

**MUNICIPIO DE SAN ANTONIO HUISTA  
DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO**

**“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PRODUCCIÓN DE CAFÉ PERGAMINO)  
Y PROYECTO: PRODUCCIÓN DE GALLETAS DE CAFÉ”**

**CLAUDIA PATRICIA VÉLIZ FLORES**

**TEMA GENERAL**

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

**MUNICIPIO DE SAN ANTONIO HUISTA  
DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO**

**TEMA INDIVIDUAL**

**“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PRODUCCIÓN DE CAFÉ PERGAMINO)  
Y PROYECTO: PRODUCCIÓN DE GALLETAS DE CAFÉ”**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
2018**

2018

(c)

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

SAN ANTONIO HUISTA – VOLUMEN 2

2-81-20-AE-2016

Impreso en Guatemala, C.A.

Se hace la observación que el autor de este informe es el único responsable de su contenido, con base en el Capítulo II, Artículo 8º. Inciso 8.3 del Reglamento del Ejercicio Profesional Supervisado, de la Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de San Carlos de Guatemala.

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

**“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PRODUCCIÓN DE CAFÉ PERGAMINO)  
Y PROYECTO: PRODUCCIÓN DE GALLETAS DE CAFÉ”**

**MUNICIPIO DE SAN ANTONIO HUISTA  
DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO**

**INFORME INDIVIDUAL**

**Presentado a la Honorable Junta Directiva y al**

**Comité Director**

**Del**

**Ejercicio Profesional Supervisado de  
la Facultad de Ciencias Económicas**

**por**

**CLAUDIA PATRICIA VÉLIZ FLORES**

**previo a conferírsele el título**

**de**

**ADMINISTRADORA DE EMPRESAS**

**en el Grado Académico de**

**LICENCIADA**

**Guatemala, abril 2018**

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

|                       |                                             |
|-----------------------|---------------------------------------------|
| <b>Decano:</b>        | <b>Lic. Luis Antonio Suárez Roldán</b>      |
| <b>Secretario:</b>    | <b>Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales</b>  |
| <b>Vocal Primero:</b> | <b>Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez</b> |
| <b>Vocal Segundo:</b> | <b>MSc. Byron Giovanni Mejía Victorio</b>   |
| <b>Vocal Cuarto:</b>  | <b>P.C. Marlon Geovani Aquino Abdalla</b>   |
| <b>Vocal Quinto:</b>  | <b>P.C. Carlos Roberto Turcios Pérez</b>    |

**COMITÉ DIRECTOR DEL  
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO**

|                                                                             |                                                  |
|-----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| <b>Decano:</b>                                                              | <b>Lic. Luis Antonio Suárez Roldán</b>           |
| <b>Coordinador General:</b>                                                 | <b>Lic. MSc. Felipe de Jesús Pérez Rodríguez</b> |
| <b>Director de la Escuela<br/>de Economía:</b>                              | <b>Lic. William Edgardo Sandoval Pinto</b>       |
| <b>Director de la Escuela<br/>Contaduría Pública y Auditoría:</b>           | <b>Lic. Felipe Hernández Sincal</b>              |
| <b>Director de la Escuela<br/>de Administración de Empresas:</b>            | <b>Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez</b>      |
| <b>Director del IIES:</b>                                                   | <b>Lic. Franklin Roberto Valdez Cruz</b>         |
| <b>Jefe del Depto. de PROPEC:</b>                                           | <b>Lic. Hugo Rolando Cuyán Barrera</b>           |
| <b>Delegado Estudiantil<br/>Área de Economía:</b>                           |                                                  |
| <b>Delegado Estudiantil<br/>Área de Contaduría Pública y<br/>Auditoría:</b> |                                                  |
| <b>Delegado Estudiantil<br/>Área de Administración de<br/>Empresas:</b>     |                                                  |

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE  
GUATEMALA



FACULTAD DE CIENCIAS  
ECONOMICAS  
EDIFICIO S-8  
Ciudad Universitaria zona 12  
GUATEMALA, CENTROAMERICA

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 27 de abril de 2018, según Acta No. 13-2018 Punto QUINTO inciso 4.3 subinciso 4.3.50 la Junta Directiva de la Facultad conoció y aprobó el Informe Individual del Ejercicio Profesional Supervisado, que con el título "ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PRODUCCIÓN DE CAFÉ PERGAMINO) Y PROYECTO: PRODUCCIÓN DE GALLETAS DE CAFÉ", municipio de San Antonio Huista, departamento de Huehuetenango.

Presentó

**CLAUDIA PATRICIA VÉLIZ FLORES**

Para su graduación profesional como: ADMINISTRADORA DE EMPRESAS

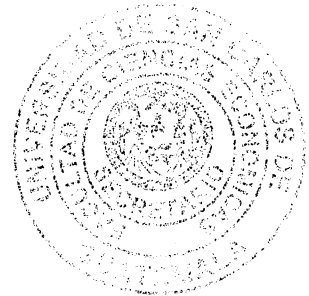
Previo a la aprobación por parte de Junta Directiva de la Facultad, el trabajo citado sufrió el trámite de evaluación correspondiente, de acuerdo al Reglamento vigente del Ejercicio Profesional Supervisado, autorizándose su impresión.

Se extiende la presente, en la ciudad de Guatemala, a los nueve días del mes de mayo de dos mil dieciocho.

Atentamente,

**"DÉ Y ENSEÑAD A TODOS"**

  
LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES  
SECRETARIO



M.CH.

*Carné 20051*

## ÍNDICE GENERAL

| No.        | Descripción                                               | Pág. |
|------------|-----------------------------------------------------------|------|
|            | <b>INTRODUCCIÓN</b>                                       | i    |
|            | <b>CAPÍTULO I</b>                                         |      |
|            | <b>CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO</b>      |      |
| <b>1.1</b> | <b>MARCO GENERAL</b>                                      | 1    |
| 1.1.1      | Antecedentes históricos del Municipio                     | 1    |
| 1.1.2      | Localización                                              | 3    |
| 1.1.2.1    | Vías de comunicación                                      | 3    |
| 1.1.3      | Extensión territorial                                     | 4    |
| 1.1.4      | Clima                                                     | 6    |
| <b>1.2</b> | <b>DIVISIÓN POLÍTICA Y ADMINISTRATIVA</b>                 | 6    |
| 1.2.1      | Política                                                  | 6    |
| 1.2.2      | Administrativa                                            | 8    |
| <b>1.3</b> | <b>RECURSOS NATURALES</b>                                 | 10   |
| 1.3.1      | Agua                                                      | 10   |
| 1.3.1.1    | Ríos                                                      | 10   |
| 1.3.1.2    | Quebrada                                                  | 10   |
| 1.3.1.3    | Arroyos                                                   | 12   |
| 1.3.1.4    | Nacimientos                                               | 12   |
| 1.3.2      | Bosques                                                   | 12   |
| 1.3.2.1    | Tipos de bosques                                          | 12   |
| 1.3.2.2    | Cobertura forestal                                        | 13   |
| 1.3.3      | Suelos                                                    | 15   |
| 1.3.3.1    | Tipos de suelos                                           | 15   |
| <b>1.4</b> | <b>POBLACIÓN</b>                                          | 18   |
| 1.4.1      | Total, números de hogares y tasa de crecimiento           | 18   |
| 1.4.2      | Población económicamente activa -PEA-                     | 20   |
| 1.4.2.1    | Sexo                                                      | 20   |
| 1.4.2.2    | Área geográfica                                           | 20   |
| 1.4.2.3    | Actividad productiva                                      | 20   |
| 1.4.3      | Niveles de ingreso                                        | 21   |
| <b>1.5</b> | <b>SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA</b>             | 22   |
| 1.5.1      | Educación                                                 | 22   |
| 1.5.1.1    | Inscripción de alumnos por nivel educativo, sector y área | 22   |
| 1.5.2      | Salud                                                     | 23   |
| 1.5.2.1    | Cobertura de salud                                        | 23   |

|             |                                                                  |           |
|-------------|------------------------------------------------------------------|-----------|
| 1.5.3       | Agua y energía eléctrica                                         | 24        |
| 1.5.4       | Sistema de tratamiento de aguas servidas                         | 26        |
| 1.5.5       | Cementerios                                                      | 26        |
| <b>1.6</b>  | <b>INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA</b>                                | <b>26</b> |
| 1.6.1       | Vías de acceso                                                   | 28        |
| <b>1.7</b>  | <b>ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA</b>                          | <b>30</b> |
| 1.7.1       | Organizaciones sociales                                          | 30        |
| 1.7.2       | Organizaciones productivas                                       | 30        |
| <b>1.8</b>  | <b>ENTIDADES DE APOYO</b>                                        | <b>30</b> |
| <b>1.9</b>  | <b>FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO</b>                              | <b>31</b> |
| 1.9.1       | Flujo comercial                                                  | 31        |
| 1.9.1.1     | Importaciones del Municipio                                      | 31        |
| 1.9.1.2     | Exportaciones del Municipio                                      | 31        |
| 1.9.2       | Flujo financiero                                                 | 32        |
| <b>1.10</b> | <b>RESUMEN DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS Y GENERACIÓN DE EMPLEO</b> | <b>32</b> |

## CAPÍTULO II DIAGNÓSTICO DE LA PRODUCCIÓN DE CAFÉ PERGAMINO

|            |                                                                      |           |
|------------|----------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>2.1</b> | <b>CARACTERÍSTICAS TECNOLÓGICAS</b>                                  | <b>34</b> |
| <b>2.2</b> | <b>VOLUMEN Y VALOR DE LA PRODUCCIÓN</b>                              | <b>36</b> |
| <b>2.3</b> | <b>RESULTADOS FINANCIEROS</b>                                        | <b>37</b> |
| 2.3.1      | Costo directo de producción                                          | 38        |
| 2.3.2      | Estado de resultados                                                 | 39        |
| 2.3.3      | Rentabilidad                                                         | 40        |
| 2.3.4      | Financiamiento                                                       | 40        |
| <b>2.4</b> | <b>COMERCIALIZACIÓN</b>                                              | <b>41</b> |
| 2.4.1      | Mezcla de mercadotecnia                                              | 41        |
| 2.4.2      | Canales de comercialización                                          | 43        |
| 2.4.3      | Márgenes de comercialización                                         | 44        |
| <b>2.5</b> | <b>ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL</b>                                      | <b>45</b> |
| 2.5.1      | Tipo de organización                                                 | 45        |
| 2.5.2      | Estructura organizacional                                            | 45        |
| 2.5.3      | Sistema organizacional                                               | 46        |
| <b>2.6</b> | <b>GENERACIÓN DE EMPLEO</b>                                          | <b>46</b> |
| <b>2.7</b> | <b>RESUMEN DE LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA Y PROPUESTA DE SOLUCIÓN</b> | <b>47</b> |
| 2.7.1      | Problemática encontrada                                              | 47        |



|       |                       |    |
|-------|-----------------------|----|
| 2.7.2 | Propuesta de solución | 47 |
|-------|-----------------------|----|

**CAPÍTULO III**  
**PROYECTO: PRODUCCIÓN DE GALLETAS DE CAFÉ**

|            |                                             |    |
|------------|---------------------------------------------|----|
| <b>3.1</b> | <b>DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO</b>             | 49 |
| <b>3.2</b> | <b>OBJETIVOS</b>                            | 49 |
| 3.2.1      | General                                     | 50 |
| 3.2.2      | Específicos                                 | 50 |
| <b>3.3</b> | <b>JUSTIFICACIÓN</b>                        | 50 |
| <b>3.4</b> | <b>ESTUDIO DE MERCADO</b>                   | 51 |
| 3.4.1      | Oferta                                      | 51 |
| 3.4.1.1    | Oferta histórica y proyectada               | 51 |
| 3.4.2      | Demanda                                     | 52 |
| 3.4.2.1    | Demanda potencial histórica y proyectada    | 53 |
| 3.4.2.2    | Consumo aparente histórico y proyectado     | 54 |
| 3.4.2.3    | Demanda insatisfecha histórica y proyectada | 55 |
| 3.4.3      | Precio                                      | 55 |
| 3.4.4      | Comercialización                            | 56 |
| 3.4.4.1    | Márgenes de comercialización                | 56 |
| 3.4.4.2    | Canales de comercialización                 | 58 |
| 3.4.4.3    | Márgenes de comercialización                | 58 |
| <b>3.5</b> | <b>ESTUDIO TÉCNICO</b>                      | 60 |
| 3.5.1      | Localización                                | 60 |
| 3.5.1.1    | Macrolocalización                           | 61 |
| 3.5.1.2    | Microlocalización                           | 61 |
| 3.5.2      | Tamaño del proyecto                         | 61 |
| 3.5.2.1    | Volumen y valor de la producción            | 61 |
| 3.5.3      | Procesos productivo                         | 62 |
| 3.5.4      | Requerimientos técnicos                     | 64 |
| <b>3.6</b> | <b>ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL</b>         | 66 |
| <b>3.7</b> | <b>ESTUDIO FINANCIERO</b>                   | 66 |
| 3.7.1      | Inversión fija                              | 66 |
| 3.7.2      | Inversión en capital de trabajo             | 68 |
| 3.7.3      | Financiamiento                              | 70 |
| 3.7.4      | Estados financieros                         | 71 |
| 3.7.5      | Costo directo de producción                 | 71 |
| 3.7.6      | Estado de resultados                        | 72 |

|            |                              |    |
|------------|------------------------------|----|
| <b>3.8</b> | <b>EVALUACIÓN FINANCIERA</b> | 74 |
| <b>3.9</b> | <b>IMPACTO SOCIAL</b>        | 75 |

**CAPÍTULO IV**  
**ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL**  
**PROYECTO: PRODUCCIÓN DE GALLETAS DE CAFÉ**

|            |                                                          |    |
|------------|----------------------------------------------------------|----|
| <b>4.1</b> | <b>JUSTIFICACIÓN</b>                                     | 77 |
| <b>4.2</b> | <b>OBJETIVOS</b>                                         | 77 |
| 4.2.1      | General                                                  | 77 |
| 4.2.2      | Específicos                                              | 77 |
| <b>4.3</b> | <b>TIPO Y DENOMINACIÓN</b>                               | 78 |
| 4.3.1      | Tipo                                                     | 78 |
| 4.3.2      | Denominación                                             | 78 |
| <b>4.4</b> | <b>MARCO JURÍDICO</b>                                    | 78 |
| 4.4.1      | Normas internas                                          | 79 |
| 4.4.2      | Normas externas                                          | 79 |
| <b>4.5</b> | <b>RAZÓN SOCIAL</b>                                      | 80 |
| <b>4.6</b> | <b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>                         | 80 |
| 4.6.1      | Sistema organizacional                                   | 80 |
| 4.6.2      | Diseño organizacional                                    | 81 |
| <b>4.7</b> | <b>FUNCIONES BÁSICAS DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS</b> | 83 |
| 4.7.1      | Asamblea general                                         | 83 |
| 4.7.2      | Comisión de vigilancia                                   | 84 |
| 4.7.3      | Consejo de administración                                | 84 |
| 4.7.4      | Administración                                           | 84 |
| 4.7.5      | Comité de educación                                      | 85 |
| 4.7.6      | Producción                                               | 85 |
| 4.7.7      | Comercialización                                         | 86 |
| <b>4.8</b> | <b>APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO</b>             | 86 |
| 4.8.1      | Planeación                                               | 86 |
| 4.8.1.1    | Misión                                                   | 87 |
| 4.8.1.2    | Visión                                                   | 87 |
| 4.8.1.3    | Valores y principios                                     | 87 |
| 4.8.2      | Organización                                             | 88 |
| 4.8.3      | Integración                                              | 88 |
| 4.8.4      | Dirección                                                | 88 |
| 4.8.5      | Control                                                  | 89 |

|                        |    |
|------------------------|----|
| <b>CONCLUSIONES</b>    | 90 |
| <b>RECOMENDACIONES</b> | 92 |
| <b>BIBLIOGRAFÍA</b>    | 94 |
| <b>ANEXOS</b>          |    |

## ÍNDICE DE CUADROS

| No. | Descripción                                                                                                                                                                                                        | Pág. |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 1   | Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango. Población Total, por Número de Hogares y por Centro Poblado. Años: 1994, 2002 y 2016.                                                              | 19   |
| 2   | Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango. Niveles de Ingresos Mensuales por Hogar. Año: 2016.                                                                                                | 21   |
| 3   | Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango. Número de Alumnos Inscritos. Años: 2008, 2011 y 2016.                                                                                              | 23   |
| 4   | Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango. Cobertura de Salud según Tipo de Institución. Año: 2016.                                                                                           | 24   |
| 5   | Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango. Cobertura de Agua Potable y Energía Eléctrica. Años: 1994, 2002 y 2016.                                                                            | 25   |
| 6   | Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango. Resumen de Actividades Productivas. Año: 2016.                                                                                                     | 33   |
| 7   | Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango. Producción de Café Pergamino. Volumen y Valor de la Producción. Año: 2016.                                                                         | 37   |
| 8   | Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango. Producción de Café Pergamino. Estado de Costo Directo de Producción, por Tamaño de Empresa y Producto. Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016. | 38   |
| 9   | Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango. Producción de Café Pergamino. Estado de Resultados. Por Tamaño de Empresa y Producto. Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016.                  | 39   |

- 10 Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango. Producción de Café Pergamino. Márgenes de Comercialización. Año: 2016. 44
- 11 Municipios de San Antonio Huista, Santa Ana Huista y Jacaltenango, Departamento de Huehuetenango. Oferta Total Histórica y Proyectada de Galletas. Período 2012-2021. 52
- 12 Municipios de San Antonio Huista, Santa Ana Huista y Jacaltenango, Departamento de Huehuetenango. Demanda Potencial Histórica y Proyectada de Galletas de Café. Período 2012-2021. 53
- 13 Municipios de San Antonio Huista, Santa Ana Huista y Jacaltenango, Departamento de Huehuetenango. Consumo Aparente Histórico y Proyectado de Galletas. Período 2012-2021. 54
- 14 Municipios de San Antonio Huista, Santa Ana Huista y Jacaltenango, Departamento de Huehuetenango. Demanda Insatisfecha Histórica y Proyectada de Galletas. Período 2012-2021. 55
- 15 Municipios de San Antonio Huista, Santa Ana Huista y Jacaltenango, Departamento de Huehuetenango. Proyecto: Producción de Galletas de Café. Márgenes de Comercialización. Año: 2016. 59
- 16 Municipios de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango. Proyecto: Producción de Galletas de Café. Volumen y Valor de la Producción. Año: 1 a 5. 61
- 17 Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango. Proyecto: Producción de Galletas de Café. Inversión Fija. Año: 2016. 67
- 18 Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango. Proyecto: Producción de Galletas de Café. Inversión en Capital de Trabajo y Total. Año: 2016. 68
- 19 Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango. Proyecto: Producción de Galletas de Café. Costo Directo de Producción Proyectado. Del 1 de enero al 31 de diciembre de cada año. 71

- 20 Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango. Proyecto: Producción de Galletas de Café. Estado de Resultados Proyectado. Del 1 de enero al 31 de diciembre de cada año. 73
- 21 Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango. Proyecto: Producción de Galletas de Café. Evaluación Financiera. Año: 2016. 75

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

| No. | Descripción                                                                                                                                                                                                     | Pág. |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 1   | Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango. División Administrativa. Año: 2016.                                                                                                             | 9    |
| 2   | Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango. Producción de Café Pergamino. Canales de Comercialización. Año: 2016.                                                                           | 43   |
| 3   | Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango. Producción de Café Pergamino. Estructura Organizacional. Año: 2016.                                                                             | 46   |
| 4   | Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango. Estructura Organizacional Propuesta. Producción de Café Pergamino. Año: 2016.                                                                   | 48   |
| 5   | Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango. Proyecto: Producción de Galletas de Café. Flujograma del Proceso. Año: 2016.                                                                    | 63   |
| 6   | Cooperativa de Productos Alimenticios de Café Los Tonecos, R.L. Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango. Proyecto: Producción de Galletas de Café. Estructura Organizacional. Año: 2016. | 81   |
| 7   | Cooperativa de Productos Alimenticios de Café Los Tonecos, R.L. Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango. Proyecto: Producción de Galletas de Café. Estructura Organizacional. Año: 2016. | 82   |

## ÍNDICE DE TABLAS

| No. | Descripción                                                                                                                                                              | Pág. |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 1   | Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango. División Política en Centros Poblados. Años: 1994, 2002 y 2016.                                          | 7    |
| 2   | Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango. Infraestructura Productiva. Año: 2016.                                                                   | 27   |
| 3   | Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango. Producción de Café Pergamino. Características Tecnológicas por Tamaño de Empresa y Productos. Año: 2016. | 35   |
| 4   | Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango. Producción de Café Pergamino. Mezcla de Mercadotecnia. Año: 2016.                                        | 42   |
| 5   | Municipio de San Antonio Huista, Santa Ana Huista y Jacaltenango, Departamento de Huehuetenango. Producción de Galletas de Café. Mezcla de Mercadotecnia. Año: 2016.     | 56   |
| 6   | Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango. Proyecto: Producción de Galletas de Café. Canales de Comercialización. Año: 2016.                        | 58   |
| 7   | Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango. Proyecto: Producción de Galletas de Café. Requerimientos Técnicos. Año: 2016.                            | 64   |



## ÍNDICE DE MAPAS

| No. | Descripción                                                                                         | Pág. |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 1   | Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango. Localización Geográfica. Año: 2016. | 5    |
| 2   | Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango. Cobertura Forestal. Año: 2016.      | 14   |
| 3   | Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango. Tipos de Suelo. Año: 2016.          | 17   |
| 4   | Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango. Vías de Acceso. Año: 2016.          | 29   |

## INTRODUCCIÓN

La Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, permite al practicante, previo a la obtención del título universitario entrar en contacto con la realidad social en que viven las personas en el interior del país mediante la investigación de campo y la convivencia que se tiene con sus habitantes durante la realización del Ejercicio Profesional Supervisado -EPS-, de esta manera lograr detectar las necesidades y los problemas por los que atraviesan los habitantes del Municipio y así lograr que el futuro profesional de las Ciencias Económicas pueda aplicar los conocimientos adquiridos y formular el planteamiento de posibles soluciones a los problemas socioeconómicos que aquejan a una comunidad determinada.

