

MUNICIPIO DE CUILCO  
DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO

“COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PRODUCCIÓN DE  
TOMATE)”

JULIO MENÉNDEZ SARCEÑO

TEMA GENERAL

“DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO, POTENCIALIDADES PRODUCTIVAS Y  
PROPUESTAS DE INVERSIÓN”

MUNICIPIO DE CUILCO  
DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO

TEMA INDIVIDUAL

“COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PRODUCCIÓN DE  
TOMATE)”

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
2,005

2,005

(c)

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

CUILCO – VOLUMEN

2-54-75-AE-2,005

Impreso en Guatemala, C. A.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

“COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PRODUCCIÓN DE  
TOMATE)”

MUNICIPIO DE CUILCO  
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

JULIO MENÉNDEZ SARCEÑO

previo a conferírsele el título

de

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

LICENCIADO

Guatemala, noviembre de 2,005

## ÍNDICE GENERAL

	Página
INTRODUCCIÓN	i

### CAPÍTULO I

#### CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL MUNICIPIO

1.1	ANTECEDENTES	1
1.2	ASPECTOS GEOGRÁFICOS	3
	1.2.1 Localización y extensión territorial	3
	1.2.2 Condiciones climatológicas	4
	1.2.3 Suelos	5
	1.2.4 Orografía	6
	1.2.5 Hidrografía	6
	1.2.6 Bosques	7
1.3	ASPECTOS DEMOGRÁFICOS	8
	1.3.1 Población por sexo y edad	8
	1.3.2 Población urbana y rural	10
	1.3.3 Población económicamente activa	12
	1.3.4 Migración	13
1.4	DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA	14
	1.4.1 División política	14
	1.4.2 División administrativa	14
1.5	INFRAESTRUCTURA	15
	1.5.1 Vías de comunicación	15
	1.5.2 Medios de transporte	15
	1.5.3 Educación	16

1.6	SERVICIOS	18
	1.6.1 Estatales	18
	1.6.2 Municipales	20
	1.6.3 Privados	23
1.7	INFRAESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	25
	1.7.1 Organización comunitaria	25
	1.7.2 Organización productiva	26
	1.7.3 Organizaciones de apoyo	28
1.8	FACTOR TIERRA	29
	1.8.1 Tenencia	30
	1.8.2 Concentración	31
	1.8.3 Uso	33
1.9	ACTIVIDADES PRODUCTIVAS DEL MUNICIPIO	34
	1.9.1 Producción agrícola	34
	1.9.2 Producción pecuaria	35
	1.9.3 Producción artesanal	35
	1.9.4 Producción agroindustrial	35
	1.9.5 Servicios y comercios	36

## **CAPÍTULO II**

### **SITUACIÓN ACTUAL DE LA PRODUCCIÓN DE TOMATE**

2.1	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	37
	2.1.1 Descripción genérica	37
	2.1.2 Variedades	37
	2.1.2 Características y usos	39
2.2	PRODUCCIÓN	39

2.2.1	Superficie, volumen y valor de la producción	39
2.2.2	Destino de la producción	40
2.3	TECNOLOGÍA	40
2.4	COSTOS DE PRODUCCIÓN	41
2.5	FUENTES DE FINANCIAMIENTO	43
2.5.1	Internas	44
2.5.2	Externas	44
2.6	COMERCIALIZACIÓN	44
2.6.1	Proceso de comercialización	45
2.6.2	Análisis de comercialización	45
2.6.3	Operaciones de comercialización	50
2.7	ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL	52
2.8	RESUMEN DE LA PROBLEMÁTICA IDENTIFICADA Y PROPUESTA DE SOLUCIÓN DESARROLLADA	54

### **CAPÍTULO III**

#### **PROYECTO: PRODUCCIÓN DE CHILE PIMIENTO**

3.1	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	57
3.1.1	Presentación del producto propuesto	58
3.1.1	Producción anual	58
3.1.2	Mercado meta	58
3.2	JUSTIFICACIÓN	58
3.3	OBJETIVOS	59
3.3.1	General	59
3.3.2	Específicos	59
3.4	ESTUDIO DE MERCADO	60

3.4.1	Producto	60
3.4.2	Oferta	60
3.4.3	Demanda	62
3.4.4	Precio	68
3.5	ESTUDIO TÉCNICO	69
3.5.1	Localización	70
3.5.1.1	Macrolocalización	70
3.5.1.2	Microlocalización	70
3.5.2	Tecnología	70
3.5.3	Tamaño	70
3.5.4	Recursos	71
3.5.5	Proceso productivo	74
3.5.6	Distribución en planta	76
3.6	ESTUDIO FINANCIERO	77
3.6.1	Inversión fija	77
3.6.2	Capital de trabajo	79
3.6.3	Inversión total	79
3.6.4	Costos	81
3.6.5	Financiamiento	85
3.6.5.1	Internas	85
3.6.5.2	Externas	85
3.7	EVALUACIÓN	85
3.7.1	Financiera	85
3.7.2	Social	91



**CAPÍTULO IV**  
**COMERCIALIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN**

4.1	SITUACIÓN ACTUAL	92
4.2	COMERCIALIZACIÓN PROPUESTA	92
4.2.1	Proceso de comercialización	93
4.2.1.1	Concentración	93
4.2.1.2	Equilibrio	93
4.2.1.3	Dispersión	93
4.2.2	Propuesta de la comercialización	94
4.2.2.1	Instituciones de la comercialización	94
4.2.2.2	Funciones de la comercialización	95
4.2.2.3	Estructura de la comercialización	96
4.2.3	Operaciones de comercialización	97
4.2.3.1	Canales de comercialización	98
4.2.3.2	Márgenes de comercialización	99
4.2.3.3	Factores de diferenciación	100

**CAPÍTULO V**  
**ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL**

5.1	SITUACIÓN ACTUAL	101
5.2	ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL PROPUESTA	101
5.2.1	Tipo y denominación	101
5.2.2	Localización	102
5.2.3	Justificación	102

5.2.4	Marco jurídico	102
5.2.5	Objetivos	103
5.2.6	Funciones generales	104
5.2.7	Estructura organizacional	104
5.2.7.1	Diseño estructural	105
5.2.7.2	Sistemas de organización	106
5.2.7.3	Funciones básicas de las unidades administrativas	106
5.3	RECURSOS NECESARIOS	107
5.3.1	Humanos	107
5.3.2	Materiales	107
5.3.3	Financieros	108
5.4	PROYECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	108
5.4.1	Social	108
5.4.2	Económica	109
5.6.3	Cultural	109
5.5	APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO	109
5.5.1	Planeación	109
5.5.2	Organización	111
5.5.3	Integración	111
5.5.4	Dirección	112
5.5.5	Control	113

<b>CONCLUSIONES</b>	115
<b>RECOMENDACIONES</b>	117
<b>ANEXOS</b>	
Manual de organización	
Manual de normas y procedimientos	
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	

## ÍNDICE DE CUADROS

No.		Página
1	Municipio de Cuilco, Huehuetenango. Precipitación pluvial promedio año 2003.	5
2	Municipio de Cuilco, Huehuetenango. Población por rangos de edad y sexo, año 1994.	9
3	Municipio de Cuilco, Huehuetenango. Comparativo de la población total por sexo, años 1994 y 2003.	10
4	Municipio de Cuilco, Huehuetenango. Población por área urbana y rural, años 1994 y 2003.	11
5	Municipio de Cuilco, Huehuetenango. Población indígena y no indígena, años 1994 y 2003.	12
6	Municipio de Cuilco, Huehuetenango. Población económicamente activa por actividad económica, año 2003.	13
7	Municipio de Cuilco, Huehuetenango. Distribución de escuelas, año 2003.	17
8	Municipio de Cuilco, Huehuetenango. Tenencia de la tierra, año 1979 y 2003.	30
9	Municipio de Cuilco, Huehuetenango. Concentración de la tierra, año 1979 y 2003.	31
10	Municipio de Cuilco, Huehuetenango. Uso de la tierra, años 1979 y 2003.	32
11	Municipio de Cuilco, Huehuetenango. Actividad productiva, año 2003.	35
12	Municipio de Cuilco, Huehuetenango. Producción de tomate, costo directo de producción, de julio de 2002 a junio 2003.	42

13	Municipio de Cuilco, Huehuetenango. Producción de tomate, estado de resultados, de julio de 2002 a junio 2003.	43
14	Municipio de Cuilco, Huehuetenango. Producción de tomate, margen de comercialización, año 2003.	52
15	República de Guatemala. Producción de chile pimiento, oferta total histórica, período; 1998-2002.	61
16	República de Guatemala. Producción de chile pimiento, oferta total proyectada, período: 2003 - 2007.	62
17	República de Guatemala. Producción de chile pimiento, demanda potencial histórica, período; 1998-2002.	63
18	República de Guatemala. Producción de chile pimiento, demanda potencial proyectada, período: 2003 - 2007.	64
19	República de Guatemala. Producción de chile pimiento, consumo aparente histórico, período; 1998-2002.	65
20	República de Guatemala. Producción de chile pimiento, consumo aparente proyectado, período: 2003 - 2007.	65
21	República de Guatemala. Producción de chile pimiento, demanda insatisfecha histórica, período; 1998-2002.	66
22	República de Guatemala. Producción de chile pimiento, demanda insatisfecha proyectada, período: 2003 - 2007.	67
23	Municipio de Cuilco, Huehuetenango. Producción de chile pimiento, demanda insatisfecha proyectada, período: 2003 - 2007.	68
24	Municipio de Cuilco, Huehuetenango. Proyecto: Producción de Chile Pimiento California Wonder inversión en mano de obra, año 2003.	72
25	Municipio de Cuilco, Huehuetenango. Proyecto: Producción de Chile Pimiento California Wonder inversión en recursos físicos, año 2003.	73

26	Municipio de Cuilco, Huehuetenango. Proyecto: Producción de Chile Pimiento California Wonder inversión fija, año 2003.	78
27	Municipio de Cuilco, Huehuetenango. Proyecto: Producción de Chile Pimiento California Wonder inversión en capital de trabajo, año 2003.	79
28	Municipio de Cuilco, Huehuetenango. Proyecto: Producción de Chile Pimiento California Wonder inversión total, año 2003.	80
29	Municipio de Cuilco, Huehuetenango. Proyecto: Producción de Chile Pimiento California Wonder estado de costo de producción, del 1 de enero al 31 de diciembre de cada año.	82
30	Municipio de Cuilco, Huehuetenango. Proyecto: Producción de Chile Pimiento California Wonder estado de resultados, del 1 de enero al 31 de diciembre de cada año.	84
31	Municipio de Cuilco, Huehuetenango. Proyecto: Producción de Chile Pimiento California Wonder valor actual neto, año 2003.	87
32	Municipio de Cuilco, Huehuetenango. Proyecto: Producción de Chile Pimiento California Wonder tasa interna de retorno, año 2003.	88
33	Municipio de Cuilco, Huehuetenango. Proyecto: Producción de Chile Pimiento California Wonder tasa interna de retorno, año 2003.	89
34	Municipio de Cuilco, Huehuetenango. Proyecto: Producción de Chile Pimiento California Wonder márgenes de comercialización, año 2003.	99

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.		Página
1	Municipio de Cuilco, Huehuetenango. Producción de tomate, canal de comercialización, año 2003.	51
2	Municipio de Cuilco, Huehuetenango. Producción de tomate, estructura organizacional actual, año 2003.	54
3	Municipio de Cuilco, Huehuetenango. Proyecto: Producción de Chile Pimiento California Wonder diagrama del proceso productivo, año 2003.	75
4	Municipio de Cuilco, Huehuetenango. Proyecto: Producción de Chile Pimiento California Wonder distribución en planta, año 2003.	76
5	Municipio de Cuilco, Huehuetenango. Proyecto: Producción de Chile Pimiento California Wonder canales de comercialización, año 2003.	98
6	Municipio de Cuilco, Huehuetenango. . Proyecto: Producción de Chile Pimiento California Wonder diseño organizacional, año 2003.	105

## ÍNDICE DE TABLAS

No.		Página
1	Municipio de Cuilco, Huehuetenango. Variedades de tomate, año 2003.	38
2	Municipio de Cuilco, Huehuetenango. Producción agrícola niveles tecnológicos, año 2003.	41
3	República de Guatemala, precios por caja de chile pimiento, año 2003.	69
4	Municipio de Cuilco, Huehuetenango. Comité de productores de chile pimiento Chejoj, esquema de objetivos, políticas, y estrategias, año 2003.	110



## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo constituye el informe individual del Ejercicio Profesional Supervisado EPS, de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, realizado durante el primer semestre de 2003, en el municipio de Cuilco, departamento de Huehuetenango, por estudiantes de las áreas de Economía, Contaduría Pública y Auditoría y Administración de Empresas; con el fin de plantear alternativas que contribuyan al desarrollo socioeconómico, que beneficien a la población del lugar.

El informe contiene el resultado del estudio denominado "Comercialización y Organización Empresarial (Producción de Tomate)", derivado del tema general "Diagnostico Socioeconómico, Potencialidades Productivas y Propuestas de Inversión".

El objetivo es localizar las potencialidades productivas del lugar, diversificar las actividades económicas, proponer la integración de los productores, para que a través de la organización se empleen nuevas técnicas productivas, se incrementen los volúmenes actuales de producción, se identifiquen los mejores canales de comercialización, se amplíe la cobertura del mercado y se generen nuevas fuentes de empleos e ingresos.

El proceso de investigación se realizó por medio de las siguiente etapas:

Seminario general: se expuso lo relativo al marco teórico, aspectos generales socioeconómicos y los acuerdos de paz.

Seminario específico: se desarrolló temas relacionados con el estudio, información que sirvió como guía para formular la boleta de encuesta y el plan de investigación.

Trabajo de campo: en donde se aplicó la técnica de observación directa e indirecta, entrevista, encuesta, fichaje y muestreo; para obtener la información se usó las siguientes herramientas: radiograbadora, cámara fotográfica, boleta de encuesta, cuadros tabulares, guía de entrevista, se consultó fuentes bibliográficas y se procesó la información recabada que sirvió de base para realizar el presente informe, que está estructurado de la siguiente manera:

Capítulo uno, se hace mención en forma general de las características del Municipio, antecedentes, aspectos geográficos, demográficos, división político-administrativa, infraestructura, servicios y factor tierra.

Capítulo dos, se refiere a la situación actual de la producción de tomate, descripción del producto, producción, tecnología, costos, financiamiento, comercialización, organización empresarial, resumen de la problemática identificada y una propuesta de solución desarrollada.

Capítulo tres, se presenta el Proyecto: Producción de Chile Pimiento California Wonder”, descripción, justificación, objetivos, aspectos de mercado, técnicos, financieros, evaluación financiera y social.

Capítulo cuatro, trata sobre la comercialización de la producción de Chile Pimiento, situación actual, proceso, análisis y operaciones de la comercialización propuesta.

En el capítulo V, se desarrolla la organización empresarial propuesta, situación actual, recursos necesarios, proyección y soporte de la organización.

Al final se presentan las conclusiones y recomendaciones. En anexos se incluye el manual de organización y el de normas y procedimientos, posteriormente está la bibliografía utilizada.

## CAPÍTULO I

### CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL MUNICIPIO

En este apartado se describe de forma general los antecedentes, aspectos geográficos, demográficos, división político-administrativa, infraestructura, servicios, infraestructura organizacional, factor tierra y las actividades productivas del Municipio.

#### 1.1 ANTECEDENTES

En la época precolombina, estuvo ocupado por el pueblo mam; según crónicas de la época, las fuerzas del rey quiché Quicab El Grande (1425-1475), extendieron el dominio hasta los márgenes de los ríos Cuilco y Selegua, donde establecieron una línea de fortalezas.

“En su visita pastoral el arzobispo Pedro Cortéz y Larráz, para 1768 y 1770, menciona que había una población de 489 habitantes (245 indígenas y 244 ladinos) y que con los pueblos anexos Santa María Magdalena, Tectitán, Nuestra Señora de la Asunción Tacaná, Santiago Amatenango, San Martín Mazapa, San Francisco Motocintla y la Hacienda de Jalapa, la población ascendía a 2,355 personas. Para este tiempo, su cultivo principal era el maíz, seguido de la caña de azúcar y muy poca producción de ganado. El idioma del indígena era una mezcla de mam y chapaneco denominado populuca”<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Instituto Geográfico Nacional Diccionario Geográfico de Guatemala, Tomo I, Segunda Edición, 1976, Pág. 563.

En la obra Recordación Florida (1690) del cronista Francisco Antonio de Fuentes y Guzmán, se menciona que era un pueblo de encomienda que contaba con 480 habitantes, su producción era la caña de azúcar, vainilla, cacao y achiote. También se elaboraban petates y eran sometidos por el corregidor de Totonicapán, al sistema de trabajo conocido como repartimiento de algodón.

En el año 1825, cuando la Asamblea Constituyente del Estado de Guatemala dividió el territorio del país en departamentos, Cuilco quedó como cabecera de distrito, incorporado al departamento de Quetzaltenango.

Hasta el año 1882, fue el centro de un extenso distrito integrado por los siguientes pueblos: Santiago Amatenango, San Martín Mazapa, San Francisco y Motocintla. El tratado de límites con México, suscrito en ese año, les hizo perder los primeros cuatro pueblos. En el año 1888, fue levantado el edificio municipal y en 1893, se estableció el servicio de agua potable en la cabecera municipal.

En 1909, se construyó el edificio que ocupó el cuartel militar y la oficina de telégrafos, el 5 de enero de 1973, fue inaugurado el tramo carretero que comunica a Cuilco con la carretera panamericana; en 1976, el servicio de energía eléctrica prestado por el Instituto Nacional de Electrificación -INDE-.

El área que colinda con México, es bastante extensa y está marcada por varios monumentos de calicanto, uno de los cuales es conocido como Caballete y se halla en el lugar llamado Yerba Santa.

“Sobre el significado del nombre Cuilco, existen tres versiones recogidas por el historiador Jorge Luis Arriola. Según la primera, proviene de las voces “co” que significa en y cuil, pintado y escrito, por lo que se traduciría “en lo pintado”. Según otra versión, Cuilco significa “lugar sobre el que se ha escrito o pintado” y

según una tercera, Kuil-co, significa lugar de pintores o escribientes, de Kuilo, pintor o escribiente y co, lugar de. Por otra parte, según el licenciado Adrián Recinos, Cuilco equivale a paraje torcido o sinuoso, del prefijo co, en, y cuil, de mecuiltec, torcido”.<sup>2</sup>

El territorio que actualmente ocupa la cabecera municipal, no es su asiento primitivo, éste se encontraba en el sitio conocido hoy con el nombre de Cuilco Viejo, que está ubicado al norte del río del mismo nombre. Dicho traslado se realizó entre 1690 y 1705 y se debió a las inundaciones causadas por el río, y las autoridades de aquel tiempo decidieron asentarla en el lugar actual.

El Municipio pertenece a la mancomunidad de municipios del suroccidente de Huehuetenango (MAMSOHUE), establecida el 11 de diciembre de 2001, previo a reformas del Código Municipal, como una estrategia organizativa para la búsqueda de soluciones a problemas comunes de los pueblos que la integran.

## **1.2 ASPECTOS GEOGRÁFICOS**

A continuación se analizan las condiciones climatológicas, localización territorial, tipos de suelo, orografía e hidrografía.

### **1.2.1 Localización y extensión territorial**

Se localiza en la región suroccidente del departamento de Huehuetenango, con una latitud de 15°24'25" y longitud 91°56'45" del meridiano de Greenwich, limita al norte con La Libertad y al este con San Ildefonso Ixtahuacán, al sur con Tectitán, del mismo departamento, Tacaná, San José Ojetenam y Concepción Tutuapa, del departamento de San Marcos y al oeste con Chiapas, de los Estados Unidos Mexicanos.

---

<sup>2</sup> Fundación Centroamericana de Desarrollo FUNCEDE Diagnóstico y plan de desarrollo del municipio de Cuilco. Guatemala, 1995. Pág. 7.

De la cabecera municipal a Huehuetenango, hay 75 kilómetros y 325 para la ciudad de Guatemala, de éstos transitados 289 sobre la carretera Panamericana -CA1-. Los otros 36, que inician en el entronque conocido como Los Naranjales, de Colotenango, sobre la carretera CA7, la cual conecta al mismo municipio, San Gaspar Ixchil y San Ildefonso Ixtahuacán, en donde termina el asfalto, es un tramo de 14 kilómetros y los 22 restantes son de terracería.

Se intercomunica con el municipio de Tectitán del departamento de Huehuetenango y Tacaná, San Marcos, a través de la carretera CA -7.

Es el cuarto municipio más grande territorialmente de Huehuetenango, con una extensión de 592 kilómetros cuadrados y una altitud de 1,150 metros sobre el nivel del mar.

### **1.2.2 Condiciones climatológicas**

Cuenta con tres tipos de clima: cálido, templado y frío, y por ello es llamado “La Perla Escondida”.

Lo quebrado de su territorio, las cumbres y planicies superiores se consideran frías, porque tienen una temperatura media anual que oscila entre los 6° y 18° centígrados; clima templado con temperatura de 18° a 24° centígrados. El clima cálido de las vegas y hondonadas es de 24° a 38° centígrados; como en la región de la cabecera municipal.

La precipitación pluvial más alta de 1979 a la fecha, se presentó en mayo de 1992, con 8,045.1 milímetros. En promedio, la precipitación se da de la siguiente manera:

Cuadro 1  
Cuilco, Huehuetenango  
Precipitación Pluvial Promedio al Año  
Año: 2,002

Mes	Altura sobre el suelo	Mes	Altura sobre el suelo
Enero	No llovió	Julio	1,514 mm.
Febrero	1,500 mm.	Agosto	976 mm.
Marzo	200 mm.	Septiembre	1,876 mm.
Abril	370 mm.	Octubre	1,595 mm.
Mayo	973 mm.	Noviembre	120 mm.
Junio	1,228 mm.	Diciembre	50 mm.

Fuente: Elaboración propia con base a Carpeta de Informe. Estación climatológica instalada en el municipio de Cuilco del Instituto Nacional de Sismología, Vulcanología, Meteorología e Hidrología –INSIVUMEH-. Año 2,002.

El período de siembra y cosecha de maíz y otros cultivos, es entre mayo a octubre, por las fuertes lluvias. Derivado de las cabañuelas, se registran pocas lluvias, con un promedio de 50 ml sobre el suelo, mientras que de febrero a abril, se registran 700. Asimismo, en las regiones donde la temperatura es entre los 6° a 18° centígrados, la precipitación pluvial anual es de 1,000 ml a 1,500, en las que su temperatura está entre los 18° a 24° centígrados, es de 500 a 1,000, sobre el suelo, y entre los 24° y 38° centígrados, de 300 a 500 mililitros.

### 1.2.3 Suelos

Se caracterizan por pertenecer al grupo II (suelo de caliza), subgrupo A (profundos) y a la serie Jalatenango (ja), ocupa pendientes inclinadas que están bajo bosque, en los cuales se cultiva café, maíz, frijol, caña de azúcar y otros.

Las clases agrológicas son de la I-IV, constituye la fertilidad mediana; las clases V-VII, representan el área con vocación forestal y la clase VIII, es área no apta para explotación.



El 15% es arenoso y está en las partes cálidas o bajas, el 20% es rocoso y se encuentra en las partes más altas o frías, el 20% es arcilloso y se encuentra en niveles intermedios o climas templados y el 45% es limoso a diferentes alturas.

La topografía es variada y ésta se distribuye de la forma siguiente: moderadamente inclinado 502.17 hectáreas, inclinado 535.44 hectáreas, muy inclinado 581.44 hectáreas y quebrado 580.95 hectáreas. Entre la profundidad del suelo existe un área de 750.48 hectáreas poco profundos de 0.50 mm., a 0.25 mm., y una área de 1,456.82 hectáreas, con suelos muy poco profundos menor de 0.25 metros, los cuales se observan en las aldeas asentadas en las riberas del río Cuilco, Horno de Cal, Guachipilín, Santa Rosa Caníbal, Mojubal, Sosí, Islam y Cruz Regional.

#### **1.2.4 Orografía**

El terreno es muy quebrado y encierra dos sistemas de montañas perfectamente definidos; al norte y al sur del río Cuilco, el cual al abrirse paso entre los macizos de pizarra y de calcáreo, separa con un profundo abismo la cordillera que viene desde el sureste; y las montañas que se desprenden del eje de la cordillera de los Andes en el departamento de San Marcos y que tiene en la parte sur del Municipio sus últimas derivaciones. Es decir, la sierra de los Cuchumatanes y la conocida con el nombre de Sierra Madre.

#### **1.2.5 Hidrografía**

La microregión cuenta con varios recursos hidrológicos, ya que existen tres ríos que se utilizan principalmente para riego en la agricultura. El más importante es el río Cuilco, que tiene un recorrido aproximado de nueve kilómetros; el Sosí, con tres kilómetros de recorrido y el Mojubal, con cinco, aproximadamente.

La zona sur de la cabecera municipal tiene dos ríos importantes que son el Sosí y el Mojubal. El primero es de mayor importancia, recorre la aldea Sosí de sur a norte, desemboca en el río Cuilco. El segundo, que se encuentra en la parte oeste de la aldea Mojubal, es más pequeño, por lo cual durante el verano se presenta como un riachuelo.

Éstos son importantes porque se utilizan para riego en la actividad agrícola, ya que en sus márgenes (que es la parte baja) se siembran cultivos que generan ingresos, tales como: café, caña de azúcar, tomate y manía.

### **1.2.6 Bosques**

Según la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales -FLACSO- aproximadamente se cuenta con 2,535 hectáreas de bosque, con presencia en las partes altas del Municipio, clasificado de la siguiente manera:

#### **Bosque húmedo subtropical templado (BHST)**

Son superficiales de textura liviana, mediana y pesada, el drenaje va de bien drenados a imperfectamente drenados, el color es pardo a gris. La pendiente está en los rangos del 12% al 32%. Se consideran aptos para el café, maíz, maguey y bosques energéticos, éstos se encuentran en las aldeas que por su ubicación tienen un clima templado, entre las que se mencionan: Posonicapa, Posonicapa Chiquito, El Triunfo, Cubil, El Rodeo, Buenos Aires.

#### **Bosque húmedo montano bajo subtropical (BHMSB)**

Predominan los superficiales, de textura mediana y pesada, bien drenados a imperfectamente drenados, de color pardo gris. La pendiente está en los rangos de 12% a 32% y 32% a 45%. El potencial es para cereales, frutales deciduos, hortalizas, maguey, pastos, bosques, energéticos y maderables de coníferas,

estos bosques se encuentran en aldeas como: Las Pilas, San Francisco El Retiro, El Sabino, Las Nubes, Unión Batal.

Bosque muy húmedo montano bajo subtropical (BMHMBS)

Son superficiales de textura pesada a mediana, bien drenados, de color pardo negro. La pendiente está en el rango de 12% a 32% y es apta para hortalizas, cereales, pastos, bosques mixtos y maderables de coníferas y se encuentra en aldeas de clima templado, Cancúc, Hoja Blanca, Agua Dulce, Buena Vista y El Monumento.

Bosque húmedo montano subtropical (BHMS)

Superficiales, la textura es pesada medianamente, el drenaje va de bueno a imperfecto, color pardo y negro grisáceo. La pendiente es variable y se encuentra en los rangos de 5% a 12%. El potencial es para bosques de coníferas, se observa en las aldeas: El Chilcal, El Retiro, La Cruz del Zapote, Santa Rosa y Guayabal.

### **1.3 ASPECTOS DEMOGRÁFICOS**

Se considera al recurso humano como el elemento más importante de una nación, los países realizan censos para determinar la población total y su crecimiento, para conocer los cambios dados entre diferentes períodos y su incidencia en los procesos productivos y en la prestación de servicios.

#### **1.3.1 Población por edad y sexo**

De acuerdo a datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadística -INE-, en el X Censo de Población de 1994, el municipio de Cuilco representaba el 5% de la población total del departamento de Huehuetenango, con una cantidad de 36,870 habitantes. Al año 2002, según el XI Censo Nacional de Población, esta cifra se incrementó a 46,407.

La municipalidad local estima que a esta fecha la población supera la cifra de 59,000, y con base a proyecciones del INE, para el año 2002 es de 53,916 habitantes, cifra que fue tomada por el centro de salud local, por coincidir más con sus estimaciones. El siguiente cuadro muestra la población por rangos de edad y sexo.

Cuadro 2  
Municipio de Cuilco - Huehuetenango  
Población por rangos de edad y sexo  
Año: 1994

Edades	Hombres	%	Mujeres	%	Total	%
00-06	4,808	50.48	4,717	49.52	9,525	25.83
07-14	4,623	50.59	4,515	49.41	9,138	24.78
15-64	8,506	49.61	8,639	50.39	17,145	46.50
65 o más	555	52.24	507	47.76	1,062	2.88
Total	18,492		18,378		36,870	100.00

Fuente: Elaboración propia con base a datos del X Censo Poblacional del Instituto Nacional de Estadística -INE- 1994.

La población del municipio de Cuilco es de tipo expansiva, con una tasa del 50.59% abajo de los 20 años de edad. El sexo femenino prevalece, ya que por cada 100 mujeres, hay 92 hombres. La población mayor de 65 años representa el 3.89% del total de la población, lo que indica que la esperanza de vida está por debajo de este rango de edad.

En la encuesta realizada en el trabajo de campo, se determinó que en el municipio de Cuilco, el 48.05% son hombres y el 51.95% son mujeres; el 41.12% de la población total es menor de los 15 años de edad, poseen tasas de crecimiento poblacional arriba del 2%, derivado de la falta de controles en la natalidad. Datos que se presentan en el siguiente cuadro.

Cuadro 3  
Municipio de Cuilco - Huehuetenango  
Comparativo de la población total por sexo  
Años: 1994 y 2003

Población	1994	%	2003	%
Hombres	18,492	50.15	24,353	48.05
Mujeres	18,378	49.85	26,328	51.95
Total	36,870	100.00	50,681	100.00

Fuente: Elaboración propia con base a datos del X Censo Poblacional del Instituto Nacional de Estadística -INE- 1994 e Investigación de Campo Grupo EPS, primer semestre 2003.

Se observa una variación con tendencia creciente del sexo femenino, que se incrementó el 2.10% al 2003. Esto implica la revisión de políticas con relación a la generación de empleo para este segmento, para utilizar esta mano de obra en actividades productivas.

### 1.3.2 Población urbana y rural

Con base al Acuerdo Gubernativo del 7 de abril de 1938, se define al área urbana, como la población que cumple la categoría de ciudad, villa o pueblo, y el centro poblado rural, lo integran las aldeas, caseríos, parajes y fincas.

En el cuadro siguiente se muestra la distribución de la población por área.

Cuadro 4  
Municipio de Cuilco - Huehuetenango  
Población por área urbana y rural  
Años: 1994 y 2003

Población	1994	%	2003	%
Urbana	1,321	4	3,015	5.95
Rural	35,549	96	47,666	94.05
Total	36,870	100	50,681	100.00

Fuente: Elaboración propia con base a datos del X Censo Poblacional del Instituto Nacional de Estadística -INE- 1994 e Investigación de Campo Grupo EPS, primer semestre 2003.

Predomina el porcentaje de residentes del área rural en ambos años, esta tendencia se da, porque los pobladores se ubican cerca de las unidades productivas, que se dedican especialmente a la agricultura, como actividad económica predominante.

#### ⇒ Población indígena y no indígena

Para identificar a cada grupo étnico, el INE respetó el derecho individual de la “autoidentificación”, por lo cual se obtuvo por medio de la pregunta directa y no por simple observación.

En el siguiente cuadro, se presenta la población indígena y no indígena para el año 1994 y 2003.

Cuadro 5  
Municipio de Cuilco - Huehuetenango  
Población indígena y no indígena  
Años: 1994 y 2003

Población	1994	%	2003	%
Indígena	15,364	42	20,272	40
No indígena	20,760	56	30,409	60
Ignorado	746	2	0	0
Total	36,870	100	50,681	100

Fuente: Elaboración propia con base a datos del X Censo Poblacional del Instituto Nacional de Estadística -INE- 1994 e Investigación de Campo Grupo EPS, primer semestre 2003.

El porcentaje de indígenas es significativo, por lo que se podría definir que la población es multiétnica, plurilingüe y multicultural.

### 1.3.3 Población económicamente activa

Está constituida por todas aquellas personas comprendidas entre 7 a 65 años de edad, que trabajan o desempeñan alguna actividad económica o que están activamente en busca de trabajo; es decir que incluye a los ocupados, subocupados y desocupados.

Para el año 2003 la PEA del Municipio es del 27%, como se muestra en el cuadro siguiente.

Cuadro 6  
Municipio de Cuilco - Huehuetenango  
Población económicamente activa  
Años: 1994 y 2003

Población	1994	%	2003	%
PEA	8,342	23	13,657	27
NO PEA	28,528	77	37,025	73
Total	36,870	100	50,681	100

Fuente: Elaboración propia con base, a datos del X Censo Poblacional del Instituto Nacional de Estadística -INE- 1994 e Investigación de Campo Grupo EPS, primer semestre 2003.

Se registra un incremento del 4%, del año 1994 al 2003, para la población económicamente activa, lo cual se ajusta al crecimiento de la población que se ubica en el 4% anual.

En el trabajo de campo se observó que el papel de la mujer es importante, aun cuando no se refleje estadísticamente, ya que en muchos casos, cuando el esposo emigra a otro lugar en busca de empleo, la esposa mantiene el cuidado de la producción agrícola familiar.

### 1.3.4 Migración

“Se define como el cambio de residencia habitual de personas desde un lugar de origen a un lugar de destino o lugar de llegada y que implica atravesar los límites de una división geográfica, ya sea de un país a otro, o de un lugar a otro dentro de un mismo país.”<sup>3</sup>

#### ⇒ Inmigración

Se determinó que el 78% de la población proviene de los municipios vecinos, como: el 35% de Tacaná, el 25% de Concepción Tutuapa, y el 8% de San José

<sup>3</sup> Instituto Nacional de Estadística INE Características Generales de Población y Habitación Departamento de Huehuetenango, 2002. Pág. 119.



Ojetenam, del departamento de San Marcos y con el 10% San Ildefonso Ixtahuacán, Huehuetenango.

#### ⇒ **Emigración**

Se define así a las personas que salen del Municipio a residir a algún lugar dentro o fuera del país.

Permanente: la conforman los individuos que se han ido de Cuilco a residir a otros países como México y Estados Unidos de Norte América.

Temporal: son campesinos que trabajan en zonas cafetaleras y de cultivo de caña de los departamentos de Retalhuleu, Suchitepéquez y Quetzaltenango, en el municipio de Coatepeque, durante los meses de noviembre a enero.

### **1.4 DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA**

Consiste en la delimitación territorial, según la categoría de los centros poblados y la forma como se lleva a cabo el gobierno, se encuentra estructurada de la siguiente forma:

#### **1.4.1 División política**

De acuerdo a datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadística, en el X Censo Poblacional, año 1994, el Municipio contaba con 31 aldeas, 71 caseríos, 1 paraje y 5 fincas. Para el año 2003, según información registrada en la Municipalidad, se incrementaron 13 aldeas, 18 caseríos y 4 cantones, y se disminuyeron dos fincas.

#### **1.4.2 División administrativa**

El gobierno del municipio de Cuilco, se encuentra conformado por el concejo municipal, el cual está integrado por el alcalde, cinco concejales y dos síndicos,

que tienen a su cargo la representación de la cabecera municipal, aldeas y caseríos; y 133 alcaldes auxiliares, que representan a cada una de las comunidades.

## **1.5 INFRAESTRUCTURA**

Son las obras, instalaciones y servicios, con las que cuenta y hace uso la población, entre las cuales están: las vías de comunicación, los medios de transporte y la educación.

### **1.5.1 Vías de comunicación**

Los caminos internos y limítrofes no cuentan con infraestructura adecuada, el 55%, son transitables con vehículos en época seca y en invierno se vuelven inaccesibles el 30%, pero como vía alternativa, existen caminos de herradura y veredas que permiten el acceso por medio de bestias y a pie. El 98%, son de terracería y el 2% son de adoquín, éstos se encuentran en la cabecera municipal.

Existen tres puentes de concreto que permiten el acceso al Municipio, en su interior hay 20 más, que comunican a las diferentes aldeas, además se han construido puentes colgantes peatonales y vehiculares, en el área rural.

### **1.5.2 Medios de transporte**

Hay una línea de transporte que lo comunica con la cabecera departamental y con los municipios cercanos de Tectitán y Tacaná, en el departamento de San Marcos.

La línea terrestre del lugar es la Cuilquensita, clasificada como de segunda clase, el costo del pasaje de Huehuetenango a Cuilco, es de Q.9.00, por

persona. También funcionan buses que de la cabecera departamental, trasladan a la población, con paradas intermedias para carga y descarga.

Otras líneas que pasan por el lugar son: La San Pedrana y El Cóndor, que viajan de Guatemala a Huehuetenango.

El transporte utilizado internamente varía de pick-ups, equipados con barandas, el precio es variable de Q.2.00 a Q.20.00, se calcula con relación a la distancia recorrida, también se usan bestias, el cual está en decremento, debido a que el 95% del Municipio cuenta con caminos de terracería.

### **1.5.3 Educación**

Las condiciones de infraestructura no son adecuadas en el 42% de las escuelas, debido a que no hay maestros ni aulas para todos los grados existentes, lo que permite un hacinamiento de la población escolar, el mobiliario y equipo en un 65% es aceptable.

Para ampliar el servicio de educación se implementó el sistema telesecundaria, el cual consiste en impartir clases magistrales con el apoyo de videocassettes. También funciona el Comité Nacional de Alfabetización -CONALFA-, que cuenta con 496 practicantes para educación de adultos. El total de escuelas y niveles educativos, se muestran en el cuadro siguiente:

Cuadro 7  
Municipio de Cuilco - Huehuetenango  
Distribución de escuelas  
Año: 2003

Nivel	Oficial	Privado	Pronade	Cooperativa	Municipal	Total
Preprimaria bilingüe	1	0	0	0	0	1
Párvulos	18	0	13	0	0	31
Primaria niños	56	0	43	0	0	99
Básicos	1	1	2	2	0	6
Tele secundaria	2	0	1	0	1	4
Diversificado	0	2	0	0	0	2
<b>Total</b>	<b>78</b>	<b>3</b>	<b>59</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>143</b>

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

En el cuadro anterior se muestra la totalidad de escuelas que existen en el Municipio, se define la institución que las ha creado y que les da mantenimiento para que su funcionamiento se mantenga, ya que la población escolar va en crecimiento, especialmente en el sector educativo de nivel primario.

La educación preprimaria tiene poca cobertura, se imparte únicamente en 15 centros poblados.

El nivel primario tiene presencia por medio de escuelas que se han construido en la mayoría de aldeas y caseríos.

En el ciclo básico, hay 501 alumnos inscritos, distribuidos en el instituto de educación básica, que se ubica en el casco urbano, uno por cooperativa en la aldea Posonicapa Chiquito y cinco de telesecundaria, en las aldeas Chiquihuil, Hierba Buena Alta, Posonicapa Grande, Agua Dulce y Agua Sembrada. Hay cinco docentes para el programa de telesecundaria y 13 para los demás establecimientos.

El diversificado, se inició en el año 2002, con los grados de cuarto y quinto magisterio y perito en computación en el año 2003; en este nivel hay 102 alumnos y 13 maestros.

## **1.6 SERVICIOS**

Están destinados a satisfacer las necesidades de la población, son proporcionados por empresas estatales, municipales y privadas, en el Municipio se localizó los siguientes:

### **1.6.1 Estatales**

Son los servicios prestados por las organizaciones gubernamentales, entre los cuales están:

#### **⇒ Juzgado de Paz**

Administra la justicia en la rama penal, (hechos delictivos), civil (asuntos civiles, deudas), laboral (prestaciones laborales que no pasen de Q.3,000.00) y familiar (ejecución de pensiones alimenticias, violencia intrafamiliar).

Está conformado por un juez de paz, un secretario y dos oficiales. Su jurisdicción abarca todo el Municipio con sus aldeas y caseríos.

#### **⇒ Policía Nacional Civil**

Es la encargada de la prevención de los delitos. Su representante máximo es el oficial primero, quien tiene a su cargo un oficial tercero y 15 agentes. Todos están concentrados en la cabecera municipal. Cuentan con una cárcel provisional, que no puede ser utilizada más de tres días, debido a que no tienen asignación presupuestaria para alimentación de los prisioneros. Después de ese tiempo, trasladan a los reclusos a la cabecera departamental.

### ⇒ **Fondo Nacional para la Paz -FONAPAZ-**

Funciona desde 1999, por ser Cuilco uno de los municipios más afectados por el conflicto interno. Facilita a las comunidades del área rural, los recursos humanos y financieros que promuevan su crecimiento de manera sostenible, por medio de la dotación de servicios de salud, escuelas, abastecimientos de agua potable y energía eléctrica.

Actualmente desarrollan los siguientes programas:

- Infraestructura y equipamiento comunitario.
- Preservación del medio ambiente.
- Fortalecimiento institucional comunitario.
- Programa de infraestructura de apoyo a la producción.
- Programa de apoyo a la subsistencia.

### ⇒ **Centro de salud**

Es una dependencia del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social. Ofrece servicios de salud preventiva, jornadas de vacunación y medicina general.

Está coordinado por un médico, tiene un practicante de la Facultad de Medicina de la Universidad de San Carlos, un enfermero profesional, un secretario, un inspector de saneamiento ambiental, un técnico en salud rural y un conserje.

### ⇒ **Comisión Nacional de Alfabetización –CONALFA-**

La presencia de CONALFA, es a través de una persona, que se encarga de coordinar las actividades de alfabetización que realizan 496 estudiantes del nivel medio.

#### ⇒ **Coordinación Técnica Administrativa**

Es una dependencia del Ministerio de Educación, la cual está a cargo de dos coordinadores y bajo la jurisdicción de la Coordinación Departamental de Huehuetenango. Sus funciones son velar porque los beneficios correspondientes lleguen a los establecimientos educativos estatales (desayunos escolares, bibliotecas presidenciales, nombramientos de maestros y otros) y todo lo administrativo de los maestros (licencias, permisos e interinatos).

#### ⇒ **Instituto Técnico de Capacitación –INTECAP-**

Su sede se localiza en el municipio de Huehuetenango, imparte cursos de capacitación en repostería, cocina, manualidades, crianza de gallinas, ganado porcino, embutidos, panadería y relaciones humanas, los cuales van dirigidos a cualquier grupo de 15 personas como mínimo, sin costo alguno, lo único que deben aportar los alumnos es un local y materiales.

#### ⇒ **Tribunal Supremo Electoral**

Actualmente cuenta con un delegado, para realizar el empadronamiento de los ciudadanos. Según sus registros, para las elecciones de 1999 había 16,088 empadronados, de los cuales asistieron a votar el 36%.

### **1.6.2 Municipales**

Estos servicios los brinda la municipalidad de la localidad y son los siguientes.

#### ⇒ **Agua potable**

En el área urbana es prestado por la Municipalidad, actualmente se encuentra en proceso de mejoramiento la infraestructura de los tanques de purificación de agua, la maquinaria y equipo, los que son evaluados para efectuar los cambios respectivos, ya que su vida útil terminó y el colapso de su red de distribución podría darse a un corto plazo.

En el área rural, se ha logrado incrementar derivado de proyectos comunales que son administrados por organizaciones de vecinos. Éstos han sido financiados en su mayoría por donaciones internacionales y se recibe en los centros poblados en forma racionada o limitada.

El 46% de hogares reciben agua entubada, que ha sido encausada de los ríos, y se utilizan tanques de captación que conllevan un proceso de cloración, el 54% cuentan con agua potable, a pesar que este porcentaje representa más de la mitad del Municipio, una gran parte de la población, opinó que es deficiente y que la escasez se agudiza en el verano.

#### ⇒ **Alumbrado público**

El posteo del alumbrado público es de madera y existe en la cabecera municipal desde el año 1973, con una cobertura del 75%, sin embargo, hay un programa de inversión en el cambio a postes de concreto. En el área rural, actualmente existen concejos de desarrollo que lo tienen catalogado como una de sus prioridades, ya que únicamente cuentan con luz residencial.

#### ⇒ **Drenajes y alcantarillado**

Existe una red de drenajes y desagües que lleva las aguas servidas y pluviales, la cual fue creada en el año 1960, por el Instituto de Fomento Municipal –INFOM-, y funciona únicamente en el área urbana, utiliza como vertedero el río Cuilco.

En los centros poblados rurales no existen drenajes ni alcantarillado, por lo que se pueden observar las aguas servidas a flor de tierra, lo cual representa un foco alto de contaminación donde se alimentan o beben algunos animales como cerdos o gallinas.



### ⇒ **Letrinas**

Desde hace aproximadamente cuatro años a la fecha, se ha trabajado en una campaña de concientización, a las personas del uso de las letrinas, lo que ha llevado como consecuencia el interés de muchas instituciones en proveer de las mismas a las aldeas y caseríos, por lo que hoy el 90% cuenta con ellas.

El segundo paso es un mantenimiento adecuado que no se ha realizado, lo cual indica que a mediano plazo se convertirán en un foco de contaminación.

Existe un 10% que no tienen este servicio y aún proceden al medio tradicional de enterrar sus desechos, estas comunidades se encuentran a grandes distancias de la cabecera municipal, por lo regular en las áreas montañosas de la región.

### ⇒ **Extracción de basura**

Se cuenta únicamente con un basurero, la recolección se hace con un pick-up de la municipalidad que pasa por las principales calles, este servicio no tiene costo alguno para el vecino, la basura es trasladada a las afueras de la cabecera municipal y no se le da ningún tratamiento a estos desechos, por lo que es un foco de contaminación y enfermedades.

En las aldeas y caseríos, la basura es tirada en cualquier lugar, incluso en los ríos, lo que promueve aún más el deterioro ambiental, la minoría la quema o la entierra.

### ⇒ **Otros**

Hay un mercado municipal donde se concentra el comercio de economía informal, el cual es muy concurrido los días sábados y domingos; un cementerio

situado en las afueras de la ciudad, la Asociación de Football, la cual se encarga de organizar torneos de equipos del área urbana y rural.

La municipalidad, también aporta un porcentaje para los salarios de un promotor municipal, que labora en la ONG CARE, que se denomina PRODECI (Proyecto de Democratización y Ciudadanía) y de seis educadoras en salud que laboran en EDUCASA (Educación en Salud, Agua y Saneamiento y Ayuda Alimentaria) que también es de dicha organización.

### **1.6.3 Privados**

Los que se ofrecen en el Municipio, son los siguientes:

#### **⇒ Energía eléctrica**

Es proporcionado por la empresa privada denominada Distribuidora de Energía de Occidente, Sociedad Anónima (DEOCSA). De acuerdo a las fuentes de información consultadas, el servicio es deficiente y los cobros excesivos, en la actualidad el 24% de la población no cuenta con este servicio. Las oficinas se encuentran ubicadas en la cabecera departamental de Huehuetenango, lo que hace que los trámites de conexión y mantenimiento a las instalaciones locales sean tardados.

En la cabecera municipal la cobertura residencial es del 98%, la cual presenta deficiencias en cuanto a amperaje, ya que es variable, principalmente en horarios nocturnos, lo que produce cortes de energía temporales.

En el área rural el servicio es deficiente, principalmente en las comunidades lejanas y de difícil acceso. En la franja fronteriza con México, existe un proyecto de alianza estratégica con dicho país para proveer de energía eléctrica a estos lugares.

### ⇒ **Comunicación telefónica**

Actualmente hay telefonía comunal en el 90% del territorio, las empresas a cargo son: Teléfonos del Norte, Atel y Sersat.

Se identificó que la telefonía particular está concentrada en el 90% en el área urbana, mientras que el restante 10%, se encuentra distribuido en los demás centros poblados. A partir del 1 de junio del presente año, se empezó a vender telefonía celular, a través de la empresa Comcel, S. A., por medio del sistema prepago.

### ⇒ **Telecomunicaciones**

Los medios de comunicación son: una oficina de correos y telégrafos, con envío y recepción de telegramas, a través de un equipo de radiotransmisión, que hace efectiva la comunicación. Hay una base de comunicación por radio en la estación de la Policía Nacional Civil. Cuentan con tres estaciones de radio local, las cuales se denominan: Radio Luz y Vida, ubicada en la aldea Yerbabuena, Radio Católica, en la aldea Chequemebaj y la radio Perla Escondida, en la cabecera municipal.

### ⇒ **Instituciones no gubernamentales**

CARE Guatemala, es una organización que está en 10 departamentos del país, funciona con fondos provenientes de ciudadanos de Inglaterra y Austria y tiene presencia en el municipio de Cuilco, desde el mes de abril del año 2001, a través de los componentes: Proyecto de Democratización y Ciudadanía -PRODECI-, Producción Agrícola y Generación de Ingresos -PROAGI- y Educación en Salud, Agua y Saneamiento y Ayuda Alimentaria -EDUCASA-.

ASIMA (Asociación de Servicios Médicos y Agrarios), empezará a funcionar el segundo semestre del presente año, se va a dedicar a promover la salud y a la capacitación en asuntos agrarios.

#### ⇒ **Otros**

Existe una agencia del Banco de Desarrollo Rural, S. A. –BANRURAL-, ofrece cuentas de ahorro y depósitos monetarios, préstamos hipotecarios y fiduciarios, recibe pagos de energía eléctrica y de teléfonos comunitarios, operaciones de compra y venta de divisas, transferencias, pago de salarios del Estado, entre otros. Hay una clínica oftalmológica, atendida los domingos, ya que es el día de mercado, llega un oftalmólogo de Huehuetenango, un laboratorio médico, donde practican exámenes, reciben las muestras y las envían a la cabecera departamental, para entregar los resultados en 3 ó 4 días.

### **1.7 INFRAESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

Comprende grupos de personas organizadas que buscan la satisfacción de las necesidades en las comunidades y cuyo principal objetivo es la obtención del bienestar de la población.

#### **1.7.1 Organización comunitaria**

De acuerdo a las necesidades e intereses de la región, se unieron 13 municipios para formar la Mancomunidad de Municipios del Suroccidente de Huehuetenango –MAMSOHUE-, que promueve acciones encaminadas a disminuir sus problemas existentes y crear una estrategia global para la región.

Además existen otras organizaciones como:

Asociación de Desarrollo Microregional Xequemebaj.

Asociación de Desarrollo Microregional para el Progreso del Bien Común del Occidente.

Asociación de Desarrollo Microregional Región Fronteriza Jalapa.

Asociación de Desarrollo Microregional Buenos Aires Nororiente de Cuilco.

Asociación de Desarrollo Microregional de Comunidades Unidas para el Desarrollo de la Parte Alta de Cuilco.

Asociación para el Desarrollo Microregional Luchadores por el Bien del Sur de Cuilco.

Grupo de Desarrollo Nueva Alianza.

Asociación para el Desarrollo Microregional Organización Campesina Posonicapa Grande Cuilco.

Asociación para el Desarrollo Integral Comunitario Región I

Asociación para el Desarrollo Cuilquense

### **1.7.2 Organización productiva**

Su función principal es detectar necesidades y satisfacerlas, por medio de la elaboración de bienes y servicios, entre las cuales están:

#### **⇒ Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios, San Andrés, R. L.**

Se organizó el 9 de julio de 1956, con 20 asociados y fue autorizada por el Concejo Directivo de INACOP, según acta No. 08-95, de fecha 25 de febrero de 1995. Su objetivo fundamental es procurar el mejoramiento social y económico de sus asociados, a través de la realización de proyectos y servicios financieros.

#### **⇒ Cooperativa Integral Agrícola Cuilco, R. L.**

Fue creada el 18 de febrero de 1966, su objeto social es realizar actividades agrícolas relacionadas con la producción, industrialización, almacenaje, venta y distribución de maíz y otros cultivos propios de la región.

⇒ **Cooperativa Integral de Apicultores de Cuilco, R. L.**

Trabaja desde 1992, cuenta con 55 socios, 25 del municipio de Cuilco, 15 de La Democracia y 15 de La Libertad.

⇒ **Asociación de Desarrollo de la Mujer Cuilquense Perla Escondida  
-ASDEMUCPE-**

Procura el desarrollo integral de la mujer; se fundó en el año 2000 y fue legalizada el 14 de febrero del año 2003. Actualmente cuenta con Q.33,000.00 de fondos donados por CARE, para emplearlos en cursos y talleres de capacitación.

⇒ **Asociación del Desarrollo Integral Cuilquense -ADIC-**

Fundada en 1999, su objetivo principal es promover el desarrollo integral de las comunidades, a través de cursos de capacitación en formulación de proyectos, enfoque de género y derechos humanos.

⇒ **Asociación Mam para el Desarrollo del Campesino Cuilquense  
-AMADECC-**

Funciona desde 1994, auspiciada por la Fundación CEIBA, desarrolla actividades de tipo ecológico, compra y vende árboles frutales en un vivero, propiedad de la asociación. Busca la tecnificación en la agricultura orgánica.

⇒ **Asociación de Permacultores de Cuilco -ASOPERC-**

Se dedica a desarrollar labores de investigación para la agricultura orgánica, tecnología, organización y estudio de mercado para la producción de hortalizas.

### 1.7.3 Organizaciones de apoyo

Entre las que funcionan en el Municipio están:

⇒ **Fondo Nacional para la Paz -FONAPAZ-**

Funciona desde 1999, por ser Cuilco uno de los municipios más afectados por el conflicto interno. Facilita a las comunidades del área rural, los recursos humanos y financieros que promuevan su crecimiento de manera sostenible, por medio de la dotación de servicios de salud, escuelas, abastecimientos de agua potable y energía eléctrica.

⇒ **Coordinación Técnica Administrativa**

Es una dependencia del Ministerio de Educación, la cual está a cargo de dos coordinadores y bajo la jurisdicción de la Coordinación Departamental de Huehuetenango. Sus funciones son velar porque los beneficios correspondientes lleguen a los establecimientos educativos estatales (desayunos escolares, bibliotecas presidenciales, nombramientos de maestros y otros) y todo lo administrativo de los maestros (licencias, permisos e interinatos).

⇒ **Instituto Técnico de Capacitación –INTECAP-**

Su sede se localiza en el municipio de Huehuetenango, imparte cursos de capacitación en repostería, cocina, manualidades, crianza de gallinas, ganado porcino, embutidos, panadería y relaciones humanas, los cuales van dirigidos a cualquier grupo de 15 personas como mínimo, sin costo alguno, lo único que deben aportar los alumnos es un local y materiales.

⇒ **CARE Guatemala**

Es una organización no gubernamental, que está en 10 departamentos del país, funciona con fondos provenientes de ciudadanos de Inglaterra y Austria y tiene presencia en el municipio de Cuilco, desde el mes de abril del año 2001, a través

de los componentes: Proyecto de Democratización y Ciudadanía -PRODECI-, Producción Agrícola y Generación de Ingresos –PROAGI- y Educación en Salud, Agua y Saneamiento y Ayuda Alimentaria -EDUCASA-.

## **1.8 FACTOR TIERRA**

El régimen de propiedad de las extensiones de tierra permite establecer la distribución y el acceso a este recurso por parte de la población del país, en donde radica la importancia de su análisis, razón por la cual se presentan los resultados obtenidos en el municipio de Cuilco.

### **1.8.1 Tenencia**

Se identificó diversas formas de tenencia de la tierra, entre las cuales están: propias, arrendadas y otras. A continuación se presenta una breve descripción de cada una de ellas:

#### **⇒ Tierras propias**

Bajo este régimen de propiedad, el dueño organiza por si mismo la producción, corre los riesgos y obtiene los beneficios.

#### **⇒ Tierras arrendadas**

Regularmente son cedidas en alquiler por los propietarios de fincas familiares a los pequeños agricultores para cultivos temporales, maíz, frijol y tomate. Esta operación se realiza durante el período de la cosecha, que comprende de mayo a noviembre, con un costo promedio de Q.500.00 por manzana. En este tipo de tenencia el arrendatario corre los riesgos, toma las decisiones y obtiene beneficios de la explotación, con el compromiso de pagar la renta establecida.



## ⇒ Otras

Colonato: el productor directo trabaja y vive en una finca determinada que no es de su propiedad, pero que recibe por su trabajo una retribución, que puede ser monetaria, en usufructo de tierra, en especie o en formas combinadas.

Comunales: tierra que se utiliza para cultivos, cuya característica principal es la propiedad en común, es decir que son para el uso de la comunidad.

En el siguiente cuadro se presenta la tenencia de la tierra, para el año 1979 y 2003.

Cuadro 8  
Municipio de Cuilco - Huehuetenango  
Tenencia de la tierra  
Año: 1979 y 2003  
(Cifras en manzanas)

Forma de tenencia	Censo 1979				Encuesta 2003			
	Fincas	%	Superficie	%	Fincas	%	Superficie	%
Propia	5,381	82	14,030.63	88	8,354.16	82	12,612.29	79
Arrendada	976	15	976.00	6	1,528.20	15	2,873.69	18
Otras	194	3	958.29	6	305.64	3	478.95	3
Total	6,551	100	15,964.92	100	10,188.00	100	15,964.92	100

Fuente: Elaboración propia con base en datos del III y IV Censo Nacional Agropecuario del Instituto Nacional de Estadística -I.N.E.- e Investigación de Campo Grupo EPS, primer semestre 2003.

Como se puede apreciar en el cuadro anterior, el municipio de Cuilco se caracteriza por la propiedad privada, como se determinó según el censo agropecuario de 1979 y en la encuesta del 2003. La posesión de la superficie disminuyó el 8.88%, lo que refleja la atomización de la tierra que ha existido durante los últimos 24 años.

### 1.8.2 Concentración

De acuerdo a la extensión de tierra, las fincas se clasifican en:

- Microfincas: 1 cuerda a menos de 1 manzana.
- Subfamiliares: 1 manzana a menos de 10 manzanas.
- Familiares: 10 manzanas a menos de 64 manzanas.
- Multifamiliar mediana: 1 caballería a menos de 20 caballerías.
- Multifamiliar grande: 20 caballerías en adelante

Al comparar las cifras con el Censo Nacional Agropecuario del Instituto Nacional de Estadística -I.N.E.- de 1979 y las de la muestra 2003, se observa que la estructura de tenencia de la tierra no ha variado, como se observa en el cuadro siguiente:

Cuadro 9  
Municipio de Cuilco - Huehuetenango  
Concentración de la tierra  
Años: 1979 y 2003

Descripción	Fincas		%		Superficie		%	
	Censo 1979	Muestra 2003	Censo 1979	Muestra 2003	Censo 1979	Muestra 2003	Censo 1979	Muestra 2003
Microfincas	755	443	20.76	97.58	497.68	402.00	3.12	59.03
Subfamiliares	2,520	5	69.29	1.10	7,872.88	9.00	49.31	1.32
Familiares	352	3	9.68	0.66	6,631.54	64.00	41.54	9.40
Multifamiliares medianas	10	3	0.27	0.66	962.82	206.00	6.03	30.25
Totales	3,637	454	100.00	100.00	15,964.92	681.00	100.00	100.00

Fuente: Elaboración propia con base en datos del III y IV Censo Nacional Agropecuario del Instituto Nacional de Estadística -I.N.E.- e Investigación de Campo Grupo EPS, primer semestre 2003.

Se identificó un predominio de los minifundios (microfincas y fincas subfamiliares), que representan el 98.68% de fincas, a las que corresponde el 52.43% de tierras; mientras que las familiares y multifamiliares medianas representan el 1.32%, a las que corresponde el 39.65% de tierras.

Al comparar las cifras con el Censo Agropecuario de 1979 y las de la muestra 2003, se observa que la estructura de tenencia de la tierra no ha variado, debido a que los minifundios se incrementaron el 8.63%, pero al mismo tiempo la tierra concentrada en éstos aumentó el 7.92%.

### 1.8.3 Uso

La explotación racional de la tierra se relaciona con su capacidad productiva en consideración a sus características naturales, de esa cuenta se presenta el análisis del uso actual y se compara con el uso potencial de la misma.

#### ⇒ Actual

Se explotan cultivos temporales y permanentes en la actividad agrícola, en la pecuaria se siembran pastos naturales para alimento del ganado, además existen áreas de montañas y bosques, así como tierras en descanso, distribuidas en extensiones que se muestran en el siguiente cuadro.

Cuadro 10  
Municipio de Cuilco - Huehuetenango  
Uso de la tierra  
Años: 1979 y 2003  
(Cifras en manzanas)

Uso	Censo 1979		Encuesta 2003	
	Extensión	%	Extensión	%
Cultivos permanentes	2,131.32	13.35	98.75	14.50
Cultivos temporales	2,105.78	13.19	124.28	18.25
Potreros y pastos naturales	2,235.09	14.00	103.92	15.26
Bosques y montañas	4,545.21	28.47	165.96	24.37
Tierras en descanso	4,947.52	30.99	188.09	27.62
Total	15,964.92	100.00	681.00	100.00

Fuente: Elaboración propia con base en datos del III y IV Censo Nacional Agropecuario del Instituto Nacional de Estadística -I.N.E.- e Investigación de Campo Grupo EPS, primer semestre 2003.

Los principales cultivos temporales lo constituyen el maíz, frijol, tomate y algunas hortalizas. Se destinan los dos primeros para el autoconsumo y los restantes para la comercialización en el mercado local y parte del regional.

Los bosques, montañas y tierras en descanso ocupan el mayor porcentaje de extensión con el 52%, en las primeras se detectó la existencia de maderas finas, entre las cuales se pueden mencionar: cedro, conacaste y caoba, adicionalmente se encuentran especies como: pino, ciprés y sauce, que se utilizan para postes o en la construcción y el pino colorado que se usa para extraer ocote.

#### ⇒ **Potencial**

Este puede variar con relación a las características que presentan los efectos combinados del clima y las propiedades del suelo, como: pendiente, textura, drenaje superficial e interno, profundidad y contenido de materia orgánica, efectos generados por la erosión material, tipos de minerales de la arcilla, fertilización natural del suelo, limitaciones de su uso, requerimientos de manejo de riesgos por daños, debido al uso agrícola inadecuado.

## **1.9 ACTIVIDADES PRODUCTIVAS DEL MUNICIPIO**

Las actividades productivas que se desarrollan en el lugar son: agrícola, pecuaria, artesanal, agroindustria, servicios y comercio, los que se describen a continuación:

### **1.9.1 Producción agrícola**

El producto más relevante es el maíz, debido a que es el de mayor consumo de la población y requiere menos cuidado. El frijol también es de consumo masivo, con un porcentaje del 20.40%, se siembra en la mayoría de los casos asociado al maíz. El tomate y el café, son los únicos que se comercializan, ambos

demandan labores culturales para prevenir plagas y enfermedades, por lo que se tiene que disponer de más capital para invertir en su producción.

### **1.9.2 Producción pecuaria**

Se desarrolla como complemento a los trabajos agrícolas y tiene un papel secundario en la generación de ingresos, con excepción de la apicultura.

Los productos pecuarios identificados que presentan una alta concentración es la crianza de pollos con el 92% de participación, sin embargo su destino es el autoconsumo, sin generar excedente para la comercialización. La actividad apícola, es la más importante en la economía del lugar, debido a que el 90% de su producción es para la exportación. Seguidamente se encuentra la ganadería bovina, que por el precio de los animales genera altos ingresos, y con poca relevancia está el caprino y el ovino.

### **1.9.3 Producción artesanal**

En ésta se incluye: la producción de panela, carpintería, sastrería y panadería, a través de las cuales se elaboran diversidad de artículos que se venden en el mercado local y parte del regional. Genera muy pocos empleos, por la falta de apoyo de instituciones que brinden asesoría técnica, administrativa y financiera.

La elaboración de panela, tiene una participación mayoritaria y de alto comercio en la región, en segundo lugar están las panaderías, luego la carpintería y la sastrería, actividades que están concentradas en el casco urbano.

### **1.9.4 Producción agroindustrial**

La agroindustria se desarrolla en los cuatro beneficios de café, que se localizan en las aldeas Hoja Blanca y Agua Dulce.

En la actualidad, se registra un decremento en esta actividad, derivado de la baja de precios en el mercado internacional, sin embargo, los beneficios húmedos han continuado su labor, lo que ha contribuido a mantener las fuentes de ingreso, que significan el sostenimiento económico para las familias del lugar.

### 1.9.5 Servicios y comercios

Las principales actividades son: financieras, Banco de Desarrollo Rural, BANRURAL y la Cooperativa de Ahorro y Crédito, San Andrés, R. L.; venta de comida, abarrotes y transporte, entre otras. La mano de obra que se emplea es no calificada, en la mayoría de los casos, únicamente en computación, las telecomunicaciones y financieras, requieren que los trabajadores tengan alguna especialidad en el área.

En el siguiente cuadro se presenta un resumen de las actividades productivas del Municipio:

Cuadro 11  
Municipio de Cuilco - Huehuetenango  
Actividad productiva  
Año: 2003

Actividad productiva	Porcentaje
Agricultura	81%
Artesanal	10%
Pecuaria	4%
Agroindustrial	2%
Servicios	3%
Total	100%

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

Como puede observarse en el cuadro anterior, la producción agrícola es la más representativa, porque genera el mayor número de fuentes de trabajo e

ingresos, seguida por la producción artesanal que ocupa el segundo lugar, la cual no logra desarrollarse por la falta de tecnificación y a la importación de productos manufacturados. La pecuaria, agroindustrial y de servicios, son poco significativas, debido a que no han sido explotadas por la falta de financiamiento y organización de los productores.

## **CAPÍTULO II**

### **SITUACIÓN ACTUAL DE LA PRODUCCIÓN DE TOMATE**

En este capítulo se detallan los aspectos relevantes de la producción de tomate, en el Municipio, identificación del producto, producción, costos, financiamiento, comercialización y organización empresarial.

#### **2.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO**

“Tomate o Jitomate (del náhuatl xitli, 'ombligo' y tomatl, 'tomate'), también tomatera, nombre común de una herbácea de tallo voluble de la familia de las Solanáceas. El tallo es largo y cubierto por numerosos pelos. Las hojas son lobuladas con los bordes dentados. Las flores, pentámeras, se reúnen en ramilletes laterales. Considerado en otro tiempo venenoso, el tomate se ha convertido en una de las hortalizas de mayor importancia comercial. Se cultiva como anual en casi todo el mundo y es fuente valiosa de sales minerales y vitaminas, en particular A y C.”<sup>4</sup>

##### **2.1.1 Descripción genérica**

El tomate pertenece a la familia de las Solanáceas, es la especie *Lycopersicum esculentum*.

##### **2.1.2 Variedades**

En Guatemala las que más se cultivan son las siguientes:

---

<sup>4</sup> Microsoft Corporation Biblioteca de Consulta Encarta © 1993-2003. Reservados todos los derechos. “Tomate”



Tabla 1  
Municipio de Cuilco - Huehuetenango  
Variedades de tomate  
Año: 2003

Variedad	Tipo	Fruto	Tiempo de cosecha después de trasplante
Floradade	Manzano	Son grandes, de forma globular, de color rojo intenso.	80 días
Homstead	Manzano	Grandes en forma de globo y color rojo intenso	90 días
Manalucie	Manzano	Grandes, redondos, color rojo brillante, con pocas semillas.	80 días.
Nápoli	Pasta	En forma de jocote	70 días
Manapal	Manzano	Grandes en forma de globo achatado, color rojo intenso	80 días
Roma	Pasta	En forma ovalada	80 días
Santa cruz gigante	Pasta	Grandes en forma cuadrada o redonda ovalada	70 días
Río grande	Pasta	Largo ovalados, firmes, resistente al transporte.	70 días

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

El tipo pasta, se utiliza para la industria del enlatado y venta en mercados, de mayor consumo. El fruto es de forma ovalada, como pera, de tamaño mediano, con pulpa gruesa y sólida. El de tipo manzano, se emplea en la preparación de ensaladas y para adornar diferentes platos, es de forma redonda, grande o mediana, cáscara lisa, brillante, de pulpa gruesa.

### 2.1.3 Características y usos

Las numerosas variedades presentan grandes diferencias, tanto por la forma de la planta como por la clase del fruto, que oscila en cuanto a tamaño entre el de una grosella pequeña y una esfera de 10 cms., de diámetro o más (que es el tipo más cultivado); en cuanto a la forma, hay frutos redondos, piriformes y alargados, de colores rojo, amarillo y verde.

### ⇒ Usos del producto

Por su alto contenido en vitaminas y minerales y por su agradable sabor, el tomate tiene importantes aplicaciones en medicina —estimula el aparato digestivo, es desinfectante y antiescorbútico—, en gastronomía, está incluido en numerosos platos de la cocina internacional. En la industria, son utilizados en la producción de pastas, salsas y jugos. En fresco, se consume como ingrediente preferido de las ensaladas y en la cocina. Decorativos: se emplea en la decoración de comidas.

## 2.2 PRODUCCIÓN

Los tomates se multiplican a partir de semillas. En las regiones templadas suelen sembrarse en invernadero o en cajonera fría, para trasplantar las plántulas al campo cuando ha pasado el riesgo de heladas. La tomatera agradece un suelo franco arenoso y bien abonado, pero crece en cualquier terreno fértil y bien drenado.

### 2.2.1 Superficie, volumen y valor de la producción

La unidad de medida para el tomate y la que se tomará de base en el presente estudio es la caja de 40 libras aproximadamente. En la investigación se determinó que existe una extensión cultivada de 48 manzanas en las microfincas, con un rendimiento por manzana de 2,400 cajas, las cuales venden

a un precio promedio de Q.50.00 cada caja, el valor total de la producción es de Q.5,760,000.00.

### **2.2.2 Destino de la producción**

El 95% de la producción se destina hacia la cabecera departamental y la región de Quetzaltenango, en el mercado local se comercializa únicamente el 5% restante.

## **2.3 TECNOLOGÍA**

Se utiliza semilla criolla y algunas veces mejorada, los agroquímicos se usan en alguna proporción, la mano de obra es asalariada y familiar, siembran durante todo el año, el riego lo realizan en la mayoría de los casos con agua del río Cuilco, la cual es trasladada por medio de tomas (canales), por gravedad, o inclusive manualmente. Por lo indicado anteriormente, se aplica el nivel tecnológico número tres o tecnología intermedia.

A continuación en la siguiente tabla, se presentan las características de los niveles tecnológicos de acuerdo a datos proporcionados por el Instituto de Ciencia y Tecnología Agrícola -ICTA-.

Municipio de Cuilco - Huehuetenango  
Producción agrícola niveles tecnológicos  
Año: 2003

Niveles	Suelos	Agro químicos	Riego	Asistencia técnica	Crédito	Semillas
I Tradicional	No se usan métodos de preservación	No se usan	Natural	No se usa	No tiene	Criolla
II Baja Tecnología	Se usan algunas técnicas de preservación	Se aplican en alguna proporción	Natural	Se recibe de proveedores de agroquími- cos y semillas	Acceso mínimo	Mejorada
III Tecnología Intermedia	Se usan técnicas	Se aplican	Sistema de gravedad	Se recibe en cierto grado	Se utiliza	Mejorada
IV Alta Tecnología	Se usan técnicas adecuadas	Se usan	Por Aspersión	Se recibe la necesaria	Se utiliza	Mejorada adecuada mente

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

## 2.4 COSTOS DE PRODUCCIÓN

A continuación en el siguiente cuadro, se presentan los elementos que integran el costo directo de producción, se consideró los valores proporcionados por los productores y se compararon con los datos imputados, para determinar la variación existente en el período de julio 2002 a junio 2003.

Municipio de Cuilco - Huehuetenango  
Producción de tomate  
Estado de costo directo  
De julio 2002 a junio 2003  
(Cifras en quetzales)

Descripción	Costos encuesta 48 mzs.	Costos imputados 48 mzs.	Variación
I. Insumos	1,075,576	1,220,008	144,432
II. Mano de obra directa	529,920	1,119,774	589,854
III. Costos indirectos variables	494,160	889,812	395,652
Costo directo de producción	2,099,656	3,229,594	1,129,938
Producción en cajas	115,200	115,200	
Costo directo por caja	18.22	28.03	9.81

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

En el cuadro anterior, debido a que el tomate es un producto que necesita la utilización de agroquímicos, para combatir las constantes plagas que atacan la plantación, se ven incrementados los insumos. Se necesita emplear mayor mano de obra para realizar las constantes labores culturales, por tal razón se observa que el costo directo de producción con datos imputados es superior al 35%, al costo directo según encuesta.

⇒ **Estado de resultados**

Actúa como instrumento de análisis y presenta el resultado obtenido por el agricultor en la producción del cultivo de tomate durante un año, el cual refleja los ingresos, costos, gastos y ganancias del ejercicio.

A continuación se presenta un estado de resultados con valores que se obtuvieron de datos proporcionados según encuesta e imputados, para microfincas.

Cuadro 13  
Municipio de Cuilco - Huehuetenango

Producción de tomate  
Estado de Resultados  
De julio 2002 a junio 2003  
(Cifras en quetzales)

Descripción	Valor según encuesta	Valores imputados	Variación
Ventas (115,200 cajas * Q. 50.00)	5,760,000	5,760,000	0
(-) Costo directo de producción	2,099,656	3,229,594	1,129,938
Ganancia marginal	3,660,344	2,530,405	(1,129,939)
(-) Gastos fijos	0	400,150	400,150
Ganancia antes de I. S. R.	3,660,344	2,130,255	(1,530,089)
I. S. R. (31%)	1,134,707	660,379	(474,328)
Ganancia neta	2,525,637	1,469,876	(1,055,761)
Costo absorbente total	2,099,656	3,629,744	1,530,088
Costo absorbente unitario	18.22	31.51	13.29

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

El cuadro anterior refleja que los valores según encuesta, derivado de la subvaluación de los costos y gastos al no tomar en cuenta todo lo necesario para la producción como: la mano de obra familiar, insumos y prestaciones de ley, se establecen niveles de ganancia aparentemente altos. Con los valores reales o imputados la utilidad real es del 58.19%, menor que la indicada por el productor.

## 2.5 FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Constituyen el origen de donde provienen los recursos financieros necesarios para emprender o mantener en marcha una actividad económica. Las fuentes de financiamiento que existen son: las internas y externas, para pequeños, medianos y grandes productores.

### 2.5.1 Internas

Se denomina así a la aportación de recursos propios para ser utilizados en la realización de una actividad productiva, es decir para sufragar gastos que sean necesarios en el desarrollo, sin necesidad de acudir al mercado financiero. Los productores del lugar se autofinancian con:

- Mano de obra familiar
- Ahorros familiares
- Utilidades de cosechas anteriores
- Semillas de cosechas anteriores
- Salarios por trabajos temporales
- Remesas familiares.

### **2.5.2 Externas**

Proviene de compromisos con personas o instituciones ajenas a los productores, como bancos, financieras, fondos gubernamentales constituidos en fideicomisos y recursos de fuentes institucionales internacionales.

Los agricultores no utilizan financiamiento externo, por no tener acceso a las instituciones financieras formales, no ser sujetos de crédito, temor a no poder cumplir con las obligaciones de pago y perder las garantías dadas a cambio del préstamo.

## **2.6 COMERCIALIZACIÓN**

A continuación se presenta un análisis, de la forma de cómo se realiza el proceso de comercialización en la producción agrícola del municipio de Cuilco, en las microfincas.

### **2.6.1 Proceso de comercialización**

Las etapas son: concentración, equilibrio y dispersión.

⇒ **Concentración**

Cada productor después de cosechar el tomate lo reúne en las diferentes unidades productivas, lugar en donde es recolectado por el mayorista para lo cual utiliza pick ups.

⇒ **Equilibrio**

Esta etapa no la realizan los agricultores, ya que no almacenan el tomate, éste lo venden inmediatamente después del corte.

⇒ **Dispersión**

Se realiza desde el momento en que los agricultores venden su producción en el propio lugar de cosecha, se entrega el 95% al intermediario mayorista, éste la dirige al mercado local y regional, el restante 5%, se entrega a los minoristas que son los vendedores del mercado local; para facilitar su manejo se coloca en cajas de madera de 40 libras.

## **2.6.2 Análisis de comercialización**

Determina las conductas, comportamientos y estructura de las entidades y participantes en el proceso de comercialización, a través de los siguientes factores: análisis institucional, estructural y funcional.

### **2.6.2.1 Análisis institucional**



“Procura conocer los entes o participantes en las actividades de mercadeo, que por su carácter de permanencia, permiten una categorización institucional”.<sup>5</sup> En el siguiente cuadro se presentan las instituciones involucradas en cada uno de los cultivos.

⇒ **Productor**

Es el primer participante, está formado por los agricultores de las microfincas, en la actualidad se cosecha una extensión de 48 manzanas con un rendimiento de 1,200 quintales por cada una con un total de 115,200 quintales.

⇒ **Mayorista**

Reúnen el volumen obtenido en lotes grandes y uniformes, facilitan el almacenamiento y el transporte, compran el 95% para trasladarlo al mercado local y regional, en Quetzaltenango y Huehuetenango.

⇒ **Minorista**

Es un agente de comercialización que por los volúmenes de producción no tiene mucha participación en la venta de tomate, solo con el 5%, que lo lleva directamente al mercado local.

⇒ **Consumidor final**

Está constituido por la población en general, es el último eslabón de la cadena de la comercialización y uno de los más importantes, es quien adquiere los productos para su consumo.

### 2.6.2.2 Análisis estructural

---

<sup>5</sup> Gilberto Mendoza, Compendio de mercadeo de productos agropecuarios, Editorial del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura –IICA-Segunda edición. Costa Rica, 1995. Pág. 39.

Permite conocer la ubicación, colocación y forma de cómo se interrelacionan las personas que hacen posible la realización de la comercialización, en combinación con factores y elementos propios de la actividad, se subdivide en:

⇒ **Estructura de mercado**

Es la manera en que se constituyen los compradores representados por personas de distintas condiciones económicas, que son atendidos por vendedores que ofrecen distintos productos o servicios.

No hay una oferta organizada, el proceso de comercialización se realiza en forma individual, sin existir en la actualidad ninguna organización conformada por los agricultores, que asesore sobre cómo realizar eficientemente esta labor de venta.

El mercado se clasifica como oligopolio, ya que participan varios compradores y vendedores, y por no haber restricciones legales para la producción y cosecha, y por la alta demanda del tomate, es posible la participación de más productores.

⇒ **Conducta de mercado**

Se refiere al comportamiento en la negociación entre los participantes al momento de efectuar la adquisición de los bienes.

Se mantiene una fluctuación estable, debido a que los precios tienden a bajar en época de cosecha, porque todos los productores coinciden en el mercado, caso contrario sucede cuando no lo es.

Todos los productores venden al contado, debido a la necesidad de recuperar a corto plazo la inversión.

#### ⇒ **Eficiencia del mercado**

Sirve para medir el desempeño del mercado y determinar si la comercialización es o no eficiente.

Se identificó una deficiencia en el mismo, por las extensiones limitadas que dedican para este uso, por lo tanto no cubren la demanda real y potencial existente en el lugar, situación que permite la participación de más oferentes.

### **2.6.2.3 Análisis funcional**

Estudia las utilidades de lugar, forma y posesión de los productos, en las etapas sucesivas de la distribución, se clasifica de la siguiente forma:

#### ⇒ **Funciones de intercambio**

Éstas reconocen el cambio de los derechos de propiedad de un bien, sus formas son: compraventa y determinación de precios.

**Compraventa:** se realiza, a través del método de inspección, el cual le permite al acopiador establecer la calidad de la producción, basado en el tamaño, presentación, sabor y color del mismo. El pago es al contado.

**Determinación de precios:** se establece por medio del regateo, de acuerdo a las fluctuaciones del mercado.

#### ⇒ **Funciones físicas**

Se relacionan con la transferencia y modificaciones físicas del producto, consisten en el traslado de éstos a los centros de consumo. Abarcan el acopio, almacenamiento, clasificación y transporte.

**Acopio:** es de tipo terciario, está a cargo del mayorista o acopiador, recolecta la producción, en pick-ups en cada una de las unidades productivas, para luego trasladarlos a los centros de distribución.

**Almacenamiento:** esta función no se da, ya que la cosecha es vendida inmediatamente, después del corte.

**Clasificación:** consiste en separar los productos para formar lotes homogéneos de manera que se vea atractivo a la vista del comprador y facilite su traslado y venta. Esta actividad consiste en apartar el tomate que no llene satisfactoriamente el estado de maduración.

**Empaque:** para facilitar su manejo y manipulación se utilizarán cajas de madera con una capacidad de 40 libras.

**Transporte:** está a cargo generalmente del acopiador, la producción se traslada de las unidades económicas en pick-ups y camiones hacia los diferentes centros de consumo.

#### ⇒ **Funciones auxiliares**

También se les conoce como de facilitación, su principal objetivo es contribuir en la ejecución de las funciones físicas y de intercambio, se cumple en todos los niveles del proceso de mercadeo.

**Información de precios y mercados:** se utiliza un sistema informal, por medio de noticias de agricultores de otras regiones, amigos o familiares que viajan, o proveedores de insumos.

**Financiamiento:** para la comercialización se utilizan fuentes internas, los pequeños y medianos productores no hacen uso del financiamiento externo, por no cumplir con las garantías, hipotecarias, prendarias o fiduciarias, que exigen estas instituciones.

**Aceptación de riesgos:** los asume el mayorista en el traslado hacia los diferentes centros de distribución, éstos pueden ser magulladuras, por la falta de técnicas de manipuleo y conservación del producto para comercializarlo.

### **2.6.3 Operaciones de comercialización**

Establece la importancia y el papel que desempeña cada participante, a través de los canales, márgenes de comercialización y factores de diferenciación.

#### **⇒ Canales de comercialización**

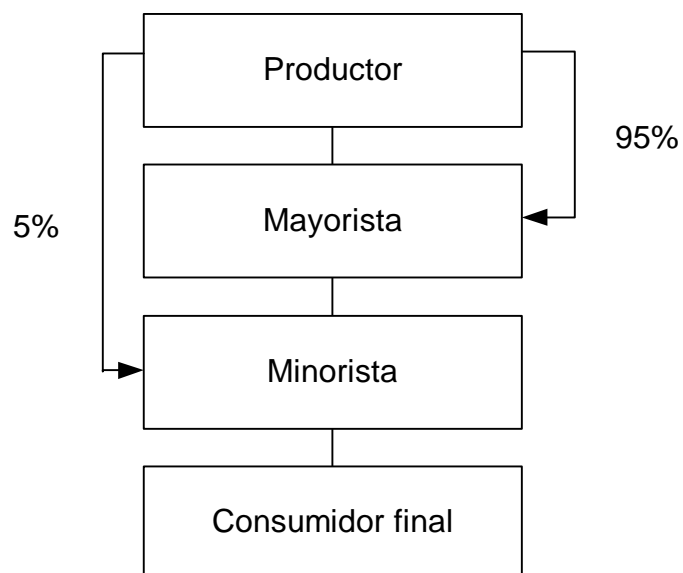
“Comprende las etapas por las cuales deben pasar los bienes en el proceso de transferencia entre productor y consumidor final”<sup>6</sup> Cada una indica un cambio de propiedad del producto. Forman parte del canal de comercialización: el productor, los intermediarios (mayorista y minorista) y el consumidor final.

A continuación se presenta la gráfica con el canal de comercialización para el cultivo de tomate.

---

<sup>6</sup> Ibidem. Pág. 63.

Gráfica 1  
Municipio de Cuilco, Huehuetenango  
Producción de tomate  
Canal de comercialización  
Año: 2003




---

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

El mayorista lo constituye el acopiador rural, que recoge casi la totalidad de la cosecha en las unidades económicas, para luego transportarlo al mercado local, el minorista es el vendedor que tiene ubicado su puesto en el mercado local.

#### ⇒ **Márgenes de comercialización**

Es la diferencia entre el precio que paga el consumidor por un producto y el recibido por el productor.

A continuación se detallan los márgenes de comercialización para el cultivo del tomate.

Cuadro 14  
Municipio de Cuilco, Huehuetenango  
Producción de tomate  
Margen de comercialización  
Año: 2003

Instituciones	Precio de Venta	Margen Bruto	Costos de Mercadeo	Margen Neto	Rentabilidad s/ inversión	Participación %
<b>Productor</b>	50.00					62.50
Venta de una caja de tomate de 40 libras						
<b>Mayorista</b>	65.00	15.00	<b>0.48</b>		29.00%	18.75
Almacenaje			0.05			
Flete			0.22			
Transporte			0.10			
Carga y descarga			0.11			
<b>Minorista</b>	80.00	15.00	<b>0.20</b>		22.76	18.75
Impuesto de piso			0.20			
<b>Consumidor final</b>						
<b>Totales</b>		30.00	0.48			100.00

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

Se puede observar en el cuadro anterior que una caja de tomate de 40 libras, genera un margen bruto de comercialización de Q. 2.30, lo que representa el 3.53% del precio al consumidor final. Así mismo, se aprecia que el mayorista y el minorista, generan un porcentaje de participación igual, que es menor a la que tiene el productor, sin embargo esto se compensa con el volumen de producción que se maneja.

⇒ **Factores de diferenciación**

En la actualidad, no existe una producción homogénea, debido a que se aplica indistintamente semilla criolla o mejorada, además de utilizar diferentes sistemas de siembra, los agroquímicos se usan en alguna proporción, la mano de obra es asalariada y familiar.

El sistema de riego es el ciclo natural de lluvias y captación de agua que se hace del río Cuilco, la cual es trasladada por medio de tomas (canales), por gravedad, o inclusive manualmente.

## **2.7 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL**

Los agricultores han heredado un cúmulo de conocimiento de generación en generación, con relación a los cultivos tradicionales del lugar, aplican tecnología tradicional y la administración la emplean de forma empírica.

### **⇒ Tipo**

Se conserva una estructura de organización informal, sin atribuciones ni responsabilidades claramente definidas, la cual es básicamente el padre el coordinador y ejecutor de las labores de producción, en la preparación de la tierra, compra de insumos, siembra y cuidado de cultivos, cosecha de los mismos; la madre e hijos como auxiliares.

### **⇒ Recursos**

Humanos: está conformado por el padre de familia que es el dueño de las unidades productivas, realiza todas las operaciones del proceso productivo, con excepción de la época de corte, en donde contrata de forma verbal dos o tres jornaleros; además se encarga de las ventas y del registro de las cuentas de forma empírica.



Físicos: el 82% de la tierra es propia, aunque las extensiones son pequeñas para los cultivos, se aplica el nivel tecnológico tradicional, los ingresos provienen principalmente de la actividad agrícola.

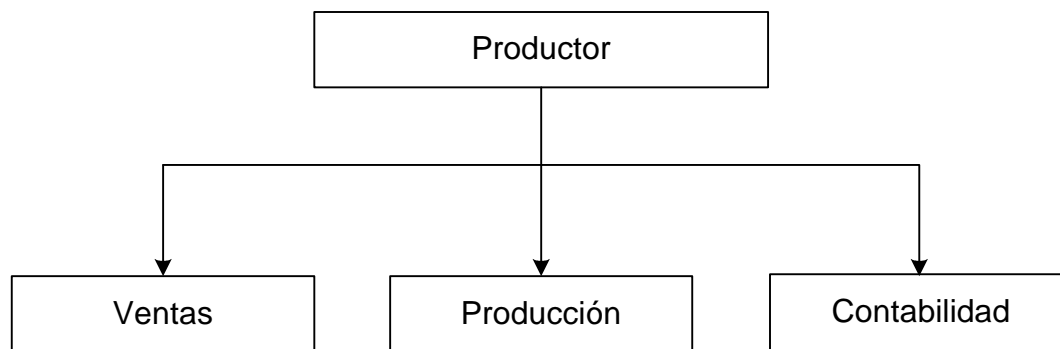
Financieros: a los pequeños productores les es muy difícil acceder a créditos formales, por no estar a su alcance las garantías que exigen las entidades financieras.

⇒ **Estructura administrativa**

Trabajan de forma individual, esto lo hace más vulnerables a las condiciones de los demandantes, por lo que sus procesos productivos, administrativos y de comercialización, han sido deficientes, sin lograr los márgenes de utilidad que les permitan ampliar o intensificar sus cosechas para obtener un excedente mayor para la venta, generar ingresos y mejorar su nivel de vida.

En la siguiente gráfica se observa la estructura organizacional en la producción de tomate en las microfincas.

Gráfica 2  
Municipio de Cuilco - Huehuetenango  
Producción de tomate  
Estructura organizacional actual  
Año: 2003



---

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

El padre de familia que es el dueño de las unidades productivas, realiza todas las operaciones del proceso productivo, con la colaboración del grupo familiar, además se encarga de las ventas y del registro de las cuentas de forma empírica; en la época de corte, se contrata de forma verbal dos o tres jornaleros.

## 2.8 RESUMEN DE LA PROBLEMÁTICA IDENTIFICADA

Los agricultores trabajan de forma individual, no se encuentran organizados, para la venta de su cosecha dependen de intermediarios que compran el tomate, debido a los bajos precios que pagan, no se amplían las extensiones ni volúmenes de producción.

En la comercialización se emplea el nivel II, por la participación del mayorista y minorista, la concentración es de tipo terciario, ya que el mayorista recorre las unidades productivas para reunir la cosecha.

Se vende el 95% al intermediario mayorista, éste la dirige al mercado local y regional, el restante 5%, se entrega a los minoristas que son los vendedores del mercado local.

### **PROPUESTA DE SOLUCIÓN**

Para impulsar el desarrollo de la actividad agrícola en el cultivo de tomate ciruelo, se propone la formación de un comité, integrado por 20 productores de las microfincas, para que por medio de esta organización, se ejecuten todas las operaciones administrativas, productivas y de comercialización.

Se considera viable la conformación de un comité, por la facilidad para su constitución, no requiere la integración de un elevado capital de trabajo, para iniciar el proceso operacional. Además se promueve el trabajo en equipo y se fortalece la unión entre sus miembros, está fundamentado jurídicamente, lo que permitirá realizar transacciones comerciales, financieras y legales. Se buscará también, la tecnificación de los procedimientos productivos e instrumentos de trabajo.

El comité concentrará la producción de los 20 asociados, en donde se hará la recolección del tomate en estado semimaduro, que será colocado en cajas de madera con una capacidad de 40 libras, para facilitar su manipulación y traslado.

La producción se venderá a los intermediarios de la forma siguiente: el 75% al mayorista que serán los vendedores del mercado local y el 25% a los detallistas que estarán conformados por los comedores y restaurantes, a quienes se les hará llegar al lugar que indiquen.



## **CAPÍTULO III**

### **PROYECTO: PRODUCCIÓN DE CHILE PIMIENTO CALIFORNIA WONDER**

En el municipio de Cuilco, a pesar de que los suelos se caracterizan por ondulaciones y quebradas con grandes pendientes, existen áreas fértiles y productivas, como las regiones de las vegas de los diferentes ríos que recorren el territorio. Éstas pueden ser aprovechadas con diversos cultivos potenciales, entre los cuales se identificó: chile pimiento, aguacate Hass, limón Persa y crianza y engorde de pollo.

La ejecución de los mismos permitirá diversificar la producción por ser de gran demanda en el ámbito local, regional y en algunos casos internacional, lo que se traduce en oportunidades de inversión y empleo para los pobladores, especialmente del área rural.

Un factor importante es la organización e integración de las comunidades, para facilitar el acceso al apoyo financiero, administrativo y técnico, por medio de instituciones como el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación, PROFRUTA, AGEXPRONT; el Fondo de Inversión Social, entre otras.

#### **3.1 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO**

En la actualidad la economía del lugar se basa en la siembra y cosecha de productos tradiciones como: el maíz, café, tomate y caña de azúcar, que generan bajos ingresos. Lo que hace necesaria la búsqueda de nuevas propuestas, que representen alta rentabilidad, que tengan un período corto de producción y que su demanda en el mercado sea constante, para lo que se propone la Proyecto: Producción de Chile Pimiento.

### **3.1.1 Presentación del producto propuesto**

Por las características perecederas del mismo, se venderá inmediatamente después de su cosecha, para evitar pérdidas físicas por magulladuras y mal manejo, la presentación será en cajas plásticas con capacidad de 25 libras, para facilitar su traslado.

### **3.1.2 Producción anual**

La extensión del terreno que se propone es de dos manzanas, se trabajarán dos cosechas por año, con ciclos productivos de seis meses cada uno, para obtener una producción total anual de 3,600 cajas de chile pimiento, variedad California Wonder (criollo); la vida útil del proyecto se estimó en cinco años.

### **3.1.3 Mercado meta**

Se buscará un solo mayorista que compre el 80% de la cosecha, a Q. 64.00 la caja de 25 libras, con el fin de evitar la participación de muchos intermediarios, el transporte lo pagará el comité, para ser llevado a los comerciantes de la Central de Mayoreo -CENMA-, localizada en la zona 12 de la ciudad capital. El 20% restante, que se consideró será el producto que no llene requisitos de tamaño, color y presentación, se venderá en el mercado local a Q. 50.00 la caja.

## **3.2 JUSTIFICACIÓN**

Entre las áreas de mayor productividad en el Municipio, se identificó la aldea Chejoj, con características de suelo, hidrografía y clima, apropiados para la Proyecto: Producción de Chile Pimiento, por la cercanía de ríos, en este lugar se emplea sistemas de miniriego, para cosechar de manera intensiva, tanto en invierno como en verano.

Las ventajas que ofrece este cultivo son: ciclo corto de producción, inversión moderada, mercado potencial relativamente cerca, lo que reduce costos de transporte, rápida recuperación del capital y mayores rendimientos, comparado con otros vegetales.

Con esto se espera aportar nuevos conocimientos técnicos que contribuyan al desarrollo del Municipio, despertar el interés por la diversificación agrícola y generar nuevas fuentes de trabajo.

### **3.3 OBJETIVOS**

Los objetivos que se esperan alcanzar son los siguientes:

#### **3.3.1 General**

Fomentar el desarrollo socioeconómico del Municipio, a través de la Proyecto: Producción de Chile Pimiento, para contribuir a la diversificación de la actividad agrícola y mejorar el nivel de vida de la población.

#### **3.3.2 Específicos**

- ∞ Aprovechar los suelos ociosos del lugar y los recursos físicos, humanos y financieros disponibles, por medio de la ejecución del proyecto, para beneficio de los productores y sus familias.
- ∞ Promover la producción y comercialización de chile pimiento, a través de la búsqueda de nuevos consumidores, para obtener mejores precios y por ende mayores ingresos.
- ∞ Implementar los canales de comercialización más adecuados, por medio de la unidad de ventas, para facilitar la distribución de chile pimiento en el mercado local, regional y nacional.

### 3.4 ESTUDIO DE MERCADO

“Es la existencia de compradores que demandan, así como de vendedores de bienes y servicios que resuelven necesidades de todos los participantes, en distintas áreas geográficas (nacionales e internacionales), que tienen como común denominador el precio.”<sup>7</sup>

#### 3.4.1 Producto

Es originario de la América Tropical, pertenece a la familia de las solanáceas, su nombre científico es *Capsicum Annum*, es una planta anual herbácea de tallo leñoso anguloso y surcado, de hojas enteras ovales o lanceoladas, puede alcanzar alturas de 30 a 70 centímetros. La buena adaptación a cualquier clima ha permitido que se extienda en todo el mundo.

“Entre las variedades más importantes se encuentran: California Wonder, Yolo Wonder, Tropical Frazd, Marconi y Early Wonder. Un alto porcentaje es destinado para el consumo nacional y en mínima parte para la exportación.”<sup>8</sup>

#### 3.4.2 Oferta

Es la cantidad de bienes y servicios que los productores ponen a disposición del mercado, a un precio determinado. A continuación se presentan los cuadros que muestran la producción nacional y las importaciones de Chile pimiento, históricas y proyectadas.

---

<sup>7</sup> Sachs-Larrain. Macroeconomía en la economía global. Prentice Hall Hispanoamérica, S. A. Chile, 1994. Pág. 439

<sup>8</sup> Ministerio de Agricultura, Ganadería y alimentación. Cultivo de Chile pimiento *Capsicum Nahum L.* Unidad de comunicación social, Guatemala, 1983. Pág. 73



Cuadro 15  
República de Guatemala  
Oferta Nacional Histórica  
Chile Pimiento  
Período: 1,998 – 2,002

Año	Producción miles de qq	Importaciones miles de qq	Oferta miles de qq
1,998	79.71	0.69	80.40
1,999	81.36	0.80	82.16
2,000	83.01	0.91	83.92
2,001	84.66	1.02	85.68
2,002	86.31	1.13	87.44

Fuente: Elaboración propia con base a reporte estadístico del Proyecto de Fruticultura y Agroindustria del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-, al Banco de Banco de Guatemala, año 2,003 e Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2,003..

Como se aprecia en el cuadro anterior, el mayor porcentaje de la oferta la forma la producción nacional, con un promedio de crecimiento del 1.98%, debido a que las importaciones que se reportan son bajas.

Cuadro 16  
República de Guatemala  
Producción de Chile Pimiento  
Oferta total proyectada  
Período: 2003 - 2007  
(Cifras en miles de quintales)

Año	Producción	Importaciones	Total
2003	87.96	1.24	89.20
2004	89.61	1.35	90.96
2005	91.26	1.46	92.72
2006	92.91	1.55	94.46
2007	94.56	1.66	96.22

Fuente: Elaboración propia, con base al reporte estadístico del Proyecto de la Fruticultura y Agroindustria del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-, al Banco de Guatemala, año 2003.

En el cuadro anterior se observa que las importaciones forman una mínima parte de la oferta proyectada de la producción nacional, para el 2007 la oferta total se proyecta con un crecimiento del 1.86%.

### **3.4.3 Demanda**

“Cantidad total de bienes y servicios que demandan los residentes internos a un nivel determinado de precios del producto.”<sup>9</sup>

#### **⇒ Demanda potencial**

Parte de la cantidad que la población podría demandar, sin tomar en cuenta la capacidad real de adquisición, se determina según el aumento de la población que lo consume o solicita.

En los cuadros siguientes se presenta la demanda potencial histórica y proyectada, en el ámbito nacional:

---

<sup>9</sup> Sachs-Larrain. Op. Cit. Pág. 451.

Cuadro 17  
República de Guatemala  
Demanda Potencial Histórica  
Chile Pimiento  
Período: 1,998 – 2,002

Año	Población delimitada en miles	Consumo per cápita miles de qq	Demanda potencial miles de qq
1,998	8,966	0.000011	98.63
1,999	9,207	0.000011	101.28
2,000	9,454	0.000011	103.99
2,001	9,701	0.000011	106.71
2,002	9,955	0.000011	109.50

Fuente: Elaboración propia con base a datos del X Censo Nacional de Población del Instituto Nacional de Estadística –INE- y Tablas de consumo de alimentos del Instituto de Nutrición para Centro América y Panamá –INCAP- e Investigación de campo Grupo EPS., Año 2003.

De acuerdo a datos proporcionados por el INCAP, el consumo de chile pimiento para una dieta balanceada, por persona, debe ser de 1.1 libras al año. El crecimiento de la población social es del 3%, según el INE; y paralelamente con ésta también aumenta la demanda, como se muestra en el cuadro anterior.

Cuadro 18  
República de Guatemala  
Producción de Chile Pimiento  
Demanda potencial proyectada  
Período: 2003 – 2007  
(Cifras en miles de quintales)

Año	Población (en miles)	Consumo per cápita	Demanda potencial
2003	10,198	0.000011	112.18
2004	10,445	0.000011	114.89
2005	10,693	0.000011	117.62
2006	10,940	0.000011	120.34
2007	11,187	0.000011	123.06

Fuente: Elaboración propia, con base a datos del X Censo Nacional de Población –INE- y Tablas de consumo de alimentos del INCAP, año 2003. : Investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2003

La demanda potencial registra un aumento del 2.26%, con relación directa al incremento de la población, las implicaciones de esta situación son positivas, ya que se estima un mercado que permite la participación de un número mayor de oferentes de chile pimiento en el ámbito nacional.

#### ⇒ **Consumo aparente**

La proyección de consumo aparente se obtiene de la suma de la producción total e importaciones y se restan las exportaciones, para delimitar la producción se consideró únicamente el 88.58% del total de la población, porque se eliminó a los niños menores de cinco años y a los ancianos mayores de 65 años; esto se muestra en los cuadros siguientes:

Cuadro 19  
República de Guatemala  
Producción de Chile Pimiento  
Consumo aparente histórico  
Período: 1998 - 2002  
(Cifras en miles de quintales)

Año	Población delimitada	Producción	Importaciones	Exportaciones	Consumo aparente
1998	8,966	79.71	0.69	63.01	17.39
1999	9,207	81.36	0.80	64.22	17.94
2000	9,454	83.01	0.91	66.12	17.80
2001	9,701	84.66	1.02	68.33	17.35
2002	9,955	86.31	1.13	70.05	17.39

Fuente: Elaboración propia, en base a Reporte estadístico del Proyecto de la Fruticultura y Agroindustria del MAGA, al Banco de Guatemala, año 2003. Investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2003

De acuerdo a los datos anteriores, durante este período histórico, no se registra un crecimiento representativo del consumo aparente; varía con relación a las exportaciones que van en aumento en este período histórico.

Cuadro 20  
República de Guatemala  
Producción de Chile Pimiento  
Consumo aparente proyectado  
Período: 2003 – 2007  
(Cifras en miles de quintales)

Año	Población delimitada	Producción	Importaciones	Exportaciones	Consumo aparente
2003	10,198	87.96	1.24	71.12	18.08
2004	10,445	89.61	1.35	73.25	17.71
2005	10,693	91.26	1.46	74.81	17.91
2006	10,940	92.91	1.55	76.22	18.24
2007	11,187	94.56	1.66	78.35	17.87

Fuente: Elaboración propia, con base al reporte estadístico del Proyecto de la Fruticultura y Agroindustria del MAGA, al Banco de Guatemala, año 2003. Investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2003

De acuerdo a los datos del cuadro anterior se puede observar que se da un ligero decremento en el consumo aparente hasta el 2005, esta situación puede ser provocada por el incremento significativo en las exportaciones.

#### ⇒ **Demanda insatisfecha**

Representa el volumen de producción total de Chile, requerido por la población, que no se cubre por los productores existentes en el mercado. Para determinarla se tomó como base la demanda potencial, menos el consumo aparente. A continuación se presenta el comportamiento para el período 1998 - 2007.

Cuadro 21  
República de Guatemala  
Producción de Chile Pimiento  
Demanda insatisfecha histórica  
Período: 1998 - 2002  
(Cifras en miles de quintales)

Año	Demanda potencial	Consumo aparente	Demanda insatisfecha
1998	98.63	17.39	81.24
1999	101.28	17.94	83.34
2000	103.99	17.80	86.19
2001	106.71	17.35	89.36
2002	109.51	17.39	92.12

Fuente: Elaboración propia, con base al reporte estadístico del Proyecto de la Fruticultura y Agroindustria del MAGA, al Banco de Guatemala, año 2003.  
Investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2003

Según el cuadro anterior, el período analizado indica que existe demanda insatisfecha, en donde se observa una tendencia creciente del 3.08%, lo que se considera aceptable para la ejecución del proyecto, que con su producción cubrirá parte de esta demanda.

Cuadro 22  
República de Guatemala  
Producción de Chile Pimiento  
Demanda insatisfecha proyectada  
Período: 2003- 2007  
(Cifras en miles de quintales)

Año	Demanda potencial	Consumo aparente	Demanda insatisfecha
2003	112.18	18.08	94.10
2004	114.90	17.71	97.19
2005	117.62	17.91	99.71
2006	120.34	18.24	102.10
2007	123.06	17.87	105.19

Fuente: Elaboración propia, con base al reporte estadístico del Proyecto de la Fruticultura y Agroindustria del MAGA, al Banco de Guatemala, año 2003. Investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2003

Como se observa en el cuadro anterior, la demanda insatisfecha va en aumento en cada año durante el período indicado, por lo que se considera que el cultivo de chile pimiento, por ser un producto de uso múltiple, tanto natural como industrial, es conveniente incrementar su producción. Con la producción de 900 quintales anuales que se obtengan en el proyecto para el año 2004, se cubrirá el 0.93% de la demanda insatisfecha nacional.

En el siguiente cuadro se presenta la demanda insatisfecha en el Municipio, de acuerdo a los datos proyectados con la población municipal y la producción de chile que se obtendrá en el proyecto:

Cuadro 23  
Municipio de Cuilco - Huehuetenango  
Producción de Chile Pimiento  
Demanda insatisfecha proyectada  
Período: 2003- 2007  
(Cifras en miles de quintales)

Año	Demanda potencial	Consumo aparente	Demanda insatisfecha
2,003	0.56	0.087	0.47
2,004	0.57	0.087	0.49
2,005	0.59	0.086	0.50
2,006	0.60	0.086	0.52
2,007	0.62	0.086	0.53

1/  $a = 0.626$ ;  $b = 0.06$ ;  $x = 3$ , año 2,003

2/  $a = 0.0534$ ;  $b = 0.0013$ ;  $x = 3$ , año 2,003

Fuente: Con base a cuadro 21 Demanda Insatisfecha Histórica

En la actualidad en el lugar no se explota esta actividad productiva, los datos del cuadro anterior son proyectados con base a los cálculos de la producción que se obtendrán en el proyecto que será de 900 quintales, lo que equivale a 3,600 cajas de 25 libras, con lo que se cubrirá parte de la demanda insatisfecha del mercado local y nacional, a través de la distribución al mayorista y al consumidor final.

#### 3.4.4 Precio

Éste varía de acuerdo a la época del año y depende de los fenómenos naturales, así como del precio que se maneje en el mercado externo. En el proyecto, se consideró el costo de producción por caja que es de Q. 20.66, para vender la caja de 25 libras, (cuatro cajas equivalen a un quintal) a Q.64.00 a los mayoristas y a Q. 50.00, el que se distribuirá en el mercado local.

En la siguiente tabla se muestran los precios por caja que se han registrado en el año:



Tabla 3  
República de Guatemala  
Precios por caja de chile pimiento  
Año: 2003

Meses	Precio
Enero	64
Febrero	64
Marzo	75
Abril	75
Mayo	75
Junio	64
Julio	64
Agosto	64
Septiembre	64
Octubre	64
Diciembre	75

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

Se observa que los precios de la caja de chile pimiento se incrementan en la temporada de verano y diciembre, esto se debe principalmente a que en estas épocas es muy demandado para la preparación de platillos tradicionales.

### 3.5 ESTUDIO TÉCNICO

Para efectos de este estudio, se consideran las siguientes variables: localización, tecnología, tamaño, recursos, el proceso productivo y la distribución en planta, para determinar la productividad de la propuesta de inversión.

Se tienen previstas dos cosechas al año, en los cinco años de duración del proyecto, se trabajará con nivel tecnológico III, en donde se incluye el uso de maquinaria y equipo agrícola, como: fumigadora de mochila, sistema de riego, se realizará un estudio técnico para la aplicación de fertilizantes y se pagarán jornales para labores de producción.

### **3.5.1 Localización**

Se consideró aspectos relevantes como disponibilidad de tierra, suelos aptos para los cultivos, hidrografía para implementar un sistema de riego, vías de acceso y el recurso humano para labores agrícolas.

#### **3.5.1.1 Macrolocalización**

Se ubica en el municipio de Cuilco, el cual se encuentra situado a una distancia de 72 kilómetros de la cabecera departamental de Huehuetenango y a 156 de la ciudad capital.

#### **3.5.1.2 Microlocalización**

Se eligió la aldea Chejoj, del municipio de Cuilco, localizada a 12 kilómetros, de la Cabecera Municipal.

### **3.5.2 Tecnología**

Para que en el Proyecto: Producción de Chile Pimiento se obtenga los volúmenes esperados se trabajará con tecnología nivel III, con la siguiente herramienta y equipo: rociadores de mochila, bombas de agua, equipo de riego, aperos de labranza, azadones, limas, rastrillos, palas, equipo del área administrativa, además se pagará asesoría técnica.

### **3.5.3 Tamaño**

De acuerdo a factores como: tamaño del mercado, capacidad financiera y administrativa de los productores, disponibilidad de insumos y de mano de obra, la extensión del terreno que se propone es de dos manzanas.

Se trabajarán dos cosechas por año, con ciclos productivos de seis meses cada uno, para obtener una producción anual de 3,600 cajas de chile pimiento, de 25

libras cada una, variedad California Wonder (criollo), en los cinco años de vida útil del proyecto, para una producción total de 18,000 cajas.

#### **3.5.4 Recursos**

Se consideran tres tipos de recursos:

##### **⇒ Humanos**

La organización se iniciará con 10 asociados, los cuales constituirán la Asamblea General, ejecutarán labores administrativas y operativas. Se contratarán además, los servicios de un contador y un administrador, el monto total por este concepto es de Q. 32,414.00 anual, como se detalla en el cuadro siguiente.

Cuadro 24  
Municipio de Cuilco - Huehuetenango  
Proyecto: Producción de Chile Pimiento California Wonder  
Inversión en mano de obra  
(Cifras en quetzales)

<b>Mano de obra directa:</b>	Jornales	Subtotal	Total
Preparación de suelos	18 jornales Q. 31.90	574	
Trasplante	35 jornales Q. 31.90	1,116	
Labores culturales	150 jornales Q. 31.90	4,785	
Cosecha, clasificación y empaque	120 jornales Q. 31.90	3,828	
Séptimo día	10,303/6	1,717	
Bonificación	8.33%	2,691	
Cuotas patronales	11,776 * 11.67%	1,373	
Prestaciones laborales	11,776* 30.55%	3,597	19,681.
<b>Sueldos administrativos</b>			
Honorarios contables		1,200	
Administrador		6,000	
Bonificación		3,000	
Cuota patronal		700	
Prestaciones laborales		1,833	12,733
<b>Total</b>			<b>32,414</b>

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

Como se especificó en el cuadro anterior la inversión inicial en recursos humanos es necesario efectuarla desde el inicio del proyecto para ejercer un control adecuado de las actividades que se tengan que desarrollar.

⇒ **Físicos**

Incluye el local donde funcionará el comité, terreno, mobiliario y equipo de oficina, herramientas y equipo agrícola. Lo cual asciende a un monto de Q.84,036.00, integrado de la siguiente forma:

Cuadro 25  
Municipio de Cuilco - Huehuetenango  
Proyecto: Producción de Chile Pimiento California Wonder  
Inversión en recursos físicos  
(Cifras en quetzales)

<b>Recursos físicos</b>	Subtotal	Total
Terreno dos manzanas	50,000	
Herramienta agrícola	23,200	
Aperos de labranza	1,096	
Mobiliario y equipo	1,240	
Asesoría técnica	4,000	
Gastos de organización	1,500	
Gastos de estudio técnico	3,000	
Insumos	15,608	
Otros gastos	8,735	108,379

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

⇒ **Financieros**

La inversión total se estima en Q. 140,743.00, que será financiada con fuentes internas y externas, como se describe a continuación:

**Internas**

Se aportarán dos manzanas de terreno, valorado en Q. 50,000.00, además de una cuota individual de Q. 4,000.00, lo que constituye un financiamiento interno total de Q. 90,000.00.

**Externas**

Se solicitará un préstamo externo al Banco de Desarrollo, -BANRURAL-.

Monto: Q. 50,800.00

Tasa de interés: 22% anual

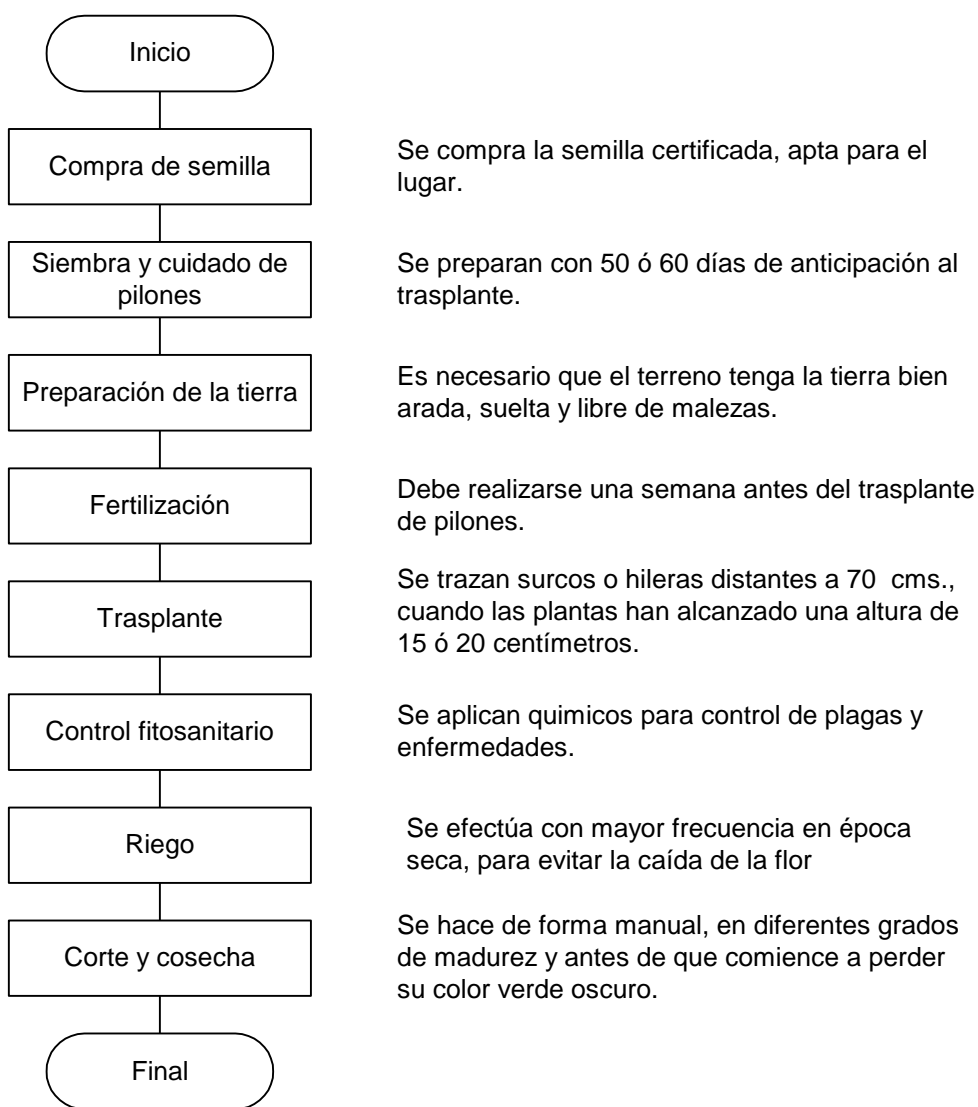
Garantía fiduciaria sobre cosecha

Plazo: dos años.

**3.5.5 Proceso productivo**

Inicia desde la selección de la semilla hasta la recolección de la cosecha, el período que tarda en producir, después de la siembra es de dos meses y medio a tres. A continuación se presenta la gráfica del proceso productivo.

Gráfica 3  
Municipio de Cuilco - Huehuetenango  
Proyecto: Producción de Chile Pimiento California Wonder  
Diagrama del proceso productivo  
Año: 2003

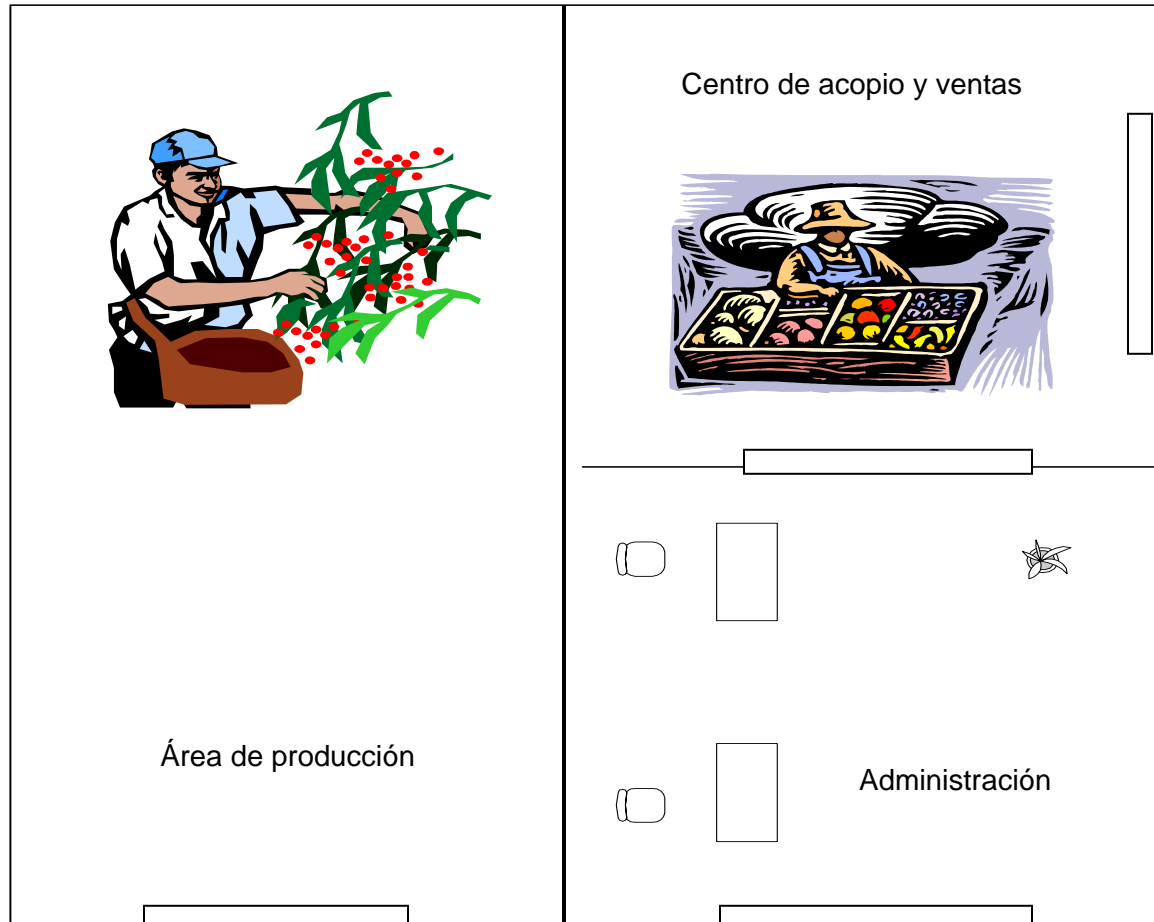


Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2003.

### 3.5.6 Distribución en planta

Es necesaria la distribución correcta del espacio físico que tendrá una extensión de dos manzanas, en donde se instalará el área administrativa y productiva, como se muestra en la gráfica siguiente:

Gráfica 4  
Municipio de Cuilco - Huehuetenango  
Proyecto: Producción de Chile Pimiento California Wonder  
Distribución en planta  
Año: 2003



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



### **3.6 ESTUDIO FINANCIERO**

Tiene como propósito definir el valor de la inversión requerida, los costos y gastos, así como las fuentes de financiamiento propias y ajenas, factores que determinan la rentabilidad del proyecto.

#### **3.6.1 Inversión fija**

La inversión fija requerida es el desembolso efectuado para la adquisición de los recursos que fueron estimados de acuerdo al estudio técnico del proyecto, su integración se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro 26  
Municipio de Cuilco - Huehuetenango  
Proyecto: Producción de Chile Pimiento California Wonder  
Inversión fija  
Año: 2003  
(Cifras en quetzales)

Descripción	Cantidad	Costo unitario	Subtotal	Costo total
<b>Tangible</b>				<b>75,536</b>
Terrenos (manzanas)	2	25,000	50,000	
<b>Equipo agrícola</b>			<b><u>23,200</u></b>	
Rociadores de mochila	4	425	1,700	
Bomba de agua	1	3,500	3,500	
Equipo de riego	1	18,000	18,000	
<b>Aperos de labranza</b>			<b><u>1,096</u></b>	
Azadones	9	40	360	
Limas	10	8	80	
Machetes	10	20	200	
Rastrillos de metal	7	23	161	
Palas de metal	5	35	175	
Cubetas	15	8	120	
<b>Mobiliario y equipo</b>			<b><u>1,240</u></b>	
Escritorio	1	200	200	
Silla de madera	1	40	40	
Máquina de escribir	1	400	400	
Calculadora de escritorio	1	150	150	
Archivo de dos gavetas	1	450	450	
<b>Intangible</b>				<b>8,500</b>
Gastos de organización			1,500	
Gastos de estudio			3,000	
Asesoría técnica			4,000	
<b>Total</b>				<b>84,036</b>

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

La inversión fija equivale al 60% de la inversión total, ya que el proyecto necesitará invertir en terreno y en equipo agrícola.

### 3.6.2 Capital de trabajo

Son las cantidades que se necesitan de insumos, mano de obra y gastos de producción para trabajar en el proyecto. A continuación en el cuadro siguiente se detallan las erogaciones que incluyen insumos, mano de obra y costos indirectos variables.

Cuadro 27  
Municipio de Cuilco - Huehuetenango  
Proyecto: Producción de Chile Pimiento California Wonder  
Inversión en capital de trabajo  
Año: 2003  
(Cifras en quetzales)

Descripción	Costo total
Insumos	15,574
Mano de obra	14,711
Costos indirectos variables	6,855
Costos fijos de producción	2,234
Costos variables de ventas	4,000
Gastos fijos de administración	13,333
<b>Total</b>	<b>56,707</b>

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

### 3.6.3 Inversión total

Para la implantación de esta nueva unidad de producción, será necesario contar con la inversión fija y capital de trabajo, descritos en el siguiente cuadro:

Cuadro 28  
Municipio de Cuilco - Huehuetenango  
Proyecto: Producción de Chile Pimiento California Wonder  
Inversión total  
(Cifras en quetzales)

Descripción	Inversión	Recursos propios	Recursos ajenos
<b>Inversión fija</b>	<b>84,036</b>		
Tangible	75,536		
Terrenos	50,000	50,000	
Mobiliario y equipo	1,240	1,240	
Equipo agrícola	23,200	23,200	
Aperos de labranza	1,096	1,096	
Intangible	8,500		
Gastos de organización	1,500	1,500	
Gastos de estudio	3,000	3,000	
Asesoría técnica	4,000	4,000	
<b>Inversión en capital de trabajo</b>	<b>56,707</b>		
Insumos	15,574	6,243	9,365
Mano de obra directa	14,711		14,711
Costos indirectos variables	6,855		6,855
Costos fijos de producción	2,234		2,234
Gastos variables de ventas	4,000		4,000
Gastos fijos de administración	13,333		13,333
<b>Inversión total</b>	<b>140,743</b>	<b>90,279</b>	<b>50,498</b>

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

Se observa en el cuadro anterior, que el 60% de la inversión total es absorbida por la inversión fija, y el 40% lo constituye el capital de trabajo, debido al pago

de mano de obra y la compra de insumos y concentrados. Además el 64%, se financiará con recursos propios y el 36%, por medio del préstamo.

#### **3.6.4 Costos**

Está integrado por los costos directos que se necesitan para la producción de pollo, en un período de tiempo determinado. A continuación se presenta un cuadro proyectado a tres años.

##### **⇒ Estado de costo directo de producción proyectado**

El costo directo de producción está integrado por los requerimientos de insumos, mano de obra, costos variables y fijos, para llevar a cabo el proyecto. El resultado de éste es el costo directo total de un año; se tomó como base el primer año para los siguientes cuatro.

Cuadro 29  
Municipio de Cuilco - Huehuetenango  
Proyecto: Producción de Chile Pimiento California Wonder  
Costo directo de producción proyectado  
De enero a diciembre de cada año  
(Cifras en quetzales)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Insumos</b>	<b>31,216</b>	<b>31,216</b>	<b>31,216</b>	<b>31,216</b>	<b>31,216</b>
Semilla criolla	9,768	9,768	9,768	9,768	9,768
Fertilizantes	12,250	12,250	12,250	12,250	12,250
Insecticidas	6,612	6,612	6,612	6,612	6,612
Fungicidas	2,586	2,586	2,586	2,586	2,586
<b>Mano de obra</b>	<b>29,424</b>	<b>29,424</b>	<b>29,424</b>	<b>29,424</b>	<b>29,424</b>
Preparación de suelos	1,148	1,148	1,148	1,148	1,148
Siembra o trasplante	2,233	2,233	2,233	2,233	2,233
Labores culturales	9,570	9,570	9,570	9,570	9,570
Cosecha, clasificación y empaque	7,656	7,656	7,656	7,656	7,656
Séptimo día	3,434	3,434	3,434	3,434	3,434
Bono incentivo	5,383	5,383	5,383	5,383	5,383
<b>Costos indirectos variables</b>	<b>13,743</b>	<b>13,743</b>	<b>13,743</b>	<b>13,743</b>	<b>13,743</b>
Cuotas patronales	2,748	2,748	2,748	2,748	2,748
Prestaciones laborales	7,195	7,195	7,195	7,195	7,195
Imprevistos	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Fletes	800	800	800	800	800
<b>Costo directo de producción</b>	<b>74,383</b>	<b>74,383</b>	<b>74,383</b>	<b>74,383</b>	<b>74,383</b>
Rendimiento en cajas	3,600	3,600	3,600	3,600	3,600
Costo por caja	20.66	20.66	20.66	20.66	20.66

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

Como se observa en el cuadro anterior, la mayor erogación de recursos económicos se hace en insumos con el 42%, por el valor de la semilla y fertilizantes, seguidamente está el pago de mano de obra con el 40% y por último el costo indirecto que absorbe el 18%, para el primer año.

#### ⇒ **Estados financieros proyectados**

Los estados financieros proyectados permiten a la administración, visualizar cálculos estimados para operaciones de períodos futuros.

#### **Estado de resultados proyectado**

Contiene una evaluación de cómo están distribuidos los ingresos y gastos. Muestra el aumento o disminución económica dentro de un periodo futuro. A continuación se presenta el estado de resultados proyectado.

Cuadro 30  
Municipio de Cuilco - Huehuetenango  
Proyecto: Producción de Chile Pimiento California Wonder  
Estado de resultados proyectado  
De enero a diciembre de cada año  
(Cifras en quetzales)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas 3,600 cajas * Q. 64.00	230,400	230,400	230,400	230,400	230,400
(-) Costo directo de producción	74,383	74,383	74,383	74,383	74,383
Insumos	31,216	31,216	31,216	31,216	31,216
Mano de obra	29,424	29,424	29,424	29,424	29,424
Costos indirectos variables	13,743	13,743	13,743	13,743	13,743
Contribución a la ganancia	156,017	156,017	156,017	156,017	156,017
(-) Gastos variables de ventas	3,600	3,600	3,600	3,600	3,600
Gastos variables de venta	3,600	3,600	3,600	3,600	3,600
Ganancia marginal	152,417	152,417	152,417	152,417	152,417
(-) Gastos fijos de administración	21,790	21,790	19,390	19,390	19,390
Energía Eléctrica	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
Honorarios contables	2,400	2,400			
Sueldos de administración.	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Prestaciones laborales	1,833	1,833	1,833	1,833	1,833
Cuota patronal	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400
Bonificación incentivo	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Depreciaciones	5,107	5,107	5,107	5,107	5,107
Amortizaciones	850	850	850	850	850
Ganancia en operación	130,627	130,627	133,027	133,027	133,027
(-) Gastos financieros	11,174	5,587			
Intereses préstamo	11,174	5,587			
Ganancia antes de ISR	119,453	125,040	133,027	133,027	133,027
Impuesto sobre la renta (31%)	37,030	38,762	41,238	41,238	41,238
Ganancia neta	82,423	86,278	91,789	91,789	91,789

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



El porcentaje de utilidad se considera aceptable, ya que en todos los períodos se obtiene una ganancia neta que se incrementa todos los años proyectados.

### **3.6.5 Financiamiento**

La realización de un proyecto productivo requiere de recursos financieros para la puesta en marcha. El financiamiento se percibirá de dos fuentes principales.

#### **3.6.5.1 Internas**

Constituida por la aportación de los diez asociados, de Q.4,000.00 cada uno, para hacer un total de Q.40,000.00 en efectivo, y un terreno de dos manzanas, valorado en Q.50,000.00, según información proporcionada por la municipalidad de Cuilco, para integrar un capital interno de Q. 90,000.00.

#### **3.6.5.2 Externas**

Se solicitará un préstamo en el Banco de Desarrollo Rural, la garantía será fiduciaria, con el 22% de interés anual, para un monto total de Q.50,800.00, pagadero en dos años.

## **3.7 EVALUACIÓN**

La evaluación del proyecto se da desde dos puntos de vista, financiero y social; el primero mide rendimientos y resultados económicos, el segundo el impacto y beneficios en la comunidad seleccionada para ejecutarlo.

### **3.7.1 Financiera**

Determina la factibilidad de cubrir los costos oportunamente, mide la rentabilidad del proyecto y genera la información, para compararlo con otras oportunidades de inversión.

Los indicadores financieros son aquellos que sirven para evaluar la viabilidad de un proyecto, toman por base el valor del dinero en el tiempo. A continuación se presenta los siguientes indicadores.

⇒ **Punto de equilibrio en valores**

Indica la cantidad de venta necesaria para cubrir los costos en que se incurre, es decir en donde no hay pérdida ni ganancia en la inversión; se calcula a través de la siguiente fórmula:

Gastos fijos / % Ganancia marginal

$$32,964 / 63\% = 52,324$$

Para alcanzar el punto de equilibrio en valores es necesaria la venta de Q. 52,324.00.

⇒ **Punto de equilibrio en unidades**

El punto de equilibrio en unidades representa la cantidad de unidades producidas con las que será suficiente vender para cubrir los costos de la cosecha.

Gastos fijos / Precio de venta unitario – Costo unitario

$$32,964 / 64 - 23.75 = 818 \text{ cajas}$$

Con esto se comprueba que al vender 818 cajas de chile pimiento a Q. 64.00 cada una, se obtendrá un total de Q. 52,324.00 que es el punto de equilibrio en valores.

### ⇒ Valor actual neto

Este indicador determina el valor del dinero en el tiempo, es decir, lo que valdría hoy una suma de dinero a recibir en el futuro. Estos datos se presentan en el siguiente cuadro:

Cuadro 31  
Municipio de Cuilco - Huehuetenango  
Proyecto: Producción de Chile Pimiento California Wonder  
Valor actual neto  
Año: 2003  
(Cifras en quetzales)

Egresos	Ingresos	Factor de actualización 30%	Egresos actualizados	Ingresos actualizados	Flujo neto actualizado
140,743.00		1.0000	140,743.00	0.00	-140,743.00
147,977.00	230,400.00	0.7692	113,828.46	177,230.77	63,402.31
144,122.00	230,400.00	0.5917	85,279.29	136,331.36	51,052.07
141,011.00	230,400.00	0.4552	64,183.43	104,870.28	40,686.85
141,011.00	230,400.00	0.3501	49,371.87	80,669.44	31,297.57
141,011.00	230,400.00	0.2693	37,978.36	62,053.42	24,075.06
855,875.00	1,152,000.00		491,384.42	561,155.27	69,770.85
Valor actual neto					69,770.85
TREMA					30%

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

De acuerdo con los datos del cuadro anterior, al considerar una tasa de retorno mínima aceptada del 30%, se obtiene una cantidad positiva, lo que indica el proyecto es rentable.

### ⇒ Tasa interna de retorno TIR

Es utilizado como método alternativo para evaluar el retorno promedio porcentual que rinde un proyecto.

En el cuadro siguiente se presenta la información para encontrar la tasa interna de retorno.

Cuadro 32  
Municipio de Cuilco - Huehuetenango  
Proyecto: Producción de Chile Pimiento California Wonder  
Tasa interna de retorno  
Año: 2003  
(Cifras en quetzales)

Año	Flujo neto principal	Factor de actualización 54%	Egresos actualizados	Ingresos actualizados	Flujo neto actualizado
0	-140,743.00	1.0000	140,743.00	0.00	-140,743.00
1	82,423.00	0.6494	96,088.96	149,610.39	53,521.43
2	86,278.00	0.4217	60,769.94	97,149.60	36,379.66
3	89,389.00	0.2738	38,609.20	63,084.16	24,474.96
4	89,389.00	0.1778	25,070.91	40,963.74	15,892.83
5	89,389.00	0.1155	16,279.81	26,599.83	10,320.02
Total	296,125.00		377,561.83	377,407.72	-154.11

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

$$\begin{array}{r}
 +\text{Van } 53\% = 1,917.14 \\
 -\text{Van } 54\% = -154.11 \\
 \hline
 \end{array}
 \left. \vphantom{\begin{array}{r} +\text{Van } 53\% \\ -\text{Van } 54\% \end{array}} \right\} + \\
 \hline
 2,071.25$$

$$1,917.14 / 2,071.25 = 0.9255 = 53\% + 0.9244 = 53.9244$$

Los cálculos anteriores demuestran que el retorno porcentual del proyecto en promedio es del 53.9244, que se encuentra arriba del 30% de requerimiento inicial, por lo que el proyecto se considera factible.

⇒ **Relación beneficio costo Rel. B/C**

Busca evaluar el proyecto a través de los ingresos y los costos; cuando se alcanza una cantidad superior a la unidad, se considera favorable, porque demuestra que los ingresos que se generan son superiores a los costos que absorben sus operaciones. Esto implica que cualquier cifra debajo de la unidad, significa que no se producen los ingresos suficientes que soporten los gastos de operación, este dato se muestra en el cuadro siguiente:

Cuadro 33  
Municipio de Cuilco - Huehuetenango  
Proyecto: Producción de Chile Pimiento California Wonder  
Relación beneficio costo  
Año: 2003  
(Cifras en quetzales)

Año	Egresos	Ingresos	Factor de actualización 30%	Egresos actualizados	Ingresos actualizados
0	140,743.00		1.0000	140,743.00	0.00
1	147,977.00	230,400.00	0.7692	113,828.46	177,230.77
2	144,122.00	230,400.00	0.5917	85,279.29	136,331.36
3	141,011.00	230,400.00	0.4552	64,183.43	104,870.28
4	141,011.00	230,400.00	0.3501	49,371.87	80,669.44
5	141,011.00	230,400.00	0.2693	37,978.36	62,053.42
<b>Total</b>	<b>855,875.00</b>	<b>1,152,000.00</b>		<b>491,384.42</b>	<b>561,155.27</b>

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

Se obtiene al dividir los ingresos actualizados entre los egresos actualizados:

$$\text{Rel. B/C} = \frac{561,155.27}{491,384.42} = 1.1419$$

En el caso anterior de acuerdo a los cálculos efectuados, el resultado es mayor que la unidad, esto significa que por cada quetzal que se invierte, después de

tomar en cuenta los costos y gastos a una tasa del 30%, se obtiene una utilidad de Q.0.14.

⇒ **Tasa de recuperación de la inversión**

Este índice determina la tasa de recuperación de la inversión, por medio de la siguiente fórmula:

Utilidad – Amortización Préstamo / Inversión total

$$82,423 - 25,397 / 140,742 = 41\%$$

Este resultado indica que la recuperación de la inversión en la primera cosecha es del 41%, por lo que se considera rentable el proyecto.

⇒ **Tiempo de recuperación de la inversión**

Este índice determina el tiempo en que se va a recuperar la inversión, se calcula con la siguiente fórmula:

Inversión total / Utilidad – Amortización préstamo + Depreciaciones

$$140,742 / 82,423 - 25,397 + 5,957 = 2.24$$

Esto significa que el tiempo en el que se recuperará la inversión será de dos años con dos meses.

### 3.7.2 Social

Con la ejecución del Proyecto: Producción de Chile Pimiento California Wonder, a través de la organización de los productores en un comité, se espera contribuir al bienestar social especialmente de la aldea Chejoj, que se localiza a 12 kilómetros de la Cabecera Municipal, y toma en cuenta el objetivo de eficiencia, la generación de empleo e ingresos y el valor agregado.

En términos económicos, valor agregado se entiende como el pago o remuneración a los factores de la producción (trabajo, tierra, capital y organización empresarial). Como se muestra a continuación:

Sueldos y salarios	Q.	38,168.00
Depreciaciones y amortizaciones	Q.	5,957.00
Intereses	Q.	11,059.00
Ganancia neta	Q.	76,720.00
<b>Valor agregado</b>	<b>Q.</b>	<b>131,904.00</b>

El componente más significativo es la ganancia o remuneración a la capacidad empresarial, ya que representa el 58% del valor agregado. El incremento del valor agregado con relación al empleo es del 163.83%, motivado por la contratación de jornales para realizar labores culturales y de corte, que generará Q.38,168.00 en sueldos y salarios durante los primeros ciclos productivos del proyecto.

## **CAPÍTULO IV**

### **COMERCIALIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN**

"La comercialización es la combinación de las distintas actividades que se realizan en el traslado o transferencia de bienes o servicios, desde el productor hasta el consumidor final".<sup>10</sup>

#### **4.1 SITUACIÓN ACTUAL**

En la actualidad la economía del lugar se basa en la siembra y cosecha de productos tradicionales como: el maíz, café, tomate y caña de azúcar, que generan bajos ingresos. No se localizó en el lugar ninguna unidad productiva que se dedique a la producción de chile pimiento, por lo que se recomienda la participación de un número mayor de productores que puedan cubrir parte de la demanda insatisfecha.

#### **4.2 COMERCIALIZACIÓN PROPUESTA**

Es importante que las personas que estén interesadas en la producción de chile pimiento de la aldea Chejoj, trabajen de forma conjunta por medio de la organización de un comité, para llevar a cabo el proceso de comercialización, con el fin de que se cumpla la secuencia de distribución de manera eficiente, en las siguientes etapas:

---

<sup>10</sup> Gilberto Mendoza. Op. Cit. Pág. 10.



## **4.2.1 Proceso de comercialización**

Se define como una serie de actividades que deben seguirse para facilitar la transferencia de bienes o servicios de la unidad productora a la unidad consumidora. Las etapas participantes en este proceso son: la concentración, el equilibrio y la dispersión.

### **4.2.1.1 Concentración**

Del área de producción se recogerá la cosecha en cajas plásticas para luego ser trasladadas al centro de acopio del comité, en donde se llevará un proceso de revisión para eliminar los chiles que no llenen los requisitos de calidad, como el grado de madurez, se empacará de forma manual en cajas de 25 libras, para su posterior envío a los centros de distribución.

### **4.2.1.2 Equilibrio**

Esta etapa no se realiza en la producción de chile pimiento, debido a que es un producto perecedero y por lo tanto no puede almacenarse en espera de mejores precios.

### **4.2.1.3 Distribución**

Se buscará un solo mayorista conformado para la Cooperativa Integral Agrícola, Cuilco, R. L., que realiza actividades agrícolas relacionadas con la producción, industrialización, almacenaje, venta y distribución de cultivos propios de la región. Se le venderá el 80% de la cosecha, se distribuirá en cajas de 25 libras, El 20% restante, que se consideró será el producto que no llene requisitos de tamaño, color y presentación, se venderá directamente en el centro de acopio del comité al consumidor final.

## **4.2.2 Propuesta de la comercialización**

A continuación se presenta el análisis institucional, funcional y estructural de la comercialización propuesta.

### **4.2.2.1 Instituciones de la comercialización**

“Procura conocer los entes o participantes en las actividades de mercadeo que, por su carácter de permanencia, permiten una categorización institucional; estudia, asimismo, el papel que desempeñan esos participantes.”<sup>11</sup>

#### **⇒ Productores**

Serán los 10 asociados al comité, se trabajarán dos cosechas por año, con ciclos productivos de seis meses cada uno, para obtener una producción anual de 3,600 cajas de chile pimiento, de 25 libras cada una, variedad California Wonder (criollo), en los cinco años de vida útil del proyecto, para una producción total de 18,000 cajas. Lo integran a través de la Cooperativa Integral Agrícola, Cuilco, R.L.

#### **⇒ Mayorista Nacional**

Funciona en la Cabecera Municipal, se le distribuirá el 80% de la cosecha, es con el fin de evitar la participación de muchos intermediarios.

#### **⇒ Minorista Nacional y Local**

El mayorista nacional, transporta el producto a la Central de Mayoreo de la zona 12 de la Ciudad Capital, y este es adquirido por el minorista.

---

<sup>11</sup> Ibidem. Pág. 39

El minorista local obtiene producto a través de la cooperativa, la cual distribuye el 20% restante que el mayorista no adquiere

⇒ **Consumidor final**

Esta constituido por la población en general, es el último eslabón de la cadena de la comercialización y uno de los más importantes, es quien adquiere los productos para su consumo en el ámbito local y nacional.

#### 4.2.2.2 Funciones de la comercialización

Son las operaciones que consisten en la entrega de bienes de las unidades productivas al consumidor final, de manera ordenada, lógica y coordinada, se clasifican en funciones: de intercambio, físicas y auxiliares.

⇒ **Funciones de intercambio**

Están relacionadas con el cambio de propiedad y utilidad de posesión que sufre un producto, mediante el proceso de comercialización; se clasifican en:

**Compraventa:** para la entrega al mayorista y consumidor final se hará en el centro de acopio del comité, se empleará el método por inspección.

**Determinación de precios:** se establecerán con base a los costos de producción, en función de la oferta y la demanda y por la clasificación del producto. En este caso el costo es de Q. 20.66 la caja con capacidad de 25 libras, para distribuir al mayorista a Q. 64.00 y Q. 50.00 al consumidor final.

---

#### ⇒ **Funciones físicas**

Son las actividades que se realizan para agregar utilidad de tiempo y lugar al bien. Entre éstas están:

**Acopio:** se inicia cuando el comité concentre la cosecha del primer ciclo productivo en el centro de acopio.

**Clasificación:** se considerará el producto que no llene requisitos de tamaño, color y presentación, se venderá en el mercado local a Q. 50.00 la caja.

**Empaque:** para facilitar su manipuleo y traslado se utilizarán cajas plásticas con capacidad para 25 libras.

#### ⇒ **Funciones auxiliares**

Son las que colaboran con las funciones físicas, entre las más importantes están:

**Estandarización:** su labor es establecer y mantener medidas uniformes de calidad y cantidad. En el proyecto se agruparán por grado de madurez y tamaño.

**Financiamiento:** para comercializar los primeros pedidos, se utilizarán fuentes externas, parte del préstamo que se solicitará en BANRURAL.

**Aceptación de riesgos:** en el proceso de comercialización los asumirá el productor hasta el momento de la venta al mayorista y consumidor final.

#### **4.2.2.3 Estructura de la comercialización**

Estudia las diversas instituciones y organismos que se ocupan de la comercialización, las personas que en ella toman parte, así como las funciones que ejecutan.

#### ⇒ **Estructura de mercado**

Los oferentes estarán constituidos por los 10 socios productores que integrarán el comité, que producirán para la distribución del 80% al mayorista y el 20% al consumidor final. Los demandantes serán los consumidores del mercado local y nacional.

#### ⇒ **Conducta de mercado**

En ésta se establecen las costumbres de negociación que se dan al momento de realizar las transacciones de compraventa.

La determinación de precios se manejará por medio de los que establecerá el comité, de acuerdo al costo de producción, época y el volumen producido, la negociación será al contado y en efectivo.

#### ⇒ **Eficiencia de mercado**

Son las características que hacen que un producto llegue al consumidor de la forma más accesible y al precio más bajo.

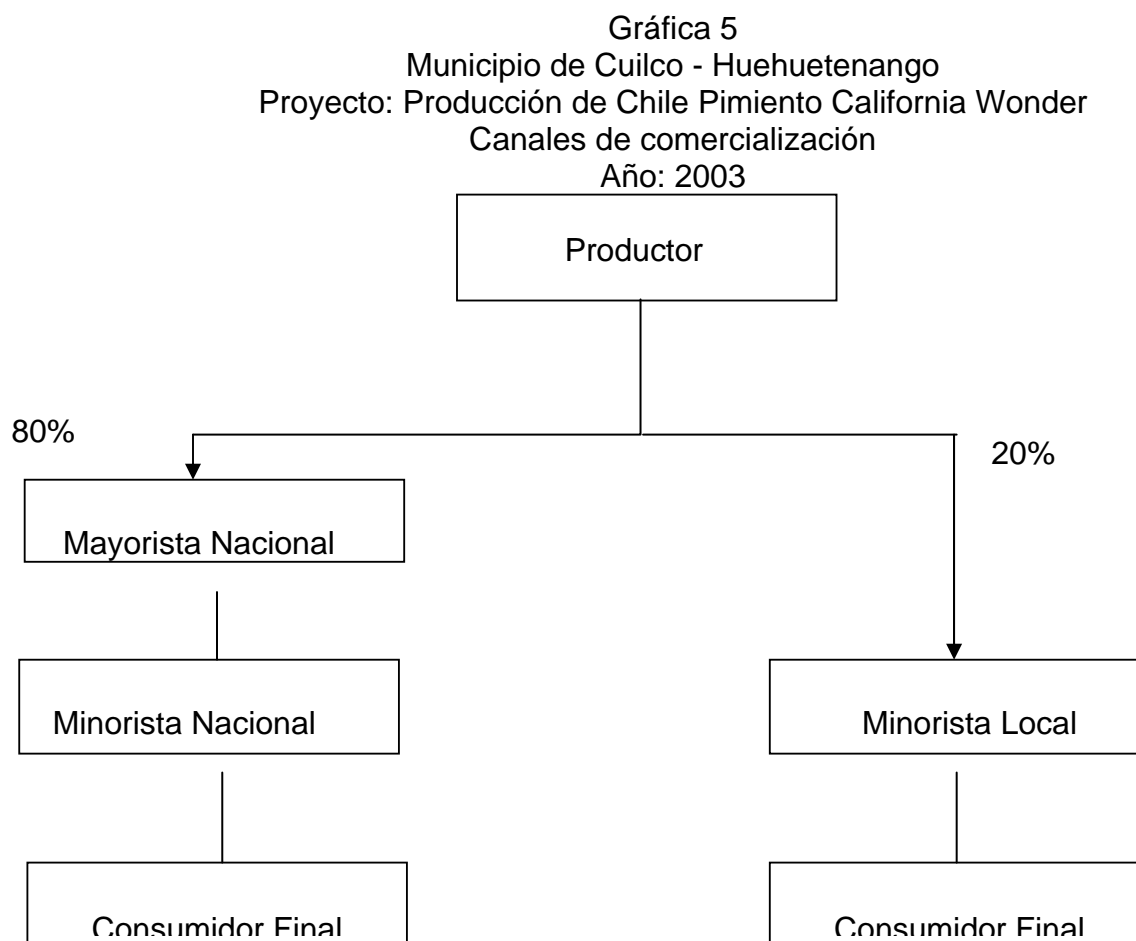
Se empleará un programa de producción para mantener una oferta constante; se trabajará con el nivel tecnológico III, con el uso de la siguiente herramienta y equipo: rociadores de mochila, bombas de agua, equipo de riego, aperos de labranza, azadones, limas, rastrillos, palas, equipo del área administrativa, además se pagará asesoría técnica, los productores se encontrarán organizados y se facilitará el acceso al financiamiento externo y capacitación técnica y administrativa.

### **4.2.3 Operaciones de comercialización**

Las operaciones que se realizarán en la comercialización propuesta son:

#### 4.2.3.1 Canales de comercialización

Es el sistema de instituciones que participan en la transferencia de los productos, hasta el consumidor final. En la venta de chile pimiento se utilizará el siguiente:



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

El mayorista reúne la producción agrícola de varios productores para trasladarla posteriormente a mercados como la Central de Mayoreo, que se localiza en la zona 12 de Ciudad Capital; el consumidor final serán los compradores del mercado local.

#### 4.2.3.2 Márgenes de comercialización

Son erogaciones relacionadas con la ejecución de las diferentes funciones de distribución, las cuales son cubiertas por los intermediarios. Tienen como objetivo sufragar los costos y riesgos del mercadeo y generar una retribución o beneficio financiero neto a los participantes en el proceso de distribución. A continuación, se presentan el cuadro con estos datos

Cuadro 34  
Municipio de Cuilco - Huehuetenango  
Proyecto: Producción de Chile Pimiento California Wonder  
Márgenes de comercialización  
Año: 2003  
(Cifras en quetzales)

Institución	Precio de venta	MBC	Costo de mercadeo	MNC	R/S Inv. %	Participación
<b>Productor</b>	64.00					64.00%
Una caja de chile pimiento 25 libras						
<b>Mayorista</b>	86.40	22.40	<u>1.03</u>	21.37	33.39	22.00%
Transporte			0.50			
Carga y descarga			0.25			
Manipulación			0.05			
Almacenaje			0.15			
Seguridad			0.08			
<b>Minorista</b>	100.00	13.60	<b>0.15</b>	13.45	15.56	14.00%
Derecho piso			0.15			
<b>Consumidor final</b>						
Total			1.18			100.00%

\* MBC = Margen bruto de comercialización

\* MNC = Margen neto de comercialización

\* R/S inversión = Rendimiento sobre inversión

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

Por cada caja de 50 libras de chile pimiento, se genera un margen bruto de comercialización, que significa que por cada quetzal del precio de venta al consumidor final, la participación de mayorista es de Q. 0.22, el minorista Q.0.14 y el productor Q 0.64. De acuerdo al margen neto, por cada unidad monetaria, se obtiene una utilidad de 0.33 centavos de quetzal.

#### 4.2.3.3 Factores de diferenciación

Entre los factores que influyen en el proceso de adquisición de un producto están:

**Calidad:** el chile se ha cultivado desde la antigüedad y ha tenido múltiples usos como alimento y planta medicinal. En el proyecto para obtener los resultados requeridos de calidad, se cultivará la variedad California Wonder, por su tamaño, color y apariencia.

**Tiempo:** se trabajarán dos cosechas por año, con ciclos productivos de seis meses cada uno, para obtener una producción total anual de 3,600 cajas de chile pimiento, la vida útil del proyecto se estimó en cinco años.

**Lugar:** se optó por la aldea Chejoj, localizada a 12 kilómetros, de la Cabecera Municipal, en donde funcionará el comité, cuenta con vías de acceso transitables en toda época del año, lo que facilitará su traslado.

**Precio:** se buscará un solo mayorista que compre el 80% de la cosecha, a Q. 64.00 la caja de 25 libras, con el fin de evitar la participación de muchos intermediarios. El 20% restante, que se consideró será el producto que no llene requisitos de tamaño, color y presentación, se venderá en el mercado local a Q. 50.00 la caja.



## **CAPÍTULO V**

### **ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL**

Las organizaciones tienen como objetivo impulsar el desarrollo económico y social de los sectores productivos. Son instituciones que se constituyen, con la finalidad de unificar esfuerzos en el logro de metas en común, para brindar bienestar individual y colectivo.

#### **5.1 SITUACIÓN ACTUAL**

En la actualidad los agricultores no se encuentran organizados, trabajan de forma individual, no hay división del trabajo, emplean el nivel tecnológico I; que presenta las siguientes características: semilla criolla, sistema de riego natural, equipo e instrumentos de labranza tradicionales.

#### **5.2 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL PROPUESTA**

Se define organización como: “la estructuración de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.”<sup>12</sup>

##### **5.2.1 Tipo y denominación**

El tipo de organización que se adecua a las características generales y la experiencia de la población, es un comité. El cual se regirá por las disposiciones internas y externas, estas últimas, emitidas por los diferentes entes legislativos del país, que le confieren derechos y obligaciones a las

---

<sup>12</sup> Facultad de Ciencias Económicas Apuntes de Administración I Primera Parte, Editorial Universitaria, Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala, 1996. Pág. 73.

personas individuales y jurídicas. Funcionará bajo la denominación “Comité de Productores de Chile Pimiento Chejoj”

### **5.2.2 Localización**

Se localizará en la aldea Chejoj, del municipio de Cuilco, ubicada a 12 kilómetros, de la Cabecera Municipal.

### **5.2.3 Justificación**

En la actualidad, los productores agrícolas no se encuentran organizados, por lo que se considera adecuado su integración a un comité, para que por su medio, se facilite el desarrollo tecnológico, el acceso al crédito, asistencia técnica, administrativa y financiera, así mismo se procure la minimización de los costos de producción y comercialización.

Los beneficios que se obtendrán son: mejorar social y económicamente a sus miembros por medio del esfuerzo común, fomentar la educación e integración de comités y el establecimiento de servicios sociales; lo que favorece, tanto a los socios como a la comunidad en general. Funciona conforme a la libre adhesión, retiro voluntario, interés limitado al capital, neutralidad política e igualdad de derechos y obligaciones, distribuye los excedentes y las pérdidas en proporción a la participación de cada asociado en las distintas actividades.

### **5.2.4 Marco jurídico**

Se refiere a las disposiciones legales que regulan la conducta de las personas, con carácter atributivo y de cumplimiento obligatorio, se clasifican en:

#### ⇒ **Internas**

Están conformadas por el cuerpo de normas que regirán el trabajo y actuación del comité, como los estatutos, reglamentos, políticas, manual de organización y el de normas y procedimientos.

#### ⇒ **Externas**

Artículo 34 de la Constitución Política de la República de Guatemala, el cual establece el derecho a la libre asociación.

Decreto 20-82 del Congreso de la República Ley General de Comités, relacionado con la recaudación y el manejo de fondos de personas y entidades particulares.

Acuerdo Gubernativo 697-93, artículo 1, establece que la organización debe inscribirse de forma legal, por medio de un acta de constitución firmada por los miembros de la Junta Directiva y Asamblea General.

Artículo 10 del Código Municipal y el Código Civil artículo 15, inciso 3, debe ser autorizado por el Ministerio de Gobernación, adicionalmente debe ser aprobada por la Municipalidad, quien le otorga los derechos y obligaciones que le competen, y es el Consejo Municipal quien autoriza y avala su funcionamiento.

### **5.2.5 Objetivos**

Con la implementación de la organización se esperan alcanzar los siguientes objetivos:

- Organizar a los agricultores, a través de un comité, para la producción y comercialización de chile pimiento de la variedad California Wonder.

- Identificar los canales de comercialización adecuados, por medio de la unidad de ventas, para la eficiente distribución del producto tanto en el mercado local como nacional.
- Brindar asistencia técnica a los socios por medio de la capacitación en instituciones gubernamentales y no gubernamentales, para optimizar los recursos disponibles, humanos, físicos y financieros.

### **5.2.6 Funciones generales**

Fijar los objetivos, estrategias y políticas, que se van a seguir y definir con claridad las relaciones de trabajo, responsabilidad y autoridad de cada miembro.

Realizar las gestiones ante instituciones públicas o privadas para solicitar la capacitación en el área técnica, financiera y administrativa.

Establecer estándares de calidad en el proceso productivo para obtener un producto final de calidad que redunde en mejores beneficios, tanto para el consumidor como para el productor.

Implementar los canales de comercialización adecuados que permitan la ampliación del mercado actual.

Llevar registros y controles por escrito de la producción, venta y cobros.

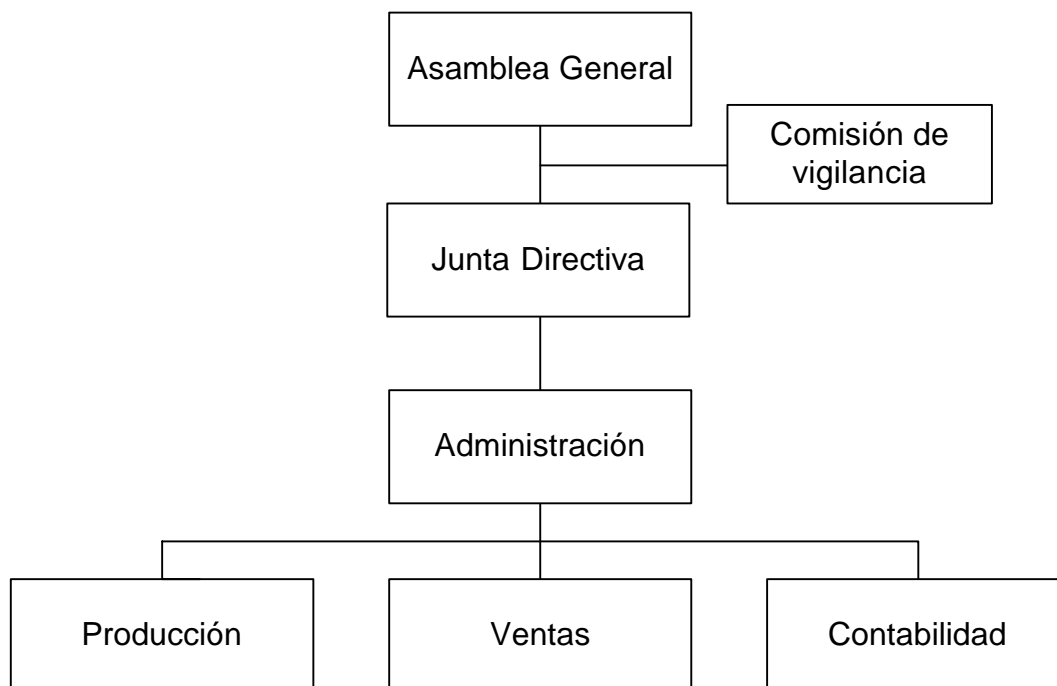
### **5.2.7 Estructura organizacional**

Es el marco fundamental en el que habrá de operar el comité, ya que establece la disposición y la correlación de las funciones, jerarquías y actividades necesarias para lograr los objetivos establecidos.

### 5.2.7.1 Diseño estructural

Se adoptará una autoridad de tipo lineal, útil en pequeñas organizaciones. La empresa estará estructurada de la siguiente forma: asamblea general, comisión de vigilancia, junta directiva, unidad de administración, de producción, ventas y contabilidad, como se muestra en la gráfica siguiente.

Gráfica 6  
Municipio de Cuilco – Huehuetenango  
Proyecto: Producción Chile Pimiento California Wonder  
Comité de Productores de Chile Pimiento Chejoj  
Diseño organizacional  
Año: 2003



---

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

### **5.2.7.2 Sistema de organización**

“Son las diversas combinaciones estables de la división de funciones y la autoridad, a través de las cuales se realiza la organización. Se expresan en las cartas o gráficas de organización y se complementan con los análisis de puestos.”<sup>13</sup>

La estructura propuesta se basa en el sistema de organización lineal que constituye líneas directas, únicas de autoridad y de responsabilidad, entre el superior y el subordinado.

### **5.2.7.3 Funciones básicas de las unidades administrativas**

Este diseño reúne las funciones de los diferentes niveles jerárquicos del comité, los cuales se describen a continuación:

#### **Asamblea General**

Establece las normas para alcanzar los objetivos del comité.

#### **Comisión de Vigilancia**

Supervisa el correcto uso de cada uno de los recursos con que cuenta el comité.

#### **Junta Directiva**

Convoca a asambleas generales ordinarias, ejerce la representación legal del comité, que recae sobre el presidente.

#### **Administración**

Ejecuta las resoluciones aprobadas por la Asamblea General, planifica, ejecuta, supervisa y evalúa las funciones de la organización.

---

<sup>13</sup> Idem. Pág. 24.

**Producción**

Establece normas para realizar el proceso productivo y controla de manera eficiente, implementa técnicas adecuadas.

**Ventas**

Fórmula las políticas de negociación de mayor beneficio a la organización, identifica nuevos mercados.

**Contabilidad**

Lleva el control de las actividades de tipo financiero, en áreas como costos, pagos y presupuestos.

**5.3 RECURSOS NECESARIOS**

Se refiere a todos los elementos necesarios para que el comité funcione y se alcancen los objetivos establecidos, éstos son: humanos, físicos y financieros.

**5.3.1 Humanos**

La organización se iniciará con 10 asociados, los cuales constituirán la Asamblea General, ejecutarán labores administrativas y operativas. Se contratarán además, los servicios de un contador y un administrador, el monto total por este concepto es de Q. 32,414.00 anual.

**5.3.2 Físicos**

Incluye el local donde funcionará el comité, terreno de dos manzanas, herramienta agrícola, aperos de labranza, mobiliario y equipo de oficina, gastos de organización e insumos, lo que asciende a un monto de Q.84,036.00.

### 5.2.3 Financieros

La inversión total se estima en Q. 140,743.00, que será financiada con fuentes internas y externas, como se describe a continuación:

**Internas:** constituida por la aportación de dos manzanas de terreno, valorado en Q. 50,000.00, además de una cuota individual de Q. 4,000.00, para integrar un financiamiento interno total de Q. 90,000.00.

**Externas:** se solicitará un préstamo externo al Banco de Desarrollo, -BANRURAL-, por un monto de Q.50,800.00, con una tasa de interés del 22% anual, garantía prendaria sobre la cosecha, a un plazo de dos años.

## 5.4 PROYECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

Cuando se implementa una nueva organización entre los intereses que se persiguen no solo está producir y vender, sino también tener una proyección positiva hacia la sociedad, entre las cuales están:

### 5.4.1 Social

En la actualidad en la aldea Chejoj, no existe ninguna organización productiva, por lo que al trabajar el comité en el cultivo de chile pimiento, se generará empleo inicialmente para 10 familias del lugar, se emplearán nuevas técnicas productivas y se promoverá el intercambio comercial. Se capacitará mano de obra en las labores agrícolas y empleo de insumos.



### **5.4.2 Económica**

Con la organización del comité, se crearán nuevas fuentes de trabajo e ingresos, se incrementarán los volúmenes de producción al implementar un sistema de riego, se ampliará el segmento de mercado, y se coadyuvará a impulsar el movimiento comercial del lugar, al comprar insumos y otros bienes y servicios que necesitará la organización para su funcionamiento.

### **5.4.3 Cultural**

Por ser el aprendizaje un elemento determinante para el desarrollo del recurso humano en cualquier organización de la sociedad, a través de AGEXPRONT y PROFRUTA, se constituirá en un centro de capacitación, en donde los agricultores podrán mejorar y enriquecer los conocimientos. Además de promover el trabajo en equipo, la educación ambiental, entre otros.

## **5.5 APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO**

En éste se presenta de forma general el proceso que toda organización debe poseer para llevar a cabo todas las actividades administrativas.

### **5.5.1 Planeación**

“Consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación en tiempo y números necesarios para su realización.”<sup>14</sup>

Esta actividad estará a cargo de la Junta Directiva, para determinar los objetivos, políticas y estrategias, con base a la formulación de un esquema detallado que habrá de realizarse en un futuro.

---

<sup>14</sup> Idem. Pág. 57.

Tabla 4  
 Municipio de Cuilco – Huehuetenango  
 Proyecto: Producción Chile Pimiento California Wonder  
 Comité de Productores de Chile Pimiento Chejoj  
 Esquema de objetivos, políticas y estrategias  
 Año: 2003

Objetivos	Políticas	Estrategias
Organizar a los agricultores, a través de un comité, para la producción y comercialización de chile pimiento de la variedad California Wonder.	Tienen igualdad de derechos de integrarse al comité, todos los productores que llenen los requisitos.	Hacer un estudio en la aldea Chejoj y convocar a las personas que estén interesadas en el proyecto.
Identificar los canales de comercialización adecuados, por medio de la unidad de ventas, para la eficiente distribución del producto tanto en el mercado local, como nacional.	El comité proveerá el medio de transporte para la entrega del producto al mayorista y al consumidor final.	Establecer con anticipación los contactos para la venta del producto, ya que no puede mantenerse después de llegar a su estado de madurez, porque ocasionaría el incremento de costos de almacenamiento y pérdida física.
Brindar asistencia técnica a los socios por medio de la capacitación en instituciones gubernamentales y no gubernamentales, para optimizar los recursos disponibles, humanos, físicos y financieros.	El encargado de producción conjuntamente con el administrador, solicitarán la asistencia técnica en el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación –MAGA- y CARE de Guatemala.	Crear en el comité un centro de formación para capacitar la mano de obra productiva.

Fuente: Elaboración propia con base a la investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2003.

Con base a esta matriz será fácil comparar si los objetivos se cumplen de acuerdo a las políticas y estrategias aplicadas.

### **5.5.2 Organización**

Es la coordinación de las actividades de todos los individuos que integran una empresa, con el propósito de obtener el máximo aprovechamiento posible de los elementos materiales, técnicos y humanos, en la realización de los fines que la propia empresa persigue.

El comité contará con los instrumentos de organización más utilizados en las empresas, como: el diseño estructural, definición de funciones básicas, manual de organización y el de normas y procedimientos, entre otros.

### **5.5.3 Integración**

Esta etapa hace de personas totalmente extrañas a la empresa, miembros debidamente articulados en su jerarquía. Finalizada la planeación y la organización, se procede a ocupar los puestos creados con las personas idóneas, que lleven los requisitos establecidos en el manual de organización.

#### **⇒ Reclutamiento**

Hacer un estudio en la aldea Chejoj y convocar a las personas que estén interesadas en la producción de chile pimiento. Por medio de una reunión con todos los agricultores del lugar, en donde se den a conocer los beneficios del proyecto. Para el trabajo de contabilidad, se buscará un perito contador con título, a través de anuncios que se colocarán en los lugares más concurridos por los pobladores.

#### **⇒ Selección y contratación**

Se llenará una hoja de solicitud y se harán entrevistas con los interesados para conocer sus inquietudes e intereses, así como su nivel educativo, habilidades y destrezas para las tareas operativas y para las contables y financieras, se

elaborará un contrato de trabajo en donde se indique el puesto, que será de contador, funciones, horario, forma de pago y los datos generales de la persona contratada.

#### ⇒ **Inducción**

Se le dará la bienvenida al nuevo socio o trabajador, se firma contrato, se hará un recorrido por las instalaciones que ocupará el comité, y la presentación con todos los integrantes del mismo. Para dar a conocer los objetivos y funciones del cargo a ocupar se hará por medio del manual de organización y el de normas y procedimientos.

#### ⇒ **Capacitación**

Para lograr el desenvolvimiento e incremento de las capacidades del personal del comité, se solicitará la asistencia técnica y administrativa, a CARE de Guatemala, que localiza en la cabecera municipal y al Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-.

### **5.5.4 Dirección**

Por medio de esta fase se administran eficientemente los recursos disponibles para obtener de ellos el máximo beneficio, es decir que es la responsable de lograr, de un modo organizado, el progreso de la empresa.

#### ⇒ **Motivación**

Para la realización de las distintas actividades, se recomienda el trabajo en equipo, ya que estará enfocado en la identificación con el grupo para lograr el fin común, coordinar los intereses, lograr que los socios se integren emocional y mentalmente, mediante la participación activa en las reuniones de trabajo.

### ⇒ **Comunicación**

Ésta interviene en cada una de las fases administrativas, ya que permite la transmisión de información entre cada una de las unidades, ya sea de manera formal o informal. Es indispensable la existencia de canales adecuados que favorezcan la comunicación. Se utilizarán medios escritos, tanto en dirección ascendente como descendente, por lo que se propone el uso de memorandos y cartas para tratar los asuntos de mayor relevancia, circulares y libros de actas.

### ⇒ **Liderazgo**

Es estimular a las personas a dar lo mejor de ellos mismos, para alcanzar un resultado deseado. El presidente del comité debe ser un líder democrático, por la naturaleza de la organización y porque haya una participación activa de todos los asociados.

### ⇒ **Supervisión**

Consiste en guiar a las personas para que las actividades se realicen adecuadamente, es muy importante, ya que mediante ella se obtiene la dinámica necesaria para conducir el recurso humano y lograr los objetivos. Una supervisión efectiva depende del control de personal, la buena comunicación de los asociados, la corrección de errores y la correcta aplicación de la motivación.

## **5.5.5 Control**

Es la última etapa del proceso administrativo, donde se establecen los medios e instrumentos de controles, con el propósito de corregir todos los errores encontrados en las diferentes funciones; para verificar constantemente el logro de los objetivos.

Los controles más importantes que utilizará el comité son:

⇒ **Control administrativo**

Para garantizar que las actividades reales se ajusten a las planificadas, se fijarán niveles de retroalimentación de la información, para comparar el desempeño actual con el determinado, y establecer de esta manera si se han dado desviaciones, medir su importancia y aplicar las medidas correctivas necesarias, para garantizar que todos los recursos de la empresa se utilicen en la forma más eficiente posible.

⇒ **Control de compras**

Tendrá por objetivo llevar registros de las compras de insumos, equipo y herramientas, utilizadas en el proceso productivo y de comercialización en la producción de chile pimienta California Wonder.

⇒ **Control de ventas**

Se utilizará un formato para facilitar el control de las ventas diarias, semanales y mensuales, los ingresos obtenidos y las existencias del producto.

⇒ **Control financiero**

Por medio de éstos se dispondrá de información financiera como liquidez, rentabilidad y solvencia, que son fundamentales en la toma de decisiones. Además, se elaborarán presupuestos como herramienta en la planeación financiera, para la asignación más eficiente de los recursos económicos.

## CONCLUSIONES

A continuación se presentan las siguientes conclusiones como resultado de la aplicación del diagnóstico socioeconómico, potencialidades productivas y propuestas de inversión, en el municipio de Cuilco, departamento de Huehuetenango.

1. En el Municipio, se cuenta con tres tipos de clima: cálido, templado y frío; se caracteriza por la propiedad privada, la posesión de la superficie disminuyó el 8.88%, lo que refleja la atomización de la tierra que ha existido durante los últimos 24 años. La microregión cuenta con varios recursos hidrológicos, existen seis ríos que se utilizan principalmente en la agricultura para riego. Con relación a los servicios, en los centros poblados rurales no hay drenajes ni alcantarillado, y la cobertura de agua y electricidad es deficiente.
2. La producción de tomate es una de las actividades agrícolas más importantes del lugar, con una extensión cultivada de 48 manzanas en las microfincas, se trabaja con el nivel tecnológico tradicional, el riego lo realizan en la mayoría de los casos con agua del río Cuilco, el 95% de la producción se destina hacia la Cabecera Departamental y la región de Quetzaltenango, en el mercado local se comercializa únicamente el 5% restante. Se conserva una estructura de organización informal, la cual es básicamente el padre el coordinador y ejecutor de las labores de producción, en la preparación de la tierra, compra de insumos, siembra y cuidado de cultivos, cosecha de los mismos; y la madre e hijos como colaboradores.

3. Los pobladores de Cuilco, se dedican en gran porcentaje a la actividad agrícola, sin embargo se identificó varias potencialidades productivas, entre las cuales está la producción de chile pimiento California Wonder, como una alternativa para generar un crecimiento económico y un desarrollo social, en el lugar.
4. La economía del lugar se basa en la siembra y cosecha de productos tradicionales como: el maíz, café, tomate y caña de azúcar, que generan bajos ingresos. Los suelos se caracterizan por ondulaciones y quebradas con grandes pendientes, pero también existen áreas fértiles y productivas, como las regiones de las vegas de los diferentes ríos que recorren el territorio. Éstas pueden ser aprovechadas con diversos cultivos potenciales, entre los cuales se identificó: chile pimiento, aguacate Hass y limón Persa.
5. En la actualidad los agricultores no se encuentran organizados, trabajan de forma individual, no hay división del trabajo, emplean el nivel tecnológico I; que presenta las siguientes características: semilla criolla, sistema de riego natural, equipo e instrumentos de labranza tradicionales.



## RECOMENDACIONES

Como recomendaciones planteadas a las conclusiones anteriores se presenta las siguientes:

1. Que los pobladores se organicen en comités, para solicitar asistencia técnica y financiera a CARE de Guatemala, que por medio del programa de PROAGI, apoya a las familias rurales para que incrementen su disponibilidad de alimentos y generación de ingresos, a través de cursos de capacitación en temas agrícola y asistencia técnica, facilita los recursos humanos y financieros para promover la dotación de servicios básicos, así como el apoyo en la ejecución de proyectos productivos para aprovechar los recursos del Municipio.
2. Que los agricultores, se organicen en un comité, y soliciten capacitación y asistencia técnica y financiera al Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación –MAGA-, y a la Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios, San Andrés, R. L., para procurar el mejoramiento social y económico de sus asociados, mejorar los procesos productivos, aplicar prácticas orgánicas que aumentan la productividad y los ingresos económicos en la venta del tomate.
3. Que los pequeños productores de la aldea Chejoj, se organicen en un comité para planificar y ejecutar el Proyecto: Producción de Chile Pimiento California Wonder”, y soliciten el apoyo técnico y financiero al Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación –MAGA-, y al Banco de Desarrollo Rural, BANRURAL, para promover la diversificación de la actividad agrícola, por medio de la aplicación de nuevas técnicas

productivas, para contribuir a generar empleo e ingresos y por ende a mejorar el nivel de vida de la población.

4. Que los productores de chile pimiento, se organicen en un comité, y soliciten el apoyo técnico y financiero al MAGA y BANRURAL; para promover la producción y comercialización de esta hortaliza, con el fin de que se cumpla la secuencia de distribución de manera eficiente, con la participación de un intermediario mayorista que será la Cooperativa Agrícola Integral, Cuilco, R. L., a la que se le distribuirá el 80% de la producción y el 20% restante al consumidor final, se venderá directamente en el centro de acopio del comité.
  
5. Que para la planificación y ejecución del proyecto de producción de chile pimiento California Wonder, se organicen 10 agricultores de la aldea Chejoj, por medio de un comité, para que a través de éste, se facilite el desarrollo tecnológico, el acceso al crédito, la asistencia técnica, administrativa y financiera, así mismo, se procure la minimización de los costos de producción y comercialización; para lo cual se solicitará el apoyo técnico, administrativo y financiero a CARE de Guatemala, Instituto Técnico de Capacitación –INTECAP- y BANRURAL.

# **ANEXOS**

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN**

**COMITÉ DE PRODUCTORES DE CHILE PIMIENTO, CHEJOJ**

**MUNICIPIO DE CUILCO, HUEHUETENANGO**

## **Introducción**

---

El manual de organización, tiene como finalidad identificar en forma clara y precisa la estructura del Comité de Productores de Chile Pimiento, Chejoj, a través de la definición de objetivos y funciones de cada miembro. Se incluye la Descripción del cargo, ubicación, jerarquía, atribuciones, relaciones de trabajo, responsabilidad, autoridad y requisitos mínimos para ocupar los cargos.

La Junta Directiva será la encargada de aprobar el contenido, así mismo la determinación del período de vigencia e implementación de nuevos puestos de trabajo. El mismo será utilizado, como herramienta y guía para la ejecución y desempeño de las actividades.

## Objetivos

---

- Velar porque se realicen las funciones, de acuerdo a lo establecido en el mismo. La junta directiva será responsable de la correcta aplicación del manual, además de que el mismo esté actualizado.
- Dar a conocer de una forma breve y clara las funciones de cada unidad, así como las atribuciones y responsabilidades, con el fin de asegurar el alcance de los objetivos de la organización.
- Definir las líneas de autoridad y responsabilidad, operaciones a desempeñar en cada nivel jerárquico.
- Permitir el ahorro de tiempo y esfuerzo en la ejecución del trabajo para evitar la duplicidad de funciones.

## **CAMPO DE APLICACIÓN**

---

Este documento se elaboró específicamente, para el Comité de Productores de Chile Pimiento, Chejoj, del municipio de Cuilco, departamento de Huehuetenango.

## **USOS**

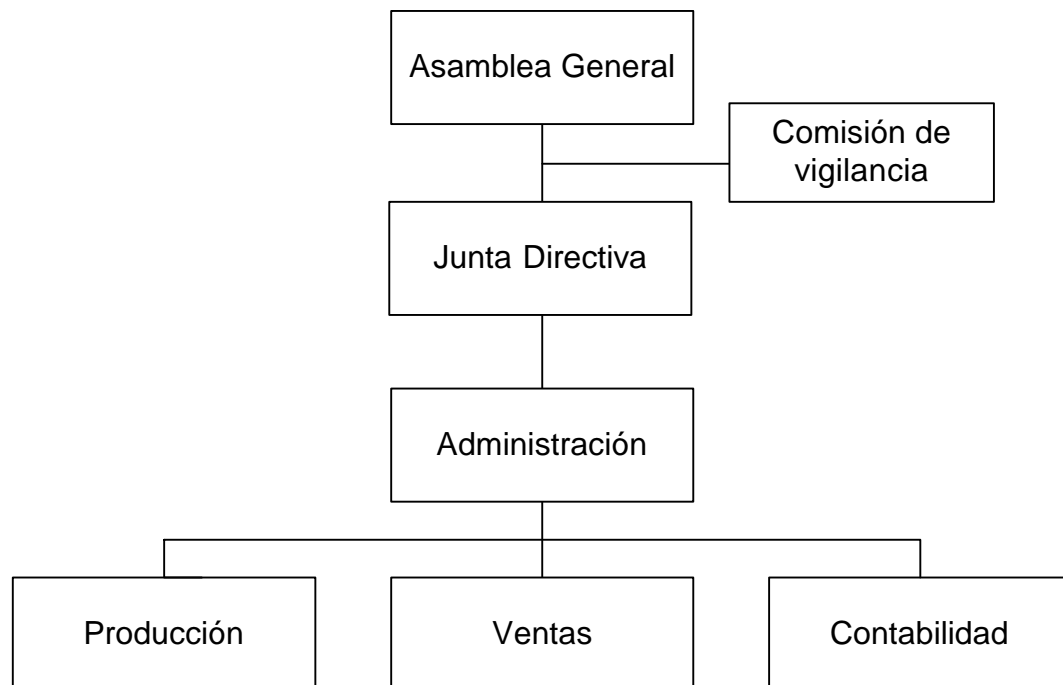
---

Los miembros de la organización, harán uso del manual para el cumplimiento de las funciones establecidas en el mismo.

# Organigrama

---

Municipio de Cuilco - Huehuetenango  
Comité de Productores de Chile Pimiento, Chejoj  
Diseño organizacional  
Año: 2003



---

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

La estructura propuesta se basa en el sistema de organización lineal que constituye líneas directas, únicas de autoridad y de responsabilidad, entre el superior y el subordinado.



## **Funciones básicas de las unidades administrativas**

---

Este diseño reúne las funciones de los diferentes niveles jerárquicos del comité, los cuales se describen a continuación:

### **Asamblea General**

Establece las normas para alcanzar los objetivos del comité.

### **Comisión de Vigilancia**

Supervisa el correcto uso de cada uno de los recursos con que cuenta el comité.

### **Junta Directiva**

Convoca a asambleas generales ordinarias, ejerce la representación legal del comité, que recae sobre el presidente.

### **Administración**

Ejecuta las resoluciones aprobadas por la Asamblea General, planifica, ejecuta, supervisa y evalúa las funciones de la organización.

### **Producción**

Establece normas para realizar el proceso productivo y controla de manera eficiente, implementa técnicas adecuadas.

### **Ventas**

Fórmula las políticas de negociación de mayor beneficio a la organización, identifica nuevos mercados.

**Contabilidad**

Lleva el control de las actividades de tipo financiero, en áreas como costos, pagos y presupuestos.

## DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO

---

<b>Título del cargo</b>	Presidente
<b>Ubicación Administrativa</b>	Junta Directiva
<b>Inmediato Superior</b>	Asamblea General
<b>Subalternos</b>	Administrador

### **Descripción del Cargo:**

Ejecuta las decisiones de la Asamblea General y tiene a su cargo el adecuado funcionamiento del proyecto de producción de chile pimiento California Wonder.

### **Atribuciones:**

- Controlar, dirigir y coordinar los recursos del comité para lograr una adecuada integración de los mismos.
- Elaborar los reglamentos de uso interno necesarios, avalados por la Asamblea General.
- Planificar y convocar a reuniones de asambleas con anticipación.
- Moderar las asambleas generales, e informar a los asociados sobre el avance de la ejecución de los planes de trabajo.
- Informar a la Asamblea General sobre los resultados de las acciones realizadas.

### **Relaciones de trabajo:**

Con la Asamblea General, con todo el personal bajo su cargo, instituciones de apoyo y asociados.

**Autoridad:**

Delega funciones al administrador.

**Responsabilidad:**

De la ejecución del plan de trabajo.

**Requisitos mínimos:**

- Mayor de edad
- Estudio: nivel primario completo.
- Conocimientos en actividades agrícolas.
- Persona respetada por la comunidad

**Salario:**

Será asociado al comité, trabaja ad honorem

## DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO

---

<b>Título del cargo:</b>	Secretario
<b>Ubicación administrativa</b>	Junta Directiva
<b>Inmediato Superior</b>	Presidente
<b>Subalternos</b>	Ninguno
<b>Descripción del cargo</b> Trabajo de carácter secretarial, su función es transcribir a máquina todos los documentos que necesite la Junta Directiva para sus reuniones, responsable de elaborar el acta en sesiones ordinarias y extraordinarias, así como archivar la papelería.	
<b>Atribuciones:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Participar en las reuniones de Junta Directiva y redactar las actas de sesiones que correspondan.</li><li>- Responsable de elaborar convocatorias para reuniones y asambleas.</li><li>- Informar a los socios sobre capacitaciones que se brindarán.</li><li>- Manejar los archivos de la asociación, registro y control de la cantidad de socios.</li></ul>	
<b>Relaciones de trabajo:</b> Con todas las personas que integren la asociación, socios, instituciones públicas y privadas, personal y entidades de apoyo.	
<b>Autoridad:</b> Ninguna	

**Responsabilidad:**

De cada una de las funciones atribuidas, de toda la correspondencia y papelería que se maneja en el comité.

**Requisitos mínimos:**

- Haber cursado como mínimo el nivel primario de educación.
- Un año en puesto similar
- Habilidades numérica y conocimientos de mecanografía y archivo.

**Salario:**

Será asociado al comité, trabaja ad honorem

## DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO

<b>Título del cargo:</b>	Tesorero
<b>Ubicación administrativa</b>	Junta Directiva
<b>Inmediato Superior</b>	Presidente
<b>Subalternos</b>	Ninguno
<b>Descripción del cargo</b>  Es de carácter administrativo y financiero, responsable de desarrollar todas las actividades del ingreso y egreso del dinero que manejen los órganos dirigenciales del comité.  <b>Atribuciones:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Presentar informes financieros junto al contador ante la Asamblea General</li><li>- Colaborar en la elaboración de presupuestos de la organización.</li><li>- Captar los recursos financieros que puedan presentarse adicionales.</li></ul> <b>Relaciones de trabajo:</b> Con todos los asociados, coordinará con los encargados de producción y ventas la presentación de informes.  <b>Autoridad:</b> Ninguna	

**Responsabilidad:**

Llevar un control adecuado de las finanzas de la Junta Directa y de la organización.

**Requisitos mínimos:**

- Haber cursado como mínimo el nivel primario de educación.
- Un año en puesto similar
- Habilidad numérica

**Salario:**

Será asociado al comité, trabajará ad honorem



## DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO

<b>Título del Cargo</b>	Vocal
<b>Ubicación administrativa</b>	Junta Directiva
<b>Inmediato superior</b>	Presidente de la Junta Directiva
<b>Subalternos</b>	Ninguno
<p><b>Descripción del cargo:</b> Es de carácter administrativo y de apoyo, colaborará activamente en las actividades del comité.</p> <p><b>Atribuciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Sustituir en el cargo a cualquiera de los integrantes de Junta Directiva, en ausencia de alguno de ellos.</li><li>- Participar en reuniones de trabajo</li><li>- Colaborar en la elaboración de planes de trabajo.</li></ul> <p><b>Relaciones de trabajo:</b> Con todos los miembros del comité.</p> <p><b>Autoridad:</b> Ninguna</p>	

**Responsabilidad:**

De sus funciones básicas y de cualquier otra actividad que le fuera encomendada por la Junta Directiva.

**Requisitos mínimos:**

- Haber cursado como mínimo el nivel primario de educación.
- De preferencia con experiencia en cargos similares.

**Salario:**

Será asociado al comité, trabajará ad honorem.

## DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO

---

<b>Título del Puesto</b>	Administrador
<b>Ubicación Administrativa</b>	Administración
<b>Inmediato Superior</b>	Junta Directiva
<b>Subalternos</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Encargado de Producción</li><li>- Encargado de Ventas</li><li>- Encargado de Contabilidad</li></ul>

### **Descripción del puesto:**

Puesto de carácter administrativo, su función principal es organizar y coordinar las actividades administrativas, con el propósito de alcanzar los objetivos, conforme a las disposiciones de la Junta Directiva.

### **Atribuciones:**

- Revisar de forma periódica las operaciones financieras, juntamente con el contador.
- Autorizar la compra de insumos y materiales para las operaciones.
- Representar al comité, ante las distintas instituciones.
- Ejecutar las actividades de planeación, organización, integración, dirección y control.

### **Relaciones de trabajo:**

- ∞ Con la Asamblea General, Junta Directiva, instituciones estatales y privadas, empresas privadas y clientes.

**Autoridad:**

Sobre el encargado de producción, ventas y contador.

**Responsabilidad**

De la ejecución del plan de trabajo, obtención de los objetivos y metas planteadas.

**Requisitos mínimos:**

- Mayor de edad
- Estudio, nivel primario completo.
- Conocimiento en actividades agrícolas
- Persona respetada por la comunidad
- Será contratado externamente

**Salario:**

Mensual Q. 1,800.00

## DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO

---

<b>Título del Puesto</b>	Contador
<b>Ubicación Administrativa</b>	Contabilidad
<b>Inmediato Superior</b>	Administrador
<b>Subalternos</b>	Ninguno

### **Descripción del puesto:**

Sus funciones principales son llevar el registro de todas las operaciones contables del comité, elaborar y presentar informes financieros, manejo y control de pagos y cobros.

### **Atribuciones:**

- Cálculo del costo y porcentaje de utilidades de la producción anual de Chile pimiento.
- Presentar a la Junta Directiva el estado de la situación financiera del comité.
- Elaborar planillas para el pago de sueldos a jornaleros.
- Recibir, enviar, clasificar y archivar documentos.

### **Relaciones de trabajo:**

Con el administrador, encargados de producción, ventas y asociados.

### **Autoridad:**

Ninguna

**Responsabilidad:**

Del manejo de movimientos de ingresos y egresos monetarios del comité, pago de impuestos, así como presentar informes financieros mensuales a la Junta Directiva.

**Requisitos mínimos:**

- Mayor de edad
- Título de perito contador registrado.
- Experiencia de un año como mínimo en actividades contables.
- Persona honorable y honrada.
- Será contratado externamente.

**Salario:**

Mensual Q. 800.00

## DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO

---

<b>Título del Cargo</b>	Encargado de Producción
<b>Ubicación Administrativa</b>	Producción
<b>Inmediato Superior</b>	Administrador
<b>Subalternos</b>	Ninguno

### **Descripción del cargo:**

Cargo de carácter operativo. Es el socio encargado de velar que se cumpla el proceso productivo, para obtener un producto de calidad.

### **Atribuciones:**

- Solicitar asistencia técnica con el objeto de mejorar los procesos productivos.
- Velar por el uso adecuado de los insumos, herramienta, equipo y todos los bienes.
- Diseñar programas de calidad que establezcan los estándares de control de calidad.
- Elaborar un plan de producción anual.

### **Relaciones de trabajo:**

Con el administrador, contador, encargado de ventas, con los empleados y los asociados, instituciones que brinden asistencia técnica.

**Autoridad:**

Ninguna

**Responsabilidad:**

De los bienes que se usan en el proceso de producción, en la ejecución de planes y presupuestos asignados.

**Requisitos mínimos:**

- Mayor de edad
- Estudio a nivel primario
- Conocimientos en actividades agrícolas.
- Persona honorable y honrada.

**Salario:**

Será asociado al comité, trabaja ad honorem



## DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO

---

<b>Título del Cargo</b>	Encargado de Ventas
<b>Ubicación Administrativa</b>	Ventas
<b>Inmediato Superior</b>	Administrador
<b>Subalternos</b>	Ninguno

### **Descripción del cargo:**

Es el responsable de hacer las negociaciones comerciales correspondientes, distribuir el 80% al mayorista y el 20% al consumidor final, en el centro de acopio del comité. Lleva el control de compras de insumos, equipo y herramientas.

### **Atribuciones:**

- Elaborar programas de las actividades de comercialización.
- Realizar las compras de equipo, herramienta, materiales e insumos y todo lo necesario para la operación.
- Establecer precios competitivos del producto en el mercado.
- Atender a los clientes y negociar precios.
- Buscar distribuidores potenciales para la comercialización del producto.

### **Relaciones de trabajo:**

Con el administrador, contador, encargado de producción, empleados, asociados, proveedores y clientes.

**Autoridad:**

Ninguna

**Responsabilidad:**

- Vender la producción al mejor precio.
- Incrementar el volumen de ventas
- Establecer y ampliar los canales de comercialización.

**Requisitos mínimos:**

- Mayor de edad
- Estudio a nivel primario
- Habilidad para las ventas
- Persona honorable y honrada

**Salario:**

Será asociado al comité, trabaja ad honorem

**MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS**  
**“COMITÉ DE PRODUCTORES DE CHILE PIMIENTO CHEJOJ”**  
**MUNICIPIO DE CUILCO, HUEHUETENANGO**

## INTRODUCCIÓN

---

El manual de normas y procedimientos presenta en forma sencilla y clara los pasos que deben seguirse, para llevar a cabo la comercialización de pollo, el propósito es que cada uno de los involucrados directamente, aprovechen al máximo los beneficios de los recursos disponibles: humanos, físicos y financieros.

Con su implementación se persigue la uniformidad en las tareas, eliminar la duplicidad de esfuerzos, reducir las improvisaciones y elevar la eficiencia del trabajo.

## OBJETIVOS

---

- Describir, detalladamente los pasos de cada procedimiento y representarlos gráficamente.
- Proporcionar al comité, un instrumento administrativo, que oriente la ejecución correcta de las labores asignadas y lograr así, la eficiencia en el desempeño de las mismas.
- Facilitar la comprensión de los procedimientos para evitar el traslape de funciones.
- ∞ Ejecutar y realizar las tareas de los puestos de trabajo y establecer condiciones uniformes de comportamiento laboral y de entendimiento operativo.

## **CAMPO DE APLICACIÓN**

---

El manual de normas y procedimientos se elaboró basado en las necesidades de los agricultores, que conformarán el Comité de Productores de Chile Pimiento Chejoj, del municipio de Cuilco, departamento de Huehuetenango y está dirigido especialmente al área de comercialización.

## **NORMAS DE APLICACIÓN GENERAL**

---

Este manual se regirá bajo el principio de flexibilidad, es decir estará sujeto a cambios, revisiones y correcciones, aprobados por La Junta Directiva.

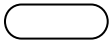

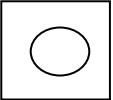
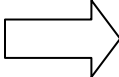
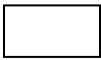




Se debe respetar y cumplir con los pasos establecidos en los procedimientos para lograr un mejor resultado en el desarrollo de las actividades.

## **SIMBOLOGÍA UTILIZADA**

---

Para una mejor comprensión de los flujogramas, se utilizó los siguientes símbolos, por la sencillez de su interpretación y manejo, para lograr fluidez y eficiencia administrativa en el desarrollo de las actividades de la organización.

## SIMBOLOGÍA

Símbolo	Nombre	Descripción
	Inicio o fin	Sirve para representar el inicio o fin de un procedimiento.
	Operación	Representa cualquier acción que se ejecute.
	Actividad combinada	Varias actividades ejecutadas al mismo tiempo por una misma persona en un mismo lugar.
	Traslado	Cuando cualquier documento u objeto es cambiado de un lugar a otro, dentro del proceso en estudio.
	Inspección	Indica todo trabajo relacionado con una revisión o examen ejecutado dentro del proceso.
	Demora	Cuando se necesita cierto tiempo antes de iniciar otra operación.
	Documento	Cuando se elabora una factura, recibo o cualquier documento.
	Conector de páginas	Cuando finalizan las actividades en un puesto de trabajo de cualquier área administrativa y se traslada a otra, siempre y cuando corresponda al mismo procedimiento.
	Archivo	Cuando un material permanece en un lugar por un tiempo prolongado. Aquí finaliza un proceso.

Nombre del procedimiento: Venta directa al consumidor final	Elaborado por: Julio Menéndez Sarceño
Procedimiento No. 1	Fecha: septiembre de 2004
No. de pasos: 11	Hoja: 1/4
<p>⇒ <b>Objetivos</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Distribuir el 20% de la producción de chile pimiento que el comité obtenga, directamente al consumidor final en el centro de acopio del mismo.</li><li>- Llevar control del volumen de ventas y el ingreso que representa.</li><li>- Determinar volumen y valor de la producción vendida.</li></ul> <p>⇒ <b>Normas</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Revisar periódicamente la información de precios y de mercados.</li><li>- Establecer condiciones de venta y pago con los clientes.</li><li>- Para despachar el pedido deberá estar firmado y sellado el recibo de caja.</li><li>- Los pagos serán en efectivo y al contado.</li></ul>	



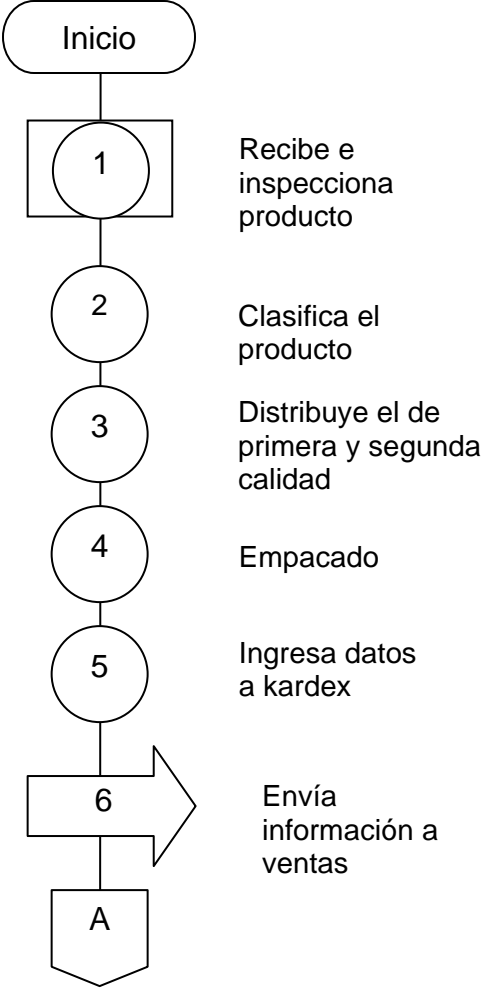
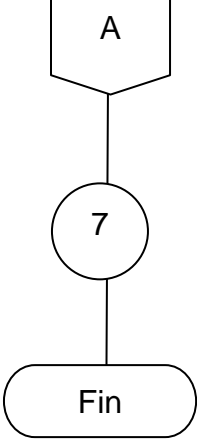
Nombre del procedimiento: Venta directa al consumidor final		Elaborado por: Julio Menéndez Sarceño
Procedimiento No. 1		Fecha: septiembre de 2004
No. de pasos: 10		Hoja: 2/4
Inicia: Encargado de ventas		Finaliza: Contador
Responsable	Paso No.	Actividad
Encargado de ventas	1	Hace contactos con el consumidor final
	2	Muestra producto e informa sobre las cualidades del mismo, variedad, propiedades, proceso productivo, tecnología empleada.
	3	Informa del precio por caja de 25 libras, que será de Q. 50.00.
Consumidor final	3.1	Si se está de acuerdo, hace pago a contador.
	3.2	Si no, se cancela la negociación.
Contabilidad	4	Recibe pago en efectivo
	5	Extiende factura y recibo de caja por venta
	6	Envía copia de factura a encargado de producción
Encargado de producción	7	Revisa cantidad y prepara pedido
	8	Entrega pedido, recibe copia de factura, cancela y traslada a contabilidad.
Contabilidad	9	Registra la venta.
	10	Archiva copia de factura.

<p>Nombre del procedimiento: Venta directa al consumidor final</p>	<p>Elaborado por: Julio Menéndez Sarceño</p>
<p>Procedimiento No. 1</p>	<p>Fecha: septiembre de 2004</p>
<p>No. de pasos: 11</p>	<p>Hoja: 3/4</p>
<p>Inicia: Encargado de ventas</p>	<p>Finaliza: Contador</p>
<p>Encargado de ventas</p>	<p>Contador</p>
<pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; 1((1))     1 --- 1_desc[Contacta con el consumidor final]     1 --&gt; 2[2]     2 --- 2_desc[Muestra producto]     2 --&gt; 3((3))     3 --- 3_desc[Informa del precio]     3 --&gt; Dec{ }     Dec -- No --&gt; 3.2((3.2))     Dec -- Si --&gt; 3.1((3.1))     3.2 --&gt; Fin([Fin])     3.1 --- 3.1_desc[Efectúa pago]     3.1 --&gt; A1{{A}}     </pre> <p>Traslado con el contador</p>	<pre> graph TD     A1{{A}} --&gt; 4((4))     4 --- 4_desc[Recibe pago]     4 --&gt; 5[5]     5 --- 5_desc[Extiende factura]     5 --&gt; 6[6]     6 --- 6_desc[Envía copia de factura a bodega]     6 --&gt; B1{{B}}     </pre>

Nombre del procedimiento: Venta directa al consumidor final	Elaborado por: Julio Menéndez Sarceño
Procedimiento No. 1	Fecha: septiembre de 2004
No. de pasos: 11	Hoja: 4/4
Inicia: Encargado de ventas	Finaliza: Contador
Encargado de producción	Contador
<pre> graph TD     B{{B}} --&gt; 7[7]     7 --&gt; 8[8]     8 --&gt; C{{C}}     </pre> <p>Prepara pedido</p> <p>Entrega pedido y traslada copia de factura a contabilidad</p>	<pre> graph TD     C{{C}} --&gt; 9((9))     9 --&gt; 10[10]     10 --&gt; Final([Final])     </pre> <p>Registra venta</p> <p>Archivo copia de factura</p>

Nombre del procedimiento: Recepción de producto en el centro de acopio	Elaborado por: Julio Menéndez Sarceño
Procedimiento No. 2	Fecha: septiembre de 2004
No. de pasos: 7	Hoja: 1/3
Inicia: Encargado de producción	Finaliza: Encargado de ventas
<p>⇒ <b>Objetivos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mantener un control eficiente del chile pimiento que ingresa al centro de acopio del comité.</li> <li>- Que el contador pueda determinar los ingresos, a través de un inventario.</li> <li>- Establecer un eficiente control de inventarios para el efectivo despacho tanto del mayorista como del consumidor final.</li> </ul> <p>⇒ <b>Normas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>∞ Se clasificará el chile pimiento que no llene los requisitos de calidad, color y tamaño</li> <li>∞ Se llenará un kardex para el control de ingreso de producto al centro de acopio.</li> <li>∞ Se contactará con el mayorista que será el que compre el 80% de la producción, para fijar fecha de entrega.</li> </ul>	

Nombre del procedimiento: Recepción de producto en el centro de acopio		Elaborado por: Julio Menéndez Sarceño
Procedimiento No. 2		Fecha: septiembre de 2004
No. de pasos: 7		Hoja: 2/3
Inicia: Encargado de producción		Finaliza: Encargado de ventas
Cargo	Paso No.	Actividad
Encargado de producción	1	Recibe e inspecciona todo el producto.
	2	Clasifica de acuerdo al tamaño, grado de madurez y color.
	3	Distribuye el de primera y segunda calidad para preparar pedidos al mayorista y consumidor final.
	4	Se empaca todo el chile en cajas plásticas con capacidad de 25 libras cada una.
	5	Ingresa el producto a kardex, para registro de existencias.
	6	Envía informe al encargado de ventas
Encargado de ventas	7	Recibe información y procede a hacer las gestiones correspondientes.

Nombre del procedimiento: Recepción de producto en el centro de acopio	Elaborado por: Julio Menéndez Sarceño
Procedimiento No. 2	Fecha: septiembre de 2004
No. de pasos: 7	Hoja: 3/3
Inicia: Encargado de producción	Finaliza: Encargado de ventas
Encargado de producción	Encargado de ventas
 <pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; 1((1))     1 --- Desc1[Recibe e inspecciona producto]     1 --&gt; 2((2))     2 --- Desc2[Clasifica el producto]     2 --&gt; 3((3))     3 --- Desc3[Distribuye el de primera y segunda calidad]     3 --&gt; 4((4))     4 --- Desc4[Empacado]     4 --&gt; 5((5))     5 --- Desc5[Ingresa datos a kardex]     5 --&gt; 6[6]     6 --- Desc6[Envía información a ventas]     6 --&gt; A1{{A}} </pre>	 <pre> graph TD     A2{{A}} --&gt; 7((7))     7 --- Desc7[Recibe información]     7 --&gt; Fin([Fin]) </pre>

Nombre del procedimiento: Identificación de mercados	Elaborado por: Julio Menéndez Sarceño
Procedimiento No. 3	Fecha: septiembre de 2004
No. de pasos: 14	Hoja: 1/5
Inicia: Encargado de ventas	Finaliza: Encargado de ventas

⇒ **Objetivos**

- ∂ Negociar con la Cooperativa Integral Agrícola, Cuilco, R. L., que se localiza en el Municipio, para la entrega del 80% de la producción de chile pimiento.
- ∂ Ampliar la cobertura del mercado.

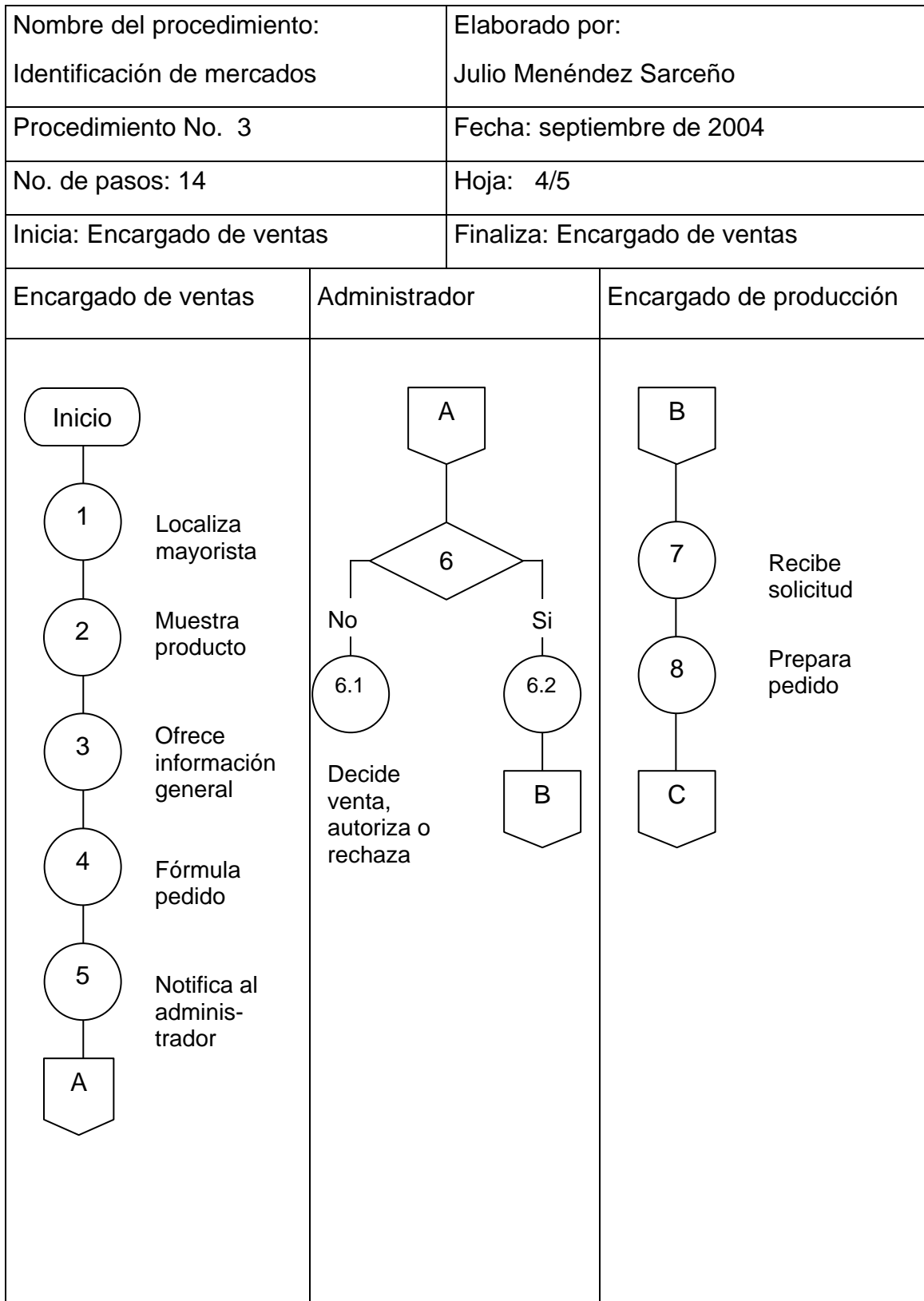
⇒ **Normas**

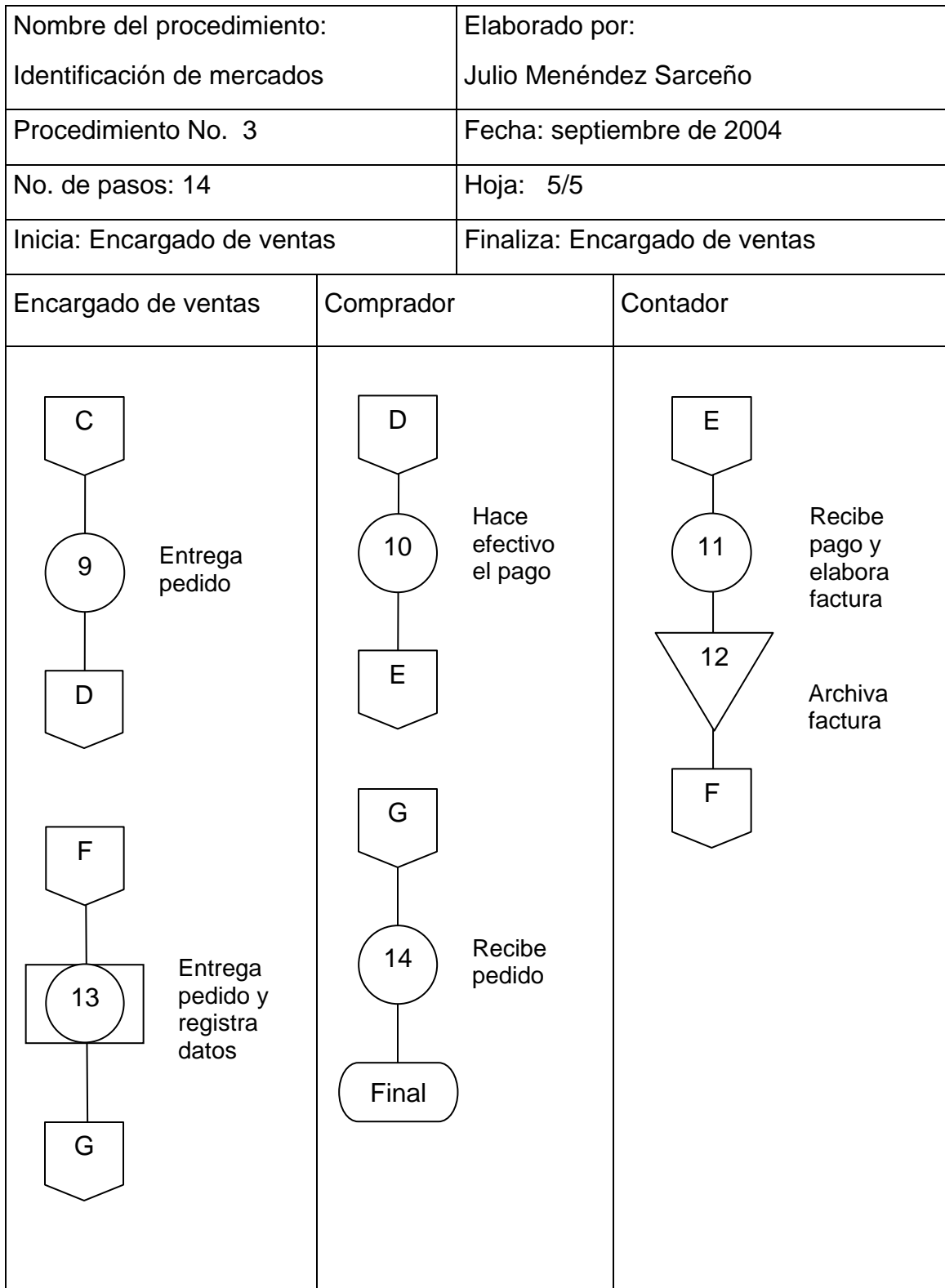
- ∂ Será el encargado de ventas, que realice estas actividades, con el apoyo de la unidad de administración.
- ∂ El contador registrará la venta, para que conste en los ingresos y en los estados financieros.

Nombre del procedimiento: Identificación de mercados		Elaborado por: Julio Menéndez Sarceño
Procedimiento No. 3		Fecha: septiembre de 2004
No. de pasos: 14		Hoja: 2/5
Inicia: Encargado de ventas		Finaliza: Encargado de ventas
Cargo	Paso No.	Actividad
Encargado de ventas	1	Localiza a mayorista, distribuidor de productos agrícolas.
	2	Visita la cooperativa agrícola, para mostrarle la variedad y calidad del chile pimiento California Wonder, que se produce en el comité.
	3	Informa de las actividades del comité, y los términos de la negociación
	4	Formula pedidos
	5	Notifica al administrador del nuevo cliente y de los términos de negociación para su autorización
Administrador	6	Revisa pedidos, autoriza o rechaza
	6.1	Si, envía pedido a producción
Encargado de producción	6.2	No, termina proceso
	7	Recibe solicitud de pedidos y revisa que se disponga del producto necesario para su despacho.
Encargado de ventas	8	Prepara pedido de acuerdo a especificaciones y notifica a ventas para entrega.
	9	Revisa pedido e informa al cliente de fecha de entrega.



Comprador	10	Hace efectivo el pago
Contador	11	Recibe pago y elabora factura.
	12	Traslada factura original al encargado de ventas y archiva la copia.
Encargado de ventas	13	Entrega pedido contra factura al comprador y registra los datos correspondientes.
Comprador	14	Recibe pedido y factura original.





## BIBLIOGRAFÍA

1. 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). Guatemala, 2002. 43 pp.
2. BANCO DE DESARROLLO RURAL BANRURAL Trifoliar Informativo. Guatemala, 2002. 50 pp.
3. BERNAL T. CÉSAR AUGUSTO. Metodología de la Investigación para Administración y Economía, Colombia, Pearson Educación de Colombia, Ltda. Prentice, 2000. 120 pp.
4. CABRERA MÉRIDA, NORMA. El diagnóstico y lineamientos del EPS Guatemala, marzo 2000. Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de San Carlos de Guatemala. 51 pp.
5. CARE DE GUATEMALA, Plan estratégico de largo plazo, Guatemala, 2003, 98 pp.
6. CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, Código de comercio, Decreto 2-72, Guatemala, 2002. 268 pp.
7. CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, Constitución de la República, Artículo 34, Guatemala, 2002. 60 pp.
8. FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Apuntes de Administración I Universidad de San Carlos de Guatemala, Editorial Universitaria. Guatemala, 1996. 135 pp.
9. FUNDACIÓN CENTROAMERICANA DE DESARROLLO –FUNCEDE-. Diagnóstico y plan de desarrollo del municipio de Cuilco, departamento de Huehuetenango. Guatemala, 1996. 47 pp.
10. INSTITUTO GEOGRÁFICO NACIONAL. Diccionario geográfico nacional. Editorial Tipografía Nacional. Guatemala, 1978. 383 pp.

11. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. X censo nacional de población y V de habitación. Guatemala, 1994. 360 pp.
12. MEJICANOS ARCE, JOSÉ JOAQUÍN. Guía metodología para la presentación de ideas - proyectos Facultad de Ciencias Económicas Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala, C. A. 1998. 70 pp.
13. MENDOZA, GILBERTO. Compendio de mercadeo de productos agropecuarios. 2ª. Edición, Editorial IICA. Costa Rica, 1995, 343 pp.
14. MICROSOFT CORPORATION. Enciclopedia microsoft encarta. Año 2004.
15. MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA Y ALIMENTACIÓN –MAGA-. Cultivo de chile pimiento Cacsicum Nahum L. Unidad de comunicación social, Guatemala, 1983. 73 pp.
16. MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA Y ALIMENTACIÓN, -MAGA-Cultivo de chile pimiento, Unidad de comunicación social. Guatemala, 1989. 65 pp.
17. MONTREAL J. L. Et. Al. Diccionario enciclopedia ilustrado, Océano I. Grupo editorial océano, Barcelona, España. 1990. 357 pp.
18. PILOÑA ORTÍZ, GABRIEL ALFREDO. Recursos económicos de Guatemala, Documento de apoyo a la docencia universitaria. 2da Edición. Guatemala, 1999. 75 pp.
19. SACHS-LARIN, Macroeconomía, en la economía global. Prentice Hall Hispanoamérica, S. A. Chile, 1994. 635 pp.
20. SECRETARÍA GENERAL DE PLANIFICACIÓN –SEGEPLAN- Caracterización del municipio de Cuilco del departamento de Huehuetenango Guatemala, 2002, 51 pp.
21. SIMMONS, CHARLES, ET. AL. Clasificación y reconocimiento de los suelos de la República de Guatemala. Editorial José de Pineda Ibarra, Guatemala, 1959. 1,000 pp.