

MUNICIPIO DE SANTIAGO CHIMALTENANGO
DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO

“COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL
(PRODUCCIÓN DE CAFÉ)”

ELFEGO SAÚL HERNÁNDEZ QUEVEDO

TEMA GENERAL

“DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO, POTENCIALIDADES PRODUCTIVAS Y
PROPUESTAS DE INVERSIÓN”

MUNICIPIO DE SANTIAGO CHIMALTENANGO
DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO

TEMA INDIVIDUAL

“COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL
(PRODUCCIÓN DE CAFÉ)”

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

2,006

(c)

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

SANTIAGO CHIMALTENANGO – VOLUMEN

2-54-75-AE-2,006

Impreso en Guatemala, C. A.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

“COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL
(PRODUCCIÓN DE CAFÉ)”

MUNICIPIO DE SANTIAGO CHIMALTENANGO
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

ELFEGO SAÚL HERNÁNDEZ QUEVEDO

previo a conferírsele el título

de

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

LICENCIADO

Guatemala, enero de 2,006

ÍNDICE GENERAL

	Página
INTRODUCCIÓN	i

CAPÍTULO I CARACTERIZACIÓN 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	4
1.2.4 Orografía	5
1.2.5 Hidrografía	5
1.2.6 Bosques	6
1.2.7 Flora y fauna	7
1.3 ASPECTOS DEMOGRÁFICOS	7
1.3.1 Población por edad y sexo	7
1.3.2 Población urbana y rural	11
1.3.3 Población económicamente activa PEA	12
1.4 DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA	12
1.4.1 División política	12
1.4.2 División administrativa	13
1.5 INFRAESTRUCTURA	14
1.5.1 Vías de comunicación	15

1.5.2	Medios de transporte	15
1.5.3	Educación	16
1.6	SERVICIOS	20
1.6.1	Estatales	20
1.6.2	Municipales	21
1.6.3	Privados	24
1.7	FACTOR TIERRA	25
1.7.1	Tenencia	26
1.7.2	Concentración	29
1.7.3	Uso	29

CAPÍTULO II

SITUACIÓN ACTUAL DE LA PRODUCCIÓN DE CAFÉ

2.1	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	31
2.1.1	Análisis histórico	32
2.1.2	Variedades	33
2.1.3	Características y usos	33
2.2	PRODUCCIÓN	34
2.2.1	Volumen, valor y superficie de la producción	34
2.2.2	Destino de la producción	34
2.3	TECNOLOGÍA	35
2.4	COSTOS	36
2.5	FUENTES DE FINANCIAMIENTO	37
2.5.1	Fuentes internas	38

2.5.2	Fuentes externas	38
2.6	COMERCIALIZACIÓN	38
2.6.1	Proceso de comercialización	39
2.6.2	Análisis de comercialización	39
2.6.2.1	Análisis institucional	40
2.6.2.2	Análisis estructural	41
2.6.2.3	Análisis funcional	42
2.6.3	Operaciones de comercialización	44
2.7	ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL	47
2.8	RESUMEN DE LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA	49

CAPÍTULO III

PROYECTO: ENGORDE Y DESTACE DE POLLO ARBOR ACRESS

3.1	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	50
3.1.1.	Presentación del producto propuesto	50
3.1.2	Producción anual	50
3.1.3	Mercado meta	51
3.2	JUSTIFICACIÓN	52
3.3	OBJETIVOS	52
3.3.1	General	52
3.3.2	Específicos	52
3.4	ASPECTOS DE MERCADO	53
3.4.1	Descripción del producto	53
3.4.2	Oferta	54

3.4.3	Demanda	55
3.4.4	Precios	58
3.5	ASPECTOS TÉCNICOS	59
3.5.1	Localización	59
3.5.1.1	Macrolocalización	59
3.5.1.2	Microlocalización	60
3.5.2	Tecnología	60
3.5.3	Tamaño	60
3.5.4	Recursos	61
3.5.5	Proceso de producción	66
3.5.6	Distribución en planta	69
3.6	ASPECTOS FINANCIEROS	70
3.6.1	Inversión fija	70
3.6.2	Capital de trabajo	71
3.6.3	Inversión total	72
3.6.4	Costos	73
3.6.5	Estado de resultados	75
3.6.6	Fuentes de financiamiento	78
3.7	EVALUACIÓN	79
3.7.1	Financiera	79
3.7.2	Social	85

CAPÍTULO IV

COMERCIALIZACIÓN DEL ENGORDE Y DESTACE DE POLLO

4.1	SITUACIÓN ACTUAL	86
4.2	PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN PROPUESTA	87
4.2.1	Concentración	87
4.2.2	Equilibrio	87
4.2.3	Dispersión	87
4.3	CARACTERÍSTICAS DE COMERCIALIZACIÓN PROPUESTA	87
4.3.1	Instituciones de la comercialización	88
4.3.2	Funciones de la comercialización	88
4.3.3	Estructura de la comercialización	90
4.4	OPERACIONES DE COMERCIALIZACIÓN PROPUESTA	91
4.4.1	Canales de comercialización	91
4.4.2	Márgenes de comercialización	92
4.4.3	Factores de diferenciación	94

CAPÍTULO V

ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

5.1	SITUACIÓN ACTUAL	95
5.2	ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL PROPUESTA	96
5.2.1	Tipo y denominación	96
5.2.2	Localización	96
5.2.3	Justificación	96
5.2.4	Marco jurídico	97

5.2.5	Objetivos	98
5.2.6	Funciones generales	99
5.2.7	Estructura organizacional	99
5.2.7.1	Diseño estructural	100
5.2.7.2	Sistema de organización	101
5.2.7.3	Funciones básicas de las unidades administrativas	101
5.3	RECURSOS NECESARIOS	102
5.3.1	Humanos	103
5.3.2	Materiales	103
5.3.3	Financieros	107
5.4	PROYECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	107
5.4.1	Social	108
5.4.2	Económica	108
5.4.3	Cultural	108
5.5	APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO	108
5.5.1	Planeación	109
5.5.2	Organización	110
5.5.3	Integración	111
5.5.4	Dirección	113
5.5.5	Control	114
	CONCLUSIONES	116
	RECOMENDACIONES	118
	ANEXOS	

Manual de organización

Manual de normas y procedimientos

BIBLIOGRAFÍA

ÍNDICE DE CUADROS

No.		Página
1	Santiago Chimaltenango, Huehuetenango. Población por rangos de edad, Años: 1994 y 2003.	8
2	Santiago Chimaltenango, Huehuetenango. Población por sexo, Años: 1994 y 2003.	10
3	Santiago Chimaltenango, Huehuetenango. Población urbana y rural, Años: 1994 y 2003.	11
4	Santiago Chimaltenango, Huehuetenango. Niveles educativos por centro poblado, Año: 2003.	18
5	Santiago Chimaltenango, Huehuetenango. Tenencia de la tierra, Año: 1979.	27
6	Santiago Chimaltenango, Huehuetenango. Tenencia de la tierra, Año: 2003.	28
7	Santiago Chimaltenango, Huehuetenango. Costo De producción de café, Año: 2003.	37
8	Santiago Chimaltenango, Huehuetenango. Producción de café, Márgenes de comercialización actuales, Año: 2003, (Cifras en quetzales)	46
9	Santiago Chimaltenango, Huehuetenango. Proyecto engorde y destace de pollo Arbor Acress, Comité de productores de pollo, Volumen de producción anual.	51
10	Departamento de Huehuetenango. Engorde y destace de pollo Arbor Acress, Oferta total, Período: 1998 – 2008.	54

11	Departamento de Huehuetenango. Engorde y destace de pollo Arbor Acress, Demanda potencial, Período: 1998 – 2008.	56
12	Departamento de Huehuetenango. Engorde y destace de pollo Arbor Acress, Consumo aparente, Período: 1998 – 2008.	57
13	Departamento de Huehuetenango. Engorde y destace de pollo Arbor Acress, Demanda insatisfecha histórica y proyectada, Período: 1998 – 2008.	58
14	Santiago Chimaltenango, Huehuetenango. Proyecto engorde y destace de pollo Arbor Acress, Comité de productores de pollo, Volumen de producción anual.	61
15	Santiago Chimaltenango, Huehuetenango. Proyecto engorde y destace de pollo Arbor Acress, Comité de productores de pollo, Mano de obra.	62
16	Santiago Chimaltenango, Huehuetenango. Proyecto engorde y destace de pollo Arbor Acress, Comité de productores de pollo, Terrenos e instalaciones.	63
17	Santiago Chimaltenango, Huehuetenango. Proyecto engorde y destace de pollo Arbor Acress, Comité de productores de pollo, Equipo avícola.	63
18	Santiago Chimaltenango, Huehuetenango. Proyecto engorde y destace de pollo Arbor Acress, Comité de productores de pollo, Herramientas.	64
19	Santiago Chimaltenango, Huehuetenango. Proyecto engorde y destace de pollo Arbor Acress, Comité de productores de pollo, Insumos.	65
20	Santiago Chimaltenango, Huehuetenango. Proyecto engorde y destace de pollo Arbor Acress, Comité de productores de pollo, Recursos financieros.	66

21	Santiago Chimaltenango, Huehuetenango. Proyecto engorde y destace de pollo Arbor Acress, Comité de productores de pollo, Inversión fija, (Cifras en quetzales).	70
22	Santiago Chimaltenango, Huehuetenango. Proyecto engorde y destace de pollo Arbor Acress, Comité de productores de pollo, Capital de trabajo, (Cifras en quetzales).	71
23	Santiago Chimaltenango, Huehuetenango. Proyecto engorde y destace de pollo Arbor Acress, Comité de productores de pollo, Inversión total, (Cifras en quetzales).	72
24	Santiago Chimaltenango, Huehuetenango. Proyecto engorde y destace de pollo Arbor Acress, Comité de productores de pollo, Estado de costo de producción proyectado, Del 01 de julio al 30 de junio de cada año, (Cifras en quetzales).	74
25	Santiago Chimaltenango, Huehuetenango. Proyecto engorde y destace de pollo Arbor Acress, Comité de productores de pollo, Estado de resultados proyectado, Del 01 de julio al 30 de junio de cada año, (Cifras en quetzales).	77
26	Santiago Chimaltenango, Huehuetenango. Proyecto engorde y destace de pollo Arbor Acress, Comité de productores de pollo, Márgenes de comercialización, Año: 2003, (Cifras en quetzales).	93
27	Santiago Chimaltenango, Huehuetenango. Proyecto engorde y destace de pollo Arbor Acress, Comité de productores de pollo, Mano de obra.	103
28	Santiago Chimaltenango, Huehuetenango. Proyecto engorde y destace de pollo Arbor Acress, Comité de productores de pollo, Terrenos e instalaciones.	104
29	Santiago Chimaltenango, Huehuetenango. Proyecto engorde y destace de pollo Arbor Acress, Comité de productores de pollo, Equipo avícola.	105

30	Santiago Chimaltenango, Huehuetenango. Proyecto engorde y destace de pollo Arbor Acress, Comité de productores de pollo, Herramientas.	105
31	Santiago Chimaltenango, Huehuetenango. Proyecto engorde y destace de pollo Arbor Acress, Comité de productores de pollo, Insumos.	106
32	Santiago Chimaltenango, Huehuetenango. Proyecto engorde y destace de pollo Arbor Acress, Comité de productores de pollo, Recursos financieros.	107

INDICE DE GRÁFICAS

No.		Página
1	Santiago Chimaltenango, Huehuetenango. Producción de café, Canal de comercialización actual, Año: 2003.	45
2	Santiago Chimaltenango, Huehuetenango. Producción de café, Estructura organizacional actual, Año: 2003.	48
3	Santiago Chimaltenango, Huehuetenango. Proyecto engorde y destace de pollo Arbor Acress, Flujograma del proceso productivo, Año: 2003.	68
4	Santiago Chimaltenango, Huehuetenango, Proyecto engorde y destace de pollo Arbor Acress, Distribución en planta, Año: 2003.	69
5	Santiago Chimaltenango, Huehuetenango, Proyecto engorde y destace de pollo Arbor Acress, Punto de equilibrio en valores, Año: 2003.	83
6	Santiago Chimaltenango, Huehuetenango, Proyecto engorde y destace de pollo Arbor Acress, Comité de productores de pollo, Canal de comercialización propuesto, Año: 2003.	92
7	Santiago Chimaltenango, Huehuetenango, Proyecto engorde y destace de pollo Arbor Acress, Diseño organizacional, Año: 2003.	100

ÍNDICE DE TABLAS

No.		Página
1	Santiago Chimaltenango, Huehuetenango, Clasificación de las unidades económicas, Año: 2003.	26
2	Santiago Chimaltenango, Huehuetenango, producción agrícola niveles tecnológicos, Año: 2003.	35

INTRODUCCIÓN

La Universidad de San Carlos de Guatemala y la Facultad de Ciencias Económicas, promueve la investigación en el ámbito de su competencia y coopera con el estudio y solución de los problemas nacionales, por lo que se estableció el Ejercicio Profesional Supervisado, EPS, cuya actividad práctica se realiza por medio de equipos de profesores y estudiantes, con el objeto de coadyuvar en el desarrollo económico y social de Guatemala.

En función de lo anterior durante el primer semestre del año 2003, se realizó el trabajo de investigación en el municipio de Santiago Chimaltenango, departamento de Huehuetenango, con el tema “DIAGNÓSTICO SOCIO-ECONÓMICO, POTENCIALIDADES PRODUCTIVAS Y PROPUESTAS DE INVERSIÓN”, y como tema individual “Comercialización y Organización de la Producción de Café”.

El objetivo es conocer las condiciones actuales en las que operan los productores, su forma de organización y comercialización; para presentar nuevas alternativas que beneficien la capacitación de mano de obra y la implementación de mejores técnicas productivas.

Para el desarrollo del estudio se utilizó la siguiente metodología:

Seminario: general y específico, en los cuales se expuso los aspectos relacionados con el entorno económico y social del país, así mismo se elaboró la boleta de encuesta, la cual fue puesta a prueba durante la visita preliminar al municipio designado.

Trabajo de campo: la muestra se determinó a través del método estratificado, de los 1,569 hogares se entrevistó 340, tanto del área urbana como rural; se usaron mapas y croquis para la ubicación de las comunidades y distribución de los subgrupos. Se recolectó la información, con ayuda de las técnicas de la observación, entrevista, encuesta, muestreo y fichaje, se utilizó instrumentos como: cuadros de tabulación, cuestionario, fichas y guías de entrevista. El trabajo de gabinete, consistió en el vaciado, análisis e interpretación de los datos recabados para presentar los resultados, mediante la integración de un documento.

Como proyecto de extensión universitaria, se dotó de mobiliario y material educativo a la escuela pública de la aldea Loma Grande.

El presente informe está integrado por cinco capítulos, los cuales se detallan a continuación:

En el capítulo I, se da a conocer los aspectos generales del Municipio: geográficos, demográficos, división político-administrativa, infraestructura, uso, tenencia y concentración de la tierra.

En el capítulo II, se describe la situación actual de la producción de café, tecnología, costos, financiamiento, comercialización, organización empresarial y se presenta un resumen de la problemática identificada y una propuesta de solución.

En el capítulo III, se desarrolla el Proyecto: Engorde y Destace de Pollo Arbor Acress, descripción, justificación, objetivos, aspectos de mercado, técnicos, financieros y la evaluación.

El capítulo IV, trata sobre la comercialización de la producción de pollo, situación actual, proceso, análisis y operaciones de la comercialización propuesta.

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

Al final se plantean las conclusiones y recomendaciones derivadas de la investigación. Posteriormente en anexos se presenta el manual de organización y el de normas y procedimientos, finalmente la bibliografía consultada.

Con la aplicación tanto de la organización como de la comercialización propuesta para la producción de café y para el engorde y destace de pollo, se pueden obtener los siguientes beneficios: crear fuentes de trabajo e ingresos, capacitar la mano de obra y tecnificar los procesos productivos, para mejorar las condiciones actuales de la población.

La realización de este informe fue posible gracias a la colaboración de las autoridades municipales de Santiago Chimaltenango, del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación (MAGA) y de la población en general.

CAPÍTULO I

CARACTERIZACIÓN DEL MUNICIPIO

En el presente capítulo se describen los antecedentes, aspectos geográficos, demográficos, la división político-administrativa, infraestructura, servicios y el uso, concentración y tenencia de la tierra, del municipio de Santiago Chimaltenango, departamento de Huehuetenango.

1.1 ANTECEDENTES

“Es un pueblo que tuvo su origen antes de la conquista española, cuando los españoles atacaron Zaculeu en 1525, un ejército proveniente de Cuchumatán (San Martín y Todos Santos), Atitán y Chimaltenango (Santiago), llegó en auxilio de los defensores de Zaculeu.”¹

“Chimaltenango es un nombre derivado de las palabras del idioma náhuatl: chimalli, que significa escudo o rodela. Algunos traducen la palabra como muralla de escudos o rodela, se considera que es más aceptado traducirlo como lugar amurallado de los escudos. El nombre que recibe en mam es Chimb’al y su significado es “lugar de marimbas o lugar de marimberos”.²

El nombre que recibe en mam es Chimb’al y su significado es lugar de marimbas o lugar de marimberos.

“Por acuerdo gubernativo del 11 de diciembre de 1935, fue suprimido como municipio y anexado a San Pedro Necta, lugar a donde se ordenó trasladar el título de las tierras, la bandera, el retrato del presidente y seguramente la vara

¹ Norma Virginia L. de Toledo, Diagnóstico y Plan de Fortalecimiento Institucional. Quetzaltenango, 2003. Pág. 28.

² FUNDACION CENTROAMERICANA DE DESARROLLO. Diagnóstico y Plan de Desarrollo del municipio de Santiago Chimaltenango, departamento de Huehuetenango. Guatemala, 1995. Pág. 7.

edilicia. Los vecinos aunque se resignaron a la supresión oficial del municipio, no aceptaron ser despojados de los símbolos del pueblo, especialmente de los títulos de la tierra, esto significaba tanto como perderla. Los principales convocaron a una reunión y decidieron enviar una delegación a Guatemala, encabezada por el joven Diego Martín, la que después de caminar ocho días, se entrevistó con el Ministro de Gobernación, quien comprendió lo que significaba el título de las tierras para los chimaltecos, por lo que ordenó que éste y los demás símbolos permanecieran en Santiago.”³

El 2 de febrero de 1948, fue elevado nuevamente a la categoría de municipio, por Acuerdo Gubernativo, emitido por el presidente Juan José Arévalo. La feria titular se celebra el 25 de julio de cada año, en honor al apóstol Santiago.

En 1955 se dio a conocer que en la cabecera vivían 1,205 habitantes y en todo el Municipio 1,818, que comprendían 388 familias. Porcentaje indígena 97.4 y de analfabetos 91.8. Contaba con servicio de agua potable, que se surtía en chorros públicos; 18 casas particulares, tenían servicio domiciliario. Carecía de asistencia médica y hospitalaria. Como enfermedad endémica se citó la tifoidea.

El inspector ambulante de sanidad visitaba el poblado cada año. Carecía de luz eléctrica. Tenía 2 escuelas urbanas y 6 rurales mixtas. No había mercado, éste era construido en esa época. Como industria digna de estímulo se mencionó la tejeduría de telas típicas. Los cultivos de la zona eran: maíz, frijol, papas o patatas, café, caña de azúcar y banano.

La municipalidad consideraba problemas urgentes el acceso vial y construcción de edificios escolares.

³ Idem. Pág. 8.

1.2 ASPECTOS GEOGRÁFICOS

Se refiere a la descripción de su localización, condiciones climatológicas, suelos, orografía, hidrografía, bosques, fauna y flora.

1.2.1 Localización y extensión territorial

“Se localiza en la latitud 15°28´83” del Ecuador y a una longitud de 91°41´50” del Meridiano de Greenwich, limita al norte con Concepción Huista y Todos Santos Cuchumatán, al este con San Juan Atitán, al sur con Colotenango, al oeste con Colotenango y San Pedro Necta, todos municipios del departamento de Huehuetenango.”⁴

Está ubicado en el suroccidente del territorio nacional, en el centro de Huehuetenango, situado a una altura de 2,260 metros sobre el nivel del mar, la distancia a la ciudad capital es de 317 kilómetros y 67 de la cabecera departamental. La principal vía de comunicación es la Carretera Interamericana CA-1, hasta el kilómetro 300, en donde se encuentra el entronque que pertenece al caserío Chimiché del municipio de San Pedro Nécta, ahí empieza la carretera de terracería RDHUE08, a una distancia de 17 kilómetros se ubica la cabecera municipal de Santiago Chimaltenango, transitable únicamente por vehículos de doble transmisión.

Tiene una extensión territorial de 39 kilómetros cuadrados, que representa el 0.005% del departamento de Huehuetenango. Este Municipio por tener menor cuantía de tierra, no se le ha dado la importancia necesaria por parte de autoridades gubernamentales, en asuntos de capacitación, financiamiento y proyectos de desarrollo.

⁴ Idem. Pág.1

1.2.2 Condiciones climatológicas

El ambiente climático de este lugar consta de tres zonas de vida:

La zona subtropical templada: comprende una altitud de 1,000 a 1,500 metros sobre el nivel mar, con una precipitación pluvial anual de 1,000 a 2,000 milímetros. La temperatura media anual (mínima – máxima) es de 18 a 24 grados centígrados.

La zona húmeda montano subtropical: tiene una altitud de 2,000 a 2,500 metros sobre el nivel del mar, una precipitación pluvial anual de 1,000 a 2,000 milímetros y una temperatura media anual (mínima – máxima) de 12 a 18 grados centígrados.

La zona muy húmeda montano bajo subtropical: con una altitud de 2,500 a 3,000 metros sobre el nivel del mar, su precipitación pluvial anual es de 2,000 a 4,000 milímetros y una temperatura media anual (mínima – máxima) de 12 a 18 grados centígrados.

1.2.3 Suelos

“Es la capa más superficial y laborable de la tierra, compuesta por la infinita cantidad de materias orgánicas, inorgánicas y minerales, que sirven de base y sustentación a los vegetales y animales que viven en y sobre el mismo. El suelo es uno de los recursos más importantes para el ser humano, por cuanto constituye el medio por el cual, tanto las plantas como los animales, nacen, crecen, se reproducen, viven y mueren.”⁵

El Municipio cuenta con los siguientes tipos de suelos:

⁵ Gabriel Alfredo Piloña Ortiz. Recursos Económicos de Guatemala. Guatemala, 1998. Pág. 28.

BHST, superficiales, de textura pesada, bien drenado, color gris oscuro, pendiente de 32 a 45°, su potencial es forestal y para cultivos permanentes.

BHMBS, superficiales, de condición pesada, bien drenados, color gris oscuro a negro. La pendiente está entre los rangos de 32° a 45° y más, su potencial es forestal y para cultivos permanentes. Los pequeños valles intercolinares de topografía plana u ondulada pueden dedicarse a cultivos anuales.

BMHMBS, superficiales, pesados, bien drenados, color gris oscuro. La pendiente es mayor de 45°. Tiene una extensión aproximada de 2,000 hectáreas, las que deben dedicarse a bosques de coníferas y mixtos.

1.2.4 Orografía

En el lugar no hay accidentes orográficos, pero se encuentra enclavado en la Sierra de los Cuchumatanes, por lo que el 95% del terreno es quebrado y montañoso.

1.2.5 Hidrografía

El territorio es atravesado por dos cuencas, que son las de los ríos Selegua, con una extensión de 19.47 kilómetros cuadrados, que abastece la parte sur y alimenta el caudal del río Cuate, el cual posee ocho ríos intermitentes que cubren las comunidades de Chepon, Montañita, Santiago Chimaltenango, Chepechion y Horizonte.

La segunda es Rancho Viejo, con 19.90 kilómetros, que cubre la parte norte; provee a río Ocho y Cojton, de éstos se derivan ocho ríos intermitentes que abarcan los centros poblados de Loctoc, Tuicheche, La Florida, Río Ocho, Loma Grande, Bella Vista, Tujzlom y Cansulaj. Adicionalmente existe un río intermitente denominado Niya, derivado del río San Pablo, que desemboca en el caserío del mismo nombre.

La importancia de los ríos mencionados radica en que son utilizados por las poblaciones cercanas para el riego de los cultivos del área, limpieza de casas y ropa, sin embargo no se utilizan para el consumo humano, debido a que los mismos se encuentran contaminados por desechos químicos producidos por el uso de abonos e insecticidas y los drenajes de los centros poblados, esto a causa del crecimiento demográfico de los últimos años y la falta de conocimiento en técnicas de desarrollo sostenible. Es necesario mencionar que todos los ríos presentan un escaso caudal y ninguno de éstos es navegable y además de no ser potencialmente aprovechables para la pesca.

1.2.6 Bosques

“El recurso forestal lo integra la variada gama de especies boscosas que se utilizan para la satisfacción de las necesidades del ser humano. “Todo bosque se entiende como un sistema integrado de árboles, arbustos, hierbas, suelo, luz, aire, agua y animales, que se condicionan mutuamente, pero en el que los árboles constituyen el componente dominante”.⁶

El Municipio cuenta con los siguientes tipos de bosques: arbustos y bosques secundarios 538 manzanas, coníferas 1,069, latifoleado 1,539, mixto 147 y pastos naturales 257 manzanas.

La extensión de bosques ha disminuido aproximadamente el 56%; a pesar de existir el decreto ley No. 4-89 “Ley de áreas protegidas y su Reglamento” (CONAP), para la conservación de la flora y la fauna silvestre y de su hábitat, éstas se encuentran en peligro de extinción, debido a la tala inmoderada de bosques provocada por factores tales como: expansión de la frontera agrícola, por el aumento del volumen de la población, comercialización y consumo

⁶ Idem. Pág. 63.

excesivo de plantas y animales, uso de madera como leña y materia prima para la construcción de casas y artículos para la misma, entre otros.

1.2.7 Flora y fauna

Las plantas más comunes son: el durazno, manzana, cítricos, banano, aguacate, árboles predominantes en especie tales como: roble, pino, ciprés, aliso y garrumbo.

La vida silvestre está representada por una diversidad de especies animales como: cuadrúpedos: conejos, gatos de monte, ardillas, tuzas, coyotes, venados, zorros, tigrillos, ovejas, cerdos y perros; aves: tijeretas, torcazas, tórtolas, gorriones, tocomusas, guardabarrancos, lechuzas, gallinas, patos y chompipes; reptiles: corales, mazacuatas, víboras y lagartijas.

1.3 ASPECTOS DEMOGRÁFICOS

Desde el punto de vista general, se considera como la población total que posee una sociedad determinada, distribuida espacialmente según la categoría más pequeña en la que geográficamente se le puede dividir.

Es imprescindible conocer las características demográficas, que permitan crear o sugerir políticas de desarrollo, con base a la distribución geográfica, por sexo, edad, nivel de educación, ocupación, ingreso, población económicamente activa, entre otros.

1.3.1 Población por edad y sexo

La población es el ente capaz no sólo de consumir, sino también de producir, objeto y sujeto de la actividad económica.

Los datos por edad y sexo se presentan en los siguientes cuadros:

Cuadro 1
Santiago Chimaltenango - Huehuetenango
Población por rangos de edad
Años: 1994 y 2003

Centro Poblado	Año 1994					Año 2003				
	Población Total	0 a 6	7 a 14	15 a 64	65 a más	Población Total	0 a 6	7 a 14	15 a 64	65 a más
Total	5674	1305	1363	2840	169	11360	2158	4884	3635	682
1Santiago Chimaltenango	3482	801	836	1741	104	5733	1089	2465	1835	344
2Bella Vista	236	54	57	118	7	869	165	374	278	52
3Tujzlom	143	33	34	72	4	219	42	94	70	13
4Chepechion	13	3	3	7	0	29	6	12	9	2
5Tres Cruces	0	0	0	0	0	280	53	120	90	17
6Cansulaj	86	20	21	43	3	237	45	102	76	14
7Chepon	38	9	9	19	1	369	70	159	118	22
8Horizonte	82	19	20	41	2	182	35	78	58	11
9La Florida	382	88	92	191	11	1349	256	580	432	81
10Montañita	0	0	0	0	0	126	24	54	40	8
11Nueva Esperanza	0	0	0	0	0	181	34	78	58	11
12Tuicheche	42	10	10	21	1	69	13	30	22	4
13Loctoc	219	50	53	110	7	458	87	197	147	27
14Nilla	89	20	21	45	3	151	29	65	48	9
15Tiwitz	359	83	86	180	11	426	81	183	136	26
16Loma Grande	258	59	62	129	8	612	116	263	196	37
17Río Ocho	245	56	59	123	7	70	13	30	22	4

Fuente: Instituto Nacional de Estadística, X censo poblacional 1994, e Investigación de campo. Grupo EPS., primer semestre 2003.

El cuadro anterior muestra como los habitantes con mayor porcentaje de crecimiento entre los dos estudios realizados, están en el rango de los 7-14 años, es decir la franja preproductiva que participa con el 19%, lo cual indica una alta tasa de natalidad, por lo mismo se refleja una disminución del 18% en el rango de habitantes de 15 - 64 años. En la aldea La Florida, se observa el mayor crecimiento poblacional, después de la cabecera municipal, esto debido a que posee varios servicios básicos.

La situación en el período 1994 – 2003, con respecto a la población por sexo, se presenta en el siguiente cuadro:

Cuadro 2
Santiago Chimaltenango - Huehuetenango
Población por sexo
Años: 1994 - 2003

	Masculino	Femenino	Masculino	Femenino	Variación	
	1994	1994	2003	2003	Masculino	Femenino
Total	2,773	2,904	5,555	5,811	2,782	2,910
Santiago Chimaltenango	1,675	1,807	2,782	2,951	1,107	1,144
Bella Vista	114	122	428	441	314	319
Tujzlom	65	78	108	111	43	33
Chepechión	3	7	14	15	8	8
Tres Cruces	-	-	138	142	138	142
Cansulaj	47	39	117	120	70	81
Chepón	20	18	182	187	162	169
Horizonte	47	35	90	92	43	57
La Florida	179	203	664	685	485	482
Montañita	-	-	62	64	62	64
Nueva Esperanza	-	-	89	92	89	92
Tuicheche	21	21	34	35	13	14
Loctoc	115	104	225	233	110	129
Nilla	50	39	74	77	24	38
Tiwitz	179	180	210	216	31	36
Loma Grande	128	130	301	311	173	181
Río Ocho	127	118	34	36	(93)	(82)

Fuente: Instituto Nacional de Estadística, X censo poblacional 1994, e Investigación de campo. Grupo EPS., primer semestre 2003.

Se registra una tendencia de crecimiento del 4.14%, de la rama femenina. Lo que indica que se deben establecer y desarrollar programas que incluyan esta mano de obra potencial, en proyectos pecuarios, artesanales y otros, para que puedan contribuir con el ingreso familiar y mejorar de esta forma el nivel de vida de la población en general. Las variaciones de crecimiento del año 1994 al 2003, de los centros poblados, no son significativas, con excepción de: Tres Cruces, Montañita y Nueva Esperanza, que no aparecen en el año 1994.

1.3.2 Población urbana y rural

Se llama población urbana a aquella que en el momento de realizar un censo de población reside en lugares poblados y que oficialmente tengan la categoría de ciudad, villa o pueblo; la rural está conformada por los habitantes de aldeas, caseríos, fincas y la dispersa.

En el siguiente cuadro se presenta la distribución de la población por área:

Cuadro 3
Santiago Chimaltenango - Huehuetenango
Población urbana y rural
Años: 1994 - 2003

	1994				2003			
	Urbana	%	Rural	%	Urbana	%	Rural	%
Total	3482	100	2192	100	5733	100	5627	100
Masculino	1706	49	1118	51	2782	49	2771	49
Femenino	1776	51	1074	49	2951	51	2856	51

Fuente: Instituto Nacional de Estadística, X censo poblacional 1994, e Investigación de campo. Grupo EPS., primer semestre 2003.

Como se demuestra en el cuadro anterior existe un crecimiento poblacional entre los años 1994 y 2003, sin embargo existe la misma tendencia de ubicación de los habitantes, dentro del perímetro urbano como rural.

Se determina así que existe mayor población femenina en el área urbana y rural del Municipio, debido a esto el sector mencionado se ve obligado a participar activamente en las actividades agrícolas, las cuales eran realizadas en años anteriores, principalmente por la población del sexo masculino.

La investigación realizada permite establecer que durante el periodo 1994 - 2003 la población rural ha sufrido un cambio en la tendencia de crecimiento con relación al género de la misma, ya que en el año 1994 la población masculina era mayor a la femenina, situación inversa en la actualidad.

1.3.3 Población económicamente activa PEA

Según el Instituto Nacional de Estadística –INE-, es el conjunto de personas de siete años y más edad, que durante el periodo de referencia censal ejercieron una ocupación, quienes la buscaban activamente, y los que buscaban trabajo por primera vez.

En el año 1994 se estableció que la PEA masculina del Municipio era del 53%, mientras que la femenina era tan sólo del 2%, según los datos obtenidos de la investigación, actualmente es del 56% y 18%, respectivamente, con lo que se registra un crecimiento del 3% y 16%. Esto se debe principalmente, a que en la actualidad la mujer, se ve en la necesidad de incorporarse a las tareas productivas, que le generen ingresos económicos para contribuir a la manutención familiar.

1.4 DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA

Se refiere a la división existente de los centros poblados y la forma de organización de sus autoridades.

1.4.1 División política

De acuerdo a datos proporcionados por el X Censo Nacional de Población 1994, se registra la existencia de 15 centros poblados: Santiago Chimaltenango, Bella Vista, Cansulaj, Chepón, Chepechion, El Horizonte, La Florida, Loctoc, Niyá, Loma Grande, Río Ocho, Tuicheche, Tihuitz, Tujzlom y un paraje sin nombre.

Para el año 2003 se incrementaron dos centros poblados: caserío Candelaria Tres Cruces y Nueva Esperanza. En la actualidad se le conoce como caserío Montañita al paraje sin nombre identificado por el INE en 1994, y el caserío Loma Grande está catalogado como aldea.

La creación de estos centros poblados, fue con el fin de un ordenamiento de la población que se encontraba dispersa a causa del crecimiento demográfico.

Actualmente la división política es la siguiente:

Pueblo: Santiago Chimaltenango cabecera municipal

Aldeas: La Florida, Bella Vista, Loma Grande.

Caseríos: Niyá, Chepón, Horizonte, Loctoc, Tihuitz, Río Ocho, Montañita, Nueva Esperanza, Tuicheche, Cansulaj, Tujzlom, Candelaria Tres Cruces, Chepechion.

1.4.2 División administrativa

Está a cargo del Concejo Municipal, cuya función es la de velar por la integridad del patrimonio, garantizar los intereses con base en los valores, cultura y necesidades planteadas por los vecinos, conforme a la disponibilidad de recursos.

“Está integrado por el alcalde, síndicos y los concejales, esta corporación es elegida cada cuatro años en elecciones generales. El alcalde es el encargado de ejecutar y dar seguimiento a las políticas, planes, programas y proyectos autorizados, además representa a la municipalidad y al municipio, es el personero legal de la misma, jefe del órgano ejecutivo del gobierno municipal, miembro del Consejo Departamental de Desarrollo y presidente del Concejo Municipal de Desarrollo.”⁷

⁷ Congreso de la Republica de Guatemala. Código Municipal Decreto 12-2002 Pág. 3.

Además existen alcaldías auxiliares, como entidades representativas de las comunidades, en especial para la toma de decisiones y como vínculo de relación con el gobierno municipal. Se ubican en las aldeas: La Florida, Loma Grande y Bella Vista; los demás centros poblados están a cargo de regidores, cuyo propósito es representar a su comunidad en los asuntos de interés local.

Entre los procesos de desarrollo municipal y de organización que se llevan a cabo actualmente en el país, está la constitución de Mancomunidades de los Municipios; establecido también en el nuevo Código Municipal; es la integración de varios Concejos Municipales, para crear una nueva instancia de coordinación supramunicipal. Ésta trasciende el ámbito local hacia la coordinación y unificación de esfuerzos de varios municipios.

Tiene su base en las economías de subsistencia y la pobreza de la población, especialmente las condiciones del área rural, situación que hace imperante que los gobiernos locales, asuman esfuerzos en la búsqueda de nuevos caminos para la solución de viejos problemas y alcanzar impactos reales; la mancomunidad es justamente una nueva modalidad de trabajo, que fortalece la autonomía municipal, la descentralización y desconcentración del Estado y eleva su capacidad de negociación e interlocución de las autoridades locales y de las poblaciones que representan ante el Gobierno Central, las entidades públicas del Estado y organismos de cooperación internacional.

1.5 INFRAESTRUCTURA

Está constituida por los recursos necesarios con los que debe contar una población para todas aquellas actividades de orden comercial y productivo.

1.5.1 Vías de comunicación

A Santiago Chimaltenango, se llega de la ciudad de Huehuetenango, por la Ruta Interamericana, (CA-1), asfaltada hasta el entronque conocido como Chimiche, posteriormente hay 17 kilómetros de carretera de terracería, transitables en todo tiempo, existe otra ruta de ingreso a la cabecera municipal, a través del municipio de San Juan Atitán, accesible únicamente durante la época de verano.

En el interior, no se cuenta con carreteras asfaltadas a excepción de las calles de la cabecera. Las aldeas y caseríos están comunicados por medio de caminos de terracería y vecinales de herradura.

1.5.2 Medios de transporte

Actualmente hay dos líneas de autobuses extraurbanos: la San Pedrana y Jiménez, que se estacionan en la calle principal, en donde está el punto de partida y de arribo para trasladar a personas y productos a otros municipios, cabecera departamental y viceversa. Los horarios de salida son: 4:45, 5:15 y 5:30 horas; y de regreso: 12:00, 12:30 y 13:00 horas, el precio es de Q. 10.00 y Q.12.00.

El único día de mercado es el viernes, oportunidad que aprovechan los pobladores de las aldeas y caseríos para viajar en pick up, para realizar sus compras, el pasaje es de Q. 2.00 hasta Q.8.00, que se cobra de acuerdo a la distancia recorrida.

La empresa de transportes Jiménez, cuenta con tres camiones de 10 toneladas que sirven para acarrear materiales de construcción, abono orgánico y cualquier otro requerimiento de los vecinos, la tarifa para estos viajes oscila entre Q. 500.00 a Q. 800.00.

1.5.3 Educación

La educación es bilingüe, castellano y mam, los niveles que se imparten son los siguientes:

- **Preprimaria**

De los 17 centros poblados, únicamente en 11 de ellos, se imparte este nivel, su inexistencia obliga a los estudiantes a recorrer largas distancias para asistir a otros lugares, lo que dificulta el aprendizaje por el cansancio, desinterés, gastos de traslado, entre otros.

- **Primaria**

Funcionan diversos establecimientos educativos como: el Centro Oficial Bilingüe Mixto Diurno y Vespertino, con atención a 1,160 estudiantes, de los cuales 563 son de sexo masculino y 597 femenino, con una cobertura desde preprimaria hasta sexto grado.

Dos establecimientos privados mixtos, que apoyan a la educación con 159 estudiantes, de los cuales 88 son hombres y 71 mujeres. En tres aldeas y siete caseríos funcionan escuelas primarias. Es importante mencionar que la media de alumnos atendidos por maestros es de 45, que confirma lo indicado con relación a la baja capacidad de atención para la población estudiantil.

Se cuenta con una oficina del Comité Nacional de Alfabetización –CONALFA-, ubicada en la cabecera municipal, trabaja para alfabetizar a personas en edad de 14 años en adelante. Para su labor cuenta con dos animadores que desarrollan las etapas de primera y segunda postalfabetización, que equivalen a tercero y sexto primaria, respectivamente.

- **Nivel medio**

Ciclo básico: hay únicamente en la cabecera municipal, un instituto básico de telesecundaria, con 151 estudiantes, de los cuales 89 son de sexo masculino y 62 femenino. La demanda escolar de este nivel, no es cubierta en su totalidad, ya que únicamente cuenta con cuatro aulas y cuatro maestros.

Ciclo diversificado: existe un establecimiento mixto bilingüe, el cual imparte la carrera de cuarto magisterio en jornada vespertina, ubicado en el casco urbano, asisten 29 estudiantes, 21 hombres y 8 mujeres, ésta será la primera promoción de maestros graduados.

Con el propósito de mejorar estos indicadores, el Ministerio de Educación Pública y Asistencia Social, impulsa programas específicos, tales como el Programa de Autogestión y Desarrollo Educativo PRONADE, cuyo fin principal es aumentar la cobertura del sistema educativo, especialmente en los niveles de preprimaria y primaria, con énfasis en el área rural, adicionado a ello el programa de refacción y almuerzo escolar, tiene cobertura en tres aldeas y siete caseríos.

En el siguiente cuadro se presentan los niveles educativos por centro poblado del año 2003.

Cuadro 4
Santiago Chimaltenango - Huehuetenango
Niveles educativos por centro poblado
Año: 2003

Centro poblado	Categoría	Preprimaria	Primaria	Media	Superior	Total
Totales		332	1759	151	29	2271
Santiago Chimaltenango	Pueblo	197	1093	151	29	1470
Bella Vista	Aldea	15	131			146
Cansulaj	Caserío	12	74			86
Chepón	Caserío	8	20			28
Horizonte	Caserío	8	15			23
la Florida	Aldea	23	121			144
Loctoc	Caserío	20	37			57
Niyá	Caserío	9	26			35
Loma Grande	Aldea	12	127			139
Tihuitz	Caserío	12	75			87
Nueva Esperanza	Caserío	16	40			56

Fuente: Elaboración propia, con base a datos de la Unidad de Informática, Dirección Departamental del Ministerio de Educación -MINEDUC-

De acuerdo con el cuadro anterior y con base al X Censo Nacional de Población y V de Habitación del año 1994, al compararlo con los datos recabados en el trabajo de campo de EPS que se desarrolló en el Municipio, se estableció que en el año 2003 se encuentran inscritos 332 estudiantes, cifra que aumentó en comparación a 1994 al ingresar 208 alumnos, es decir que se incremento en un 59% durante los últimos 10 años.

En el nivel de primaria en el año 2003 se inscribieron 1,759 estudiantes del nivel primario que comparados con 1,816 del año 1994 que revela una disminución de 57 estudiantes (3.1%) y para el 2002, una disminución de 240 estudiantes (12%), derivado de la incapacidad de los centros educativos de cubrir la demanda estudiantil, adicionalmente muchos de los alumnos se ven obligados a abandonar el ciclo escolar para colaborar con el sostenimiento del hogar y

apoyar en las actividades laborales de los padres, en los diferentes sectores productivos.

Evidentemente se refleja en este nivel que la población estudiantil comprende a niños entre las edades de siete a 14 años es él más alto, debido a razones de carácter cultural y económico que solo buscan alcanzar el mínimo de educación.

En el nivel básico la población escolar aumentó 122 estudiantes (42%) en el año 2003 con relación al año anterior. Este incremento se debe al alto número de estudiantes en primaria, sin embargo es mínimo si se observa la cantidad total de alumnos que ingresan a este, esto a consecuencia de las razones antes indicadas y también a que los habitantes del Municipio no consideran importante la continuación de estudios superiores al primario.

El análisis de la población estudiantil superior establece un incremento considerable en los últimos 10 años, debido a factores de tipo cultural, educativo y económico, el aumento de mejores oportunidades de empleo en el casco municipal y departamental a promovido el interés de los estudiantes por mejorar su nivel educativo, además la cobertura de educación ha permitido implementar nuevos proyectos y mejoras en el sistema educativo regional.

De lo anterior se concluye que el total de alumnos inscritos para el año 2003 fueron 2,271, y de este total el 65% pertenece al área urbana equivalente a 1,470 estudiantes, de estos el 89% corresponde al sector oficial y el 11% al sector privado. En el área rural se inscribieron un total de 801 estudiantes y todos pertenecen al sector oficial y equivale al 35% de la población estudiantil del Municipio.

1.6 SERVICIOS

Son las actividades que se desarrollan, con la finalidad de proporcionar diferentes bienes y servicios, para promover el bienestar social y económico del Municipio y mejorar de esta forma el nivel de vida de las personas. Se clasifican en estatales, municipales y privados.

1.6.1 Estatales

El gobierno adquiere compromisos para brindar servicios básicos para todos, entre éstos se encuentran los siguientes:

- **Seguridad**

Existe una subestación de la Policía Nacional Civil, que se encarga de proteger la vida, la integridad física, la seguridad personal y los bienes de los pobladores, así como prevenir, investigar y combatir actos delictivos. Se fundó en noviembre de 1999 y cuenta con 14 elementos. Está organizada de la siguiente forma: un inspector, un subinspector y 12 agentes.

Hay un Juzgado de Paz Municipal, el cual ejecuta procesos penales y de conciliación ante las partes en caso de faltas. Los trámites que hacen, se envían al Ministerio Público o al juzgado de instancia penal en la cabecera departamental, donde se les da seguimiento. Fue fundado el uno de octubre de 1992. Laboran en él: un juez (jefe de adjudicación), un secretario (jefe administrativo), dos oficiales que son los comisionados del trámite de procesos y en el último nivel jerárquico se encuentra un auxiliar de mantenimiento de las instalaciones.

- **Salud**

Funciona un puesto de salud en la cabecera municipal, que pertenece al distrito número tres ubicado en San Pedro Nécta, desde donde se reciben las directrices administrativas. Se inauguró el 25 mayo 1972 y cuenta con una enfermera no graduada como encargada, un técnico rural, así como un responsable del área de saneamiento ambiental.

La infraestructura no llena los requerimientos necesarios, únicamente se presta atención médica preventiva y no curativa a niños y adultos, con escasa medicina básica, control pre y post natal y capacitación a promotores y comadronas del área urbana y rural, actualmente se han creado centros de atención en las aldeas Bella Vista, la Florida y Loma Grande.

El 85% de los habitantes de las comunidades rurales no asisten, debido a las largas distancias que deben recorrer y optan por automedicarse con medicina natural, el restante 3%, prefiere viajar a la cabecera departamental para ser atendido por un medico particular.

- **El Tribunal Supremo Electoral -TSE-**

Es una subdivisión del Registro de Ciudadanos que tiene cobertura en todo el Municipio. Inició operaciones en el año 1986. Las funciones que lleva a cabo son el empadronamiento de vecinos, además de la organización de las actividades electorales cuando sea necesario.

1.6.2 Municipales

Son proporcionados por la Municipalidad, entre los que se encuentran:

- **El consejo municipal de desarrollo**

Integrado por 30 personas electas por los distintos centros poblados como representantes de los mismos, tienen entre sus prioridades el área de educación, salud y vigilancia.

- **Servicio de agua**

El 51% de los hogares urbanos cuentan con este servicio durante tres horas diarias. No existe un proceso de purificación para agua potable, por falta de instalaciones apropiadas y porque las fuentes naturales sufren deterioro y agotamiento. Actualmente la municipalidad hace un cobro único de Q.125.00 por la instalación de la tubería en las casas, no percibe ningún ingreso por cuotas mensuales.

La cobertura en el área rural es únicamente del 29%, ya que de los 17 centros poblados, solamente cinco cuentan con la dotación de agua, la cual se distribuye a través de sistemas entubados, los restantes se abastecen de nacimientos, pozos y agua que recolectan de las lluvias.

- **Drenajes**

Fue financiado por el Instituto de Fomento Municipal -INFOM-. Actualmente no cuenta con un sistema de tragantes adecuado en la cabecera municipal, debido a que las fuertes lluvias provocan que éstos sean insuficientes, además por lo inclinado del terreno, el agua corre por las calles en donde lleva lodo y basura hacia las orillas del poblado.

La cobertura urbana es del 100% de las viviendas; en los centros poblados rurales, no poseen esta infraestructura, lo cual deja a flor de tierra los mismos, lo que provoca brotes de enfermedades.

- **Letrinización**

El 100% de las comunidades cuentan con letrinas, esto representa un incremento del 58% con relación al año 1995, que era del 42%.

- **Extracción de basura**

Funciona sólo en la cabecera municipal, cubre al 95% de las viviendas. La basura recolectada es llevada al caserío Niya, en donde es enterrada. Actualmente la Corporación Municipal, ha impulsado una campaña de recolección, por medio de la entrega de recipientes plásticos con tapadera, por este servicio se cobra Q.10.00 mensuales. En el área rural, es quemada o aplicada como abono para los cultivos.

- **Cementerios**

Ocho centros poblados poseen cementerio, equivalente al 47%, éstos son Santiago Chimaltenango, La Florida, Bella Vista, Chepon, Loctoc, El Horizonte y Loma Grande. El 53% restante, trasladan a sus difuntos a la localidad más cercana.

- **Mercados**

Hay un mercado ubicado en el casco urbano, con instalaciones no adecuadas y de carácter informal. El día de plaza es el viernes, en el cual se puede encontrar una variedad de productos, que en su mayoría provienen de San Juan Atitán, Todos Santos Cuchumatán, Colotenango, San Pedro Néctá, Quetzaltenango y la cabecera departamental.

El alquiler por metro cuadrado es de Q.1.00 diario y por local, oscila entre los Q.38.00 y los Q.68.00, en el interior de éste se encuentran ubicadas tres carnicerías, una marranería, tres tiendas, tres comedores y aproximadamente

200mts² para zapaterías, misceláneas, panaderías, verdulerías y demás ventas. En las afueras del mismo se colocan vendedores en las calles, quienes pagan una cuota diaria.

1.6.3 Privados

Son empresas individuales o colectivas que no pertenecen al gobierno y que ofrecen a los pobladores, diversos productos, de primera y segunda necesidad, entre estos se encuentran los siguientes:

- **Energía eléctrica**

“En la actualidad la distribución está a cargo de -DEOCSA- cada vecino que necesita el servicio domiciliario, debe tramitarlo ante esta empresa y pagar por el contador y medidor la cantidad de Q.60.00, esto no incluye los materiales para la instalación interna, ni la mano de obra. En el año de 1995, únicamente el pueblo contaba con energía eléctrica”⁸.

En el año 2003, se ofrece adicionalmente a la aldea La Florida y el caserío Nueva Esperanza, el único lugar que cuenta con alumbrado público es la cabecera municipal y la cobertura residencial es del 81%.

- **Transporte**

Hay dos líneas de autobuses extraurbanos: la San Pedrana y Jiménez, que se estacionan en la calle principal, en donde está el punto de partida y de arribo para trasladar a personas y productos a otros municipios, cabecera departamental y viceversa. Los horarios de salida son: 4:45, 5:15 y 5:30 horas; y de regreso: 12:00, 12:30 y 13:00 horas, el precio es de Q. 10.00 y Q.12.00.

⁸ FUNDACION CENTROAMERICANA DE DESARROLLO. Op. Cit. Pág. 12.

La empresa de transportes Jiménez, cuenta con tres camiones de 10 toneladas que sirven para transportar materiales de construcción, abono orgánico y cualquier otro requerimiento de los vecinos, la tarifa para estos viajes oscila entre Q. 500.00 a Q. 800.00.

- **Educación**

Existen dos colegios privados, que corresponde al 11% de establecimientos, uno a nivel preprimaria y primaria y uno de diversificado. En primaria la cobertura es del 7%.

- **Silos**

Hay 454 silos domésticos que ocupan poco espacio, son colocados en los patios de las casas, evitan la pérdida de granos almacenados y conservan la calidad de éstos.

- **Tratamiento de desechos sólidos**

Existe un tratamiento de desechos sólidos, patrocinado por las instituciones UNOPS y La Ceiba, ubicado el caserío Niyá, y consiste en la clasificación y preparación de los mismos para ser utilizados como abono orgánico.

- **Otros**

Hay tiendas, comedores, farmacias, ferreterías, academias de computación, hotel y ventas de materiales de construcción.

1.7 FACTOR TIERRA

A continuación se detalla el régimen de tenencia y concentración de la tierra, así como su uso actual y potencial. Para una mejor comprensión se utilizará la clasificación siguiente:

Tabla 1
Santiago Chimaltenango - Huehuetenango
Clasificación de las unidades económicas
Año: 2003

Estratos	Superficie de la Unidad Económica	Clasificación
I	Menores de 1 manzana	Microfincas
II	de 1 manzana a menos de 10	Sub-familiares
III	de 10 manzanas a menos de 64	Familiares
IV	de 64 manzanas y más	Multifamiliares

Fuente: Instituto Nacional de Estadística, Censo Agropecuario 1979.

En el año de 1979 se contaba con 579 unidades económicas, con base a los estratos antes señalados, se estudia la tenencia, concentración y uso de la tierra.

1.7.1 Tenencia

Se refiere a los derechos que permiten al productor hacer uso de la tierra para extraer de ella los productos necesarios para la satisfacción de las necesidades sociales. Se distinguen tres tipos: propias, arrendadas y comunales. El tamaño predominante en cuanto a extensión es el de microfincas.

En los siguientes cuadros se presentan los datos recabados por el censo agropecuario de 1979 y los obtenidos en la investigación del año 2003.

Cuadro 5
Santiago Chimaltenango - Huehuetenango
Tenencia de la tierra
Año: 1979

Estrato	Unidades Económicas	Total Manzanas	%	Propia	Arrendada	Comunal	Otros
Total	579	1,493.63	100	1,467.09	21.15	3.95	1.44
I	181	107.86	7	88.20	15.52	2.70	1.44
II	385	1077.00	72	1,070.12	5.63	1.25	
III	12	218.52	15	218.52			
IV	1	90.25	6	90.25			

Fuente: Instituto Nacional de Estadística, III Censo Nacional Agropecuario 1979.

Como se observa en el cuadro anterior, 385 unidades económicas constituyen las fincas subfamiliares (estrato II) y representa el 66% del total, se caracteriza por ser el más productivo, debido a que cuenta con mayor extensión de tierra para la producción agrícola, e indica que la forma predominante de la propiedad es privada en el 72% de la superficie total del Municipio.

La situación en el año 2003 con respecto a la tenencia de la tierra ha sufrido algunas variaciones que se presentan en el siguiente cuadro.

Cuadro 6
Santiago Chimaltenango - Huehuetenango
Tenencia de la tierra
Año: 2003

Estrato	Unidades Económicas	Total Manzanas	%	Propia	Arrendada	Comunal	Otros
Total	1,629	1,494	100	1,393	73	27	
I	1,543	1,349	90	1,281	67	-	-
II	86	145	10	112	6	27	-
III	-	-	-	-	-	-	-
IV	-	-	-	-	-	-	-

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

La tenencia de la tierra, de 1979 a 2003 no ha presentado modificaciones significativas con relación a la forma de propiedad, ya que al igual que en 1979 la mayoría de las unidades económicas son propias.

Al realizar el análisis del cuadro anterior se observa que las propiedades para el año 2003, sufrieron un decremento del 5%, a causa de la adquisición y arrendamientos de los terrenos comunales. Así mismo se observa en el cuadro anterior las unidades económicas del estrato I representan un 90% de la totalidad de las mismas. Otra variación significativa con relación al año 1979 es la concentración de propiedades, en ese año el 66% de la superficie era estratificada entre las fincas subfamiliares, condición que en la actualidad ha cambiado ya que el 90% esta catalogada como microfinca.

Respecto a la legitimidad merece destacar un aspecto importante, que los propietarios en su mayoría, no poseen documentos legales que amparen el registro de su propiedad y piensan que por haber trabajado en la tierra durante

varios años, o por haberla heredado tienen derecho sobre ella.

El análisis del uso y grado de explotación del recurso tierra, es útil para medir y cuantificar su aprovechamiento. De acuerdo con las unidades económicas investigadas, la superficie total de las áreas dedicadas a la producción agrícola según datos obtenidos del III Censo Nacional Agropecuario de 1979 correspondían 1,630 manzanas y para el año 2003 esta cantidad fue incrementada a 2,015 manzanas. Este fenómeno se observa debido a la expansión demográfica que ha sufrido el Municipio, por lo que sus habitantes han tenido que utilizar nuevas extensiones de tierra para cultivar.

1.7.2 Concentración

Se da una variación significativa con relación al año 1979, en donde la concentración de la tierra en propiedad era del 66%, en extensiones estratificadas como fincas subfamiliares; en la actualidad, el 90% está catalogada como microfinca.

Los propietarios en su mayoría, no poseen documentos legales que amparen el registro de su propiedad, el derecho que ejercen sobre ella, es el trabajo que han desarrollado durante varios años o por haberla heredado.

1.7.3 Uso

El análisis del uso y grado de explotación del recurso tierra, es útil para medir y cuantificar su aprovechamiento. De acuerdo con las unidades económicas investigadas, la superficie total de las áreas dedicadas a la producción agrícola según datos obtenidos del III Censo Nacional Agropecuario de 1979 correspondían a 1,630 manzanas y para el año 2003, esta cantidad fue incrementada a 2,015 manzanas. Este fenómeno se debe a la expansión demográfica, por lo que sus habitantes han tenido que utilizar nuevas extensiones de tierra para cultivar.

- **Cultivos anuales**

Se cosechan en un ciclo menor a un año, como el maíz, que se destina en su totalidad al autoconsumo, al igual que el frijol que es el segundo en importancia. También se produce: papa, ayote, remolacha, repollo, entre otros.

Los datos del III Censo Nacional Agropecuario de 1979, indican que la extensión de terreno utilizado para este tipo de cultivos era de 950 manzanas, en la actualidad existen 1,158 manzanas.

- **Cultivos permanentes**

Su período vegetativo es mayor a un año, el principal es el café, del cual se comercializa el 99%, además: manzana, durazno y limón, la producción de los cuales es en su totalidad para autoconsumo. La superficie de terreno cultivado según el III Censo Nacional Agropecuario 1979, es de 150 manzanas, y para el 2003 es de 857 manzanas.

CAPÍTULO II

SITUACIÓN ACTUAL DE LA PRODUCCIÓN DE CAFÉ

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

2.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

“Café, nombre común de un género de árboles de la familia de las Rubiáceas y también de sus semillas y de la bebida que con ellas se prepara. De la treintena de especies que comprende el género Coffea sólo son importantes tres: arabica, canephora y liberica. El arbusto o arbolillo, de 4,6 a 6 m de altura en la madurez, tiene hojas aovadas, lustrosas, verdes, que se mantienen durante tres a cinco años y flores blancas, fragantes, que sólo permanecen abiertas durante unos pocos días. El fruto se desarrolla en el curso de los seis o siete meses siguientes a la aparición de la flor; cambia desde el verde claro al rojo y, cuando está totalmente maduro y listo para la recolección, al carmesí. El fruto maduro, que se parece a la cereza, se forma en racimos unidos a las ramas por tallos muy cortos; suele encerrar dos semillas rodeadas de una pulpa dulce.

Los granos de café maduros son de color carmesí oscuro. El color castaño oscuro o negro lo adquieren después de secados y tostados.

El café crece bien en las islas de Java y Sumatra, y en Arabia, India, África, Antillas y América Central y del Sur América, donde se cultivan cafés del tipo arabica, produce aproximadamente las dos terceras partes de todo el café del

mundo. Es el producto básico de exportación para los países centroamericanos.”⁹

2.1.1 Análisis histórico

“Se desconoce la fecha exacta en que empezó a cultivarse el café, pero algunos estudiosos sitúan este hecho en Arabia, cerca del mar Rojo, hacia el año 675 d. c. No obstante, este cultivo fue raro hasta los siglos XV y XVI, cuando se establecieron extensas plantaciones en la región árabe del Yemen. El consumo de la infusión aumentó en Europa durante el siglo XVII, lo que animó a los holandeses a cultivarlo en sus colonias. En 1714, los franceses lograron llevar un esqueje vivo de cafeto a la isla antillana de la Martinica; esta única planta fue el origen de los extensos cafetales de América Latina.”¹⁰

Como las exportaciones de café habían cobrado gran importancia económica, varios países latinoamericanos firmaron acuerdos de asignación de cuotas antes de la II Guerra Mundial, de modo que cada uno de ellos tuviera garantizada una parte del mercado de café de Estados Unidos. El primer convenio de cuota se firmó en 1940 y lo administró la llamada Oficina Panamericana del Café. En 1962 se acordó fijar cuotas de exportación de café a escala mundial, y las Naciones Unidas negociaron un convenio cafetero internacional. Durante los cinco años que estuvo en vigor este convenio, aceptaron sus condiciones 41 países exportadores y 25 importadores. El convenio se renegotió en 1968, 1976 y 1983. Pero en 1989, las naciones participantes no lograron firmar un nuevo pacto, y los precios del café en los mercados internacionales se desplomaron.

2.1.2 Variedades

⁹ Microsoft Corporation [Enciclopedia Encarta](#) © 1993-2003 Reservados todos los derechos. Historia del café, Pág. 333

¹⁰ Idem. Supra.

Los tipos más importantes de café en el comercio internacional son los arabica y canephora. En el hemisferio occidental, los arabica se subdividen en: brasil (también llamado nacional) y medio. Las variedades robusta se producen exclusivamente en el hemisferio oriental, junto con gran cantidad de tipos arabica. Los más importantes cafés de tipo brasil son: Santos, Paraná y Río, denominaciones que toman de los puertos desde los que se exportan.

2.1.3 Características y usos

“La semilla del café contiene una compleja mezcla de componentes químicos; algunos de ellos no se ven afectados por el tueste, pero otros, en particular aquellos de los que depende el aroma, son producto de la destrucción parcial del grano verde por la torrefacción. Los compuestos que extrae el agua hirviendo se clasifican en componentes de sabor no volátiles y componentes de aroma volátiles. Los compuestos no volátiles más importantes son: la cafeína, trigonelina, ácido clorogénico, ácidos fenólicos, aminoácidos, hidratos de carbono y minerales. Entre los volátiles hay ácidos orgánicos, aldehídos, cetonas, ésteres, aminas y unos compuestos de azufre llamados mercaptanos.”¹¹

Los principales efectos fisiológicos del café se deben a la cafeína, un alcaloide con propiedades suavemente estimulantes. Desde hace algunos años se debate si el café pudiese resultar más nocivo de lo que normalmente se acepta, para quienes deben tomar pocos estimulantes y si la cafeína es peligrosa para el feto. Sin embargo, estos estudios no han arrojado por el momento resultados definitivos.

2.2 PRODUCCIÓN

¹¹ Idem.

El café necesita para crecer un suelo rico y húmedo, que absorba bien el agua y drene con rapidez el exceso de precipitación. Los mejores suelos son los formados por un pequeño manto de hojas, materia orgánica de otra clase y roca volcánica desintegrada. Los tipos canephora y liberica crecen mejor por debajo de los 900 m; las de tipo arabica prefieren altitudes superiores. La semilla se planta directamente en el terreno o en semilleros especiales; en este caso, las plántulas jóvenes seleccionadas se trasplantan a pleno suelo pasado cierto tiempo. Se utilizan grandes cantidades de fertilizantes comerciales para estimular el crecimiento de plantas más saludables y para aumentar el rendimiento.

2.2.1 Volumen, valor y superficie de la producción

La producción agrícola es la labor más importante en la economía del lugar, la mayoría de sus habitantes dependen económicamente de ella. El cultivo y cosecha de café es la mayor fuente de ingresos y empleos; la superficie cultivada en las fincas subfamiliares es de 31 manzanas, el rendimiento es de 24 quintales por manzana, con un volumen de producción de 744 quintales anuales, que se venden a un precio de Q 310.00 por quintal, lo que genera un ingreso de Q. 230,640 anuales.

2.2.2 Destino de la producción

El mercado es local, los productores entregan el 39% al acopiador rural (minorista) y el 61% a la Cooperativa Integral Agrícola “La Virgen”, R. L., localizada en la Cabecera Municipal, la cuál funciona como centro de acopio, quien a su vez le vende a una empresa extranjera denominada “Comercial Casa Waelti Schondfeldt” ubicada en la cabecera departamental de Huehuetenango.

2.3 TECNOLOGÍA

El nivel de tecnología mide y comprueba el grado de conocimiento y técnicas que se aplican al desarrollo de la actividad agrícola, en el Municipio, no existe ningún método de preservación de suelos, emplean una o ninguna fertilización por año, el equipo de trabajo lo conforman algunas bombas manuales para la aplicación de funguicidas.

A continuación en la siguiente tabla, se presentan las características de los niveles tecnológicos de acuerdo a datos obtenidos del Ministerio de Agricultura y Ganadería y Alimentación -MAGA-.

Tabla 2
Santiago Chimaltenango - 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 agroquímicos 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: Elaboración propia con base en datos del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación. al 2002

De conformidad con la investigación realizada en el Municipio, se observó el empleo del nivel tecnológico I y II.

2.4 COSTOS

Se determina por la suma de los tres elementos del costo directo de producción, insumos, mano de obra y costos indirectos variables, los cuales intervienen en el proceso productivo y son necesarios para obtener un producto final.

Los insumos son: semilla, abonos naturales, fertilizantes, funguicidas y herbicidas. La mano de obra está integrada por el valor de los jornales para la siembra, cuidados culturales y cosechas. Los costos indirectos variables, se refieren a los beneficios sociales de los trabajadores, tales como: las prestaciones laborales (indemnización, vacaciones, aguinaldo, bonificación anual), cuota patronal del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS-, la cuota patronal es del 10.67% y la cuota laboral del 4.83%, a la fecha aún no tiene cobertura del Instituto de Recreación de los Trabajadores -IRTRA- e Instituto Técnico de Capacitación y Productividad -INTECAP-. Además se incluye los fletes por traslado del producto y material de empaque.

A continuación en el cuadro siguiente se presenta el costo directo de producción del cultivo de café.

Cuadro 7
Santiago Chimaltenango - Huehuetenango
Costo de producción de café
Año: 2003

Descripción	Encuestados Q	Imputados Q	Variación Q
Total	116,748	175,006	-58,258
Insumos	68,355	68,355	-
Mano de obra	25,425	63,811	-38,386
Costos indirectos variables	22,968	42,840	-19,872

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

Las unidades económicas contempladas en este nivel se caracterizan por una explotación inadecuada, escasez de suministro, utilización de mano de obra familiar y asalariada, estos gastos no son anotados ni se controlan las variaciones existentes de una cosecha y otra. Es por tal razón que los costos encuestados son bajos.

El cálculo de los costos se realizó sobre la base de los estimados tomados de la información obtenida de las boletas del trabajo de campo y de fuentes secundarias y los datos imputados se presentan de acuerdo a aspectos técnicos y legales vigentes en el país.

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 Fuentes 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 el dinero obtenido por ahorros y mano de obra familiar.

2.5.2 Fuentes 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 productores de café por lo general comprometen la cosecha para obtener este financiamiento, sin embargo, en la actualidad por la crisis que enfrenta este producto, las entidades financieras han limitado el crédito a los agricultores.

2.6 COMERCIALIZACIÓN

Es una serie de etapas que se ejecutan para facilitar el traslado de los bienes y servicios, desde la unidad productiva hasta el consumidor final. En este apartado se analizan tres etapas: proceso de comercialización, análisis de la comercialización y las operaciones de comercialización.

2.6.1 Proceso de comercialización

Los componentes participantes en este proceso son: concentración, equilibrio y dispersión.

- **Concentración**

Etapa en donde se reúne la producción procedente de distintas unidades productivas, para su posterior distribución.

Los productores trasladan el café en pickups arrendados, a la cooperativa Integral Agrícola denominada “La Virgen”, R. L., la cuál funciona como centro de acopio, se encuentra ubicada en la Cabecera Municipal.

- **Equilibrio**

Por ser un bien perecedero y porque no se dispone de la tecnología necesaria para realizar un proceso de transformación, se entregará a una empresa agroexportadora.

- **Dispersión**

El productor entrega el 39% al acopiador rural y el 61% a la cooperativa que funciona como mayorista, quien a su vez lo distribuye a una agroexportadora denominada “Comercial Casa Waelti Schondfeldt” localizada en la cabecera departamental de Huehuetenango.

2.6.2 Análisis de comercialización

En este análisis se encuentran el institucional, funcional y estructural, los cuales se detallan a continuación.

2.6.2.1 Análisis institucional

Conocimiento de los entes que participan en la actividad de mercadeo, los cuales se definen a continuación:

- **Productor**

Es el agricultor que se dedica al cultivo de café, en Santiago Chimaltenango el 33% de la población trabaja en esta actividad. El volumen de producción es de 744 quintales, en las fincas subfamiliares.

- **Mayorista**

Está constituido por la Cooperativa Integral Agrícola “La Virgen”, R. L., la cuál vende el 61% de la producción a una empresa extranjera, denominada “Comercial Casa Waelti Schondfeldt”, localizada en la Cabecera Departamental.

- **Acopiador (minorista)**

Recorre las unidades productivas en pick up, concentra el 39% de la producción, realiza un acopio de tipo terciario, para distribuirlo posteriormente a la agroexportadora que se encuentra ubicada en la cabecera departamental de Huehuetenango.

- **Empresa transformadora**

“Comercial Casa Waelti Schondfeldt” transforma el café pergamino en oro, para su venta en Estados Unidos de Norte América y agroindustrias de Guatemala.

2.6.2.2 Análisis estructural

Consiste en conocer las diferentes situaciones que surgen en un mercado, en donde participan los vendedores y compradores de un bien o servicio. Se conforma de las siguiente etapas:

- **Estructura de mercado**

Está integrado por los productores (oferentes), y por los intermediarios (acopiador) y mayorista (cooperativa) y los demandantes, este último es una empresa agroexportadora que se encuentra ubicada en la Cabecera Departamental. El precio para su exportación, se fija de acuerdo a la elasticidad de la oferta y la demanda, en la bolsa de valores de Nueva York.

No existe monopolio en esta labor agrícola, ya que se cultiva en microfincas y fincas subfamiliares. En el mercado externo la mayor competencia se da con países como Brasil, Colombia, Vietnam, entre otros.

- **Conducta de mercado**

Los patrones de comportamiento son irregulares, por las variaciones que actualmente se registran en la comercialización del café. La demanda de países que por años le han comprado a Guatemala, ha disminuido drásticamente, lo que ha contraído su valor y requerimiento.

Las transacciones de compraventa de los pequeños productores con los intermediarios, se realizan al contado.

- **Eficiencia de mercado**

Sirve para medir el desempeño del mercado y determinar si la comercialización es o no eficiente. En el caso del café, se califica de deficiente, por la crisis generalizada de éste, principalmente por la sobreproducción en el ámbito mundial; por lo que en la actualidad no es conveniente la participación de más oferentes.

Los productores de café del Municipio no tienen visión de cambio y renovación del proceso en mención, lo que los obliga a estar sujetos a las disposiciones del mercado en cuanto a precios, presentación, calidad y cantidades requeridas.

2.6.2.3 Análisis funcional

Es el análisis que corresponde a conocer en que forma se traslada la producción, inicia con el mismo productor y termina con el consumidor final, comprende las funciones siguientes:

- **Funciones de intercambio**

Se define como las funciones de transferencia que existe entre dos entes, uno con el afán de otorgar propiedad de un producto, y otro con la necesidad de crear la utilidad de posesión del mismo; consta de dos funciones:

Compraventa: Se aplica el método por muestra, ya que cuando es recibido por el acopiador, éste revisa sólo una parte del total de la producción de café, la compra es al contado.

Determinación del precio: El valor del quintal de café se establece, con base a la oferta y la demanda.

- **Funciones físicas**

Se refiere a las funciones que hacen que un producto se transforme en un bien mejorado, entre éstas están: el empaque, el almacenaje, el transporte y otros.

Empaque: es el saco de kenaf, el cuál permite tener una buena ventilación al producto y facilita la manipulación del mismo.

Almacenamiento: El productor almacena el café en su casa de habitación, para luego ser comercializado con el acopiador a la cooperativa, donde éste pasa a ser comercializado con una casa extranjera de exportación .

Transporte: es trasladado en pick-up desde los terrenos donde se cultiva hacia las casas de habitación de los productores, en donde se almacenan en forma temporal, posteriormente ya sea en los mismos pick-up o en animales de carga se lleva a la cooperativa o a la casa agroexportadora.

- **Funciones auxiliares**

Son las funciones que dan apoyo a las de intercambio y físicas, entre éstas están:

Financiamiento: No se destina porcentaje alguno para inversión en logística o equipo que facilite la comercialización de la producción.

Información de precios y mercado: es una herramienta que implementan las asociaciones o gremiales de productores, con el fin de estar informado del acontecer en el ámbito nacional e internacional. Esta clase de información es proporcionada por la casa agroexportadora y discutida en asamblea general de la cooperativa.

2.6.3 Operaciones de comercialización

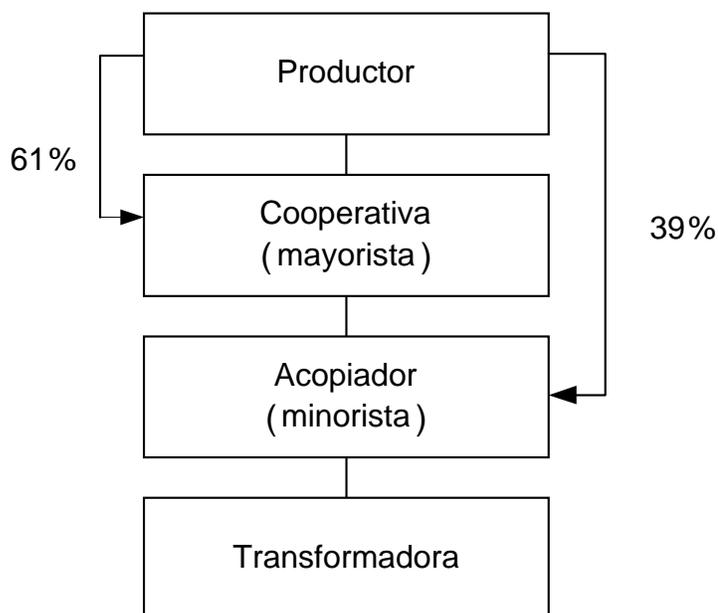
Entre éstas se encuentran los canales y márgenes de comercialización, los cuales se describen a continuación.

- **Canales de comercialización**

“Comprende las etapas por las cuales deben pasar los bienes en el proceso de transferencia entre productor y consumidor final”¹² Los canales son: el productor, mayorista (cooperativa), minorista (acopiador) y empresa transformadora. Como se muestra en la gráfica siguiente:

¹² Gilberto Mendoza, Compendio de mercadeo de productos agropecuarios, Editorial del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura –IICA-Segunda edición. Costa Rica, 1995. Pág. 63.

Gráfica 1
Santiago Chimaltenango – Huehuetenango
Producción de café
Canal de comercialización actual
Año: 2003



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

- **Márgenes de comercialización**

El margen de comercialización es la diferencia entre el precio que paga el consumidor por un producto y el recibido por el productor.

En el caso del municipio de Santiago Chimaltenango, el precio es de Q. 310.00 el quintal de café pergamino, con base a este dato se presentan los márgenes de comercialización en el siguiente cuadro:

Cuadro 8
Santiago Chimaltenango – Huehuetenango
Producción de café
Márgenes de comercialización actuales
Año: 2003
(Cifras en quetzales)

Instituciones	Precio de venta	Margen Bruto	Costos de Mercadeo	Margen neto	Rentabilidad s/ inversión	Participación %
Productor	310					83.78
Venta de un Quintal de café en pergamino						
Mayorista	370	40	11.2	28.8	8.72	10.82
Almacenaje			1.0			
Transporte			9.0			
Energía eléctrica			0.2			
Carga			1.0			
Acopiador (Minorista)	330	20	9.5	11.5	3.70	5.40
Almacenaje			2.0			
Transporte			6.0			
Carga			1.5			
Consumidor final						
Totales		60	20.7	40.30		100.00

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

En el cuadro anterior, se puede observar que el margen bruto de comercialización corresponde al 16.22% que equivale a Q.60.00 por quintal. Y el margen neto de comercialización al 10.97% que es igual a Q.40.30, ésta cantidad resulta de descontar los gastos de mercadeo del margen bruto. Como se observa la participación del productor es mayor a la de los intermediarios, esto se considera satisfactorio porque el productor es quien tendrá mayores beneficios de la comercialización.

2.7 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

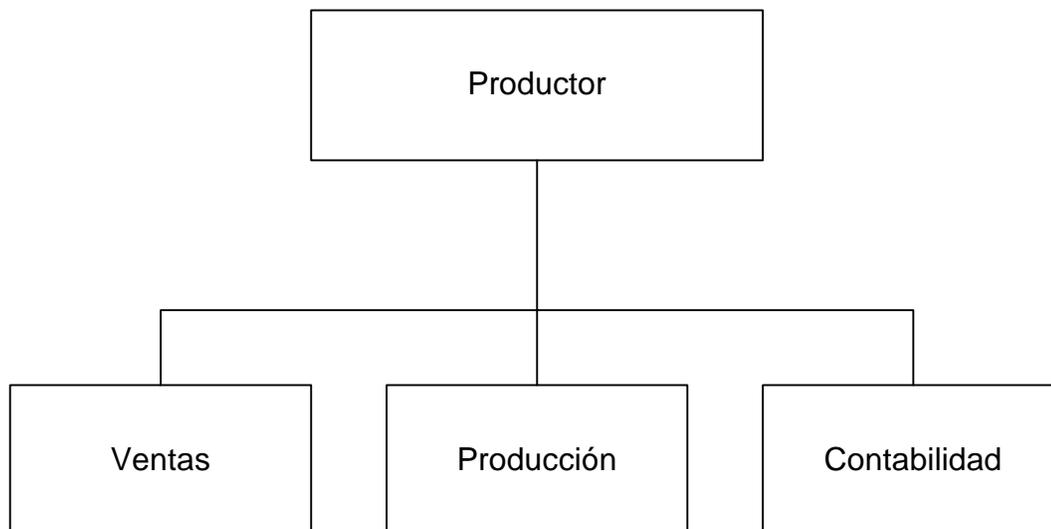
La organización es de tipo informal, conformada por los miembros de la familia que realizan funciones administrativas de forma empírica.

No tienen atribuciones y responsabilidades claramente definidas, ya que se conserva la estructura organizacional mantenida durante generaciones, la cual es básicamente el padre como coordinador y ejecutor de las labores de producción, como: preparación de la tierra, compra de insumos, siembra y cuidado de cultivos, cosecha de los mismos; la madre como proveedor de alimentos y los hijos como ayudantes.

No existe un seguimiento a las normas establecidas en los códigos de trabajo, con respecto a horarios y normas de seguridad, entre otros. La mano de obra en su mayoría es familiar y asalariada únicamente en temporada de cosecha, la tecnología es tradicional, los volúmenes de producción son bajos y operan con recursos propios.

En la siguiente gráfica se observa la estructura organizacional en la producción de café de las fincas subfamiliares:

Gráfica 2
Santiago Chimaltenango - Huehuetenango
Producción de café
Estructura organizacional actual
Año: 2003



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

El propietario o padre de familia se encarga de realizar todas las actividades del proceso productivo; delega funciones controla y supervisa el trabajo, realiza la compra de insumos, entre los cuales están: semilla, abonos naturales, fertilizantes, funguicidas y herbicidas. La mano de obra es por lo general familiar, se contratan jornaleros únicamente para el tiempo de cosecha, todas estas labores se llevan a cabo de manera informal, además no cuentan con asesoría técnica.

En cuanto a la situación fiscal; pertenecen a la economía informal, no cuentan con libros contables para la declaración de impuestos y registros, en la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT).

2.8 RESUMEN DE LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA

Los agricultores trabajan de forma individual, no se encuentran organizados, para la venta de su cosecha dependen de intermediarios que compran el café y, debido a los bajos precios que pagan, mantienen una situación irreversible de pobreza. El mercado es local, los productores entregan el 39% al acopiador (minorista) y el 61% a la Cooperativa Integral Agrícola “La Virgen”, R. L., localizada en la cabecera municipal, la cuál funciona como centro de acopio, quien a su vez le vende a una empresa extranjera denominada “Comercial Casa Waelti Schondfeldt” ubicada en la cabecera departamental de Huehuetenango.

CAPÍTULO III

PROYECTO: ENGORDE Y DESTACE DE POLLO ARBOR ACRESS

Se seleccionó esta actividad, debido a que representa una alta rentabilidad por el corto período de producción, por el consumo permanente, valor nutritivo, y porque las granjas no requieren de grandes extensiones para su funcionamiento.

3.1 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Para la planificación y ejecución del proyecto se organizarán 10 avicultores por medio de un comité que se denominará “Comité de Avicultores Chimaltecos, COAVCHI”, se iniciará con la compra de pollos de un día de nacidos, el ciclo productivo es de siete semanas, al final se venderá el pollo destazado, con un promedio de peso de cinco libras y media. La inversión inicial será financiada con capital propio con aportaciones dinerarias y no dinerarias, adicionalmente se gestionará un préstamo en BANRURAL.

3.1.1. Presentación del producto propuesto

Se reunirán los pollos que hayan alcanzado su peso ideal, se creará un lugar especial para el proceso de destace, es decir muerte, desplumado y desviscerado, se pesarán y se empacarán en bolsas plásticas identificadas con el nombre del comité COAVCHI. El tiempo de distribución no deberá ser mayor de 24 horas, por el alto grado de perecibilidad.

3.1.2 Producción anual

La capacidad de producción para el primer año será de 30,000 unidades, las aves se adquirirán de un día de nacidas, cada siete semanas que es el tiempo que se lleva en alcanzar el peso adecuado que es de cinco libras y media, se prevé además el 2% de mortandad.

Cuadro 9
 Santiago Chimaltenango - Huehuetenango
 Proyecto engorde y destace de pollo Arbor Acress
 Comité de productores de pollo
 Volumen de producción anual

Año	Total en unidades	Libras Netas	Total en libras
1	10,000	5,5	55,000
2	20,000	5,5	110,000
3	30,000	5,5	165,000
4	40,000	5,5	220,000
5	50,000	5,5	275,000
Total	150,0000	5,5	275,000

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

En el cuadro anterior podemos observar un incremento de 10,000 unidades cada año, esta producción servirá para cubrir la demanda del Departamento, ya que la producción se trasladará a la Cabecera Departamental y de allí se comercializara a los distintos municipios. El peso unitario será de seis libras en pie, debido al destace, éste disminuye a 5.50 libras.

3.1.3 Mercado meta

El mercado objetivo estará constituido por la población del departamento de Huehuetenango, en el área urbana y rural, así como también establecimientos como comedores, tiendas y carnicerías, localizadas en el municipio de Santiago Chimaltenango.

3.2 JUSTIFICACIÓN

Se consideró conveniente y factible la implementación de granjas para el engorde y destace de pollo Arbor Acres, por la infraestructura relativamente sencilla, los insumos pueden ser fácilmente adquiridos en el Municipio o la cabecera departamental, tiene un ciclo corto de producción, la venta es inmediata y el consumo permanente.

Los beneficios que se obtendrán son: enriquecer la dieta actual de los habitantes, al ofrecer un producto de alto valor alimenticio con controles de calidad adecuados a un precio más accesible; crear nuevas fuentes de trabajo y diversificar la producción.

3.3 OBJETIVOS

Los objetivos planteados para la presente propuesta son los siguientes:

3.3.1 General

Promover el engorde y destace de pollos, 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.

3.3.2 Específicos

- Integrar a los productores de pollo, por medio de un comité, para que se ejecute el proyecto de engorde y destace de pollo Arbor Acres.
- Diversificar la actividad pecuaria, por medio de la implementación de granjas avícolas, para ofrecer un producto de calidad que sea preferido por su color, sabor, frescura y presentación.
- Brindar apoyo a los socios, por medio de capacitaciones y asesoría para optimizar el recurso humano, físico y financiero.

3.4 ASPECTOS DE MERCADO

Para conocer si una propuesta de inversión tiene posibilidades de éxito deben analizarse las siguientes variables: producto, oferta, demanda, precio y comercialización, las cuales se presentan a continuación:

3.4.1 Descripción del producto

“Animal vertebrado, ovíparo, de respiración pulmonar y sangre caliente, cuerpo cubierto de plumas con dos alas y dos patas.”¹

Las razas que se producen en Guatemala son: Hubbard, Indian River, Pilch, Shaver, Hybro y Arbor Acres, se eligió esta última, por ser la más utilizada en la región.

Esta variedad tiene la característica de un rápido crecimiento en período máximo de 43 a 45 días, puede alcanzar un peso de entre seis y seis y media libras, posee un buen emplumado, son altamente resistentes a las enfermedades y se adaptan a climas cálidos, su carne es de tono amarillo, lo que la hace apetecida entre los consumidores.

Las enfermedades más comunes que la afectan, son: newcastle, bronquitis infecciosa crónica, cólera y viruela, que son combatidas con vacunas y medicamentos que los productores adquieren.

¹ Ramón Galindo Diccionario Enciclopédico Color, Editorial Oceánico España, 1998. Pág. 746.

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 departamental y las importaciones de pollo, históricas y proyectadas.

Cuadro 10

Departamento de Huehuetenango
Engorde y destace de Pollo Arbor Acres
Oferta total
Período: 1998 – 2008

Año	Producción		Oferta total lbs
	lbs	Importaciones lbs	
1998	0	1,818,954	1,818,954
1999	0	1,975,211	1,975,211
2000	0	1,933,207	1,933,207
2001	0	1,992,997	1,992,997
2002	0	2,054,635	2,054,635
2003 a/	0	2,118,181	2,118,181
2004	0	2,181,726	2,181,726
2005	0	2,247,178	2,247,178
2006	0	2,314,593	2,314,593
2007	0	2,384,031	2,384,031
2008	0	2,455,552	2,455,552

a/ Datos proyectados al año 2003

Fuente: Elaboración propia, con base a la Memoria de Labores del Banco de Guatemala 2001.

La oferta total está representada por las importaciones, ya que la producción es inexistente. En los últimos cuatro años registra un comportamiento creciente de más de 71,521 libras, que representa un 3% y se da en forma creciente, esto debido a las importaciones de países como Estados Unidos, con un costo menor y alta calidad, esto demuestra la necesidad de mejorar los niveles productivos del país que permitan poner a disposición del mercado productos que satisfagan esta demanda.

En el Municipio el único proveedor del lugar, ofrece una cantidad anual en promedio de 57,716 libras, lo distribuye a comedores de la Cabecera Municipal y al consumidor final. Llega una vez a la semana con 200 pollos.

3.4.3 Demanda

Se refiere a la cantidad de bienes y servicios que están a la disposición, para ser vendidos a un precio específico, proporcionado por el mercado existente.

- **Demanda potencial**

Se determinó una población actual de 960,435 habitantes en el Departamento y según el Instituto de Nutrición para Centro América y Panamá, INCAP, el consumo per cápita de carne de pollo en Guatemala es de 48 libras anuales, es decir, que en el lugar, existe una demanda potencial de 42,412,810 libras anuales, como se muestra a continuación.

Cuadro 11
Departamento de Huehuetenango
Engorde y Destace de pollo Arbor Acress
Demanda potencial
Período: 1998-2008

Año	Población Departamental lbs	Población consumo lbs	Consumo per cápita lbs	Demanda potencial lbs
1998	829,335	762,988	48	36,623,434
1999	854,335	785,988	48	37,727,434
2000	879,987	809,588	48	38,860,226
2001	906,024	833,542	48	40,010,020
2002	932,834	858,207	48	41,193,949
2003 a/	960,435	883,600	48	42,412,810
2004	988,855	909,747	48	43,667,837
2005	1,015,272	934,050	48	44,834,412
2006	1,042,487	959,088	48	46,036,226
2007	1,069,702	984,126	48	47,238,040
2008	1,096,917	1,009,164	48	48,439,855

a/ Datos proyectados al año 2003

Fuente: Elaboración propia, con base al XI Censo Nacional de población 2002.

Como se observa en el cuadro anterior la demanda potencial histórica y proyectada se incrementa conforme al crecimiento poblacional, de acuerdo a datos proporcionados por el Instituto de Nutrición para Centro América y Panamá, INCAP, el consumo de carne de pollo es de cuatro libras al mes, lo que indica que se da un consumo permanente, lo que permite la planificación y ejecución inmediata del proyecto. Es necesario mencionar que la población que se utilizó para el cálculo de información es la indicada como “población consumo” ya que es necesario realizar una clasificación de todas aquellas personas que no consumen dicho producto y no tienen la capacidad monetaria para su adquisición, este porcentaje es del 8%.

- **Consumo aparente**

El cálculo para determinar el consumo aparente, resulta de restar la oferta total menos las exportaciones, como se presenta en el cuadro siguiente.

Cuadro 12

Departamento de Huehuetenango
Engorde y destace de pollo Arbor Acress
Consumo aparente
Período: 1998 – 2008

Año	Producción	Importaciones	Exportaciones	Consumo Aparente
	lbs	lbs	lbs	lbs
1998	0	1,818,954	0	1,818,954
1999	0	1,975,211	0	1,975,211
2000	0	1,933,207	0	1,933,207
2001	0	1,992,997	0	1,992,997
2002	0	2,054,635	0	2,054,635
2003 a/	0	2,118,181	0	2,118,181
2004	0	2,181,726	0	2,181,726
2005	0	2,247,178	0	2,247,178
2006	0	2,314,593	0	2,314,593
2007	0	2,384,031	0	2,384,031
2008	0	2,455,552	0	2,455,552

a/ Datos proyectados al año 2003

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

Las exportaciones en éste son cero, por lo tanto el consumo aparente es la misma cantidad que la oferta, además se puede observar que el crecimiento de este rubro constante, con relación directa al aumento de la población.

- **Demanda insatisfecha**

Es la parte de la demanda potencial del Departamento que no es cubierta con los actuales niveles de importación, datos que se presentan en el siguiente cuadro:

Cuadro 13
Departamento de Huehuetenango
Engorde y destace de pollo Arbor Acres
Demanda insatisfecha histórica y proyectada
Período: 1998 – 2008

Año	Demanda potencial lbs	Consumo aparente lbs	Demanda insatisfecha lbs
1998	36,623,434	1,818,954	34,804,480
1999	37,727,434	1,975,211	35,752,223
2000	38,860,226	1,933,207	36,927,019
2001	40,010,020	1,992,997	38,017,023
2002	41,193,949	2,054,635	39,139,314
2003 a/	42,412,810	2,118,181	40,294,629
2004	43,667,837	2,181,726	41,486,111
2005	44,834,412	2,247,178	42,587,234
2006	46,036,226	2,314,593	43,721,633
2007	47,238,040	2,384,031	44,854,009
2008	48,439,855	2,455,552	45,984,303

a/ Datos proyectados al año 2003

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

En el cuadro anterior se puede observar que la demanda potencial es mayor al consumo aparente, por lo mismo la demanda insatisfecha histórica y la demanda insatisfecha proyectada se mantiene en constante crecimiento en el transcurso de los años en estudio.

3.4.4 Precios

Se determina en función de los costos de producción, ya sea empírica o técnicamente y al venderlo no puede excederse a los establecidos por la competencia. Varía en función de la época del año y la tasa inflacionaria nacional, también es afectado por las importaciones.

La libra de pollo destazado en el centro de distribución que establecerá el comité será de Q. 5.00.

3.5 ASPECTOS TÉCNICOS

“Su objetivo es encontrar la función adecuada de producción que utilice de mejor forma los recursos disponibles, para obtener el producto deseado.”² El nivel tecnológico, con el que se trabajará será el nivel II, es decir, la pequeña granja la cuál describe las siguientes características: raza Arbor Acres Farm, programa de alimentación clasificada, bioseguridad aceptable, crianza en galeras, mano de obra familiar, producción para la venta. Sus componentes para el presente proyecto son: localización, tecnología, tamaño, recursos, proceso técnico de producción y distribución en planta.

3.5.1 Localización

Consiste en dar a conocer el lugar adecuado para iniciar la propuesta de inversión.

3.5.1.1 Macrolocalización

Se ubicará en el municipio de Santiago Chimaltenango, departamento de Huehuetenango que se encuentra a 317 kilómetros de la Ciudad Capital. Su principal vía de acceso es la Carretera Interamericana CA-1 hasta el kilómetro 300.

3.5.1.2 Microlocalización

Tendrá como lugar de operaciones el área urbana, específicamente en el cantón Buena Vista, ya que en este lugar se dispone de los servicios básicos necesarios, como abastecimiento de agua, luz, teléfono, correos, medios de transporte, vías de comunicación, y otros. Buena vista se encuentra al norte

² Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social –ILPES–. Guía para la presentación de proyectos. Editorial Siglo XXI. México, 1974. Pág. 91

de la Cabecera Municipal y esta se localiza a 67 kilómetros de la Cabecera Departamental, 50 kilómetros lo constituye la Carretera Interamericana CA-1 y los restantes 17 son de la carretera de terracería RDHUE08 .

3.5.2 Tecnología

Se aplicará el nivel tecnológico II, porque se hará uso de instalaciones adecuadas para el engorde y destace de pollo, programa de vacunación, de alimentación a base de concentrado iniciador y finalizador, aplicación de vitaminas, calentadoras, comederos y bebederos.

3.5.3 Tamaño

La capacidad de producción para el primer año será de 30,000 unidades, las aves se adquirirán de un día de nacidas, cada siete semanas que es el tiempo que se lleva en alcanzar el peso adecuado que es de cinco libras y media, se prevé además el 2% de mortandad.

Cuadro 14
Santiago Chimaltenango - Huehuetenango
Proyecto engorde y destace de pollo Arbor Acres
Comité de productores de pollo
Volumen de producción anual

Año	Total en unidades	Libras Netas	Total en libras
1	10,000	5,5	55,000
2	20,000	5,5	110,000
3	30,000	5,5	165,000
4	40,000	5,5	220,000
5	50,000	5,5	275,000
Total	150,000		

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

En el cuadro anterior podemos observar un incremento de 10,000 unidades cada año, esta producción servirá para cubrir la demanda del Departamento, ya que la producción se trasladará a la Cabecera Departamental y de allí se comercializará a los distintos municipios. El peso unitario será de seis libras en pie, debido al destace, éste disminuye a 5.50 libras.

3.5.4 Recursos

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

- **Humanos**

Dentro de este se mencionan las personas que se encargarán de desarrollar las actividades necesarias para ejecutar el proyecto.

Cuadro 15
 Santiago Chimaltenango - Huehuetenango
 Proyecto engorde y destace de pollo Arbor Acress
 Comité de productores de pollo
 Mano de obra

Requerimientos	Unidad de Medida	Cantidad
Engorde	Operario	2
Destace	Operario	3
Administrador	Unidad	1
Vendedor	Unidad	1

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

Es necesario contar con el siguiente recurso humano: un administrador, cinco operarios y un vendedor. El costo total será de Q. 11,222.86. destinado al pago de salarios, excepto los miembros del comité.

- **Físicos**

En este recurso se detallará la cantidad de terreno necesaria que será utilizada para llevar a cabo la ejecución del proyecto según el cuadro siguiente:

Cuadro 16
Santiago Chimaltenango - Huehuetenango
Proyecto engorde y destace de pollo Arbor Acress
Comité de productores de pollo
Terrenos e instalaciones

Requerimientos	Unidad de Medida	Cantidad
Terrenos	cuerdas	5
Instalaciones	Galeras con techo	5

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

Como se observa en el cuadro anterior se contará con diez cuerdas de terreno en donde se instalarán las cinco galeras con divisiones y techo, cuatro para crianza y engorde y una para destace, para separar a los pollos por edades, y protegerlos de la lluvia y el sol.

- **Equipo Avícola**

Este rubro se refiere al equipo que se necesitará para poder realizar el proyecto de engorde y destace de pollo por lo que se presenta el cuadro siguiente:

Cuadro 17
Santiago Chimaltenango - Huehuetenango
Proyecto engorde y destace de pollo Arbor Acress
Comité de productores de pollo
Equipo avícola

Requerimientos	Unidad de Medida	Cantidad
Comederos	unidad	24
Incubadoras	unidad	02
Bebedores	unidad	24
Pesas	unidad	02

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

Este equipo es importante para la ejecución del proyecto, será instalado en las galeras que se construirán.

- **Herramientas**

Para poder desarrollar el proyecto se necesitara contar con ciertas herramientas las cuales se detallan a continuación:

Cuadro 18
Santiago Chimaltenango - Huehuetenango
Proyecto engorde y destace de pollo Arbor Acres
Comité de productores de pollo
Herramientas

Requerimientos	Unidad de Medida	Cantidad
Rastrillos	unidades	2
Azadones	unidades	2
Palas	unidades	6
Machetes	unidades	4
Tablas para destace	unidades	4
Cuchillos	unidades	4
Cubetas	unidades	8

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

En el cuadro anterior se detallan las herramientas necesarias que se utilizarán para el cuidado de los pollos y así poder obtener la mejor calidad de carne para la venta.

- **Insumos**

En este rubro se incluyen todos aquellos productos que son necesarios para el crecimiento y desarrollo de los pollos, los cuales se detallan en el cuadro siguiente:

Cuadro 19
 Santiago Chimaltenango - Huehuetenango
 Proyecto engorde y destace de pollo Arbor Acress
 Comité de productores de pollo
 Insumos

Requerimientos	Unidad de Medida	Cantidad
Arbor acress farm	unidad	900
Concentrado iniciador	quintal	12
Concentrado finalizador	quintal	12
Vacuna newcastle	frasco	60
Vitamina gumboro	frasco	60
Electrolitos	sobre	20
Gas propano	tambo	73
Aserrín	saco	100
Cal	saco	50
Desinfectante	galón	10
Jabón en polvo	bolsa	30
Cloro	galón	15
Bolsas plásticas	millar	01

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

En el cuadro anterior se detallan los insumos que se utilizarán para el desarrollo del proyecto dentro de los cuales se incluyen concentrados, vacunas, vitaminas, aserrín, cal, y desinfectantes para poder mantener en óptimas condiciones las galeras en cuanto a limpieza y bolsas plásticas para el destace y proporcionar a las condiciones de salubridad adecuadas.

- **Financieros**

Indica la cantidad monetaria destinada a cubrir la fase de ejecución del proyecto.

Cuadro 20
Santiago Chimaltenango - Huehuetenango
Proyecto engorde y destace de pollo Arbor Acres
Comité de productores de pollo
Recursos Financieros

Recursos	Valor en Q.
Total	510,206
Terreno e Instalaciones	54,000
Equipo Avicola	26,635
Herramientas	800
Mano de Obra	76,560
Insumos	352,211

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

Este cuadro detalla, específicamente la distribución de los recursos financieros en cada uno de los rubros del proyecto.

3.5.5 Proceso de producción

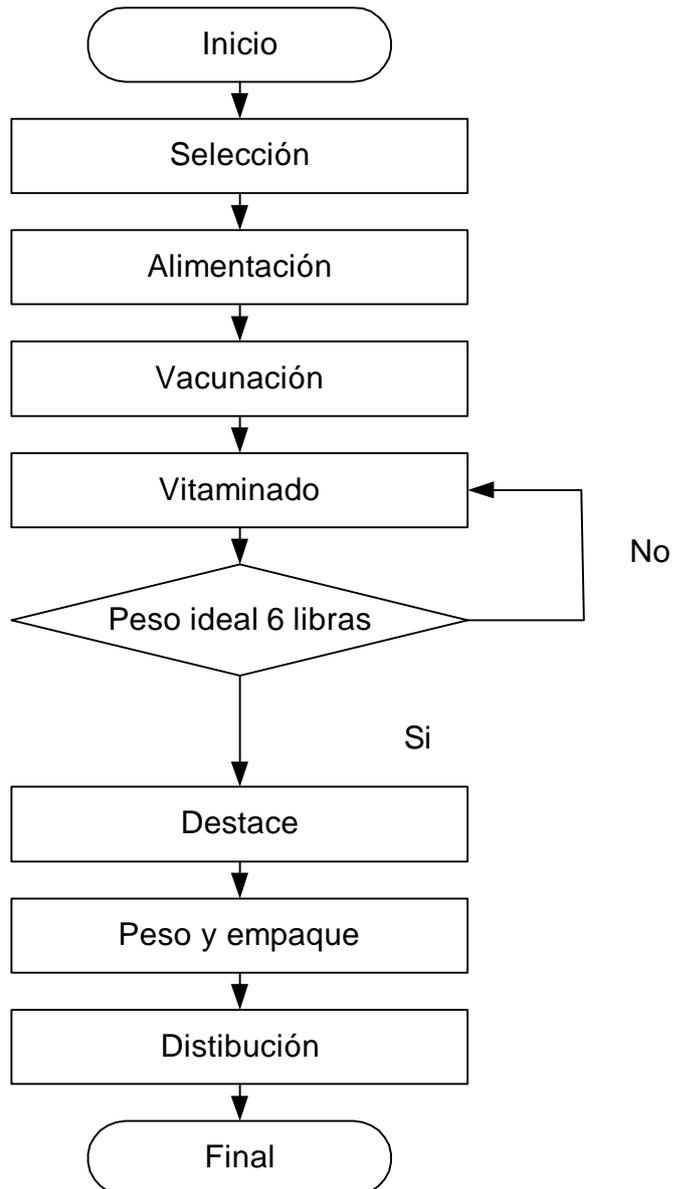
Etapas por las cuales pasa la producción de pollos para lograr su comercialización, este proceso pretende ser el más simple y lógico para llevar a cabo el proyecto de una forma eficiente y eficaz.

Se inicia con la compra del pollo con un día de nacido, adquiriéndolo en la Cabecera Departamental y transportándolo al Municipio, sigue con la alimentación de concentrado de calidad para que el ave tenga la apariencia deseada, luego se requiere de la vacunación y el vitaminado, hasta completar el período de engorde.

La producción se centra en el pesaje que no es más que llevar el estricto control para que tenga su peso ideal, si no es así, se procede a vitaminarlo nuevamente, hasta que el pollo esté listo para destace, que se realiza en una de las galeras destinadas y acondicionadas para ello, este se lleva a cabo de la siguiente manera, se extrae las vísceras internas, separando las partes

comestibles (corazón, hígado y molleja), de las no comestibles (pulmones, riñones, intestinos, esófago, bazo, vesícula biliar) para luego ser empacados en bolsas plásticas para su distribución. A continuación se elabora el flujograma del proceso.

Gráfica 3
Santiago Chimaltenango – Huehuetenango
Proyecto engorde y destace de pollo Arbor Acress
Flujograma del proceso productivo
Año: 2003

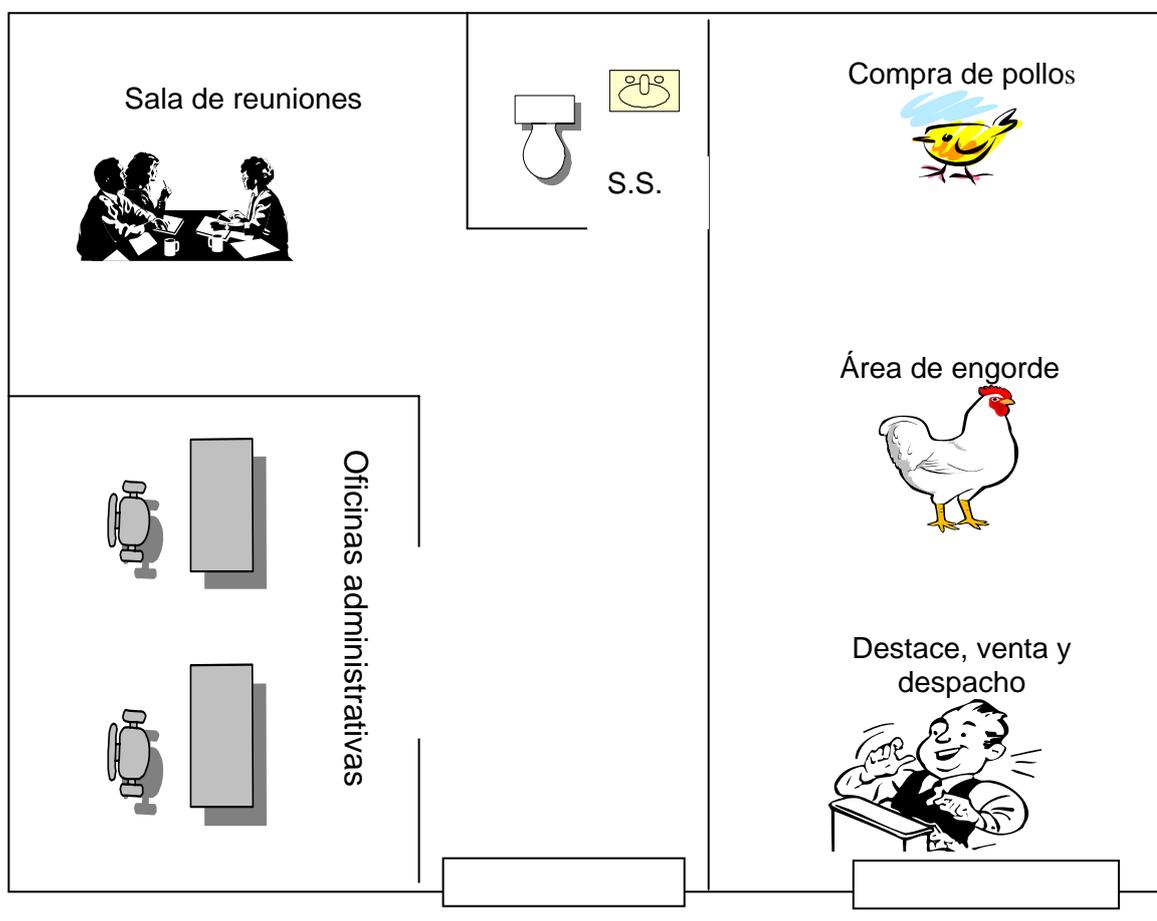


Fuente: Investigación de Campo. Grupo EPS, primer semestre 2003.

3.5.6 Distribución en planta

Se ubicará en el área urbana, porque en este lugar se dispone de los servicios básicos necesarios, la distribución del espacio se muestra en la gráfica siguiente:

Gráfica 4
Santiago Chimaltenango – Huehuetenango
Proyecto engorde y destace de pollo Arbor Acress
Distribución en planta
Año: 2003



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

3.6 ASPECTOS FINANCIEROS

Establece la cuantificación de los recursos necesarios que se van a necesitar para adquirir los bienes y los servicios para financiar la inversión total, incluye la compra de insumos, pago de mano de obra e instalaciones, entre otros.

3.6.1 Inversión fija

Comprende los activos fijos reales e intangibles, necesarios para la ejecución de un proyecto, tendientes a depreciarse o sufrir cambios, durante el transcurso de su uso.

Los gastos que se originan para el establecimiento de la producción, hasta el momento de realizar la venta, para este caso la inversión fija será de Q. 125,934 tal como se muestra en el cuadro siguiente:

Cuadro 21
Santiago Chimaltenango-Huehuetenango
Proyecto engorde y destace de pollo Arbor Acres
Comité de productores de pollo
Inversión fija
(Cifras en quetzales)

Conceptos	Parcial	Total
Inversión fija		125,935
Terrenos	4,000.00	
Herramientas	800.00	
Equipo avícola	26,635	
Instalaciones	50,000.00	
Mobiliario y equipo de oficina	1,000.00	
Vehículo	35,000.00	
Estudio técnico	5,000.00	
Gastos de organización	3,500.00	

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

En la inversión fija, incluye los terrenos que serán aportados por cada uno de los miembros del comité.

3.6.2 Capital de trabajo

Esta formado por los recursos financieros necesarios para cubrir los costos directos e indirectos y gastos fijos que contribuyen en la producción y administración del proyecto.

En el siguiente cuadro se determinan las necesidades de capital de trabajo con un requerimiento de Q. 68,745.00 para cubrir las insuficiencias para el primer ciclo productivo.

Cuadro 22
Santiago Chimaltenango – Huehuetenango
Proyecto engorde y destace de pollo Arbor Access
Comité de productores de pollo
Capital de trabajo
(Cifras en quetzales)

Conceptos	Parcial	Total
Inversión en capital de trabajo		68,745
Insumos	50,315	
Mano de obra	10,937	
Gastos indirectos variables	7,493	

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

El cuadro anterior indica que la mayor inversión está en los insumos, lo cual incluye la compra de los pollitos, éstos serán adquiridos con la mejor opción de compra en la región.

3.6.3 Inversión total

Se encuentra determinada por el total de la inversión fija y el capital de trabajo, requerida para la producción.

La inversión total es de Q. 194,680.00 que es necesaria para llevar a cabo el proyecto, como se muestra en el cuadro siguiente:

Cuadro 23
Santiago Chimaltenango - Huehuetenango
Proyecto engorde y destace de pollo Arbor Acres
Comité de productores de pollo
Inversión total
(Cifras en quetzales)

Conceptos	Parcial	Total
Inversión fija		125,935
Terrenos	4,000.00	
Herramientas	800.00	
Equipo avícola	26,635.00	
Instalaciones	50,000.00	
Mobiliario y equipo de oficina	1,000.00	
Vehículo	35,000.00	
Estudio técnico	5,000.00	
Gastos de organización	3,500.00	
Inversión en capital de trabajo		68,745
Insumos	50,315	
Mano de obra	10,937	
Costos indirectos variables	7,493.	
Inversión total		194,680

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

En este cuadro se consolida las necesidades a cubrir en requerimientos de las áreas de trabajo, así como el total del financiamiento a desembolsar para el primer ciclo de producción, exceptuando el valor del terreno, integrado por una extensión de cinco cuerdas en total.

3.6.4 Costos

Es el total de desembolsos necesarios para la producción del proyecto, lo integran tres elementos, que son insumos, mano de obra y costos indirectos variables. En el siguiente cuadro se muestra el costo de producción proyectado a 5 años.

Cuadro 24
 Santiago Chimaltenango - Huehuetenango
 Proyecto engorde y destace de pollo Arbor Acre
 Comité de productores de pollo
 Estado de costo de producción proyectado
 Del 01 de julio al 30 de junio de cada año
 (Cifras en quetzales)

Concepto	Primer año	Segundo año	Tercer año	Cuarto año	Quinto año
Insumos	352,211	469,615	587,019	704,423	821,826
Mano de obra	76,560	102,080	127,600	153,120	178,640
Costo primo	428,771	571,695	714,619	857,543	1,000,466
Costos indirectos variables *	58,177	75,660	93,144	110,627	128,110
Total de costos de producción	486,948	647,355	807,763	968,170	1,128,576
Unidades producidas	30,000	40,000	50,000	60,000	70,000
Costo unitario de 1 pollo	16.23	16.18	16.15	16.14	16.12
Costo unitario por libra promedio 5.5 Lbs.	2.95	2.94	2.93	2.93	2.93

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

* Aquí se incluye las depreciaciones de Equipo Agrícola

Como se observa en el cuadro anterior, la mayor erogación de recursos económicos se hace en insumos con el 72%, por el valor de los pollos y la compra de concentrados iniciador y finalizador, seguidamente está el pago de mano de obra con el 16% y por último el costo indirecto que absorbe el 12%, para el primer año.

3.6.5 Estado de resultados

Es un estado financiero dinámico que muestra los resultados de operaciones de una empresa o proyecto, durante un período determinado, los gastos de administración y de venta que al final presenta una pérdida o una ganancia.

A continuación se muestra el estado de resultados proyectado a 5 años.

Gastos de ventas:

Está integrado por sueldo, bonificación, prestaciones laborales, cuotas patronales del área de ventas, depreciación de vehículos de reparto, combustibles, lubricantes y gastos varios.

Concepto	Monto Q.
Sueldo (Q.1026 x 12)	12,312
Bono (Q.250 x 12)	3,000
Prestación laboral 30.55%	3,761
Cuotas patronales 10.67%	1,314
Depreciaciones vehículo de reparto	7,000
Combustibles y lubricantes	10,000
Gastos varios	12,000
Total gastos de ventas	<hr/> 49,387

Gastos de administración:

Está integrado por sueldo, bonificación, prestaciones laborales, cuotas patronales del área de ventas, depreciación de mobiliario, equipo avícola, herramientas, combustibles, lubricantes y gastos de organización.

Concepto	Monto Q.
Sueldo (Q.1026 x 12)	12,312
Bono (Q.250 x 12)	3,000
Prestación laboral 30.55%	3,761
Cuotas patronales 10.67%	1,314
Combustibles y lubricantes	4,000
Amortización gastos de organización	5,850
Gastos varios	1,500
Total gastos de administración	<u>31,737</u>

A continuación se muestra el estado de resultados proyectado a 5 años.

Cuadro 25
 Santiago Chimaltenango- Huehuetenango
 Proyecto engorde y destace de pollo Arbor Acres
 Comité de productores de pollo
 Estado de resultados proyectado
 Del 01 de julio al 30 de junio de cada año
 (Cifras en quetzales)

Concepto	Primer año	Segundo año	Tercer año	Cuarto año	Quinto año
Ventas totales	676,200	901,600	1,127,000	1,352,400	1,577,800
(-) Costo directo de producción *	486,221	647,355	807,763	968,170	1,128,576
Ganancia bruta en ventas	189,252	254, 245	319,237	384,230	449,224
(-) Gastos de operación					
Gastos de ventas	49,387	49,387	49,387	49,387	49,387
Gastos administración	31,737	31,737	31,737	31,737	31,737
	81,124	81,124	81,124	81,124	81,124
Otros ingresos y gastos					
Ingresos por venta de pollinaza	2,500	2,750	3,025	3,3327	3,660
Gastos financieros (intereses)	19,234	14,426	9,617	4,808	4,808
	(16,734)	(11,676)	(6,592)	(1,481)	(1,148)
Ganancia antes del ISR	91,394	161,445	231,521	301,625	367,152
ISR 31%	28,332	50,048	71,772	93,504	113,817
Ganancia neta del ejercicio	63.062	111,397	159,749	208,121	253,335

Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS primersemestre2003.

* Aquí se incluye depreciación de Equipo Agrícola

El cuadro anterior muestra las ganancias que se esperan obtener para los cinco años. La ganancia neta obtenida se considera aceptable, ya que en todos los períodos el comportamiento es ascendente, lo que significa que el proyecto es rentable.

Adicional, se tomó en cuenta las obligaciones tributarias a que estará afectada la propuesta.

3.6.6 Fuentes de financiamiento

Para la puesta en marcha de la propuesta se requerirán de cierta cantidad de recursos monetarios, por lo que es necesario el financiamiento interno y externo, para lo cual es conveniente seleccionar la mejor alternativa de crédito, para esta propuesta en particular la del Banco de Desarrollo Rural, (BANRURAL) y aportaciones de los interesados en formar parte del proyecto.

Financiamiento interno: Para iniciar la propuesta se deberá de contar con un capital propio que ascenderá a Q.93,446.00 que representa el 48% de la inversión inicial. Este aporte lo realizarán los diez miembros del Comité Productores Chimaltecos, o sea que cada familia esta obligada a aportar la suma de Q.9,344 y se hará en efectivo en tres pagos mensuales una al iniciarse el Comité.

Financiamiento externo: Por no contar con suficientes recursos económicos será necesario acudir a una institución financiera, con el propósito de cubrir los requerimientos de la inversión total, la cual ascenderá a Q. 194,680.00 por lo que el financiamiento solicitado será de Q. 101,234 lo que representa al 52% del capital, el cual será financiado bajo ciertas condiciones: Se sugiere un préstamo a través del Banco de Desarrollo Rural (BANRURAL) a una tasa de interés del 19% anual. Además se recomienda que los préstamos sean

hipotecarios o prendarios. El proyecto estará ubicado en el municipio de Santiago Chimaltenango, departamento de Huehuetenango, contando con un plazo de cinco años.

3.7 EVALUACIÓN

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

3.7.1 Financiera

“Sirve básicamente para determinar la factibilidad de cubrir los costos oportunamente, mide la rentabilidad del proyecto y genera la información, para compararlo con otras oportunidades de inversión.”¹³

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

Esta mide con herramientas simples de evaluación financiera, cuyos resultados indican las bondades o debilidades del proyecto a nivel de idea, en función de la rentabilidad de las operaciones de producción de carne de pollo. Su finalidad es analizar el entorno financiero y sus funciones básicas son las siguientes:

- Determinar la factibilidad de que todos los costos sean cubiertos oportunamente.
- Medir la rentabilidad de la inversión

¹³ Julio César Duarte Córdón. Apuntes de Elaboración y Evaluación de Proyectos. Material seleccionado para el curso de Administración Financiera. Escuela de Administración, Universidad de San Carlos de Guatemala, 1997. Pág. 43.

- Generar la información necesaria que permita una comparación de la propuesta con otras oportunidades de inversión

En el caso de la presente propuesta, la evaluación será realizada por medio de las herramientas simples, que permitan visualizar la viabilidad de la misma, las cuales se desarrollan de la siguiente manera:

- **Tasa de recuperación de la inversión**

Esta consiste en determinar el porcentaje de la inversión total que se recuperará en el primer año de operaciones.

$$\frac{\text{Utilidad (-) Amortización de préstamo}}{\text{Inversión total}} = \frac{63,062 (-) 25,308}{194,680} = 19\%$$

Se establece que la tasa de recuperación de la inversión es del 19% y representa el porcentaje de la inversión inicial que será recuperado en el primer año de operación del proyecto de inversión.

- **Tiempo de recuperación de la inversión**

Se refiere al tiempo en que el proyecto será autofinanciado. Se calcula a partir de las ganancias netas de los períodos fiscales o anuales se acumulan para su comparación.

El tiempo de recuperación de la inversión para el proyecto es de un año y siete meses, establecido de la siguiente manera:

Inversión

Utilidad (-) Amortización Préstamo (+) Depreciaciones

$$\frac{194,680}{63,062 (-) 25,308 (+) 18,577} = \frac{194,680}{56,331} = 3.456$$

3 años 5 meses

El 3.456 significa que tres años con cinco meses, será el tiempo necesario para recuperar el 100% de la inversión inicial.

- **Retorno de capital**

Determina la cantidad de dinero, que retornará al capital en el primer año de operaciones.

$$\text{Utilidad (-) Amortización a préstamo (+) Intereses (+) Depreciaciones (+) Amortizaciones} = 63,062 (-) 25,308 (+) 19,234 (+) 18,577 = 75,565$$

Los Q. 75,565 representa la parte del capital que retornará en el primer año de operaciones.

- **Tasa de retorno del capital**

Esta tasa se refiere al porcentaje de la inversión total que retornará en el primer año.

$$\frac{\text{Retorno de capital}}{\text{Inversión}} = \frac{\text{Q. } 75,565}{\text{Q. } 194,680} = 0.39 = 39\%$$

El 39% representa el porcentaje de capital que será recuperado en el primer año de operaciones de la propuesta.

- **Punto de equilibrio**

El punto de equilibrio se alcanza cuando los ingresos netos producto de las ventas, son iguales a los costos totales para obtener las ventas, o sea el nivel de ventas que cubre los gastos totales o fijos y variables.

Por punto de equilibrio se determina el valor de venta que se necesita para alcanzar el punto en que no se gana ni se pierde en la inversión.

Gastos fijos

Gastos de ventas	Q. 49,387
Gastos de administración	37.464
	<hr/>
Gastos financieros	19,234
	Q. 106,085

% Ganancia marginal

$$\frac{\text{Ganancia marginal}}{\text{Ventas}} = \frac{\text{Q. 194,979}}{\text{Q. 676,200}} = \text{Q.0.29} = 29\%$$

$$\frac{\text{Gastos fijos}}{\text{Ganancia marginal}} = \text{Q. } \frac{106,085}{29\%} = \text{Q. 365,810}$$

- **Porcentaje margen de seguridad**

Es la diferencia entre las ventas proyectadas y las ventas del punto de equilibrio. El margen de seguridad muestra el porcentaje y el valor en que pueden disminuir las ventas sin producir pérdida, también indica el grado en que los negocios pueden protegerse en períodos de bajo nivel de ventas.

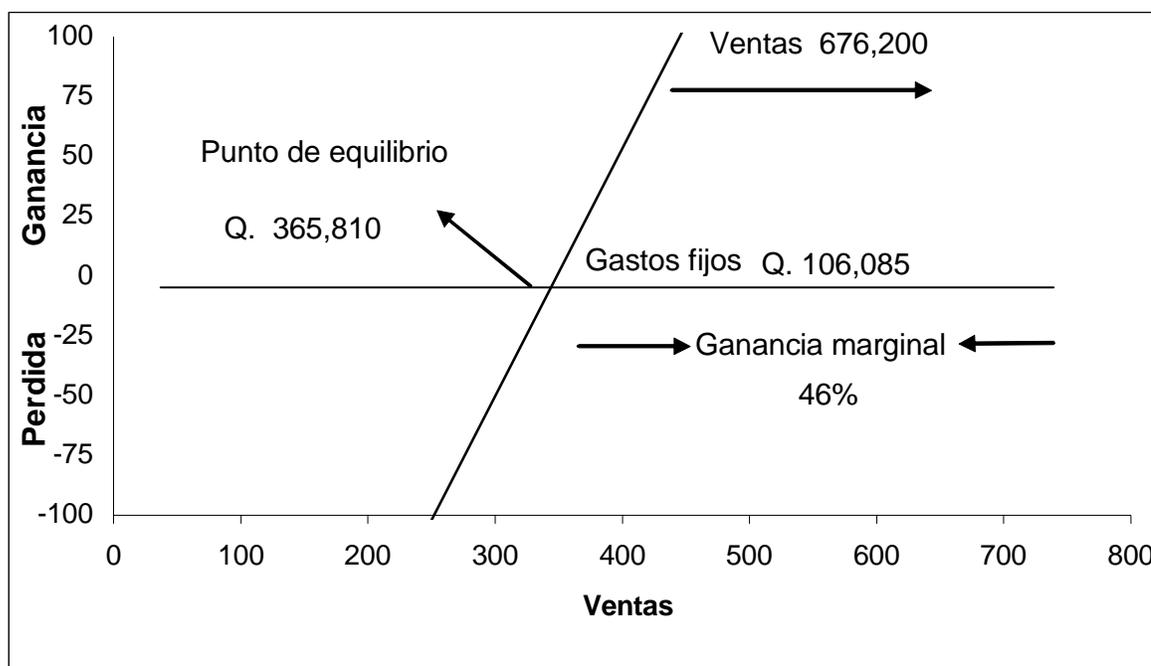
Ventas año 1	Q. 676,200	100%
(-) Punto de equilibrio valores	<u>365,810</u>	54%

Margen de seguridad Q. 310,390 46%

Gastos fijos = Q. 106,085 = Q. 0.54408

Ganancia marginal Q.194,979

Gráfica 5
Santiago Chimaltenango – Huehuetenango
Proyecto engorde y destace de pollo Arbor Access
Punto de equilibrio en valores
Año: 2003



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

Esta gráfica sirve para demostrar el punto de equilibrio por 365,810 es razonable.

- **Rentabilidad**

“Es el grado de capacidad de producir una renta o beneficio. Todo lo que se relaciona con los costos e ingresos de la actividad productiva determina en su

conjunto, el nivel de rentabilidad de los capitales invertidos. Para lograr una rentabilidad elevada, necesariamente debe alcanzarse una crecida productividad técnica. Pero puede suceder que ésta sea de alto nivel y que a pesar de ello la rentabilidad resulta escasa, si los costos e ingresos de la explotación no permite obtener un beneficio satisfactorio".¹⁶ A continuación se muestran algunas fórmulas para visualizar la rentabilidad de este proyecto a nivel de idea.

- **Margen de utilidad**

$$\text{Ventas} = \frac{\text{Utilidad}}{\text{Ventas}} = \frac{63,062}{676,200} = 0.0932 = 9\%$$

Significa que por cada quetzal de ventas deducidos los costos y gastos obtendrá una ganancia de 0.09 centavos.

$$\text{Activo} = \frac{\text{Utilidad}}{\text{Activo total}} = \frac{63,062}{260,767} = 0.2418 = 24\%$$

Significa que por cada quetzal de activo invertido se obtendrá una utilidad de 0.24 centavos.

$$\text{Capital} = \frac{\text{Utilidad}}{\text{Recursos propios}} = \frac{63,062}{93,447} = 0.674 = 67\%$$

Significa que por cada quetzal de capital invertido se obtendrá una utilidad de 0.67 centavos.

¹⁶ Francisco Cholvis. Diccionario de Contabilidad. Tomo II, Ediciones Lecomex, Buenos Aires. 1968, p. 235.

$$\text{Costos} = \frac{\text{Utilidad}}{\text{Costo}} = \frac{63,062}{587,306} = 0.107375031 = 10.74\%$$

Significa que por cada Quetzal de Costos invertido se obtendrá una cantidad de 0.11 centavos.

3.7.2 Social

El principal beneficio es la mejora en los ingresos de un sector de pequeños productores, quienes tendrán así mayores posibilidades de elevar su nivel de vida; asimismo es importante la creación de nuevas fuentes de empleo. También ayuda a enriquecer la dieta alimenticia de los pobladores del Municipio, al obtener un producto de alta calidad y nutritivo, que coadyuvará a disminuir los niveles de desnutrición de la población; así mismo el pago de impuestos y contribuciones, los que se traducen en servicios e infraestructura para la comunidad.

Se tiene planificado contar con soporte técnico que brinde prevención y un estricto control de plagas. Por su parte los desechos producidos por los pollos serán utilizados como subproducto que posteriormente se convertirá en abono orgánico.

CAPÍTULO IV

COMERCIALIZACIÓN DEL ENGORDE Y DESTACE DE POLLO

"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".¹⁷

4.1 SITUACIÓN ACTUAL

El pollo es un animal de crianza de traspatio, los habitantes la destinan para consumo familiar y venta, debido a que proporciona carne con excelentes cualidades nutricionales, fácilmente digerible y a costo relativamente bajo. Se determinó que la producción de pollos y gallinas criollas, contribuye en la actualidad con la dieta alimenticia de los pobladores del Municipio y como generador de ingresos para el sostenimiento de las familias que se dedican a esta actividad.

Las unidades productivas emplean el nivel tecnológico I; que presenta las siguientes características: raza criolla (del país), tecnología empírica, sin área para crianza, alimentación no clasificada, ningún manejo sanitario y producción para autoconsumo y venta.

La producción avícola no tiene estacionalidad definida, es constante durante todo el año. Los insumos utilizados son: pollos de un día de nacidos, vacunas, concentrados, electrolitos y vitaminas. Se utiliza mano de obra asalariada, en la etapa de engorde de las aves, la forma de pago es mensual y en el proceso de

¹⁷ Gilberto Mendoza. Op. Cit. Pág. 10.

destace es a destajo, porque el número de aves a sacrificar diariamente es variable.

4.2 PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN PROPUESTA

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”.¹⁸

Las etapas participantes en este proceso son: concentración, equilibrio y dispersión.

4.2.1 Concentración

Se inicia cuando el comité concentre y seleccione los pollos en una galera, durante la séptima semana de crecimiento, que es cuando han alcanzado su peso ideal que es de 5 a 5 ½ libras, para lo cual se utilizará una pesa.

4.2.2 Equilibrio

Por ser un bien perecedero, se entregará en 24 horas como máximo, luego del proceso de destace.

4.2.3 Dispersión

Se entregará el 100% de la producción al mayorista, que está localizada en la Cabecera Departamental.

4.3 CARACTERÍSTICAS DE COMERCIALIZACIÓN PROPUESTA

A continuación se presenta las instituciones, funciones y estructura de la comercialización propuesta.

¹⁸ Gilberto Mendoza, Op. Cit. Pág. 39.

4.3.1 Instituciones de la comercialización

Se refiere a los entes o participantes en las actividades de mercadeo que, por su carácter de permanencia, permiten una categorización institucional.

- **Productor**

Serán los 10 asociados al comité, la producción total para el primer año en libras será de 55,000 y 10,000 pollos que alcanzarán en promedio 5.5 libras. En los años subsiguientes se incrementará en 10,000 unidades.

- **Mayorista**

Estará constituido por una empresa, localizada en la Cabecera Departamental.

4.3.2 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: se realizará en el centro de acopio del comité, por medio del método por inspección.

Determinación de precios: se determinarán con base a los costos de producción, en función de la oferta y la demanda. El precio en este caso será de Q. 5.00 la libra de pollo destazado.

- **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 y seleccione los pollos en una galera, durante la séptima semana de crecimiento, para su posterior destace y distribución.

Clasificación: esta etapa no se llevará a cabo, se venderán todos los pollos que hayan alcanzado el peso ideal.

Empaque: para facilitar su manipuleo y traslado se utilizarán canastas plásticas.

- **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 los pollos que hayan alcanzado el peso ideal, de 5 ½ a 6 libras.

Financiamiento: para la comercialización será externo, ya que del préstamo se adquirirán los elementos necesarios para el traslado y primeras entregas de los pollos.

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

4.3.3 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 100% al mayorista.

- **Conducta de mercado**

Se entiende como los patrones de comportamiento que siguen los participantes para su adaptación y/o ajuste en la compraventa. Se relaciona con las estrategias asumidas en la fijación de precios, volúmenes, productos y servicios que se obtienen, así mismo, se vincula con los medios y sistemas para promover las ventas.

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.

Para que el proceso de comercialización se maneje con eficiencia, se distribuirá el 100% de los pollos que alcancen su peso, se empleará un programa de producción para mantener una oferta constante. Se trabajará con el nivel tecnológico II, se utilizará equipo e instrumentos como: calentadores,

comederos, bebederos, palas, azadones, carretas de mano, se construirán galeras, se implementarán programas de vacunación, de alimentación, vitaminado y desparasitado, además la raza será mejorada, Arbor Acres; los productores se encontrarán organizados y se facilitará el acceso al financiamiento externo y capacitación técnica y administrativa.

Se detectaron muchas oportunidades de cubrir otros segmentos, lo que se ve reflejado por el crecimiento de la población y el desarrollo de la rama pecuaria; el consumo es permanente por ser considerado un alimento con muchas propiedades nutritivas. De acuerdo a lo anterior el mercado permite un número mayor de oferentes.

4.4 OPERACIONES DE COMERCIALIZACIÓN PROPUESTA

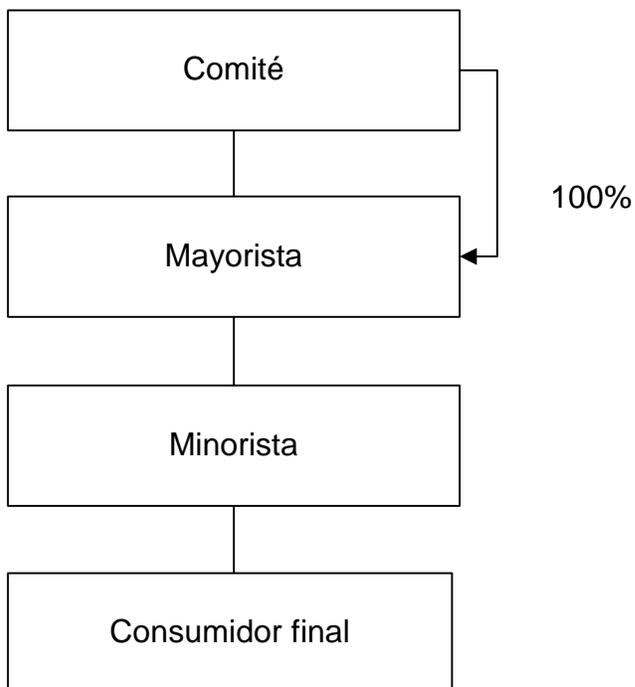
Las operaciones que se realizarán en la comercialización propuesta son:

4.4.1 Canales de comercialización

Se tendrá la participación del mayorista, el transporte debe ser proporcionado por éste quien deberá recoger los pollos en el centro de acopio.

Se designará un encargado de la unidad de ventas, que estimará el precio, con base a costos, la relación de la oferta y demanda y volúmenes negociados, identificará la mejor oferta de compra y las posibilidades de abarcar nuevos mercados.

Gráfica 6
Santiago Chimaltenango - Huehuetenango
Proyecto engorde y destace de pollos Arbor Acres
Comité de productores de pollo
Canal de comercialización propuesto
Año: 2003



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

4.4.2 Márgenes de comercialización

Constituyen un elemento de análisis en el proceso de mercadeo de bienes de consumo, los cuales reflejan la diferencia entre el precio que paga el consumidor por el producto y el recibido por el productor, incluye el costo de producción y margen de utilidad. Para el presente caso se determinó el precio de venta por cada libra de pollo destazado de Q. 5.00, puesta en el centro de acopio del comité.

A continuación se detallan los márgenes de comercialización en el cuadro siguiente:

Cuadro 26
Santiago Chimaltenango, Huehuetenango
Proyecto engorde y destace de pollos Arbor Acres
Comité de productores de pollo
Márgenes de comercialización
Año: 2003
(Cifras en quetzales)

Instituciones	Precio venta	MBC*	Costo mercadeo	MNC*	R/ sobre inversión * %	Participación %
Productor	5.00					55.55
Venta de 1 Lb.de Pollo destazado						
Mayorista	7.00	2.00	1.02	0.98	19.6	22.22
Transporte			0.75			
Almacenamiento			0.05			
Carga y descarga			0.22			
Minorista	9.00	2.00	1.25	0.75	10.71	22.23
Transporte			0.75			
Puesto de Mercado			0.50			
Totales		4.00	2.27	1.73		100.00

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

* MBC = Margen bruto de comercialización

* MNC = Margen neto de comercialización

* R/S inversión = Rendimiento sobre inversión

En el cuadro anterior, se puede observar que el margen bruto de comercialización corresponde al 44.45 % que equivale a Q.4.00 por libra, y el margen neto de comercialización al 19.22% que es igual a Q.1.73, ésta cantidad

resulta de descontar los gastos de mercadeo del margen bruto. Como se observa la participación del productor es mayor al de los intermediarios, esto se considera satisfactorio por que es el productor quien corre con los riesgos en el proceso de producción y comercialización.

4.4.3 Factores de diferenciación

Entre los factores que influyen en el proceso de adquisición de un producto se tienen.

Calidad: para obtener los resultados requeridos de calidad, se trabajará con la variedad Arbor Acress, por su tamaño, color, frescura y aspecto saludable. Así mismo por la rapidez de crecimiento y la adaptación al clima, entre otros.

Tiempo: el tiempo adecuado para el engorde y destace de pollo será de siete semanas, la función de los socios productores, será tener una producción acorde a las condiciones de mercado, que sea equilibrada y así evitar la sobreproducción de pollos, lo que perjudicaría la colocación de éstos y por consiguiente elevará los costos de mantenimiento y alimentación.

Lugar: el comité se localizará en la Cabecera Municipal, lo que facilitará las labores de traslado del producto para el mayorista, quien ofrecerá un producto fresco de mejor calidad y a precio más accesible, para el detallista y consumidor final.

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

El pollo es un animal de crianza de traspatio, los habitantes la destinan para consumo familiar y venta, debido a que proporciona carne con excelentes cualidades nutricionales, fácilmente digerible y a costo relativamente bajo. Se determinó que la producción de pollos y gallinas criollas, contribuye en la actualidad con la dieta alimenticia de los pobladores del Municipio y como generador de ingresos para el sostenimiento de las familias que se dedican a esta actividad.

Los avicultores no se encuentran organizados, trabajan de forma individual, no hay división del trabajo, emplean el nivel tecnológico I; que presenta las siguientes características: raza criolla (del país), sin área apropiada para la crianza, alimentación no clasificada, ningún manejo sanitario y producción para autoconsumo y venta.

La producción avícola no tiene estacionalidad definida, es constante durante todo el año. Los insumos utilizados son: pollos de un día de nacidos, vacunas, concentrados, electrolitos y vitaminas. Se utiliza mano de obra asalariada, en la etapa de engorde de las aves, la forma de pago es mensual y en el proceso de destace es a destajo, porque el número de aves a sacrificar diariamente es variable.

5.2 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL PROPUESTA

Se define como organización a “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”.¹⁹

5.2.1 Tipo y denominación

Para la propuesta de engorde y destace de pollos, el tipo de organización más adecuado es un comité, ya que en el caso de Santiago Chimaltenango, es la forma más eficiente y práctica que la población conoce para lograr un bien común, Funcionará bajo la denominación “Comité de Avicultores Chimaltecos, - COAVCHI-.

5.2.2 Localización

Se localizará en el área urbana, porque en este lugar se dispone de los servicios básicos necesarios, como abastecimiento de agua, luz, teléfono, correos, medios de transporte, vías de comunicación y otros. Se localiza a 67 kilómetros de la cabecera departamental y 317 kilómetros de la ciudad capital.

5.2.3 Justificación

Se determinó que la actividad productiva con una mayor factibilidad de implementación y desarrollo en las comunidades, es el engorde y destace de pollo, debido a que la infraestructura necesaria es relativamente sencilla, y puede ser desarrollada en las comunidades del Municipio, los insumos a utilizar pueden ser fácilmente obtenidos en el lugar, tiene un ciclo corto de producción y la venta es inmediata.

¹⁹ Facultad de Ciencias Económicas Apuntes de Administración I Primera Parte, Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala, 1996. Pág. 73.

Además se registra un alto consumo, principalmente por el bajo costo, comparado con otras carnes. Su valor nutritivo es reconocido como una de las opciones más accesibles para la población en general.

Los productores al integrar un comité, tendrán representación legal, lo que facilitará la obtención de la asistencia técnica y crediticia. Esta actividad no ha sido explotada en el Municipio, por desconocimiento técnico, falta de recursos económicos y orientación, por lo que los consumidores lo obtienen, a través de la importación de la Cabecera Departamental, esto incrementa el costo del mismo y minimiza la posibilidad de adquisición.

Los beneficios que se obtendrán son: enriquecer la dieta actual de los habitantes, al ofrecer un producto de alto valor alimenticio con controles de calidad adecuados a un precio más accesible; generar nuevas fuentes de trabajo, directamente para 10 familias y diversificar la producción, lo que permitirá disminuir la dependencia existente del cultivo del café, que afronta actualmente una crisis de baja de precios en el ámbito mundial.

5.2.4 Marco jurídico

- Artículo 34: de La Constitución Política de la República de Guatemala, reconoce el derecho de libre asociación.
- Decreto Ley 106: Código Civil, en el Libro I, Capítulo II, indica que los comités para beneficio social, también son asociaciones.
- Decreto Gubernativo número 2082: del 2 de mayo de 1938, del libro de leyes de gobernación del departamento de Guatemala, establece el derecho a la libre asociación.
- Decreto 12-2002: Código Municipal, dicta que las entidades encargadas de

autorizar su funcionamiento, son las alcaldías municipales según el artículo 18 y 19.

- Decreto 1441: del Congreso de la República, Código de Trabajo, norma lo relativo a las relaciones laborales entre el comité y sus trabajadores.
- El Decreto 6-91 del Congreso de la República, Código Tributario, artículo 112 y 120 donde se indica, que los contribuyentes están obligados a facilitar las tareas de recaudación, fiscalización e investigación que realice la administración tributaria.

Para el registro de sus operaciones, en el caso de las ventas quedan obligados a extender la factura autorizada y para sus operaciones de compras, deberán exigirla por la adquisición de bienes o servicios. La cual debe tramitarse en la Superintendencia de Administración Tributaria, por medio de los formularios SAT 0013, SAT-0042, SAT-0052.

5.2.5 Objetivos

Organizar a los pequeños productores de pollo, por medio de un comité, para que a través de éste, se planifique, organice y ejecuten todos los procesos administrativos y operativos, a fin de obtener asistencia financiera y técnica, para comercializar la producción obtenida, con lo cual se generarán empleos e ingresos para los pobladores.

Mejorar técnicas y procesos productivos por medio de la capacitación y asesoría de instituciones públicas y privadas, para mejorar el desempeño y conocimiento de los miembros del comité y alcanzar una máxima eficiencia, en las distintas operaciones que se deban ejecutar.

Engordar pollo de la raza mejorada Arbor Acres, por medio de nuevas técnicas, para cumplir con las exigencias de los consumidores locales.

Comercializar el producto y establecer canales adecuados, por medio de la unidad de ventas, para hacer eficiente el proceso de distribución.

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

“El diseño de la estructura básica involucra problemas centrales como la forma en que será dividido el trabajo de la organización, la asignación entre posiciones,

grupos, departamentos, divisiones, etc., y el logro de la coordinación necesaria para alcanzar en su totalidad los objetivos organizacionales”.²⁰

5.2.7.1 Diseño estructural

El organigrama que se presenta a continuación, muestra la estructura del comité, el cual permite visualizar en forma clara el nivel de autoridad y los diferentes órganos en que se dividirá:



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

²⁰ J. W. Lorsch. Et. Al. Introducción al Diseño Estructural de las Organizaciones. Escuela de Administración de Empresas. Documento de Apoyo a la Docencia, Compilación de Material Bibliográfico para el Curso Teoría Administrativa II, Guatemala, 1996, Volumen II. Pág. 23

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.”²¹

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**

Toma las decisiones que requieren de consenso, o que sean de trascendental importancia, en sus reuniones se nombra a la Junta Directiva, y se conocen los informes de las actividades de acuerdo al período fijado, se deben reunir por lo menos una vez al mes.

- **Comisión de Vigilancia**

Fiscaliza la ejecución de las operaciones productivas y administrativas de todas las unidades.

²¹ Facultad de Ciencias Económicas Apuntes de Teoría Administrativa I. Op. Cit. Pág. 24.

- **Junta Directiva**

Elige, nombra y evalúa la gestión del administrador, convoca a reuniones de la Asamblea General, en reuniones ordinarias se aprueban planes de trabajo, solicitudes de préstamos, financiamiento, compras de insumos, dicta las políticas de compraventa. Está integrada por un presidente, un vocal, un secretario y un tesorero.

- **Administración**

Planifica, ejecuta y controla las funciones del comité, representa legalmente a la organización.

- **Producción**

Planifica y aplica las técnicas para el engorde y destace de pollos.

- **Ventas**

Fórmula y ejecuta las políticas de ventas, tendientes a incrementar los ingresos, busca nuevos mercados y mantiene información actualizada de las variaciones de oferta, demanda y precios.

- **Contabilidad**

Lleva el registro de las operaciones contables y financieras, de los activos y obligaciones de la organización, revisa papelería para pago, elabora planillas y vela por el cumplimiento de la legislación fiscal y tributaria.

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

Dentro de este se mencionan las personas que se encargarán de desarrollar las actividades necesarias para ejecutar el proyecto.

Cuadro 27
Santiago Chimaltenango - Huehuetenango
Proyecto engorde y destace de pollo Arbor Acres
Comité de productores de pollo
Mano de obra

Requerimientos	Unidad de Medida	Cantidad
Engorde	Operario	2
Destace	Operario	3
Administrador	Unidad	1
Vendedor	Unidad	1

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

Es necesario contar con el siguiente recurso humano: un administrador, cinco operarios y un vendedor. El costo total será de Q. 11,222.86. destinado al pago de salarios, excepto los miembros del comité.

5.3.2 Materiales

Están constituidos por las herramientas necesarias para la producción, así como por los gastos de organización, mobiliario y equipo para las actividades de administración, los cuales se describen a continuación.

- **Terrenos e instalaciones**

En este recurso se detallará la cantidad de terreno necesaria que será utilizada para llevar a cabo la ejecución del proyecto según el cuadro siguiente:

Cuadro 28
 Santiago Chimaltenango - Huehuetenango
 Proyecto engorde y destace de pollo Arbor Acress
 Comité de productores de pollo
 Terrenos e instalaciones

Requerimientos	Unidad de Medida	Cantidad
Terrenos	cuerdas	5
Instalaciones	Galeras con techo	5

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

Como se observa en el cuadro anterior se contará con diez cuerdas de terreno en donde se instalarán las cinco galeras con divisiones y techo, cuatro para crianza y engorde y una para destace, para separar a los pollos por edades, y protegerlos de la lluvia y el sol.

- **Equipo Avícola**

Este rubro se refiere al equipo que se necesitará para poder realizar el proyecto de engorde y destace de pollo por lo que se presenta el cuadro siguiente:

Cuadro 29
Santiago Chimaltenango - Huehuetenango
Proyecto engorde y destace de pollo Arbor Acress
Comité de productores de pollo
Equipo avícola

Requerimientos	Unidad de Medida	Cantidad
Comederos	unidad	24
Incubadoras	unidad	02
Bebedores	unidad	24
Pesas	unidad	02

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

Este equipo es importante para la ejecución del proyecto, será instalado en las galeras que se construirán.

- **Herramientas**

Para poder desarrollar el proyecto se necesitara contar con ciertas herramientas las cuales se detallan a continuación:

Cuadro 30
Santiago Chimaltenango - Huehuetenango
Proyecto engorde y destace de pollo Arbor Acress
Comité de productores de pollo
Herramientas

Requerimientos	Unidad de Medida	Cantidad
Rastrillos	unidades	2
Azadones	unidades	2
Palas	unidades	6
Machetes	unidades	4
Tablas para destace	unidades	4
Cuchillos	unidades	4
Cubetas	unidades	8

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

En el cuadro anterior se detallan las herramientas necesarias que se utilizarán para el cuidado de los pollos y así poder obtener la mejor calidad de carne para la venta.

- **Insumos**

En este rubro se incluyen todos aquellos productos que son necesarios para el crecimiento y desarrollo de los pollos, los cuales se detallan en el cuadro siguiente:

Cuadro 31
Santiago Chimaltenango - Huehuetenango
Proyecto engorde y destace de pollo Arbor Acres
Comité de productores de pollo
Insumos

Requerimientos	Unidad de Medida	Cantidad
Arbor acres farm	unidad	900
Concentrado iniciador	quintal	12
Concentrado finalizador	quintal	12
Vacuna newcastle	frasco	60
Vitamina gumboro	frasco	60
Electrolitos	sobre	20
Gas propano	tambo	73
Aserrín	saco	100
Cal	saco	50
Desinfectante	galón	10
Jabón en polvo	bolsa	30
Cloro	galón	15
Bolsas plásticas	millar	01

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

En el cuadro anterior se detallan los insumos que se utilizarán para el desarrollo del proyecto dentro de los cuales se incluyen concentrados, vacunas, vitaminas, aserrín, cal, y desinfectantes para poder mantener en óptimas condiciones las galeras en cuanto a limpieza y bolsas plásticas para el destace y proporcionar las condiciones de salubridad adecuadas.

5.3.3 Financieros

Indica la cantidad monetaria destinada a cubrir la fase de ejecución del proyecto.

Cuadro 32
Santiago Chimaltenango - Huehuetenango
Proyecto engorde y destace de pollo Arbor Acres
Comité de productores de pollo
Recursos financieros

Recursos	Valor en Q.
Total	510,206
Terreno e Instalaciones	54,000
Equipo Avicola	26,635
Herramientas	800
Mano de Obra	76,560
Insumos	352,211

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

Este cuadro detalla, específicamente la distribución de los recursos financieros en cada uno de los rubros del proyecto.

5.4 PROYECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

El comité como organización productiva aportará a la comunidad, beneficios sociales, económicos y culturales.

5.4.1 Social

Los productores de pollos, así como la población en general, obtendrán un mejor nivel de vida, al adquirir capacitación, asesoría financiera, administrativa y técnica, en la actividad avícola, con la aplicación de nuevos métodos, que permitirán el incremento del volumen de engorde y destace de pollo.

Además se proveerá de un alimento nutritivo de consumo diario y a precios competitivos.

5.4.2 Económica

Con la organización del comité, se crearán nuevas fuentes de trabajo e ingresos, se incrementarán los volúmenes de producción, se ampliará el segmento de mercado, y se contribuirá con el flujo comercial del lugar, al comprar insumos y otros bienes y servicios que necesitará la organización para su funcionamiento.

5.4.3 Cultural

Lograr un ambiente de armonía entre los asociados, sus familias y habitantes, con el objeto de hacer conciencia de los beneficios del trabajo en grupo con objetivos establecidos, metas comunes, para minimizar costos y maximizar las utilidades. Se ejecutarán programas de educación con temas relacionados al trabajo en equipo, protección y conservación del medio ambiente y tecnología avícola.

5.5 APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

En éste se incluyen las fases de planeación, organización, integración, dirección y control.

5.5.1 Planeación

“Consiste en la determinación del curso concreto de acción, que se ha de seguir, fijando los principios que lo habrán de presidir y orientar, la secuencia de operaciones y la fijación de tiempos, necesarias para su realización”.²²

En el comité el presidente será el que se encargue de planificar las distintas actividades a realizar en forma ordenada, en coordinación con cada una de las personas que integren las divisiones correspondientes de la organización. Establecerá los objetivos, reglamentos, políticas, estrategias, programas y presupuestos.

- **Políticas**

- Los asociados deberán respetar las decisiones que se tomen en Asamblea General.
- Mantener al día los informes de las unidades administrativas que conforman el comité.
- La estructura debe estar de acuerdo con las actividades que desarrolla la organización, y que se facilite al empleado conocer las tareas, responsabilidad y las características del puesto que desempeña.
- Brindar capacitación a la mano de obra administrativa y operativa, para garantizar la calidad del producto.

- **Estrategias**

Es el camino que debe seguirse para el logro de los objetivos, entre las cuales se pueden mencionar:

²² Agustín Reyes Ponce, Administración de Empresas Teoría y Práctica Editorial

- Establecer con anticipación los contactos para la venta del producto ya que no puede mantenerse después de llegar a su peso ideal en las granjas porque ocasionaría el incremento de costos en alimentación.
- Dar pronta solución a todos los problemas fiscales, legales y otros que se presenten.
- Ofrecer un servicio que llene satisfactoriamente las expectativas de compra del consumidor para mantener su fidelidad.
- Elaborar y tramitar, por parte de las unidades administrativas, las solicitudes para gestionar la asesoría respectiva.

- **Programas**

Se realizará un programa de trabajo que incluya los tiempos necesarios para el proceso productivo del engorde y destace de pollo Arbor Acres.

- **Presupuesto**

Los presupuestos se elaborarán cada período de producción, en donde se detallan los gastos correspondientes a cada rubro. Sirve para establecer comparaciones entre lo planeado y lo ejecutado, asimismo establece el máximo que puede gastarse.

5.5.2 Organización

La organización es muy importante en el desarrollo del proceso administrativo, para hacer una eficiente utilización de los recursos disponibles y obtener el máximo beneficio de ellos.

El comité contará con los instrumentos de organización más utilizados en las empresas, como: el diseño estructural, sistema de organización, las funciones

básicas de las unidades administrativas, manual de organización y el de normas y procedimientos, entre otros.

5.5.3 Integración

Etapa principal del proceso administrativo, en donde se deben hacer llegar todos los recursos necesarios, para llevar a cabo las distintas actividades del proyecto, para que los resultados a obtener sean adecuados y eficaces.

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.

- **Recursos humanos**

Dentro de este se mencionan las personas que se encargarán de desarrollar las actividades necesarias para ejecutar el proyecto.

Es necesario contar con el siguiente recurso humano: un administrador, cinco operarios y un vendedor. El costo total será de Q. 11,222.86. destinado al pago de salarios, excepto los miembros del comité.

Reclutamiento: se convocará a los pequeños productores que estén interesados en integrarse en el proyecto de engorde y destace de pollo Arbor Acress. Para el trabajo de contabilidad, se identificará entre los habitantes del lugar, a una persona que tenga título de perito contador.

Selección: para que la persona sea seleccionada en el puesto de contador, debe poseer habilidades y destrezas para las labores contables y financieras.

Contratación: se elaborará un contrato de trabajo en donde se indique el puesto, funciones, horario, forma de pago y los datos generales de las personas contratadas.

Remuneración: será retribuido de manera quincenal y debe establecerse de acuerdo con la ley. que se contratará para que se encargue de todos los registros contables y financieros de la organización.

- **Recursos físicos**

Se refiere a todo lo necesario para que el comité pueda funcionar y lograr sus objetivos, estos son: humano, físico y el financiero.

- **Terrenos e instalaciones**

En este recurso se detallará la cantidad de terreno necesaria que será utilizada para llevar a cabo la ejecución del proyecto.

Se contará con diez cuerdas de terreno en donde se instalarán las cinco galeras con divisiones y techo, cuatro para crianza y engorde y una para destace, para separar a los pollos por edades, y protegerlos de la lluvia y el sol.

- **Equipo Avícola**

Este rubro se refiere al equipo que se necesitará para poder realizar el proyecto de engorde y destace de pollo, será instalado en las galeras que se construirán.

- **Herramientas**

Para poder desarrollar el proyecto se necesitara contar con ciertas herramientas, que se utilizarán para el cuidado de los pollos y así poder obtener la mejor calidad de carne para la venta.

- **Insumos**

En este rubro se incluyen todos aquellos productos que son necesarios para el crecimiento y desarrollo de los pollos, dentro de estos se incluyen concentrados, vacunas, vitaminas, aserrín, cal, y desinfectantes para poder mantener en óptimas condiciones las galeras en cuanto a limpieza y bolsas plásticas para el destace y proporcionar a las condiciones de salubridad adecuadas.

- **Recursos financieros**

Indica la cantidad monetaria destinada a cubrir la fase de ejecución del proyecto, específicamente en cada uno de los rubros.

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**

La motivación del personal dependerá de la filosofía que la directiva transmita por medio de sus acciones en materia de selección, capacitación, disciplina, relaciones jerárquicas, promociones y retribuciones.

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, por lo que se propone el uso de memorandos y cartas para tratar los asuntos de mayor relevancia, tanto en dirección ascendente como descendente.

- **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 de compras**

Tendrá por objetivo llevar registros de las compras de insumos, equipo y herramientas, utilizadas en el proceso productivo para el engorde y destace de pollo.

- **Control de ventas**

A través de éste, se llevará un registro de las ventas realizadas, 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.

- **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.

CONCLUSIONES

A continuación se presentan las conclusiones, resultado de la investigación realizada en el municipio de Santiago Chimaltenango, departamento de Huehuetenango.

1. Con el crecimiento poblacional del Municipio se han creado nuevos centros poblados, sin embargo este fenómeno afecta el desarrollo económico y social, ya que eleva el analfabetismo, el desempleo, el subempleo, la falta de servicios básicos, como el abastecimiento de agua, energía eléctrica, lo que genera aumento en la pobreza.
2. El cultivo y cosecha de café es la mayor fuente de ingresos y empleos; la superficie cultivada en las fincas subfamiliares es de 31 manzanas, el rendimiento es de 24 quintales por manzana, con un volumen de producción de 744 quintales anuales. El mercado es local, los productores entregan el 39% al acopiador rural (minorista) y el 61% a la Cooperativa Integral Agrícola “La Virgen”, R. L., localizada en la cabecera municipal, la cuál funciona como centro de acopio, quien a su vez le vende a una agroexportadora ubicada en la cabecera departamental de Huehuetenango.
3. Los pobladores de Santiago Chimaltenango, se dedican en gran porcentaje a la actividad agrícola, sin embargo se identificó varias potencialidades productivas, entre las cuales está el engorde y destace de pollo Arbor Acres, como una alternativa para generar un crecimiento económico y un desarrollo social, en el lugar.

4. El pollo es un animal de crianza de traspatio, los habitantes lo destinan para consumo familiar y en mínimo porcentaje para la venta, la raza es criolla, no hay asistencia técnica y las aves son alimentadas con maíz. La oferta local, no satisface la demanda actual, por la falta de una organización formal que establezca estándares de calidad y aumente los volúmenes de producción.

5. La organización de los avicultores es de tipo informal, conformada por los miembros de la familia que realizan funciones administrativas de forma empírica. No tienen atribuciones y responsabilidades claramente definidas, ya que se conserva la estructura organizacional mantenida durante generaciones, la cual es básicamente el padre como coordinador y ejecutor de las labores de producción y venta.

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 la Asociación de Desarrollo Santiago Chimaltenango, ASODESCH, que tiene entre sus funciones, organizar a la comunidad, para implementar proyectos de desarrollo común como abastecimiento de servicios básicos, dirigidos a mejorar la situación prevaleciente en los centros poblados.
2. Que los caficultores, se organicen en un comité, y soliciten capacitación y asistencia técnica y financiera al Programa de Campesino a Campesino PCAC, que es una concepción y metodología de trabajo desarrollado entre campesinos; y a la Asociación para la promoción y desarrollo de la comunidad CEIBA; para mejorar los procesos productivos, aplicar prácticas orgánicas que aumentan la productividad de la planta y los ingresos económicos en la venta del café, mientras que contribuyen a la protección de los recursos naturales.
3. Que los pequeños avicultores se organicen en un comité y soliciten el apoyo técnico y financiero a la Asociación Nacional de Avicultores y al Banco de Desarrollo Rural, para promover el engorde y destace de pollo, 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 el comité que se denominará “Comité de Avicultores Chimaltecos, COAVCHI”, comercialice por medio de la unidad de ventas, los pollos que hayan alcanzado el peso ideal de 5 ½ a 6 libras. Se entregará el 100% de la producción al mayorista que estará ubicada en la Cabecera Departamental.

5. Que para la planificación y ejecución del proyecto de engorde y destace de pollo, se organicen 10 avicultores por medio de un comité, porque éste se adecua a sus necesidades y demandas. Esta organización cumple con los requisitos legales y jurídicos, se trabaja de forma conjunta, los avicultores estandarizan precios de venta y se incrementa la producción, se reducen los costos al comprar por mayor los insumos pecuarios y herramientas de trabajo y se tiene más facilidad para el acceso al financiamiento y asistencia técnica.

ANEXOS

MANUAL DE ORGANIZACIÓN

“COMITÉ DE ENGORDE Y DESTACE DE POLLO”

SANTIAGO CHIMALTENANGO, HUEHUETENANGO

INTRODUCCIÓN

El manual de organización, es un documento que tiene en forma sistemática y ordenada todo lo concerniente sobre la historia, políticas y procedimientos de una empresa.

Tiene como finalidad identificar en forma clara y precisa la estructura de la organización, a través de la definición de objetivos y funciones de cada miembro. Se incluye la descripción del puesto, ubicación, jerarquía, atribuciones, relaciones de trabajo, responsabilidad, autoridad y los requisitos, para ocupar los cargos.

→ **OBJETIVOS**

- 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.
- 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.
- 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**

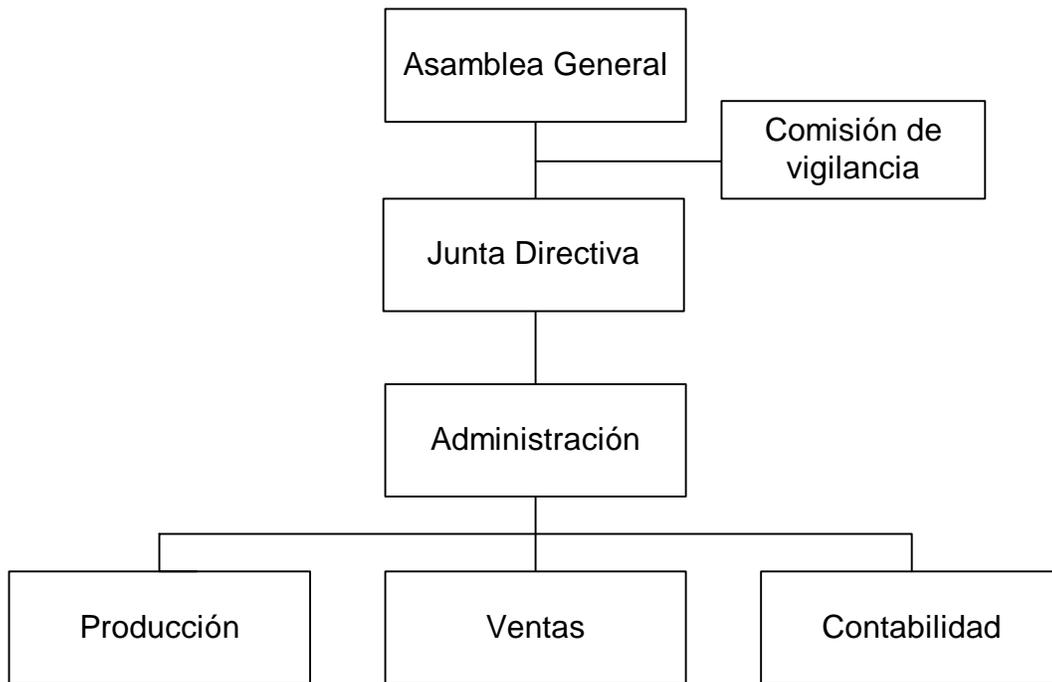
Este documento se elaboró específicamente, para el Comité de Engorde y Destace de Pollo, del municipio de Santiago Chimaltenango, departamento de Huehuetenango.

→ **USOS**

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

Organigrama

Santiago Chimaltenango - Huehuetenango
Proyecto engorde y destace de pollo Arbor Acres
Diseño organizacional
Año: 2003



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

→ Sistema de organización

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**

Toma las decisiones que requieren de consenso, o que sean de trascendental importancia, en sus reuniones se nombra a la Junta Directiva, y se conocen los informes de las actividades de acuerdo al período fijado, se deben reunir por lo menos una vez al mes.

- **Comisión de Vigilancia**

Fiscaliza la ejecución de las operaciones productivas y administrativas de todas las unidades.

- **Junta Directiva**

Elige, nombra y evalúa la gestión del administrador, convoca a reuniones de la Asamblea General, en reuniones ordinarias se aprueban planes de trabajo, solicitudes de préstamos, financiamiento, compras de insumos, dicta las políticas de compraventa. Está integrada por un presidente, un vocal, un secretario y un tesorero.

- **Administración**

Planifica, ejecuta y controla las funciones del comité, representa legalmente a la organización.

- **Producción**

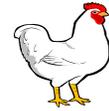
Planifica y aplica las técnicas para el engorde y destace de pollos.

- **Ventas**

Fórmula y ejecuta las políticas de ventas, tendientes a incrementar los ingresos, busca nuevos mercados y mantiene información actualizada de las variaciones de oferta, demanda y precios.

- **Contabilidad**

Lleva el registro de las operaciones contables y financieras, de los activos y obligaciones de la organización, revisa papelería para pago, elabora planillas y vela por el cumplimiento de la legislación fiscal y tributaria.



DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO

Título del Cargo	Presidente
Ubicación Administrativa	Junta Directiva
Inmediato Superior	Asamblea General
Subalternos	Secretario, tesorero, vocal

Descripción del cargo:
Ejecuta las decisiones de la Asamblea General y tiene a su cargo el adecuado funcionamiento de la organización.

Atribuciones:

- Controlar, dirigir y coordinar los recursos del comité para lograr el máximo beneficio de los mismos.
- Elaborar los reglamentos de uso interno necesarios, avalados por la Asamblea General.
- Planificar y convocar a reuniones de asambleas con anticipación.
- Solicitar informes al administrador.

Relaciones de trabajo:
Mantendrá una estrecha relación con la Asamblea General y con todo el personal bajo su cargo.

Autoridad:

- Delega funciones al secretario, tesorero, vocal, y al administrador.



Responsabilidad:

Del funcionamiento efectivo del comité.

Requisitos:

- Escolaridad: nivel primario terminado.
- Conocimientos en actividades avícolas
- Persona respetada por la comunidad
- Ser asociado del comité.



DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO

Título del Cargo:		Tesorero
Ubicación administrativa		Junta Directiva
Inmediato Superior		Presidente
Subalternos		Ninguno
Descripción del cargo: Puesto de carácter financiero, que consiste en velar porque estén al día las operaciones contables del comité, para efectos de fiscalización.		
Atribuciones: <ul style="list-style-type: none">- Presentar informes financieros junto al contador ante la Asamblea General- Colaborar en la elaboración de presupuestos de la organización.- Ser responsable directo de los fondos de caja chica.		
Relaciones de trabajo: Con el presidente, el vocal, secretario, contador y todos los asociados.		
Autoridad: Ninguna		
Responsabilidad: Responsable de todas las funciones descritas anteriormente.		



Requisitos:

- Escolaridad: nivel primario de educación.
- Conocimientos básicos matemáticos
- Habilidad numérica
- Ser asociado al comité.



DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO

Título del Cargo	Vocal
Ubicación administrativa	Junta Directiva
Inmediato superior	Presidente
Subalternos	Ninguno
<p>Descripción del cargo: Trabajo de apoyo técnico administrativo, en las actividades que realiza el presidente y secretario de la Junta Directiva.</p> <p>Atribuciones:</p> <ul style="list-style-type: none">- Sustituir en el puesto a cualquiera de los integrantes de la Junta Directiva, en caso de ausencia de ellos.- Integrarse a las comisiones que se considere necesarias para el buen funcionamiento del comité.- Colaborar en la elaboración de planes de trabajo. <p>Relaciones de trabajo: Con el presidente, secretario, tesorero y todos los demás miembros del comité.</p> <p>Autoridad: Ninguna</p>	



Responsabilidad:

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

Requisitos:

- Escolaridad: nivel primario de educación.
- Tener conocimientos administrativos contables.
- Ser asociado al comité



DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO

Título del Puesto	Administrador
Ubicación Administrativa	Administración
Inmediato Superior	Junta Directiva
Subalternos	- Encargado de Producción - Encargado de Ventas - Encargado de Contabilidad

Descripción del puesto:
Será quien lleve el control de aspectos organizacionales y administrativos, con el propósito de alcanzar los objetivos, conforme a las disposiciones de la Junta Directiva.

Atribuciones:

- Elaborar y presentar los informes que le solicite la Comisión de Vigilancia.
- Gestionar las solicitudes de crédito ante bancos y otras instituciones financieras.
- Autorizar la compra de bienes e insumos.
- Representar al comité, ante las distintas instituciones.
- Formular los objetivos y metas financieras de ventas y de producción, de acuerdo a los objetivos generales estipulados por la Junta Directiva.
- Seleccionar, nombrar y remover personal con previa autorización de la Junta Directiva.



Relaciones de trabajo:

Con la Asamblea General, Junta Directiva, instituciones estatales, empresas privadas, financieras 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:

- Escolaridad: nivel primario terminado.
- Conocimiento en actividades avícolas
- Persona respetada por la comunidad
- Experiencia en el manejo y dirección de personal
- Ser asociado del comité.



DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO

Título del Cargo	Contador
Ubicación Administrativa	Contabilidad
Inmediato Superior	Administrador
Subalternos	Ninguno

Descripción del cargo:

Representa un puesto de responsabilidad, lleva el control de la situación financiera, verifica y registra por escrito todas las operaciones contables.

Atribuciones:

- Llevar al día los libros contables y los estados financieros del comité.
- Autorizar con el administrador, las erogaciones acordadas por la Asamblea General.
- Elaborar inventarios de existencias de insumos y de equipo de trabajo.
- Llevar archivo de facturas y recibos extendidos.



Relaciones de trabajo:

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

Autoridad:

Ninguna

Responsabilidad:

De los registros contables y de mantener en orden la documentación que lo sustenta.

Requisitos:

- Escolaridad: perito contador registrado.
- Experiencia de un año como mínimo en actividades contables.
- Persona honorable y honrada.
- Será un servicio contratado externo del comité.



DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO

Título del Cargo	Encargado de Producción
Ubicación Administrativa	Producción
Inmediato Superior	Administrador
Subalternos	Encargado de bodega

Descripción del cargo:

Puesto administrativo y operativo, cuya función principal es la formulación de planes y estrategias de producción, orientados a mejorar la calidad del producto para elevar su competitividad en el mercado.

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 que establezcan los estándares de control de calidad.
- Elaborar y ejecutar el plan anual de producción.
- Coordinar conjuntamente con el encargado de ventas, lo referente al despacho de los pedidos.

Relaciones de trabajo:

Con el administrador, contador, encargado de ventas, de bodega, instituciones que brinden asistencia técnica.



Autoridad:

Sobre el encargado de bodega.

Responsabilidad:

El cumplimiento de los objetivos de producción, presentar informes que solicite la Junta Directiva o la comisión de vigilancia.

Requisitos:

- Escolaridad: nivel primario de educación.
- Conocimientos en actividades avícolas.
- Manejo y uso de instrumentos y equipo avícola.
- Persona honorable y honrada.
- Ser asociado del comité.



DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO

Título del Puesto	Encargado de Ventas
Ubicación Administrativa	Ventas
Inmediato Superior	Administrador
Subalternos	Ninguno

Descripción del puesto:

Puesto ejecutivo de apoyo, en área de mercadeo y ventas. Lleva el control en las gestiones de compras de insumos, equipo y herramientas.

Atribuciones:

- Realizar investigaciones de mercado.
- Fijar precios y márgenes de comercialización, previa autorización de administración.
- Coordinar conjuntamente con el encargado de producción, lo referente a estándares de calidad y despacho de pedido del producto.
- Elaborar y ejecutar el plan anual de mercadeo y presupuesto de ventas.
- Realizar las compras de equipo, herramienta, materiales e insumos y todo lo necesario para la operación.
- 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 y bodega, 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:

- Escolaridad: nivel primario terminado.
- Habilidad para las ventas
- Conocimiento de las virtudes del producto y normas de calidad
- Persona honrada
- Ser asociado del comité.



DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO

Título del Cargo	Comisión de Vigilancia
Ubicación Administrativa	Administración
Inmediato Superior	Asamblea General
Subalternos	Ninguno

Descripción del cargo:

Puesto administrativo y de investigación, para el desarrollo del comité, por medio de la coordinación de actividades de control y fiscalización de los diferentes órganos de la empresa, presenta soluciones inmediatas para la corrección de las anomalías detectadas.

Atribuciones:

- Informar a la Asamblea General sobre el funcionamiento de las unidades administrativas, problemas encontrados y la presentación de las acciones correctivas.
- Controlar la cantidad de pollo que se engorda y destaza y coordinar que el mismo sea comercializado por medio de la unidad de ventas del comité.
- Realizar el inventario de existencias en bodega y revisar los registros contables periódicamente.



Relaciones de trabajo:

Con el encargado de producción, ventas y clientes.

Autoridad:

Ninguna

Responsabilidad:

Fiscalizar todas las actividades que se desarrollen en los diferentes órganos administrativos del comité e informar a la Asamblea General.

Requisitos:

- Escolaridad: nivel primario terminado.
- Experiencia en programas de controles contables y administrativos
- Conocimientos en actividades avícolas
- Persona honrada
- Ser asociado del comité.

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS
“COMITÉ DE ENGORDE Y DESTACE DE POLLO”
SANTIAGO CHIMALTENANGO, 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.

Comprende los tres procedimientos siguientes:

- Compra de insumos
- Venta a mayorista
- Control de calidad para la venta

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 de venta y control de calidad 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.

→ **CAMPO DE APLICACIÓN**

El manual de normas y procedimientos se elaboró basado en las necesidades de los pequeños avicultores, del municipio de Santiago Chimaltenango, departamento de Huehuetenango y está dirigido al área de comercialización.

→ **NORMAS DE APLICACIÓN GENERAL**

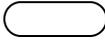
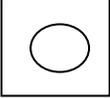
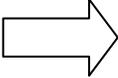
Este manual se regirá bajo el principio de flexibilidad, es decir estará sujeto a cambios, revisiones y correcciones, aprobados por La Junta Directiva.

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: Compra de insumos		
Procedimiento No. 1	Elaborado por: Elfego Saúl Hernández	
Número de pasos: 16	Hoja 1/6	Fecha: enero de 2006
Inicia: Encargado de Producción	Finaliza: Contador	

→ **Descripción**

Procedimiento establecido para regular las compras de insumos que se van a utilizar en la administración y operación del comité. Se inicia al verificar las existencias en forma periódica, si es necesaria la reposición se solicitan tres cotizaciones, para ver conveniencias en cuanto a precios, calidad, tiempo de entrega y forma de pago. Luego se elige la que más convenga y se hace pedido, por último se archiva la documentación que ampara la transacción.

→ **Objetivo**

Realizar de forma oportuna y al mejor precio las compras de insumos que requiera el comité, para el desarrollo de sus actividades.

→ **Normas**

Se hará por medio de una solicitud de requerimiento de insumos debidamente autorizada, presentada con ochos días de anticipación.

En toda compra será necesario la presentación de tres cotizaciones.

El facultado para realizar la negociación será el encargado de ventas, que a la vez será el de compras.



Nombre del procedimiento: Compra de insumos		
Procedimiento No. 1	Elaborado por: Elfego Saúl Hernández	
Número de pasos: 16	Hoja 2/6	Fecha: enero de 2006
Inicia: Encargado de Producción	Finaliza: Contador	

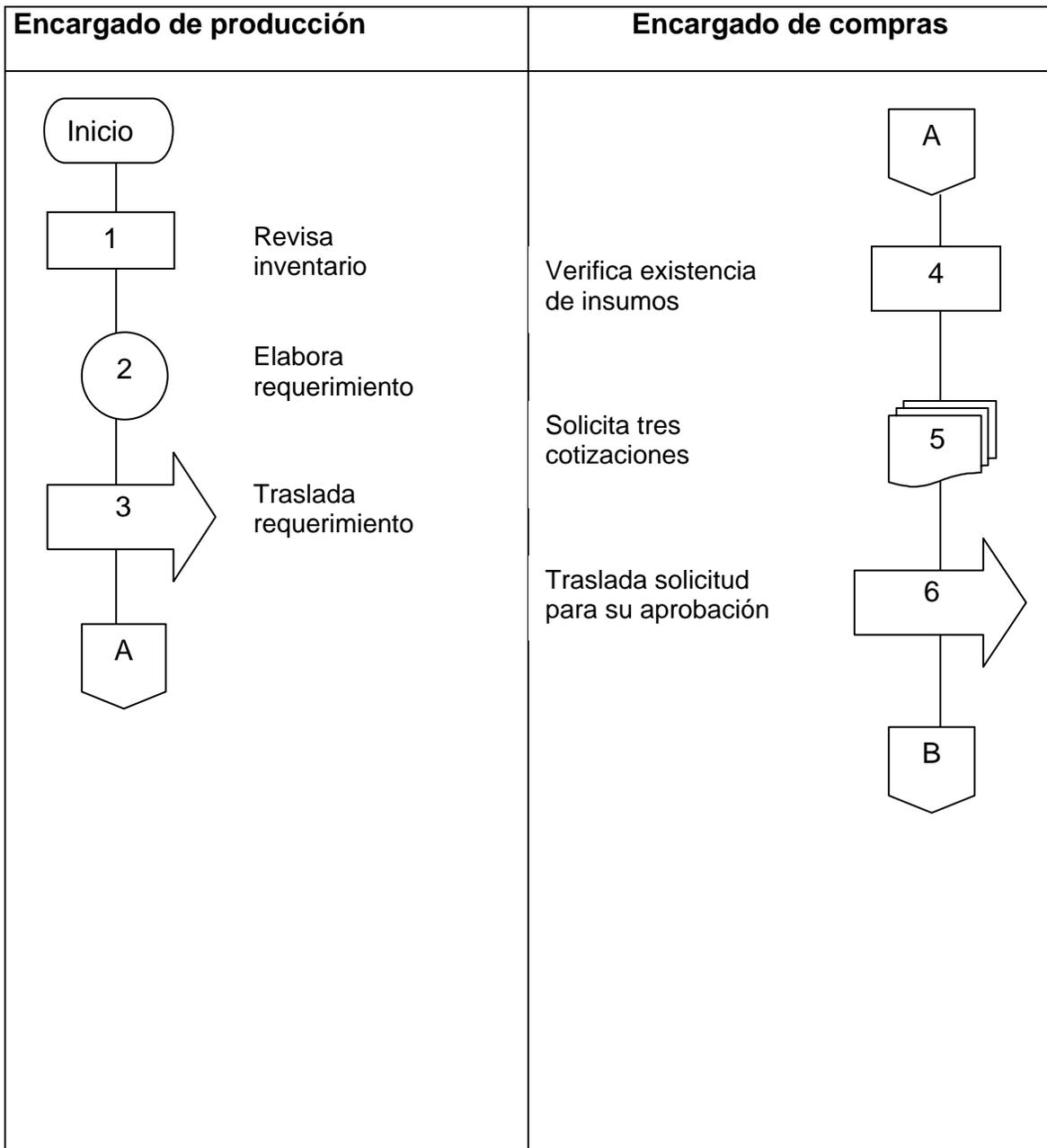
Encargado	Paso no.	Actividad
Encargado de Producción	01	Revisa inventario para hacer requerimiento de compra
	02	Elabora requerimiento de compra.
	03	Traslada la solicitud a encargado de compras.
Encargado de compras	04	Recibe solicitud y verifica la existencia de insumos y presupuesto.
	05	Solicita tres cotizaciones y selecciona la mejor opción.
	06	Traslada al administrador la solicitud de compra debidamente documentada para su autorización.
Administrador	07	Decide compra
	7.1	No, la considera necesaria
	7.2	Si, autoriza compra
Contador	08	Envía autorización a contabilidad
	09	Recibe aprobación y emite cheque
Encargado de compras	10	Hace pedido
	11	Revisa pedido
	12	Traslada a producción



Encargado de Producción	13	Ingresa pedido a inventario
	14	Envía factura a contabilidad para su cancelación.
Contador	15	Recibe factura y cancela.
	16	Archiva factura.

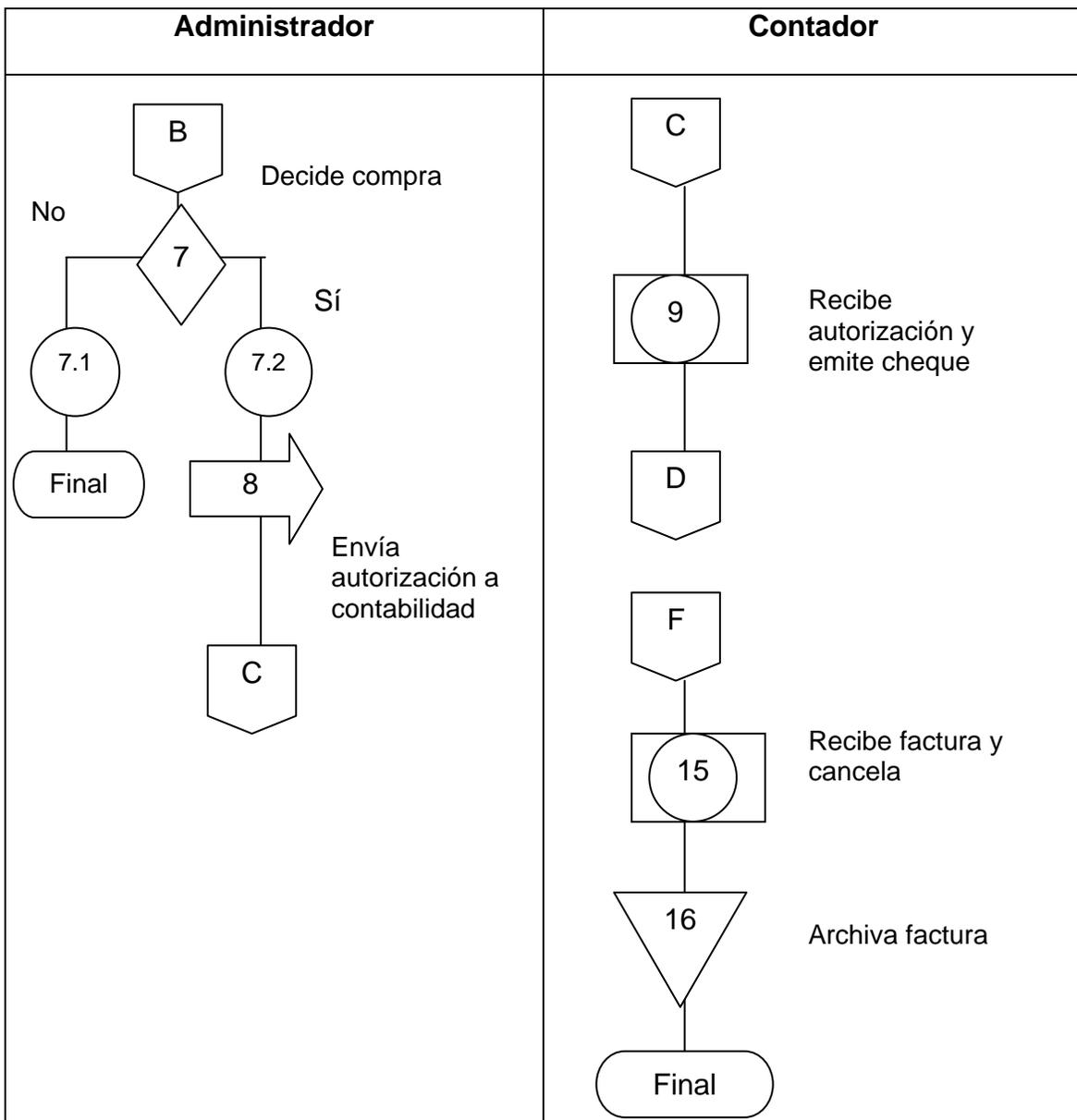


Nombre del procedimiento: Compra de insumos		
Procedimiento No. 1	Elaborado por: Elfego Saúl Hernández	
Número de pasos: 16	Hoja 4/6	Fecha: enero de 2006
Inicia: Encargado de Producción	Finaliza: Contador	



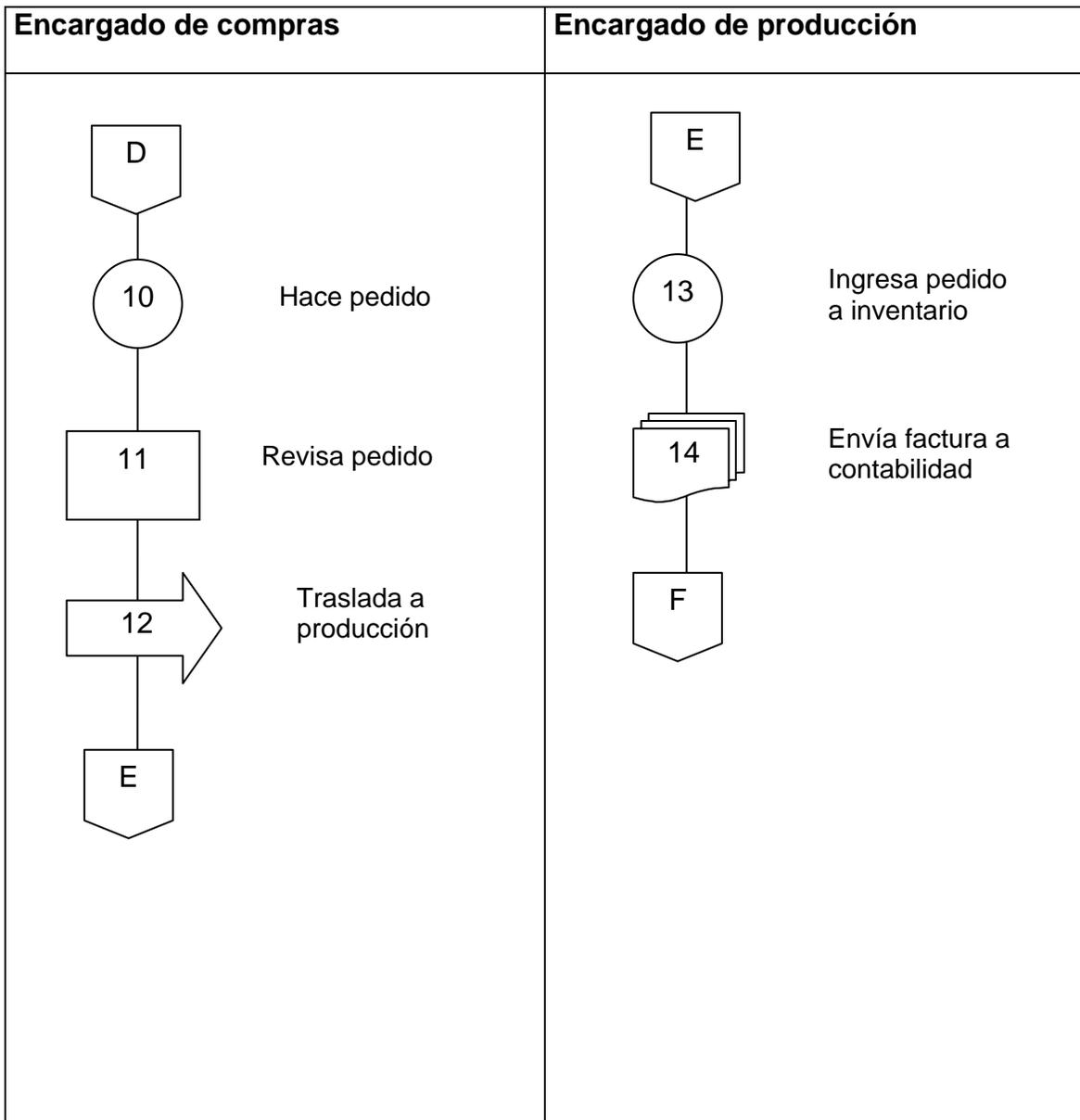


Nombre del procedimiento: Compra de insumos		
Procedimiento No. 1	Elaborado por: Elfego Saúl Hernández	
Número de pasos: 16	Hoja 5/6	Fecha: enero de 2006
Inicia: Encargado de Producción	Finaliza: Contador	





Nombre del procedimiento: Compra de insumos		
Procedimiento No. 1	Elaborado por: Elfego Saúl Hernández	
Número de pasos: 16	Hoja 6/6	Fecha: enero de 2006
Inicia: Encargado de Producción	Finaliza: Contador	





Nombre del Procedimiento: Venta al mayorista		
Procedimiento No. 2	Elaborado por: Elfego Saúl Hernández	
Número de pasos: 13	Hoja 1/4	Fecha: enero de 2006
Inicia: Encargado de ventas	Finaliza: Contador	

<p>→ Descripción</p> <p>Se inicia al realizar los contactos necesarios para comercializar la producción de pollo, para obtener los mejores beneficios y precios.</p>
<p>→ Objetivos</p> <ul style="list-style-type: none">- Distribuir el 100% de la producción al mayorista.- Llevar control del volumen de ventas y el ingreso que representa.- Proveer al mercado local de un producto fresco y de calidad.
<p>→ Normas</p> <ul style="list-style-type: none">- La venta se realizará en el centro de acopio del comité, el pago será al contado.- El encargado de ventas es el responsable de efectuar la transacción del producto con la autorización del administrador.- No se aceptarán devoluciones una vez entregado y revisado el pedido.- Por toda venta realizada, deberá emitirse factura.

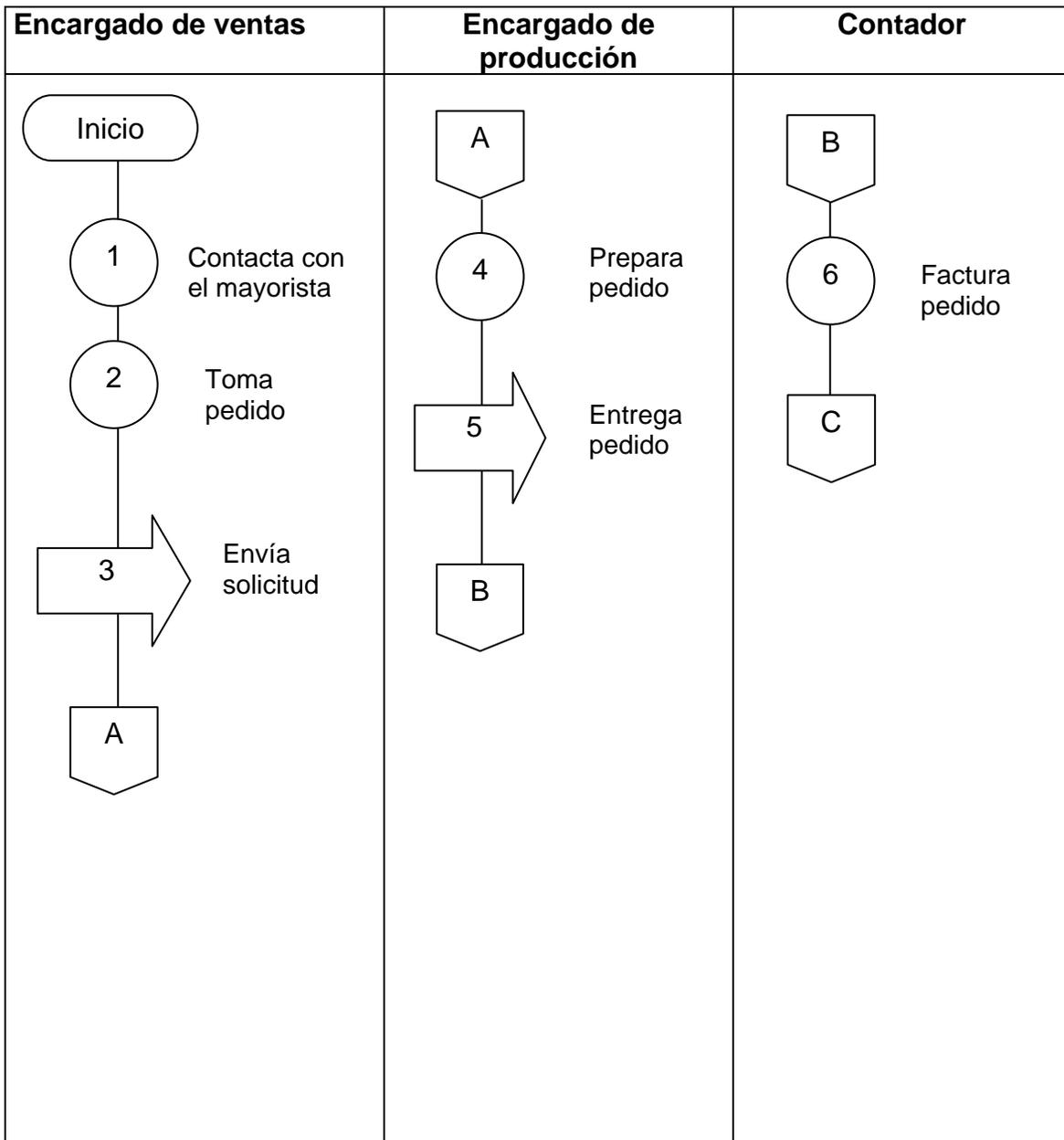


Nombre del Procedimiento: Venta al mayorista		
Procedimiento No. 2	Elaborado por: Elfego Sául Hernández	
Número de pasos: 13	Hoja 2/4	Fecha: enero de 2006
Inicia: Encargado de ventas	Finaliza: Contador	

Encargado	Paso no.	Actividades
Encargado de ventas	01	Contacta con el mayorista
	02	Toma pedido y fecha de requerimiento.
	03	Envía solicitud a encargado de producción.
Encargado de producción	04	Prepara pedidos contra solicitud de compra.
	05	Traslada pedido al centro de ventas.
Contador	06	Factura pedido.
Encargado de ventas	07	Entrega pedido a mayorista
	08	Entrega factura
Mayorista	09	Recibe el producto y cancela.
Encargado de ventas	10	Recibe el pago
	11	Entrega pago y copia de factura a contabilidad
Contador	12	Registra e ingresa pago
	13	Archiva copia de factura

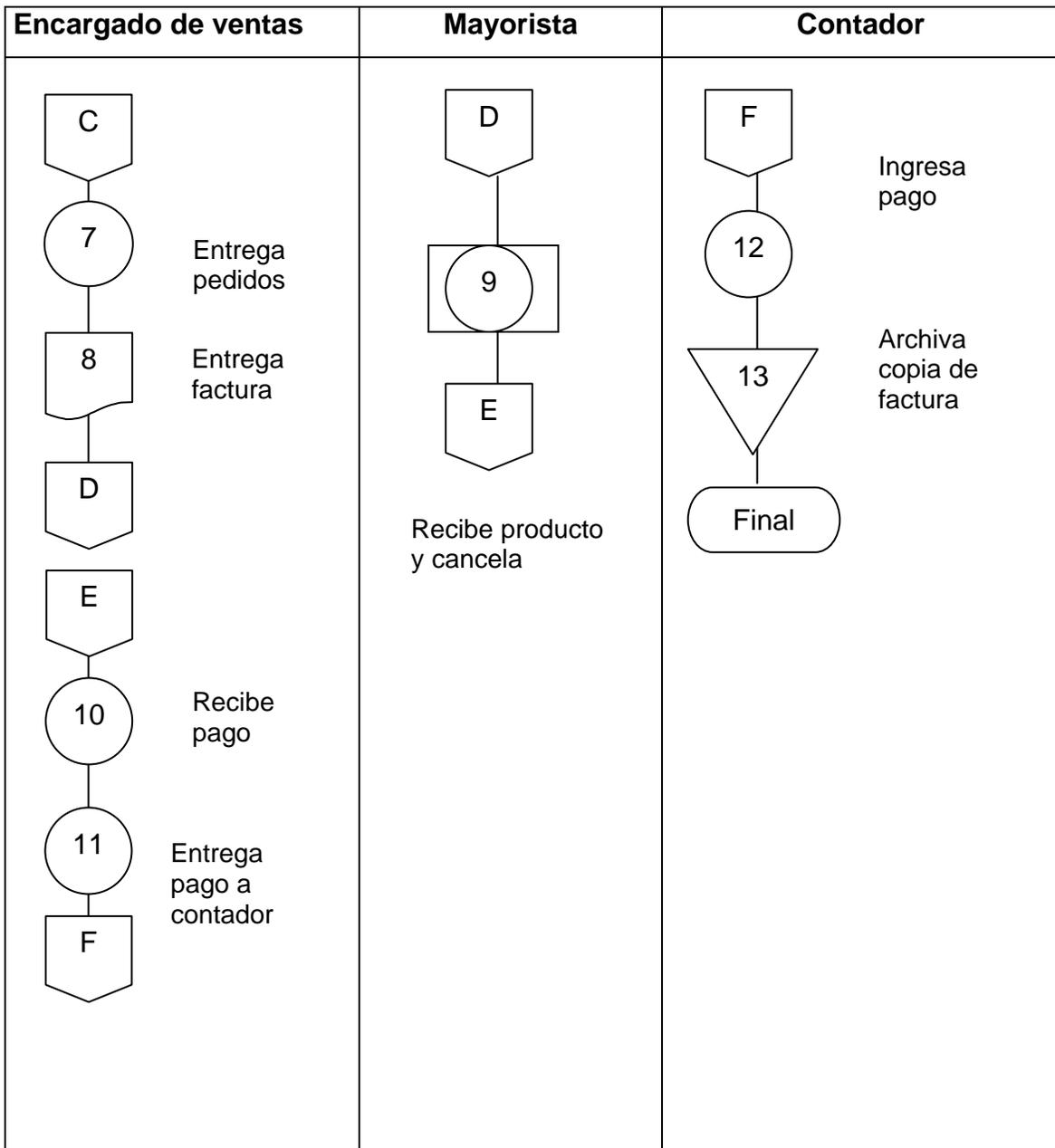


Nombre del Procedimiento: Venta al mayorista		
Procedimiento No. 2	Elaborado por: Elfego Saúl Hernández	
Número de pasos: 13	Hoja 3/4	Fecha: enero de 2006
Inicia: Encargado de ventas	Finaliza: Contador	





Nombre del Procedimiento: Venta al mayorista		
Procedimiento No. 2	Elaborado por: Elfego Saúl Hernández	
Número de pasos: 13	Hoja 4/4	Fecha: enero de 2006
Inicia: Encargado de ventas	Finaliza: Contador	





Nombre del Procedimiento: Control de calidad para la venta		
Procedimiento No. 3	Elaborado por: Elfego Saúl Hernández	
Número de pasos: 14	Hoja 3/4	Fecha: enero de 2006
Inicia: Productor	Finaliza: Encargado de producción	

→ **Descripción**

Con el control de calidad, se espera prevenir y corregir pérdidas de tiempo en el proceso productivo, para ofrecer un producto que llene las expectativas de sabor, tamaño y color, de los consumidores.

→ **Objetivos**

- Aplicar un proceso de revisión del producto en el área de destace para evitar que se despache pollo que no llene satisfactoriamente las expectativas de los compradores.
- Realizar la separación adecuada de los pollos que hayan alcanzado el tiempo y peso de engorde adecuado.
- Estandarizar las técnicas y métodos de producción, a través de un permanente control de calidad.

→ **Normas**

- Todo el proceso de control de calidad será diseñado y ejecutado por el encargado de la unidad de producción.
- Al obtener cada producción deberá compararse si se llegó a la meta trazada.
- La selección para la venta se realizará de acuerdo al tiempo y peso de los pollos y se tomará como base los parámetros establecidos por el comité.

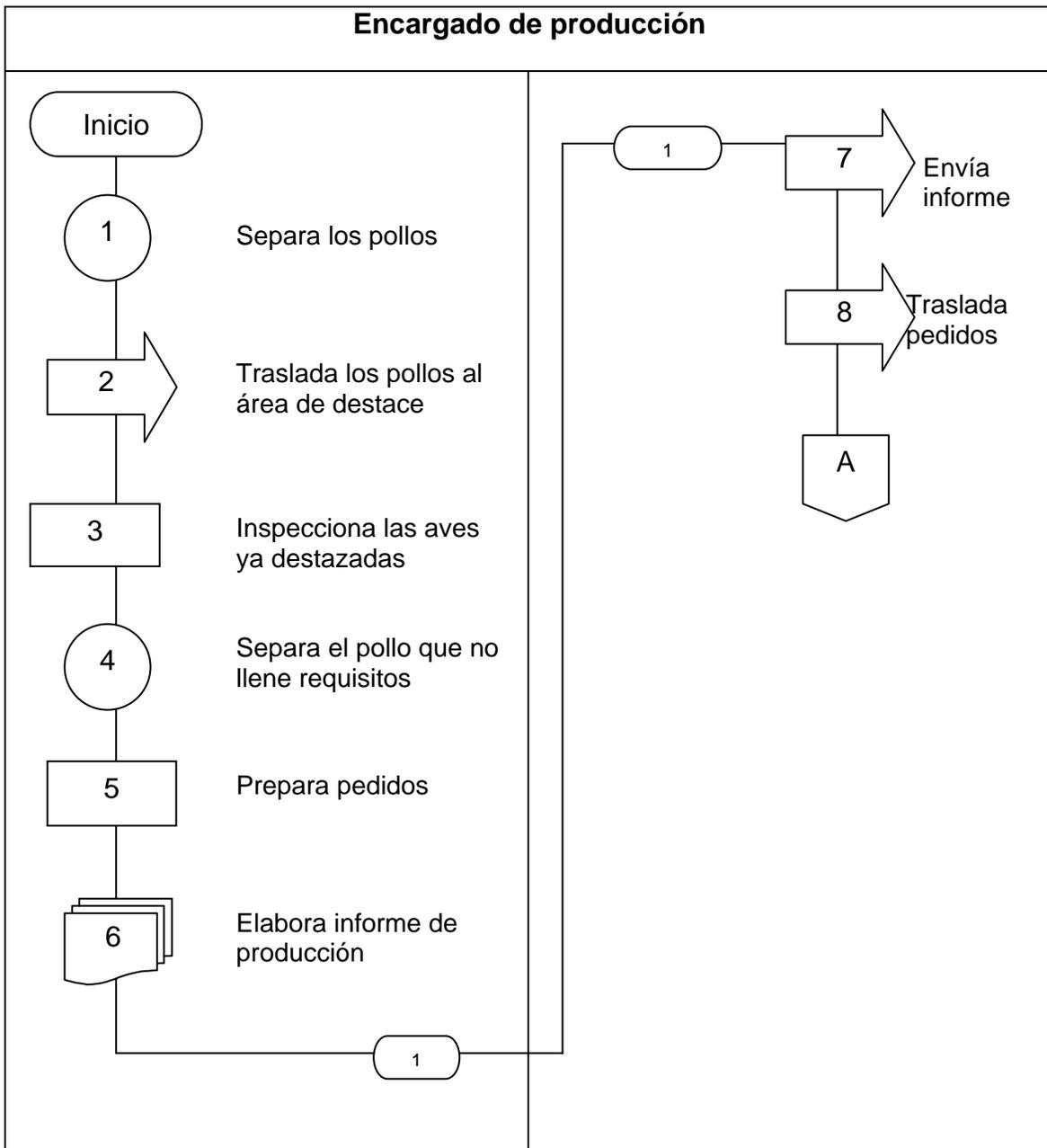


Nombre del Procedimiento: Control de calidad para la venta		
Procedimiento No. 3	Elaborado por: Elfego Sául Hernández	
Número de pasos: 14	Hoja 2/4	Fecha: enero de 2006
Inicia: Encargado de producción	Finaliza: Encargado de producción	

Responsable	Paso no.	Descripción de operaciones
Encargado de producción	01	Separa los pollos que han alcanzado el peso ideal para la venta.
	02	Se trasladan al área de destace
	03	Ya destazados, inspecciona la apariencia física de las aves.
	04	Manda a separar el pollo que no llene los requerimientos esperados.
	05	Se preparan los pedidos.
	06	Elabora informe escrito sobre la producción disponible para la venta y la rechazada.
	07	Traslada el informe al administrador y a la unidad de ventas.
	08	Traslada los pedidos a la unidad de ventas
Encargado de ventas	09	Reciben pedidos listos
	10	Despacha el 100% al mayorista.
	11	Realiza una actividad de postventa, se le preguntará al mayorista, sobre los comentarios acerca del producto.
Encargado de producción	12	Pasa reporte a producción para tomar las medidas correctivas necesarias.
	13	Recibe reporte
	14	Aplica medidas correctivas.

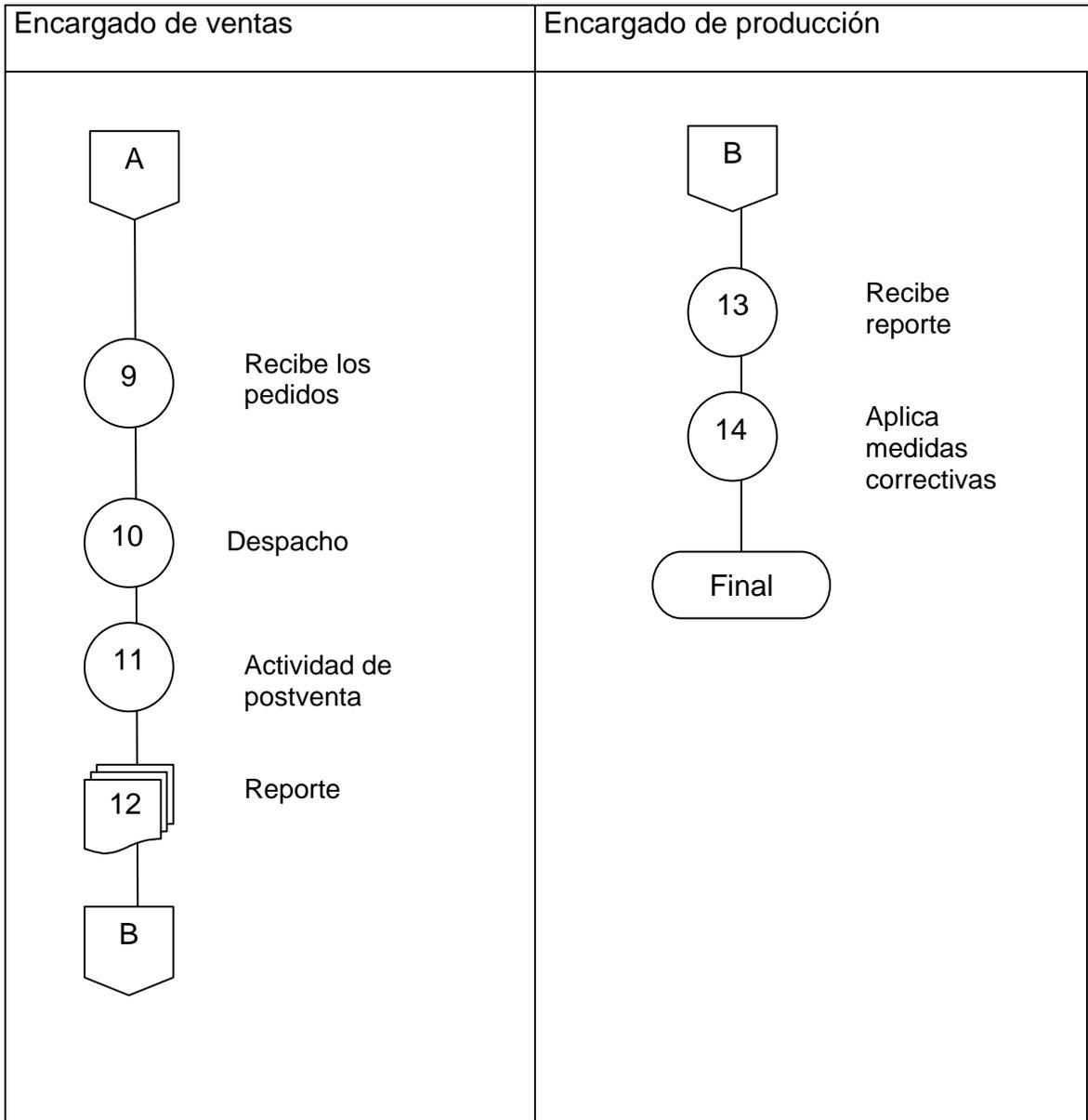


Nombre del Procedimiento: Control de calidad para la venta		
Procedimiento No. 3	Elaborado por: Elfego Saúl Hernández	
Número de pasos: 14	Hoja 3/4	Fecha: enero de 2006
Inicia: Encargado de producción	Finaliza: Encargado de producción	





Nombre del Procedimiento: Control de calidad para la venta		
Procedimiento No. 3	Elaborado por: Elfego Saúl Hernández	
Número de pasos: 14	Hoja 4/4	Fecha: enero de 2006
Inicia: Encargado de producción	Finaliza: Encargado de producción	



BIBLIOGRAFÍA

1. ANDERSEN, ARTHUR Diccionario economía y negocios. Editorial Espasa Calpe, S. A. Madrid, 1997. 700 pp.
2. BARRIOS, LUIS EMILIO, Recopilación de Leyes de la República Código de Comercio de Guatemala, artículo 78. Guatemala, 1997. 400 pp.
3. CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, Código Municipal, Decreto 12-2002, Guatemala, 2002. 51 pp.
4. CURLEY G., MARCO ANTONIO Y URIZAR, M. MARCO TULIO. Recursos naturales renovables, Editorial Impresos Industriales, Guatemala, mayo 1978. 180 pp.
5. DICCIONARIO ENCICLOPÉDICO 2000 Larousse, Ediciones Larouse, S. A. de C. V. Santafé de Bogota, D. C. Colombia, noviembre de 1999. 1,792 pp.
6. DUARTE CORDÓN, JULIO CÉSAR Apuntes de elaboración y evaluación de proyectos. Material seleccionado para el curso de Administración Financiera. Escuela de Administración, Universidad de San Carlos de Guatemala, 1997. 86 pp.
7. FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Apuntes de Administración I Universidad de San Carlos de Guatemala, Editorial Universitaria. Guatemala, 1996. 135 pp.
8. FUNDACIÓN CENTROAMERICANA DE DESARROLLO -FUNCEDE-. Diagnóstico y plan de desarrollo del municipio de Santiago Chimaltenango, departamento de Huehuetenango. Guatemala, 1995. 109 pp.
9. GALINDO, RAMÓN, Diccionario Enciclopédico Color. Editorial Oceánico España, 1998. 1500 pp.
10. GEREDA LIRRAYES, EDMUNDO ANTONIO, Principios de mercadeo agropecuario, Colección de textos administrativos, Departamento de Publicaciones de la Facultad de Ciencias Económicas. USAC. Primera Edición. Guatemala, 1999. 128 pp.

11. GOBIERNO DE GUATEMALA, Plan de acción para el desarrollo social 1996-2000 (PLADES), Guatemala 1996. 27 pp.
12. GUADAGNI, A. A. El problema de la optimización del proyecto de inversión, Santiago, 1976, Volumen V. 120 pp.
13. HOLDRIGE, L. R. Clasificación de zonas de vida de Guatemala a nivel de reconocimiento. Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación, INAFOR. 1989. 280 pp.
14. INSTITUTO LATINOAMERICANO DE PLANIFICACIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL –ILPES–. Guía para la presentación de proyectos. Segunda edición. Editorial Siglo XXI. México, 1974. 230 pp.
15. INSTITUTO LATINOAMERICANO DE PLANIFICACIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL –ILPES–. Guía para la presentación de proyectos. Editorial Siglo XXI. México, 1974. 91 pp.
16. INSTITUTO LATINOAMERICANO DE PLANIFICACIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL. –ILPES– Revista mensual, México, 1985. 38 pp.
17. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. X censo nacional de población y V de habitación. Guatemala, 1994. 360 pp.
18. J. W. LORSCH. Et. Al. Introducción al diseño estructural de las organizaciones. Escuela de Administración de Empresas. Documento de apoyo a la docencia, Compilación de material bibliográfico para el Curso Teoría Administrativa II, Guatemala, 1996, Volumen II. 176 pp.
19. MENDOZA, GILBERTO. Compendio de mercadeo de productos agropecuarios. 2ª. Edición, Editorial IICA. Costa Rica, 1995, 343 pp.
20. MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA Y ALIMENTACIÓN. Programa de alimentación mundial. Guatemala, 1999. 425 pp.
21. PILOÑA ORTÍZ, GABRIEL ALFREDO. Recursos económicos de Guatemala, Documento de apoyo a la docencia universitaria. 2da Edición. Guatemala, 1999. 75 pp.
22. PRADO PONCE, EDUARDO, Comunidades de Guatemala, Recopilación, Impresos Hermes, Guatemala, 1985. 286 pp.

23. PROYECTO DE DESARROLLO DE LA AGRICULTURA Y AGROINDUSTRIA PROFRUTA, Fruticultura, Opciones para invertir. Guatemala.185 pp.
24. REYES PONCE, AGUSTÍN Administración de empresas teoría y práctica Editorial Limusa, México, 1985. 455 pp.
25. SECRETARÍA GENERAL DE PLANIFICACIÓN –SEGEPLAN-. Documento de apoyo para la formación y evaluación de proyectos. Guatemala, 1999. 94 pp.
26. SIMMONS S. CHARLES, Et. Al. Clasificación de reconocimientos de los suelos de la República de Guatemala. Ministerio de Educación, Editorial José de Pineda Ibarra, Guatemala, 1959. 240 pp.
27. TOLEDO, NORMA VIRGINIA L. DE, Diagnóstico y plan de fortalecimiento institucional. Quetzaltenango, 2003. 28 pp.
28. TRIBUNAL SUPREMO ELECTORAL, Diagnóstico del municipio de Santiago Chimaltenango, Huehuetenango, 2001. 18 pp.
29. UNIDAD DE SISTEMA DE INFORMACIÓN GEOGRÁFICA DE HUEHUETENANGO. Caracterización del municipio de Santiago Chimaltenango del departamento de Huehuetenango, Huehuetenango, 2001.

Enciclopedia de consulta Encarta 2004

prodessa@gold.guate.net

www.maga.gob.gt

www.mineco.gob.gt

www.portalanacafe.org

www.segeplan.gob.gt

www.unops.com.org