El objetivo de esta investigación es elaborar un diagnóstico socioeconómico, determinar sus potencialidades productivas y hacer un resumen de propuestas de inversión, dentro del cual se encuentra el tema individual "Organización Empresarial (Producción de Café Pergamino) y Proyecto: Producción de galletas de café", el cual es contenido central para el presente informe individual.

El marco geográfico en el que se efectuó la práctica del Ejercicio Profesional Supervisado, se circunscribe al municipio de San Antonio Huista, en el departamento de Huehuetenango, la misma se llevó a cabo durante el mes de junio de 2016, en forma interdisciplinaria por un grupo de estudiantes de las áreas de Administración de Empresas, Economía y Contaduría Pública y Auditoría.

Para el desarrollo de la investigación se utilizó el método científico. Inicialmente la fase indagatoria; se emplearon técnicas de investigación documental y de campo como: consulta bibliográfica, fichaje, datos estadísticos, muestreo, observación, entrevista, encuesta.

Para una mejor comprensión del presente informe, se describe a continuación en forma breve el contenido de los cuatro capítulos que conforman el documento:

Capítulo I: Se exponen generalidades socioeconómicas, como: antecedentes históricos, localización y extensión territorial, clima, división política y administrativa, recursos naturales, población, servicios básicos y su infraestructura, infraestructura productiva, organizaciones sociales y productivas, entidades de apoyo, flujo comercial y financiero, resumen de actividades productivas.

Capítulo II: Se presenta la situación de la actividad de producción de café pergamino por tamaño de empresa y producto, características tecnológicas, volumen y valor de la producción, resultados financieros, comercialización y organización empresarial, generación de empleo y se plantea la problemática encontrada y su respectiva propuesta de solución.

Capítulo III: Describe el proyecto "Producción de Galletas de Café", se presenta con el propósito de diversificar la producción agroindustrial y contribuir al desarrollo socioeconómico del Municipio. Contiene la descripción del proyecto, así como las diferentes variables que se aplican para la determinación del precio del producto, la organización necesaria para el eficiente funcionamiento; así como la evaluación financiera para establecer la rentabilidad de un proyecto.

Capítulo IV: Se refiere al estudio administrativo legal del proyecto, el cual principia con justificación, luego se plantean objetivos, se continúa con la determinación del tipo y denominación, le sigue el establecimiento del marco jurídico, estructura organizacional, funciones básicas de las unidades administrativas y la aplicación del proceso administrativo.

El final del informe lo constituye una descripción de las principales conclusiones y recomendaciones resultantes de la investigación, así como la bibliografía y un apartado de anexos, el cual consta del Manual de Organización.

Con el estudio y desarrollo de los anteriores capítulos, se espera que la información constituya un elemento importante para ayudar en alguna medida al desarrollo económico, social y productivo del Municipio.

## **CAPÍTULO I**

### **CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO**

En el contenido del presente capítulo se describen los aspectos más importantes que intervienen en el diagnóstico socioeconómico y la situación para el año 2016 del municipio de San Antonio Huista, departamento de Huehuetenango con el fin de comprender los problemas sociales y económicos, entre las variables estudiadas se mencionan: marco general, división política y administrativa, recursos naturales, población, servicios básicos y su infraestructura, infraestructura productiva, organización social y productiva, entidades de apoyo, flujo comercial y financiero, resumen de actividades productivas y generación de empleo.

#### **1.1 MARCO GENERAL**

En esta parte se desarrollan las principales generalidades del Municipio como: antecedentes históricos, localización geográfica, extensión territorial y clima; las cuales servirán para tener una perspectiva del lugar donde fue realizada la investigación.

##### **1.1.1 Antecedentes históricos del Municipio**

“Existen dos versiones sobre el origen del vocablo Huista, la primera indica que es reducción o apocope de Huistán, la que a su vez proviene del vocablo en idioma náhuatl Huitzlan, que significa lugar de espinas o paraje espinoso. Se forma con las voces huiztli, que significa “espina” y “tal” que significa sitio o paraje. La segunda versión es la más aceptada localmente e indica que deriva del vocablo Popti Jakalteko “Wuxtaj” que quiere decir “hermano”, por lo que los Municipios de la región Huista se denominan pueblos hermanos.

Desde hace muchos siglos el territorio de San Antonio Huista fue ocupado por el pueblo jacalteco, que se asentó originalmente en el valle del río Huista. Luego de la caída de zaculeu en octubre de 1525, el dominio español se extendió a

todo Huehuetenango. La zona de Huista o Huiztlan (San Antonio Huista y Santa Ana Huista), fue otorgada en encomienda en 1528 al conquistador Antonio Lopez. Por el año de 1549 la encomienda tenía solamente 45 tributarios y le reportaba al encomendero modestos tributos consistentes en frijol, petates pequeños, gallinas y servicios personales. Por el año 1549, en cumplimiento de una real cédula de 1540, los misioneros dominicos procedieron a la formación de las reducciones o pueblos de indios; en la Crónica del Padre Antonio de Remesal se mencionan a San Antonio y Santa Ana Huista entre los pueblos que se formaron en esa época. Pocos años después, entre 1555 y 1567, los misioneros de la orden de Nuestra Señora de la Merced sustituyeron a los dominicos en la atención en los pueblos de la región. Hacia el año de 1600, Huista (San Antonio y Santa Ana) eran pueblos de visita que dependían del convento de Jacaltenango.

La fiesta titular patronal se celebra del 11 al 13 de junio de cada año, se considera el último día como el principal, pues la Iglesia Católica conmemora al confesor y doctor San Antonio de Pauda. La fiesta titular no obstante, es celebrada del 10 al 12 de diciembre donde el día 12 es el principal pues se conmemora a la Virgen de Guadalupe, Patrona de América (Acuerdo Gubernativo del 25 de noviembre de 1949).<sup>1</sup>

“El nombre de San Antonio fue puesto por advocación al santo patrono San Antonio de Padua. No se conoce con exactitud la fecha en que se fundó éste Municipio; lo que sabe con certeza es que fue habitado por nuestros antepasados; por mucho tiempo perteneció al municipio de Jacaltenango.

---

<sup>1</sup>Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, Dirección de Planificación Territorial. Plan de Desarrollo San Antonio Huista, Huehuetenango. Guatemala: SEGEPLAN/DPT, 2010. 13 p.

En San Antonio Huista aún se practican ritos que se realizan principalmente en el cerro Q'anil, en donde se implora por la lluvia, además se acostumbra procesiones a las que asiste una mayor participación de la población.”<sup>2</sup>

### **1.1.2 Localización**

Se encuentra ubicado en la parte oeste del departamento de Huehuetenango en la región VII o región noroccidental, colinda al norte y oriente con el municipio de Jacaltenango, al este con Concepción Huista, al sur con Unión Cantinil, San Pedro Nécta y La Democracia, y al oeste con Santa Ana Huista.

#### **1.1.2.1 Vías de comunicación**

Se ubica a una distancia de 362 kms de la Ciudad Capital y a 92 kms de la ciudad de Huehuetenango, para llegar al Municipio existen tres vías de acceso: La primera es por la ruta interamericana CA-01 occidente, 331 kms. hasta la aldea Camojá del municipio de La Democracia, para luego tomar la ruta RD-HUE-12 por 15 kms. hasta el entronque denominado cuatro caminos del municipio de Santa Ana Huista, en este punto se toma la ruta RD-HUE-13 por 16 kms. más, atravesando la cabecera municipal de Santa Ana Huista y finalizando en la de San Antonio Huista. Toda la carretera se encuentra asfaltada y la mayor parte se encuentra en mejores condiciones.

La segunda es por la ruta Interamericana CA-01 occidente, 260 kms. hasta la entrada a la cabecera municipal de Huehuetenango, luego se toma la ruta 9N por 6 kms. hacia el municipio de Chiantla, se continúa por la misma ruta hasta el entronque con la RD-HUE-2, y luego de recorrer 38 kms. se llega al municipio de Todos Santos Cuchumatán, posteriormente se recorren 29 kms. de terracería en regular estado hasta el municipio de Concepción Huista, de este se recorren 16

---

<sup>2</sup>López Herrera, R. 2009. "Monografía de la Región Huista". Movimiento Tzuk Kim-Pop. s.n. p. 17.

kms. asfaltados hacia Jacaltenango sobre la ruta RD-HUE-13, para finalmente recorrer 10 kms. en la misma carretera y llegar a San Antonio Huista.

La tercera es por ruta Interamericana CA-1 occidente, 318 kms. hasta el cruce de El Boqueron en el municipio de La Libertad, luego se toma la ruta RD-HU-14, la cual tiene 14 kms. asfaltados hasta Ixnul, para continuar 32 kms. más de terracería, y se pasa por las comunidades Nueva Esperanza y Rancho Viejo, hasta llegar a San Antonio Huista, esta vía no es muy transitada por encontrarse en mal estado.

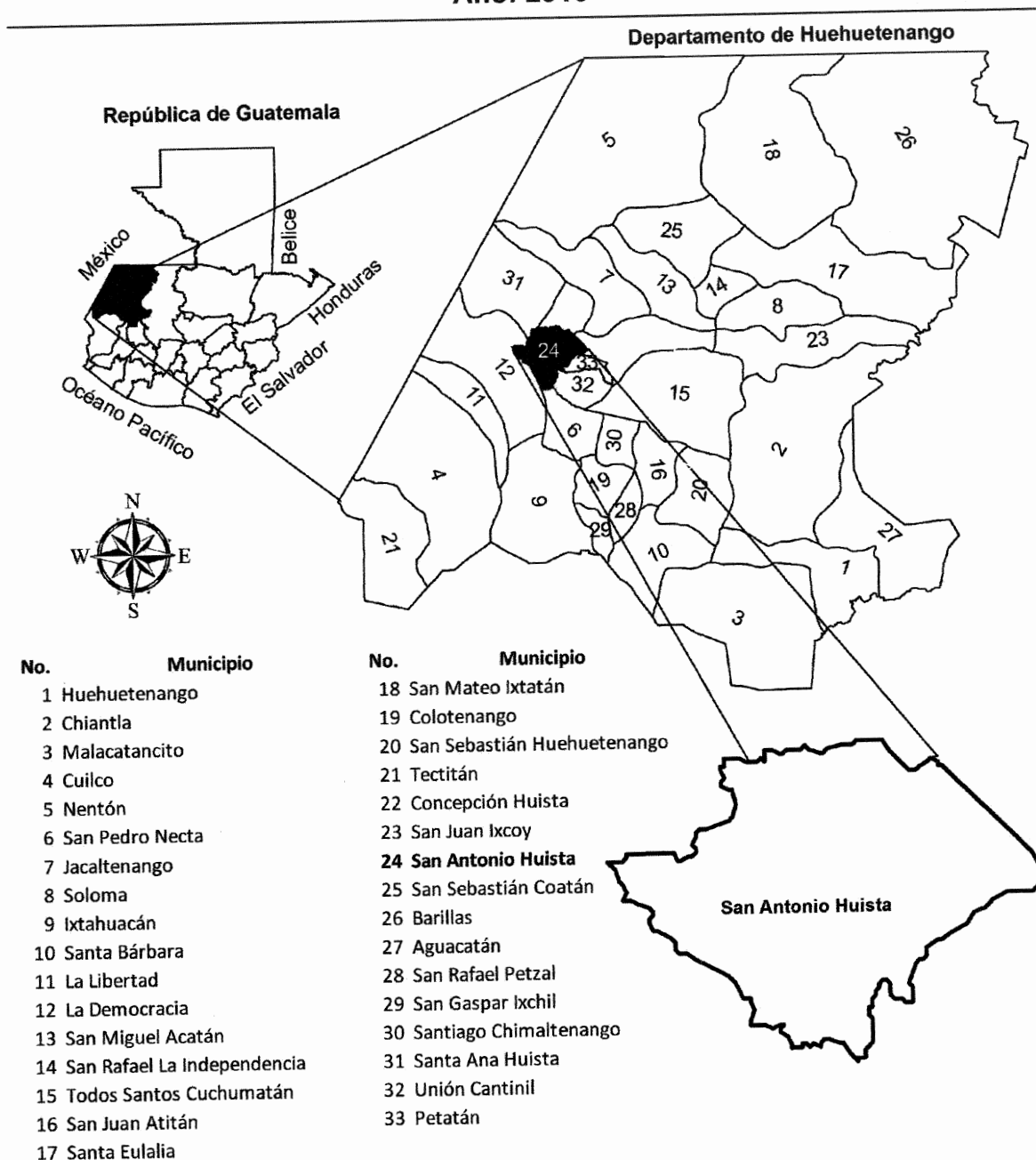
### **1.1.3 Extensión territorial**

Posee una extensión territorial de 109.86 km<sup>2</sup> que representa el 2.11% con relación al área total del Departamento. La Cabecera Municipal se encuentra a una altura de 1,230 metros sobre el nivel del mar.

A continuación, se presenta la localización geográfica del Municipio.



**Mapa 1**  
**Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango**  
**Localización Geográfica**  
**Año: 2016**



Fuente: elaborado por el Arquitecto Julio Roberto Ramírez Pacheco. Colegiado Activo No. 3175 con base a información proporcionada por el Instituto Geográfico Nacional -IGN-.

En la imagen se muestra el mapa del departamento de Huehuetenango, en el que se amplía específicamente el municipio de San Antonio Huista, el cual es objeto de estudio de la presente investigación.

#### **1.1.4 Clima**

La climatología en el Municipio ha ido transformándose por el calentamiento global provocado por diversos fenómenos, para el año 2016 tenía una altura de 1,230 metros s.n.m., con una latitud de 15°40'48", por lo que su clima es templado. Una precipitación media anual de 500 a 1000 milímetros. Temperatura media anual de 25 °C. humedad relativa de un 80%. Se marcan dos estaciones en el año, una época seca de diciembre a mayo y otra lluviosa de junio a noviembre.

### **1.2 DIVISIÓN POLÍTICA Y ADMINISTRATIVA**

La función principal de la división política administrativa, es verificar la ubicación y categoría de los centros poblados del Municipio, e indicar la forma como está integrada la organización administrativa.

#### **1.2.1 Política**

El municipio de San Antonio Huista al año 2016 cuenta con 28 centros poblados, los cuales se clasifican de la siguiente manera: la cabecera municipal, seis cantones, cinco aldeas, catorce caseríos y dos fincas.

En el año 2016 existe un nuevo caserío, denominado Cantón los López, sin embargo, no se ha oficializado por las autoridades, por lo tanto no se considera caserío si no como parte de aldea Rancho Viejo.

A continuación, se presenta la variación de los centros poblados según su categoría para los años 1994, 2002 y 2016.

**Tabla 1**  
**Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango**  
**División Política en Centros Poblados**  
**Años: 1994, 2002 y 2016**

| No. | Centros Poblados           | Censo 1994 | Censo 2002 | Investigación 2016 |
|-----|----------------------------|------------|------------|--------------------|
| 1   | San Antonio Huista         | Pueblo     | Pueblo     | Pueblo             |
| 2   | Central                    | -          | -          | Cantón             |
| 3   | Independencia              | -          | -          | Cantón             |
| 4   | Recreo                     | -          | -          | Cantón             |
| 5   | Esquipulas                 | -          | -          | Cantón             |
| 6   | Norte                      | -          | -          | Cantón             |
| 7   | Reforma                    | -          | -          | Cantón             |
| 8   | El Tablón                  | Aldea      | Aldea      | Aldea              |
| 9   | Rancho Viejo               | Aldea      | Aldea      | Aldea              |
| 10  | Nojoyá                     | Aldea      | Aldea      | Aldea              |
| 11  | El Coyegual                | Aldea      | Aldea      | Aldea              |
| 12  | El Pajal                   | Aldea      | Aldea      | Aldea              |
| 13  | Cipresales                 | Caserío    | Caserío    | Caserío            |
| 14  | Reforma El Pajal           | Caserío    | Caserío    | Caserío            |
| 15  | El Chalúm                  | Caserío    | Caserío    | Caserío            |
| 16  | Ixmal                      | Caserío    | Caserío    | Caserío            |
| 17  | La Laguna Seca             | Caserío    | Caserío    | Caserío            |
| 18  | Plan Grande                | -          | -          | Caserío            |
| 19  | El Progreso                | -          | -          | Caserío            |
| 20  | El Tablón Viejo            | Caserío    | Caserío    | Caserío            |
| 21  | Las Galeras                | Caserío    | Caserío    | Caserío            |
| 22  | La Cieneguita              | Caserío    | Caserío    | Caserío            |
| 23  | Los Mangalitos             | Caserío    | Caserío    | Caserío            |
| 24  | Cajuil                     | Caserío    | Caserío    | Caserío            |
| 25  | La Estancia                | Caserío    | Caserío    | Caserío            |
| 26  | San José Coyegual          | -          | -          | Caserío            |
| 27  | El Mirador                 | -          | -          | Finca              |
| 28  | El Triunfo de los Naranjos | Finca      | Finca      | Finca              |
| 29  | La Providencia o Yulmuc    | Finca      | -          | -                  |
| 30  | La Haciendita              | Caserío    | Caserío    | -                  |

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación año 1994, el XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación año 2002, del Instituto Nacional de Estadística -INE-, e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

Se puede observar que en el año 2016 en comparación con los años 1994 y 2002 los centros poblados han incrementado, esto se debe al crecimiento demográfico que ha existido con el pasar de los años.

### **1.2.2 Administrativa**

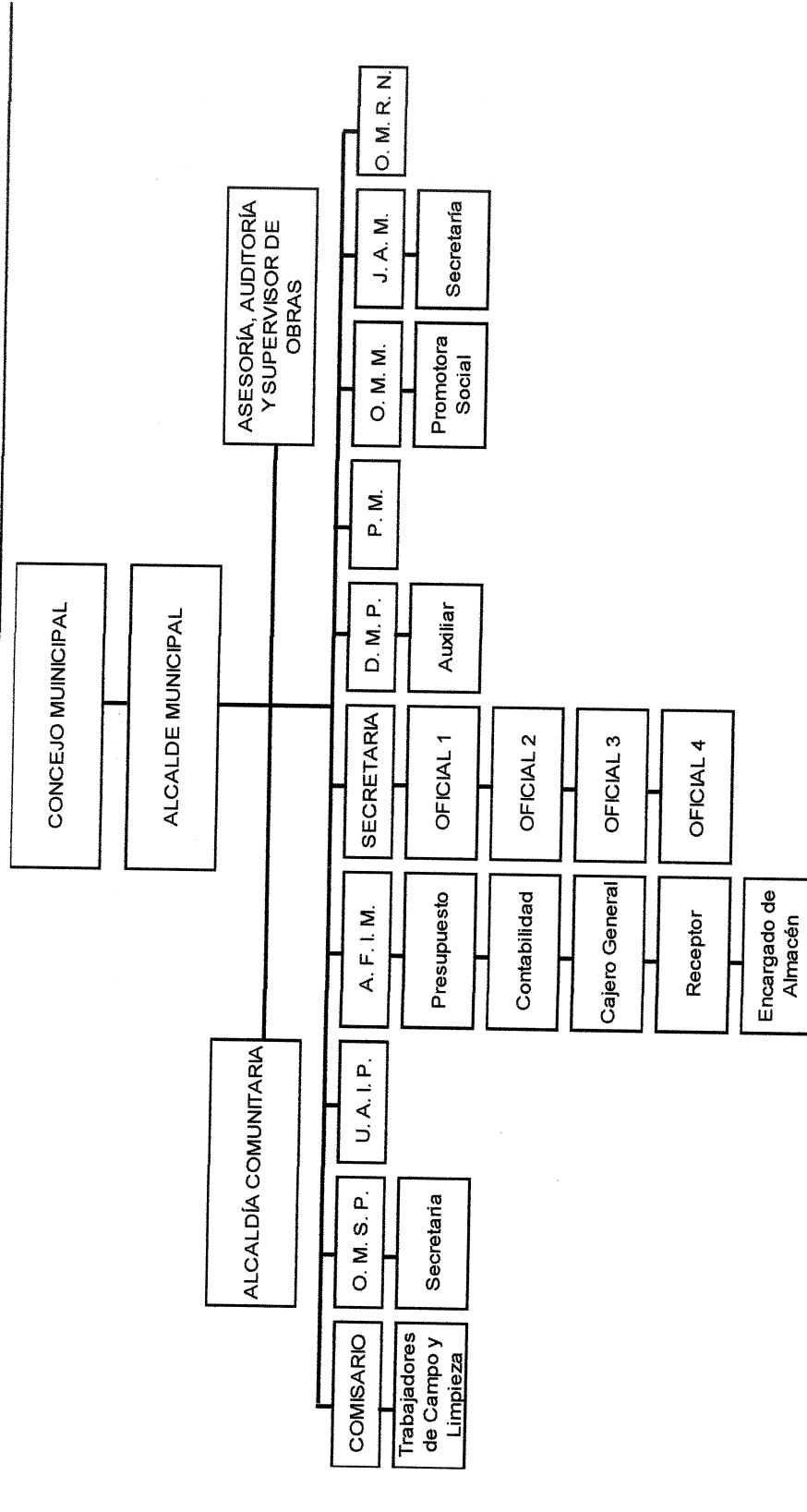
La Corporación Municipal es el ente autónomo a quien le corresponde ejercer las funciones de Gobierno Municipal y velar por el bienestar y mejora de la calidad de vida de las diferentes comunidades.

La división administrativa del Municipio se encuentra distribuida de la siguiente forma:

- Concejo Municipal: este órgano está integrado por el alcalde quién lo preside, síndico I, síndico II, síndico suplente I, concejal I, concejal II, concejal III, concejal IV, concejal suplente I y concejal suplente II.
- Alcaldías Auxiliares: son nombrados por el Alcalde Municipal, de acuerdo a la elección que se realice en cada comunidad.
- Asamblea Comunitaria: este se integra por un presidente, un vicepresidente, un secretario, un tesorero y tres vocales.
- Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-: Alcalde Municipal, Síndico Primero, Concejal Primero, representantes de los Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODE-, representantes de entidades públicas y civiles.
- Mancomunidad Huista: un concejal o síndico puede optar, al igual que los alcaldes.

En la gráfica 1, se ilustra el esquema organizacional de la Municipalidad, las funciones y atribuciones de cada uno de sus órganos están definidas en el Decreto Número 12-2012, Código Municipal.

**Gráfica 1**  
**Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango**  
**División Administrativa**  
**Año: 2016**



Fuente: elaboración propia, con base en el organigrama de la municipalidad de San Antonio Huista, departamento de Huehuetenango.

La estructura organizacional de la Municipalidad se encuentra conformada por unidades que se encargan de ejecutar las actividades que están dentro de sus atribuciones, las cuales son con el fin primordial de dar cumplimiento a las necesidades de la comuna.

En el organigrama de la Municipalidad, se puede observar que existe una combinación de puestos y unidades, lo cual no es apropiado y se debe establecer qué tipo de organigrama se va a utilizar, si fuera nominal debería presentar el número de cada uno de los puestos de las unidades existentes; y si fuera funcional, debe colocarse el nombre de cada unidad necesarias para el funcionamiento y ejecución de las actividades, ya que al mezclarlos crea confusión.

### **1.3 RECURSOS NATURALES**

Son utilizados por el hombre para cubrir sus necesidades y subsistencia, entre los recursos naturales que posee el Municipio que contribuyen a la subsistencia del hombre se pueden mencionar el agua, bosques y suelo, los cuales crean un potencial para la economía y el desarrollo del territorio.

#### **1.3.1 Agua**

Según información obtenida en la investigación de campo, existen varias fuentes de agua que vierten su corriente en el territorio; las cuales están conformadas por ríos, quebrada, arroyos y nacimientos de agua.

##### **1.3.1.1 Ríos**

Se localizan varios ríos importantes debido a que el caudal de sus aguas es utilizado para la agricultura y el consumo humano; dentro de los cuales están los siguientes ríos: Rancho Viejo, Capulín, Ocho, Chanjón, Ojoxlá, y Todos Santos, los cuales atraviesan los distintos centros poblados.

- **Rancho Viejo**

“Es el río más caudaloso que existe dentro del Municipio, recibe el nombre de río Grande, Huista y de la Vega, el cual proviene de las cumbres de Todos Santos, Santiago Chimaltenango y San Pedro Nécta.”<sup>3</sup>

- **Capulín**

Este nace en el lugar denominado el Aguacate, dentro de la jurisdicción municipal de Jacaltenango, su curso es de este a oeste, en el año 2016 se encontraba contaminado por desechos lanzados al mismo y en época de invierno son una amenaza por la crecida de los ríos.

- **Ocho**

“Es un corto río que se forma en las faldas de la montaña Obrax, Sierra de los Cuchumatanes. La corriente de agua está ubicada en los municipios de San Juan Atitlán, Todos Santos Cuchumatán, Santiago Chimaltenango, Chiantla, San Pedro Necta, Departamento de Huehuetenango, Guatemala. En la aldea Rancho Viejo se une con el río Chanjón, afluente del río Rancho Viejo, el área de la zona se encuentra en su mayoría rodeada de pastizales.”<sup>4</sup>

- **Chanjón**

Se encuentra ubicado entre los municipios de Santiago Chimaltenango, Colotenango y San Pedro Necta, sus aguas se forman en las faldas de la Sierra de los Cuchumatanes, específicamente al Sur de la aldea Ixconlaj. Es también conocido con el nombre de río Todos Santos.

---

<sup>3</sup>Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, Dirección de Planificación Territorial. Plan de Desarrollo San Antonio Huista, Huehuetenango. Guatemala: SEGEPLAN/DPT, 2010. 31 p.

<sup>4</sup>Diccionario Geográfico Nacional de Guatemala. San Antonio Huista, Huehuetenango. Consultado el 05 de junio de 2017, disponible en: <http://www.deguate.com/artman/publish/georios/rio-ocho-huehuetenango.shtml#.VVaptITyjIU>.

### **1.3.1.2 Quebrada**

En el Municipio existe una quebrada llamada Los Sicales, la cual es de poca profundidad, ya que es intermitente debido a que en la época seca no tiene caudal, se encuentra cerca de Rancho Viejo, Plan Grande y Cajuil.

### **1.3.1.3 Arroyos**

Corriente natural de agua que normalmente fluye con continuidad, pero que a diferencia de un río, tiene escaso caudal, que puede incluso desaparecer en la estación seca, verano o invierno, entre los arroyos más conocidos del Municipio se encuentran: El Sabinalito, Blanco, Trapiche Viejo y los ubicados en los centros poblados de La Estancia, Galeras, Nojoyá y el Tablón.

### **1.3.1.4 Nacimientos**

Según la investigación de campo se pudo constatar la existencia de 13 nacimientos de agua los cuales se encuentran localizados en los siguientes centros poblados: caserios Cajuil, La Estancia, Nojoyá, Tablón Viejo, La Laguna Seca, en los cantones Norte, Reforma, Independencia, Recreo y en las aldeas El Tablón, Rancho Viejo y El Pajal, son identificados únicamente por los lugares mencionados por tal motivo no cuentan con nombre propio.

## **1.3.2 Bosques**

Constituyen un elemento importante que proporciona múltiples beneficios para el medio ambiente, la población y los animales.

### **1.3.2.1 Tipos de bosques**

Los bosques del Municipio son variados, entre los cuales se encuentran los latifoliados, coníferos y mixtos, se describen a continuación con sus respectivas especies forestales.



- **Latifoliados**

La extensión que comprenden estos bosques es de 15.28 km<sup>2</sup>, los que abarcan principalmente la aldea de Chalum, de los que se extraen las siguientes especies: grabilea, roble, aguacatillo, ámate, chumix, jacaranda, flor de mayo, llama del bosque, framboyán, cedro, matiliguatate, fresno, sical, coyegue, aguacate, sabino, ceiba, guachipilín, guarumbo, taray, mano de león, limoncillo, zumsa, mango, zapotillo, plumajillo y conacaste.

- **De coníferas**

La extensión de estos bosques es de 1.88 km<sup>2</sup> las especies que predominan son el pino, ciprés, sabina, abetos y casuarina.

- **Mixtos**

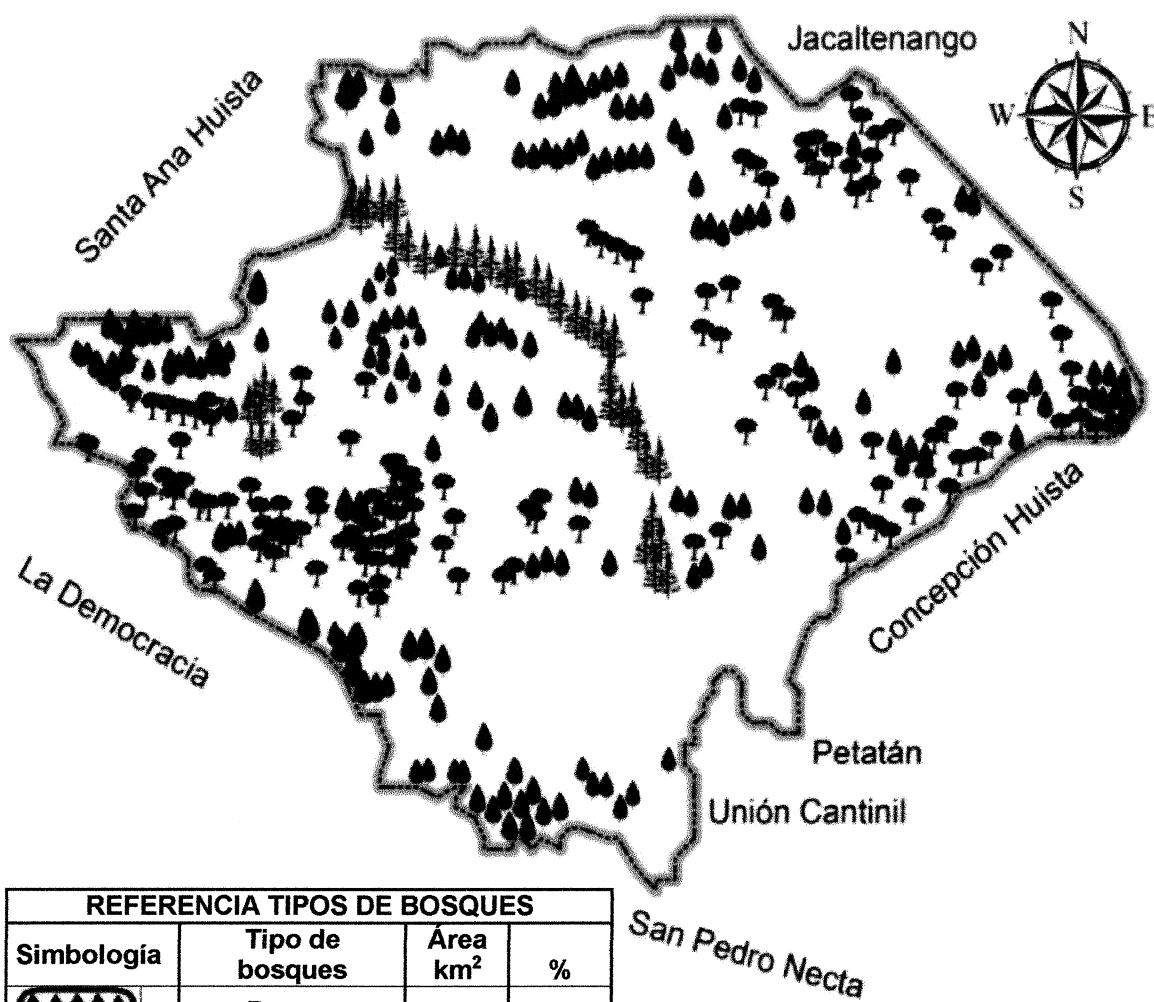
Surgen de una combinación de bosques de hoja ancha (frondosos) de tipo caducifolio con bosques de coníferas, los cuales son de hojas aciculares y perennifolias, comprenden una extensión de 4.92 km<sup>2</sup>. Entre las especies forestales se puede mencionar: el ciprés común, pino y el roble.

### 1.3.2.2 Cobertura forestal

De acuerdo a la información recabada en la investigación de campo en el año 2016 los agricultores tienden a sembrar más árboles de sombra para proteger los cafetales, entre ellos los más vistos y mencionados fueron: Gravilea, Chalum y frutales, en algunos centros poblados como el caserío San José Coyegual se ha creado la cultura de reforestar al sembrar dos árboles por cada uno que es talado para leña, es decir que existe un balance positivo entre lo que se deforesta y lo que se reforesta, este esfuerzo conjunto a la oficina forestal de la Municipalidad denota la preocupación por cuidar este recurso.

En el mapa 2 se presenta la cobertura forestal distribuido según los tipos de bosques:

**Mapa 2**  
**Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango**  
**Cobertura Forestal**  
**Año: 2016**



| REFERENCIA TIPOS DE BOSQUES |                    |                      |               |
|-----------------------------|--------------------|----------------------|---------------|
| Simbología                  | Tipo de bosques    | Área km <sup>2</sup> | %             |
|                             | Bosque Latifoliado | 15.28                | 13.91         |
|                             | Bosque Conífero    | 1.88                 | 1.71          |
|                             | Bosque Mixto       | 4.92                 | 4.48          |
|                             | Sin cobertura      | 87.78                | 79.90         |
| <b>Total</b>                |                    | <b>109.86</b>        | <b>100.00</b> |

Fuente: elaborado por el Arquitecto Julio Roberto Ramírez Pacheco. Colegiado Activo No. 3175 con base a información proporcionada por el Instituto Geográfico Nacional -IGN-.

Es importante mencionar que gran parte del Municipio está ocupada por las plantaciones de café y arbustos, así como una de las principales fuentes energéticas de los hogares es la leña; los resultados de la investigación de campo reflejan que 92% de los hogares la utilizan para cocinar.

### **1.3.3 Suelos**

Es la capa más superficial de la corteza terrestre, es resultado de la descomposición de materia vegetal, cambios bruscos de temperatura y acción del agua, viento y seres vivos. En el Municipio la mayor parte de extensión territorial es utilizada para el cultivo de café, almácigos de café, maíz, y frijol, entre otras.

#### **1.3.3.1 Tipos de suelos**

Los tipos de suelo en el Municipio se dividen en Chixoy, Nentón y Coatán, los cuales forman parte de las 60 series de suelos que representa el departamento de Huehuetenango, estos se identifican con los nombres del lugar donde se encuentran.

- **Chixoy**

Se caracteriza por tener suelos de caliza, poco profundos, franco limoso, friable, drenaje excesivo y alta probabilidad de erosión, abarca un 46.59% de San Antonio Huista que representa un área de 51.18 km<sup>2</sup>, se encuentra en las aldeas, Nojoya, El Tablón, en los caseríos, El Chalum, El Tablon Viejo, El progreso y en los cantones, Norte, Recreo, Esquipulas y en la cabecera municipal.

- **Nentón**

Este tipo o serie de suelo se identifica por ser superficial y poco profundo, su pH es ligeramente alcalino recomendados para pastos o producción de bosques.

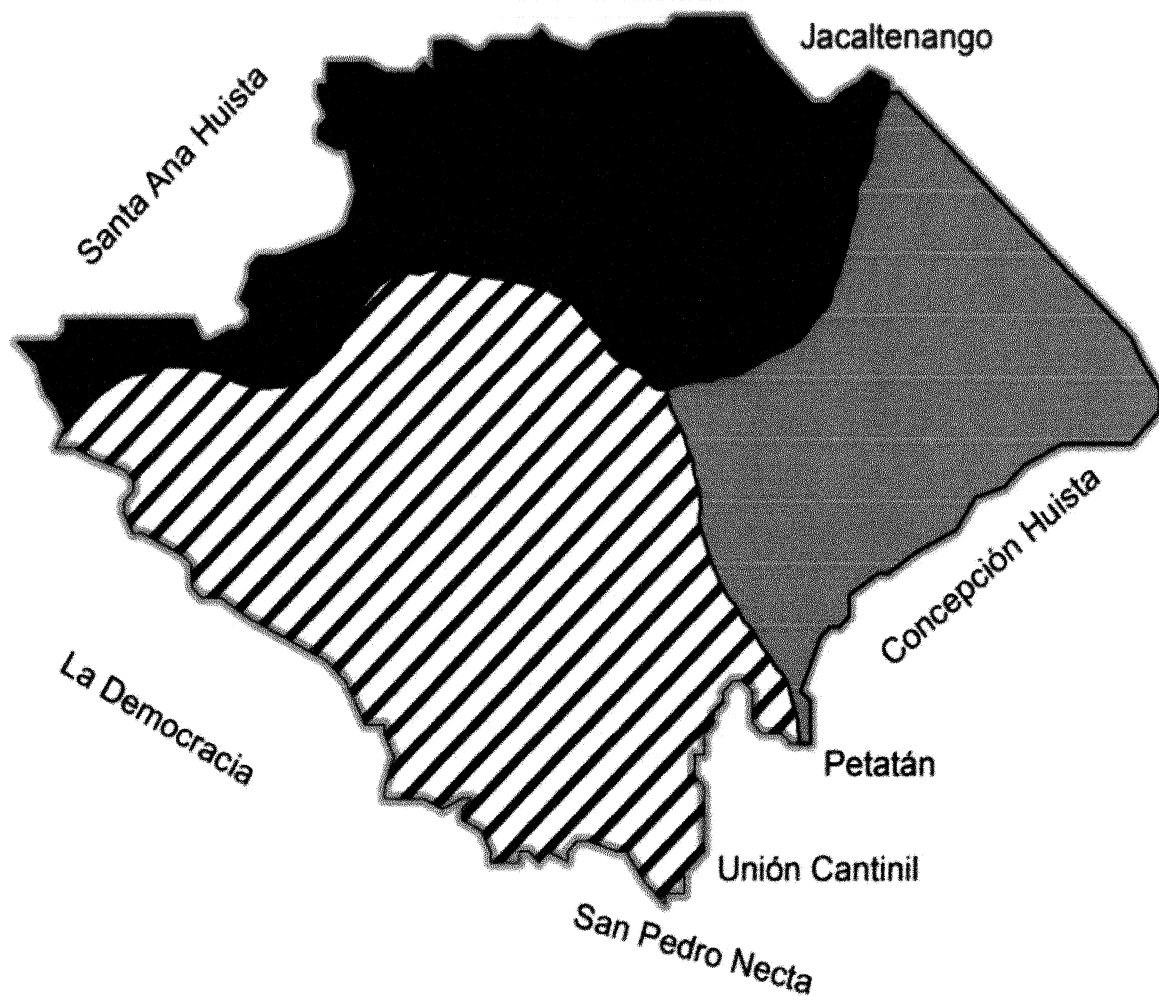
Representativo en un 38.39% ocupa un área de 42.18 km<sup>2</sup> del Territorio norte, abarca los caseríos La Estancia, Los Mangalitos, el cantón Central y la finca El Mirador.

- **Coatán**

Son suelos poco profundos a altitudes medianas, en climas húmedos, permite la producción de granos básicos en relieves planos o suavemente inclinados. Cubren 16.50 km<sup>2</sup>, estos suelos representan el 15.02% del Municipio, estos se ubican las aldeas El Coyegual, El Pajal, Rancho Viejo, en los caseríos Cipresales, San José Coyegual, Reforma Pajal, Las Galeras, La cieneguita, Cajuil, La Laguna Seca, Ixmal, Plan Grande, cantón Reforma y finca El Mirador.

En el mapa 5 se muestra los tipos de suelo del Municipio:

**Mapa 3**  
**Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango**  
**Tipos de Suelo**  
**Año: 2016**



| REFERENCIA   |               |                      |               |
|--------------|---------------|----------------------|---------------|
| Simbología   | Tipo de Suelo | Área km <sup>2</sup> | %             |
|              | Chixoy (Chy)  | 51.18                | 46.59         |
|              | Coatán (Co)   | 16.50                | 15.02         |
|              | Nentón (Ne)   | 42.18                | 38.39         |
| <b>Total</b> |               | <b>109.86</b>        | <b>100.00</b> |

Fuente: elaborado por el Arquitecto Julio Roberto Ramírez Pacheco. Colegiado Activo No. 3175 con base a información proporcionada por el Instituto Geográfico Nacional -IGN-.

Se puede observar en el mapa la distribución de cada uno de los tipos de suelos, ocupan una extensión territorial que se detalla a continuación: Chixoy un 46.59% el cual tiene suelos de piedra caliza, franco limoso, friable, drenaje excesivo y alta probabilidad de erosión; Nentón un 38.39% y Coatán un 15.02% tienen suelos poco profundos y altitudes medianas.

#### **1.4 POBLACIÓN**

Es el conjunto de personas que habitan en un lugar determinado y representa el principal recurso de una sociedad. Para el análisis de esta variable es necesario tomar datos cualitativos y cuantitativos, como sexo, edad, grupo étnico y área geográfica, con el fin de mostrar la realidad del Municipio.

##### **1.4.1 Total, número de hogares y tasa de crecimiento**

La cantidad de población de un momento a otro tiene alguna variación y está en función de tres componentes que provocan cambios en el estado de la misma a lo largo del tiempo, estos son: nacimientos, defunciones y migración. Para el año de 1994 existían 9,113 personas representadas por 1,823 hogares y para el año 2002, se estableció que en el Municipio habitaban 12,675 personas, conformadas por 2,535 familias.

La tasa de crecimiento poblacional para el año 2016 fue de 3.36% anual, según las proyecciones del Instituto Nacional de Estadística, que indican que la población proyectada para 2016 es de 20,127 habitantes, conformados por 4,025 familias. En la investigación de campo se encuestaron 574 hogares según análisis de la muestra.

Se detalla la población total y el número de hogares del Municipio por aldeas y caseríos según los censos del año 1994, 2002 y la población proyectada para el año 2016.

**Cuadro 1**  
**Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango**  
**Población Total, por Número de Hogares y por Centro Poblado**  
**Años: 1994, 2002 y 2016**

| No.          | Centro poblado             | Censo 94     |              | Censo 2002    |              | Proyección 2016 |              |
|--------------|----------------------------|--------------|--------------|---------------|--------------|-----------------|--------------|
|              |                            | Población    | Hogares      | Población     | Hogares      | Población       | Hogares      |
| 1            | San Antonio Huista         | 3,913        | 783          | 5,215         | 1043         | 1,425           | 285          |
| 2            | Central                    | -            | -            | -             | -            | 1,209           | 242          |
| 3            | Independencia              | -            | -            | -             | -            | 1,106           | 221          |
| 4            | Recreo                     | -            | -            | -             | -            | 1,408           | 282          |
| 5            | Esquipulas                 | -            | -            | -             | -            | 992             | 198          |
| 6            | Norte                      | -            | -            | -             | -            | 1,024           | 205          |
| 7            | Reforma                    | -            | -            | -             | -            | 1,273           | 255          |
| 8            | El Tablón                  | 897          | 179          | 1,190         | 238          | 1,825           | 365          |
| 9            | Rancho Viejo               | 713          | 143          | 1,160         | 232          | 1,508           | 302          |
| 10           | Nojoyá                     | 358          | 72           | 393           | 79           | 557             | 111          |
| 11           | El Coyegual                | 493          | 99           | 613           | 124          | 873             | 175          |
| 12           | El Pajal                   | 716          | 143          | 1,167         | 233          | 1,298           | 260          |
| 13           | Cipresales                 | 212          | 42           | 232           | 46           | 396             | 79           |
| 14           | Reforma El Pajal           | 242          | 48           | 455           | 91           | 607             | 121          |
| 15           | El Chalum                  | 149          | 30           | 231           | 46           | 307             | 61           |
| 16           | Ixmal                      | 227          | 45           | 235           | 47           | 550             | 110          |
| 17           | La Laguna Seca             | 182          | 36           | 481           | 96           | 847             | 169          |
| 18           | Plan Grande                | -            | -            | -             | -            | 505             | 101          |
| 19           | El Progreso                | -            | -            | -             | -            | 198             | 40           |
| 20           | El Tablón Viejo            | 115          | 23           | 170           | 34           | 308             | 62           |
| 21           | Las Galeras                | 233          | 47           | 286           | 57           | 442             | 87           |
| 22           | La Cieneguita              | 83           | 17           | 50            | 10           | 151             | 30           |
| 23           | Los Mangalitos             | 143          | 29           | 214           | 43           | 251             | 50           |
| 24           | Cajuil                     | 165          | 33           | 249           | 50           | 424             | 85           |
| 25           | La Estancia                | 160          | 32           | 252           | 50           | 379             | 76           |
| 26           | San José Coyegual          | -            | -            | -             | -            | 239             | 48           |
| 27           | El Triunfo de los Naranjos | 31           | 6            | 10            | 2            | 15              | 3            |
| 28           | El Mirador                 | -            | -            | -             | -            | 10              | 2            |
| 29           | La Providencia o Yulmuc    | 50           | 10           | -             | -            | -               | -            |
| 30           | La Haciendita              | 31           | 6            | 72            | 14           | -               | -            |
| <b>Total</b> |                            | <b>9,113</b> | <b>1,823</b> | <b>12,675</b> | <b>2,535</b> | <b>20,127</b>   | <b>4,025</b> |

Fuente: elaboración propia, con base en los datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación, año 1994, el XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación, año 2002 y proyecciones por Municipio 2008-2020 del Instituto Nacional de Estadística -INE-.

En el año 2016 el casco urbano tuvo un crecimiento de 645 hogares en comparación con el año 2002, esto se debe a que las familias tienen mayor oportunidad de acceder a los servicios básicos. Mientras que los centros poblados que tuvieron un débil crecimiento fueron los caseríos La Cieneguita y Los Mangalitos con 20 y 7 familias, este fenómeno se debe a que la población

no cuenta con los recursos ni los medios para adquirir lo necesario para subsistir.

#### **1.4.2 Población económicamente activa -PEA-**

Son las personas que laboran, y las desocupadas que activamente buscan un empleo, en un rango de edad comprendido de los 15 hasta los 65 años.

##### **1.4.2.1 Sexo**

El Municipio cuenta con una población económicamente activa de 10,466 habitantes para el año 2016, de la cual el 86.27% corresponde al sexo masculino, mientras que el femenino apenas representa un 13.73% de la fuerza laboral del Municipio.

##### **1.4.2.2 Área geográfica**

La distribución geográfica de la población económicamente activa durante los últimos 14 años no ha tenido cambios significativos, debido a que las principales actividades productivas en el Municipio se encuentran concentradas en el área rural y no en el área urbana.

Según la investigación de campo durante el año 2016, el 70.97% de la población económicamente activa se encontraba ubicada en el área urbana, lo cual no ha tenido una variación significativa durante los últimos 22 años, mientras que el 29.03% estaba localizada en el área rural.

##### **1.4.2.3 Actividad productiva**

Durante los últimos 22 años la actividad productiva en el Municipio, no ha tenido cambios estructurales, debido a que la actividad agrícola continúa como el principal demandante de mano de obra, la cual ocupa un 73.52%, del total de la población económicamente activa del Municipio, la cual tuvo una baja de 5.26% respecto al año 1994 mientras que en año 2002 se mantuvo constante. La segunda actividad productiva es la construcción, el cual tiene un nivel de



ocupación de la población económicamente activa del 7.54% para el año 2016, está a aumentado en 1.17% comparada con el año de 1994.

De igual forma otras actividades productivas han requerido en menor escala de la Población Económicamente Activa -PEA- del Municipio, tales como comercios por mayor y menor, restaurantes y hoteles tiene un 6.13% para el año 2016, el cual ha aumentado en 2.51 comparado con el año de 1994, la enseñanza con un 4.12%, el cual ha aumentado en 3.75% con respecto al año 1994, esto demuestra que la población del Municipio cuenta con una mejor preparación para dedicarse a otras actividades que requieran mano de obra calificada.

### 1.4.3 Niveles de ingreso

Los ingresos de la población se destinan para satisfacer necesidades humanas, estos consisten en la remuneración en dinero y en especie generado por cualquier actividad económica.

Para el análisis de este indicador se utiliza la información que se obtuvo en la investigación de campo detallada a continuación:

**Cuadro 2**  
**Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango**  
**Niveles de Ingresos Mensuales por Hogar**  
**Año: 2016**

| Niveles de<br>ingresos Q. | Hogares<br>Encuestados | %<br>Hogares  |
|---------------------------|------------------------|---------------|
| 1 a 615                   | 35                     | 6.10          |
| 616 a 1,230               | 62                     | 10.80         |
| 1,231 a 1,825             | 70                     | 12.20         |
| 1,826 a 2,460             | 85                     | 14.80         |
| 2,461 a 3,075             | 106                    | 18.47         |
| 3,076 a 3,762             | 55                     | 9.58          |
| 3,763 a 4,305             | 102                    | 17.77         |
| 4,306 en adelante         | 59                     | 10.28         |
| <b>Total</b>              | <b>574</b>             | <b>100.00</b> |

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

Según investigación de campo en 574 hogares; se puede observar que en 167 hogares las familias obtienen un ingreso menor a Q.1,825.00, esto refleja un nivel muy bajo, lo que no permite una mejor calidad de vida; 246 de Q.1,826.00 a Q.3,762.00, únicamente 161 hogares mayor a Q.3,763.00 en adelante, quienes tienen una mejor calidad de vida en comparación con los anteriores.

## **1.5 SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA**

Son todas las actividades encaminadas a satisfacer las necesidades de la población, el análisis adecuado de dichos servicios es determinante para medir el nivel de desarrollo de la población, a continuación se detallan algunos servicios.

### **1.5.1 Educación**

La educación es la base fundamental para el desarrollo de un Municipio, la cual consiste en ayudar a los niños a desarrollar sus ideas, promover sus principios y valores en las diferentes etapas de su niñez y adolescencia. La oportunidad de tener acceso a la educación es parte primordial del progreso de cualquier Municipio y con esto influir en el crecimiento económico de las comunidades rurales.

La construcción de centros educativos en las distintas áreas urbanas y rurales es de vital importancia para el desarrollo de la niñez. Al realizar la visita de campo se pudo validar con el Coordinador Técnico Administrativo que para el año 2016 el Municipio posee un total de 56 centros educativos que incluyen desde el área preprimaria hasta el diversificado.

#### **1.5.1.1 Inscripción de alumnos por nivel educativo, sector y área**

A continuación se presenta un cuadro comparativo de los niveles de educación conforme el transcurrir de los años, se hace referencia a los datos históricos encontrados en la página web del Ministerio de Educación.

**Cuadro 3**  
**Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango**  
**Número de Alumnos Inscritos**  
**Años: 2008, 2011 y 2016**

| Niveles         | NÚMERO DE ALUMNOS INSCRITOS |     |              |     |             |    |               |     |              |     |              |    |
|-----------------|-----------------------------|-----|--------------|-----|-------------|----|---------------|-----|--------------|-----|--------------|----|
|                 | Sector                      |     |              |     |             |    | Área          |     |              |     |              |    |
|                 | Oficial                     | %   | Privado      | %   | Cooperativa | %  | Total         | %   | Urbana       | %   | Rural        | %  |
| <b>Año 2008</b> |                             |     |              |     |             |    |               |     |              |     |              |    |
| Preprimaria     | 325                         | 100 | 0            | 0   | 0           | 0  | 325           | 100 | 76           | 23  | 249          | 77 |
| Primaria        | 2,451                       | 96  | 90           | 4   | 0           | 0  | 2,541         | 100 | 379          | 15  | 2,162        | 85 |
| Básico          | 382                         | 69  | 168          | 31  | 0           | 0  | 550           | 100 | 435          | 79  | 115          | 21 |
| Diversificado   | 0                           | 0   | 419          | 100 | 0           | 0  | 419           | 100 | 419          | 100 | 0            | 0  |
| <b>Año 2011</b> |                             |     |              |     |             |    |               |     |              |     |              |    |
| Preprimaria     | 483                         | 100 | 0            | 0   | 0           | 0  | 483           | 100 | 107          | 22  | 376          | 78 |
| Primaria        | 2,682                       | 96  | 109          | 4   | 0           | 0  | 2,791         | 100 | 424          | 15  | 2,367        | 85 |
| Básico          | 628                         | 78  | 181          | 22  | 0           | 0  | 809           | 100 | 488          | 60  | 321          | 40 |
| Diversificado   | 0                           | 0   | 438          | 10  | 0           | 0  | 438           | 100 | 438          | 10  | 0            | 0  |
| <b>Año 2016</b> |                             |     |              |     |             |    |               |     |              |     |              |    |
| Preprimaria     | 403                         | 95  | 21           | 5   | 0           | 0  | 424           | 100 | 89           | 21  | 335          | 78 |
| Primaria        | 2,357                       | 97  | 75           | 3   | 0           | 0  | 2,432         | 100 | 425          | 17  | 2,007        | 82 |
| Básico          | 445                         | 60  | 185          | 25  | 116         | 15 | 746           | 100 | 426          | 57  | 320          | 38 |
| Diversificado   | 127                         | 34  | 246          | 66  | 0           | 0  | 373           | 100 | 373          | 100 | 0            | 0  |
| <b>TOTAL</b>    | <b>10,283</b>               |     | <b>1,932</b> |     | <b>116</b>  |    | <b>12,331</b> |     | <b>4,079</b> |     | <b>8,252</b> |    |

Fuente: elaboración propia, con base en datos del Anuario Estadístico de la Educación, Guatemala, C.A. del Ministerio de Educación –MINEDUC-. Años 2008, 2011 y 2016.

Para el año 2016 la cantidad de alumnos inscritos ascendió a 3,975. En preprimaria y primaria ha disminuido en comparación al año 2011. El nivel diversificado es el más bajo, debido a que las carreras en el Municipio son limitadas y por eso emigran al departamento de Huehuetenango para continuar su preparación académica.

### 1.5.2 Salud

La salud es un estado de completo bienestar físico, mental y social, no solamente la ausencia de enfermedad o dolencia; para lograr las condiciones de bienestar y calidad de vida.

#### 1.5.2.1 Cobertura de salud

Para alcanzar el desarrollo de una comunidad, la salud es uno de los pilares de mayor importancia a considerar, por lo tanto la infraestructura física debe estar

en buenas condiciones para lograr ese propósito, en el año 2016 el Municipio cuenta con un Centro de Salud tipo "A" localizado en el Cantón Norte, así como tres centros de convergencia ubicados en las aldeas El Tablón, Rancho Viejo y El Pajal.

A continuación se presenta el cuadro que muestra la cobertura de salud según el tipo de institución para el año 2016.

**Cuadro 4**  
**Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango**  
**Cobertura de Salud según Tipo de Institución**  
**Año: 2016**

| <b>Cobertura</b>                   | <b>Habitantes<br/>atendidos</b> | <b>%</b>      | <b>Investigación<br/>2016</b> | <b>%</b>      |
|------------------------------------|---------------------------------|---------------|-------------------------------|---------------|
| Centro de Salud                    | 13,211                          | 65.64         | 311                           | 54.18         |
| Hospital Nacional de Huehuetenango | 1,862                           | 9.25          | 36                            | 6.27          |
| Médico particular                  | 3,933                           | 19.54         | 208                           | 36.24         |
| IGSS                               | 447                             | 2.22          | 6                             | 1.05          |
| Otros                              | 674                             | 3.35          | 13                            | 2.26          |
| <b>Total</b>                       | <b>20,127</b>                   | <b>100.00</b> | <b>574</b>                    | <b>100.00</b> |

Fuente: elaboración propia, con base en datos de la memoria de labores del municipio de San Antonio Huista año 2016, Ministerio de Salud Pública y Asistencia social –MSPAS-, e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

Se puede observar que, durante el año 2016, el 54.18% de la población visita el Centro de Salud para atender sus necesidades médicas debido a que no cuentan con los recursos suficientes para acercarse a una clínica particular, mientras que un 36.24% de los habitantes del Municipio acudió a médico particular, ya que el Centro de Salud no cuenta con el personal ni la medicina suficiente para ser atendidos de una manera adecuada.

### **1.5.3 Agua y Energía Eléctrica**

El servicio de agua potable es proporcionado por la Municipalidad en el Cantón Reforma con un cobro promedio de Q.10.00 mensuales, para los demás centros poblados cada cantón, aldea y caserío cuenta con un comité de agua y cobra la cuota anual de Q.50.00 para el casco urbano y Q.25.00 para el área rural.

Respecto al servicio de energía eléctrica proporcionado por la Distribuidora de Electricidad de Occidente, Sociedad Anónima, -DEOCSA-, de acuerdo a la investigación en el año 2016 el 85% de los hogares tiene acceso al servicio, sin embargo es irregular porque ocurren apagones provocados por fuertes vientos y lluvias.

A continuación se detalla la cobertura de agua y energía eléctrica:

**Cuadro 5**  
**Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango**  
**Cobertura de Agua Potable y Energía Eléctrica**  
**Años: 1994, 2002 y 2016**

| <b>Tipo de servicio</b>    | <b>Censo 1994</b> | <b>%</b>   | <b>Censo 2002</b> | <b>%</b>   | <b>COCODE 2016</b> | <b>%</b>   |
|----------------------------|-------------------|------------|-------------------|------------|--------------------|------------|
| <b>Agua</b>                |                   |            |                   |            |                    |            |
| <b>Área urbana</b>         | <b>789</b>        | <b>100</b> | <b>1,113</b>      | <b>100</b> | <b>1,441</b>       | <b>100</b> |
| Con servicio               | 771               | 98         | 1,100             | 99         | 1,381              | 96         |
| Sin servicio               | 18                | 2          | 13                | 1          | 60                 | 4          |
| <b>Área rural</b>          | <b>985</b>        | <b>100</b> | <b>1,396</b>      | <b>100</b> | <b>2,584</b>       | <b>100</b> |
| Con servicio               | 738               | 75         | 1,138             | 82         | 1,437              | 56         |
| Sin servicio               | 247               | 25         | 258               | 18         | 1,147              | 44         |
| <b>Total municipio</b>     | <b>1,774</b>      | <b>100</b> | <b>2,509</b>      | <b>100</b> | <b>4,025</b>       | <b>100</b> |
| Con servicio               | 1,509             | 85         | 2,238             | 89         | 2,818              | 70         |
| Sin servicio               | 265               | 15         | 271               | 11         | 1,207              | 30         |
| <b>Energía eléctrica</b>   |                   |            |                   |            |                    |            |
| <b>Área urbana</b>         | <b>789</b>        | <b>100</b> | <b>1,113</b>      | <b>100</b> | <b>1,860</b>       | <b>100</b> |
| Con servicio               | 535               | 68         | 1,011             | 91         | 1,745              | 94         |
| Sin servicio               | 254               | 32         | 102               | 9          | 115                | 6          |
| <b>Área rural</b>          | <b>985</b>        | <b>100</b> | <b>1,396</b>      | <b>100</b> | <b>2,165</b>       | <b>100</b> |
| Con servicio               | 190               | 19         | 966               | 69         | 1,676              | 77         |
| Sin servicio               | 795               | 81         | 430               | 31         | 489                | 23         |
| <b>Total del municipio</b> | <b>1,774</b>      | <b>100</b> | <b>2,509</b>      | <b>100</b> | <b>4,025</b>       | <b>100</b> |
| Con servicio               | 725               | 41         | 1,977             | 79         | 3,421              | 85         |
| Sin servicio               | 1,049             | 59         | 532               | 21         | 604                | 15         |

Fuente: elaboración propia, con base en datos del Censo X de población y V de habitación 1994, XI de población y VI de habitación 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE- entrevistas realizadas a Concejos Comunitarios de Desarrollo -COCODE-; Estado de suministro de energía proporcionado por -DEOCSA-.

Según la investigación de campo el 70 y 85 % de los hogares cuenta con los servicios de agua y energía eléctrica, respectivamente, sin embargo en el área urbana estos servicios básicos son irregulares.

#### **1.5.4 Sistema de tratamiento de aguas servidas**

El tratamiento de aguas servidas tiene como fin eliminar todos aquellos contaminantes que están en el agua de uso de los habitantes. Cabe mencionar que solamente aplican cloro a los diferentes tanques de agua ubicados en el Municipio, por lo cual carece de un sistema de tratamiento de aguas servidas, lo que ocasiona el aumento de la contaminación en las fuentes hídricas del Municipio.

#### **1.5.5 Cementerios**

El Municipio cuenta con un Cementerio en las Comunidades de: el Cantón Independencia, Caserío Tablón Viejo, la Cieneguita, los Cipresales, el Chalum y Aldea el Pajal; se acaba de implementar un drenado de agua para el riego de flores y evitar que las personas lleven floreros y el agua estancada genere enfermedades o plagas de zancudos.

La concesión de terrenos con un largo de 2 ½ metros para la construcción de nichos tiene un costo de Q.37.00, la realiza la persona a quien le fue otorgado el terreno y si desea una casilla adicional en la parte de arriba tiene un costo de Q.10.00 y el mantenimiento lo hace cada propietario.

### **1.6 INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA**

Engloba el conjunto de recursos y medios fundamentales que permite el desarrollo de las actividades económicas y productivas. Se describe a continuación unidades de riego, centros de acopio, mercados, puentes, energía eléctrica comercial e industrial, telecomunicaciones, transporte y rastros.

**Tabla 2**  
**Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango**  
**Infraestructura Productiva**  
**Año: 2016**

| Subvariables                                      | Descripción                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Unidades de riego</b>                          | Las unidades de mini riego se encuentran en el cantón Reforma, las cuatro surten a más de 200 familias, que en los meses de octubre a mayo reciben tres veces a la semana, el agua del nacimiento ubicado en el cantón Norte, los demás meses se abre el paso todos los días.                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Centros de acopio</b>                          | Café El Mirador es una microempresa que funciona como acopiador rural de café cereza y pergamino, recibe la producción con el requisito previo que deben catar una muestra de tres libras y el resultado del análisis debe dar como mínimo el 84% o más de calidad para poder ser adquirido, este acopio es de tipo primario.                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Mercados</b>                                   | En el cantón Central se encuentra el mercado que está dividido por dos edificios, el edificio viejo fundado en 1970 y el cual sigue en funcionamiento, tiene un nivel de block y con techo de lámina, y el nuevo fue construido en el período 2008-2012, en donde se comercializan diversos productos, en el primer nivel cuenta con 15 locales y en el segundo con 32, con estructura de block, en ambos se paga por arrendamiento Q. 150.00 a Q500.00 mensuales por local esto depende del tamaño y Q. 2.00 por metro piso plaza para las ventas que no cuentan con local. |
| <b>Puentes</b>                                    | En el Municipio existen 14 puentes, cinco están situados en el cantón Central, se encuentran en condiciones transitables con estructura de concreto en donde transita transporte liviano para Jacaltenango y Huehuetenango. Otros puentes que comunican los centros poblados entre sí son: cantón La Independencia, Reforma, caserío Cajuil, El Progreso, Laguna Seca, aldea Rancho Viejo y El Tablón.                                                                                                                                                                       |
| <b>Energía eléctrica (comercial / industrial)</b> | En el Municipio, el servicio es proporcionado por la empresa Distribuidora Eléctrica de Occidente, S.A. -DEOCSA-. La cobertura que ofrece de energía es de un 85%, lo que representa 220 voltios para los comercios.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Telecomunicaciones</b>                         | Las empresas que prestan el servicio de telefonía móvil en el Municipio son: Movistar, Tigo y Claro. Las radios locales están ubicadas en la Cabecera Municipal que prestan servicio social, comercial y educativo a la población, identificadas como "La Tremenda fm 91.3" y "La Tonequita 91.9". El servicio de cable lo presta Magia T.V.; que tiene cobertura en el Municipio.                                                                                                                                                                                           |

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior.

| Subvariables      | Descripción                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Transporte</b> | El transporte de personas en el área urbana, rural y caserío aledaños está a cargo de la Asociación de Microtaxis de San Antonio Huista, la tarifa autorizada es de Q. 3.00 a Q. 10.00 esto depende a qué lugar se trasladen, también hay ruleteros que van de la cabera municipal a Camoja. Transportes Castillo Express y Transporte Tonequita prestan el servicio únicamente de San Antonio Huista a Huehuetenango el precio del pasaje es de Q. 30.00, Transportes Rojas que se dirige del Municipio hacia la ciudad capital la tarifa es de Q. 120.00.                                                                             |
| <b>Rastros</b>    | El rastro municipal, está ubicado en el cantón Reforma a tres kilómetros del parque central, con un promedio de 35 destaces mensuales de ganado bovino a Q. 10.00 por cabeza, los días que destazan son los sábados y domingos. Este carece de condiciones de salubridad, dado que no tiene un sistema adecuado de tratamientos de los desechos sólidos, sin embargo las aguas servidas derivadas del destace se vierten al sistema de drenaje su infraestructura está constituida por corrales para el encierro e instalaciones para el sacrificio estos son de construcción formal y materiales como block, lamina y piso de cemento. |

Fuente: elaboración propia en base a los datos proporcionados por el departamento de servicios públicos, Municipalidad de San Antonio Huista, departamento de Huehuetenango.

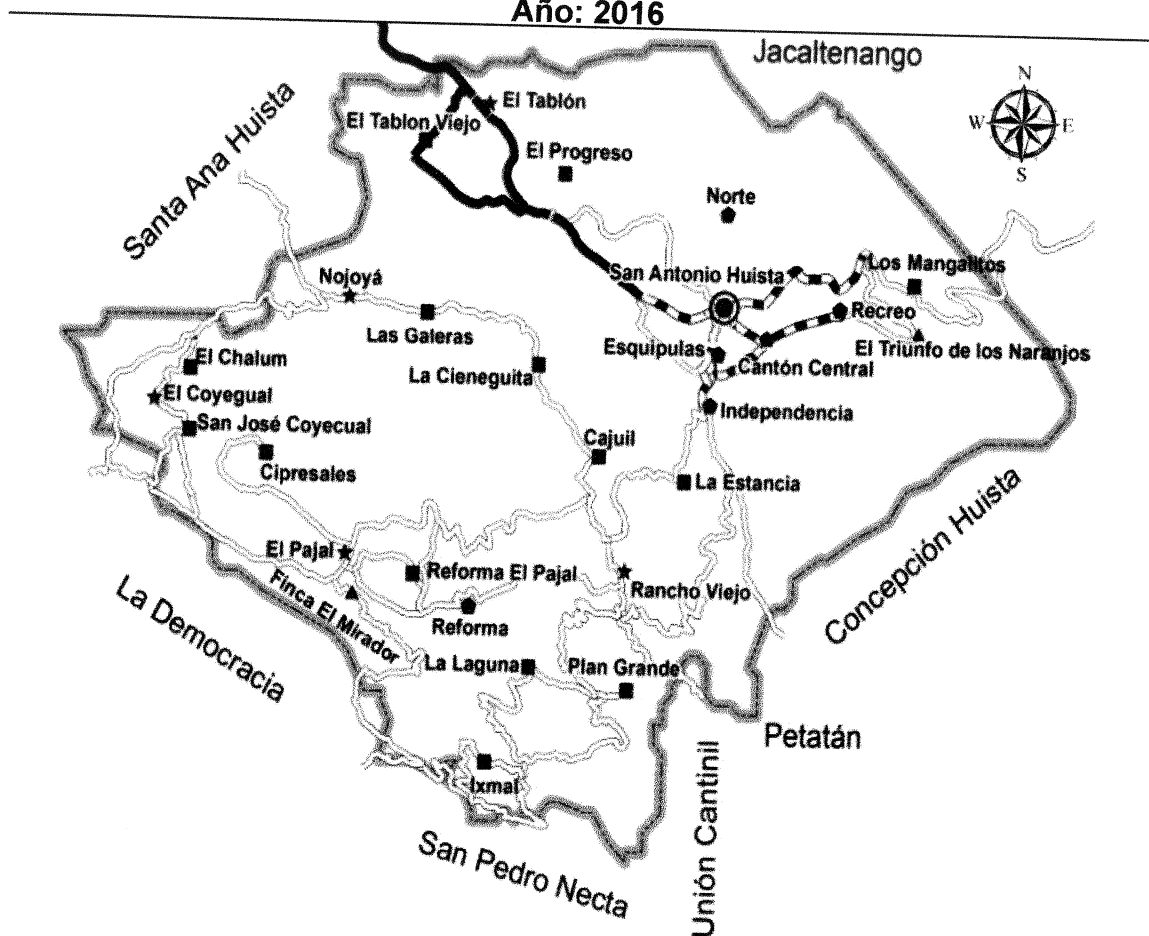
El Municipio cuenta con infraestructura productiva, pero las limitaciones que presenta no satisfacen la demanda de la población, esto hace que utilicen medios para disminuir las necesidades como lo es el mercado, energía eléctrica entre otros.

### 1.6.1 Vías de acceso

Algunas vías de acceso a comunidades del área rural son de terracería, en época de invierno presentan inconvenientes o se ven bloqueadas por derrumbes y deslaves que hace casi imposible el ingreso a los distintos centros poblados, especialmente los que se encuentran más alejados del casco urbano; estas son indispensables para el aumento del comercio, el mal estado en que se encuentren las vías repercute en el crecimiento del Municipio, a continuación se muestra el mapa del estado de las carreteras:



**Mapa 4**  
**Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango**  
**Vías de Acceso**  
**Año: 2016**



| REFERENCIA     |             |
|----------------|-------------|
| VÍAS DE ACCESO |             |
|                | Terracería  |
|                | Asfaltada   |
|                | Pavimentada |

Fuente: elaborado por el Arquitecto Julio Roberto Ramírez Pacheco. Colegiado Activo No. 3175 con base a información proporcionada por el Instituto Geográfico Nacional -IGN-.

La mayoría de las vías de acceso se encuentran en malas condiciones por la falta de mantenimiento de las mismas esto hace que se tenga acceso únicamente con vehículos de doble tracción a las aldeas y caseríos más lejanos.

## **1.7 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA**

Existen diferentes organizaciones que contribuyen al desarrollo del sector productivo, por otra parte, se encuentran las que mejoran las condiciones sociales y económicas de los pobladores.

### **1.7.1 Organizaciones sociales**

“Son todos aquellos grupos que se integran con el propósito predeterminado de mejorar las condiciones de bienestar para su comunidad; su función fundamental es la gestión de su propio desarrollo comunitario.”<sup>5</sup> Siendo las siguientes:

- Consejo comunitario de desarrollo -COCODE-
- Organizaciones religiosas
- Comités de padres de familia

### **1.7.2 Organizaciones productivas**

Son organizaciones que tienen como objetivo contribuir con el sector productivo para obtener mejores ingresos en actividades agrícolas, artesanales y pecuarias.

En el Municipio no existen organizaciones productivas. Los productores agrícolas y ganaderos se integran en las delegaciones de las diferentes gremiales ubicadas en la Cabecera Departamental en donde reciben asistencia técnica y de mercado para mejorar la calidad de sus productos.

## **1.8 ENTIDADES DE APOYO**

Son organizaciones sin fines de lucro que están al servicio de comunidades y unidades productivas con el fin de brindar apoyo de carácter social y económico, se dividen en: instituciones estatales, municipales, organizaciones no gubernamentales -ONG'S- y privadas, las cuales se enlistan en anexo.

---

<sup>5</sup> Aguilar Catalán, J.A. (2015) “Método para la Investigación del Diagnóstico Socioeconómico” (Pautas para el desarrollo de las regiones, en países que han sido mal administrados) Guatemala, Ediciones Vásquez Industria Litográfica, 4ta. Edición, p. 44.

Se puede mencionar que estas entidades se encargan de velar por el bienestar de la comunidad, ya que forman parte vital en el desarrollo del Municipio.

## **1.9 FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO**

El flujo comercial y financiero consiste en todas las operaciones de venta de productos realizados dentro del Municipio, tanto a nivel local como departamental, incluye también la compra local e importaciones de insumos de producción y bienes de consumo, esto genera desarrollo dentro de las comunidades.

### **1.9.1 Flujo comercial**

“No es más que el movimiento comercial y financiero que tiene un área, tanto hacia adentro, como hacia afuera y se debe de diagramar su comportamiento, especificando los distintos productos que se movilizan.”<sup>6</sup>

Según entrevistas realizadas se toma como base comercial dos municipios aledaños a San Antonio Huista como lo son: Jacaltenango y Santa Ana Husita, así como la Cabecera Municipal de San Antonio Huista, existen importaciones y exportaciones de otros departamentos del país y exportaciones hacia el exterior.

#### **1.9.1.1 Importaciones del Municipio**

San Antonio Huista llamado el corazón de los Huistas, como su nombre lo indica es el centro de pueblos por lo que se hace necesaria la introducción de productos provenientes de otros departamentos y países.

#### **1.9.1.2 Exportaciones del Municipio**

Este movimiento se da como consecuencia de los productos que se comercializan al exterior del Municipio tanto a nivel internacional como regional, entre las principales se encuentran: Piedrín, arena, cal, leña, café y miel.

---

<sup>6</sup> Ibid., 49 p.

Para las exportaciones sobresale el café que es el principal cultivo en el Municipio el cual representa una gran parte de la economía para los pobladores, entre otros se menciona la miel que se importa hacia otros países, productos como los materiales para la construcción los cuales destacan al importarse a municipios aledaños principalmente a tres con los cuales se tiene colindancia.

### **1.9.2 Flujo financiero**

El flujo financiero principalmente se compone de las remesas que ingresan al Municipio además del comercio que es bastante fluido por estar cerca de la frontera con México, esto hace más ágil para el comerciante poder distribuir sus productos a un mejor precio y diversificar en el mercado local.

Es uno de los elementos fundamentales en el desarrollo de la economía, por tal motivo dentro de la boleta de encuesta realizada demuestra que el 3% de la muestra recibe ingresos por remesas familiares dato que a pesar de ser un país fronterizo con México no es representativo, comparado con la muestra.

## **1.10 RESUMEN DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS Y GENERACIÓN DE EMPLEO**

Dentro de este apartado se identifican las actividades productivas que destacan en la economía del Municipio, enfocándose en lo que refiere a la producción agrícola, pecuaria, artesanal, agroindustrial, comercio y servicios.

La actividad agroindustrial es una de las que generan mayores ingresos para el Municipio, en el cual se proyecta un ingreso para el año 2016 de Q.7,003,140.00 con generación de empleo para 1,589 personas residentes de los lugares poblados y Cabecera Municipal.

Se presenta un resumen general de los diferentes sectores productivos a continuación:

**Cuadro 6**  
**Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango**  
**Resumen de Actividades Productivas**  
**Año: 2016**

| Actividad productiva | Valor de la producción en Q. | Generación de empleo |            |              |            |
|----------------------|------------------------------|----------------------|------------|--------------|------------|
|                      |                              | Jornales             | %          | Personas     | %          |
| Agrícola             | 6,835,170                    | 31,337               | 71         | -            | -          |
| Pecuaría             | 2,572,648                    | 12,766               | 29         | -            | -          |
| Artesanal            | 2,919,984                    | -                    | -          | 104          | 4          |
| Agroindustrial       | 7,003,140                    | -                    | -          | 1,589        | 68         |
| Comercio y servicio  | -                            | -                    | -          | 656          | 28         |
| <b>Total</b>         | <b>19,330,942</b>            | <b>44,103</b>        | <b>100</b> | <b>2,349</b> | <b>100</b> |

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

En el cuadro 6 se presentan las actividades productivas de mayor importancia en el Municipio, las más representativas son la agrícola y agroindustrial fuentes generadoras de ingresos y empleos a los habitantes, con un valor de la producción que representa el 35 y 36%, respectivamente; y generan empleo en un 71 y 68%; tienen un fuerte impacto en la comercialización dentro de la población, pues la mayor parte de estos se dedican a la transformación del café, en sus fases de café cereza a pergamino y de pergamino a oro, y de oro a molido.

Las actividades productivas en el Municipio se encuentran orientadas principalmente al comercio y servicio, aunque no sean las que representan mayores ingresos económicos, ya que estos son generados por las actividades agrícolas y agroindustriales, no obstante que estas cuentan con un número menor de unidades productivas.

## **CAPÍTULO II**

### **ACTIVIDAD AGROINDUSTRIAL POR TAMAÑO DE EMPRESA Y PRODUCTO**

El proceso agroindustrial consiste en la transformación de los productos generados por los sectores agrícola y pecuario que existen en el Municipio; actividad que relaciona los productos básicos que provienen de las productivas; por medio de la transformación, preservación, envasado y comercialización de tales productos.

La agroindustria representa un 52% de las actividades productivas, el cual constituye un aporte importante para el desarrollo económico y social del Municipio.

La producción agroindustrial de café pergamino registrada en el Municipio, constituye el motor de la economía del Municipio; genera fuentes de empleo e ingreso económico para el sustento de los habitantes. Este capítulo contiene información sobre las características tecnológicas, costos de los procesos que implica transformar los insumos, la rentabilidad, fuentes de financiamiento, comercialización y organización.

#### **2.1 CARACTERÍSTICAS TECNOLÓGICAS**

Para el año 2016 las innovaciones tecnológicas son constantes, sus características específicas permiten establecer el grado de desarrollo que han alcanzado las unidades agroindustriales, adicionalmente miden o comprueban el grado de conocimiento y técnicas aplicadas en la actividad agroindustrial del Municipio.

A continuación se describen las características tecnológicas para el proceso productivo de café pergamino.

**Tabla 3**  
**Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango**  
**Producción de Café Pergamino**  
**Características Tecnológicas por Tamaño de Empresa y Producto**  
**Año: 2016**

| Tamaño/Producto                     | Características                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Microempresa</b>                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Café pergamino</b>               | El pulpero es manual, utiliza nylon grueso para el secado natural del café, el lavado es manual con la ayuda de cazos o cubetas y utensilios del hogar, mano de obra familiar de uno a 10 trabajadores principalmente se eleva en tiempo de cosecha, las aguas mieles son desembocadas en los drenajes de las casas y el financiamiento es familiar.                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Pequeña empresa</b>              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Café pergamino</b>               | Posee patios grandes para el secado natural del café, piletas y canal de correteo para el lavado manual, utiliza pulperos, herramientas para la transformación, mano de obra calificada de 11 a 25 colaboradores, mínimo acceso a créditos y asesoría técnica.                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Mediana empresa</b>              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Café pergamino, oro y molido</b> | Posee patios grandes para el secado natural del café, piletas y canal de correteo para el lavado manual, utiliza tecnología intermedia, pulperos eléctricos y con motores de combustible, herramientas sofisticadas, maquinaria y equipos para la transformación del producto, dentro de ello se puede mencionar la trilladora para quitar el cascabillo de café pergamino y transformarlo a café oro, molino para el café tostado y molido según presentación, mano de obra calificada entre 26 a 60 colaboradores, tiene acceso a créditos y asesoría técnica. |

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

En la micro y pequeña empresa, en la fase mecánica de despulpado no cuentan con equipos para la clasificación adecuada del café pergamino húmedo, que afecta el rendimiento y calidad; las herramientas de ayuda en el proceso de secado son el rastrillo, canastos de plásticos y nylon grueso colocados en los patios que tienen destinados para el secado de café. Mientras que, en la mediana empresa, en la fase de despulpado mecánica, posee cribas giratorias para la clasificación del café despulpado y el lavado es manual con agua limpia que ayuda a mejorar el rendimiento y la calidad del café; las herramientas utilizadas son la despulpadora, el correteo, pilas para el lavado y los patios para el secado.

## **2.2 VOLUMEN Y VALOR DE LA PRODUCCIÓN**

El volumen de la producción se estableció según información proporcionada por los productores de la comunidad y el valor de la producción fue determinado con base a los precios de mercado. Según los resultados del estudio de campo el Municipio no cuenta con beneficios de café, por lo que cada productor realiza el proceso de transformación de café cereza a café pergamino de manera individual.

A continuación se determinó el volumen y valor de la producción de café pergamino y café oro en la unidad de medida de quintal y café molido en libras.



**Cuadro 7**  
**Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango**  
**Producción de Café Pergamino**  
**Volumen y Valor de la Producción**  
**Año: 2016**

| <b>Estrato/Producto</b> | <b>Unidades productivas</b> | <b>Unidad de medida</b> | <b>Volumen total</b> | <b>Precio unitario Q.</b> | <b>Valor de la producción Q.</b> |
|-------------------------|-----------------------------|-------------------------|----------------------|---------------------------|----------------------------------|
| <b>Microempresa</b>     |                             |                         |                      |                           |                                  |
| Café pergamino          | 43                          | Quintal                 | 171                  | 850                       | 145,350                          |
| <b>Pequeña empresa</b>  |                             |                         |                      |                           |                                  |
| Café pergamino          | 216                         | Quintal                 | 4,537                | 850                       | 3,856,450                        |
| <b>Mediana empresa</b>  |                             |                         |                      |                           |                                  |
| Café pergamino          | 28                          | Quintal                 | 3,276                | 850                       | 2,784,600                        |
| <b>Totales</b>          | <b>287</b>                  |                         |                      |                           | <b>6,786,400</b>                 |

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

El producto representativo es el café pergamino con un 97% del valor de la producción. Esta actividad cuenta con 287 unidades productivas ubicadas en extensiones de terreno, las cuales producen anualmente 7,984 quintales con un precio de venta de Q.850.00 cada quintal, que da como resultado un valor de la producción de Q.6,786.400.00 al año.

La micro empresa requiere mano de obra familiar de uno a 10 trabajadores a diferencia de la pequeña que es calificada de 11 a 25.

### **2.3 RESULTADOS FINANCIEROS**

El objetivo esencial de la contabilidad es brindar información útil para la toma de decisiones a corto, mediano y largo plazo. Esa información se refiere a la situación patrimonial y financiera de las unidades agroindustriales, su comportamiento durante el año en estudio y las causas de los resultados.

Es de vital importancia contar con información contable que permita analizar los datos, cifras y realizar comparaciones con otros años para comprender el

comportamiento de la situación financiera de las unidades agroindustriales (producción de café pergamino) del Municipio.

Para efecto del presente informe se presentan los resultados financieros de la producción de café pergamino, clasificado por el costo directo de producción, estado de resultados y análisis de rentabilidad.

### 2.3.1 Costo directo de producción

Están directamente relacionados con el proceso de producción, como insumos, mano de obra y costos indirectos variables. A continuación se presentan los costos de la producción de café pergamino en los estratos de micro, pequeña y mediana empresa, dichos costos conlleva producir un quintal de café pergamino, según datos obtenidos en encuestas en comparación con datos imputados.

**Cuadro 8**  
**Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango**  
**Producción de Café Pergamino**  
**Estado de Costo Directo de Producción**  
**Por Tamaño de Empresa y Producto**  
**del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**  
**(cifras en quetzales)**

| Descripción                        | Microempresa  |                | Pequeña empresa  |                  | Mediana empresa  |                  |
|------------------------------------|---------------|----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
|                                    | Encuesta      | Imputados      | Encuesta         | Imputados        | Encuesta         | Imputados        |
| <b><u>Café pergamino</u></b>       |               |                |                  |                  |                  |                  |
| Materia prima                      | 70,606        | 137,475        | 1,780,092        | 3,501,203        | 1,622,439        | 2,356,099        |
| Mano de obra                       | -             | 3,460          | 44,599           | 93,818           | 32,694           | 68,810           |
| Costo indirectos variables         | 3,413         | 4,790          | 12,980           | 50,319           | 9,284            | 36,670           |
| <b>Costo directo de producción</b> | <b>74,019</b> | <b>145,725</b> | <b>1,837,671</b> | <b>3,645,340</b> | <b>1,664,417</b> | <b>2,461,579</b> |
| <b>Producción en quintales</b>     | <b>171</b>    | <b>171</b>     | <b>4,537</b>     | <b>4,537</b>     | <b>3,276</b>     | <b>3,276</b>     |
| <b>Costo unitario por quintal</b>  | <b>432.86</b> | <b>852.20</b>  | <b>405.04</b>    | <b>803.47</b>    | <b>508.06</b>    | <b>751.40</b>    |

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

Los costos que reflejan los datos imputados deriva en que los productores de café pergamino, no toman en cuenta el total de costos que genera su operación, pues los salarios pagados al jornalero son menores al salario mínimo vigente y no incluye el pago de prestaciones laborales, al compararlos con los datos según las entrevistas, la diferencia equivale para la microempresa a Q.71,706.00, pequeña empresa a Q.1,807,669.00 y mediana empresa a Q.797,162.00. (ver anexo).

### 2.3.2 Estado de resultados

Estado financiero que muestra el resultado de un periodo, no mayor a un año y sirve para conocer la ganancia o pérdida en operaciones de la actividad productiva. A continuación se presenta el estado de resultados:

**Cuadro 9**  
**Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango**  
**Producción de Café Pergamino**  
**Estado de Resultados, por Tamaño de Empresa y Producto**  
**del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**  
**(cifras en quetzales)**

| Descripción                       | Microempresa   |                | Pequeña Empresa  |                  | Mediana Empresa  |                  |
|-----------------------------------|----------------|----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
|                                   | Encuesta       | Imputados      | Encuesta         | Imputados        | Encuesta         | Imputados        |
| <b>Ventas</b>                     | <b>145,350</b> | <b>145,350</b> | <b>3,856,450</b> | <b>3,856,450</b> | <b>2,784,600</b> | <b>2,784,600</b> |
| <b>Café pergamino</b>             | 145,350        | 145,350        | 3,856,450        | 3,856,450        | 2,784,600        | 2,784,600        |
| (-) Costo directo de producción   | 71,577         | 139,562        | 1,707,182        | 3,433,533        | 1,533,330        | 2,317,477        |
| <b>Contribución a la ganancia</b> | <b>73,773</b>  | <b>5,788</b>   | <b>2,149,268</b> | <b>422,917</b>   | <b>1,251,270</b> | <b>467,123</b>   |
| (-) Gastos variables de ventas    | -              | -              | 45,370           | 45,370           | 32,760           | 32,760           |
| Fletes y acarreos de café         | -              | -              | 45,370           | 45,370           | 32,760           | 32,760           |
| <b>Ganancia marginal</b>          | <b>73,773</b>  | <b>5,788</b>   | <b>2,103,898</b> | <b>377,547</b>   | <b>1,218,510</b> | <b>434,363</b>   |
| (-) Costo y gastos fijos          | -              | -              | 21,000           | 32,285           | 15,000           | 24,044           |
| Sueldo de administración          | -              | -              | 21,000           | 32,285           | 15,000           | 24,044           |
| <b>Ganancia antes del ISR</b>     | <b>73,773</b>  | <b>5,788</b>   | <b>2,082,898</b> | <b>345,262</b>   | <b>1,203,510</b> | <b>410,319</b>   |
| (-) ISR 25%                       | 18,443         | 1,447          | 520,725          | 86,316           | 300,878          | 102,580          |
| <b>Ganancia neta</b>              | <b>55,330</b>  | <b>4,341</b>   | <b>1,562,173</b> | <b>258,946</b>   | <b>902,632</b>   | <b>307,739</b>   |
| <b>Rentabilidad</b>               |                |                |                  |                  |                  |                  |
| Ganancia neta / ventas netas      | 0.38           | 0.03           | 0.41             | 0.07             | 0.32             | 0.11             |
| Ganancia neta / costos + gastos   | 0.77           | 0.03           | 0.88             | 0.07             | 0.57             | 0.13             |

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

Las cifras muestran los movimientos de ingresos y egresos en que incurren los productores de café pergamino; además de la rentabilidad, así como las variaciones. En este apartado se determinó que la producción de café pergamino para la pequeña empresa según encuesta es de Q.1,562,173.00 e imputados de Q.258,946.00.

Las variaciones se deben a que utilizan mano de obra familiar y no es tomada en consideración en el costo de producción, asimismo no calculan prestaciones laborales.

### **2.3.3 Rentabilidad**

Es la capacidad que tienen las unidades productivas para generar beneficios financieros, casi siempre se expresan en términos porcentuales. De ésta forma se puede visualizar la viabilidad de las unidades agroindustriales (producción de café pergamino).

En el caso de la producción de café pergamino, la razón del margen de ganancia neta sobre ventas indica que por cada quetzal invertido se generó Q.0.38, Q.0.41 y Q.0.32 según encuesta y Q.0.03, Q.0.07 y Q.0.11 para datos imputados, para micro, pequeña y mediana empresa, respectivamente.

### **2.3.4 Financiamiento**

Son los recursos monetarios para llevar a cabo una actividad, existen fuentes de financiamiento interno y externo. El interno es autofinanciamiento o ahorro propio y externo provisto por terceros, particulares o instituciones financieras.

Los productores recurren al financiamiento con recursos propios, también denominado autofinanciamiento, esto debido a que cuentan con los fondos necesarios y están dispuestos a utilizarlos en sus actividades económicas, puede optar a recursos de entidades externas. En el Municipio se cuenta con

tres entidades bancarias y una Cooperativa que prestan el servicio de financiamiento.

## **2.4 COMERCIALIZACIÓN**

Conjunto de actividades de manipulación y transferencia de productos a lugares accesibles al consumidor, coordina procesos de comercialización, circulación y consumo, el cual inicia cuando se coloca en venta la producción y termina con adquisición por parte del consumidor final.

El proceso de comercialización no es complejo, ya que los productores transforman el café cereza en pergamino, lo cual les trae múltiples beneficios, con esta transformación consiguen obtener mayores ganancias en comparación si se vendiera en uva o cereza, para lo cual se debe realizar la mezcla de mercadotecnia que servirá de soporte para la distribución de la producción hasta el consumidor final.

### **2.4.1 Mezcla de mercadotecnia**

Es el conjunto de herramientas que conforman el marketing, integradas por las cuatro "P" (producto, precio, plaza y promoción); para la actividad agroindustrial.

A continuación se define cada una de las variables de la mezcla de mercadeo que se diagnosticaron en el Municipio, las cuales se detallan de la siguiente manera, productos que se ofrece al mercado, la calidad, diseño y sus características; lo que los clientes están dispuestos a pagar por un bien o servicio en el cual se indica los descuentos, precio de lista y crédito; la manera en que los productores ponen a disposición la producción a los clientes y los medios que se utilizan para llegar al consumidor; así mismo la venta está a cargo directamente por el acopiador para la distribución a los diferentes países.

**Tabla 4**  
**Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango**  
**Producción de Café Pergamino**  
**Mezcla de Mercadotecnia**  
**Año: 2016**

| Producto diagnosticado | Subvariables                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Producto</b>        | <p>Calidad: la calidad del café es variada, depende de la clasificación de las fincas, en ella existen diferentes características y exigencias de los acopiadores o mayoristas para mejorar su precio, entre ellas se encuentran Catimor, Borgon, Caturra, Queisha, Fansi, etc.</p> <p>Diseño: no existe un diseño específico debido a que los beneficios son para quienes centralizan la producción y se encargan de la distribución con propiedad a los importadores.</p> <p>Características: existen diferentes características que posee el café en pergamino dentro de las cuales se pueden definir como más importantes, el peso, el color y el lugar donde es cosechado, debido al beneficio en propiedad, cuerpo y aroma.</p>                                      |
| <b>Precio</b>          | <p>Descuentos: se realizan planes de descuentos para los productores y esto depende de la calidad de grano que presenten.</p> <p>Precio de lista: se manejan listados de precios principalmente en la mediana empresa van desde Q. 900.00 a Q. 1,500.00 por quintal depende la calidad y en el caso de micro y pequeña empresa el precio se establece según el mercado con un rango de Q. 700.00 a Q. 850.00 por quintal.</p> <p>Crédito: existen planes de crédito, dentro de los más comunes se puede mencionar el que se brinda como apoyo al productor a cambio de que la producción tenga exclusividad con ellos y cumplir estándares de calidad previamente establecidos, este crédito se llama por productividad y es proporcionado por Cooperativas y Anacafé.</p> |
| <b>Plaza</b>           | <p>Canales: esta subvariable está dividida por tamaño, la micro y pequeña empresa poseen un intermediario y en el caso de la mediana llevan directamente a los beneficios el café ya transformado a pergamino quienes lo venden en oro para la exportación.</p> <p>Cobertura: la cobertura es local y nacional, sin olvidar que los mayoristas se encargan de comercializarlo a nivel mundial.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Promoción</b>       | <p>Venta personal: la venta está a cargo directamente del acopiador para la distribución a los diferentes países compradores del producto.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

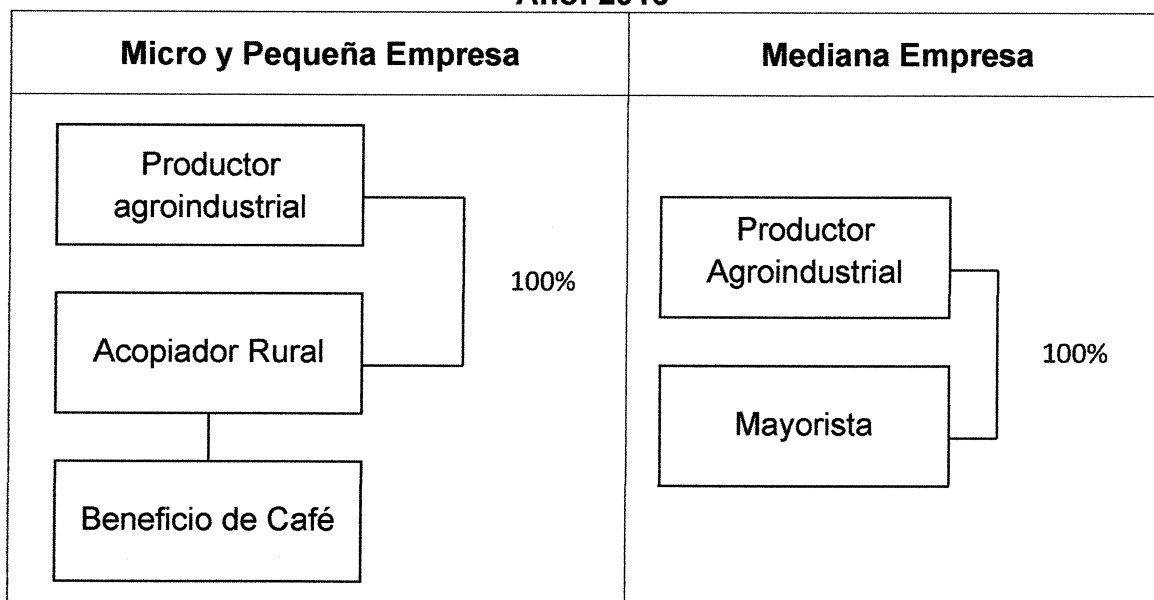
Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

Se describen todos los aspectos importantes con relación al producto, las características, calidad y diseño; existen algunas variables que no se lograron identificar por no aplicarse en las actividades agroindustriales que se realizan en el Municipio.

#### 2.4.2 Canales de comercialización

La comercialización de la producción de café pergamino se realiza como se muestra en la siguiente gráfica para la micro, pequeña y mediana empresa.

**Gráfica 2**  
**Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango**  
**Producción de Café Pergamino**  
**Canales de Comercialización**  
**Año: 2016**



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

El proceso inicia con el productor agroindustrial de micro y pequeña empresa quien distribuye el 100% de la producción de café pergamino al acopiador rural quien proviene de Huehuetenango, este a su vez lo comercializa en los beneficios de café quienes finalmente lo transforman y vende en oro para

exportación en su última presentación. Con la Mediana empresa participa el productor agroindustrial que distribuye toda la producción al mayorista, sin necesidad de algún intermediario.

### 2.4.3 Márgenes de comercialización

El margen de comercialización resulta de la diferencia existente entre el precio que paga el consumidor por un producto y el precio que recibe el productor.

**Cuadro 10**  
**Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango**  
**Producción de Café Pergamino**  
**Márgenes de Comercialización**  
**Año: 2016**

| Micro y pequeña empresa    |                       |                    |                          |                   |                               |                    |
|----------------------------|-----------------------|--------------------|--------------------------|-------------------|-------------------------------|--------------------|
| Institución                | Precio de venta<br>Q. | Margen bruto<br>Q. | Costos de mercadeo<br>Q. | Margen neto<br>Q. | % Rendimiento sobre inversión | % de participación |
| <b>Productor Acopiador</b> | 850                   |                    |                          |                   |                               | 85                 |
| rural                      | 1,000                 | 150                | <u>12</u>                | 138               | 16                            | 15                 |
| Transporte                 |                       |                    | 10                       |                   |                               |                    |
| Carga y descarga           |                       |                    | 2                        |                   |                               |                    |
| <b>Beneficio de café</b>   |                       |                    |                          |                   |                               |                    |
| <b>Total</b>               |                       |                    |                          |                   |                               | <b>100</b>         |

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

En el proceso de comercialización de la micro y pequeña empresa el acopiador rural tiene un rendimiento sobre la inversión de 16% y una participación de 15%, mientras que el productor tiene una participación de 85%. Es importante mencionar que en el caso de la mediana empresa no existen márgenes de comercialización puesto que no hay intermediarios en el proceso, este lo lleva directamente al beneficio de café.



## **2.5 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL**

Las unidades económicas no cuentan con diseño organizacional, pero verbalmente saben cómo está dividido el trabajo para cada integrante del proceso productivo y cuál es la responsabilidad de cada uno.

Un pequeño número de agricultores son socios de Cooperativas, el objetivo primordial de las Cooperativas es obtener un pago justo por la venta del café en pergamino y con esto realizar una venta más segura y rápida que ayude al desarrollo de las comunidades.

### **2.5.1 Tipo de organización**

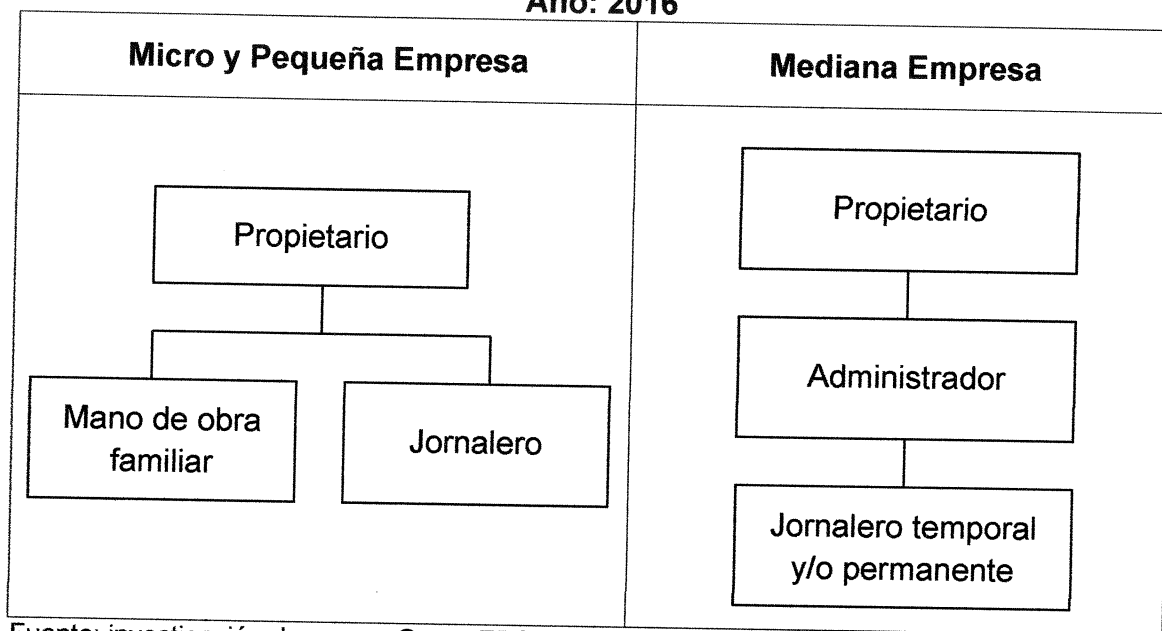
Es informal por ser de carácter familiar, utiliza mano de obra no asalariada; aunque en oportunidades necesitan contratar mano de obra asalariada por jornal; cuando hay temporadas con aumento en la producción, los conocimientos transmitidos son empíricos por lo que no hay capacitación.

### **2.5.2 Estructura organizacional**

El sistema de organización que utilizan es de tipo lineal o militar, la autoridad se concentra en una sola persona, el propietario toma las responsabilidades y realiza todas las funciones, distribuye el trabajo a las otras personas de su núcleo familiar o mano de obra asalariada.

A continuación se muestra la estructura organizacional de acuerdo al tamaño de empresas agroindustriales.

**Gráfica 3**  
**Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango**  
**Producción de Café Pergamino**  
**Estructura Organizacional**  
**Año: 2016**



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

La estructura organizacional se define a través del propietario quien es el encargado de supervisar el trabajo del resto de los integrantes, delega y posee autoridad y responsabilidad, pero no tiene objetivos claros. Se concluye que la producción es empírica, los conocimientos se adquieren a través del tiempo y se transmiten de generación en generación.

### 2.5.3 Sistema organizacional

El tipo de sistema es lineal o militar, todas las instrucciones se dan en una sola vía, del propietario o jefe de familia hacia el núcleo familiar o jornaleros.

## 2.6 GENERACIÓN DE EMPLEO

Debido a los procesos que es sometido el café y dentro de estos se encuentra el café en pergamino, este se convierte en una importante fuente de trabajo para los habitantes de los diferentes lugares poblados.

La generación de empleo para las microempresas corresponde a 33 colaboradores, pequeña 892 y mediana 1,579 en total para cada unidad productiva.

## **2.7 RESUMEN DE LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA Y PROPUESTA DE SOLUCIÓN**

La actividad de producción de café pergamino se lleva a cabo en su mayoría por los propietarios o jefes de familia quienes se encargan de todo el proceso productivo, tienen la oportunidad de acceder a fuentes de financiamiento, de lo cual no hacen uso, y prefieren invertir sus ahorros y ganancia de la producción anterior.

### **2.7.1 Problemática encontrada**

Se determinó que dentro de la actividad agroindustrial en el Municipio; en lo que refiere a la producción de café pergamino, el principal problema es que no cuentan con una estructura organizacional, lo cual refleja un desorden jerárquico y falta de delegación de funciones laborales; la organización está encabezada por el jefe de familia quien da las instrucciones directamente a los trabajadores que en la mayoría de las veces son los hijos y la esposa, los que se limitan a ejecutar las labores, la organización utilizada es de tipo lineal, debido a que la autoridad es transmitida por el jefe de familia.

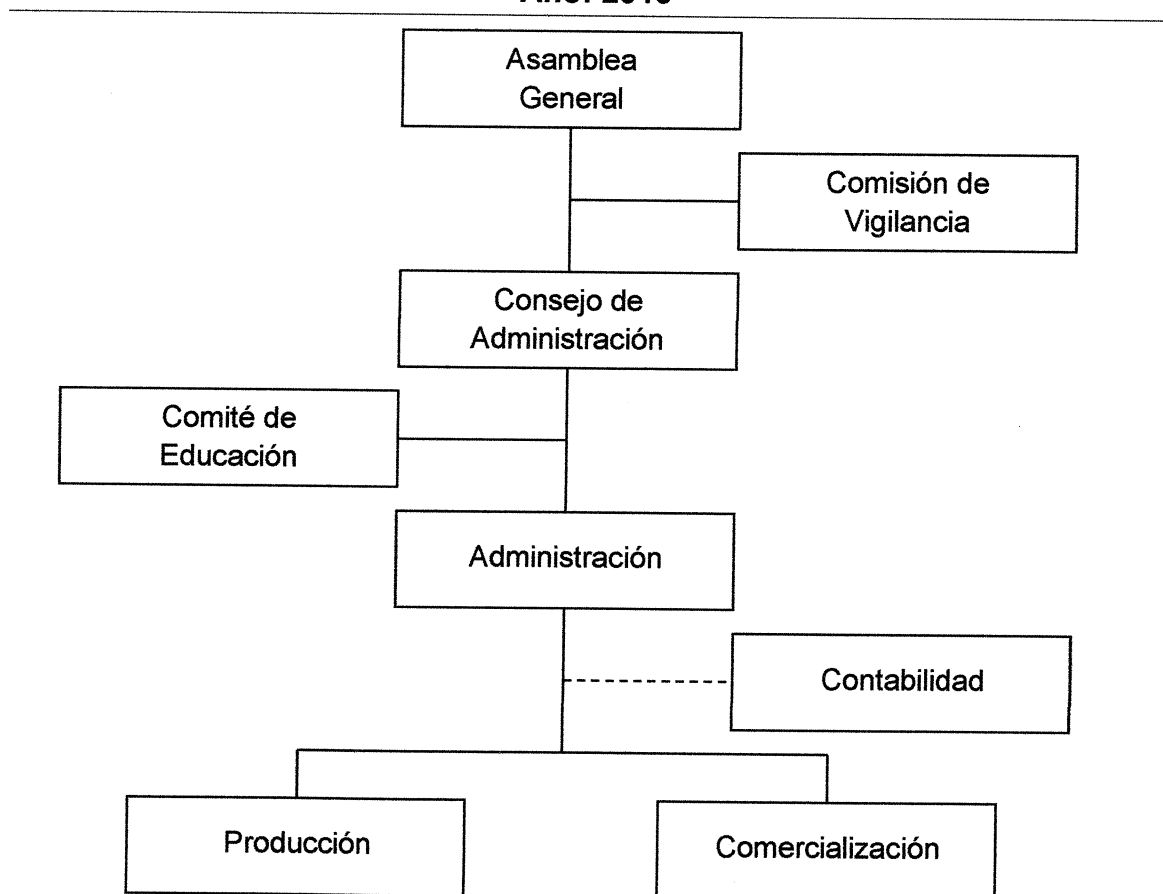
### **2.7.2 Propuesta de solución**

De acuerdo al análisis de la investigación realizada se determinó, que la solución a la problemática encontrada para mejorar el sistema de organización, es la creación de una Cooperativa agroindustrial, la cual estará representada por propietarios de producción de café pergamino, para satisfacer de manera conjunta sus necesidades, promueve la democracia, como una organización social que atribuye la titularidad del poder al conjunto de la sociedad, se basa en la igualdad, donde todos los socios tienen los mismos derechos y obligaciones, se obtienen facilidades de financiamiento por programas gubernamentales,

además están exentas de gasto de registro e impuesto sobre la renta, lo que permite mejorar los precios y la competencia en el mercado.

Derivado de lo anterior se propone una Cooperativa con una estructura organizacional de tipo lineal como se muestra a continuación:

**Gráfica 4**  
**Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango**  
**Estructura Organizacional Propuesta**  
**Producción de Café Pergamino**  
**Año: 2016**



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

Está constituida por la Asamblea General y los principales Departamentos que se encargaran de la dirección y coordinación de las diferentes actividades de la Cooperativa, para que se cumplan las metas establecidas.

### **CAPÍTULO III**

#### **PROYECTO: PRODUCCIÓN DE GALLETAS DE CAFÉ**

La actividad agroindustrial se representa a través de la transformación de café cereza a café pergamino, por lo que se propone el presente proyecto para contribuir al desarrollo social y económico de la localidad. Para el propósito se incluyen diferentes estudios, entre ellos: mercado, técnico, administrativo legal y financiero; así como el impacto social.

#### **3.1 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO**

La propuesta de inversión de galletas de café, se deriva a que el Municipio cuenta con producción de este grano y que para el año 2016 no elaboran este producto. Para lo cual se planea crear una Cooperativa y despertar el interés de dichos productores en lanzar al mercado un nuevo producto derivado del café. El mercado meta del proyecto es a nivel local, entre los cuales se abarcará la cabecera municipal de San Antonio Huista, Jacaltenango y Santa Ana Huista.

El monto de inversión para el proyecto es de Q 168,626.00 del cual se tomaría un 55% con recursos propios o sea con aportaciones de socios y un 45% con un préstamo solicitado a una entidad financiera.

Los ingredientes que contiene la receta de galletas de café, proporcionan valor nutritivo rico en vitamina A, fibra y proteínas, que permiten fortalecer el buen funcionamiento del organismo humano.

#### **3.2 OBJETIVOS**

En la creación de un proyecto, es necesario fijar los objetivos que marcaran el camino en la ejecución de las actividades para lo cual se presentan el objetivo general y los específicos del proyecto de Galletas de Café.

### **3.2.1 General**

Promover en la población el derecho de asociación por medio de la creación de una Cooperativa con el fin de integrar nuevas opciones productivas al Municipio con lo que se buscará contribuir al desarrollo social y la generación de empleo.

### **3.2.2 Específicos**

- Crear una Cooperativa destinada a la producción de Galletas de Café al aprovechar la potencialidad de café en el Municipio.
- Proporcionar a los inversionistas un modelo de organización que les permita desarrollar actividades administrativas, productivas y financieras en forma adecuada.
- Definir el diseño y la estructura organizacional adecuados, de acuerdo al proyecto a desarrollar.
- Generar fuentes de empleo e ingresos sostenibles.
- Garantizar el correcto funcionamiento de la Cooperativa mediante la aplicación de la teoría administrativa respectiva.
- Capacitar al personal sobre sus derechos y obligaciones de acuerdo a la ley vigente y que aplica para este tipo de organización.

## **3.3 JUSTIFICACIÓN**

En la investigación realizada en el trabajo de campo se diagnosticó que el principal cultivo de la actividad agroindustria es el café, lo cual constituye un factor de desarrollo económico y social para el Municipio con una producción de más de 12,000 quintales en presentación pergamino.

Con la implementación del proyecto se generarán fuentes de empleo, lo cual contribuirá en reducir la tasa de desempleo que existe al otorgar beneficios económicos tanto a los productores como a las familias o personas individuales que sean favorecidas al ser contratados en la Cooperativa, lo que favorecerá al bien común de la población.

### **3.4 ESTUDIO DE MERCADO**

Permite determinar si existe o no demanda insatisfecha, comprende el análisis de oferta, demanda y precios de comercialización, su finalidad es comprobar la existencia de entidades económicas que puedan presentar una demanda y justifique un programa de producción, en él se establece el mercado a cubrir.

#### **3.4.1 Oferta**

Es la cantidad de bienes y servicios que los productores están dispuestos a ofrecer a diferentes precios y condiciones dadas en un determinado momento. Para analizar la oferta se toma en cuenta la producción en el ámbito local más importaciones, debido a que no existe producción local, la oferta se sustenta únicamente por importaciones de los municipios de San Antonio Huista, Santa Ana Huista y Jacaltenango.

##### **3.4.1.1 Oferta total histórica y proyectada**

Se conforma por la producción local más importaciones que se registren, para determinar las importaciones se realizaron varias entrevistas a los comerciantes de los Municipios de Santa Ana Huista, San Antonio Huista y Jacaltenango, con respecto a éstas presentan un comportamiento ascendente histórico y se proyecta un ascenso continuo.

A continuación se presenta el cuadro 11, de la oferta total histórica y proyectada de producción de galletas.

**Cuadro 11**  
**Municipios de San Antonio Huista, Santa Ana Huista y Jacaltenango,**  
**Departamento de Huehuetenango**  
**Oferta total histórica y proyectada de galletas**  
**Período 2012-2021**

| <b>Año</b> | <b>Producción</b> | <b>Importaciones</b> | <b>Oferta total</b> |
|------------|-------------------|----------------------|---------------------|
| 2012       | 0                 | 7,994                | 7,994               |
| 2013       | 0                 | 8,157                | 8,157               |
| 2014       | 0                 | 8,324                | 8,324               |
| 2015       | 0                 | 8,494                | 8,494               |
| 2016       | 0                 | 8,667                | 8,667               |
| 2017       | 0                 | 8,831                | 8,831               |
| 2018       | 0                 | 8,999                | 8,999               |
| 2019       | 0                 | 9,167                | 9,167               |
| 2020       | 0                 | 9,335                | 9,335               |
| 2021       | 0                 | 9,503                | 9,503               |

Para el cuadro se utilizó como producto sustituto (galletas María).

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016 y elaboración propia, con base en datos proporcionados por comerciantes de los municipios de San Antonio Huista, Santa Ana Huista y Jacaltenango, del departamento de Huehuetenango, el método de mínimos cuadrados donde  $a=8,327$ ;  $b=168$  y año base 2014 para las importaciones.

Para determinar las importaciones se realizaron entrevistas directas con los principales distribuidores y vendedores que importan el producto, se tomaron como base los municipios de San Antonio Huista, Santa Ana Huista y Jacaltenango, debido a que no cuentan con producción de galletas de café, sin embargo se determinó que existen importaciones de productos sustitutos como lo son las galletas María.

### **3.4.2 Demanda**

“Las cantidades de un producto que los consumidores están dispuestos a comprar a los posibles precios del mercado.”<sup>7</sup> Es la cantidad de consumidores que existen en un lugar determinado.

<sup>7</sup> Ortíz Uribe, F. G. y García Nieto, M. P. 2000. Metodología de la Investigación: el proceso y sus técnicas. 3ª. Ed. México. Editorial Limusa, S.A. 79 p.



### 3.4.2.1 Demanda potencial histórica y proyectada

Está conformado por el estudio de la población delimitada, consumo per cápita y demanda potencial, se determina por la cantidad de producto que la población requiere y está dispuesta a comprar. La población delimitada corresponde al 60% y lo restante lo conforman edades, por gustos y preferencias y pobreza extrema. El consumo per cápita se calculó en 1.5 cajas de galletas de 24 paquetes con seis unidades cada uno, o sea 36 galletas de 170 grs. al año por persona. La población presenta un incremento y a medida que este aumente así mismo pasará con la demanda potencial.

**Cuadro 12**  
**Municipios de San Antonio Huista, Santa Ana Huista y Jacaltenango,**  
**Departamento de Huehuetenango**  
**Demanda Potencial Histórica y Proyectada de Galletas de Café**  
**Período 2012-2021**

| <b>Año</b> | <b>Población total</b> | <b>Población Delimitada 25%</b> | <b>Consumo Percapita (caja de 24 paquetes de 6 unidades)</b> | <b>Demanda Potencial</b> |
|------------|------------------------|---------------------------------|--------------------------------------------------------------|--------------------------|
| 2012       | 71,925                 | 17,981                          | 1.5                                                          | 26,972                   |
| 2013       | 73,442                 | 18,361                          | 1.5                                                          | 27,542                   |
| 2014       | 74,932                 | 18,733                          | 1.5                                                          | 28,100                   |
| 2015       | 76,372                 | 19,093                          | 1.5                                                          | 28,640                   |
| 2016       | 77,778                 | 19,445                          | 1.5                                                          | 29,168                   |
| 2017       | 79,162                 | 19,791                          | 1.5                                                          | 29,687                   |
| 2018       | 80,504                 | 20,126                          | 1.5                                                          | 30,189                   |
| 2019       | 81,783                 | 20,446                          | 1.5                                                          | 30,669                   |
| 2020       | 82,981                 | 20,745                          | 1.5                                                          | 31,118                   |
| 2021       | 84,198                 | 21,050                          | 1.5                                                          | 31,575                   |

Fuente: elaboración propia, con base en proyección de población 2012-2021 y Hoja de Balance de Alimentos -HBA- 2013 del Instituto Nacional de Estadística -INE- (ver anexo Hoja de Balance de Alimentos).

La Población total, está compuesta por todos los habitantes de los tres Municipios objeto de estudio, el cual se delimito a un 25% por recursos económicos, edades y gustos y preferencias, con lo cual se obtiene la demanda potencial para el nuevo producto.

### 3.4.2.2 Consumo aparente histórico y proyectado

El consumo aparente histórico y proyectado determina la cantidad de galletas que demanda la población y lo que se consume en los tres Municipios durante un tiempo determinado. Se obtiene al sumar la producción e importaciones y se restan las exportaciones, esto indica la disponibilidad de producto. A continuación se presenta el cuadro con el volumen de galletas María que se consume en los Municipios estudiados.

**Cuadro 13**  
**Municipios de San Antonio Huista, Santa Ana Huista y Jacaltenango,**  
**Departamento de Huehuetenango**  
**Consumo aparente histórico y proyectado de galletas**  
**Período 2012-2021**

| <b>Año</b> | <b>Producción</b> | <b>Importaciones</b> | <b>Exportaciones</b> | <b>Consumo aparente</b> |
|------------|-------------------|----------------------|----------------------|-------------------------|
| 2012       | 0                 | 7,994                | 0                    | 7,994                   |
| 2013       | 0                 | 8,157                | 0                    | 8,157                   |
| 2014       | 0                 | 8,324                | 0                    | 8,324                   |
| 2015       | 0                 | 8,494                | 0                    | 8,494                   |
| 2016       | 0                 | 8,667                | 0                    | 8,667                   |
| 2017       | 0                 | 8,831                | 0                    | 8,831                   |
| 2018       | 0                 | 8,999                | 0                    | 8,999                   |
| 2019       | 0                 | 9,167                | 0                    | 9,167                   |
| 2020       | 0                 | 9,335                | 0                    | 9,335                   |
| 2021       | 0                 | 9,503                | 0                    | 9,503                   |

Fuente: elaboración propia, con base en datos obtenidos del cuadro 11 de oferta total histórica y proyectada de galletas María.

Según la investigación realizada en los Municipios objeto de estudio, no existe producción ni exportaciones de galletas de café, por lo que el consumo aparente es igual a las importaciones, y en el período del 2017 al 2021 se suma el incremento calculado por el método de mínimos cuadrados.

### 3.4.2.3 Demanda insatisfecha histórica y proyectada

Es la proporción de mercado que no ha sido cubierto, permite determinar si existe un segmento de mercado que no es satisfecho, se obtiene al restar la demanda potencial del consumo aparente. A continuación, se presenta la demanda insatisfecha para el período comprendido del año 2012 al 2021.

**Cuadro 14**  
**Municipios de San Antonio Huista, Santa Ana Huista y Jacaltenango,**  
**Departamento de Huehuetenango**  
**Demanda Insatisfecha Histórica y Proyectada de Galletas**  
**Período 2012-2021**

| <b>Año</b> | <b>Demanda Potencial</b> | <b>Consumo Aparente</b> | <b>Demanda Insatisfecha</b> |
|------------|--------------------------|-------------------------|-----------------------------|
| 2012       | 26,972                   | 7,994                   | 18,978                      |
| 2013       | 27,542                   | 8,157                   | 19,385                      |
| 2014       | 28,100                   | 8,324                   | 19,776                      |
| 2015       | 28,640                   | 8,494                   | 20,146                      |
| 2016       | 29,168                   | 8,667                   | 20,501                      |
| 2017       | 29,687                   | 8,831                   | 20,856                      |
| 2018       | 30,189                   | 8,999                   | 21,190                      |
| 2019       | 30,669                   | 9,167                   | 21,502                      |
| 2020       | 31,118                   | 9,335                   | 21,783                      |
| 2021       | 31,575                   | 9,503                   | 22,072                      |

Fuente: elaboración propia, con base en datos obtenidos de los cuadros 12 y 13.

Según resultados obtenidos se muestra que, en los años de estudio, durante la ejecución de la producción hay demanda potencial y consumo aparente ascendente, esto determina que el proyecto tendrá aceptación en el mercado y será viable la producción que propone la Cooperativa, pues hay demanda insatisfecha que se tendrá que cubrir.

### 3.4.3 Precio

Según la investigación de campo, se determinó que las galletas María correspondientes al producto sustituto, se venden al consumidor final en los tres Municipios a un precio de Q. 3.00.

### 3.4.4 Comercialización

Es un proceso de actividades que facilitan la comunicación y transferencia de bienes y/o servicios de los fabricantes al consumidor final.

Es indispensable determinar una organización formal, responsable de garantizar la efectividad para que el producto llegue al consumidor final en óptimas condiciones en el tiempo y lugar requerido.

#### 3.4.4.1 Mezcla de mercadotecnia

Identifica la mejor manera de aplicar las variables de producto, precio, plaza y promoción para las galletas de café, como se demuestra a continuación:

**Tabla 5**  
**Municipios de San Antonio Huista, Santa Ana Huista, Jacaltenango**  
**Departamento de Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Galletas de Café**  
**Mezcla de Mercadotecnia**  
**Año: 2016**

| Variable        | Subvariable                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Producto</b> | <b>Calidad:</b> se utilizarán ingredientes de primera calidad, que darán al producto un sabor, color, apariencia y textura agradables al consumidor, así como la higiene en su elaboración.                                                                                                               |
|                 | <b>Variedad:</b> este producto está disponible en una única presentación de 150 gr.                                                                                                                                                                                                                       |
|                 | <b>Embalaje:</b> cajas de cartón, con capacidad de 24 paquetes para evitar daños al momento de su traslado.                                                                                                                                                                                               |
| <b>Precio</b>   | <b>Estabilidad de precios:</b> se manejará el precio de Q. 72.00 por caja para el mayorista, Q. 78.00 por caja para el minorista y el precio sugerido para el consumidor final es de Q. 3.50. Se mantendrá el mismo precio siempre y cuando el valor de las materias primas no aumente considerablemente. |
|                 | <b>Forma de pago:</b> solo al contado.                                                                                                                                                                                                                                                                    |

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior

| Variable  | Subvariable                                                                                                                                                               |
|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Plaza     | <b>Cobertura:</b> se cubre un 25% de la demanda a nivel local y de los Municipios seleccionados.                                                                          |
|           | <b>Inventario:</b> se mantendrá acoplado a la demanda existente de ventas, para no quedar sin producto o con exceso.                                                      |
| Plaza     | <b>Transporte:</b> lo trasladará el mayorista y minorista, pero se recomienda no estibar más de 3 cajas, para evitar daños al producto.                                   |
|           | <b>Ubicación:</b> se encuentra ubicado en el casco urbano de la Cabecera Municipal.                                                                                       |
| Promoción | <b>Canales:</b> se venderá el 60% de la producción al mayorista y un 40% a minoristas, estos a su vez lo distribuyen al consumidor final de los Municipios seleccionados. |
|           | <b>Publicidad:</b> se realizarán afiches informativos, que se colocarán en los puntos de venta.                                                                           |
|           | <b>Venta personal:</b> el contacto será directo, se contará con un vendedor para los tres Municipios.                                                                     |

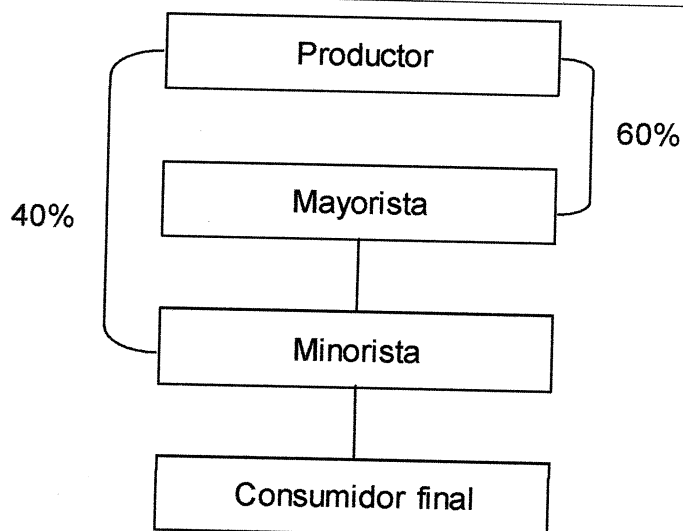
Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

Cada una de las variables de la mezcla de mercadotecnia presentada para el proyecto, fue analizada para la mejor comercialización del producto y sea factible de realizar. La variable de producto realiza las principales características que aplican a este como la calidad, variedad y el tipo de embalajes recomendados, con el precio se realizó el estudio financiero necesario, para establecer cuál es el adecuado en consideración con el precio de la competencia, y costos de producción. Plaza y promoción identifican los mejores canales de comercialización, la distribución, los puntos con mayores ventas de este producto, inventarios equilibrados, la promoción y publicidad acorde al mercado objetivo.

### 3.4.4.2 Canales de comercialización

Se utilizan para hacer llegar la producción de galletas de café hasta ser consumidas, en este caso es la Cooperativa quien inicia la distribución del producto hasta llegar al consumidor final. A continuación se presenta la tabla que comprende los canales de comercialización:

**Tabla 6**  
**Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Galletas de Café**  
**Canales de Comercialización**  
**Año: 2016**



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

El canal que se propone para la comercialización es que el productor comercializará el 60% al mayorista, quien posee mayor facilidad para distribuir el producto al minorista y este a su vez trasladará al consumidor final. Por otro lado los socios podrán ahorrar costos de transporte y distribución, pues permitirá concentrar todo su esfuerzo en actividades productivas.

### 3.4.4.3 Márgenes de comercialización

Es la diferencia monetaria que recibe el fabricante y el precio que paga el consumidor final por el producto.

A continuación se presenta el cuadro que detalla las siguientes variables: márgenes brutos de comercialización –MBC-, márgenes netos de comercialización –MNC-, costos y márgenes de rendimiento de la inversión que obtienen cada uno de los intermediarios.

**Cuadro 15**  
**Municipios de San Antonio Huista, Santa Ana Huista y Jacaltenango,**  
**Departamento de Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Galletas de Café**  
**Márgenes de Comercialización**  
**Año: 2016**

| San Antonio Huista      |                    |                 |                      |                |                               |                    |
|-------------------------|--------------------|-----------------|----------------------|----------------|-------------------------------|--------------------|
| Institución             | Precio de venta Q. | Margen bruto Q. | Costo de mercadeo Q. | Margen neto Q. | % Rendimiento sobre inversión | % de Participación |
| <b>Productor</b>        | 72.00              |                 |                      |                |                               | 92                 |
| <b>Mayorista</b>        | 78.00              | 6.00            | 2.00                 | 4.00           | 5                             | 7                  |
| Transporte              |                    |                 | 1.00                 |                |                               |                    |
| Carga y descarga        |                    |                 | 1.00                 |                |                               |                    |
| <b>Minorista</b>        | 84.00              | 6.00            | 3.00                 | 5.00           | 6                             | 1                  |
| Transporte              |                    |                 | 1.00                 |                |                               |                    |
| Embalaje                |                    |                 | 2.00                 |                |                               |                    |
| <b>Consumidor final</b> |                    |                 |                      |                |                               |                    |
| <b>Total</b>            |                    |                 |                      |                |                               | <b>100</b>         |
| Santa Ana Huista        |                    |                 |                      |                |                               |                    |
| Institución             | Precio de venta Q. | Margen bruto Q. | Costo de mercadeo Q. | Margen neto Q. | % Rendimiento sobre inversión | % de Participación |
| <b>Productor</b>        | 72.00              |                 |                      |                |                               | 80                 |
| <b>Mayorista</b>        | 84.00              | 12.00           | 4.00                 | 8.00           | 10                            | 7                  |
| Transporte              |                    |                 | 3.00                 |                |                               |                    |
| Carga y descarga        |                    |                 | 1.00                 |                |                               |                    |
| <b>Minorista</b>        | 90.00              | 6.00            | 3.00                 | 3.00           | 3                             | 13                 |
| Transporte              |                    |                 | 3.00                 |                |                               |                    |
| <b>Consumidor final</b> |                    |                 |                      |                |                               |                    |
| <b>Total</b>            |                    |                 |                      |                |                               | <b>100</b>         |

Continúa en la página siguiente...

... Viene de la página anterior

| Jacaltenango            |                    |                 |                      |                |                               |                    |
|-------------------------|--------------------|-----------------|----------------------|----------------|-------------------------------|--------------------|
| Institución             | Precio de venta Q. | Margen bruto Q. | Costo de mercadeo Q. | Margen neto Q. | % Rendimiento sobre inversión | % de Participación |
| <b>Productor</b>        | 72.00              |                 |                      |                |                               | 85                 |
| <b>Mayorista</b>        | 78.00              | 6.00            | 3.00                 | 3.00           | 4                             | 7                  |
| Transporte              |                    |                 | 2.00                 |                |                               |                    |
| Carga y descarga        |                    |                 | 1.00                 |                |                               |                    |
| <b>Minorista</b>        | 84.00              | 6.00            | 2.00                 | 4.00           | 5                             | 8                  |
| Transporte              |                    |                 | 2.00                 |                |                               |                    |
| <b>Consumidor final</b> |                    |                 |                      |                |                               |                    |
| <b>Total</b>            |                    |                 |                      |                |                               | <b>100</b>         |

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

Los márgenes de comercialización muestra que por cada Q.1.00 invertido el productor obtiene 86% de participación en el proceso, aunque este asume mayores riesgos para recuperar la inversión, el rendimiento del mayorista y minorista es de 7% cada uno, contrario al productor estos intermediarios no asumen ningún tipo de peligro en el proceso de comercialización y la ganancia es neta.

### 3.5 ESTUDIO TÉCNICO

El objetivo de este estudio es establecer la factibilidad del proyecto, de acuerdo a la inversión y costos de producción de bienes y servicios, que son necesarios para la implementación del mismo. Define el perfil operativo y otros aspectos.

#### 3.5.1 Localización

El proyecto se propone realizarlo geográficamente en el municipio de San Antonio Huista, debido a la producción de café y a la demanda potencial del producto en Municipios aledaños.



### 3.5.1.1 Macrolocalización

Se ubicará en la parte oeste del país, en el municipio de San Antonio Huista, departamento de Huehuetenango, localizado a 362 kilómetros de la ciudad de Guatemala y a 92 de la cabecera departamental, Huehuetenango.

### 3.5.1.2 Microlocalización

Estará localizado en el casco urbano del Municipio, debido a que cuenta con los recursos necesarios para llevar a cabo la producción, y se tiene mayor acceso a materia prima, insumos y mano de obra.

### 3.5.2 Tamaño del proyecto

La duración del proyecto será de cinco años. Se estima un volumen de producción anual de 78,000 cajas de galletas, con una merma del 1% y un volumen de producción neto de 77,220 cajas, el valor se estima Q. 5,559,840.00. Lo que permitirá cubrir un 75% de la demanda insatisfecha.

#### 3.5.2.1 Volumen y valor de la producción

Consiste en determinar la cantidad de producción anual durante el tiempo de vida del proyecto, tal y como se muestra a en el siguiente cuadro.

**Cuadro 16**  
**Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Galletas de Café**  
**Volumen y Valor de la Producción**  
**Período de 1 a 5 años**  
**(caja de 24 paquetes de 150 grs.)**

| <b>Año</b>   | <b>Producción Anual</b> | <b>Merma 1%</b> | <b>Volumen neto</b> | <b>Precio Q.</b> | <b>Valor Q.</b>     |
|--------------|-------------------------|-----------------|---------------------|------------------|---------------------|
| 1            | 15,600                  | 156             | 15,444              | 72               | 1,111,968.00        |
| 2            | 15,600                  | 156             | 15,444              | 72               | 1,111,968.00        |
| 3            | 15,600                  | 156             | 15,444              | 72               | 1,111,968.00        |
| 4            | 15,600                  | 156             | 15,444              | 72               | 1,111,968.00        |
| 5            | 15,600                  | 156             | 15,444              | 72               | 1,111,968.00        |
| <b>Total</b> | <b>78,000</b>           | <b>780</b>      | <b>77,220</b>       |                  | <b>5,559,840.00</b> |


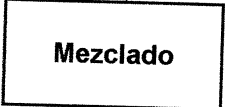
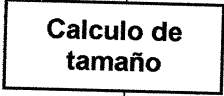
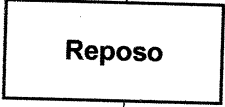
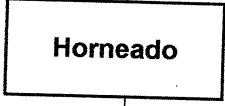
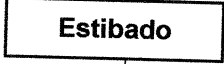
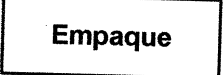
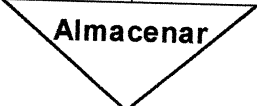

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

La producción anual que se pretende cubrir con el proyecto es de un 25% de la demanda insatisfecha para los tres Municipios, una producción mensual de 1,300 cajas de 24 paquetes de galletas de café.

### **3.5.3 Proceso productivo**

La elaboración de una caja de galletas de café, que contiene 24 paquetes de seis unidades, consta de siete etapas, las cuales se enuncian a continuación, así como los elementos y tiempo necesarios para realizar cada una de las etapas que encierra el proceso. Para la producción anual de galletas se utilizarán 3,900 libras de café.

**Gráfica 5**  
**Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Galletas de Café**  
**Flujograma del Proceso**  
**Año: 2016**

| Proceso                                                                                             | Tiempo en minutos | Descripción del proceso                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  Inicio            |                   | Inicio del proceso.                                                                                                                                                                                                                                               |
|  Mezclado          | 6                 | Batir azúcar, bebida de café y mantequilla en un tazón grande hasta que este cremoso. Agregar los huevos y el extracto de vainilla, seguir batiendo. Agregar harina, polvo de hornear, canela y sal; mezclar hasta que estén combinados. Refrigerar por una hora. |
|  Calculo de tamaño | 7                 | Consiste en pesar bolas de 25 gramos para cada galleta.                                                                                                                                                                                                           |
|  Reposo          | 3                 | Revolver las bolas en el azúcar en polvo y dejar en refrigeración media hora más, para que adquiera mayor consistencia.                                                                                                                                           |
|  Horneado        | 3                 | Colocar la bolas en bandejas para hornear y precalentar el horno a 375° F, hornear durante 10 minutos.                                                                                                                                                            |
|  Estibado        | 2                 | Consiste en colocar la producción en bandejas sobre estanterías, para dejar enfriar.                                                                                                                                                                              |
|  Empaque         | 15                | Consiste en empacar seis galletas en bolsas plásticas, sellar y etiquetar.                                                                                                                                                                                        |
|  Almacenar       | 7                 | Se almacenan las cajas de 24 unidades cada una.                                                                                                                                                                                                                   |
|  Fin             |                   | Fin del proceso.                                                                                                                                                                                                                                                  |

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

Se describió la secuencia de los pasos necesarios para la producción de galletas de café, la cual inicia con el mezclado de los ingredientes y finaliza con el almacenamiento en la bodega de producto terminado, en cajas de 24 paquetes de galletas con paquetes de 6 galletas de 150 grs. Para la producción anual de galletas se utilizarán 3,900 libras de café.

### 3.5.4 Requerimientos técnicos

Son todos aquellos recursos que serán necesarios para llevar a cabo una inversión, los cuales son: humanos, físicos y materiales. A continuación se describe cada uno de los requerimientos:

**Tabla 7**  
**Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Galletas de Café**  
**Requerimientos Técnicos**  
**Año: 2016**

| Descripción                     | Unidad de medida | Cantidad |
|---------------------------------|------------------|----------|
| <b><u>Tangible</u></b>          |                  |          |
| <b>Equipo de producción</b>     |                  |          |
| Horno                           | Unidad           | 2        |
| Cilindro de gas (100lbs)        | Unidad           | 2        |
| Batidora con doble tazón 20 lts | Unidad           | 1        |
| Refrigerador                    | Unidad           | 1        |
| Percoladora                     | Unidad           | 1        |
| Mesa de trabajo                 | Unidad           | 1        |
| Bandejas de acero inoxidable    | Unidad           | 25       |
| Bandejas de plástico            | Unidad           | 25       |
| Estanterías                     | Unidad           | 4        |
| Bacula                          | Unidad           | 2        |
| Selladora                       | Unidad           | 1        |
| Mostrador                       | Unidad           | 1        |
| <b>Mobiliario y equipo</b>      |                  |          |
| Escritorios secretarial         | Unidad           | 1        |
| Silla secretarial               | Unidad           | 1        |
| Archivo de cuatro gavetas       | Unidad           | 1        |

Continúa en la página siguiente...

... Viene de la página anterior

| <b>Descripción</b>                 | <b>Unidad de medida</b> | <b>Cantidad</b> |
|------------------------------------|-------------------------|-----------------|
| <b>Utensilios de producción</b>    |                         |                 |
| Juego de tazas medidoras           | Unidad                  | 2               |
| Juego de cucharas medidoras        | Unidad                  | 2               |
| Tazones plásticos de 13 lts        | Unidad                  | 2               |
| Paleta de madera                   | Unidad                  | 4               |
| <b>Equipo de computo</b>           |                         |                 |
| Computadora                        | Unidad                  | 1               |
| Impresora                          | Unidad                  | 1               |
| <b>Materia prima</b>               |                         |                 |
| Harina integral                    | Quintales               | 17.67           |
| Azúcar morena                      | Quintales               | 10.50           |
| Azúcar glass                       | Libras                  | 157.67          |
| Margarina vegetal                  | Quintales               | 7.42            |
| Café granulado                     | Libras                  | 325.00          |
| Vainilla líquida                   | Galón                   | 9.58            |
| Polvo para hornear                 | Libras                  | 51.58           |
| Huevos                             | Cartón                  | 173.33          |
| Canela en polvo                    | Libras                  | 20.08           |
| Benzoato de sodio                  | Kilo                    | 221.00          |
| Sal                                | Libras                  | 5.00            |
| Agua                               | Garrafón                | 28.42           |
| Vitamina A                         | MG                      | 4,362.19        |
| <b>Mano de obra</b>                |                         |                 |
| Panadero                           | Jornal                  | 3               |
| Ayudante panadero                  | Jornal                  | 3               |
| Vendedor                           | Jornal                  | 1               |
| <b>Costos indirectos variables</b> |                         |                 |
| Material de empaque                | Millar                  | 31,200          |
| Etiqueta de marca                  | Millar                  | 31,200          |
| Embalaje (cajas de cartón)         | Millar                  | 1,300           |

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

Se presentan los requerimientos técnicos necesarios para el desarrollo del proyecto de producción de galletas de café, lo que permitirá realizar las diversas tareas en el tiempo establecido de vida útil.

### **3.6 ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL**

El presente estudio contiene todos los aspectos que se desarrollan en una organización, su objetivo es identificar los principales elementos que se necesitan para crear la planeación estratégica y estructura organizacional del proyecto, además de establecer los aspectos legales. Todo lo relacionado con este punto se desarrollará en el capítulo IV del presente informe.

### **3.7 ESTUDIO FINANCIERO**

Pretende medir resultados del proyecto de inversión, a través de la inversión fija y capital de trabajo, fuentes de financiamiento, estados financieros proyectados y otras herramientas complejas que determinarán si el proyecto será o no rentable para los inversionistas. El estudio proporcionará información necesaria para la toma de decisiones.

#### **3.7.1 Inversión fija**

Comprende la adquisición de bienes tangibles e intangibles, susceptibles de depreciación y amortización, los cuales se adquieren al inicio del proyecto y serán necesarios para la vida útil del mismo, tal es el caso de mobiliario y equipo, gastos de organización, equipo de cómputo, herramientas. Los activos son adquiridos una sola vez y su período de vida es de largo plazo, por lo que no son negociados en forma continua durante su vida útil y constituyen el activo fijo de la unidad económica, los cuales son sujetos a depreciaciones y amortizaciones.

A continuación se presenta el cuadro en donde se detalla la inversión necesaria para la adquisición de activos.

**Cuadro 17**  
**Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Galletas de Café**  
**Inversión Fija**  
**Año: 2016**

| Descripción                              | Unidad de medida | Cantidad | Costo unitario Q. | Total Q.      |
|------------------------------------------|------------------|----------|-------------------|---------------|
| <b>Tangible</b>                          |                  |          |                   | <b>82,504</b> |
| <b>Mobiliario y equipo de producción</b> |                  |          |                   | <b>72,944</b> |
| Horno                                    | Unidad           | 2        | 17,930            | 35,860        |
| Cilindro de gas (100 lbs)                | Unidad           | 2        | 1,000             | 2,000         |
| Batidora doble tazón 20 lts              | Unidad           | 1        | 9,500             | 9,500         |
| Refrigerador                             | Unidad           | 1        | 7,000             | 7,000         |
| Percoladora                              | Unidad           | 1        | 1,798             | 1,798         |
| Mesa de trabajo                          | Unidad           | 1        | 3,500             | 3,500         |
| Bandejas de acero inoxidable             | Unidad           | 25       | 73                | 1,825         |
| Bandejas de plástico                     | Unidad           | 25       | 79                | 1,975         |
| Estanterías                              | Unidad           | 4        | 1,174             | 4,696         |
| Bascula                                  | Unidad           | 2        | 400               | 800           |
| Selladora                                | Unidad           | 1        | 990               | 990           |
| Mostrador                                | Unidad           | 1        | 3,000             | 3,000         |
| <b>Mobiliario y equipo de oficina</b>    |                  |          |                   | <b>4,860</b>  |
| Escritorios secretarial                  | Unidad           | 1        | 3,500             | 3,500         |
| Silla secretarial                        | Unidad           | 1        | 560               | 560           |
| Archivo de cuatro gavetas                | Unidad           | 1        | 800               | 800           |
| <b>Equipo de computación</b>             |                  |          |                   | <b>4,700</b>  |
| Computadora de escritorio                | Unidad           | 1        | 3,200             | 3,200         |
| Impresora                                | Unidad           | 1        | 1,500             | 1,500         |
| <b>Intangible</b>                        |                  |          |                   | <b>6,000</b>  |
| <b>Gastos de organización</b>            |                  |          |                   | <b>6,000</b>  |
| Gastos de organización                   |                  | 1        | 6,000             | 6,000         |
| <b>Total inversión fija</b>              |                  |          |                   | <b>88,504</b> |

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

La inversión fija refleja rubros tangibles e intangibles para la ejecución y operación del proyecto de galletas de café, por lo que se realizarán adquisiciones de la siguiente forma: herramientas, mobiliario y equipo de oficina,

equipo de computación y gastos de organización, representan el 17.54% del total de la inversión fija necesaria para empezar a desarrollar la producción, mientras que el 82.46% restante lo representa la inversión en mobiliario y equipo de producción.

### 3.7.2 Inversión en capital de trabajo y total

El ciclo productivo se complementa con la integración de materia prima, mano de obra, costos indirectos, gastos variables de venta y costos fijos, gastos administrativos y de ventas, que son indispensables para que la propuesta de inversión cubra los costos y gastos de la primera producción. El capital de trabajo necesario para producir 1,502 cajas de 24 paquetes de 6 galletas de café, corresponde a un mes de producción.

**Cuadro 18**  
**Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Galletas de Café**  
**Inversión en Capital de Trabajo y Total**  
**Año: 2016**

| Descripción          | Unidad medida | Cantidad | Costo unitario Q. | Total Q.      |
|----------------------|---------------|----------|-------------------|---------------|
| <b>Materia prima</b> |               |          |                   | <b>44,344</b> |
| Harina integral      | Quintales     | 17.67    | 500.00            | 8,835         |
| Azúcar morena        | Quintales     | 10.50    | 375.00            | 3,938         |
| Azúcar glass         | Libras        | 157.67   | 3.92              | 618           |
| Margarina vegetal    | Quintales     | 7.42     | 550.00            | 4,081         |
| Café granulado       | Libras        | 325.00   | 13.00             | 4,225         |
| Vainilla líquida     | Galón         | 9.58     | 30.00             | 287           |
| Polvo para hornear   | Libras        | 51.58    | 4.00              | 206           |
| Huevos               | Cartón        | 173.33   | 28.00             | 4,853         |
| Canela en polvo      | Libras        | 20.08    | 35.00             | 703           |
| Benzoato de sodio    | Kilo          | 221.00   | 30.00             | 6,630         |
| Sal                  | Libras        | 5.00     | 0.68              | 3             |
| Agua                 | Garrafón      | 28.42    | 16.00             | 455           |
| Vitamina A           | MG            | 4,362.19 | 2.18              | 9,510         |
| <b>Mano de obra</b>  |               |          |                   | <b>8,218</b>  |
| Mezclado             | Jornal        | 16       | 55.13             | 882           |
| Calculo de tamaño    | Jornal        | 18       | 55.13             | 992           |
| Pesado (Reposado)    | Jornal        | 8        | 55.13             | 441           |

Continúa en la página siguiente...



... Viene de la página anterior

| Descripción                         | Unidad medida | Cantidad  | Costo unitario Q. | Total Q.       |
|-------------------------------------|---------------|-----------|-------------------|----------------|
| Horneado                            | Jornal        | 8         | 55.13             | 441            |
| Estibado                            | Jornal        | 5         | 55.13             | 276            |
| Empaque                             | Jornal        | 40        | 55.13             | 2,205          |
| Almacenaje                          | Jornal        | 16        | 55.13             | 882            |
| Bonificación incentivo              | Jornal        | 111       | 8.33              | 925            |
| Séptimo día                         |               |           |                   | 1,174          |
| <b>Costos indirectos variables</b>  |               |           |                   | <b>6,701</b>   |
| Cuota patronal I.G.S.S.             | Mensual       | 7,293.44  | 0.1267            | 924            |
| Prestaciones laborales              | Mensual       | 7,293.44  | 0.3055            | 2,228          |
| Gas de 100 libras                   | Unidad        | 2.00      | 500.00            | 1,000          |
| Energía eléctrica                   | Mensual       | 1         | 300.00            | 300            |
| Material de empaque                 | Millar        | 31,200.00 | 0.0200            | 624            |
| Etiqueta de marca                   | Millar        | 31,200.00 | 0.0300            | 936            |
| Embalaje (cajas de cartón)          | Millar        | 1,300.00  | 0.5300            | 689            |
| <b>Costos fijos de producción</b>   |               |           |                   | <b>6,319</b>   |
| Alquiler de local                   | Mensual       | 1         | 1,500.00          | 1,500          |
| Sueldo de encargado de producción   | Mensual       | 1         | 2,900.00          | 2,900          |
| Bonificación incentivo              | Mensual       | 1         | 250.00            | 250            |
| Cuotas patronales 12.67%            | