

**MUNICIPIO DE MOMOSTENANGO  
DEPARTAMENTO DE TONICAPÁN**

**“COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL  
(PRODUCCIÓN DE AGUACATE) Y  
PROYECTO: PRODUCCIÓN DE PAPA”**

**EFRAIN ENRIQUE RAMÍREZ MORENO**

**TEMA GENERAL**

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

**MUNICIPIO DE MOMOSTENANGO  
DEPARTAMENTO DE TOTONICAPÁN**

**TEMA INDIVIDUAL**

**“COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL  
(PRODUCCIÓN DE AGUACATE) Y  
PROYECTO: PRODUCCIÓN DE PAPA”**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
2,007**

**2,007**

**(C)**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO  
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

**MOMOSTENANGO – VOLUMEN**

**2- 57 – 75 –A E – 2007**

**Impreso en Guatemala, C.A**

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

**“COMERCIALIZACION Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL  
(PRODUCCIÓN DE AGUACATE) Y  
PROYECTO: PRODUCCIÓN DE PAPA”**

**MUNICIPIO DE MOMOSTENANGO  
DEPARTAMENTO DE TOTONICAPÁN**

**INFORME INDIVIDUAL**

**Presentado a la Junta Directiva y al**

**Comité Director**

**del**

**Ejercicio Profesional Supervisado de**

**la Facultad de Ciencias Económicas**

**por**

**EFRAIN ENRIQUE RAMIREZ MORENO**

**previo a conferírsele el título**

**de**

**ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

**en el Grado Académico de**

**LICENCIADO**

**Guatemala, octubre de 2,007**

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

Decano:	Lic. José Rolando Secaida Morales
Secretario:	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero:	Lic. Cantón Lee Villela
Vocal Segundo:	Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero
Vocal Tercero:	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal Cuarto:	S.B. Roselyn Jeanette Salgado Ico
Vocal Quinto:	P.C. Deiby Boanergers Ramírez Valenzuela

**COMITÉ DIRECTOR DEL  
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO**

Decano:	Lic. José Rolando Secaida Morales
Coordinador General:	Lic. Marcelino Tomas Vívar
Director de la Escuela de Economía:	Lic. Antonio Muñoz Saravia.
Director de la Escuela de Auditoría:	Lic. Carlos Humberto Hernández Prado
Director a.i. de la Escuela de Administración:	Licda. Olga Edith Siekavizza Grisolia
Director del IIES:	Lic. Franklin Roberto Valdez Cruz
Jefe del Depto. de PROPEC:	Lic. Hugo Rolando Cuyán Barrera
Delegado Estudiantil Área de Economía.	Emerson Benjamín Rodríguez Alvarado
Delegado Estudiantil Área de Auditoría:	Jorge Roberto Pineda Samayoa
Delegado Estudiantil Área de Administración:	Cristián Estuardo Mayen Batz



**FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONOMICAS**

Edificio "S-8"  
Ciudad Universitaria, Zona 12  
Guatemala, Centroamérica

El Infrascrito Secretario de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, **HACE CONSTAR:** Que en sesión celebrada el día 16 de octubre de 2007, según Acta No. 29-2007 Punto SEXTO, inciso 6.3, subinciso 6.3.31 la Junta Directiva de la Facultad conoció y aprobó el Informe Individual del Ejercicio Profesional Supervisado, que con el título de "COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PRODUCCIÓN DE AGUACATE) Y PROYECTO: PRODUCCIÓN DE PAPA", municipio de Momostenango, departamento de Totonicapán.

Presentó **EFRAIN ENRIQUE RAMÍREZ MORENO**

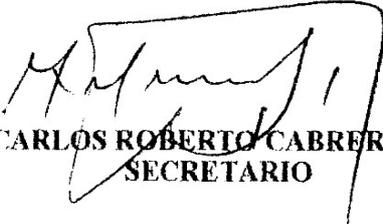
Para su graduación profesional como: **ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

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

Se extiende la presente, en la ciudad de Guatemala, a veintidós días del mes de octubre de dos mil siete.

Atentamente,

**"ID Y ENSEÑAD A TODOS"**

  
**LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES**  
**SECRETARIO**



Smp.

## ACTO QUE DEDICO

A DIOS: Infinitas gracias por la vida y el amor que me ha dado, por la fortaleza en los momentos difíciles, el conocimiento y sabiduría y por permitirme seguir sus pasos.

A MIS PADRES: Miguel Ramírez Patzan Q.P.D, Gregoria De Jesús Moreno, por darme la vida , por su amor y cariño, al estar allí cuando mas los necesito por esas noches de desvelo , por sus sabios consejos, que recompense esa entrega tan especial .

A MI ESPOSA: Jayda de Ramírez, por su comprensión, paciencia y apoyo incondicional y por ese incansable esfuerzo al bienestar de nuestra familia.

A MIS HIJOS: Álvaro, Edgar, Abner, Ludwin, lo mas precioso que Dios me ha regalado, hoy quiero compartir esta alegría y que sea un ejemplo para continuar en aprovechar mejor el tiempo en sus estudios.

A MIS HERMANOS: Por la unidad y amistad que ha prevalecido y seguirá por siempre, a ustedes este triunfo.

A MIS SOBRINOS: Con mucho aprecio y cariño sigan adelante con las metas que se han trazado, especialmente a EMMA FLORES RAMIREZ por su colaboración y esfuerzo que hace cada día para lograr lo que se ha propuesto.

A MIS TIOS: Por sus ejemplos y consejos.

A MIS AMISTADES: Por sus palabras de aliento y oraciones.

A MIS COMPAÑEROS DE TRABAJO: Por su comprensión y sus palabras de ánimo, que contribuyeron ha alcanzar mi sueño que hoy es una realidad.

**A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA: Por su inagotable labor de enseñanza, formadora de grandes líderes, los exhorto, sigan adelante el futuro de grandes profesionales esta en sus manos.**

## ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	PÁGINA
INTRODUCCIÓN	I
CAPÍTULO I	
ASPECTOS GENERALES DEL MUNICIPIO	
1.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS	1
1.2 LOCALIZACIÓN	2
1.3 CONDICIONES CLIMATOLÓGICAS	3
1.4 RECURSOS NATURALES	3
1.4.1 Recursos edáficos (suelos)	3
1.4.2 Recursos hidrológicos (agua)	3
1.4.3 Recursos forestales (bosques)	4
1.5 ASPECTOS DEMOGRAFÍCOS	4
1.5.1 Población por rango de Edad	5
1.5.2 Población económicamente activa	6
1.5.2.1 Ocupados, sub-ocupados, desocupados	7
1.5.3 Nivel de gastos e ingresos de familias	7
1.5.3.1 Gastos familiares	7
1.5.3.2 Ingresos familiares	7
1.5.4 Nivel de pobreza	8
1.5.5 Migración	9
1.5.6 Vivienda	9
1.6 DIVISIÓN POLITICO-ADMINISTRATIVA	9
1.6.1 División política	9
1.6.2 División administrativa	10
1.7 INFRAESTRUCTURA	12
1.7.1 Vías y medios de comunicación	12
1.7.2 Mercado	12

1.7.3	Rastro	12
1.7.4	Cementerio	13
1.8	SERVICIOS	13
1.8.1	Estatales	13
1.8.1.1	Salud	13
1.8.1.2	Educación	13
1.8.1.3	Seguridad	14
1.8.2	Municipales	15
1.8.2.1	Agua	15
1.8.2.2	Drenajes	15
1.8.2.3	Otros	15
1.8.3	Privados	16
1.8.3.1	Servicio telefónico	16
1.8.3.2	Servicio de correo	16
1.8.3.3	Radio	16
1.8.3.4	Transporte	16
1.8.3.5	Energía eléctrica	17
1.8.3.6	Otros	17
1.9	ORGANIZACIONES EXISTENTES	17
1.9.1	Gubernamentales	17
1.9.2	No gubernamentales	17
1.9.3	Sociales	18
1.9.4	Productivas	18
1.9.4.1	Agrícolas	18
1.9.4.2	Pecuarias	18
1.9.4.3	Artesanales	18
1.9.4.4	Otras organizaciones	19
1.10	ESTRUCTURA AGRARIA	19
1.10.1	Tenencia	19
1.10.2	Concentración de la tierra	19

1.10.3	Uso de la tierra	19
1.11	PRODUCCIÓN DEL MUNICIPIO	20
1.11.1	Producción agrícola	20
1.11.2	Producción pecuaria	20
1.11.3	Producción artesanal	21
1.11.4	Producción industrial	21
1.11.5	Producción servicios	21
1.12	POTENCIALIDADES PRODUCTIVAS	21
1.12.1	Agrícolas	22
1.12.2	Pecuarias	22
1.12.3	Agroindustriales	22
1.12.4	Artesanales	22
1.12.5	Turísticas	23
1.12.6	Forestales	23
1.12.7	Minerales	23
1.13	EVALUACIÓN DEL ENTORNO	23
1.13.1	Amenazas	23
1.13.1.1	Amenazas Tecnológicas	23
1.13.1.2	Amenazas Sociales	24
1.13.2	Riesgos identificados	24
1.13.3	desastres ocurridos en los últimos diez años (si los hubieron)	25

## **CAPÍTULO II**

### **SITUACIÓN ACTUAL DE LA PRODUCCIÓN DE AGUACATE**

2.1	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	26
2.1.1	Descripción genérica	26
2.1.2	Variedades	26

2.1.3	Usos	26
2.2	PRODUCCIÓN	26
2.2.1	Proceso productivo	27
2.2.2	Volumen, valor y superficie	30
2.2.3	Destino	30
2.2.4	Distribución física	31
2.3	TECNOLOGÍA	31
2.4	COSTOS	31
2.4.1	Insumos	31
2.4.2	Mano de obra	32
2.4.3	Costos indirectos variables	32
2.4.4	Costo de Producción según (encuesta)	32
2.5	ESTADOS DE RESULTADOS	34
2.6	FINANCIAMIENTO	35
2.7	RENTABILIDAD	35
2.8	COMERCIALIZACIÓN	37
2.8.1	Proceso de comercialización	37
2.8.1.1	Concentración	38
2.8.1.2	Equilibrio	38
2.8.1.3	Dispersión	38
2.8.2	Análisis del proceso de comercialización	38
2.8.2.1	Análisis institucional	39
2.8.2.2	Análisis funcional	40
2.8.2.3	Análisis estructural	40
2.8.3	Operaciones de comercialización	41
2.8.3.1	Canales de comercialización	41
2.8.3.2	Margen de comercialización	42
2.8.3.3	Factores de diferenciación	43

2.9	ORGANIZACIÓN ACTUAL	44
2.9.1	Planeación	44
2.9.1.1	Misión	44
2.9.1.2	Visión	44
2.9.1.3	Objetivos	44
2.9.2	Organización	45
2.9.2.1	Estructura organizacional	45
2.9.3	Integración	46
2.9.3.1	Recursos Humanos	46
2.9.3.2	Recursos físicos	46
2.9.3.3	Recursos financieros	46
2.9.4	Dirección	46
2.9.5	Control	46

### **CAPITULO III**

#### **PROPUESTA DE SOLUCIÓN A LA SITUACIÓN ENCONTRADA**

3.1	ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL	48
3.1.1	Planeación	48
3.1.1.1	Visión	49
3.1.1.2	Misión	49
3.1.1.3	Objetivos	50
3.1.1.4	Políticas	50
3.1.2	Organización	50
3.1.2.1	Tipo de organización	51
3.1.2.2	Estructura de la organización	51
3.1.3	Integración de Recursos	53
3.1.3.1	Humanos	53
3.1.3.2	Físicos	54

3.1.3.3	Financieros	54
3.1.4	Dirección	54
3.1.5	Control	55
3.1.5.1	Sistemas de información	55
3.1.5.2	Graficas y diagramas	55
3.1.5.3	Estudios y métodos	55
3.1.5.4	Métodos cuantitativos	55
3.2	COMERCIALIZACIÓN	56
3.2.1	Proceso de comercialización	56
3.2.1.1	Concentración	56
3.2.1.2	Equilibrio	56
3.2.1.3	Dispersión	56
3.2.2	Propuesta de comercialización	57
3.2.2.1	Propuesta institucional	57
3.2.2.2	Propuesta funcional	58
3.2.2.3	Propuesta Estructural	60
3.2.3	Operaciones de la Comercialización	60
3.2.3.1	Canales de la Comercialización	61
3.2.3.2	Margen de Comercialización	62

## **CAPITULO IV**

### **PROYECTO: PRODUCCIÓN DE PAPA**

4.1	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	63
4.1.1	Variedades	63
4.2	JUSTIFICACIÓN	63
4.3	CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO	64
4.3.1	Empaque	65

4.3.2	Marca	65
4.3.3	Logotipo	65
4.3.4	Niveles del producto	67
4.3.4.1	Producto fundamental	67
4.3.4.2	Producto real	67
4.3.4.3	Producto aumentado	67
4.3.4.4	Precio	67
4.4	OBJETIVOS	68
4.4.1	Objetivo general	68
4.4.2	Objetivo específico	68
4.5	ESTUDIO DE MERCADO	68
4.5.1	Oferta	69
4.5.2	Demanda	71
4.5.2.1	Demanda potencial histórica	72
4.5.2.2	Demanda potencial proyectada	72
4.5.3	Consumo aparente o demanda efectiva	73
4.5.4	Demanda Insatisfecha	75
4.5.4.1	Demanda Insatisfecha proyectada de papa	75
4.5.5	Propuesta de comercialización	76
4.5.5.1	Proceso de Comercialización	76
4.5.5.2	Propuesta institucional	77
4.5.5.3	Propuesta funcional	78
4.5.5.4	Propuesta estructural	80
4.5.5.5	Operaciones de comercialización	80
4.6	ESTUDIO TÉCNICO	82
4.6.1	Localización	83
4.6.1.1	Micro localización	83
4.6.1.2	Macro localización	83
4.6.2	Tamaño del proyecto	83

4.6.3	Tecnología	84
4.6.4	Proceso productivo	84
4.7	ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL	88
4.7.1	Planeación	91
4.7.1.1	Visión	91
4.7.1.2	Misión	92
4.7.1.3	Objetivos	92
4.7.1.4	Metas	93
4.7.1.5	Políticas	93
4.7.1.6	Estrategias	94
4.7.2	Organización	94
4.7.2.1	Tipo de Organización	94
4.7.2.2	Denominación	94
4.7.2.3	Distribución espacial	95
4.7.2.4	Estructura organizacional	96
4.7.2.5	Soportes de la organización	99
4.7.3	Integración de recursos	100
4.7.3.1	Humanos	100
4.7.3.2	Físicos	100
4.7.3.3	Financieros	101
4.7.4	Dirección	101
4.7.4.1	Motivación	101
4.7.4.2	Comunicación	102
4.7.4.3	Liderazgo	102
4.7.4.4	Supervisión	102
4..5	Control	102
4.7.5.1	Producción	103
4.7.5.2	Ventas	103
4.7.5.3	Financieros	103
4.8	ESTUDIO ECONÓMICO FINANCIERO	103

4.8.1	Inversión	103
4.8.1.1	Inversión fija	103
4.8.1.2	Capital de trabajo	107
4.8.1.3	Inversión total	110
4.8.2	Costo de producción primer año	112
4.8.3	Financiamiento	120
4.9	EVALUACIÓN FINANCIERA	121
4.9.1	Punto de equilibrio	121
4.9.2	Valor actual neto	123
4.9.3	Tasa interna de retorno (TIR)	124
4.9.4	Relación beneficio / costo (Rel. beneficio costo)	125
4.9.5	Tiempo de recuperación de la inversión	125
	CONCLUSIONES	128
	RECOMENDACIONES	130
	BIBLIOGRAFIA	132
	ANEXOS	

## ÍNDICE DE CUADROS

Número	Descripción	Página
1	Municipio de Momostenango - Totonicapán Ingreso mensual Año: 2004	8
2	Municipio de Momostenango - Totonicapán Centros poblados Periodo: 1994- 2004	10
3	Municipio de Momostenango - Totonicapán Uso de la tierra Año: 2004	20
4	Municipio de Momostenango - Totonicapán Producción de aguacate Costo de Producción Año: 2004	33
5	Municipio de Momostenango - Totonicapán Producción de aguacate Estado de resultados Año: 2004	34
6	Municipio de Momostenango - Totonicapán Producción de aguacate Margen de comercialización Año: 2004	43
7	Municipio de Momostenango - Totonicapán Producción de aguacate Margen de comercialización Año: 2004	62
8	Municipio de Momostenango - Totonicapán Proyecto: Producción de papa Oferta total histórico de papa Periodo 2003 - 2007	70

9	Municipio de Momostenango - Totonicapán proyecto: Producción de papa Oferta total proyectada Período: 2003- 2007	71
10	Municipio de Momostenango - Totonicapán Proyecto: Producción de papa Demanda potencial histórica Período 1999 -2003	72
11	Municipio de Momostenango -Totonicapán Proyecto: Producción de papa demanda potencial proyectada Período 2004 -2007	73
12	Municipio de Momostenango -Totonicapán Proyecto: Producción de papa Consumo aparente historico Periodo: 1999 - 2003	74
13	Municipio de Momostenango -Totonicapán Proyecto: Producción de papa Consumo aparente proyectado Periodo: 2004 - 2008	74
14	Municipio de Momostenango -Totonicapán Proyecto: Producción de papa Demanda insatisfecha Periodo 1999 -2003	75
15	Municipio de Momostenango – Totonicapán Proyecto: Producción de papa Demanda insatisfecha Proyectada Periodo : 2004 -2008	76
16	Municipio de Momostenango -Totonicapán Proyecto: Producción de papa Margen de comercialización Año: 2004	82

17	Municipio de Momostenango - Totonicapán Proyecto: Producción de papa Recursos físicos Año: 2004	101
18	Proyecto: Producción de papa Inversión fija Requerida Año: 2004	105
19	Municipio de Momostenango - Totonicapán Proyecto: Producción de papa Inversión en capital de Trabajo Año: 2004	109
20	Municipio de Momostenango - Totonicapán Proyecto: Producción de papa Inversión total Año: 2004	111
21	Municipio de Momostenango - Totonicapán Proyecto: producción de papa Costo de producción por un año Año: 2004	113
22	Municipio de Momostenango - Totonicapán Proyecto: producción de papa Costo de Producción Año: 2004	115
23	Municipio de Momostenango - Totonicapán Proyecto: producción de papa Estado de resultado Año: 2004	117
24	Municipio de Momostenango - Totonicapán Proyecto: producción de papa Estado de resultados proyectado Año: 2004	119

25	Municipio de Momostenango - Totonicapán Valor actual neto positivo Proyecto: producción de papa Año:2004	123
26	Municipio de Momostenango - Totonicapán Valor actual neto negativo Proyecto: Producción de papa Año: 2004	124

## ÍNDICE DE GRAFICAS

Número	Descripción	Página
1	Municipio de Momostenango - Totonicapán Cuadro comparativo de la población por rango de edad Año: 2004	5
2	Municipio de Momostenango - Totonicapán Población Económicamente Activa Año: 2004	6
3	Municipio de Momostenango - Totonicapán Organigrama corporación Municipal Año: 2004	11
4	Municipio de Momostenango - Totonicapán Población estudiantil total por niveles de Educación Año: 2004	14
5	Municipio de Momostenango - Totonicapán Flujograma del proceso productivo Año: 2004	28
6	Municipio de Momostenango - Totonicapán Producción de Aguacate Canales de comercialización Año: 2004	41
7	Municipio de Momostenango - Totonicapán Producción de Aguacate Estructura Organizacional Año: 2004	45
8	Municipio de Momostenango - Totonicapán Comité de Productores de aguacate "Santa Ana" Organigrama Año: 2004	51

9	Municipio de Momostenango - Totonicapán Producción de aguacate Canales de comercialización Año: 2004	61
10	Municipio de Momostenango - Totonicapán Proyecto: producción de papa Logotipo Año:2004	66
11	Municipio de Momostenango - Totonicapán Proyecto: producción de papa Canal de comercialización Año: 2004	81
12	Municipio de Momostenango - Totonicapán Proyecto: Producción de papa "Flujograma del proceso" Año: 2004	87
13	Municipio de Momostenango - Totonicapán Proyecto: Producción de papa Distribución espacial Año: 2004	95
14	Municipio de Momostenango - Totonicapán Proyecto: Producción de papa Organigrama de productores de papa del occidente Año: 2004	96

## INTRODUCCIÓN

La principal función de la tricentenaria Universidad de San Carlos de Guatemala, es la preparación, formación y especialización de profesionales capaces, honestos, responsables y socialmente sensibles a la realidad nacional, que contribuyan de alguna manera al fortalecimiento del País, mediante el planteamiento de novedosas y posibles soluciones a la problemática económica, social y productiva de las diferentes comunidades del área rural de Guatemala. Es por ello que previo a su graduación, los futuros profesionales deben tener contacto con la realidad de dichas comunidades y es por medio del Ejercicio Profesional Supervisado (E.P.S), que se integra por grupos de estudiantes multidisciplinarios, que se tiene ese acercamiento a la realidad que se pretende conocer.

El informe de que se compone el presente trabajo se denomina: “ORGANIZACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN EMPRESARIAL (PRODUCCIÓN AGUACATE) Y PROYECTO DE PRODUCCIÓN DE PAPA”, lo que forma parte íntegra del informe colectivo que se titula “DIAGNÓSTICO SOCIECONÓMICO, POTENCIALIDADES PRODUCTIVAS Y PROPUESTAS DE INVERSIÓN”, estudio que se llevó a cabo en Octubre del año 2004, en el municipio de Momostenango del departamento de Totonicapán.

Este método de evaluación final que lleva acabo la Facultad de Ciencias Económicas, pretende que el estudiante conozca los problemas que afrontan las comunidades Guatemaltecas, con el fin de llevar a la Práctica los conocimientos obtenidos a través de los estudios realizados en las distintas comunidades para luego trasladarlos en beneficio de las mismas al proponer alternativas de solución a las problemáticas encontradas, además se tiene la oportunidad de aplicar de manera real los conocimientos que se adquirieron en las aulas, previo

a conferírsele el título académico de Economista, Administrador de Empresas o Contador Público y Auditor.

En el plan de investigación se planteo la siguiente hipótesis: la escasa aplicación de los canales de comercialización, la falta de organización y la poca extensión de terreno para el cultivo del aguacate, hacen que la producción existente no cubra la demanda insatisfecha que hay en el municipio, por esta razón las personas compran producto procedente de México.

Después de realizar el diagnostico en el Municipio se comprueba la hipótesis. La ineficiente organización y los canales de comercialización existentes, dificulta producir mas y no se logra satisfacer la demanda que hay en el Municipio y los habitantes de momostenango se ven en la necesidad de comprar producto al extranjero.

Para tener un enfoque real y acertado de la situación, se recurrió a técnicas de investigación científica que significaron la realización de una serie de actividades que culminaron con la puesta en práctica del plan de investigación, que se llevó a cabo con el apoyo de métodos de la observación que fueron de mucha importancia para la detección de los factores que se estudiaron.

Para llevar a cabo el presente estudio se procedió a realizar un proceso de retroalimentación en dos seminarios: un general y un específico para cada área de las ciencias económicas, para actualizar las teorías de aplicación en el campo a investigar.

Ya en el terreno asignado para el estudio se llevaron a cabo actividades de recopilación de información mediante encuestas y entrevistas, así como investigaciones documentales, fuentes que se consideraron apropiadas, luego

dicha información fue analizada e interpretada para la elaboración de los informes, incluido el presente que consta de cuatro capítulos, los cuales se desglosaron de la siguiente manera:

Capítulo I: En el mismo se hace referencia a generalidades encontradas en el municipio de Momostenango, referente a su entorno económico y social, sus antecedentes históricos y todo lo referente a su cultura y modo de vida de sus habitantes.

Capítulo II: En este capítulo se hace referencia al diagnóstico realizado para la situación actual de la producción del aguacate, en el cual se identificó la variedad y cantidad de aguacate que se produce en el Municipio y todos los factores que inciden en su producción, organización, comercialización y otros factores sobre el mismo.

Capítulo III: Aquí se hace mención de la propuesta de solución a la situación encontrada actualmente para la producción y cultivo del aguacate, como resultado de los análisis del diagnóstico realizado para este producto, en el cual se trabajó sobre la base de la creación de un Comité, para que los productores se organicen y con ello poder tener acceso a fuentes de financiamiento, respaldo legal, además de contar con nuevas estrategias para comercializar sus productos.

Capítulo IV: En éste apartado se hace la presentación de un proyecto de beneficio para las comunidades de Momostenango y es el proyecto de la organización y comercialización del cultivo de la papa, que de concretarse, en un futuro puede ser de mucho beneficio para los ciudadanos del Municipio, con este proyecto se pretende diversificar la producción, mejorar la situación

socioeconómica de los productores, además de contar con un producto de calidad y que esté al alcance de los consumidores.

Para concluir el presente informe, se incluyen dos manuales administrativos: uno de organización, para dotar a la nueva institución de herramientas básicas para su funcionamiento y un manual de normas y procedimientos, para aportar los lineamientos esenciales que puedan ser funcionales en cada uno de los puestos que se determinen para trabajar específicamente en la puesta en marcha de las propuestas sugeridas, además de un plan de marketing para establecer la mejor estrategia para llevar los productos hacia el consumidor final de una mejor forma y el más alto rendimiento para los productores.

También se incluyen las respectivas conclusiones y recomendaciones sobre los productos estudiados que se encontraron en el Municipio. Todo el estudio versa organizadamente y secuencialmente sobre todo el proceso de investigación realizado en Momostenango y las soluciones que se pueden tomar en cuenta para mejorar la situación del cultivo, producción, organización y comercialización del aguacate como una fuente de ingresos para los productores del mismo, y que hasta la fecha están débilmente organizados.

## **CAPÍTULO I**

### **ASPECTOS GENERALES DEL MUNICIPIO**

En el presente capítulo se dará a conocer de una manera general de cómo se encontraba el Municipio en años anteriores, y que desarrollo ha tenido en lo económico y social de los habitantes.

#### **1.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS**

Momostenango, es un pueblo de origen precolombino, en el Popol Vuh es mencionado con el nombre de Chui Tzaq que se traduce “frente a la fortaleza”, entre los pueblos y naciones que fueron sometidos por el Rey Quicab de los Quiches. En otro documento indígena el título de la casa de Ixquin Nehaib, señora del territorio de Otzoya, presentado a mediados del XVIII como prueba en un juicio de tierras es mencionado como Santiago Chui Tzaq Momostenango”.<sup>1</sup>

En la época colonial, fue conocido Momostenango como Santiago Momostenango, nombre dado por los Tlascalas derivándose de Momo, mostcada día, traducido con la aglutinación con la final locativa, tenanco, que quiere decir en la muralla cada día o cada día en la muralla, indicando que todos los días estaba vigilada la fortaleza, para su defensa contra la invasión. En el transcurso del tiempo cambió a su nombre actual Momostenango.

La población de Momostenango es mencionada en la obra “Recordación Florida”, del cronista Francisco Antonio de Fuentes y Guzmán, anota que fue populoso en otro tiempo, contaba con 2,400 habitantes (600 tributarios, grandes escultores y esmerados en la crianza de ganado menor y con crecida cosecha de granos).

---

<sup>1</sup> Fundación Centroamericana de Desarrollo. FUNCEDE. Diagnóstico municipio de Momostenango. Guatemala 1997. Pág. 48.

La cabecera municipal fue fundada a mediados del siglo XVI. La mención más antigua que se conoce es la del cronista franciscano Fraile Francisco Vásquez, quien señala que en el año 1575 Momostenango pertenecía al convento de Quetzaltenango y que en 1590 se fundó el convento de Santiago Momostenango. Indica que los habitantes eran grandes labradores y hombres de campo, que obtenían buenos ingresos de la agricultura y la venta de lana.

Las autoridades españolas designan el pueblo de “Momustitlán” con el nombre oficial de “Santiago Momostenango” y a partir del 27 de agosto de 1836 se designa al pueblo como Momostenango.

Conforme a lo decretado el 11 de octubre de 1825, al emitirse la Constitución Política del Estado de Guatemala y declararse los pueblos que comprendían el territorio, Momostenango aparece dentro del circuito del mismo nombre. Por orden legislativa del 9 de agosto 1837, se suprimió el circuito de Momostenango y se agregó al de Totonicapán.

## **1.2 LOCALIZACIÓN**

Momostenango se encuentra ubicado en el altiplano occidental del país, a una distancia de siete kilómetros de la cabecera departamental de Totonicapán y a 208 kilómetros de la Ciudad Capital de Guatemala. Está limitado al norte del departamento de Totonicapán, situado dentro de los linderos: norte, colinda con San Carlos Sija (Quetzaltenango), San Bartólo, Aguas Calientes, Santa Lucía la Reforma (Totonicapán); al sur con el municipio de Totonicapán y San Francisco el Alto (Totonicapán); oriente limita con San Antonio Ilotenango (Quiché), Santa Lucía La Reforma y Santa María Chiquimula (Totonicapán); poniente con los municipios de Cabrican, San Carlos Sija (Quetzaltenango). La elevación del Municipio en el parque central está a 2,204.46 metros sobre el nivel del mar, con una latitud de 15°02'40" y una longitud de 91°24'30".

### **1.3 CONDICIONES CLIMATOLÓGICAS**

Momostenango por estar situado a una altura de 2,204.46 metros sobre el nivel del mar, tiene un clima frío; con una temperatura máxima promedio anual de 25.9° centígrados y una mínima promedio anual de 16° centígrados. Las estaciones son de invierno y verano.

### **1.4 RECURSOS NATURALES**

“Los recursos naturales son bienes que en forma nativa se encuentran encima o debajo de la superficie terrestre. Se les llama naturales porque no han sido creados artificialmente”.<sup>2</sup>

#### **1.4.1 Recursos edáficos (suelos)**

En lo que corresponde al tipo de suelo, por ser una zona boscosa alcanzan una humedad relativa del 75 % y una temperatura media de 15 grados centígrados, son suelos profundos desarrollados sobre cenizas pomáceas que son utilizados principalmente para distintos tipos de cultivos por ejemplo: el maíz, frijol, trigo entre otros.

#### **1.4.2 Recursos hidrológicos (agua)**

El municipio de Momostenango cuenta con un alto volumen de fuentes hidrológicas (ríos), los cuales vienen a constituirse en una fuente de vida para la flora, la fauna y especialmente para el beneficio de la población.

Existen ríos y entre los mas importantes están el, Pologuá, Paúl y otros de menos importancia como : Anonal, Barranca grande, Cajulá, Caquim, Cuxcubel, Chinabaj, Combej, Chonima, Chorro de agua, Chuxola, Hondo, Huitancito, Ichij,

---

<sup>2</sup> Marco Antonio curley, G Marco Tulio Urizar M., Recursos Naturales Renobables, Guatemala mayo 1978, Pág. 47.

Los cipreses, Manimatacaj, Maquicha, Momosteco, Moxol, Nicaja, Nictacaj, Paclecan, Pacoc, Pacutz, Pachaquiejbeya, Paja, Pala, Pala grande, Pampac, Pamumus, Panictacaj, Panqui, Pajacaj, Paquisis, Pasuc, Patziabaj, Patzaquija, Patzoquit, Patzane, Patzumuj, Paxactub, Paxboch, Paxoj, Paxolá, Puxulaj, Raquel, Sajcoclaj, Sajquibila, San Jorge, San José, Saquicola, Torrobal, Tzul, Xata, Xetena, Xola, Xolcata, Xuabaj.

Riachuelos: Chirreal, Chuarrancho, Marcuxchop, San diego, Trubala, Xecaxjo.

Arroyos: Panimachaj, Patuj, Santa Maria.

Quebradas : Agua Tibia, Barranquito, El Barranco, El Salitre, Guacaxbaj, La Barranca, La Estancia, Las Guayabas, Micajá, Pacotom, Palá, Pacoj, Palá Chiquito, Pacuxbal, Parraljuyup, Payexu, Xemuju, Xequexela.

### **1.4.3 Recursos forestales (bosques)**

El municipio de Momostenango cuenta con varios tipos de bosques tales como: bosque montano, bajo subtropical muy húmedo, bosque húmedo montano bajo tropical, bosque húmedo montano bajo, bosque montano bajo tropical muy húmedo.

Las especies de árboles son el pino, pinabete, ciprés, palo macizo, encino y otras variedades se utiliza para la satisfacción de las necesidades humanas, los beneficios que se derivan de los bosques son varios entre lo que se puede mencionar como la obtención de ingresos monetarios derivados de la venta de áreas de bosque, madera en trozas, etc.

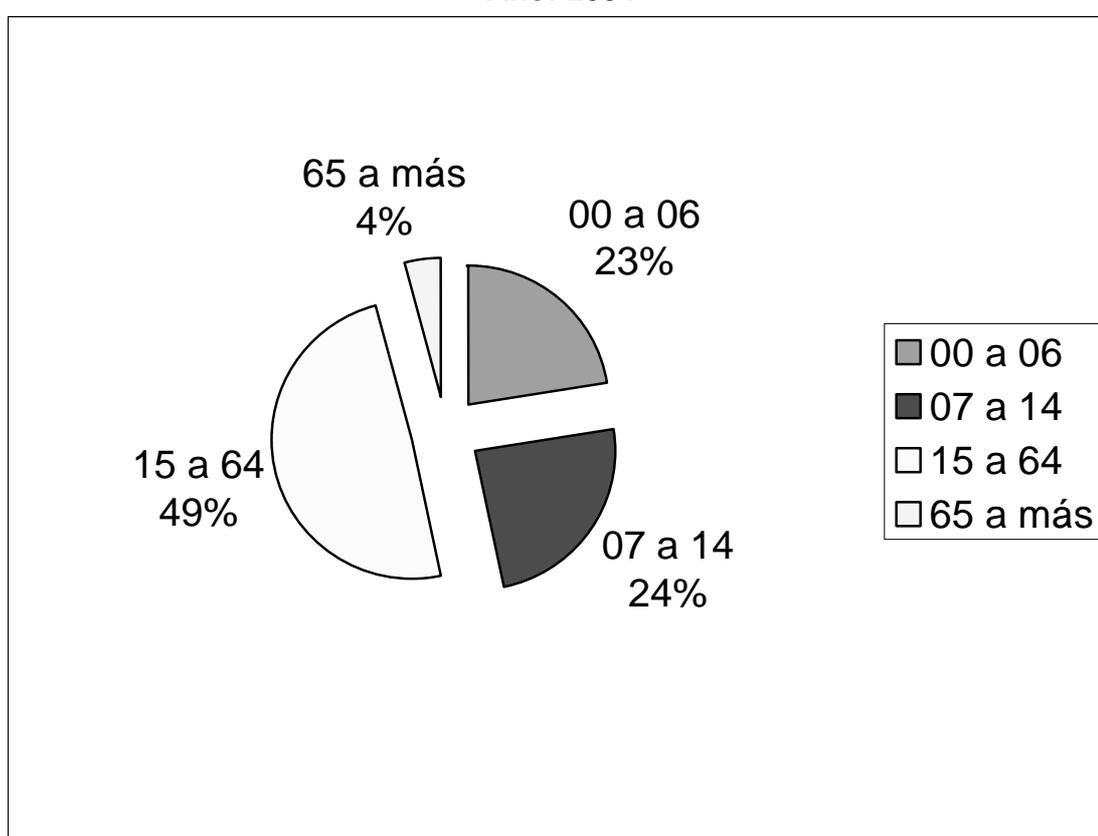
## **1.5 ASPECTOS DEMOGRÁFICOS**

La población es uno de los factores más importantes dentro de la actividad económica y es por ello que se presenta la siguiente gráfica para dar a conocer como se encuentra en base de su edad y que pueda servir para tomar una decisión en cualquier actividad que se quiera realizar.

### 1.5.1 Población por Rango de Edad

En el siguiente cuadro se presenta el cuadro comparativo de las edades de las personas del Municipio.

**Grafica 1**  
**Municipio de Momostenango – Totonicapán**  
**Cuadro comparativo de la población por rango de edad**  
**Año: 2004**



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS segundo semestre 2004

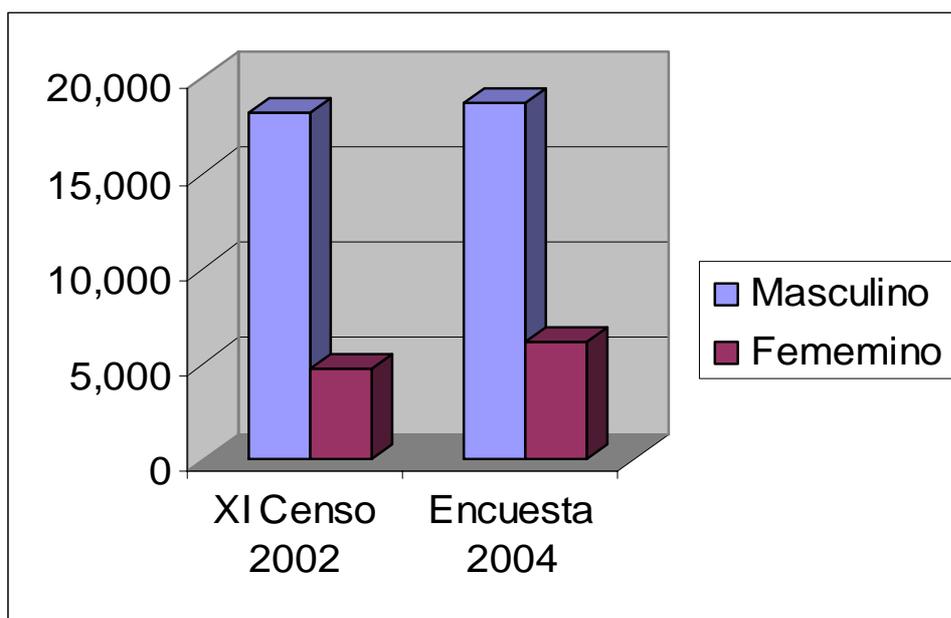
De acuerdo con la gráfica anterior, se presenta a la población por rango de edad, Según el XI Censo Poblacional 2002 el total de habitantes, es de 87, 340. Según encuesta realizada, la población está distribuida de la siguiente forma. De 15-64 representa el 49 % lo que indica que la población es relativamente joven,

en comparación del rango de 65 años o más que sólo ocupa el 4 %, del total de la población.

### 1.5.2 Población económicamente activa

Es el conjunto de personas de 15 años en adelante, quienes están ocupados o que ejercieron una ocupación por un periodo determinado, o quienes buscan trabajo por primera vez.

**Grafica 2**  
**Municipio de Momostenango – Totonicapán**  
**Población Económicamente activa PEA**  
**Año: 2004**



Fuente: Elaboración propia con base en datos del XI Censo Nacional Población y IV de Habitación 2002 del Instituto Nacional de estadística-INE- e investigación de campo Grupo EPS segundo semestre 2004..

La población económicamente activa de Momostenango se encuentra integrada por hombres y mujeres que están comprendidas entre los 15 a 64 años de edad. Del año 2002 al 2004 la participación de la mujer en las actividades económicas

Se incremento en un cuatro %, lo que significa que en años posteriores abra igualdad de condiciones para ambos. Y juntos contribuirían económicamente para el bienestar de la familia y del Municipio.

#### **1.5.2.1 Ocupados, sub. – ocupados, desocupados**

El empleo en el municipio de Momostenango, se deriva principalmente de la actividad productiva de carácter agrícola. Por lo anterior, la generación de empleo es baja, debido a que el comercio es la actividad que ocupa el segundo lugar dentro del Municipio, con el 25%. La actividad de servicios también es una de las ramas productivas, que se cataloga de las más rentables, tomando en cuenta algo muy importante que aun no se explota al 100 %.

#### **1.5.3 Nivel de gastos e ingresos de familias**

Se presenta un promedio de los ingresos y gastos de las familias del municipio de los diferentes estratos sociales.

##### **1.5.3.1 Gastos familiares**

En cuanto los gastos en que se incurren no se tienen un dato exacto debido a que no llevan un control de los egresos que realizan, ellos manifiestan que conforme obtienen ingresos lo gastan en diferentes necesidades.

##### **1.5.3.2 Ingresos familiares**

En el siguiente cuadro se presentan los ingresos familiares por número de familias.

**Cuadro 1**  
**Municipio de Momostenango - Totonicapán**  
**Ingreso Mensual**  
**Año: 2,004**

Rangos en quetzales			Número de familias	%
100	-	500	43	10
501	-	1,000	140	34
1,001	-	1,500	147	36
1,501	-	2,000	44	11
2,001	-	3,000	24	6
3,001	-	en adelante	14	3
Total			412	100

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2004.

De acuerdo con el análisis de los ingresos de la población, se determinó que la mayoría de los habitantes, principalmente en el campo, tiene ingresos inferiores a Q.1,408.00 (incluye bonificación incentivo de Q.250.00) cifra que corresponde a las nuevas reformas de los salarios mínimos donde la corte de Constitucionalidad según expediente 5-2004 con fecha de publicación 29 de julio del año 2004 deja sin efecto la suspensión provisional decretada con fecha 21 de enero del mismo año, con lo anterior cobran vigencia los salarios mínimos que estipula el Acuerdo Gubernativo 765-2003 con fecha 28 de noviembre del 2003 publicado en el Diario Oficial. En el municipio de Momostenango la población vive por debajo del salario mínimo, en consecuencia, se limitan las posibilidades de desarrollo humano.

#### **1.5.4 Nivel de pobreza**

Según la encuesta realizada, muestra que existe extrema pobreza con un 44% del total de las familias encuestadas, donde sus ingresos no alcanzan ni el costo de la canasta básica de alimentos, y tienen anuladas las posibilidades de un

desarrollo normal, pues no cumplen con la dieta alimenticia. La mayoría de los niños, sufren desnutrición y enfermedades pulmonares por carecer de una buena alimentación.

### **1.5.5 Migración**

En Momostenango la migración ocurre todos los años, debido a que la mayoría de personas carecen de un empleo fijo y aprovechan los meses de noviembre a marzo para trasladarse a la costa sur en el tiempo que inicia la zafra . Se ha registrado también, desde hace mucho tiempo, una migración de carácter permanente, de numerosos comerciantes que se instalan en ciudades y pueblos de todo el país, en los últimos años se ha dado una afluencia de personas hacia los Estados Unidos, principalmente los jóvenes con la finalidad buscar mejores ingresos económicos.

### **1.5.6 Vivienda**

En el Municipio de Momostenango se pudo establecer que en materia de vivienda, el 97% de la población es propietaria de su casa , mientras que un 2% tiene vivienda prestada de parte de algún familiar y el restante 1% la posee rentada.

## **1.6 DIVISIÓN POLITICO - ADMINISTRATIVA**

Al referirse a la división Político-Administrativa, se tomará en cuenta que comprende la división geográfica del Municipio, así como la organización municipal.

### **1.6.1 División política**

A continuación se presentan el cuadro siguiente los centros poblados del Municipio.

**Cuadro 2**  
**Municipio de Momostenango – Totonicapán**  
**Centros poblados**  
**Años: 1994 – 2002- 2004**

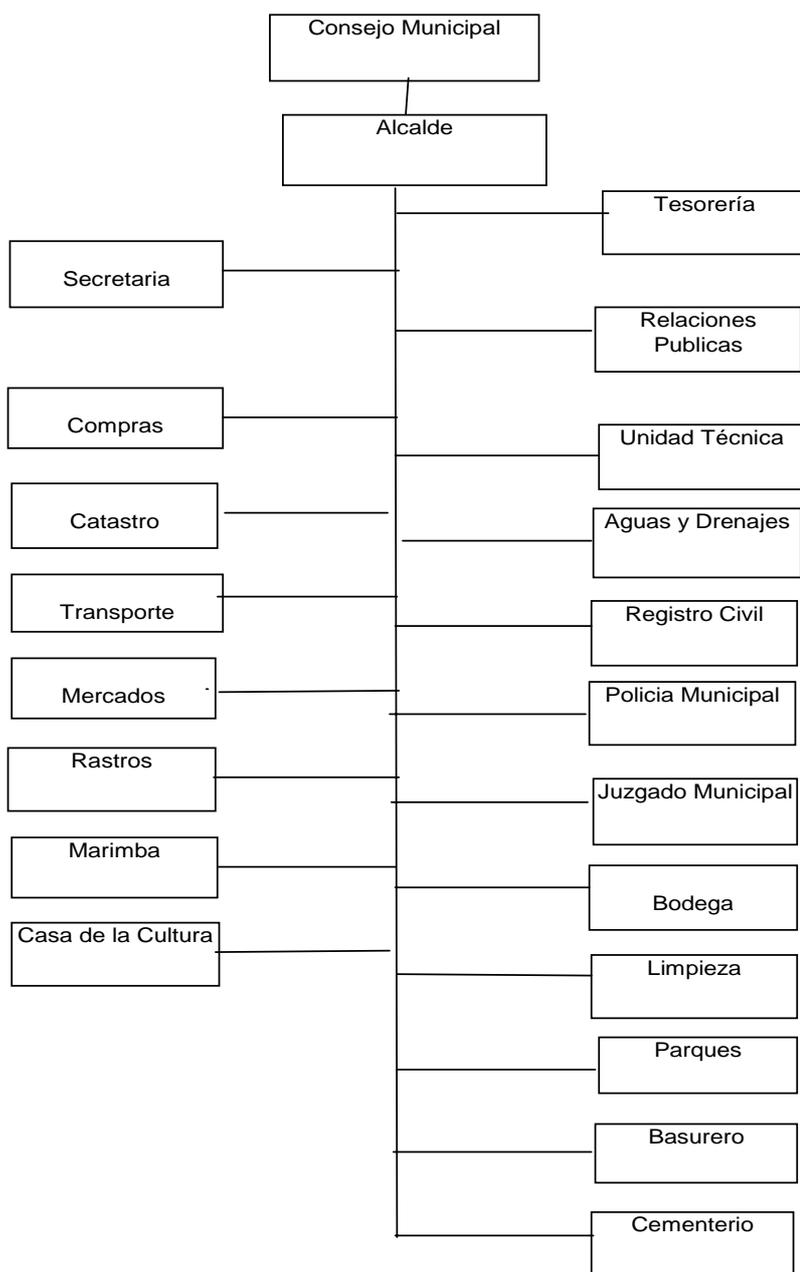
Centros poblados	Censos		Encuesta 2004
	1994	2002	
Villa	1	1	1
Aldeas	12	12	14
Caseríos	147	148	213
Parajes	8	7	5
Fincas		5	2
<b>Total</b>	<b>168</b>	<b>173</b>	<b>235</b>

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Instituto Nacional de Estadística -INE-, X Censo Poblacional y V Habitacional 1994 y XI Censo Poblacional y VI Habitacional 2002 e investigación de campo EPS., segundo semestre 2004.

### **1.6.2 División administrativa**

Toda organización independientemente a que actividad se dedique debe contar con una estructura organizacional bien definida, con el propósito de cumplir con los objetivos previstos, en el cuadro siguiente se muestra la estructura de la corporación Municipal del municipio de momostenago.

**Gráfica 3**  
**Municipio de Momostenango - Totonicapán**  
**Organigrama Corporación Municipal**  
**Año: 2004**



Fuente: Elaboración propia, con base a información de la municipalidad de Momostenango

## **1.7 INFRAESTRUCTURA**

Son los servicios y medios necesarios con los cuales debe contar una población para suplir las diferentes necesidades, y contribuir al desarrollo del Municipio.

### **1.7.1 Vías y medios de comunicación**

Las vías de comunicación son instrumentos por medio del cual se desarrollan las relaciones comerciales y sociales del Municipio. Desde los encuentros hasta la cabecera departamental la carretera está completamente asfaltada y para las diferentes aldeas, es de terracería.

### **1.7.2 Mercado**

Es el principal centro de comercio de Momostenango. El mercado municipal fue construido en 1957, se encuentra ubicado en la calle principal, frente al palacio municipal e iglesia católica y del parque central. En la mayoría de las aldeas cuenta con un mercado con la diferencia que se tiene un día específico de plaza, para cada uno de ellos.

En la cabecera municipal, los días de mercado son miércoles y domingo, el fin de semana hay más afluencia de las personas, debido que llegan de las diferentes aldeas a comprar lo necesario para el consumo de la semana.

### **1.7.3 Rastro**

Momostenango cuenta con su respectivo rastro municipal, para el destace de ganado y cerdos (muy poca demanda), el cual fue construido en 1978, presta el servicio diariamente y cubre únicamente el área urbana, es importante mencionar que las reses se llevan un día antes de su sacrificio, por cuestiones de costumbre. El costo por el servicio por destazar una res es de Q. 1.35 y Q.0.50 por marrano, este cobro es utilizado por el servicio de mantenimiento de las instalaciones.

#### **1.7.4 Cementerio**

En materia de camposantos la población del casco urbano del Municipio cuenta con su respectivo cementerio, también es de mencionar que otras 13 comunidades tiene sus instalaciones para inhumar a sus difuntos.

### **1.8 SERVICIOS**

A continuación se dan a conocer los principales servicios con que cuenta el Municipio tanto públicos y privados así también su cobertura.

#### **1.8.1 Estatales**

Es deber del estado garantizar ha los habitantes del Municipio los servicios necesarios para el desarrollo integral, pero no alcanzan para cubrir las necesidades de la población. Dentro los servicios que se prestan dentro del municipio están: educación, salud, agua, energía eléctrica, drenajes, teléfonos, rastro, mercado municipal, correos y transporte.

##### **1.8.1.1 Salud**

El estado por medio del Ministerio de Salud Publica y asistencia Social le corresponde formular las políticas y hacer cumplir el régimen jurídico en lo relativo a la salud preventiva y curativa, es por ello que a instalados centros de salud en algunas aldeas para cubrir de alguna forma las necesidades de la población.

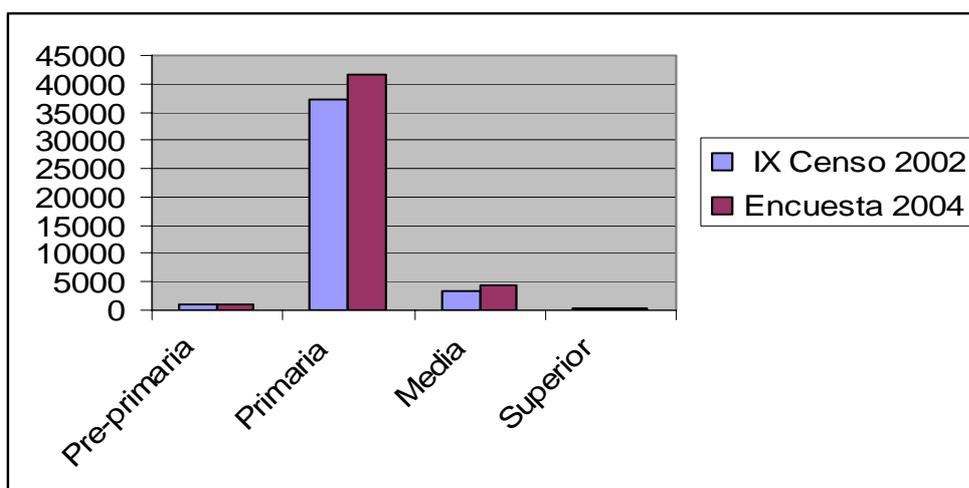
Como en la mayoría de los Municipios los servicios son deficientes por falta de presupuesto de parte del gobierno central.

##### **1.8.1.2 Educación**

Con respecto a la política educativa, el municipio de Momostenango presenta deficiencias en cuanto a la calidad y cobertura de la prestación de los servicios.

En el siguiente cuadro se detalla como está representada la población estudiantil en los diferentes grados de escolaridad.

**Gráfica 4**  
**Municipio de Momostenango - Totonicapán**  
**Población Estudiantil Total por Niveles de Educación**  
**Años: 2002-2004**



Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Instituto Nacional de Estadística -INE-, X Censo Poblacional y V Habitacional 1994 y XI Censo Poblacional y VI Habitacional 2002 e investigación de campo EPS., segundo semestre 2004.

De acuerdo con los datos presentados en la gráfica anterior, la tasa neta proporcional de escolares en el nivel pre-primario ha disminuido, en relación al año 2002, que ascendían a 1066 estudiantes y al año 2004, están inscritos 880 alumnos. En lo que respecta a diversificado y primaria aumentó un porcentaje significativo en relación al año 2002, la participación de estudiantes universitarios es insignificante en comparación con los demás grados de escolaridad.

### 1.8.1.3 Seguridad

En lo que respecta al área de seguridad, el número de elementos de la policía nacional civil y demás auxiliares de justicia que deben prestar seguridad a los

habitantes el Municipio es muy reducido, pues no se cuenta con una asignación presupuestaria que conceda mayores recursos económicos.

## **1.8.2 Municipales**

En Municipio de momostenango esta formado por 28 comunidades rurales y cuatro barrios que cuentan con una alcaldía auxiliar, y sus respectivos alguaciles.

### **1.8.2.1 Agua**

En la actualidad, según encuesta 2004 se determinó que el 78 % el agua es potable, el agua de pozo representa un 16%, el agua de río el 2%, el servicio público el 1% y el 4% de otro tipo de fuente, lo anterior muestra un desarrollo del 41.82% en este tipo de servicio.

### **1.8.2.2 Drenajes**

La red municipal de drenajes cubre únicamente la cabecera Municipal, según la investigación de campo, constituye el 8% de cobertura, ya que en el resto del Municipio la mayoría de drenajes corre a flor de tierra, que representa el 84 % lo que va en detrimento de la salud de la población.

Algunas viviendas tienen drenajes que desembocan directamente a los ríos que atraviesan el poblado y ello contribuyen a la contaminación ambiental, el uso de fosas sépticas, es el 7 %, esto representa que la mayoría de personas no cuentan con servicios básicos.

### **1.8.2.3 Otros**

Además de los servicios estatales que se dieron a conocer, el Estado proporciona asistencia técnica administrándoles vacunas a los animales para prevenir enfermedades.

### **1.8.3 Privados**

Los servicios privados, son los que prestan las instituciones, a las personas con el fin de lucro y que a continuación se dan a conocer.

#### **1.8.3.1 Servicio telefónico**

Con la investigación de campo que se realizó a nivel rural, se estableció que la accesibilidad de este servicio es de 22%, derivado de la cobertura de la telefonía comunitario, mientras que un 12% de la población tiene acceso al teléfono residencial y 10% a la telefonía móvil celular y el 56% restante no tiene acceso a ninguno de estos medios de comunicación.

#### **1.8.3.2 Servicio de correo**

Es importante mencionar que la empresa Correos de Guatemala, S.A. cuenta con el servicio de Radiofonía inalámbrica, una en la cabecera municipal y otra en la aldea San Vicente Buenabaj.

#### **1.8.3.3 Radio**

En la actualidad en el Municipio existen 11 radios que son de tres tipos entre las que destacan: las de tipo cultural, educativa, las religiosas, las privadas.

#### **1.8.3.4 Transporte**

El municipio de momostenango cuenta con el servicio de 12 empresas de transporte extraurbano cubriendo rutas de Momostenango a la ciudad capital, Quetzaltenango, San Francisco el Alto, Pologuá, San Bartola Aguas Calientes, Totonicapán, También en la actualidad en el casco urbano, prestan el servicio de transporte corto, los llamados tuc tuc, que son moto taxis que circulan por los cuatro barrios que conforman el centro del Municipio con relación a los centros poblados a nivel interno se estableció que solamente prestan éste servicio

ciertos grupos de personas que poseen vehículo tipo pick up, que hacen viajes a los centros poblados por no contar con buses para prestar un mejor servicio.

#### **1.8.3.5 Energía eléctrica**

En el año: 2004, se encontró que la cobertura se extendió al 94%, se espera que para el siguiente año, todos los habitantes de la región cuenten con este vital servicio, lo que significa un importante avance en el desarrollo económico social del Municipio, el servicio es irregular por la noche, siempre hay cortes de energía y ello daña los aparatos electrodomésticos. El servicio es prestado por la empresa, Distribuidora de energía Eléctrica de Occidente, S.A. – DEOCSA - (Unión FENOSA),

#### **1.8.3.6 Otros**

Dentro de los otros servicios privados con que cuenta el Municipio se pueden mencionar Internet, telégrafos y televisión por cable.

### **1.9 ORGANIZACIONES EXISTENTES**

Dentro del Municipio se determinó que cuentan con diferentes organizaciones que perciben diferentes fines que se darán a conocer a continuación.

#### **1.9.1 Gubernamentales**

El propósito de estas organizaciones es prestar servicio de seguridad, financiamiento, salud y desarrollo a las diferentes comunidades que conforman el Municipio, que se mencionan a continuación, Municipalidad, Fonapaz, FIS, Ministerio de agricultura, Inab, Juzgado de Paz, Policía Nacional Civil.

#### **1.9.2 No gubernamentales**

Son organizaciones no gubernamentales ONG`s que realizan programas de trascendencia. A continuación se dan a conocer las siguientes entidades:

Intervida, fundación Ramiro Castillo Love, ellas están contribuyendo al desarrollo del Municipio, en educación salud y hasta proyectos de producción.

### **1.9.3 Sociales**

Su propósito es lograr bienestar y desarrollo de los habitantes de la comunidad, en la actualidad existen 50 organizaciones de tipo social que están distribuidos en diferentes actividades, por ejemplo; en construcción de escuelas, introducción de energía eléctrica, aguas potables y agrícolas.

### **1.9.4 Productivas**

Entre estas se encuentran las asociaciones de productores de las cuales se pueden mencionar:

#### **1.9.4.1 Agrícolas**

Está la asociación de productores de Rachoquel (APADER), que prestan asistencia técnica pero en mínima parte, también brindan apoyo a las regiones aisladas, por medio de bancos comunales y tecnología apropiada.

#### **1.9.4.2 Pecuarias**

Según entrevista realizada a funcionarios del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación de Momostenango, no existen asociaciones que se dediquen a la actividad pecuaria, pero sí a la avícola, en donde unas personas formaron la organización llamada GRUPO GANIL en el caserío Pasuc. También en el Barrio santa Isabel existe una empresa familiar denominada Avícola Sara.

#### **1.9.4.3 Artesanales**

En el municipio de Momostenango existe la cooperativa del Tejedor Momosteco, (COPITEN) que da apoyo a sus asociados que se dedican a este tipo de actividad.

#### **1.9.4.4 Otras organizaciones**

Son todas aquellas instituciones o entidades que prestan servicios a la población, que tienen como finalidad generar utilidades.

Dentro de éstas se menciona; colegios de PRE-primaria, primaria, básico y diversificado; clínicas médicas, farmacias, abarroterías, ferreterías, comedores, hoteles, zapaterías, oficinas profesionales, distribuidoras de lácteos, agencias bancarias, salones de belleza, agro veterinarias, carnicerías, panaderías, academias de mecanografía, transporte extraurbano y transporte interno.

### **1.10 ESTRUCTURA AGRARIA**

En este apartado se describe la relación de la tenencia, concentración y uso de la tierra en el Municipio de Momostenango departamento de Totonicapán.

#### **1.10.1 Tenencia**

En lo que se refiere a la tenencia de la tierra, se pudo constatar que esta se encuentra en mano de la mayoría de los habitantes debido a que son propietarios y que han adquirido las tierras por medio de herencias o por compra de las mismas y que representa el 99 %,de la tierra y el 1 %, restante la ocupan en calidad de arrendatarios al año 2002 dentro del Municipio solamente existen dos tipos de tenencia de la tierra: propia y arrendada.

#### **1.10.2 Concentración de la tierra**

En el Municipio de Momostenango la mayor parte de la tierra está concentrada en manos de los pobladores, debido a que la poseen para la agricultura y vivienda.

#### **1.10.3 Uso de la tierra**

En el cuadro que se presenta a continuación se da a conocer como esta distribuido el uso de la tierra.

**Cuadro 3**  
**Municipio de Momostenango - Totonicapán**  
**Uso de la tierra**  
**Año: 2004**

Tipos de uso	No. de fincas	%	Superficie /manzanas	%
Cultivos anuales y temporales	1.448	100	793	100
Cultivos permanentes y semiperman	3	0	1	0
Pastos	4	0	3	0
Bosques	0	0	0	0
Otras tierras	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>1.455</b>	<b>100</b>	<b>797</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del IV censo agropecuario 2003 del Instituto Nacional de Estadística -INE-.

Según el cuadro anterior muestra que el uso de la tierra, se da principalmente en cultivos anuales y temporales con el 100% y con una superficie del 100% del total de las manzanas.

### **1.11 PRODUCCIÓN DEL MUNICIPIO**

A continuación de se da a conocer las diferentes actividades productivas que se realizan, dentro del Municipio y que son de suma importancia a la economía y desarrollo del Municipio.

#### **1.11.1 Producción agrícola**

La actividad principal en el Municipio, es la agricultura con el 54%, de aporte a la economía dato que muestra, que gran parte de los habitantes se dedica a esta actividad.

#### **1.11.2 Producción pecuaria**

Se detectó que la actividad pecuaria, como generadora de ingresos en la economía familiar, participa el 8% de la población, lo reducido del porcentaje se

debe a que la mayoría de población se dedica principalmente a la producción agrícola.

### **1.11.3 Producción artesanal**

La producción artesanal de ponchos de lana y alfombra, por la viveza de sus colores y figuras que representan, las costumbres y tradiciones, es una de las industrias que distinguen a Momostenango en el ámbito nacional e internacional, Aunque en menor escala. También se dedican a la fabricación de pantalones, panadería, cortes típicos entre otros.

### **1.11.4 Producción industrial**

Actualmente existe en el Municipio una panadería de tipo industrial y una mini maquila que se dedica a la creación y confección de uniformes deportivos.

### **1.11.5 Producción servicios**

Dentro de las actividades productivas, se ha considerado como el conglomerado humano que se mantiene fuera del proceso formal de producción, a través de diferentes ocupaciones y actividades económicas que les permite obtener medios para subsistir, dentro de las áreas urbana y rural, también se encuentran negocios, como tiendas, restaurantes, depósitos, farmacias, ferreterías, librerías y distribuidoras de materiales de construcción, entre otras, estas actividades participan en un 7%.

## **1.12 POTENCIALIDADES PRODUCTIVAS**

El municipio de Momostenango cuenta con una región variada en recursos naturales y potencialidades productivas, el suelo como factor importante de la actividad agrícola, pecuaria, recursos forestales, agroindustria, turística y artesanal, los cuales no han sido explotados, constituyendo una fuente potencial de empleo e ingresos para la población.

### **1.12.1 Agrícolas**

La agricultura constituye el principal potencial productivo para los habitantes del Municipio, por lo que es necesario diversificarla y disponer de asesoría técnica y financiera para mejorar el nivel de vida de los productores y sus familias, Entre los productos agrícolas del Municipio se encuentran: frutas, Maracuyá, fresa, mora, granadilla, y melocotón, hortalizas, pepino, repollo, papa, brócoli, tomate y chile pimiento.

### **1.12.2 Pecuarias**

Es una actividad muy pobre dentro del Municipio, debido a que la tierra es utilizada para la agricultura y en mínima parte para la crianza y engorde de ganado bovino, porcino, avícola, etc. Por ello es importante resaltar que los ingresos que generan, no son significativos, y este tipo de producción no ha sido explotada por falta de asesoría técnica y financiera por parte de entidades públicas y privadas, y sobre todo por costumbres y herencias de sus antepasados.

### **1.12.3 Agroindustriales**

Hasta el momento no existe ninguna agroindustria en el Municipio, no obstante los productos son considerados como potencialidades que pueden ser transformados, como materia prima, como las frutas para la elaboración de jaleas o procesadas en almíbar, o bien deshidratadas para su conservación y comercialización.

### **1.12.4 Artesanales**

La artesanía local se realiza en menor escala, solo se confeccionan cortes típicos y güipiles con un mercado limitado, de acuerdo a la investigación de campo, todos estos talleres no han aprovechado la oportunidad de desarrollo en esta actividad.

### **1.12.5 Turísticas**

Momostenango, bella población guatemalteca situada en el altiplano occidental, ofrece al turista nacional y extranjero una diversidad de atractivos turísticos de primer orden, paisajes maravillosos, dentro de los que destaca a nivel mundial sus famosos riscos milenarios, aguas termales de gran poder curativo.

### **1.12.6 Forestales**

Los suelos del municipio de Momostenango son aptos para la actividad forestal, ya que posee una diversidad de bosques que contribuyen, para la conservación de los manantiales.

### **1.12.7 Minerales**

El municipio de Momostenango no cuenta con ninguna clase de minas para explotación de cualquier tipo de mineral, solo existe una pero esta abandonada que esta situada en la aldea Pueblo Viejo, que sirve para distracción de curiosos.

## **1.13 EVALUACIÓN DEL ENTORNO**

A continuación se describirá los diferentes riesgos y amenazas que sufre el municipio de momostenango.

### **1.13.1 Amenazas**

De acuerdo con la investigación de campo realizada, se identificó una serie de amenazas, las cuales se mencionan ha continuación: deslizamientos de tierra desbordamiento de ríos, tala inmoderada de árboles, sequías y otras.

#### **1.13.1.1 Amenazas Tecnológicas**

En el municipio de Momostenango se dan las fallas eléctricas o electrónicas, que constituyen verdaderas amenazas para la Comunidad.

### **1.13.1.2 Amenazas sociales**

En Momostenango, hay litigio territorial que se tiene entre los municipios de Momostenango de Totonicapán y San Carlos Sijá de Quetzaltenango, por la comunidad de San Vicente Buenabaj, litigio que se encuentra en los tribunales correspondientes, a favor de Momostenango.

### **1.13.2 Riesgos identificados**

Según entrevistas realizadas, se determinó que existen riesgos de diferente índole que se menciona a continuación.

- **Riesgos naturales**

En todas las poblaciones visitadas se observó que la naturaleza ha sido muy benevolente en materia de recursos, la topografía de las aldeas, parajes y caseríos, son: quebradas, salvo en la cabecera que los terrenos son planos, ello da lugar de riesgos a desbordamientos y deslaves causados por la propia naturaleza.

- **Riesgo socio natural**

Uno de los principales problemas de origen socio natural, es la tala inmoderada e incontrolada de árboles que se lleva a cabo en todas las aldeas del Municipio.

- **Riesgo antrópico**

Riesgos de origen antrópico, mencionándose como los más frecuentes, el problema de la energía eléctrica, las denominas maras, también se puede mencionar la ausencia de seguridad ciudadana por la falta de agentes del orden público.

### **1.13.3 Desastres ocurridos en los últimos 10 años (si los hubieron)**

Las personas que son originarias del lugar dieron su testimonio que no ha ocurrido ningún desastre que se lamentaran vidas humanas, pero toman las medidas necesarias por cualquier desastre que pudiera ocurrir en el futuro, ya que esto es impredecible y en cualquier momento podría ocurrir.

## **CAPÍTULO II**

### **SITUACIÓN ACTUAL DE LA PRODUCCIÓN DE AGUACATE**

En el capítulo que se presenta a continuación se describe la organización y comercialización de la producción del aguacate en el Municipio de Momostenango.

#### **9.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO**

El fruto es una drupa de color verdoso y piel fina o gruesa, según la especie. Cuando está maduro, la pulpa tiene una consistencia como de mantequilla dura y su sabor según las personas recuerda que tiene un sabor similar al de la nuez, Es muy rico en grasas y proteínas, con un contenido en aceite del 10% al 20%.

##### **9.1.1 Descripción genérica**

“El árbol del aguacate pertenece a la familia de las Lauráceas. El (Lauráceas). Nombre científico es *Persea americana*, y variedad guatemalenses de raza guatemalteca.”<sup>1</sup>

##### **9.1.2 Variedades**

De las diferentes clases de aguacate que hay en el municipio no se les conoce con un nombre específico sólo se identifica como aguacate criollo.

##### **9.1.3 Usos**

Principalmente el aguacate es utilizado como complemento alimenticio y a la fecha no se conoce que le den otro uso.

---

<sup>1</sup> Encarta Biblioteca Premium 2006 Microsoft, [Aguacate.](#) [DVD]. Consultado en abril 2007.

## **9.2 PRODUCCIÓN**

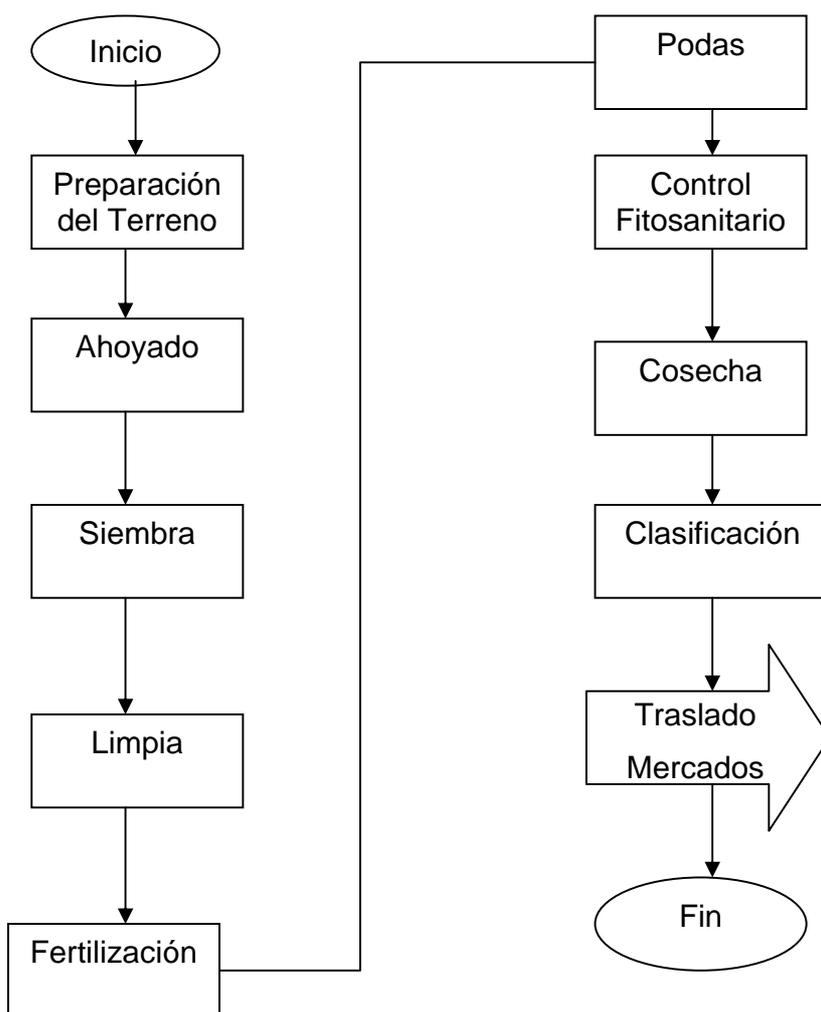
La actividad productiva es el segmento más representativo e importante en el Municipio, los suelos son aptos para la agricultura, para una variedad de productos, los cultivos predominantes son: maíz fríjol, trigo, haba, arveja china, y el que se analizará a continuación es el aguacate, de los 48 productores de este fruto, alcanzan anualmente una producción de 3,212 cientos que lo utilizan para fines de comercialización.

### **9.2.1 Proceso productivo**

Son las etapas que se llevan acabo en el proceso productivo desde su siembra hasta su cosecha.

A continuación se presenta una gráfica del procedimiento que se lleva a cabo en la producción del aguacate.

**Gráfica 5**  
**Municipio de Momostenango – Totonicapán**  
**Producción de aguacate**  
**Flujo grama del Proceso Productivo**  
**Año: 2004**



---

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2004.

- **Preparación del terreno**

Esto consiste en limpiar toda la maleza y quemarla en el área donde se sembraran los árboles, ya que es perjudicial para el cultivo.

- **Ahoyado**

Se realiza con la finalidad de que se pueda depositar cierta cantidad de abono en la planta del árbol y pueda desarrollar sin ninguna dificultad y esto consiste en abrir cada agujero a 8 metros de distancia uno con el otro.

- **Siembra**

Comúnmente esta operación se hace en los días de lluvia con el propósito de que el árbol se desarrolle sin ninguna dificultad y no tenga problema con la sequía.

- **Limpia**

A los tres meses de haber sembrado cada arbolito se procede a limpiar nuevamente la maleza que ha crecido para que no ahogue el árbol e impida el crecimiento.

- **Fertilizar**

Ya limpio el árbol se le deposita cierta cantidad de fertilizante para un mejor desarrollo del mismo.

- **Poda**

Cuando el árbol lleva unos dos metros de altura, se le corta la punta con el propósito que el número de ramas se multiplique y no crezca demasiado y en el momento de su cosecha no cueste la recolectada del fruto.

- **Control fitosanitario**

Esto consiste en hacer una revisión de cada árbol, para verificar que no esté afectado el fruto de alguna plaga.

- **Cosecha**

Cuando el árbol a llegado a su periodo de madures se procede a cortar su fruto para su posterior clasificación y comercialización.

- **Clasificación**

Cuando el fruto esta ya cortados se procede a clasificarlo en redes por ciento y por tamaño para su posterior traslado.

- **Traslado**

Consiste en trasladar el producto desde las unidades productivas al centro de acopio y después a los diferentes mercados municipales.

### **9.2.2 Volumen, valor y superficie**

De acuerdo con la encuesta y entrevistas realizadas en el Municipio, la producción es de 3,212 cientos de aguacate, por un valor total de Q. 144,540.00 en una superficie cultivada de dos manzanas, que se comercializa a un precio de mercado de Q. 45.00 por ciento.

### **9.2.3 Destino**

De toda la producción de aguacate que se producen se destina el 100% principalmente para la comercialización, en el mercado regional y nacional con el fin de obtener ingresos adicionales a la actividad que comúnmente se dedican.

#### **9.2.4 Distribución física**

Los productores utilizan el transporte público para trasladar el producto de las unidades productivas a los lugares de venta en costales o canastos, para hacerlo llegar al consumidor final.

### **9.3 TECNOLOGÍA**

En el estrato de microfincas los productores de aguacate basan su accionar en el nivel tecnológico II (bajo), los productores utilizan algunas técnicas de preservación de suelos, y además de la mano de obra familiar, incluyen en alguna medida la asalariada, usan semilla criolla y en algunos casos compran pilones, aplican agroquímicos en menor escala (fertilizantes, insecticidas, fungicida), tienen asistencia técnica en mínima parte, sin acceso al crédito, la mayor parte de la cosecha de aguacate la comercializan, en el mercado regional y nacional.

### **9.4 COSTOS**

Representa la distribución de cada una de las erogaciones en que incurre el productor, en insumos, mano de obra y costos indirectos variables, en el proceso productivo de aguacate para una extensión de terreno de dos manzanas.

En este tipo de microfincas se estableció que los agricultores no llevan controles ni registros para calcular técnicamente los costos realizados en el proceso productivo, se entrevistó a proveedores locales para conocer los precios de los insumos.

#### **9.4.1 Insumos**

Los insumos son el primer elemento del costo de producción, que corresponden a los diferentes fertilizantes, fungicidas y pesticidas que son.

necesarios para la producción del cultivo del aguacate, que se detallan y se cuantifican en el cuadro número cuatro.

#### **9.4.2 Mano de obra**

Corresponde al segundo elemento del costo de producción y se define como el esfuerzo humano, que se realiza para llevar a cabo la siembra y cosecha del producto, en el cultivo del aguacate se necesitan 28 agricultores que se contratan y que devengan un salario, además una aportación adicional de mano de obra de parte del núcleo familiar.

#### **9.4.3 Costos indirectos variables**

Es el tercer elemento del costo de producción que está integrado por todos aquellos gastos necesarios que varían de acuerdo con el volumen que se produce. En el cultivo del aguacate este costo corresponde a prestaciones laborales y cuotas patronales.

#### **9.4.4 Costo de producción según (encuesta e imputados)**

Representa la distribución de cada una de las erogaciones que incurre el productor en: insumos, mano de obra y costos indirectos variables, en el proceso productivo, para una extensión de terreno de dos manzanas, con un volumen de producción de 3212 cientos de aguacate.

A continuación se presenta la comparación del costo de producción de aguacate según encuesta e imputados en el nivel tecnológico II.

**Cuadro 4**  
**Municipio de Momostenango – Totonicapán**  
**Producción de Aguacate**  
**Costo de producción**  
**Año: 2004**

Descripción	Unidad de Medida	Cantidad	Precio Unitario Q.	Según Encuesta Q.	Costos Imputados Q.	Variación Q.
<u>Insumos</u>				21,996.00	21,996.00	0.00
Abono orgánico	Quintal	220	10.00	2,200.00	2,200.00	0.00
Urea	Quintal	40	130.00	5,200.00	5,200.00	0.00
Triple 15	Quintal	56	128.50	7,196.00	7,196.00	0.00
Sulfato	Quintal	50	148.00	7,400.00	7,400.00	0.00
<u>Mano de obra directa</u>				1,475.00	21,902.00	20,427.00
Eliminación de Malas hierbas	Jornal	6 / 90	25.00 / 38.60	150.00	3,474.00	3,324.00
Fertilizar	Jornal	4 / 70	25.00 / 38.60	100.00	2,702.00	2,602.00
Podar	Jornal	3 / 20	25.00 / 38.60	75.00	772.00	697.00
Cosechar	Jornal	30 / 160	25.00 / 38.60	750.00	6,176.00	5,426.00
Clasificar y acarrear	Jornal	16 / 60	25.00 / 38.60	400.00	2,316.00	1,916.00
Bonificación incentivo	Jornal	59 / 400	8.33	0.00	3,333.00	3,333.00
Séptimo día		18,773.00 / 6		0.00	3,129.00	3,129.00
<u>Costos indirectos variables</u>				0.00	8,026.00	8,026.00
Prestaciones laborales		30.55%	18,569.00	0.00	5,673.00	5,673.00
Cuota patronal IGSS		12.67%	18,569.00	0.00	2,353.00	2,353.00
<b>Total</b>				<b>23,471.00</b>	<b>51,924.00</b>	<b>28,453.00</b>
Producción en cientos				6,424	6,424	
Costo de un ciento de aguacate				3.65	8.08	4.43

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2004.

De acuerdo con el cuadro anterior se muestran los diferentes costos, en que se incurrirán para la producción del cultivo del aguacate. La mano de obra directa

es la inversión necesaria para el proceso productivo. Los costos indirectos variables, también son de suma importancia, aunque estos se diferencian de los dos anteriores, ya que pueden variar de acuerdo al volumen de producción realizada.

### 9.5 ESTADO DE RESULTADOS SEGÚN (ENCUESTA E IMPUTADOS)

A continuación se presenta el estado de resultados que muestra cada uno de los rubros que fueron afectados para obtener la ganancia en la producción de aguacate, de acuerdo con los datos proporcionados por los agricultores encuestados y los costos imputados.

**Cuadro 5**  
**Municipio de Momostenango - Totonicapán**  
**Producción de aguacate**  
**Estado de resultados**  
**Año: 2004**

Descripción	Según Encuesta Q	Datos Imputados Q	Variación Q
Ventas (6,424*45.00 )	289.080,00	289.080,00	0,00
(-) Costo directo de producción	23.471,00	51.924,00	28.453,00
Ganancia bruta	265.609,00	237.156,00	(28,453.00)
Gastos variables de ventas			
Fletes sobre ventas	8.800,00	8.800,00	0,00
Ganancia y/o pérdida marginal	256.809,00	228.356,00	(28,453.00)
(-) Costos fijos de producción	0,00	720,00	720,00
Ganancia antes del ISR	256.809,00	227.636,00	(29,173.00)
(-) Impuesto s/ la renta (31%)	79.611,00	70.567,00	-9.044,00
Ganancia del ejercicio	177.198,00	157.069,00	(20,129,00)

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2004.

El anterior estado de resultados muestra, las ventas, el costo de producción y otros gastos en los cuales incurre el productor. Las variaciones se dan básicamente en el costo directo de producción y que el productor no cuantifica el pago de Impuesto Sobre la Renta, lo que disminuye la ganancia neta en los datos imputados.

## 9.6 FINANCIAMIENTO

El aguacate a pesar de ser uno de los cultivos principales de la región, y que generan beneficios económicos dentro del Municipio, el acceso al crédito dentro de este estrato no se observa, porque no lo solicitan debido a que cuentan con sus propios recursos, para financiar la producción.

Incluye la mano de obra del núcleo familiar en un 91%, mientras que el 9% utiliza mano de obra asalariada, que es financiada por los mismos productores

## 9.7 RENTABILIDAD (SEGÚN ENCUESTA E IMPUTADOS)

Es el grado de beneficio económico respecto al capital empleado para su obtención usualmente se representa en porcentaje. Mediante el análisis se determina un índice que sirve de instrumento de medición porcentual de la ganancia obtenida en un período determinado o por una actividad específica, lo cual se determina por el nivel tecnológico alcanzado, es importante compararlo con el costo de producción.

Entre los principales factores que determinan la rentabilidad se detalla a través de:

### Según Encuesta

#### Rentabilidad sobre ventas:

$$\text{Utilidad Neta} = \frac{\text{Q. 177,198.00}}{\text{Q. 290,326.25}} \times 100 = 61\%$$

Ventas Q. 289,080.00

**Rentabilidad sobre costos:**

Utilidad neta = Q. 177,198.00 x 100 = 749  
 Costos y gastos Q. 32,271.00

Existe una rentabilidad en un 61% en relación a las ventas; al compararlo con los costos, el productor obtiene Q. 7.49 por quetzal invertido en el proceso productivo. Esta rentabilidad se debe a que los productores básicamente no pagan la mano de obra familiar y de la asalariada que utilizan cancela Q. 25.00 por jornal, adicional a ésta, no cuantifican las prestaciones de ley como indemnización (9.72%), aguinaldo (8.33%), bono 14 (8.33%), vacaciones (4.17%) y la cuota patronal del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, I.G.S.S. (10.67%), Instituto de Recreación de los Trabajadores, I.R.T.R.A. (1%) e Instituto Nacional de Técnico de Capacitación y Productividad, I.N.T.E.C.A.P. (1%).

**Según Imputados**

**Rentabilidad sobre ventas:**

Utilidad Neta = Q. 157,069.00 x 100 = 54%  
 Ventas Q. 289,080.00

**Rentabilidad sobre costos:**

Utilidad Neta = Q. 157,069.00 x 100 = 256%  
 Costo y gastos Q. 61,444.00

En los datos imputados se alcanza una rentabilidad significativa para el productor, porque obtiene el 54% de rentabilidad en relación a las ventas, al

relacionarlo con en el costo de producción alcanza una rentabilidad de Q.2.56 por cada quetzal invertido en el proceso productivo del aguacate.

Donde obtiene los recursos mediante la venta de su fuerza de trabajo en otras actividades productivas.

## **9.8 COMERCIALIZACIÓN**

Son las actividades físicas y económicas que llevan consigo el traslado de bienes y servicios desde la producción hasta el consumidor final.

En el cultivo de la producción de aguacate, por ser un producto perecedero, y porque es apetecible por la mayoría de las personas, los productores toman la decisión de comercializar el 100 % de su producción.

### **9.8.1 Proceso de comercialización**

“Es una serie de actividades que deben seguirse para facilitar la transferencia de bienes o servicios de la unidad productora a la unidad consumidora.”<sup>2</sup>

En el caso de los productores de aguacate carecen de un lugar específico y adecuado para concentrar la producción, utilizan como lugar de almacenaje sus viviendas, durante algunos días hasta que venden, la cosecha. En su mayoría, los productores no llevan controles de la producción por falta de asesoramiento directo, esto da lugar a que se vean imposibilitados de mantener un equilibrio entre la oferta y la demanda. La dispersión se da a acopiadores, en quintales y al consumidor final, de igual forma.

---

<sup>2</sup> Alberto Mendoza , Compendio de Mercadeo de Productos agropecuarios Instituto Interamericano de cooperación para la agriculturas segunda Edición San José Costa rica 1995, Pág. 148

### **9.8.1.1 Concentración**

Los productores cuando llega el tiempo de cosecha reúnen el producto en las unidades productivas y luego esperan al acopiador mayorista para que se los compre en los centro de acopio que utilizan, no son puestos fijos lo que utilizan para almacenar el producto, son viviendas que las ocupan por un tiempo mientras dure la cosecha.

### **9.8.1.2 Equilibrio**

Tienen como objetivo mantener el producto en los árboles por un tiempo no mayor de un mes, después que el producto ha alcanzado el periodo de madures con la finalidad de ajustar la oferta a los requerimientos de la demanda, dado que el consumo será constante durante todo el año.

Esta función es también reguladora de precios, pues se basa en la expectativa de obtener una mejor rentabilidad del producto.

### **9.8.1.3 Dispersión**

El mayorista es el que compra el producto en las unidades productivas y se encarga de trasladarlo a los diferentes mercados con el propósito de seleccionarlo y que esté en condiciones para revenderlo a los diferentes vendedores.

## **9.8.2 Análisis del proceso de comercialización**

Consiste en determinar la forma como se comportan y se estructuran los participantes en la comercialización, y las acciones que realizan tanto compradores como vendedores, en la actividad de intercambio, a través de los siguientes factores: análisis institucional, estructural y funcional.

### **9.8.2.1 Análisis institucional**

Define a los participantes en la actividad de comercialización del producto, que por su carácter de permanencia se les considera una institución definida.

En las unidades productivas el productor es el primer participante, pues es el encargado de cultivar el producto que se va a comercializar, luego recoge la cosecha, la cual se destina para la venta, ya sea al consumidor final o acopiador, este último recoge el producto para trasladarlo al intermediario o consumidor final.

- **Productor**

Es el primero que participa en el proceso de comercialización, quien sirve de enlace entre los demás intermediarios, vende la producción al acopiador mayorista a un precio de Q. 45.00 el ciento de aguacates.

- **Acopiador mayorista**

Es el intermediario que se encarga de comprar la mayor parte de la producción de aguacates al productor a un precio de Q. 45.00 el ciento, de aguacate

Estos son comerciantes que por lo regular hacen inversiones grandes con el propósito de obtener mejores ganancias. El producto lo venden en los mercados municipales, a un precio de Q. 80.00 el ciento, de aguacates a los minoristas.

- **Minorista**

Es el tercer elemento que participa en el proceso de comercialización del aguacate, quien compra al acopiador mayorista a un precio de Q. 80.00 el ciento, que posteriormente se revende al consumidor final. Es la persona que se encuentra en los mercados municipales, compra pero en cantidades menores.

- **Consumidor final**

Son amas de casa o personas que se dedican a vender comida y que adquieren el producto en los diferentes mercados con la finalidad de satisfacer sus necesidades a un precio accesible de Q. 1.00 por unidad.

### **9.8.2.2 Análisis funcional**

En este análisis no existe un proceso lógico para su distribución en cuanto a los movimientos que se pudieran realizar debido a que el productor no tiene un lugar específico para almacenarlo, ni tiene que hacerle preparaciones previas a su venta excepto colocarlo en redes para su fácil manipulación.

### **9.8.2.3 Análisis estructural**

En la producción de aguacate, los diferentes intermediarios que participan en el proceso de comercialización fijan sus precios de acorde con los gastos que incurren durante el proceso, en cuanto a la conducta de mercado existe un monopsonio porque es una persona que compra la mayoría de la producción al productor y este define que hacer con el producto, en cuanto a la eficiencia de mercado, es satisfactoria porque se obtiene un margen de ganancia aceptable debido a que no se incurre en mayor gastos en producir el producto.

- **Conducta de mercado**

La relación que existe entre los intermediarios que están relacionados con el mercado ello dependerá la diligencia que adopten en la comercialización, de acuerdo con los precios y características particulares del aguacate.

- **Eficiencia de mercado**

Se refiere a la desplazamiento que tiene el productor de llevar a cabo las actividades en el mercado que induce un excelente comportamiento por la demanda insatisfecha que hay de la producción.

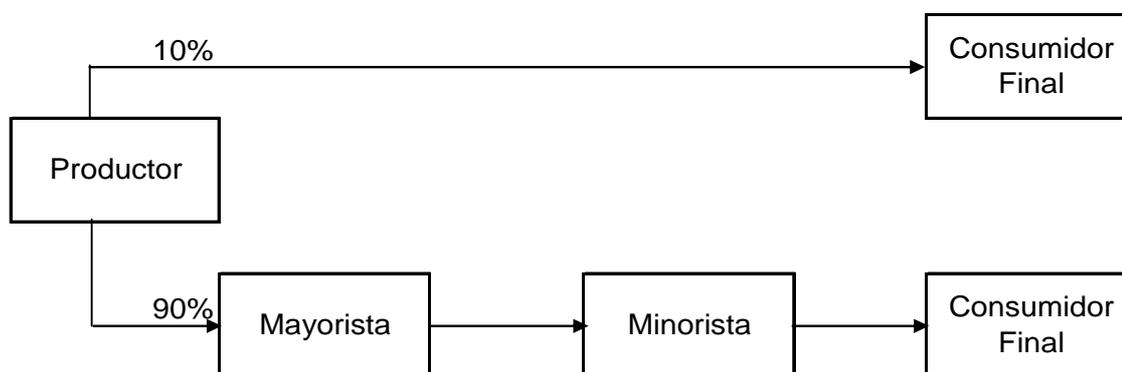
### 9.8.3 Operaciones de comercialización

Son los distintos procedimientos que se tienen que llevar a cabo, el productor para que su producto llegue hasta el consumidor final y obtenga los beneficios esperados.

#### 9.8.3.1 Canales de comercialización

Son las etapas que el producto recorre para llegar al destino final y pueda ser utilizado según la necesidad de cada una de las personas.

**Gráfica 6**  
**Municipio de Momostenango - Totonicapán**  
**Producción de aguacate**  
**Canales de comercialización**  
**Año: 2004**



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2004.

En la gráfica se da a conocer la forma en que se distribuye la producción del aguacate con el objetivo de llegar al consumidor final para satisfacer los gustos y preferencias del mismo. El productor vende el 10% de la producción de aguacate directamente al consumidor final, a un precio de Q 80.00 y el 90% restante la vende a Q 45.00 al mayorista acopiador.

### 9.8.3.2 Margen de comercialización

A continuación se calculan las operaciones necesarias para determinar los márgenes que el productor percibe al comercializar el producto.

- **Canal directo**

Utilidad = Precio de venta – Costo total

Margen para el canal directo = Utilidad \* 100%

- **Según encuesta**

Utilidad percibida = Q.45.00 - Q.3.65 = Q. 41.35.

Margen=  $Q.41.35 * 100\% / Q.80.00 = 51.68\%$ .

Se demuestra con los cálculos anteriores que el margen de comercialización que logra el productor es de 51.68 % lo que significa que es un producto rentable.

#### - Canal 1

El siguiente cuadro, se presentan los diferentes márgenes de ganancia que perciben los productores, mayoristas, minoristas, en la comercialización del aguacate.

**Cuadro 6**  
**Municipio de Momostenango – Totonicapán**  
**Producción de aguacate**  
**Margen de comercialización**  
**Año: 2004**

Institución	Precio de Venta Q.	Margen Bruto Q.	Costo de Merca Q.	Margen Neto	Rendimiento %	Participación %
Productor	45.00					56
M. Acopiador	80.00	35.00	<b>1.50</b>	33.50	74	43
Flete			1.25			
Carga y descarga			0.25			
Minorista	100.00	20.00	<b>1.25</b>	18.75	23	1
Trasporte			1.00			
Carga y descarga			0.25			
Totales						

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2004.

En el proceso de comercialización de aguacate el mayor porcentaje de participación lo tiene el productor, él se encarga de sembrarlo, cosecharlo y venderlo. El costo de producir un ciento de aguacate es de Q. 3.65, y se obtiene una utilidad de Q. 41.35 según encuesta esto genera una alta rentabilidad. El intermediario acopiador, obtiene Q. 33.50 por cada ciento que vende, lo que significa un margen aceptable. Si se compara con los datos imputados el costo para producir un ciento de aguacate es de Q. 8.08 por cada venta que se realiza, generando una rentabilidad de Q. 36.92, que también es considerado un margen aceptable en términos monetarios.

### 9.8.3.3 Factores de diferenciación

En la producción de aguacate por sus características del propio producto no es necesario darle un tratamiento, para que pueda ser consumido, debido a que sólo se coloca en redes y se traslada desde las unidades productivas a los

centros de distribución y luego espera el tiempo de maduración para poder consumirlo.

## **9.9 ORGANIZACIÓN ACTUAL**

Según la investigación de campo realizada en el Municipio, se determinó que los productores del cultivo del aguacate no están organizados formalmente, pero si aplican principios administrativos a nivel familiar pero de una forma empirica.

### **9.9.1 Planeación**

En cuanto a la planeación por ser una organización de tipo familiar las funciones se delegan a los miembros que tengan más conocimiento de las áreas a desarrollar en los procesos productivos.

#### **9.9.1.1 Misión**

Ofrecer un producto de calidad a un precio razonable, para cubrir las necesidades que hay dentro del Municipio de momostenango.

#### **9.9.1.2 Visión**

Ser una Organización que fomente el desarrollo económico y social a través de la producción del cultivo del aguacate.

#### **9.9.1.3 Objetivos**

Los principales objetivos que tienen los productores de aguacate son:

- organizarse formalmente a través de un comité
- contar con financiamiento por medio de entidades privadas, para expandir los cultivos otras aldeas.
- Contar con asesoría técnica para administrar bien los recursos

## 9.9.2 Organización

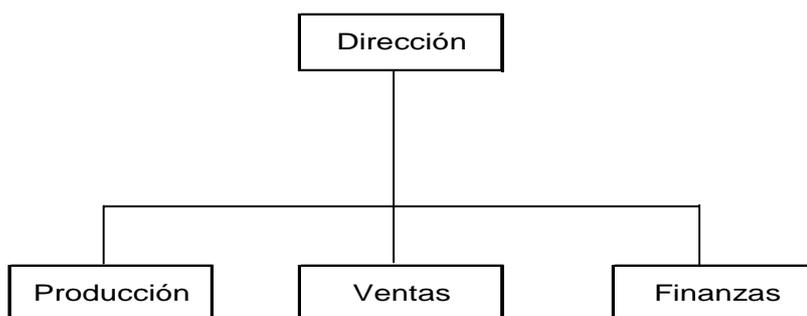
En estos estratos de fincas de nivel tecnológico II los miembros del núcleo familiar se coordinan de una forma sencilla, su finalidad es cumplir con los planes establecidos y lograr la máxima eficiencia.

### 9.9.2.1 Estructura organizacional

Los productores de aguacate no cuentan con un tipo de organización definida, lo integran los miembros de la familia, entre las principales funciones que se desarrollan se mencionan las siguientes: dirección, producción, ventas, finanzas.

A continuación se presenta el organigrama de los productores del cultivo del aguacate.

**Grafica 7**  
**Municipio de Momostenango – Totonicapán**  
**Producción de aguacate**  
**Estructura organizacional**  
**Año: 2004**



---

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2004.

El organigrama anterior muestra cada una de las funciones de cómo están integrados los productores del cultivo del aguacate, no se detallan cada una de ellas debido a que el núcleo familiar es el que desarrolla la mayoría de las actividades.

### **9.9.3 Integración**

Como toda institución para su debido funcionamiento es necesario la incorporación de los recursos: humanos, físicos, financieros y materiales para que sea posible la producción del cultivo del aguacate, a continuación se describen cada uno de ellos.

#### **9.9.3.1 Recursos humanos**

Cuando es necesario integrar personal la contratación la realizan en las propias unidades productivas y no solicitan mayores requisitos debido a que son personas conocidas del lugar.

#### **9.9.3.2 Recursos físicos**

Por ser un cultivo que no se requiere mayor equipo lo único que ellos poseen es herramienta de labrador y sus propios terrenos.

#### **9.9.3.3 Recursos financieros**

Para este tipo de cultivo utilizan sus propios ingresos que obtienen en otras actividades que ellos realizan por ejemplo el comercio, u otros cultivos.

### **9.9.4 Dirección**

La tienen a cargo algunos padres de familia y mujeres que conjuntamente con sus hijos, velan por las demás funciones de la organización a excepción de la producción que si contratan mano de obra asalariada

### **9.9.5 Control**

Lo realizan los hijos por la razón que son los que están directamente en las unidades productivas ellos son los que velan, para garantizar que se esté

haciendo lo planificado, en la siembra de cultivos y están verificando el desempeño de los agricultores contratados.

## **CAPÍTULO III**

### **PROPUESTA DE SOLUCIÓN A LA SITUACIÓN ENCONTRADA**

En el capítulo que se presenta a continuación se propone como mejorar la situación encontrada en la producción, organización, y comercialización del cultivo de aguacate, esto se realiza con la finalidad de obtener los mayores beneficios en la producción.

#### **3.1 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL**

Es la forma técnica de manejar y controlar un grupo de recursos, humanos financieros y físicos que están dedicados a una actividad productiva, las organizaciones pueden ser de carácter formal, en este caso se recomienda un Comité, debido a que es la forma más sencilla de organización y es conocida por los agricultores, una de las ventajas de este tipo de organización es que están exonerados de algunos impuestos, además cuentan con asesoría técnica y respaldo gubernamental lo que garantiza éxito en la organización.

El Comité se denominará “Productores de Aguacate Santa Ana”. Su función principal será de producir y comercializar la producción de aguacate.

##### **3.1.1 Planeación**

Es una herramienta de la administración que permitirá desarrollar cada una de las diferentes actividades, que se tiene que seguir para lograr las metas, políticas y objetivos del Comité.

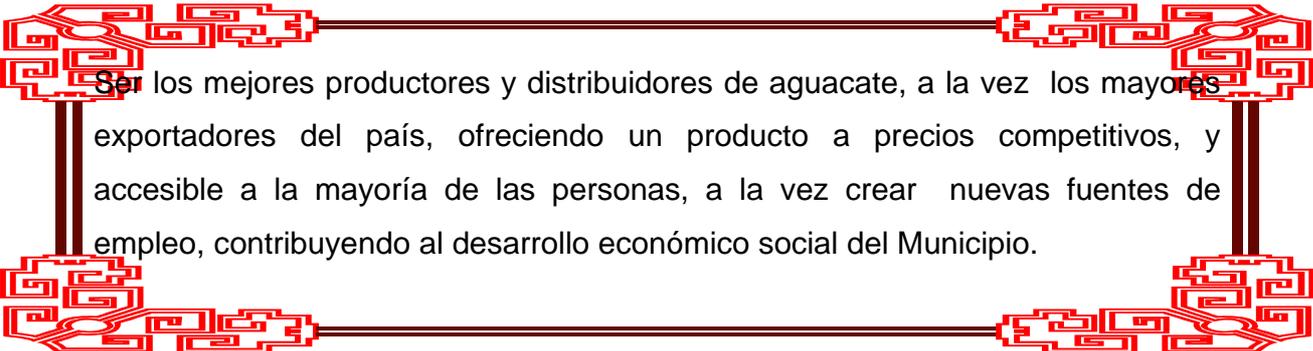
Es importante para el funcionamiento del Comité que se elabore un cronograma mensual, de actividades que permitan conocer los pasos a seguir en un periodo determinado y los elementos que intervienen en ellos, además es necesario elaborar un manual de normas y procedimientos, con el fin de facilitar el

desempeño de las funciones, de cada unas de las personas que intervendrán en la producción y comercialización del cultivo del aguacate.

Es necesario que toda organización conozca los sueños y aspiraciones hacia donde quiere llegar, es por ello que se propuso la visión y la misión, para que sea conocida por las personas que visitan las instalaciones.

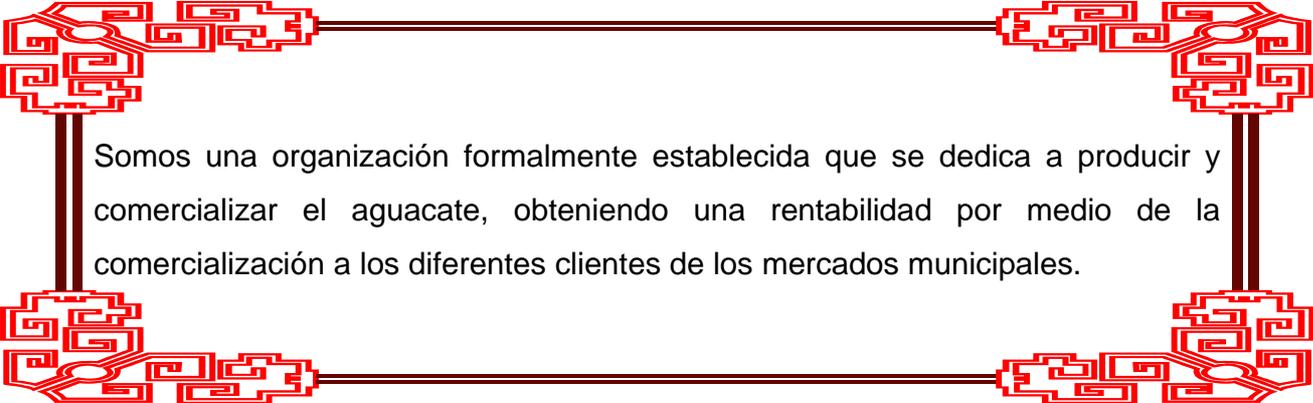
Estás se colocarán en molduras de madera y vidrio transparente, en la entrada principal de las instalaciones del Comité.

#### **3.1.1.1 Visión**



Ser los mejores productores y distribuidores de aguacate, a la vez los mayores exportadores del país, ofreciendo un producto a precios competitivos, y accesible a la mayoría de las personas, a la vez crear nuevas fuentes de empleo, contribuyendo al desarrollo económico social del Municipio.

#### **3.1.1.2 Misión**



Somos una organización formalmente establecida que se dedica a producir y comercializar el aguacate, obteniendo una rentabilidad por medio de la comercialización a los diferentes clientes de los mercados municipales.

### 3.1.1.3 Objetivos

Son los fines que persigue el Comité ya sean a corto, mediano o largo plazo.

- **Objetivo general**

Interpretar las variables socioeconómicas que inciden en la situación de la producción y comercialización del aguacate.

- **Objetivos Específicos:**

- Determinar que ventajas económicas percibe la población en cuanto al cultivo y comercialización del aguacate.
- Analizar la problemática que enfrenta los productores de aguacate para comercializar dicho producto.
- Verificar si los canales de comercialización cumplen con su función para obtener el mejor margen de utilidad.
- Determinar los márgenes de comercialización con el propósito de identificar la rentabilidad del producto.
- Realizar propuestas de inversión con el objetivo de obtener financiamiento, si se requiere en un momento determinado

### 3.1.1.4 Políticas

- Mejorar los salarios en las unidades productivas de acuerdo con el nivel de desempeño.
- No poner en riesgo la vida de las personas en el proceso productivo.
- Contratar personal adulto para evitar accidentes.

### 3.1.2 Organización

El Comité será el que se encargará de administrar y controlar las actividades que se requieren. Se tiene ventaja de contar con un Comité que se contara con una organización formal que indique claramente las funciones de cada puesto.

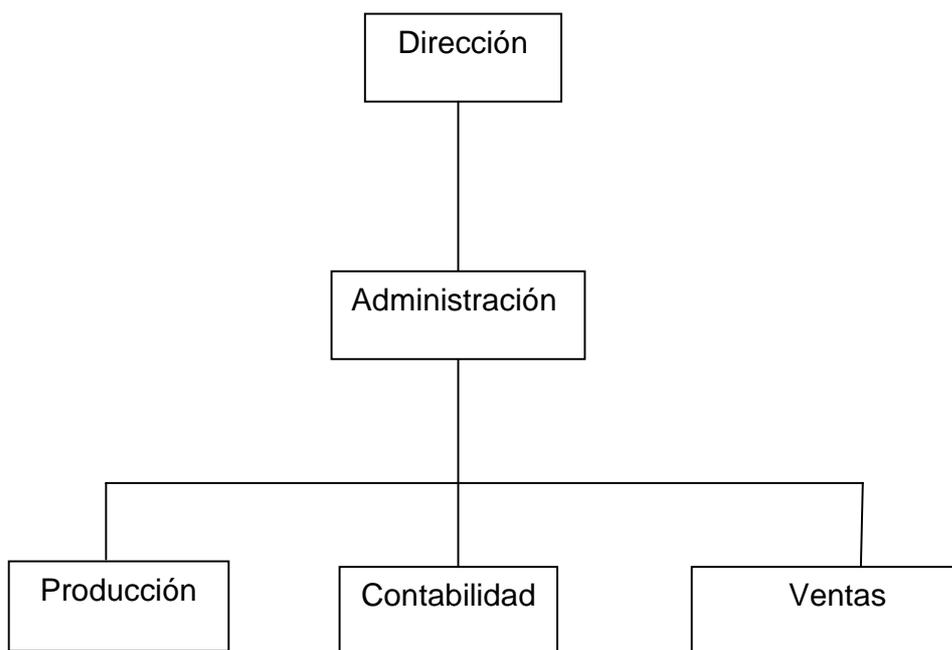
### 3.1.2.1 Tipo de organización

Se establecerá una estructura funcional que es la más sencilla y fácil de interpretar y que se adapta a las necesidades de la organización.

### 3.1.2.2 Estructura de la organización

En la siguiente gráfica se presenta el organigrama del Comité de productores de aguacate “Santa Ana”.

**Gráfica 8**  
**Municipio de Momostenango - Totonicapán**  
**Comité de productores de aguacate “Santa Ana”**  
**Organigrama**  
**Año: 2004**



---

Fuente: Investigación campo Grupo EPS., segundo semestre 2004.

A continuación se presentan las funciones básicas de cada uno de los órganos encargados, para el buen funcionamiento de la organización.

- **Funciones básicas de las unidades administrativas**

A continuación se describen las funciones administrativas de los productores de aguacate.

- **Dirección**

Con la creación del Comité de productores de aguacate, se nombrará una Junta Directiva, para coordinar las diferentes actividades del Comité. Su función principal es de ejecutar los planes, objetivos y políticas de la organización.

- **Administración**

Es el órgano que se encarga de velar para que se cumplan los planes, políticas y objetivos que se establecieron por la Junta Directiva. Lo que garantiza el buen manejo de los recursos y el desenvolvimiento de cada uno de los órganos que conforman el Comité.

- **Producción**

Es el que se encarga de cumplir con los planes de producción, la aplicación correcta de las técnicas del cultivo, orientar a los productores por medio de asesorías que proporcionan las instituciones, tales como: el INTECAP, MAGA entre otros.

- **Ventas**

Es el órgano que se encargará de la logística de la comercialización, de todo el producto cultivado y de buscar nuevos mercados, ampliar los existentes, así como el seguimiento de los mismos.

- **Contabilidad**

Es uno de los departamentos de mayor importancia en la organización y que se encargan de llevar el control de entradas y salidas de los recursos financieros elabora la nomina de planilla de salarios, elabora el presupuesto anual, reportes, informes, memorias, expedientes computarizados, mecanizados y hacer gestiones con trámites legales para su funcionamiento.

### **3.1.3 Integración de Recursos**

Para que el Comité pueda desempeñar sus funciones y llevar el producto al consumidor final, es necesario de agenciarse de recursos: físicos, financieros y humanos para las diferentes funciones que se realizarán.

#### **3.1.3.1 Humanos**

Esto consiste en integrar nuevo personal a las diferentes unidades productivas. Se contará con un administrador, un encargado de producción, ventas, compras y ellos velarán por el buen funcionamiento de la administración del Comité.

- **Reclutamiento**

Para integrar los recursos humanos es necesario reclutar al personal que llene los requisitos necesarios para desempeñar el puesto, esto se realizará en las unidades productivas.

- **Selección**

Después de reclutar a las personas se procede a seleccionarlo de acuerdo a las necesidades del Comité, especialmente que tengan conocimientos en el cultivo de aguacate.

- **Entrevista**

Ya realizado la selección se procede a la entrevista para conocer el perfil de la persona y si cumple los requisitos mínimos se procede a la contratación.

- **Contratación**

Cuando el candidato ha cumplido los requisitos para desempeñar el puesto se procede a contratarlo, además se le da a conocer la misión y la visión, objetivos, estrategias y políticas, esto se hace con el objetivo que el nuevo miembro se familiarice con la organización.

### **3.1.3.2 Físicos**

Para el desarrollo de las diferentes actividades de la producción del aguacate se contará con unidades productivas de cada uno de los asociados, también una bodega para almacenar el producto, herramienta simple y algunas bombas para fumigación.

### **3.1.3.3 Financieros**

Es la cantidad de dinero que se tiene a disposición por parte del Comité, si este no fuere suficiente, se tiene que solicitar financiamiento, al Banco Agro mercantil y utilizarlo en las actividades de la organización.

### **3.1.4 Dirección**

Con la creación del Comité de productores de aguacate, se nombrará una Junta Directiva, la función de la Junta Directiva será de, coordinar las diferentes actividades del Comité y esta formada por algunos de los socios.

### **3.1.5 Control**

Para que una organización tenga éxito y sea fructífera es necesario que se auxilie de las herramientas que se disponen, para llevar un control adecuado de las distintas actividades que realicen por ejemplo: sistemas de información, gráficas, diagramas, estudios y métodos, estadísticos.

#### **3.1.5.1 Sistemas de información**

Es importante que en el departamento de contabilidad lleve registro de los costos y gastos e ingresos de la organización, es necesario llevar control de cómo se está ejecutando el presupuesto, además contar con reportes e informes, memorias, expedientes computarizados y mecanizados y que en un momento determinado se haga uso de ello.

#### **3.1.5.2 Gráficas y diagramas**

Es necesario auxiliarse de las herramientas de la administración, para contar con un sistema de información, preciso, veras y cumplir con los tiempos que se estipulan en el proceso.

#### **3.1.5.3 Estudios y métodos**

Se implementará el sistema de tiempos y movimientos, esta herramienta permitirá saber, en que tiempo aproximadamente se corta la totalidad de los frutos de un árbol, empacarlo a la vez, en redes por cientos de aguacates.

#### **3.1.5.4 Métodos cuantitativos**

Son las investigaciones de operaciones, estadísticas, para determinar la oferta y la demanda la producción, estos datos específicamente serán de utilidad para determinar tiempo y lugar donde se comercializará el producto.

## **3.2 COMERCIALIZACIÓN**

La comercialización, es una combinación de actividades, en virtud de las cuales los alimentos de origen agrícola se preparan para el consumo y llegan al consumidor final. Lo que se pretende con la organización propuesta es, ofrecer un producto de primera calidad, y que sea requerida no sólo por las amas de casa si no también, por los diferentes restaurantes o empresas particulares de la región.

### **3.2.1 Proceso de comercialización**

Es una serie de actividades que debe de realizar el encargado de ventas, para facilitar la transferencia de la producción. Donde participan los productores, intermediarios y consumidores finales.

#### **3.2.1.1 Concentración**

Como los productores están organizados, se destinará una bodega para almacenar la producción, y después se seleccionará en redes por cientos según el tamaño para después trasladarlos a los acopiadores mayoristas.

#### **3.2.1.2 Equilibrio**

Esto consiste en almacenar el producto en un lugar propicio bajo las condiciones adecuadas por ser un producto perecedero. El propósito de ajustar la oferta a los requerimientos de la demanda y obtener los mejores precios del mercado.

#### **3.2.1.3 Dispersión**

El productor trasladará el producto hasta el centro de acopio, allí se clasificará según el tamaño, se empacará en redes de 100 unidades cada una y será distribuido en los principales mercados Municipales y municipios vecinos, después los minoristas lo comprarán para revenderlos al consumidor final.

### **3.2.2 Propuesta de comercialización**

Para estudiar el mercado es necesario realizar los diferentes tipos de análisis que a continuación se describen: institucional, funcional y estructural, que se recomiendan en la producción del cultivo del aguacate.

#### **3.2.2.1 Propuesta institucional**

Estudia a las personas individuales o jurídicas en sus relaciones económicas y sociales de los participantes en el proceso de comercialización, del productor al consumidor final. En la producción y comercialización del aguacate se recomienda la participación de cuatro participantes en el proceso que son: el productor, mayorista, minorista y consumidor final.

- **Productor**

Es el primer elemento que participa en el proceso de comercialización. En el caso del Comité es un grupo el que decide cuando y como producir y como vender, debido a que las decisiones se toman en conjunto.

- **Mayorista**

El productor trasladará la producción a los mercados municipales procedentes de los centros de acopio, donde el mayorista obtiene un 80% de producción y lo revende a los minoristas por cantidades más pequeñas.

- **Minoristas**

Esta persona tiene puestos de venta en los mercados municipales, pero más pequeños que los mayoristas, porque no tienen capacidad de compra, el dinero que invierten lo tienen que recuperar durante el día, porque les servirá para comprar nuevamente.

- **Consumidor final**

Esta persona compra alrededor del 20%, directamente al productor y esto lo realiza en las unidades productivas. También lo adquieren en los mercados Municipales donde tienen los puestos de venta los minoristas.

### **3.2.2.2 Propuesta funcional**

En este análisis las actividades se hallan ligadas entre si, de tal forma que se establezca un objetivo general que es de satisfacer las necesidades del consumidor.

En la producción y comercialización del aguacate se analizarán las funciones: físicas, de intercambio y las auxiliares.

- **Funciones físicas**

Se relaciona con la transferencia del producto, debe mencionarse que por sus características no genera mayores costos porque no se transforma, si no que solo se almacena, se empaca, y se transporta.

- **Acopio**

Este será un centro de acopio tipo secundario que será construido por los miembros del Comité, que mide 450 metros cuadrados, para que los productores lleven su producto, para después trasladarlo a los lugares de venta.

- **Clasificación y Empaque**

Se utilizarán redes de polietileno, en cada una de ellas se colocarán 100 unidades del mismo tamaño aproximadamente, para que estén listas todas las mañanas para transportarlos a los lugares de venta.

- **Transporte**

Se recomienda a los miembros del Comité contar con un pick up para trasladar el producto de las unidades productivas a los lugares de venta.

• **Funciones de intercambio**

La compra venta se realizará por medio de los de los intermediarios mayoristas, minorista y consumidor final, utilizando el método de inspección, ya que el intermediario sólo ve la apariencia del aguacate y si es un buen producto o no.

• **Funciones auxiliares**

Este análisis es un refuerzo a las funciones físicas, que contribuyen también a las funciones de intercambio, en las que se pueden mencionar la información de precios y aceptación de riesgos.

- **Información de precios**

El encargado de las ventas es el que investiga el comportamiento de mercado por la variación de los precios, ya que fluctúan de acuerdo con los meses del año, por ejemplo en los meses de julio a septiembre los precios se incrementan y en el resto del año tienden a bajar.

- **Financiamiento**

Si es necesario los productores gestionaran financiamiento con BanRural que es el banco que está apoyando a los agricultores del Municipio de momostenango.

- **Aceptación de riesgos**

Los riesgos en este producto son muy limitados. En la comercialización el intermediario es el que asume el riesgo después de la compra del producto.

### **3.2.2.3 Propuesta estructural**

Para este análisis la comercialización del aguacate se toma en cuenta la estructura de mercado, conducta y eficiencia de mercado.

- **Estructura de mercado**

Es la negociación donde participan los intermediarios para que el producto llegue hasta el consumidor final, en el caso del Comité como organización ya establecida, ellos son los primeros que notificaran ante los demás intermediarios y establecen el precio de venta.

- **Conducta de mercado**

En la conducta de mercado los intermediarios tendrían que buscar la mejor opción en calidad del producto, los mejores precios, pero en el Municipio no se tiene variedad de aguacates, el que llega de otros lados es la procedencia Mexicana y el precio es más alto, entonces por lo consiguiente el que más prefieren es el nacional.

- **Eficiencia de mercado**

Por las mismas condiciones de la conducta de mercado, se garantiza la venta total del producto, ello sirve de motivación para que el productor pueda incrementar la siembra de más árboles.

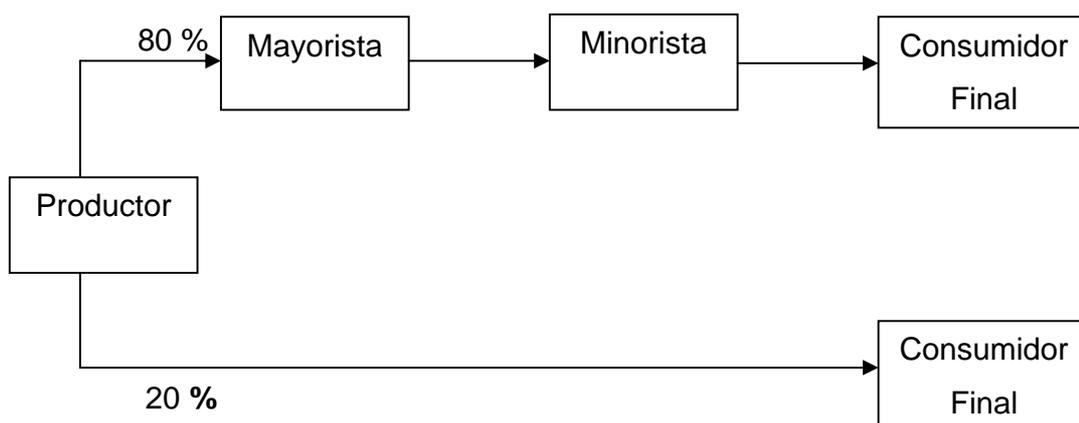
### **3.2.3 Operaciones de la comercialización**

Son las distintas etapas que se tienen que desarrollar, para que el producto llegue a los consumidores finales.

### 3.2.3.1 Canales de comercialización

En la siguiente gráfica: se presentan los canales de comercialización que se proponen al Comité, que se encarga de distribuir y comercializar el producto a los principales mercados demandantes.

**Gráfica 9**  
**Municipio de Momostenango – Totonicapán**  
**Producción de aguacate**  
**Canales de comercialización**  
**Año: 2004**




---

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS segundo semestre 2004

La gráfica anterior muestra que el Comité venderá el 80 % de la producción a los mayoristas y ellos se encargarán de trasladar la producción del centro de acopio a los diferentes mercados Municipales y departamentos del país, luego lo negociará con los minoristas para que ellos lo trasladen a los consumidores finales. El 20%, la comprarán los consumidores finales directamente al productor, en las unidades productivas.

### 3.2.3.2 Margen de comercialización

El siguiente cuadro muestra el margen de ganancia que percibirá cada uno de los que participan en la comercialización de la producción del cultivo del aguacate.

**Cuadro 7**  
**Municipio de Momostenango – Totonicapán**  
**Producción de aguacate**  
**Margen de Comercialización**  
**Año: 2004**

Institución	Precio de Venta Q.	Margen Bruto Q.	Costo de Merca Q.	Margen Neto Q.	Rendimiento %	Participación %
Productor	65.00					65
M. Acopiador	80.00	15.00	<b>1.25</b>	13.75	21	19
Flete			1.00			
Carga y descarga			0.25			
Minorista	100.00	20.00	<b>1.25</b>	18.75	23	16
Trasporte			1.00			
Carga y descarga			0.25			
Totales		35.00				100

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2004.

De acuerdo con los datos anteriores, el que percibe mayor margen de ganancia en la comercialización es, el productor, debido que para producir un ciento de aguacate lo invierten en costos Q.3.65 según encuesta, obteniendo una utilidad de Q. 62.35, por quintal vendido.

En lo que concierne al intermediario Acopiador, el obtiene Q. 13.75 por cada ciento vendido, lo que significa que para el es un margen considerable, en términos monetarios.

## **CAPITULO IV**

### **PROYECTO: PRODUCCIÓN DE PAPA**

Momostenango, un Municipio con suelos propicios para la agricultura y con demanda insatisfecha de la producción de papa. Todo ello contribuyó a tomar la decisión de recomendar un proyecto de la producción de papa que ha continuación se da a conocer.

#### **4.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO**

La papa es una planta originaria de Sudamérica, de producción anual, pertenece a la familia de las solanáceas, su nombre científico es "Solanum Tuberosum", es de tallos ramosos, hojas desiguales y profundamente partidas, flores blancas o moradas, con semillas blanquecinas, raíces fibrosas que en sus extremos poseen gruesos tubérculos, de acuerdo con la variedad toman distintas formas, tamaño y color.

##### **4.1.1 Variedades**

Existen muchas variedades de papa o patata, dentro de las más importantes se encuentran Loman, Atzimba Tollocan, ICTA Chiquirichapa, ICTA Alaska, ICTA Cuchumatanes, existen otras variedades de buen potencial de rendimiento, resistentes a las plagas y enfermedades, pero se tiene limitación en cuanto a su calidad, su forma y la reducida demanda que estas variedades tienen en el mercado.

#### **4.2 JUSTIFICACIÓN**

Para desarrollar el "Proyecto: Producción de Papa" en el Municipio, se han considerado factores económicos y sociales, además las condiciones climáticas y la vocación agrícola de los suelos del área donde éste se ubicará.

La producción de hortalizas es importante, debido a que son productos de primera necesidad dentro de la canasta básica. Con la implementación de este proyecto se pretende diversificar la producción de verduras, se aplicaran técnicas adecuadas de conservación de suelos y con ello se pretende buscar la recuperación de los nutrientes de los suelos, además de ser una propuesta que ayude a los agricultores a tener una alternativa para compensar los efectos negativos producidos por la baja producción del maíz y frijol, resultado de la prolongada sequía que a afectado el municipio.

Con la ejecución del proyecto se beneficiará a los habitantes del Municipio a través de generar fuentes de empleo, lo cual contribuirá a disminuir la migración de los pobladores a diferentes lugares en busca de empleo.

Para que el proyecto se realice, es necesario que los productores se organicen por medio de un Comité, debido a que es una organización que no requiere mayor inversión para su funcionamiento, además tiene la característica de estar excenta de algunos impuestos.

La organización propuesta es un modelo sencillo que permitirá a los productores desarrollar un proyecto de producción de hortalizas, que los beneficiará en conjunto e individualmente.

La producción de papa, será destinada para los habitantes del Municipio, quienes podrán hacer sus compras en los diferentes mercados de Momostenango.

### **4.3 CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO**

Se diseñó una marca, logotipo y slogan para la papa de la variedad ICTA Chiquirichapa, los cuales se indican a continuación:

#### 4.3.1 Empaque

La papa se clasificará por tamaño y calidad, será empacado en costales de brin con peso de un quintal, con su respectivo logotipo y en la parte superior se amarrará con pita plástica para que el producto no se salga.

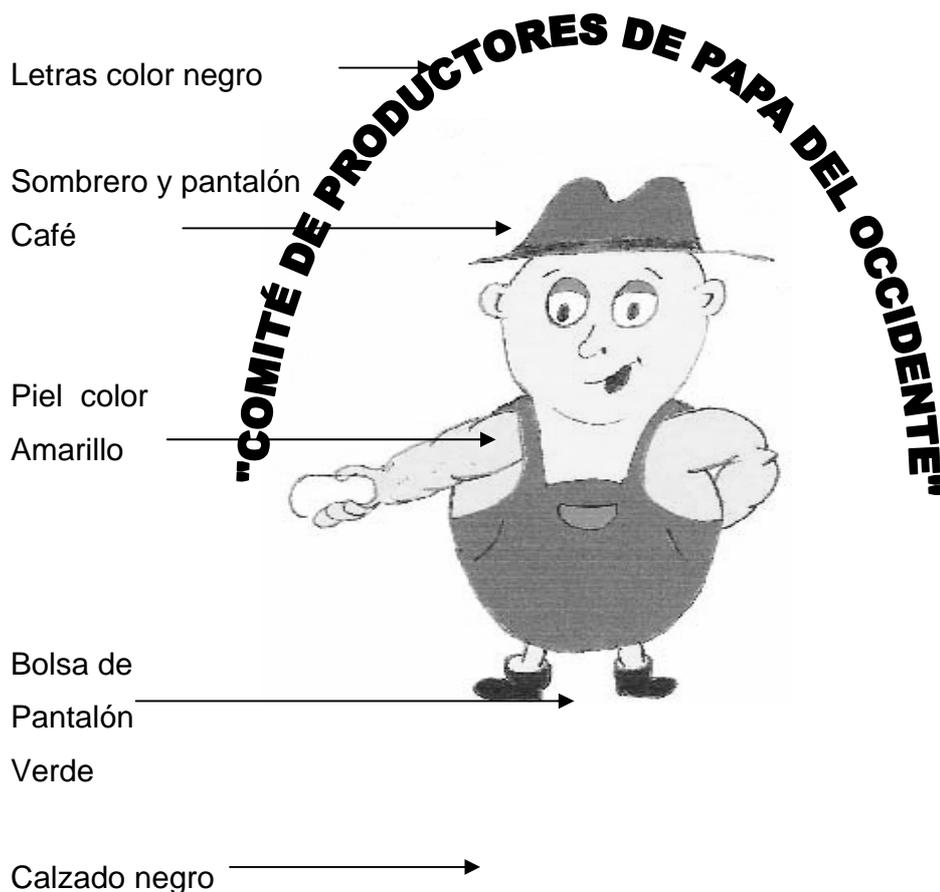
#### 4.3.2 Marca

El nombre con que se identificará el producto es **Nutri - Papa** para que sea reconocido por todas las personas, debido a que nutri, se deriva de nutritivo, y papa por ser el bien que se producirá, se espera que el nombre de la marca se posicione en la mente del consumidor porque es un producto que se utiliza como complemento de la dieta alimenticia de los seres humanos.

#### 4.3.3 Logotipo

A continuación se presenta el logotipo que se imprimirá en la parte delantera de los costales que se utilizarán para empacar el producto: para hacer más amigable el logotipo al consumidor, se presenta la caricatura de un ser humano, el atuendo que utiliza es; sombrero, pantalón y botas de la misma manera que se visten los agricultores de la región. La figura extiende la mano derecha para mostrar una papa; la papa que muestra es mucho mas grande que un puño, significa que el producto que se ofrece es de buena calidad y gran volumen; la mano izquierda por detrás demuestra sencillez en el trato con las personas, tal como lo hacen los campesinos; los colores que se utilizaron son: café en el vestuario y amarillo en el cuerpo para simular el color de la papa.

**Gráfica 10**  
**Municipio de Momostenango - Totonicapán**  
**“Proyecto: Producción de papa”**  
**Logotipo**  
**Año: 2004**




---

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo Semestre 2004.

- **Slogan**

Se propone el slogan siguiente:

**“Rico en proteínas y carbohidratos que su cuerpo necesita”**

Se consideró este slogan, porque la papa que se comercializará es un complemento vitamínico que todo ser humano necesita para el desarrollo físico y mental.

#### **4.3.4 Niveles del producto**

A continuación se dan a conocer las diferentes formas que se puede presentar un producto determinado.

##### **4.3.4.1 Producto fundamental**

Es la papa la que va a satisfacer la necesidad en el momento que sea consumida.

##### **4.3.4.2 Producto real**

Este se colocará en costales de brin con su respectiva marca y su logotipo bajo las condiciones de salubridad.

##### **4.3.4.3 Producto aumentado**

En el caso de la papa lo que se le dará al cliente como valor agregado es que su producto se le acomodará en su vehículo, el no tendrá que cargarlo no importando la cantidad.

##### **4.3.4.4 Precio**

Es la suma de dinero que se necesita para adquirir una libra u otra unidad de medida de papa, de acuerdo con la calidad, tamaño y frescura de la misma. El carácter estacionario de la producción agrícola hace que las cosechas varíen de un año a otro y por ende sus precios también.

Para el presente proyecto el precio del producto se determina basándose en los costos de producción. Actualmente en el mercado local la papa tiene un precio de venta de Q.225.00 el quintal, el precio propuesto para este proyecto es de Q.200.00 por quintal a los mayoristas.

Con la ejecución del proyecto se pretende obtener una producción de 3,500 quintales por año, lo que cubrirá una demanda insatisfecha del 29% al año 2007.

#### **4.4 OBJETIVOS**

Dentro de los objetivos que el proyecto pretende alcanzar, se mencionan en forma general y específica los siguientes:

##### **4.4.1 Objetivo general**

Promover la producción de papa en el municipio de Momostenango a través de un Comité de productores, para abastecer parte del mercado, esto proporcionará utilidades a los agricultores y alternativas de desarrollo y mejoramiento del nivel de vida de los habitantes del municipio.

##### **4.4.2 Objetivos específicos**

- Proponer a los agricultores del municipio un cultivo que les permita recuperar su inversión a corto plazo.
- Promover la diversificación de productos para el aprovechamiento de las condiciones físicas que proporciona la variedad de suelos del municipio de Momostenango a través de la producción de papa.
- Orientar a los productores del municipio, a establecer una organización para emprender actividades de carácter productivo que favorezcan al crecimiento socioeconómico de la comunidad.
- Llegar a obtener un margen de ganancia arriba del 30%.

#### **4.5 ESTUDIO DE MERCADO**

El estudio de mercado tiene como objetivo, llegar a determinar si existe suficiente demanda que justifique la puesta en marcha del proyecto. Comprende

la identificación y características del producto, análisis de la oferta, el consumo, la demanda, los precios y la comercialización.

Para el cálculo de la oferta y demanda fue necesario auxiliarse de datos proporcionados, por la asociación de agricultores para el desarrollo Rachoquel APADER, que impulsa proyectos de desarrollo Rural en el paraje Pologuá, de la Aldea San Antonio Pasajoc, de Momostenango.

#### **4.5.1 Oferta**

Es la cantidad de bienes que los productores ofrecen al mercado a un precio determinado y en función de varios factores, entre ellos: precios existentes, apoyo gubernamental, tecnología utilizada, condiciones naturales, los que deben ser analizados en conjunto con el entorno económico en que se desarrollará el proyecto.

A través de este análisis se miden las condiciones y cantidades del producto, que el Municipio pone a disposición del mercado. Para el caso del paraje Pologuá, de la aldea de San Antonio Pasájoc municipio de Momostenango, departamento de Totonicapán su participación actual es nula ya que al momento no existe producción de papa en el lugar, el producto que se adquiere proviene de los departamentos de Sololá y Quetzaltenango a precios elevados.

De acuerdo con lo anterior, se confirma la conveniencia de implementar el proyecto en el paraje Pologuá de la aldea San Antonio Pasajoc, del municipio de Momostenango, y participar como oferente de la región.

- **Análisis de la oferta**

Desde hace aproximadamente 20 años, la mayor parte de papa que se vende en la cabecera municipal de Momostenango, proviene de municipios de la parte alta del departamento de Quetzaltenango. Porque la mayor parte de tierras del

Municipio, estaban ocupadas con sembrados de pajón para fabricar escobas con sus fuertes raíces, pero con el surgimiento del plástico poco a poco se reemplazó por las escobas de plástico. La mayor parte de la población momosteca se dedica al comercio, por lo sigue siendo nula la producción de este cultivo.

El cuadro que se observa a continuación refleja la oferta histórica de la producción papa.

**Cuadro 8**  
**Municipio de Momostenango – Totonicapán**  
**Proyecto: Producción de papa**  
**Oferta total histórico**  
**Periodo: 1998-2002**

Año	Producción	Importaciones	Oferta total
1999	0	1,404	1,404
2000	0	1,445	1,445
2001	0	1,487	1,487
2002	0	1,530	1,530
2003	0	1,574	1,530

Fuente: Elaboración propia, con base en datos proporcionados por la Asociación Agricultores para el Desarrollo Rachoquel -APADER-, del documento inédito Perfiles y Proyectos Apader, consultado en octubre 2004.

En el cuadro anterior se muestran las cantidades de papa que se importan de Quetzaltenango para cubrir parte de la demanda insatisfecha del municipio de Momostenango al año 2002.

A continuación se presentan las proyecciones de la oferta de los quintales de papa, que se producirán en el periodo 2003 -2007.

**Cuadro 9**  
**Municipio de Momostenango – Totonicapán**  
**Proyecto: producción de papa**  
**Oferta total proyectado**  
**Periodo: 2003 - 2007**

Año	Producción	Importaciones	Oferta total
2004	0	1,617	1,617
2005	0	1,620	1,620
2006	0	1,663	1,663
2007	0	1,746	1,746
2008	0	1,878	1,878

Fuente: Elaboración propia, con base en datos proporcionados por la Asociación Agricultores para el Desarrollo Rachoquel –APADER-, del documento inédito Perfiles y Proyectos Apader, consultado en octubre 2004.

En el cuadro anterior presenta la oferta total proyectada al año 2007, como se observa las importaciones aumentan cada año, lo que indica que la producción del proyecto no será suficiente para cubrir la demanda insatisfecha del lugar.

#### **4.5.2 Demanda**

Es una relación que muestra distintas cantidades de una mercancía que los compradores desearían y serían capaces de adquirir a precios alternativos durante un período de tiempo.

La demanda de papa está influenciada por factores como ingresos monetarios, calidad del producto y fluctuación de precios debido a la estacionalidad en la producción del mismo. El mercado del producto es local y contará con una demanda permanente por ser una hortaliza que se utiliza en la preparación de diversidad de alimentos.

#### 4.5.2.1 Demanda potencial histórica

Es la cantidad de papa estimada que la población adquirió a precios alternativos, en un período determinado del año 1998 al 2002.

**Cuadro 10**  
**Municipio de Momostenango – Totonicapán**  
**Proyecto: Producción de papa**  
**Demanda potencial histórica**  
**Período: 1999 – 2003**

Año	Población	Población delimitada	Consumo a/ per cápita anual	Demanda potencial
1999	79,456	59,592	0.23	13,706
2000	82,002	61,502	0.23	14,145
2001	84,629	63,472	0.23	14,599
2002	87,340	65,505	0.23	15,066
2003	89,847	67,385	0.23	15,499

a/ Según Encuesta Nacional de Consumo de Alimentos (ENCA). SEGEPLAN/INE1991.

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

De la población total del Municipio se delimitó el 75 % que sirve de base para el cálculo de la demanda potencial, debido a que este producto es aceptado por los gustos y preferencias de las personas que conforman el porcentaje anterior. El promedio de consumo de producción de papa anualmente es de 23 libras por persona.

#### 4.5.2.2 Demanda potencial proyectada

Para determinar la demanda potencial proyectada de papa, se consideró a la población en general en el periodo 2,003 - 2,007, con un consumo per capita anual de 0.23 de quintal de acuerdo con el consumo recomendado por el Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá (INCAP).

**Cuadro 11**  
**Municipio de Momostenango – Totonicapán**  
**Proyecto: Producción de papa**  
**Demanda potencial proyectada**  
**Periodo: 2004 – 2008**

Año	Población	Población delimitada	Consumo a/ per cápita anual	Demanda potencial
2004	92,845	69,634	0.23	16,016
2005	103,475	77,606	0.23	17,849
2006	117,545	88,159	0.23	20,277
2007	142,633	106,975	0.23	24,604
2008	187,432	140,574	0.23	32,332

a/ Encuesta Nacional de Consumo de Alimentos (ENCA). SEGEPLAN/ INE1991.

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

Al igual que los años anteriores, los cinco años proyectados se ven afectados por un incremento, aunque se mantiene el consumo per cápita el aumento de la demanda es directamente proporcional con la población.

#### **4.5.3 Consumo aparente o demanda efectiva**

Por medio del consumo aparente se determina la cantidad de quintales de papa que se encuentran a disposición de la población de Momostenango, es decir la producción local existente más las importaciones.

**Cuadro 12**  
**Municipio de Momostenango –Tonicapán**  
**Consumo aparente histórico de papa**  
**Período: 1999 - 2003**  
**(Cifras en quintales)**

Año	Oferta total	Exportaciones	Consumo aparente
1999	1,404	0	1,404
2000	1,445	0	1,445
2001	1,487	0	1,487
2002	1,530	0	1,530
2003	1,574	0	1,574

Fuente: Elaboración propia, con base en datos proporcionados por la Asociación Agricultores para el Desarrollo Rachoquel –APADER-, del documento inédito Perfiles y Proyectos Apader, Consultado en octubre 2004.

El cuadro anterior presentan las cantidades de papa que se consumían a partir del año 1999 al año 2003.

**Cuadro 13**  
**Municipio de Momostenango –Tonicapán**  
**Consumo aparente proyectado de papa**  
**Periodo: 2004- 2008**  
**(Cifras en quintales)**

Año	Oferta total	Exportaciones	Consumo aparente
2004	1,617	0	1,617
2005	1,620	0	1,620
2006	1,663	0	1,663
2007	1,746	0	1,746
2008	1,878	0	1,878

Fuente: Elaboración propia, con base en datos proporcionados por la Asociación Agricultores para el Desarrollo Rachoquel –APADER-, del documento inédito Perfiles y Proyectos Apader, consultado en octubre 2004.

En el cuadro anterior muestra las cantidades de papa que se consumirán a partir del año, 2004 al 2008.

#### 4.5.4 Demanda Insatisfecha

Es cuando una parte de la población no puede satisfacer sus necesidades de la papa, debido a que la producción no es suficiente porque la demanda es mucho mayor que la oferta.

**Cuadro 14**  
**Municipio de Momostenango –Tonicapán**  
**Proyecto: Producción de papa**  
**Demanda insatisfecha**  
**Período: 1988 – 2002**

Año	Demanda potencial	Consumo aparente	Demanda insatisfecha
1999	13,706	1,404	12,302
2000	14,145	1,445	12,700
2001	14,599	1,487	13,112
2002	15,066	1,530	13,536
2003	15,499	1,574	13,925

Fuente: Elaboración propia, con base en datos proporcionados por la Asociación Agricultores para el Desarrollo Rachoquel APADER, del documento inédito Perfiles y Proyectos Apader, Consultado en octubre 2004.

Se considera que existe demanda insatisfecha para ejecutar el proyecto, debido a que las importaciones que se realizan no son suficientes para cubrir la demanda existente por parte de la población del municipio de Momostenango.

##### 4.5.4.1 Demanda Insatisfecha proyectada de papa

En el siguiente cuadro se presenta la demanda insatisfecha para el año 2003 al 2007.

**Cuadro 15**  
**Municipio de Momostenango –Tonicapán**  
**Proyecto: Producción de papa**  
**Demanda insatisfecha proyectada**  
**Período: 2003 – 2007**

Año	Demanda potencial	Consumo aparente	Demanda insatisfecha
2004	16,016	1,617	14,399
2005	17,849	1,620	16,229
2006	20,277	1,663	18,614
2007	24,604	1,746	22,858
2008	32,332	1,878	30,454

Fuente: Elaboración propia, con base en datos proporcionados por la Asociación Agricultores para el Desarrollo Rachoquel APADER, del documento inédito Perfiles y Proyectos Apader, consultado en octubre 2004.

#### **4.5.5 Propuesta de Comercialización**

Es el mecanismo primario que coordina la producción, la distribución y el consumo de papa, comprende tanto la transferencia de derechos de propiedad, como el manejo físico de traslado y preparación del consumo.

##### **4.5.5.1 Proceso de comercialización**

Son todas aquellas etapas necesarias para llevar el producto desde el productor al consumidor final. Estas son las que se describen a continuación.

- **Concentración**

Para el proyecto de la producción de papa se tiene contemplado contar con instalaciones adecuadas que permitan la conservación y el buen manejo del producto antes de trasladarlo a los lugares de venta.

- **Equilibrio**

En el centro de acopio la mercadería será clasificada de acuerdo al tamaño y calidad. La demanda que se presenta en el municipio de Momostenango será del 26 %, del cual no representa la totalidad de lo demandado por la población.

Lo que se pretende con esta etapa es mantener un equilibrio entre la oferta y la demanda, debido a que el consumo de este producto sea perecedero y que para su conservación sería necesario enviarlo lo más pronto posible al lugar de su destino o almacenamiento.

- **Dispersión**

Una vez, clasificado el producto se distribuirá a los mayoristas para que ellos lo trasladen a los minoristas y consumidores finales, tomando en cuenta el precio, apariencia, tamaño, ubicación, tiempo y forma, esta actividad responderá a la venta del producto a buen precio, lo que garantiza el éxito del proyecto.

#### **4.5.5.2 Propuesta institucional**

En este análisis se estudiará el comportamiento del mercado donde participaran, los intermediarios, productor, mayorista, minorista, consumidor final donde se analizará cada uno de ellos, y a la vez se encargaran de la comercialización y distribución del producto.

- **Productores**

Serán los miembros del Comité que se dedicarán a cultivar el producto, con la finalidad de cubrir parte de la demanda insatisfecha que hay en el municipio.

- **Mayoristas**

Son las personas que participan en el proceso de comercialización, se encuentran situados en los diferentes mercados municipales, compran grandes cantidades de producto, a un precio de Q. 210.00 por quintal y luego lo revenden al minorista.

- **Minoristas**

Son personas particulares que sirven de enlace entre el mayorista y consumidor final en la comercialización, que tienen sus puestos de venta en los diferentes mercados municipales y adquieren el producto a un precio de Q. 216.00 por quintal.

- **Consumidor final**

Es el último eslabón en el proceso de comercialización del producto, debido a que las actividades de mercado irán dirigidas a la satisfacción de sus necesidades, una de sus particularidades es que compra pequeñas cantidades del producto, para su consumo, y otros que lo utilizan para trasformarla en comida para la venta.

#### **4.5.5.3 Propuesta funcional**

Este análisis tiene como finalidad estudiar cada una de las actividades especializadas que en forma agregada conforman el proceso comercial que vincula al productor con el consumidor final, se propone estudiar el papel de la comercialización en las diferentes etapas de transferencia de la papa. Para efectos del presente estudio se clasifican las funciones de mercadeo en la siguiente forma.

- **Funciones físicas**

En el caso de las funciones físicas, la papa no se someterá a ninguna transformación previa a la venta, solamente se procederá a retirarle la tierra que se le adhiere al momento de cortarla.

- **Funciones de intercambio**

Son las transferencias de derechos de propiedad de los bienes que se comercializarán.

- **Compra - venta**

Es la relación que hay entre vendedores y compradores al momento de hacer la negociación.

- **Inspección**

Previo a realizar la adquisición, el comprador realiza una minuciosa revisión para determinar que el producto se encuentre en buenas condiciones.

- **Determinación del precio**

El precio se determinará en presencia del oferente y demandante mediante una conversación verbal y se realiza la negociación respectiva.

• **Funciones auxiliares**

Entre estas funciones se tiene lo que es el almacenamiento, el transporte y el empaque, que a continuación se detallarán con más precisión.

- **Transporte**

Se utilizará un pick up rentado que el vendedor tendrá a su disposición para llevar todo el producto que los intermediarios le soliciten. Por lo que no hay dificultad para identificar los canales de comercialización en el proceso de traslado de la producción al cliente.

- **Empaque**

Es la función de conservar el producto en sacos de brin, con su respectivo logotipo se llenan los sacos con el peso establecido de 100 libras cada uno, para su posterior comercialización.

- **Información de precios y mercadeo**

El propósito es de informar a los participantes del comportamiento de los precios del mercado, para que puedan ser adquiridos y no se pague más por el mismo.

- **Aceptación de riesgos**

Es cuando el comprador de papa se le da a conocer el riesgo de adquirir el producto por pérdida física o financiero y pueda salir afectado por la inversión realizada.

**4.5.5.4 Propuesta estructural**

Su estructura está conformada por los productores, compradores y vendedores, por medio de ellos se dan a conocer las características del producto, esto permitirá la libre competencia.

• **Conducta de mercado**

La fijación del precio al consumidor final lo realiza el detallista con base al costo y gasto que incurre para colocarlo en el punto de venta. La compra venta se realiza tomando varias muestras del producto y haciendo una breve revisión se determina si el producto está en buenas condiciones o no, si el resultado es satisfactorio se procede a la compra.

• **Eficiencia de mercado**

Es el éxito que tendrá el agricultor con un producto de calidad que tendrá a disposición en el mercado a un precio accesible de las personas, no importando el estatus social. Con la ejecución del proyecto se tiene contemplado que para el primer año se obtenga una rentabilidad del 28% sobre la inversión realizada. Para el intermediario mayorista también es importante porque obtiene Q.8.25 por quintal vendido.

**4.5.5.5 Operaciones de comercialización**

Son las distintas etapas que se desarrollan para que el producto llegue hasta los consumidores finales.

- Canales de comercialización
- Márgenes de comercialización

- **Canal de comercialización**

Para la distribución del producto la organización será el ente encargado de realizarlo a través de la participación del canal de comercialización nivel dos, que a continuación se detalla.




---

Fuente: Investigación de campo EPS., segundo semestre 2004

La gráfica anterior representa los canales de comercialización que se proponen, de donde se puede hacer el análisis siguiente: los productores constituyen el principal enlace entre los intermediarios, y ellos se encargan de distribuir la producción a los mercados municipales, donde los mayoristas comprarán el mayor porcentaje del producto para revenderlos a los minoristas y los minoristas venderán al menudeo a los consumidores finales.

- **Margen de comercialización**

En el siguiente cuadro se muestran los márgenes de comercialización de la producción de papa.

**Cuadro 16**  
**Municipio de Momostenango – Totonicapán**  
**Proyecto: Producción de papa**  
**Margen de comercialización**  
**Año: 2004**

Institución	Precio de Venta Q.	Margen Bruto Q.	Costo de Merca Q.	Margen Neto Q.	Rendimiento %	Participación %
Productor	200.00					95
Mayorista	210.00	10.00	1.75	8.25	4	3
Plaza			1.00			
Transporte			0.50			
Otros			0.25			
Minorista	216.00	6.00	1.95	4.05	2	2
Transporte			0.75			
Plaza			1.00			
Otros			0.20			
C.F	216.00					
Totales		16.00	3.70	12.30		100

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2004.

En el proceso de comercialización de la papa, el mayor porcentaje de participación lo tiene el productor, el obtiene el mejor margen neto de comercialización debido a que el costo de un quintal de papa es de Q.47.80. lo que deja una utilidad de Q.152.20 por cada quintal vendido que significa un margen de ganancia aceptable en relación al mayorista.

#### 4.6 ESTUDIO TÉCNICO

Se refiere a las alternativas de optimización de variables como la combinación de mano de obra calificada, alta calidad de materiales y aplicación de tecnología adecuada para lograr un método de productividad apropiada a la estructura del sector agrícola donde se propone el proyecto.

#### **4.6.1 Localización**

Micro localización De acuerdo con la información bibliográfica consultada del municipio, esta cuenta con una gran variedad de suelos que en su mayoría reúnen las condiciones necesarias para desarrollar el cultivo de papa. Los factores determinantes en la localización del proyecto son de carácter macro y microeconómicos.

##### **4.6.1.1 Micro localización**

El proyecto estará ubicado en el paraje Pológua de la aldea San Antonio Pasajoc por la carretera desde la Cabecera Municipal hacia el proyecto existe una distancia de quince kilómetros. La vías de acceso son variadas, ya que se puede llegar en vehículo y también caminando.

##### **4.6.1.2 Macro localización**

El proyecto estará ubicado en el departamento de Totonicapán, en el municipio de Momostenango, este proyecto cuenta una extensión territorial de 305 kilómetros cuadrados, se encuentra ubicado a 15 kilómetros de la Cabecera Departamental y actualmente cuenta con vías de acceso en buen estado.

#### **4.6.2 Tamaño del proyecto**

El tamaño del proyecto está determinado por el mercado, la capacidad financiera y empresarial de los productores, así como la disponibilidad de insumos, mano de obra y terreno, por lo cual se delimita en una extensión de terreno de 5 manzanas y se estima que la producción por manzana equivale a 1,750 quintales, se tendrán dos cosechas anuales para hacer un total de 9,665 quintales y una vida útil de 5 años.

### **4.6.3 Tecnología**

En la producción del cultivo de la papa sólo se utilizará bomba de riego, para fumigar. Además se utilizará herramienta simple por ejemplo azadones, barretas, piochas etc.

### **4.6.4 Proceso productivo**

Para la producción de papa se incluirán varias etapas de trabajo, cada una indispensable para que la cosecha rinda lo mínimo esperado. Este proceso se iniciará en los meses de octubre y enero de cada año, por ser época alejada de las lluvias y presentar menos riesgos de pérdidas por plagas y enfermedades.

- **Descripción del proceso productivo**

La producción de papa en los meses de octubre y enero, el tiempo de duración entre la siembra y la cosecha es de tres meses veinte días.

Las principales actividades del proceso productivo se dan a conocer a continuación.

- **Desmante y acarreo**

Es necesario limpiar la maleza y después llevarla a las orillas del terreno para que con el transcurrir del tiempo se desintegre y sirva de abono para siembras posteriores.

- **Selección de la semilla**

Esta actividad tiene una duración de tres días, consiste en separar la semilla que por el traslado presenta rasgos de descomposición o que está golpeada, las semillas que se encuentra en buenas condiciones serán las que utilizarán para la siembra.

- **Preparación del suelo**

Consiste en remover y pulverizar la tierra, utilizando azadón. Generalmente se realizan dos pasadas para dejar el suelo pulverizado con el fin de que la aplicación de fertilizantes y herbicida sea efectiva y el desarrollo del tubérculo sea el adecuado, los surcos se dejan a una distancia de 10 a 30 centímetros de profundidad para guardar la humedad, para todo este proceso es necesario utilizar 95 jornales.

- **Siembra de la semilla y primera fertilización**

Esta actividad se realiza conjuntamente con la primera limpia, preparando los surcos en el terreno se procede a la aplicación del abono e insecticida y por último se efectúa la siembra y el fungicida.

- **Segunda limpia**

A los 25 días de crecimiento del cultivo y con la ayuda de un azadón se procede a la eliminación de toda la maleza que se ha desarrollado.

- **Fertilización y fumigación**

Es un proceso importante en el crecimiento y desarrollo de las plantas, ayuda a la conservación de los nutrientes del suelo y se aplica directamente al surco una vez durante la cosecha y debe responder a estudios técnicos realizados.

- **Calza y aporque**

Se inicia a los 40 días de la siembra, su objeto es ayudar al desarrollo foliar y formación del tubérculo. Después se lleva suficiente tierra al centro del surco hacia la planta para levantar un camellón que ayude al tubérculo evitando la caída de la planta y se aplica el fertilizante e insecticida para que la polilla no deposite sus huevos cerca de las raíces y dañe la papa.

- **Defoliación**

Esta actividad consiste en detener el crecimiento de los tubérculos para que favorezca el control del tamaño del producto. Es conveniente obtener muestras de los tubérculos en forma cuidadosa a los 90 días después de la siembra, se observara el desarrollo adecuado de éstos. La eliminación del follaje debe realizarse en forma manual y aplicar posteriormente los insecticidas sobre los cortes de los tallos, para evitar que las plagas penetren en los tubérculos.

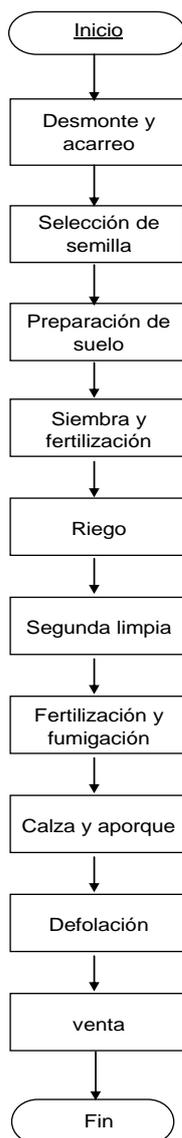
- **Cosecha, clasificación y lavado**

Veinte días después de la defoliación se realiza un nuevo muestreo a fin de verificar que los tubérculos hayan madurado, lo cual se logra frotando la piel de los tubérculos con la yema de los dedos, si ésta no se desprende es señal para recoger la cosecha y se procede a levantarla.

La cosecha se realiza abriendo un surco con sumo cuidado con ayuda del azadón a ambos lados del camellón para dejarlos al descubierto y evitar lastimarlos.

Por último se procede a clasificar y lavar el producto dependiendo del tamaño y separando los que se encuentran podridos o dañados, clasificándose, para luego colocarlos en sacos de brin y tenerlos listos para la venta en el mercado.

**Gráfica 12**  
**Municipio de Momostenango - Totonicapán**  
**Proyecto: Producción de Papa**  
**“Flujo grama del proceso”<sup>6</sup>**  
**Año: 2004**



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2004.

<sup>6</sup> SCHOEDER Administración de Operaciones Tercera Edición, México, 1997, P.239.

#### **4.7 ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL**

El estudio se desarrolla en el paraje Pologua, identifica las características más importantes del entorno administrativo y la normativa legal que debe de cumplirse durante el proceso de creación del “Comité de productores de papa del Occidente”. El proceso administrativo es de carácter formal y propone una estructura organizacional definida que permitirá a los comerciantes de papa, optimizar los recursos asignados a la producción y la gestión de comercialización.

- **Organización empresarial propuesta**

En el municipio de Momostenango, se propone la constitución de un Comité que se denominará “**Comité de Productores de papa del Occidente**” este permitirá que los agricultores se unan aportando bienes y servicios para obtener una mayor rentabilidad en su producción agrícola y crear estrategias para ampliar su mercado de comercialización, de acuerdo con la investigación de campo se estableció que los pequeños y medianos productores efectúan en forma individual sus actividades productivas por lo que se considera adecuado constituir un Comité.

- **Justificación**

Dentro de los planes de desarrollo humano que actualmente se impulsan en el municipio de Momostenango está la organización social y productiva. De esta manera en Momostenango con el apoyo de Organizaciones no Gubernamentales se fomenta la integración de la población a actividades productivas, con niveles de organización sencillos y funcionales porque la mayor parte de la población de la región tiene poca instrucción educativa.

La organización en Comité, cuenta una con estructura organizacional definida, esto les permite estar reconocidos por las autoridades locales; sus actividades son de índole productiva y social. En el ámbito productivo busca diversificar los

cultivos tradicionales y en el ámbito social ha obtenido la realización de obras de infraestructura como: Carreteras, introducción de agua potable y energía eléctrica. El Comité, permite acogerse a los beneficios de las leyes fiscales, porque están exentos del pago algunos Impuestos como; el Impuesto sobre la renta (ISR) y el Impuesto al Valor Agregado (IVA).

- **Base legal**

Constitucionalmente se encuentra establecido que, todo grupo u organización que se dedique a actividades de carácter económico, social, cultural o político debe tener conocimiento de las leyes que lo rigen, especialmente si maneja recursos económicos, de acuerdo con las normas legales, se regirán con las normas internas como externas.

- **Normas**

Para la integración del Comité de productores de papa del occidente de Momostenango, es necesario cumplir con los requisitos establecidos para el funcionamiento de este tipo de organización.

**Normas externas**

Debe consultarse las leyes, convenios y códigos siguientes:

- Jefe de Gobierno de la República de Guatemala Código Civil Decreto Ley No. 106 (Artículo 23).
- Congreso de la República de Guatemala Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social decreto Ley No.295.
- Asamblea Nacional Constituyente Constitución Política de la República de Guatemala 14-41 (Artículos varios).
- Congreso de la República De Guatemala Código Tributario decreto Ley 6-91 y sus reformas.

- Congreso de la República de Guatemala Impuesto Sobre la Renta decreto Ley 26-92 y sus reformas.
- Congreso de la República de Guatemala Ley del Impuesto al Valor Agregado decreto Ley 27-92 y sus reformas.
- Congreso de la República de Guatemala Código de Comercio. Decreto Ley 2-70 artículo 9.
- Congreso de la República de Guatemala Código de Trabajo Ley Decreto 14-41.
- Acuerdo gubernativo 2082 del Presidente de la República, establece que Gobernación Departamental es el que autoriza las actividades que tendrá el Comité.
- Acuerdo gubernativo 697-93, norma las condiciones de la constitución del Comité.
- Congreso de la República de Guatemala Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural el 3 de septiembre de 1987 posteriormente el Acuerdo Gubernativo 1041-87 del 30 de octubre de 1987, emite su reglamento.
- Congreso de la República de Guatemala Código Municipal Decreto Ley 52-87 y 12-2002.

### **Normas internas**

Está conformado por:

- El acta de constitución del Comité de productores de papa del occidente.
- Manual de normas y procedimientos.
- Manual de organización.
- Reglamento interno de trabajo.

### **Procedimiento y trámite para la inscripción del Comité**

1. Cumplir con los requisitos que la Municipalidad del Municipio exige para inscribir el Comité de productores de papa de Momostenango.

2. Solicitar a la Gobernación Departamental la Personería Jurídica.
3. Efectuar las publicaciones correspondientes según la ley.
4. Memorial dirigido al Registro Civil, que debe contener la información siguiente:
5. Nombres y apellidos completos de los representantes de la Directiva, edad, estado civil, nacionalidad, profesión u oficio, número de cédula y lugar donde fue extendida.
6. Nombre y dirección del Comité de productores de papa del occidente.
7. Capital.

#### **4.7.1 Planeación**

La planeación es importante en el proceso administrativo en el cual se requiere que los miembros del Comité conozcan los objetivos, políticas, estrategias misión y visión para guiarse, y tomar el camino correcto, con el propósito de cumplir con las expectativas de la organización.

##### **4.7.1.1 Visión**

Como toda organización tiene que darse a conocer cual es la razón de su existencia, es por ello que se ha elaborado la visión para que las personas que visiten las instalaciones puedan conocerlas. Estas se fabricarán en papel cartoncillo, con vidrio y marco de madera y estará instalado en el área de recepción, adicionalmente a los empleados se le dará una charla para que se familiaricen con los conceptos antes mencionados, con el objeto de que lo conozcan y lo lleven a la práctica.

### Visión

Ser los mejores productores de papa a nivel regional y departamental, con la finalidad de ofrecer un producto de calidad y cubrir el mercado local e impulsar la exportación del producto hacia otros departamentos de la República a un precio que esté al alcance de la mayoría de personas.

#### 4.7.1.2 Misión

Es una manifestación de la organización en donde declara que es lo que desea alcanzar en un periodo determinado, esta se fabricara y se colocara al igual que la misión

### Misión

Producir y comercializar papa de calidad con el objetivo de satisfacer parte de la demanda insatisfecha que hay en el Municipio de momostenango y satisfacer los gustos y preferencias de los consumidores.

#### 4.7.1.3 Objetivos

Dentro de los objetivos que el proyecto pretende alcanzar, se mencionan en forma general y específica los siguientes

- **General**

Promover la producción de papa en el municipio de Momostenango, a través de un Comité de productores, para abastecer parte del mercado, esto proporcionará

a los agricultores una alternativa de desarrollo y el mejoramiento del nivel de vida de los habitantes del Municipio.

- **Específicos**

- Proponer a los agricultores del Municipio un cultivo que les permita recuperar su inversión a corto plazo.
- Promover la diversificación de productos para el aprovechamiento de las condiciones físicas que proporciona la variedad de suelos del municipio de Momostenango a través de la producción de papa.
- Orientar a los productores del Municipio, a establecer una organización para emprender actividades de carácter productivo que favorezcan al crecimiento socioeconómico de la comunidad.
- Dar a conocer la importancia de la aplicación adecuada de los elementos químicos y orgánicos para el crecimiento y desarrollo del cultivo, así como la importancia de la producción de cultivos que cumplan con los requerimientos de calidad.

#### **4.7.1.4 Metas**

- Lograr el volumen de ventas conforme lo planificado.
- Obtener un incremento del 5 % de las ventas anualmente.
- Cumplir expectativas trazadas en la organización.

#### **4.7.1.5 Políticas**

- Capacitar a los agricultores con el propósito contar con los mejores cultivos de la región.
- Cumplir con las leyes laborales del país.
- Cumplir con las medidas fitosanitarias

#### **4.7.1.6 Estrategias**

- Incentivar a los intermediarios con bonificaciones para incrementar el volumen de ventas si fuere necesario.
- En el momento que el producto es lanzado al mercado se llevará a cabo un evento publicitario, en la Cabecera Municipal, con el objetivo de posicionar el nombre de marca en la mente del consumidor.
- Muestras gratis, con el propósito de dar a conocer el producto,
- Pintar fachada de locales del Comité, en mercados municipales.

#### **4.7.2 Organización**

Consiste en el establecimiento de una estructura de funciones, y de las actividades necesarias para alcanzar las metas del Comité y cada una de las partes que lo integran.

##### **4.7.2.1 Tipo de organización**

El tipo de organización que se implementará es lineal o militar. Se caracteriza porque la autoridad y la responsabilidad se transmiten en una sola línea, es clara y sencilla y por lo general se aplica a pequeñas empresas por lo que no se dificultará para implementarla al Comité.

##### **4.7.2.2 Denominación**

La organización propuesta se denominará **COMITÉ DE PRODUCTORES DE PAPA DEL OCCIDENTE**, que se dedicaran a la producción y comercialización, su sede administrativa estará en el paraje pologuá aldea San Antonio Pasacoj, allí estará el centro de acopio, por las cercanías con otros municipios hace que los insumos puedan adquirirse fácilmente, la venta y traslado del producto será a los mercados municipales.

### 4.7.2.3 Distribución espacial

A continuación se da a conocer las áreas que se utilizarán el Comité para el manejo de la mercadería, y otras actividades que se realicen.

**Gráfica 13**  
**Municipio de Momostenango – Totonicapán**  
**Proyecto: Producción de Papa**  
**Distribución espacial**  
**Año: 2004**

VENTAS	SALA DE ESPERA	AREA DE CARGA Y DESCARGA
CONTABILIDAD	SALÓN DE USOS MÚLTIPLES	ENTREGA DE MERCADERIA
GERENCIA		BODEGA

#### Áreas

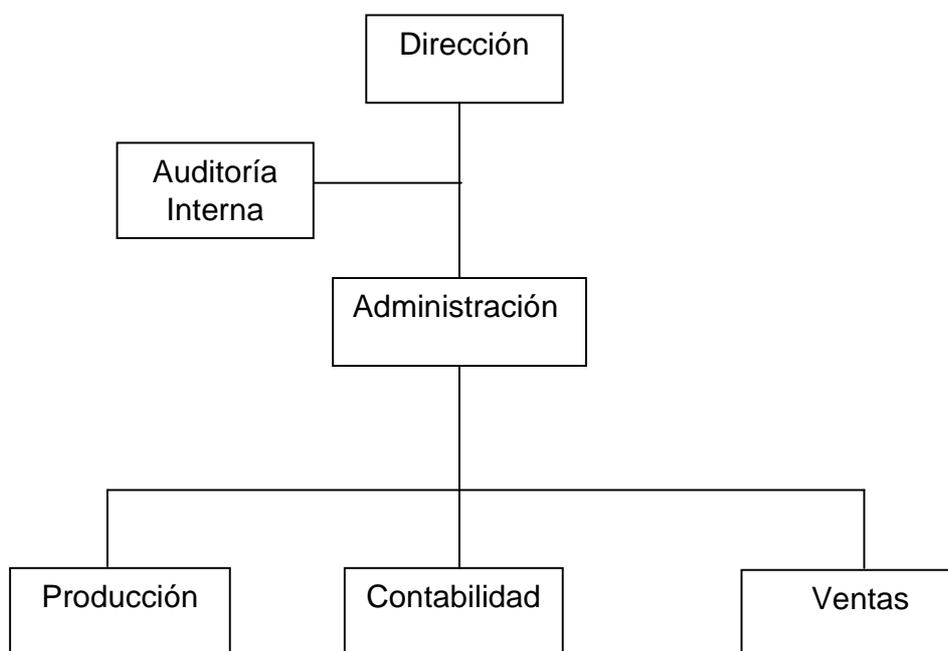
#### Medidas

Bodega	3.50 X 16.00 Metros
Entrega de mercadería	3.00 X 8.25 “
Carga de Mercadería	3.00 X 8.25 “
Sala de espera	3.00 X 7.75 “
Salón de usos múltiples	3.00 X 7.75 “
Ventas	3.00 X 4.00 “
Contabilidad	3.50 X 4.00 “
Gerencia	3.00 X 4.00 “

#### 4.7.2.4 Estructura organizacional

En la siguiente gráfica se define la estructura de la organización propuesta para el “Comité de productores de papa del occidente”.

**Gráfica 14**  
**Municipio de Momostenango - Totonicapán**  
**Proyecto: Producción de Papa**  
**Organigrama del Comité Productores papa del Occidente**  
**Año: 2004**



---

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2004.

Por su claridad y sencillez se propone una organización de tipo línea y staff, donde la relación de supervisión y asesoría la ejerce un superior directamente sobre un subordinado, la responsabilidad fluye de los niveles inferiores hacia los superiores, las actividades que se desarrollarán dentro del Comité de productores deberán ser dirigidas y controladas por la Junta Directiva, a través

de unidades específicas, donde gobierna democráticamente sin prejuicios de las minorías.

- **Funciones básica de las unidades administrativas**

El Comité es una persona jurídica y necesita de ciertos miembros para realizar su función.

- **Dirección**

La dirección estará a cargo de la Junta Directiva la cual velará para que se cumpla con los fines que el proyecto persigue, es importante tener presente que al transmitirse una orden debe observarse la vía jerárquica establecida para no entrar en conflictos de autoridad, y buscar la armonía y motivación dentro la organización.

- **Auditoría Interna**

Desarrolla un proceso de vigilancia control y monitoreo de las actividades desarrolladas por la administración, contabilidad y ventas, para asegurar que las políticas y procedimientos establecidos por la Junta Directiva, se cumplan efectivamente, de manera que se alcancen los objetivos deseados.

- **Administración**

Es la que velará para que se ejecuten los planes y políticas de la Junta Directiva para alcanzar el buen funcionamiento de las demás unidades administrativas y garantizar seguridad en el buen manejo de la gestión del Comité, lo que permitirá la confianza de los miembros.

- **Producción**

- Desarrollar las actividades propias de producción de papa.
- Solicitar y administrar el uso de los insumos agrícolas.

- Establecer mecanismos adecuados para garantizar la calidad del producto.
- Revisar la infraestructura productiva del proyecto.
- Responsabilidad de la custodia del equipo y herramientas agrícolas.
- Aplicar las técnicas agrícolas en forma consistente y científica
- Realizar muestreo para determinar el desarrollo correcto de la producción.
- Extraer la cosecha en el momento oportuno.

- **Contabilidad**

Son funciones de la unidad de contabilidad las siguientes:

- Elaborar el presupuesto anual del proyecto.
- Elaboración y presentación de la información financiera del Comité.
- Ejecución del flujo de caja con su papelería de respaldo.
- Proceso de recopilación, análisis, integración y presentación a la administración, de los registros de producción y ventas del Comité de productores de papa.
- Trámites legales necesarios durante la gestión del proyecto.

- **Ventas**

Son funciones de la unidad de ventas son las siguientes:

- Establecer mercados para comercializar el producto.
- Presentar reportes de ventas semanales en tiempo de cosecha.
- Apoyar los mecanismos establecidos para la ampliación de mercados que beneficien al proceso de comercialización.
- Establecer el mecanismo de clasificación, selección y empaque del producto.
- Establecer actividades de promoción y ventas.

#### **4.7.2.5 Soportes de la organización**

Como toda organización que se dedique a fomentar el desarrollo a través de actividades productivas o de servicios es necesario auxiliarse de ciertas herramientas para el buen funcionamiento, que a continuación se describen.

- **Soporte administrativo**

Su función principal será planificar, organizar, integrar, dirigir y controlar las diferentes actividades administrativas.

- **Soporte técnico**

Se contará únicamente con el conocimiento de los agricultores que se encargarán de transmitirlo a las demás personas, también se recibirá asesoramiento de parte de los proveedores de insumos para su adecuado uso.

- **Soporte de mercado**

El departamento de ventas es el que se encargará de comercializar la papa y realizará los contactos necesarios para la colocación de los productos y realizar las entregas respectivas, la empresa venderá el producto a los mayoristas y detallistas quienes se encargaran de vender al consumidor final. La captación de fondos se realizará mediante las ventas. La distribución del producto se realizará con un pick up desde las unidades productivas hasta los diferentes mercados municipales.

- **Soporte financiero**

Para la ejecución del proyecto se contará con un capital inicial que consiste en la aportación de cada uno de los miembros del Comité, además un financiamiento que se obtendrá a través de BanRural, donde se detalla en el inciso de integración de recursos.

### **4.7.3 Integración de recursos**

Para ejecutar el proyecto es necesario que cada miembro del Comité realice una aportación inicial, además un financiamiento que se obtendrá en BanRural, que en el inciso de integración de recurso se detallará específicamente.

#### **4.7.3.1 Humanos**

Se contará con la participación de cinco miembros del personal administrativo del Comité, ellos se encargaran de la gestión y administración de cada una de las unidades especificadas en el organigrama, los puestos se detallan a continuación:

1. Administrador: Encargado de la administración.
1. Contador: Encargado de la unidad de contabilidad.
1. Encargado de producción: Encargado de la unidad de producción.
1. Vendedor: Encargado de la unidad de ventas
1. Auditor Interno: Encargado de la gestión de Auditoría Interna.

Se contrataran 12 personas ajenas a la organización que laboren como jornaleros durante el tiempo que dure el proyecto.

Todo el personal goza de prestaciones laborales que establece el código de trabajo. Para la contratación de los jornaleros se tendrá preferencia por los miembros del Comité y sus familias quienes serán remunerados de acuerdo en su participación en el proceso productivo.

#### **4.7.3.2 Físicos**

Para el proyecto de producción de papa se destinará un área de cinco manzanas, localizadas en el Municipio de Momostenango; adicionalmente se habilitará un área para oficina, bodega y otras áreas de apoyo logístico del

proyecto. También se adquirirá mobiliario y equipo, papelería y útiles de oficina e instrumentos de trabajo, que se utilizarán para el desarrollo de las actividades, tanto administrativas como agrícolas, a continuación se detallaran de forma resumirá los recursos físicos con que contara el Comité.

**Cuadro17**  
**Municipio de Momostenango - Totonicapán**  
**“Proyecto: Producción de papa”**  
**Recursos físicos**  
**Año: 2004**

Descripción	Valor
Edificio	Q 17,997.00
Terreno	Q 240,000.00
Mobiliario y equipo	Q 6,300.00
Equipo agrícola	Q 6,667.00
Herramientas	Q 1,461.00
Gastos de organización	Q 10,175.00
<b>Total</b>	<b>Q 292,600.00</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS segundo semestre 2004

#### **4.7.3.3 Financieros**

Para la puesta en marcha del proyecto, los 15 miembros aportaran la cantidad de Q15, 000.00 cada uno en efectivo, para un total de Q 225,000.00 y un financiamiento que lo obtendrán a través de BanRural de Q. 248,940.00.

#### **4.7.4 Dirección**

Es importante en el Comité porque influye de una manera directa en la toma de dediciones, lo que permite que se cumpla los objetivos y políticas de la organización.

##### **4.7.4.1 Motivación**

Para tener motivado al personal se identificaran las urgencias familiares del personal, para ayudarles eventualmente, por ejemplo, medicinas, útiles

escolares, gastos funerarios, atención de partos. Creando un ambiente familiar. Estos gastos estarán contemplados bajo el rubro de imprevistos.

#### **4.7.4.2 Comunicación**

En toda organización es muy importante la comunicación porque de ello dependerá la efectividad de todas las actividades que se realicen y está se transmitirá en forma verbal y escrita.

En este tipo de comunicación la información va a fluir de un nivel superior a un nivel inferior o viceversa, por medio de reportes, memorando, quejas etc.

Esta comunicación se dará sólo en los mismos niveles jerárquicos ejemplo cuando se giren circulares, reuniones o sesiones de trabajo.

Es cuando se presentan informes de labores, estados financieros, gráficas del comportamiento del mercado o informes de cualquier índole.

#### **4.7.4.3 Liderazgo**

El tipo de liderazgo que aconseja implementar el Comité es el administrador democrático o de equipo, debido que se tiene interés por la producción y por la moral y satisfacción de los empleados, esto mejorará el desempeño, disminuirá el ausentismo y fortalecerá la organización.

#### **4.7.4.4 Supervisión**

Es importante contar con una supervisión efectiva porque de ello dependerá la productividad, una comunicación efectiva contribuirá, a la motivación, y corrección de errores.

#### **4.7.5 Control**

Para que una organización tenga éxito y sea fructífera es necesario que se auxilie de las herramientas que se disponen, para llevar un control adecuado de las distintas actividades que se realicen.

##### **4.7.5.1 Producción**

Es importante contar con una supervisión preventiva y correctiva, que estará a cargo del personal administrativo en sus diferentes áreas, porque de ello dependerá que los planes y políticas de la administración se cumplan en forma oportuna y sin errores.

##### **4.7.5.2 Ventas**

En el caso de las ventas, el control es indispensable porque de ello dependerán los ingresos, para recuperar la inversión realizada, y si existiera descontrol corregirlo inmediatamente para no lamentarlo en el futuro.

##### **4.7.5.3 Financieros**

Para el control de las finanzas se nombró a una persona específica para llevar el registro de los ingresos y egresos y así facilitar los estados financieros para tomar decisiones de parte de la máxima autoridad.

#### **4.8 ESTUDIO ECONÓMICO FINANCIERO**

El propósito de este inciso es poder determinar el monto de la inversión fija, capital de trabajo y la inversión total requerida para llevar a cabo la propuesta, así también a base de ellas definir el plan de financiamiento y la fuente.

##### **4.8.1 Inversión**

La inversión es todo desembolso que se efectúa en una unidad de tiempo, en la adquisición de determinados bienes, para la implementación de una nueva

unidad de producción. En la práctica esta inversión se divide en inversión fija y capital de trabajo.

#### **4.8.1.1 Inversión fija**

Está constituida por los activos tangibles e intangibles que deberán ser adquiridos al inicio de llevar a cabo la propuesta. La inversión fija tangible la conforman los bienes que se utilizaran en el proceso de transformación de los insumos o que sirvan de apoyo a las operaciones normales del proyecto.

La intangible es toda erogación que se realiza sobre derechos adquiridos (marcas, derecho de llave, plusvalía, etc.), o por la puesta en marcha de la propuesta (gastos de organización e instalación).

Para la presentación de la propuesta de acuerdo con la capacidad de producción que es de cinco manzanas de cultivo de papa, será necesario invertir en activos fijos la cantidad de Q.292,600.00 que servirán para la primera cosecha.

El siguiente cuadro presenta la inversión fija necesaria, para llevar a cabo el proyecto de papa en el paraje Pologuá, de la aldea San Antonio Pasajoc municipio de Momostenango, departamento de Totonicapán.

**Cuadro 18**  
**Municipio de Momostenango - Totonicapán**  
**Proyecto: Producción de papa**  
**Inversión Fija Requerida**  
**Año: 2004**

Descripción	Cantidad	Precio Unitario Q.	Sub total Q.	Total Q.
<u>Tangible</u>				
<u>Inmuebles</u>				
				257,997.00
Terrenos	5 Mz	48,000.00	240,000.00	
Instalaciones (bodega 8 x 12)	m		<u>17,997.00</u>	
<u>Equipo agrícola</u>				
<u>Equipo de riego</u>				
				16,667.00
Bomba centrífuga	1	2,042.00	2,042.00	
Kit de descarga	1	30.00	30.00	
Valvula de pie	1	55.00	55.00	
Tubo PVC	125 m	30.00	3,750.00	
Mangueras	8 pies	90.00	720.00	
Tees PVC	8	133.30	1,066.40	
Reducidores	8	84.15	673.20	
Adaptadores	8	32.30	258.40	
Soportes	25	108.50	2,712.00	
Mariposas	22	80.00	1,760.00	
Equipo fumigación		450.00	<u>3,600.00</u>	
<u>Herramientas</u>				
				1,461.00
Azadones	12	42.00	504.00	
Machetes	6	22.00	132.00	
Limas	6	10.00	60.00	
Rastrillos	6	18.00	108.00	
Cubetas	12	8.50	102.00	
Carretilla de mano	3	185.00	<u>555.00</u>	
<u>Mobiliario y equipo de oficina</u>				
				6,300.00
Mesas de plástico	2	225.00	450.00	
Sillas plásticas	15	20.00	300.00	
Calculadora de escritorio	1	375.00	375.00	
Máquina de escribir	1	1,175.00	1,175.00	
Archivo de tres gavetas	1	750.00	750.00	
Escritorios	3	750.00	2,250.00	
Estanterías de metal	8	125.00	<u>1,000.00</u>	
<u>Intangible</u>				
<u>Gastos de organización</u>				
				10,175.00
Honorarios notario			2,000.00	
Trámite legal			<u>8,175.00</u>	
Total				<u><u>292,600.00</u></u>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2004.

**- Tangibles**

En este rubro se incluyen todos los activos materiales con los que contará la organización, describiéndose los siguientes:

**- Terrenos**

El terreno será aportado por los miembros residentes en la comunidad, para registrar el valor del mismo, se determinó que la manzana de terreno se cotiza en la zona a un valor aproximado de Q.48,000.00. La extensión necesaria para iniciar el proyecto es de cinco manzanas de cultivo, por lo que el valor del terreno es de Q.240,000.00.

**- Edificios**

Comprende los materiales necesarios para la construcción de una bodega de acopio destinada al almacenamiento de la papa que luego se venderá, así también para el almacenamiento de fertilizantes y herramientas necesarias en el proceso de producción.

La inversión en instalaciones es de Q.14,297.00 que cubre la compra de blocks, canaletas, cemento, arena, pedrín, tela metálica para las ventanas, clavos y tornillos, incluye además Q.3,700.00 del contrato de mano de obra. Se tiene para la construcción de la bodega un total de Q.17,997.00.

**- Equipo de riego**

El equipo de riego por aspersión consiste en un sistema mecánico que permite transportar el agua del tanque o nacimiento que se encuentra a orillas de la plantación hacia la siembra, para efectuar este riego es necesario instalar una bomba de succión y conexiones del tanque de agua, accesorios de succión, tubería de PVC y mangueras, con valor de Q.13,067.00.

### **- Equipo de fumigación**

La inversión inicial por este concepto es de Q. 3,600.00 que comprende la compra de ocho bombas de mochila de 17 litros para la aplicación de fertilizantes, por un valor de Q. 450.00 cada una.

Las herramientas son indispensables para llevar a cabo el proceso productivo, el monto de la inversión de este rubro se estimó en Q.1, 461.00, con base en la cantidad de jornales necesarios para el cultivo, 12 azadones medianos, seis machetes, seis limas triangulo, seis rastrillos medianos, 12 cubetas y tres carretillas de mano.

### **- Mobiliario y equipo**

Es el equipo necesario a utilizar para realizar el funcionamiento de las actividades administrativas de los miembros se integra de la siguiente manera; dos mesas plásticas, 15 sillas plásticas, una calculadora de escritorio, una máquina de escribir, un archivo de tres gavetas, tres escritorios y ocho estanterías. El cual asciende a la cantidad de Q. 6,300.00.

#### **4.8.1.2 Capital de trabajo**

Es el conjunto de recursos necesarios en la forma de activos corrientes, para la operación normal del proyecto durante en ciclo productivo, para una capacidad y tamaño determinados.

El capital de trabajo está constituido por los recursos económicos necesarios para atender las operaciones de la producción, distribución y comercialización del producto de la primera cosecha, se ha estimado la cantidad de Q.181,340.00 que se integra por sus insumos, la mano de obra, costos indirectos variables, prestaciones laborales, cuotas patronales, gastos fijos de producción, gastos variables de venta, gastos de administración, los cuales se usan para financiar la primera cosecha.

El cuadro siguiente: muestra la inversión en capital de trabajo que se necesita para atender las operaciones normales o corrientes para el inicio del proyecto en la primera cosecha, cinco manzanas.

**Cuadro19**  
**Municipio de Momostenango - Totonicapán**  
**Proyecto: Producción de papa**  
**Inversión en capital de trabajo**  
**Año: 2004**

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Precio Unitario Q	Total	Q.
<b>Insumos</b>					<b>34,107.00</b>
Semilla ICTA Chiquirichapa	Qq	150	150.00	22,500.00	
Fertilizante 20-20-0	Qq	20	115.00	2,300.00	
Urea al 46%	Qq	6	90.00	540.00	
Abono Orgánico	Qq	90	10.00	900.00	
Volation Granulado 5%	Qq	3	224.00	672.00	
Folidol	Litro	2	110.00	220.00	
Dithane	Kilo	45	35.00	1,575.00	
Ridomil	Kilo	10	225.00	2,250.00	
Antracol	Gramo	30	55.00	1,650.00	
Adherente	Litro	30	50.00	1,500.00	
<b>Mano de obra</b>					<b>32,634.00</b>
Desmonte y acarreo	Jornal	108	38.60	4,169.00	
Selección de semilla	Jornal	23	38.60	888.00	
Preparación de suelo	Jornal	95	38.60	3,667.00	
Siembra de la semilla y fertilización	Jornal	78	38.60	3,011.00	
Riego	Jornal	96	38.60	3,706.00	
Segunda limpia	Jornal	28	38.60	1,081.00	
Fertilización y fumigación	Jornal	65	38.60	2,509.00	
Calza y Aporque	Jornal	27	38.60	1,042.00	
Defoliación	Jornal	28	38.60	1,081.00	
Cosecha, Clasificación y lavado	Jornal	48	38.60	1,853.00	
Bono incentivo ( 250/30)		596	8.33	4,965.00	
Séptimo día 27,972.00/ 6				4,662.00	
<b>Gastos Indirectos Variables</b>					<b>16,902.00</b>
Cuota patronal IGSS	12.67	27,669.00		3,506.00	
Prestaciones laborales	30.55	27,669.00		8,453.00	
Energía eléctrica	Meses	6	150.00	900.00	
Agua	Meses	6	10.00	60.00	
Imprevistos	%	5	79,660.00	3,983.00	
<b>Gastos Variables en Venta</b>					<b>32,276.00</b>
Encargado de ventas	Meses	6	1,158.00	6,948.00	
Bonificación Incentivo	Meses	6	250.00	1,500.00	
Cuota patronal IGSS	%	12.67	6,948.00	880.00	
Prestaciones laborales	%	30.55	6,948.00	2,123.00	
Comisiones sobre ventas	%	350,000	0.02	7,000.00	
Gastos de publicidad y propaganda				1,750.00	
Saco de Brin	Unidad	1,750	3.90	6,825.00	
Fletes	x quintal	1,750	2.00	3,500.00	
Arbitrios Municipales	x quintal	1,750	1.00	1,750.00	
<b>Gastos fijos de producción</b>					<b>11,451.00</b>
Sueldo encargado de produccc	Meses	6	1,158.00	6,948.00	
Bonificación incentivo	Meses	6	250.00	1,500.00	
Cuota patronal IGSS	%	12.67	6,948.00	880.00	
Prestaciones laborales	%	30.55	6,948.00	2,123.00	
<b>Gastos Fijos de Administración</b>					<b>53,970.00</b>
Sueldo administrador	Meses	6	1,758.00	10,548.00	
Sueldo Auditor interno	Meses	6	2,000.00	12,000.00	
Sueldo contador	Meses	6	1,758.00	10,548.00	
Bonificación incentivo	Meses	18	250.00	4,500.00	
Cuotas patronales IGSS	%	12.67	33,096.00	4,193.00	
Prestaciones laborales	%	30.55	33,096.00	10,111.00	
Materiales y suministros	Meses	6	345.00	2,070.00	
<b>Total</b>					<b>181,340.00</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., Segundo semestre 2004

Según el análisis de la información anterior muestra que los insumos se representan con el 18%, del total del capital de trabajo, necesario para llevar a cabo el proyecto de producción de papa durante la primera cosecha, de dos que se obtendrá en el año, así también la mano de obra con un 17%, con relación al total, aquí se refleja el total de jornales necesarios que se utilizarán en todo el proceso de producción en el proyecto.

#### **4.8.1.3 Inversión total**

Está integrada por la inversión fija, Inversión en capital de trabajo. A continuación se detalla la inversión total para llevar a cabo la propuesta en el municipio de Momostenango. La cual asciende a Q.473,940.00 como se describe en el cuadro siguiente:

**Cuadro 20**  
**Municipio de Momostenango – Totonicapán**  
**Proyecto: producción de papa**  
**Inversión Total**  
**Año: 2004**

Descripción	Valor Q	Total Q.
<u>Inversión fija</u>		292,600.00
Terreno	240,000.00	
Instalaciones	17,997.00	
Equipo de riego	13,067.00	
Equipo de fumigación	3,600.00	
Herramientas	1,461.00	
Mobiliario y equipo	6,300.00	
Gastos de organización	10,175.00	
Inversión capital de trabajo		181,340.00
<u>Insumos</u>	34,107.00	
Mano de obra	32,634.00	
Gastos Indirectos variables	16,902.00	
Gastos variables de ventas	32,276.00	
Gastos fijos de producción	11,451.00	
Gastos fijos de administración	53,970.00	
Inversión Total		<u>473,940.00</u>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2004.

Según análisis anterior muestra que la inversión total necesaria para poder ejecutar el proyecto de cinco manzanas para la producción de papa lcta Chiquirichapa asciende a Q.473,940.00 del cual el 62% está destinado para inversión fija y el 38% para inversión en capital de trabajo. Para llevar a cabo la presente inversión es necesario acudir a la institución BANRURAL, como fuente de financiamiento.

#### **4.8.2 Costo de producción primer año**

A continuación se presenta el costo directo de producción por un año, dos cosechas de papa, en donde se observa la participación de cada uno de los elementos del costo de insumos con un porcentaje del 41%, mano de obra 39% y los costos indirectos variables 20%. Se hace una observación que los costos de producción variarán de un año a otro en un 5%.

**Cuadro 21**  
**Municipio de Momostenango – Totonicapán**  
**Proyecto: Producción de papa**  
**Costo de producción por un año**  
**Año: 2004**

Descripción	Unidad de medida	cantidad	Precio unitario Q.	Total Q.
<u>Insumos</u>				<u>68,214.00</u>
Semilla ICTA chiquirichapa	Quintal	300	150.00	45,000.00
Fertilizante 20-20-0	Quintal	40	115.00	4,600.00
Urea al 40%	Quintal	12	90.00	1,080.00
Abono Orgánico	Quintal	180	10.00	1,800.00
Volation Granulado	Quintal	6	224.00	1,344.00
Folidol	Litro	4	110.00	440.00
Dithane	kilo	90	35.00	3,150.00
Ridomil	kilo	20	225.00	4,500.00
Antracol	Gramo	60	55.00	3,300.00
Adherente	kilo	60	50.00	3,000.00
<u>Mano de obra</u>				<u>65,268.00</u>
Desmonte y acarreo	Jornal	216	38.60	8,338.00
Selección de semilla	Jornal	46	38.60	1,776.00
Preparación del suelo	Jornal	190	38.60	7,334.00
Siembra de la semilla y fertilizante	Jornal	156	38.60	6,022.00
Riego	Jornal	192	38.60	7,412.00
Segunda limpia	Jornal	56	38.60	2,162.00
Fertilización y fumigación	Jornal	130	38.60	5,018.00
Calza y aporque	Jornal	54	38.60	2,084.00
Desolación	Jornal	56	38.60	2,162.00
Cosecha, clasificación y lavado	Jornal	<u>96</u>	38.60	3,706.00
Bono incentivo		1,192	8.33	9,930.00
Séptimo día 55,944.00/6				9,324.00
<u>Gastos Indirectos Variables</u>				<u>33,804.00</u>
Cuota patronal IGSS	12,67	55,338.00		7,012.00
Prestaciones Laborales	30,55	55,338.00		16,906.00
Energía eléctrica	Meses	12	150.00	1,800.00
Agua	Meses	12	10.00	120.00
Imprevistos	%	5	159,320.00	<u>7,966.00</u>
<b>Total</b>				<b>167,286.00</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2004.

El estado anterior expresa en valores la integración de los elementos de los costos incurridos durante el año en el proyecto, pues la producción es realizada en dos cosechas al año y en una extensión de cinco manzanas.

- **Estado de costo de producción proyectado a cinco años**

El estado de costo de producción proyectado concentra el control de todas las operaciones productivas, para determinar el costo de producción de papa en un periodo determinado.

Constituye la parte medular del proyecto la proyección efectuada en cada rubro del costo se realizó al margen del cambio que sufren los precios de insumos, mano de obra directa y otros costos.

Es importante establecer una proyección adecuada que sirva de parámetro o base en la cual se puedan apoyar las decisiones financieras y administrativas. A continuación se presenta el cuadro del costo directo de producción proyectado a cinco años.

**Cuadro 22**  
**Municipio de Momostenango – Totonicapán**  
**Proyecto: producción de papa**  
**Costo de producción**  
**Año: 2004**

Descripción	Años / Manzanas				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Insumos</b>	<b>68,214.00</b>	<b>71,625.00</b>	<b>75,206.00</b>	<b>78,966.00</b>	<b>82,914.00</b>
Semilla ICTA Chiquirichapa	45,000.00	47,250.00	49,613.00	52,094.00	54,699.00
Fertilizante 20-20-0	4,600.00	4,830.00	5,072.00	5,326.00	5,592.00
Urea 40%	1,080.00	1,134.00	1,191.00	1,251.00	1,313.00
Abono Orgánico	1,800.00	1,890.00	1,985.00	2,084.00	2,188.00
Volation Granulado	1,344.00	1,412.00	1,483.00	1,557.00	1,635.00
Folidol	440.00	462.00	485.00	509.00	534.00
Dithane	3,150.00	3,308.00	3,473.00	3,647.00	3,829.00
Ridomil	4,500.00	4,725.00	4,961.00	5,209.00	5,469.00
Antracol	3,300.00	3,465.00	3,638.00	3,820.00	4,011.00
Adherente	3,000.00	3,150.00	3,308.00	3,473.00	3,647.00
<b>Mano de Obra</b>	<b>65,268.00</b>	<b>68,531.00</b>	<b>71,959.00</b>	<b>75,557.00</b>	<b>79,337.00</b>
Desmonte y Acarreo	8,338.00	8,755.00	9,193.00	9,653.00	10,136.00
Selección de semilla	1,776.00	1,865.00	1,958.00	2,056.00	2,159.00
Preparación del Suelo	7,334.00	7,701.00	8,086.00	8,490.00	8,915.00
Siembra de la semilla y ferti	6,022.00	6,323.00	6,639.00	6,971.00	7,320.00
Riego	7,411.00	7,781.00	8,172.00	8,581.00	9,010.00
Segunda limpia	2,162.00	2,270.00	2,384.00	2,503.00	2,628.00
Fertilización y fumigación	5,018.00	5,269.00	5,532.00	5,809.00	6,099.00
Calza y Aporque	2,084.00	2,188.00	2,297.00	2,412.00	2,533.00
Defolacion	2,162.00	2,270.00	2,384.00	2,503.00	2,628.00
Cosecha, clasificación y lavado	3,706.00	3,891.00	4,086.00	4,290.00	4,505.00
Bono Incentivo	9,930.00	10,427.00	10,948.00	11,495.00	12,070.00
Séptimo día	9,324.00	9,790.00	10,280.00	10,794.00	11,334.00
<b>Gastos indirectos variables</b>	<b>33,804.00</b>	<b>35,494.00</b>	<b>37,269.00</b>	<b>39,132.00</b>	<b>41,089.00</b>
Cuota patronal IGGS	7,012.00	7,363.00	7,731.00	8,118.00	8,524.00
Prestaciones laborales	16,906.00	17,751.00	18,639.00	19,571.00	20,550.00
Energía eléctrica	1,800.00	1,890.00	1,985.00	2,084.00	2,188.00
Agua	120.00	126.00	132.00	139.00	146.00
Imprevistos	7,966.00	8,364.00	8,782.00	9,221.00	9,682.00
<b>Costo de producción</b>	<b>167,286.00</b>	<b>175,650.00</b>	<b>184,433.00</b>	<b>193,655.00</b>	<b>203,339.00</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2004

Los datos anteriores permiten observar los costos que inciden directamente en la producción para el año, se estima una producción menor con relación a los siguientes años debido a que aumenta la producción en el segundo, tercero,

cuarto y quinto año y en igual proporción se incrementan los costos y la mano de obra.

- **Estado de resultados primer año**

Es un estado financiero que se presenta con el fin de demostrar los ingresos y egresos que ocasiona un negocio o empresa para determinar la utilidad obtenida en un periodo dado.

Los resultados que se presentan son estrictamente económicos, al final del mismo se estableció las utilidades o pérdidas, independientemente de la disponibilidad de fondos para llevarlo a cabo.

Con las ventas establecidas menos sus correspondientes costos y gastos de un periodo, se tiene una utilidad de Q. 196,365.00 con lo que se determina que es productiva la inversión realizada.

Para este caso se presenta el siguiente estado de resultados de la propuesta.

**Cuadro 23**  
**Municipio de Momostenango - Totonicapán**  
**Proyecto: Producción de papa**  
**Estado de resultados**  
**Año: 2004**

Descripción	Sub Total Q.	Totales Q.
Ventas (3,500 x 200)		700,000.00
(-) Costo directo de producción		167,286.00
Ganancia bruta en ventas		532,714.00
<b>(-) Gastos variables de ventas</b>		
Comisiones sobre ventas 700,000 X 2%	14,000.00	
Saco de Brin 3,500 unidades x Q.3.90	13,650.00	
Fletes 3,500 qq x Q2.00	7,000.00	
Arbitrios municipales 3,500 qq x Q.1.00	3,500.00	38,150.00
<b>Ganancia marginal</b>		494,564.00
<b>(-) Gastos fijos de ventas</b>		
Sueldo de ventas Q1,158.00 X 12	13,896.00	
Bonificación incentivo Q 250.00 X 12	3,000.00	
Cuota patronal IGSS 12.67 X13,896.00	1,761.00	
Prestaciones laborales 30.55 X 13,896.00	4,246.00	
Gastos de publicidad y propaganda 1750X 2 (Anexo 2)	3,500.00	26,403.00
<b>(-) Costos fijos de producción</b>		
Sueldo encargado de producc Q.1,158 x 6 meses x 2	13,896.00	
Bonificación incentivo 250.00 X 12 x2	3,000.00	
Cuota patronal IGSS 12.67% x Q 13,896.00	1,761.00	
Prestaciones laborales 30.55% x Q.13,986.00	4,246.00	
Depreciación herramienta ( anexo 3)	365.00	
Depreciación equipo agrícola ( anexo 3)	3,333.00	
Depreciación de instalación ( anexo 3)	900.00	27,501.00
<b>(-) Gastos de administración</b>		
Sueldo administrador Q 1,758.00 X 12	21,096.00	
Sueldo auditor interno Q 2,000.00 X 12	24,000.00	
Sueldo contador Q 1,758.00X12	21,096.00	
Bonificación incentivo 250.00 X 12 X3	9,000.00	
Cuota patronal IGSS 12.67 X Q 66,192.00	8,386.00	
Prestaciones laborales 30.55% X Q 66,192.00	20,222.00	
Materiales y suministros 345.00 X 12	4,140.00	
Depreciación mob y equipo de of ( anexo 3)	1,260.00	
Amortizaciones ( anexo 3)	2,035.00	111,235.00
Excedente en operación		329,425.00
<b>(-) Gastos financieros</b>		44,809.00
Intereses sobre préstamo		44,809.00
Ganancia antes de ISR		284,616.00
Impuesto sobre la renta 31%		88,231.00
Ganancia neta		196,385.00

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2004.

El estado de resultados para el presente proyecto, muestra que para el primer año se origina una ganancia del 28% con relación a las ventas lo cual se

considera aceptable, debido a que en este año es donde se soportan todos los gastos para iniciar el proyecto.

- **Estado de resultado proyectado a cinco años**

En el cuadro siguiente se presenta el estado de resultados proyectado a cinco años con un incremento de los rubros del 5% con el fin de establecer la rentabilidad del proyecto.

El estado de resultados proyectado permite conocer el resultado de las operaciones a realizar en cada uno de los periodos.

**Cuadro 24**  
**Municipio de Momostenango - Totonicapán**  
**Proyecto: producción de papa**  
**Estado de resultado proyectado**  
**Año: 2004**

Descripción	1 Año	2 Año	3 Año	4 Año	5 Año
	Q.	Q.	Q.	Q.	Q.
Ventas (3,500 x 200)	700,000.00	735,000.00	771,750.00	810,338.00	850,855.00
(-) Costo de producción	167,286.00	175,650.00	184,434.00	193,655.00	203,340.00
Ganancia bruta	532,714.00	559,350.00	587,316.00	616,683.00	647,515.00
<b>(-) Gastos variables de ventas</b>	<b>38,150.00</b>	<b>40,058.00</b>	<b>42,062.00</b>	<b>44,166.00</b>	<b>46,374.00</b>
Comisiones sobre ventas 700,000 X 2	14,000.00	14,700.00	15,435.00	16,207.00	17,017.00
Saco de Brin 3,500 unidades x Q.3.90	13,650.00	14,333.00	15,050.00	15,803.00	16,593.00
Fletes 3,500 qq x Q2.00	7,000.00	7,350.00	7,718.00	8,104.00	8,509.00
Arbitrios municipales 3,500 qq x Q.1.00	3,500.00	3,675.00	3,859.00	4,052.00	4,255.00
Ganancia marginal	494,564.00	519,292.00	545,254.00	572,517.00	601,141.00
<b>(-) Gastos fijos de ventas</b>	<b>26,403.00</b>	<b>27,573.00</b>	<b>28,802.00</b>	<b>30,092.00</b>	<b>31,447.00</b>
Sueldo de ventas Q1,158.00 X 12	13,896.00	14,591.00	15,321.00	16,087.00	16,891.00
Bonificación incentivo Q 250.00 X 12	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00
Cuota patronal IGSS 12.67 X13,896.00	1,761.00	1,849.00	1,941.00	2,038.00	2,140.00
Prestaciones laborales 30.55 X 13,896.00	4,246.00	4,458.00	4,681.00	4,915.00	5,161.00
Gastos de publicidad y propaganda 1750X 2 (anexo 2)	3,500.00	3,675.00	3,859.00	4,052.00	4,255.00
<b>(-)Costos fijos de producción</b>	<b>27,501.00</b>	<b>28,496.00</b>	<b>29,542.00</b>	<b>30,639.00</b>	<b>31,426.00</b>
Sueldo encargado de producción Q.1,158 x 6 meses x 2	13,896.00	14,591.00	15,321.00	16,087.00	16,891.00
Bonificación incentivo 250.00 X 12 x2	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00
Cuota patronal IGSS 12.67% x Q 13,896.00	1,761.00	1,849.00	1,942.00	2,039.00	2,141.00
Prestaciones laborales 30.55% x Q.13,986.00	4,246.00	4,458.00	4,681.00	4,915.00	5,161.00
Depreciación herramienta ( anexo 3)	365.00	365.00	365.00	365.00	0.00
Depreciación equipo agrícola ( anexo 3)	3,333.00	3,333.00	3,333.00	3,333.00	3,333.00
Depreciación de instalación ( anexo 3)	900.00	900.00	900.00	900.00	900.00
<b>(-) Gastos de administración</b>	<b>111,235.00</b>	<b>116,182.00</b>	<b>121,377.00</b>	<b>124,831.00</b>	<b>130,458.00</b>
Sueldo administrador Q 1,758.00 X 12	21,096.00	22,151.00	23,259.00	24,422.00	25,643.00
Sueldo auditor interno Q 2,000.00 X 12	24,000.00	25,200.00	26,460.00	27,783.00	29,172.00
Sueldo contador Q 1,758.00 X 12	21,096.00	22,151.00	23,259.00	24,422.00	25,643.00
Bonificación incentivo 250.00 X 12 X3	9,000.00	9,000.00	9,000.00	9,000.00	9,000.00
Cuota patronal IGSS 12.67 X Q 66,192.00	8,386.00	8,805.00	9,245.00	7,707.00	8,092.00
Prestaciones laborales 30.55% X Q 66,192.00	20,222.00	21,233.00	22,295.00	23,410.00	24,581.00
Materiales y suministros 345.00 X 12	4,140.00	4,347.00	4,564.00	4,792.00	5,032.00
Depreciación mob y equipo de ( anexo 3)	1,260.00	1,260.00	1,260.00	1,260.00	1,260.00
Amortizaciones ( anexo 3)	2,035.00	2,035.00	2,035.00	2,035.00	2,035.00
Excedente en operación	329,425.00	347,041.00	365,533.00	386,955.00	407,810.00
<b>(-) Gastos financieros</b>					
Intereses sobre préstamo	44,809.00	29,873.00	14,936.00	0.00	0.00
Ganancia antes de ISR	284,616.00	317,168.00	350,597.00	386,955.00	407,810.00
Impuesto sobre la renta 31%	88,231.00	98,322.00	108,685.00	119,956.00	126,421.00
<b>Ganancia neta</b>	<b>196,385.00</b>	<b>218,846.00</b>	<b>241,912.00</b>	<b>266,999.00</b>	<b>281,389.00</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2004.

Este cuadro determina la utilidad neta del proyecto, representado cada año con un aumento en la ganancia neta, lo cual indica que el proyecto es recomendable.

#### **4.8.3 Financiamiento**

Consiste en el conjunto de recursos monetarios pertenecientes a la banca, bolsa de valores e instituciones financieras que sirve para crear, costear y adelantar fondos a través de la financiación.

Todo proyecto necesita de recursos financieros para satisfacer sus requerimientos de inversión, se utilizarán fuentes internas y fuentes externas de financiamiento, las cuales se describen a continuación.

- **Fuentes internas**

Consiste en la aportación de los asociados en forma equitativa, el número de miembros será de 15 durante el primer año. Cada uno aportará Q.15, 000.00 en efectivo haciendo un total de: Q. 225,000.00. En cuanto a las utilidades, se distribuirán conforme a las acciones adquiridas, la aportación de los miembros no cubre el 100% de la inversión, para cubrir la inversión total será necesario acudir a las fuentes de financiamiento externo.

- **Fuentes externas**

Son recursos monetarios provenientes de instituciones o entes económicos distintos al proyecto. Al ser autorizado los miembros del Comité gozaran de personería jurídica, y podrá tener derechos y obligaciones, por lo que tendrá acceso a fuentes de financiamiento. El Comité deberá hacer uso del crédito externo por medio del Banco de Desarrollo Rural, BANRURAL, por una cantidad de Q.248,940.00. Las condiciones fijadas por el Banco son: Tasa anual fija del 18%, garantía hipotecaria, pago de intereses anuales sobre saldo y un plazo de cinco años.

El objeto fundamental de la evaluación financiera es el de demostrar la viabilidad del proyecto, los recursos financieros que de ello dependerá para la oportuna toma de decisiones, en función a los resultados, empleando para ello varias técnicas que permitan efectuar comparaciones que pudieran representar iguales o mejores oportunidades al inversionista.

#### **4.9 EVALUACIÓN FINANCIERA**

Aquí se describe el método de evaluación simple el cual sirve para medir la rentabilidad de la inversión del cultivo de la papa.

Los indicadores de la evaluación financiera que se pueden aplicar para analizar los beneficios que la propuesta proporciona se tienen: la tasa y el tiempo de recuperación de la inversión, la tasa de retorno del capital, el punto de equilibrio, y el porcentaje de margen de seguridad, los cuales se presentan en cifras a continuación.

##### **4.9.1 Punto de equilibrio**

Es el punto donde muestra la relación entre los gastos fijos, variables y las ventas en el cual no existen utilidades ni pérdidas, la finalidad es determinar cual es nivel de producción, donde los costos totales se igualan a los ingresos.

- **Punto de equilibrio en valores**

Establece el monto a que deben ascender las ventas para mantener en equilibrio la situación económica del proyecto.

Formula:

$$\text{PEQ} = \frac{\text{Gastos fijos}}{\% \text{ ganancia marginal}} = \frac{147,364.00}{66.88\%} = \text{Q.220,341}$$

El punto de equilibrio en valores es de Q.220, 341 lo que indica que para que el proyecto sea rentable y pueda cubrir los costos fijos y variables, debe de vender la cantidad antes mencionada lo que se considera aceptable. El ciclo de operaciones terminara sin pérdidas ni ganancias y que el nivel de ingresos es similar a los costos del proyecto.

- **Punto de equilibrio en unidades**

Indica la cantidad mínima en unidades que el productor debe vender a un precio determinado para no obtener, pérdida ni ganancia.

Punto equilibrio quetzales

Precio Unitario Venta

Q 220,341.00 = 1,102 qq de papa

Q200.00

Analizando los datos obtenidos, se concluye que el punto equilibrio se obtiene cuando se alcance una venta de 1,102qq de papa.

- **Porcentaje del margen de seguridad**

Es la cantidad en que excede el monto de las ventas del punto de equilibrio estableciendo cuanto puede disminuir el monto de las ventas sin tener perdida es decir que el proyecto esta operando arriba del punto de equilibrio , el margen de seguridad para el proyecto de la papa se presenta a continuación .

	Papa	%
Ventas	Q 700,000.00	100

Punto equilibrio	220,341.00	0.32
Margen seguridad	479,659.00	0.68

El margen de seguridad garantiza la confiabilidad en invertir en este proyecto ya que tiene un respaldo del 0.68%, lo que indica que se tienen ventas con un rendimiento aceptable.

#### 4.9.2 Valor actual neto

“Es la diferencia entre el valor actual de los flujos de beneficios y el valor actual de los costos. La tasa para descontar los flujos es la tasa de interés que se obtendrían en la mejor alternativa de inversión.”<sup>7</sup>

**Cuadro 25**  
**Municipio de Momostenango – Totonicapán**  
**Proyecto: producción de papa**  
**Valor actual neto positivo**  
**Año: 2004**

Años	Inversión	Beneficio	Factor actualización 60%	Beneficio Actualizado
0	473,940.00		1	473940
1	473,940.00	196,385.00	0.625	122741
2	473,940.00	214,724.00	0.3906	83871
3	473,940.00	233,667.00	0.2441	57038
4	473,940.00	254,631.00	0.1525	38831
5	473,940.00	275,206.00	0.0953	26227
total:				802648
		VAN -		328708
Fuente: Investigación de campo EPS., Segundo semestre 2004				

<sup>7</sup> Sandoval Zea Ángel Miguel, formulación y Evaluación de Proyectos, 1ra. Edición Guatemala, 1933, Pág. 168.,

**Cuadro 26**  
**Municipio de Momostenango – Totonicapán**  
**Proyecto: producción de papa**  
**Valor actual neto negativo**  
**Año: 2004**

Años	Inversión	Beneficio	Factor actualización 60%	Beneficio Actualizado
0	473,940.00		1	473940
1	473,940.00	196,385.00	0.625	122741
2	473,940.00	214,724.00	0.3906	83871
3	473,940.00	233,667.00	0.2441	57038
4	473,940.00	254,631.00	0.1525	38831
5	473,940.00	275,206.00	0.0953	26227
total:				802648
		VAN -		328708
Fuente: Investigación de campo EPS., Segundo semestre 2004				

#### 4.9.3 Tasa interna de retorno (TIR)

“Es la tasa de interés (i) que iguala el valor actual de los flujos de beneficios (positivos) con el valor actual de los flujos de costos (negativos)”<sup>8</sup>

$$\text{FORMULA: } TIR = R1 + (R2-R1) \left[ \frac{VAN1+}{(VAN1+)-(VAN2-)} \right]$$

$$TIR = 18\% + (60\% - 18\%) \left[ \frac{240,552}{(240,552) - (-328,708)} \right]$$

$$TIR = 18 + (42) \frac{240,552}{569,260} = 18 + 42 (.42256)$$

$$TIR = 18 + 17.74$$

$$TIR = 35.74$$

<sup>8</sup> IDEM. Pag., 168

Para recuperar el retorno porcentual del proyecto promedio es de 35.74 % que se encuentra arriba del 18% que es la tasa que paga el banco por lo que se considera factible el proyecto.

#### **4.9.4 Relación Beneficio/ Costo (Rel. beneficio costo)**

“Es la relación que resulta de dividir el valor actual de los flujos de beneficios dentro del valor actual de los flujos de los costos. La tasa de descuento es la misma que se usa para el VAN.”<sup>9</sup>

$$RB/C = \frac{\text{Van Ingresos Brutos}}{\text{Van Costos / Gastos Brutos.}}$$

$$RB/C = \frac{2,380,695.11}{1,491,117.15} = 1.59$$

En este caso el resultado es 1.59 esto indica que por cada quetzal invertido se obtendrá Q.0.59 centavos de ganancia lo que indica que si es conveniente invertir en el proyecto por la tasa de rentabilidad que se obtiene.

#### **4.9.5 Tiempo de recuperación de la inversión**

Es el tiempo que se tardaría en recuperar el monto total de la inversión en dicho proyecto.

---

<sup>9</sup> IDEM. Pág. 168

$$\begin{array}{r}
 \text{Inversión total} \\
 \hline
 \text{Utilidad + Amortización préstamos + depreciaciones} \\
 \\
 473,940.00 \\
 \hline
 196,385 + 2,035 + 5,858.00 \\
 \\
 \frac{473,940.00}{204,278.00} = 2.32
 \end{array}$$

La inversión por parte de los asociados, se recuperará en un tiempo de 2 años con 3 meses.

- **Tasa de recuperación de la inversión**

Indica la tasa de retorno de los beneficios que se perciban como se aprecia en la siguiente fórmula:

$$\begin{array}{r}
 \text{Utilidad - Amortización préstamo} \\
 \hline
 \text{Inversión total} \\
 \\
 \frac{196,385 - 2,035.00}{473,940.00} \times 100
 \end{array}$$

$$= 41.65 \%$$

Significa que en el primer año de realizada la propuesta, los asociados recuperaron su inversión a una tasa del 41.65 %

- **Retorno del capital**

Es la cantidad a recuperar anualmente por parte de los miembros del Comité del capital invertido.

Utilidad – Amortización préstamo + intereses + Depreciaciones

Q.196, 385.00 - Q.49, 788.00 + Q.44, 809.00 + Q.5, 858.00 = Q.197, 264.00.

Según el resultado adquirido en el primer año se habrá recuperado Q.197, 64.00 de la inversión efectuada.

- **Tasa de retorno de capital**

Es la tasa en la cual regresa anualmente el capital invertido.

$$\frac{\text{capital}}{\text{inversión total}} \times 100 =$$

$$\frac{\text{Q.197,264.00}}{\text{Q.473,940.00}} \times 100 = 41.62\%$$

Del capital que se invierta en la producción de papa anualmente se recuperará este porcentaje, o sea que por cada quetzal invertido se recuperaran 41.62% anualmente.

## CONCLUSIONES

Después del estudio socioeconómico realizado en las diferentes comunidades que conforman el municipio de Momostenango del departamento de Totonicapán se concluye con lo siguiente.

1. Se comprobó que en la actualidad hay deficiencia en cuanto a los servicios, que son indispensables para el desarrollo económico social, aparte de las instituciones gubernamentales, pero hay algunas instituciones. (ONG) que están brindando apoyo en programas de educación, salud desarrollo, asesoría técnica y financiamiento. Todo ello ha permitido seguridad y bienestar en los habitantes del Municipio.
2. Los recursos naturales con que cuentan los pobladores del Municipio tienen vocación forestal, pero por falta de conocimiento, los árboles les están extrayendo un producto llamado ocote, que lo comercializan en toda la región del país, pero con el tiempo el árbol muere, lo constituye una amenaza para los pobladores, por la erosión de los suelos.
3. En cuanto a la agricultura le dan más importancia al frijol y maíz por ser un producto de primera necesidad, descuidando productos potenciales como el aguacate, que no requiere de inversiones fuertes para su producción.
4. Los productores del cultivo del aguacate no cuentan con ningún tipo de organización formal. La comercialización la realizan de una forma empírica lo que ha dificultado el desarrollo de las unidades productivas.

5. Se estableció que los productores de maíz, frijol, aguacate, trigo y haba no cuentan con ningún tipo de organización empresarial, que les permita tener acceso a las diferentes fuentes de financiamiento, únicamente existen comités de pequeños agricultores, pero manifiestan que quieren organizarse para tener respaldo jurídico.
  
6. En el Municipio de momostenango se estableció que hay demanda insatisfecha de la producción de papa. Poseen buenas tierras. lo que permite a los agricultores asociarse y elevar el nivel de producción. Y en el futuro llegar a cubrir la totalidad de la demanda existente lo que les permitirá ofrecer un producto de calidad por ser de la región. Se tendrá la oportunidad de la creación de más fuentes de trabajo en el Municipio.

## RECOMENDACIONES

En base a las conclusiones anteriores se elaboraron las siguientes recomendaciones.

1. Que los habitantes del Municipio se organicen en Comités para solicitar a las autoridades Gubernamentales, el desarrollo de proyectos en salud educación e infraestructura, esto permite que los habitantes puedan gozar bienestar y tranquilidad, además contribuirá a que se comprometan con su comunidad al pago de sus impuestos, para la permanencia de los servicios.
2. Que las personas que se dedican a la extracción de ocote soliciten a las autoridades municipales que velen por el uso adecuado de los recursos naturales, y que juntos desarrollen programas de reforestación para evitar deslaves y pérdida de vidas humanas.
3. Que los productores agrícolas soliciten a las ONG,S que realicen en el municipio investigaciones sobre productos agrícolas no tradicionales, tales como el aguacate, legumbres, frutas comparándolos unos con otros para determinar cual podría ser más rentable, esto permitirá diversificar la producción y desarrollo en la región.
4. Que los productores de aguacate se organicen en Comités y que soliciten asesoría técnica para aprovechar mejor los recursos con los que disponen y que los ingresos sean mucho mayores.
5. Que el Comité desarrolle actividades de solidaridad y convivencia entre cada uno de los miembros y ello contribuirá a fortalecer los Comités existentes a través de la integración de más miembros, convirtiéndose en

una organización sólida donde puedan acceder al crédito y asistencia técnica.

6. Que las personas interesadas en el desarrollo de proyectos de producción de papa se organicen en Comités y que implementen las herramientas que se les proporcionan, además la implementación del canal de comercialización propuesto, ello permitirá la permanencia de los agricultores y con el transcurso del tiempo, no será necesario comprar producto a los demás Municipios.

## BIBLIOGRAFÍA

BACA URBINA, GABRIEL. Evaluación de proyectos. 2000 México, 2da edición McGraw Hill, Pág.383.

BANCO DE GUATEMALA, departamento de Investigaciones Agropecuarias e industriales. Guatemala, Diciembre 1,991, Pág. 62.

DIRECCIÓN GENERAL DE ESTADÍSTICA DE GUATEMALA. x Censo poblacional, 1,994. Pág. 125

DIRECCIÓN GENERAL DE ESTADÍSTICA DE GUATEMALA. II Censo Agropecuario 1979 . Vol. I Pág., 407

DIRECCIÓN GENERAL DE ESTADÍSTICA DE GUATEMALA.,II Censo Agropecuario 1,964 Vol. III Pág. 779

INSTITUTO GEOGRÁFICO NACIONAL. Diccionario Geográfico Nacional. II Tomo, Guatemala, 2003, Pág. 1083

GÓMEZ CEJA, GUILLERMO. Planeación y Organización de Empresas. 1998. México, 8ª Edición, Editorial McGraw Hill, Pág. 432.

KOONTZ HAROL Y ÓDNELL. Curso de administración de empresas. 1971, México, 12 Edición, Editorial Limusa, S.A. Pág. 122.

MELENDRERAS SOTO, TRISTAN Y LUIS ENRIQUE CASTAÑEDA QUÁN. Aspectos Generales para la elaboración de tesis profesionales o una investigación documental, 1992 Selección de textos realizados por Colección Técnicas # 11, Pág. 120.

MENDOZA GILBERTO. Compendio de Mercadeo de productos agrícolas. 1,962, San José, Costa Rica, 1ra, edición, 1ra. Reimpresión, \_ IICA, Pág. 5.

PEÑA ROLANDO HUGO. Administración Financiera II. 1988, Guatemala Editorial Orión. Pág. 221.

SCHROEDER, ROGER G. Administración de Operaciones.1997, México 3ra Edicion Editorial Mc Graw – Hill, Pág. 239.

Manual de organización

Comité de productores de papa



Del Occidente

Municipio de Momostenango - Totonicapán

# COMITÉ DE PRODUCTORES DE PAPA DEL OCCIDENTE



## ÍNDICE

Contenido	Página
MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
INTRODUCCIÓN	i
1 OBJETIVOS DEL MANUAL	2
1.1 PROPÓSITOS DEL MANUAL	2
1.2 CAMPO DE APLICACIÓN	2
1.3 ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN	2
1.4 FUNCIONES DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS	3

## COMITÉ DE PRODUCTORES DE PAPA DEL OCCIDENTE



### **INTRODUCCIÓN**

El presente manual de organización tiene como finalidad identificar de una forma clara y precisa las funciones que tendrán que realizar cada uno de los miembros en la estructura Organizacional del Comité de productores de papa del Municipio de Momostenango departamento de Totonicapán.

A través de este manual se conocerá el nivel jerárquico que se encuentra cada puesto y las decisiones que se pueden tomar, así como las atribuciones a desempeñar, los requisitos que tiene que cumplir la persona, previo a ocupar una plaza en la organización y así lograr éxito en el desarrollo del proyecto.

Este manual de organización es necesario actualizarlo conforme los cambios que se pudieran dar durante el proyecto.



## **1 OBJETIVOS DEL MANUAL**

- Dar a conocer la estructura organizacional del Comité y valorar los puestos que lo integren.
- Facilitar la función administrativa estableciendo canales de comunicación dentro de los distintos niveles jerárquicos.
- Establecer las distintas funciones de los directivos y miembros que conforman la organización, definiendo sus funciones y objetivos que tienen que alcanzar.

### **1.1 PROPÓSITOS DEL MANUAL**

Delimitar en forma concreta el campo de acción, funciones, atribuciones y responsabilidades de cada unidad de mando del Comité, además facilitar la determinación, clasificación y valorización de puestos necesarios para que inicie sus actividades.

### **1.2 CAMPO DE APLICACIÓN**

El manual de organización debe de utilizarse principalmente para orientar a los directivos y empleados, definiendo sus funciones y responsabilidades de cada puesto.

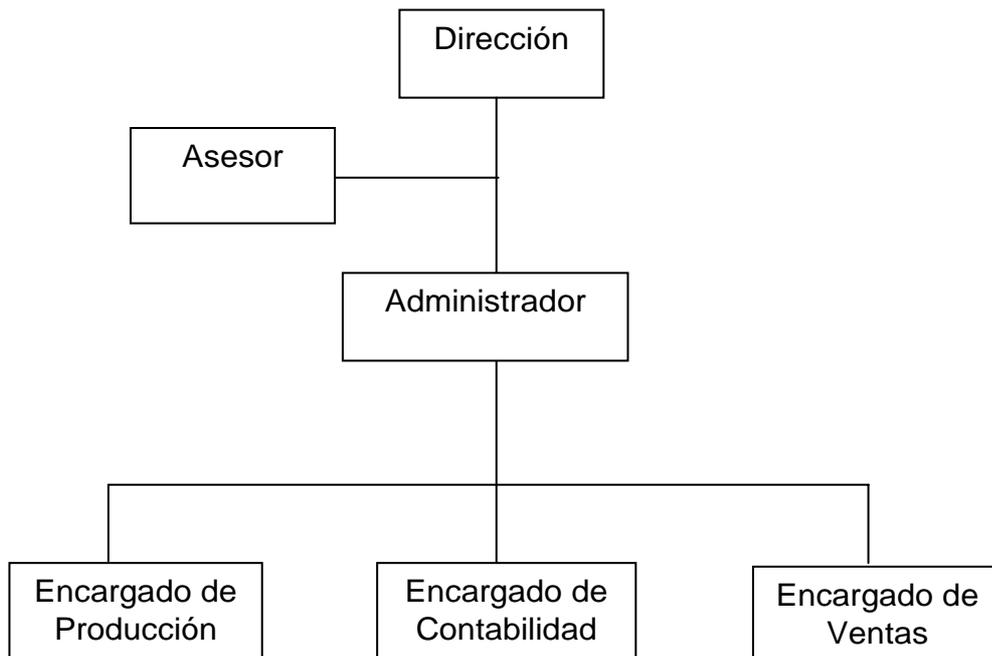
### **1.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

Para que el Comité de productores de Papa del Occidente pueda alcanzar los objetivos establecidos es necesario contar con una estructura organizacional adecuada que responda a las necesidades y expectativas de las personas que lo conforman.

A continuación se describe el organigrama funcional del Comité de productores de papa del occidente.



**Gráfica 1**  
**Municipio de Momostenango - Totonicapán**  
**Proyecto: Producción de Papa**  
**Organigrama de Productores de papa del occidente**  
**Año: 2004**



---

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2004.

#### **1.4 FUNCIONES DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS**

A continuación se describen las funciones que realizarán cada una de las funciones administrativas del Comité de Productores de Papa del Occidente

## COMITÉ DE PRODUCTORES DE PAPA DEL OCCIDENTE



### COMITÉ DE PRODUCTORES DE PAPA DEL OCCIDENTE MANUAL DE ORGANIZACIÓN MUNICIPIO DE MOMOSTENAGO – TOTONICAPÁN

Nombre del puesto: Administrador

Responsable ante: Junta Directiva

Supervisa a: Encargado de ventas, finanzas, producción

#### **Responsabilidad**

Vigilar para que se cumplan con los objetivos del Comité, mediante el ejercicio de una adecuada administración.

#### **Funciones específicas**

1. Elaborar y ejecutar los objetivos, políticas, normas y procedimientos.
2. Ejercer la administración general del Comité.
3. Preparar el plan de trabajo y el presupuesto anual.
4. Rendir informes sobre las actividades y estados financieros.
5. Velar por el cumplimiento de los objetivos.
6. Representante legal del Comité.

#### **Especificaciones del puesto**

1. Poseer título de perito agrónomo o su equivalente.
2. Contar con alta capacidad de dirección y aptitudes de liderazgo.
3. Conocer lineamientos administrativos.
4. Tener conocimientos contables.
5. Poseer buenas relaciones humanas.

## COMITÉ DE PRODUCTORES DE PAPA DEL OCCIDENTE



### COMITE PRODUCTORES DE PAPA DEL OCCIDENTE MANUAL DE ORGANIZACION MUNICIPIO DE MOMOSTENAGO - TOTONICAPÁN

Nombre del puesto: Encargado de producción

Responsable ante: Administrador

supervisa a: Agricultores

#### **Responsabilidad:**

Velar para que todo el proceso productivo, se desarrolle sin ninguna dificultad.

#### **Funciones específicas:**

1. Desarrollar las actividades propias de producción de papa.
2. Solicitar y administrar el uso de los insumos agrícolas.
3. Establecer mecanismos adecuados para garantizar la calidad del producto.
4. Revisar la infraestructura productiva del proyecto.
5. Responsabilidad de la custodia del equipo y herramientas agrícolas.
6. Aplicar las técnicas agrícolas en forma consistente y científica.
7. Realizar muestreo para determinar el desarrollo correcto de la producción.
8. Extraer la cosecha en el momento oportuno.

#### **Especificaciones del puesto:**

1. Estudio nivel medio con especialización en agricultura.
2. Relaciones humanas.
3. Estudio en medio ambiente.
4. Mayor de edad.

COMITÉ DE PRODUCTORES DE PAPA DEL OCCIDENTE



COMITE PRODUCTORES DE PAPA DEL OCCIDENTE  
MANUAL DE ORGANIZACION  
MUNICIPIO DE MOMOSTENAGO - TOTONICAPÁN

Nombre del puesto: Contador

Responsable ante: Administrador

supervisa a: a ninguno

**Responsabilidad:**

Ejecutar la función de carácter contable dentro del Comité.

**Funciones específicas:**

Son funciones de la unidad de contabilidad las siguientes:

1. Elaborar el presupuesto anual del proyecto.
2. Elaboración y presentación de estados financieros del Comité.
3. Ejecución del flujo de caja con su papelería de respaldo.
4. Proceso de recopilación, análisis, integración y presentación a la administración, de los registros de producción y ventas del Comité.
5. Trámites legales necesarios durante la gestión del proyecto.

**Especificaciones del puesto:**

1. Poseer título de Perito Contador, registrado.
2. Tener buenas Relaciones humanas.
3. Poseer habilidad matemática.
4. Mayor de edad.
5. Tener experiencia mínimo tres años.
6. Conocimiento en computación.
7. Conocimientos en registros contables, cobros y facturación.

COMITÉ DE PRODUCTORES DE PAPA DEL OCCIDENTE



Manual de Normas y procedimientos

Comité de productores de papa



Del Occidente

Municipio de Momostenango - Totonicapán

# COMITÉ DE PRODUCTORES DE PAPA DEL OCCIDENTE



## ÍNDICE

Contenido	Página
MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	
INTRODUCCIÓN	i
1 OBJETIVOS	1
1.1 CONTENIDO	1
1.2 NORMAS GENERALES	1
1.3 NORMAS DE APLICACIÓN	1
1.4 SIMBOLOGIA DE DIAGRAMAS	2

## COMITÉ DE PRODUCTORES DE PAPA DEL OCCIDENTE



### **INTRODUCCIÓN**

El manual de normas y procedimientos, es un instrumento administrativo de carácter informativo, que presenta la secuencia de procedimientos para la ejecución de las actividades propias de las funciones del Comité de productores de papa el cual normaliza las obligaciones para cada puesto de trabajo y limita su área de aplicación y la toma decisiones en el desarrollo de las actividades.

Es de gran importancia para los miembros del Comité porque proporciona información acerca de quien o quienes han de ser las personas responsables de ejecutar las actividades, así como de que, como y cuando deben de llevarse a cabo.

## COMITÉ DE PRODUCTORES DE PAPA DEL OCCIDENTE



### **1 OBJETIVOS**

Establecer sistemas administrativos apropiados que los oriente hacia la forma correcta de ejecutar las funciones en los diferentes procesos.

Obtener apoyo a través de los instrumentos administrativos para aplicarlo a las diferentes funciones.

#### **1.1 CONTENIDO**

En el manual que se presenta a continuación se describen algunos de los procesos que se catalogan importantes para el buen funcionamiento de la organización.

- Compra venta de papa
- Distribución

#### **1.2 NORMAS GENERALES**

El presente manual de normas y procedimientos, es necesario revisarlo periódicamente con el objetivo de ajustarlo a las necesidades del Comité, a medida que este se esté desarrollando y seguir los pasos en cada proceso, respectándolo y cumpliéndose, esto permitirá un mejor desarrollo de las actividades.

#### **1.3 NORMAS DE APLICACIÓN**

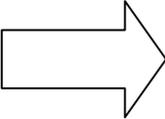
Todos los miembros involucrados en esta actividad es necesario que posean un ejemplar de este manual para conocer las normas y procedimientos y puedan desempeñar sus funciones de una forma lógica y ordenada.

## COMITÉ DE PRODUCTORES DE PAPA DEL OCCIDENTE

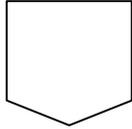


Cuando el Comité realice cambios o crea nuevos puestos administrativos, estos procedimientos hay que actualizarlos, para que en un momento determinado no sean obsoletos.

### 1.4 SIMBOLOGÍA DE LOS DIAGRAMAS

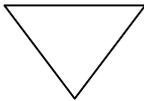
SIMBOLO	DESCRIPCIÓN
 Inicio - final	El inicio y final de un procedimiento se representa por Medio de una figura elíptica.
 Operación	Las operaciones del procedimiento se presentan por Medio de un círculo. Una operación ocurre cuando se Prepara información, firma un documento, se recolecta Datos, se escribe un informe etc. o sea hay acción se Invierte esfuerzo físico y mental.
 Inspección	Las inspecciones se presentan por medio de un cuadro. Una inspección ocurre cuando se examina o se comprueba algo de trabajo, ejecutado cuando antes Autorizar la consecución de otro procedimiento.
 Transferencia	Este símbolo se utiliza cuando en el flujo del proceso o Sistema interviene otra sección o departamento que No sea el estudiado, siempre y cuando les interese los Pasos o trámites que se realicen, en ese lugar y que Pueden significar una demora.

## COMITÉ DE PRODUCTORES DE PAPA DEL OCCIDENTE



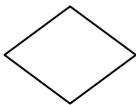
Conector

El conector se utiliza cuando finalizan las actividades de un puesto de trabajo de determinada área administrativa y pasa a otra distinta, siempre y cuando corresponda al mismo procedimiento se anota dentro del conector.



Archivo  
Definitivo

Los archivos definitivos de papelería, formularios se presentan por medio de un triángulo invertido.



Tomar una  
Decisión

Una decisión alternativa se presenta por medio de un rombo, hay que tener presente que a la derecha del mismo se coloca la acción positiva y hacia la izquierda la negativa.



Documento

La utilización de documentos, libros, folletos y hojas, por medio de la figura indicada.

## COMITÉ DE PRODUCTORES DE PAPA DEL OCCIDENTE



COMITÉ DE PRODUCTORES PAPA DEL OCCIDENTE MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS MUNICIPIO DE MOMOSTENANGO - TOTONICAPÁN	
PROCEDIMIENTO: 1 TITULO: Compra – venta de papa	PASOS: 23 Hoja: 1 de 6
INICIA = vendedor, contacta a Mayorista	FINALIZA: contador general archiva copia del documento
<p>Objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Realizar la venta de papa en forma técnica y ordenada.</li><li>• Obtener mejores precios al comercializar mayores cantidades de producto.</li><li>• Vender toda la producción del año.</li></ul> <p>Normas:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Para toda venta deberá efectuarse un contacto previo con los mayoristas.</li><li>• El contador procederá a efectuar los registros contables, una vez realizada la transacción.</li><li>• Todo producto será entregado contra entrega.</li><li>• Todo pago será realizado en efectivo.</li><li>• El dinero recaudado por concepto de la venta será depositado en la cuenta monetaria del Comité.</li></ul>	

COMITÉ DE PRODUCTORES DE PAPA DEL OCCIDENTE



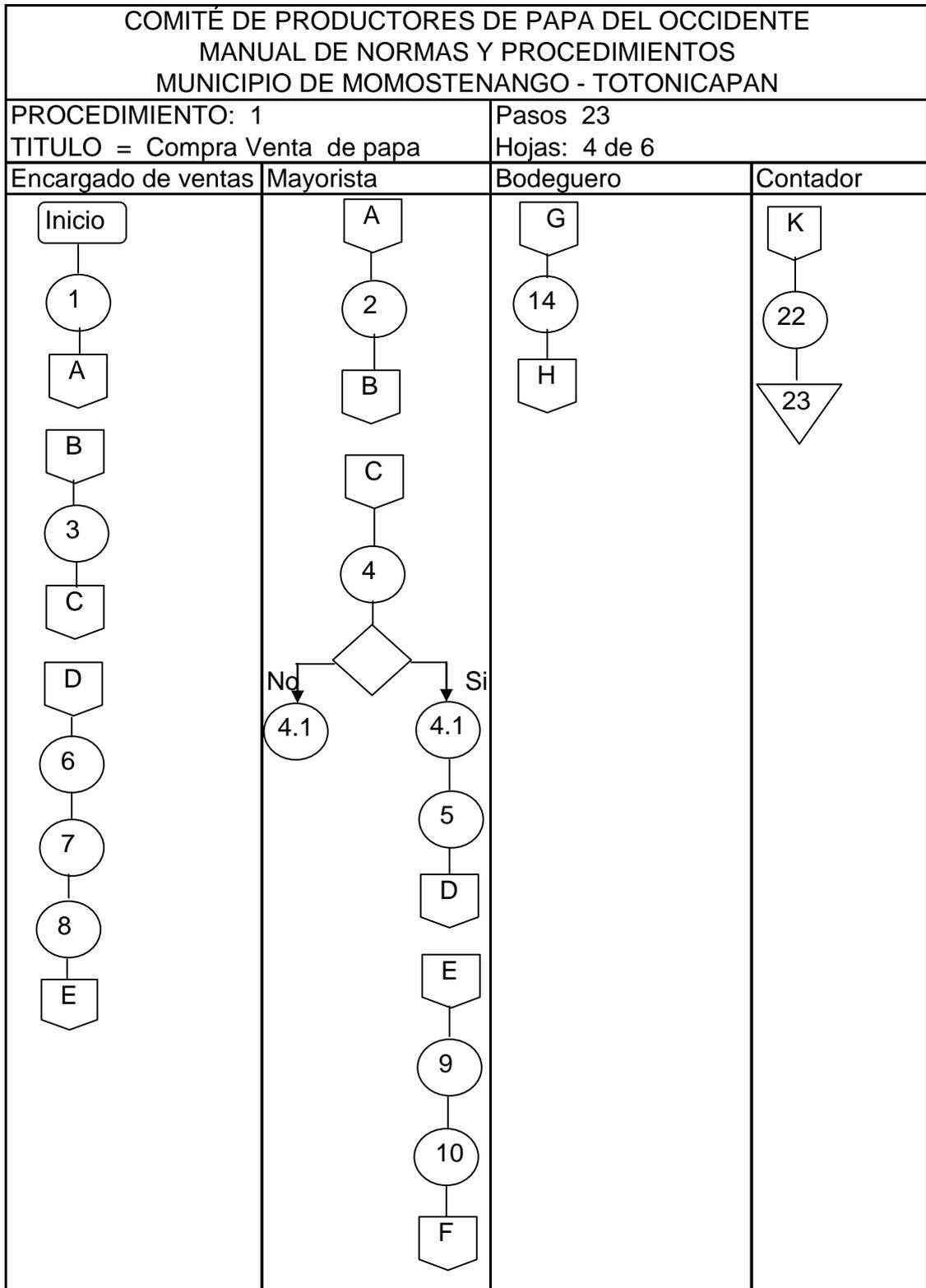
COMITÉ DE PRODUCTORES DE PAPA DEL OCCIDENTE MANUAL DE ORGANIZACIÓN MUNICIPIO DE MOMOSTENAGO - TOTONICAPÁN			
PROCEDIMIENTO: 1 TÍTULO: Compra – venta papa		PASOS: 23 Hoja: 2 de 6	
Responsable:	Paso No	ACTIVIDAD Que, como y cuando lo hace	
Encargado de ventas	1	Contacta a mayorista y le muestra el producto y examina las cualidades del mismo.	
Mayorista	2	Procede a la negociación.	
Encargado de ventas	3	Presenta el mejor precio al mayorista y condiciones de pago.	
Mayorista	4	Evalúa la compra.	
	5	Ya analizado las cualidades del producto y condiciones de pago se procede a realizar la compra.	
Encargado de ventas	6	Acepta contra-propuesta y recibe efectivo.	
	7	Da órdenes para preparar el pedido.	
	8	Lee el contenido del documento al mayorista.	
Mayorista	9	Firma el documento.	
	10	Devuelve al encargado de ventas.	
Encargado de ventas	11	Entrega el original de pedido al mayorista.	
	12	Establece hora para entregar el pedido.	
	13	Solicita producto a bodega.	

COMITÉ DE PRODUCTORES DE PAPA DEL OCCIDENTE



COMITÉ DE PRODUCTORES DE PAPA DEL OCCIDENTE MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS MUNICIPIO DE MOMOSTENANGO - TOTONICAPÁN			
PROCEDIMIENTO: 1 TÍTULO: Compra – venta de papa		PASOS: 23 Hoja: 3 de 6	
Responsable: (Quien lo hace)	Paso No	ACTIVIDAD Que, como y cuando lo hace	
Bodeguero	14	Prepara el despacho de acuerdo al pedido.	
Encargado de ventas	15	Revisa el producto y da la orden de carga.	
	16	Entrega el producto al mayorista conforme a lo convenido.	
Mayorista	17	Revisa el producto y si esta de acuerdo firma de entrega, recibiendo el producto, conforme lo convenido.	
Encargado de ventas	18	Recibe el pago.	
	19	Traslada dinero a banco.	
	20	Deposita dinero a banco, a la cuenta del Comité.	
	21	Traslada la copia del pedido y boleta de deposito, al contador.	
Contador general	22	Anota la operación en los registros contables.	
	23	Archiva documento.	

COMITÉ DE PRODUCTORES DE PAPA DEL OCCIDENTE



COMITÉ DE PRODUCTORES DE PAPA DEL OCCIDENTE



COMITÉ DE PRODUCTORES DE PAPA DEL OCCIDENTE MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS MUNICIPIO DE MOMOSTENANGO - TOTONICAPAN			
PROCEDIMIENTO: 1		Pasos 23	
TITULO = Compra Venta de papa		Hojas: 5 de 6	
Encargado de ventas	Mayorista	Bodeguero	Contador
<p>F</p> <p>11</p> <p>12</p> <p>13</p> <p>G</p> <p>H</p> <p>15</p> <p>16</p> <p>I</p>	<p>I</p> <p>17</p> <p>J</p>		

COMITÉ DE PRODUCTORES DE PAPA DEL OCCIDENTE



COMITÉ DE PRODUCTORES DE PAPA DEL OCCIDENTE MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS MUNICIPIO DE MOMOSTENANGO - TOTONICAPAN			
PROCEDIMIENTO: 1 TITULO = Compra Venta de papa		Pasos 23 Hojas: 6 de 6	
Encargado de ventas	Mayorista	Bodeguero	Contador
<pre> graph TD     J{{J}} --&gt; 18((18))     18 --&gt; 19[19]     19 --&gt; 20((20))     20 --&gt; 21[21]     21 --&gt; K{{K}}                     </pre>			

## COMITÉ DE PRODUCTORES DE PAPA DEL OCCIDENTE



COMITÉ PRODUCTORES DE PAPA DEL OCCIDENTE MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS MUNICIPIO DE MOMOSTENANGO- TOTONICAPÁN	
PROCEDIMIENTO : 2 TITULO: DISTRIBUCIÓN	PASOS: 14 HOJA:1 DE 4
INICIA: Encargado de ventas contacta piloto de camión	FINALIZA: Encargado de ventas, archiva documentación.
<p><b>OBJETIVO:</b></p> <p>El propósito del manual de normas y procedimientos, se realiza para que la distribución de la producción de la papa llegue en óptimas condiciones y el cliente lo pueda recibir satisfactoriamente.</p> <p><b>NORMAS:</b></p> <p>Cuando el cliente reciba el producto debe emitírsele la factura respectiva para ofrecerle seguridad jurídica al cliente.</p> <p>El encargado de ventas es el responsable de efectuar los depósitos monetarios de las ventas efectuadas en el día.</p> <p>Cuando la mercadería sale de bodega debe ir respaldada por una orden de despacho firmada por el encargado de ventas.</p>	

COMITÉ DE PRODUCTORES DE PAPA DEL OCCIDENTE



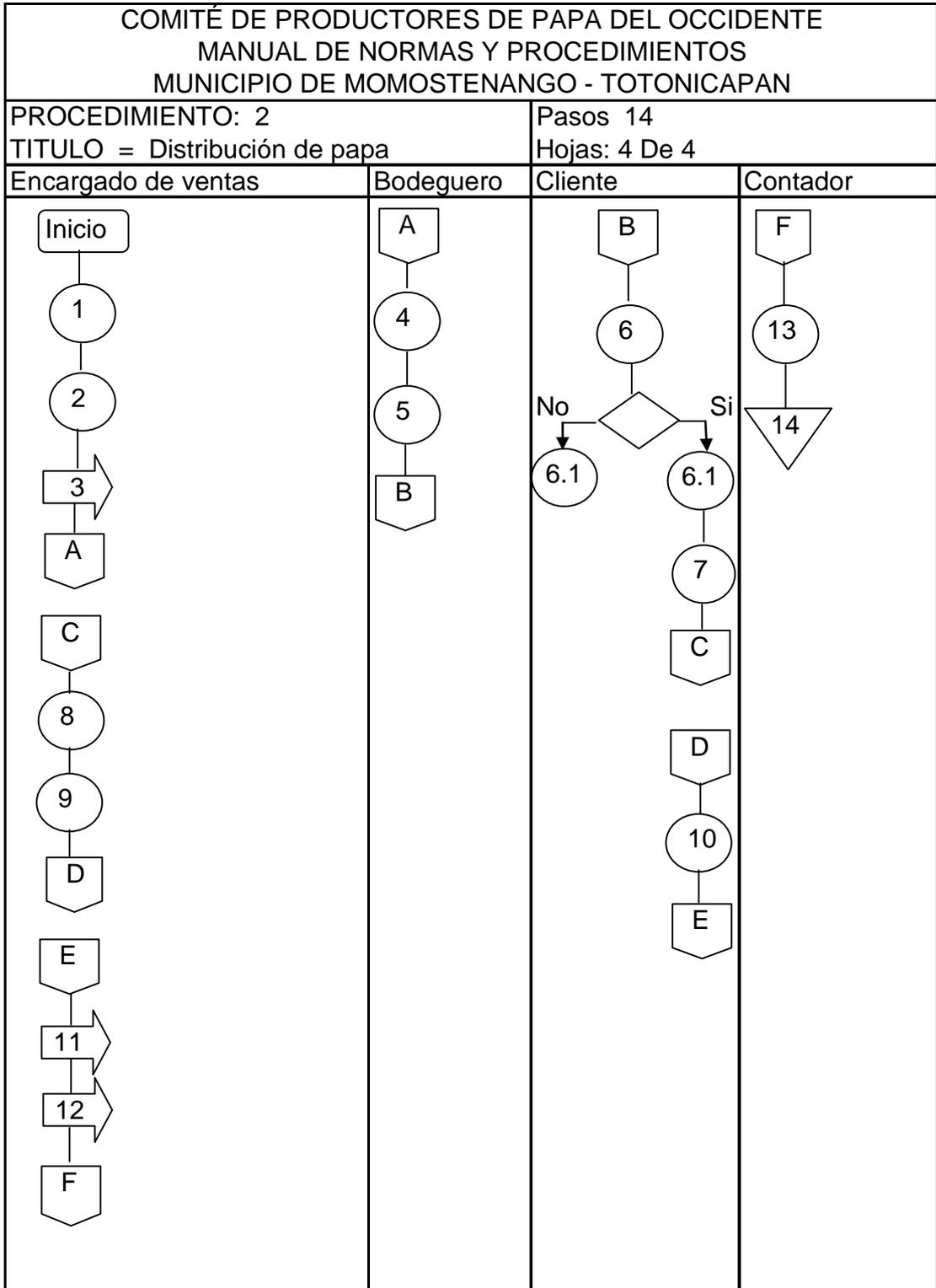
COMITÉ PRODUCTORES DE PAPA DEL OCCIDENTE MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS MUNICIPIO DE MOMOSTENANGO – TOTONICAPÁN		
PROCEDIMIENTO : 2 TÍTULO: DISTRIBUCIÓN		PASOS: 14 HOJA: 2 DE 4
INICIA: ENCARGADO DE VENTAS, CONTACTA A TRANSPORTISTA		
RESPONSABLE (Quién lo hace)	PASO No.	ACTIVIDAD: (Qué, Cómo y Cuando lo hace)
Encargado de ventas	1	Contacta al transportista
Encargado de ventas	2	Informa el día que se cargará y se trasladara el producto.
	3	Traslada hoja del pedido que fue autorizado por el bodeguero.
Bodeguero	4	Recibe orden de pedido
	5	Prepara el producto, al tener la orden de pedido informa al piloto para que ambos carguen la mercadería a los Pick up y que reciba el cliente.
Cliente	6	Revisa el producto si está de acuerdo firma la orden de recibido.
	7	Devuelve orden de entrega al encargado de ventas, juntamente con el cheque o dinero en efectivo
Encargado de ventas	8	Recibe pago y ordena entrega del producto con la firma de recibido del cliente y emite su respectiva factura.
	9	Entrega factura.

COMITÉ DE PRODUCTORES DE PAPA DEL OCCIDENTE



COMITÉ DE PRODUCTORES DE PAPA DEL OCCIDENTE MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTO MUNICIPIO DE MOMOSTENANGO- TOTONICAPÁN		
PROCEDIMIENTO: 3 TITULO: DISTRIBUCIÓN		Pasos : 14 Hoja : 3 De 4
INICIA : Encargado de ventas contacta Piloto de vehiculo		
RESPONSABLE (Quien lo Hace)	Paso No.	ACTIVIDAD: (Que Como y Cuando lo hace
Cliente	10	Recibe La factura.
Encargado de ventas	11	Deposita el importe de la venta. del día al banco.
	12	Traslada la documentación al Contador para su registro.
Contador General	13	Registra las operaciones.
	14	Archiva la documentación.

COMITÉ DE PRODUCTORES DE PAPA DEL OCCIDENTE



COMITÉ DE PRODUCTORES DE PAPA DEL OCCIDENTE



ANEXOS 2

HOJA DE PEDIDO

NOMBRE DEL CLIENTE \_\_\_\_\_

DIRECCION Y TELÉFONO \_\_\_\_\_ CÉDULA \_\_\_\_\_

NOMBRE DEL NEGOCIO \_\_\_\_\_ NIT. \_\_\_\_\_

CANTIDAD REQUERIDA \_\_\_\_\_

FECHA DE REQUERIMIENTO \_\_\_\_\_

FECHA DE ENTREGA \_\_\_\_\_

OBSERVACIONES \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Firma Encargado de ventas

\_\_\_\_\_  
Firma y Sello de Cliente

COMITÉ DE PRODUCTORES DE PAPA DEL OCCIDENTE



ANEXOS 3

FACTURA No.

NIT: XXXXXXXXXX

				FECHA;
NOMBRE:		NIT:		
DIRECCIÓN:				
DESCRIPCIÓN:	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	IMPORTE
TOTAL EN LETRAS			TOTAL	

COMITÉ DE PRODUCTORES DE PAPA DEL OCCIDENTE



ANEXOS 4

AUTOTIZACIÓN DE DESPACHO DE PAPA

\_\_\_\_\_  
LUGAR Y FECHA:

SEÑORES:

\_\_\_\_\_

POR ESTE MEDIO AUTORIZAMOS EL DESPACHO DE \_\_\_\_\_ QUINTALES

ORDEN No.: \_\_\_\_\_

COSECHA: \_\_\_\_\_

RECIBIDO: \_\_\_\_\_ ENTREGA \_\_\_\_\_

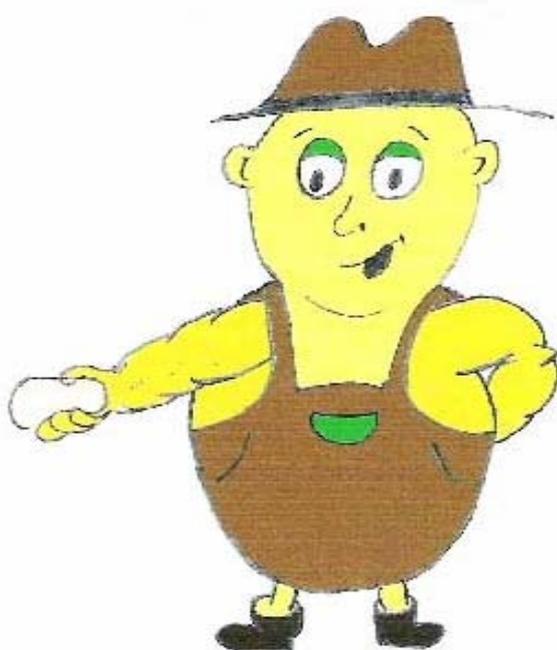
(f) Gerencia

(F) Bodeguero

PARA USO DEL COMITÉ DE PRODUCTORES

OBSERVACIONES:


**PLAN ANUAL DE MARKETING  
PRODUCCIÓN DE PAPA**



Municipio de Momostenango - Totonicapán



## COMITÉ DE PRODUCTORES DE PAPA DEL OCCIDENTE.

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
<b>1 PLAN DE MARKETING</b>	<b>2</b>
1.1 análisis de situación	2
1.1.1 Análisis de mercado	2
1.1.2 Mercado objetivo y ventaja competitiva	4
1.1.2.1 Segmentación de mercado	4
1.1.3 Medición de Mercado	4
1.1.4 Análisis de productividad y rentabilidad	6
1.1.4.1 Estudio de economías de escala	6
1.2 OBJETIVOS DEL PLAN ANUAL	6
1.2.1 Objetivos corporativos	6
1.2.2 Objetivos de participación de mercado	7
1.2.3 Objetivos de rentabilidad	7
1.3 PROGRAMA DE PRODUCCIÓN	7
1.4 PROYECCIONES DE VENTA	8
1.5 PROGRAMA FIJACIÓN DE PRECIOS	9
1.6 PROGRAMA DISTRIBUCIÓN FISICA DE LA PRODUCCIÓN	9
1.7 PROGRAMA PROMOCIONAL	10
1.8 PROGRAMA DE PUBLICIDAD	10

## INTRODUCCIÓN

Guatemala es un país eminentemente agrícola por la diversidad de climas que posee, pero no ha explotado sus tierras con otros cultivos debido a que depende especialmente de productos tradicionales, como el maíz, frijol que son los que más se consumen en el Municipio.

Debido a la investigación de campo realizado en el Municipio de Momostenango se descubrieron varios recursos, como los suelos, climas y sobre todo abundante agua, lo que permite contar un potencial, que sirva de base para poner en marcha el proyecto del cultivo de la papa, esperando que sea un éxito para todos los productores.

En base al estudio de mercado efectuado, se determinó que hay demanda insatisfecha de la papa, lo que permite cubrir parte de la demanda existente, y a medida que se integren más asociados se espera satisfacer la totalidad de la demanda.

Actualmente en el Municipio son escasas las organizaciones que brinde orientación adecuada para la explotación de sus tierras, es por ello que se implementará un comité que se encargue de impulsar, y financiar el proyecto.

Como toda organización tiene que estar formalmente organizada, con el propósito de cumplir con los objetivos establecidos. Es por ello que se tomó la decisión de elaborar un plan de marketing, que servirá como herramienta de gran utilidad, lo que permitirá contar con un panorama más amplio de cómo está el mercado y en base a ello se podrá crear estrategias que permitan posicionarse en la mente de los consumidores.



## COMITÉ DE PRODUCTORES DE PAPA DEL OCCIDENTE.

### **1 PLAN DE MARKETING**

En la actualidad con los efectos de la globalización las empresas tienen que ir cambiando sus políticas y sus estrategias para mantenerse sólidos en el mercado y así competir internacionalmente, es por ello que se tomo la decisión de elaborar un plan de marketing, con la finalidad de darle seguimiento y proponer alternativas para que se cumplan los objetivos, al final se realizara una evaluación de los logros alcanzados.

#### **1.1 ANÁLISIS DE SITUACIÓN**

El propósito de realizar este análisis es determinar como se encuentra en la actualidad el mercado. Se determino que existe demanda insatisfecha de la papa, actualmente se está importando de Quetzaltenango. En el Municipio de momostenango no se produce en la actualidad por lo que será un éxito la puesta en marcha el proyecto.

##### **1.1.1 Análisis de mercado**

Sobre la base de la investigación y las observaciones realizadas se determinó en lo que corresponde a la producción de papa los consumidores de este producto son las personas de los diferentes estratos sociales de todas las edades. Para determinar la demanda potencial de papa, se consideró a la población en general en el periodo 2,003 - 2,007, con un consumo per-capita anual de 0.23 de quintal, de acuerdo a lo recomendado por el Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá (INCAP)

- **Definición del Mercado**

La papa por ser un producto con alto contenido vitamínico, viene a la necesidad de que sea incluido en la dieta alimenticia, es por ello que se pretende cubrir parte del porcentaje de la demanda insatisfecha que hay en el Municipio de momostenango. Los mayores compradores son las amas de casa y los



## COMITÉ DE PRODUCTORES DE PAPA DEL OCCIDENTE.

propietarios de comedores del lugar. El precio se mantendrá abajo en relación al que vende la competencia, con el objetivo que el comprador tenga preferencia del producto por la calidad y el precio.

- **Demanda primaria para el mercado relevante**

En cuanto a los compradores se tiene entendido que el producto es consumido porque forma parte de la dieta alimenticia y por ser un producto con alto contenido en carbohidratos.

- **Demanda selectiva dentro del mercado relevante**

En cuanto al gusto y preferencia de los consumidores se tiene entendido que el producto que se está ofreciendo es de mejor calidad, se cocina en menor tiempo, y el aspecto del producto es apetecible en comparación a otras clases de papa.

En relación a la competencia es insignificante, el producto que se ofrece en la actualidad es importado de otros municipios, se consumen porque no hay otra alternativa. La competencia indirecta lo conforman las empresas que venden productos enlatados estos se venden a baja escala por razones económicas.

- **Segmento de mercado**

Por ser un producto 100% natural se consume por años y es catalogado de consumo masivo donde está dirigido a toda la población de los diferentes estratos sociales de todas las edades.

- **Evaluar la competencia**

Como se definió anteriormente la competencia directa es insignificante, debido a al precio es mas alto, en relación al que se tiene contemplado ofrecer cuando el



## COMITÉ DE PRODUCTORES DE PAPA DEL OCCIDENTE.

proyecto este en marcha, se espera la preferencia de las personas por el precio debido a que esta al alcance de la mayoría de los demandantes.

- **Definir el mercado objetivo**

Nuestro mercado objetivo son las personas de diferente estrato social que adquieren el producto a través de los intermediarios que compran el producto en los diferentes mercados, del Municipio con el fin de distribuirlo en los otros mercados de la región que se encuentran en la Cabecera Municipal.

### **1.1.2 Mercado objetivo y ventaja competitiva**

Como ya se definió el mercado objetivo, que se ofrecerá, cuales son los gustos y preferencias de las personas, Con relación a la ventaja competitiva se ofrecerá un producto de calidad, a un precio que este al alcance de las de las personas.

#### **1.1.2.1 Segmentación de mercado**

Durante las observaciones realizadas, se determinó que los que adquieren el producto son las amas de casa y personas que venden alimentos en los mercados municipales para que después sean consumidos por los diferentes estratos sociales de la población no importando la edad ni lugar donde viva.

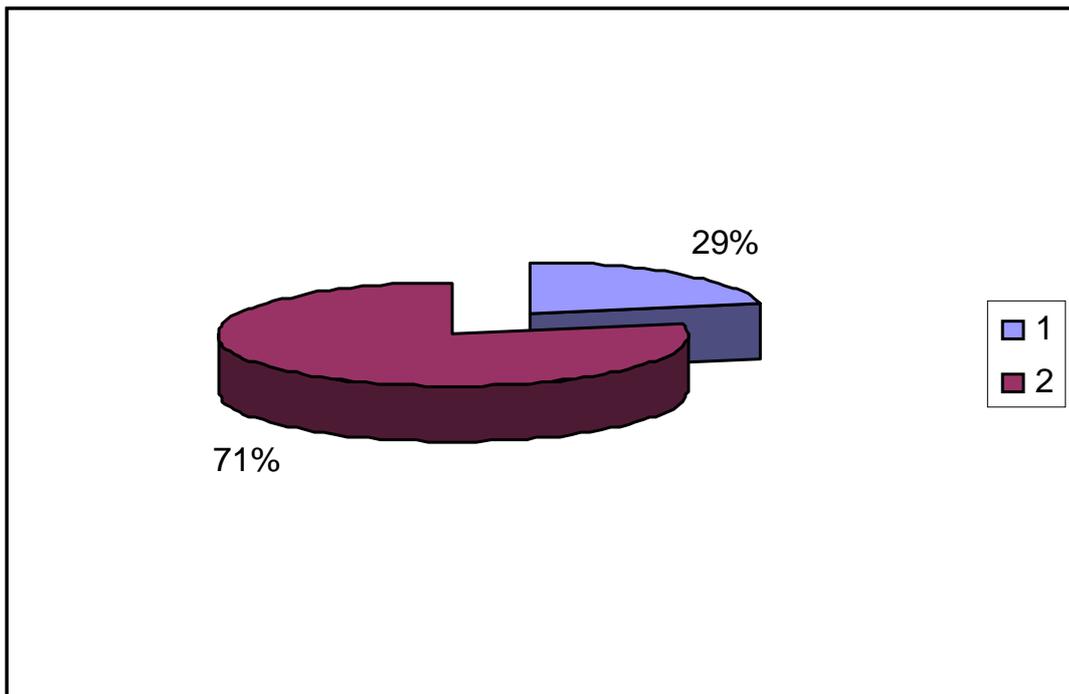
#### **1.1.3 Medición de Mercado**

En la siguiente gráfica se presenta la participación de mercado que tendrá el Comité de productores de papa en el Municipio de momostenango.



COMITÉ DE PRODUCTORES DE PAPA DEL OCCIDENTE.

**Gráfica 1**  
**Municipio de momostenango – Totonicapán**  
**Proyecto: Producción de papa**  
**Medición de mercado**  
**Año: 2004**



---

Fuente: investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2004

Cuando se realizó el estudio de mercado, se estableció que la demanda insatisfecha asciende a 15, 538 quintales de papa, lo que quiere decir que hay mercado para vender la producción del proyecto que asciende a 3,500 quintales cada año, lo que permitirá cubrir una demanda insatisfecha del 29%, al año 2007 quedando un 71%, del cual se cubre de las importaciones de otros Municipios.



## COMITÉ DE PRODUCTORES DE PAPA DEL OCCIDENTE.

### **1.1.4 Análisis de productividad y rentabilidad**

En este inciso se darán a conocer los costos en que se incurrirán para llevar a cabo el proyecto, lo cual servirá de base para determinar si es factible o no el proyecto.

- **Productividad**

Con la ejecución del proyecto se pretende utilizar cinco manzanas de terreno para cubrir con la demanda proyectada para los siguientes años.

- **Rentabilidad**

En todo proyecto que se ejecute, al inicio no genera utilidades. Para el primer año serán de Q.196, 385.00 lo que representa que si es viable el proyecto, a pesar de la inversión realiza, para los años posteriores los ingresos serán mayores, debido ha que se ha estimado un incremento del 5 % en la producción ha partir del segundo año, con el objetivo de obtener mejores utilidades.

#### **1.1.4.1 Estudio de economías de escala**

Se tiene contemplado para el proyecto un incremento del 5 %, de producción cada año. No se podría un porcentaje mayor porque es necesario más inversión y capital de trabajo.

### **1.2 OBJETIVOS DEL PLAN ANUAL**

Para que el plan se desarrolle de una manera satisfactoria es importante tener presente los siguientes objetivos:

#### **1.2.1 Objetivos corporativos**

- Velar por el uso correcto de los recursos tanto físicos como financieros del Comité.



## COMITÉ DE PRODUCTORES DE PAPA DEL OCCIDENTE.

- Que el volumen de producción establecido sea el correcto, por los compromisos que se tiene con los intermediarios.
- Llevar un control adecuado en el centro de acopio de la cantidad y calidad de producto que ingresa y egresa de las instalaciones.
- Dividir las utilidades anualmente a todos los miembros del Comité.

### **1.2.2 Objetivos de participación de mercado**

Se estima una participación de mercado con, 3500 quintales de papa al año dentro del Municipio. Tomando en cuenta que hay una demanda insatisfecha de 14,328 quintales lo que garantiza cubrir el 29 % de la demanda insatisfecha.

### **1.2.3 Objetivos de rentabilidad**

El fin primordial de todo proyecto es obtener utilidades es por ello necesario impulsar el proyecto, con el propósito de obtener los máximos beneficios, se realizaron los cálculos determinado que la utilidad neta para el primer año asciende a Q.196, 385.00 y las ventas a Q.700, 000.00 obteniendo una rentabilidad del 28% se espera para el segundo año la rentabilidad sea mucho mayor.

## **1.3 PROGRAMA DE PRODUCCIÓN**

La finalidad de establecer el plan de producción es que se cumpla con los compromisos de ventas, que tienen durante los meses de cosecha.



COMITÉ DE PRODUCTORES DE PAPA DEL OCCIDENTE.

**Cuadro 1**  
**Municipio de Momostenango - Totonicapán**  
**Proyecto: Producción de Papa**  
**Programa de producción (semanal)**  
**Año: 2004**

MES	DÍAS ÚTILES	REQ. DIÁRIOS PRODUCCIÓN	PRODUCCIÓN MENSUAL
ABRIL	17	30	510
MAYO	10	24	240
JUNIO	17	26	442
JULIO	10	28	280
AGOSTO	13	30	390
SEPTIEMBRE	13	30	390
OCTUBRE	8	32	256
NOVIEMBRE	12	30	360
DICIEMBRE	20	32	640
TOTALES	90		3,508

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre año 2004

En el cuadro anterior se muestra los quintales que se producirán en el primer año distribuido en los meses de abril a diciembre.

#### **1.4 PROYECCIONES DE VENTA**

Por ser un producto perecedero se tiene contemplado que la producción que se coseche durante los siguientes años tiene, que venderse en las fechas ya establecidas para que no se pierda la producción.



COMITÉ DE PRODUCTORES DE PAPA DEL OCCIDENTE.

**Cuadro 2**  
**Municipio de Momostenango – Totonicapán**  
**Proyecto: Producción de papa**  
**Proyección de venta**  
**Año: 2004**

MES	PRODUCCIÓN MENSUAL	PRECIO VENTA. Q.	TOTAL VENTAS.Q.
ABRIL	510	200	102000
MAYO	240	200	48000
JUNIO	442	200	88400
JULIO	280	200	56000
AGOSTO	390	200	78000
SEPTIEMBRE	390	200	78000
OCTUBRE	256	200	51200
NOVIEMBRE	360	200	72000
DICIEMBRE	640	200	128000
TOTALES	3,508		Q. 701,600

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre año 2004.

En base a la proyección de venta al año 2005, se pretende obtener ingresos por, Q. 701,600.00, lo que será satisfactorio para el Comité.

### **1.5 PROGRAMA FIJACIÓN DE PRECIOS**

En lo que corresponde al programa de fijación de precios se tiene establecido para todo el año, el mismo precio donde se presentan en el cuadro anterior, pero podría tener variación por algún acontecimiento de cualquier índole, que pudiera ocurrir en el futuro.

### **1.6 PROGRAMA DISTRIBUCIÓN FÍSICA DE LA PRODUCCIÓN**

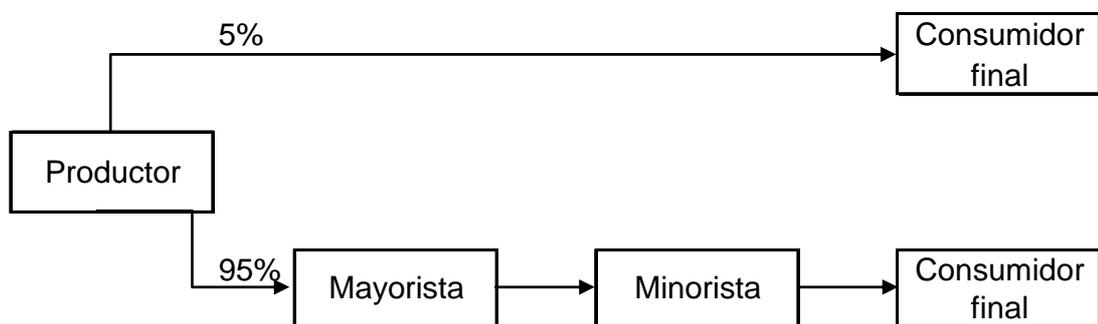
Se tiene contemplado que la producción se trasladará de las unidades productivas al centro de acopio del Comité, después se distribuirá a los diferentes mercados municipales, donde se almacenara en locales para que los



## COMITÉ DE PRODUCTORES DE PAPA DEL OCCIDENTE.

mayoristas lo adquieran, para que posteriormente los distribuyan al minorista y al consumidor final.

**Grafica 2**  
**Municipio De Momostenango – Totonicapán**  
**Proyecto: producción de papa**  
**Canal de comercialización**  
**Año: 2004**



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS segundo semestre., Año 2004.

En el cuadro anterior se presenta como será la distribución del cultivo de la papa desde el productor al consumidor final.

### 1.7 PROGRAMA PROMOCIONAL

En cuanto al programa promocional, se realizara un evento artístico con el patrocinio de los productores, se obsequiarán platillos de papas fritas. Todo ello se realizara con el propósito que el producto sea reconocido por la mayoría de las personas y que se posicione en la mente del consumidor.

### 1.8 PROGRAMA DE PUBLICIDAD

Lo que se tiene contemplado para la publicidad es, colocar la impresión del logotipo en cada uno de los costales, pintar la fachada en cada uno de los locales con el respectivo logotipo, para identificar los puntos de venta.

A continuación se presenta plan promocional, de transporte y el de medios.



## COMITÉ DE PRODUCTORES DE PAPA DEL OCCIDENTE.

**Grafica 3**  
**Municipio De Momostenango – Totonicapán**  
**Proyecto: producción de papa**  
**Programa de promoción, transporte y publicidad**  
**Año: 2004**

No	Actividad	Fecha de inicio y duración	Lugar del evento	Responsable	Costo Q.
1	Impresión de costales	Segunda semana marzo	Centro de acopio	Encargado de comercialización	1,400.00
2	Pintar fachadas de puestos de venta	Ultima semana de abril	Puestos de venta en mercados Municipales	Encargado de comercialización	800.00
3	Evento promocional	Febrero y julio	Kisco del parque central del Municipio	Comercialización	800.00
4	Degustación de papas fritas	Febrero y julio	Kisco del parque central del Municipio	Encargado de Comercialización	500.00
5	Comisiones sobre ventas	Mayo y junio Febrero y marzo	Centro de acopio	Encargado de Comercialización	14,000.00
6	Fletes	Mayo y junio Febrero y marzo	Centro de acopio a puestos de venta	Encargado de Comercialización	3,500.00
7	Bonificación sobre ventas a intermediarios, Si es necesario	Mayo y octubre	Centro de acopio	Encargado de Comercialización	2,000.00 23,000.00
8	Distribución del producto	Abril a diciembre	Unidad Productiva	Encargado de Producción	7,000.00
Total					30,00.00

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS segundo semestre 2004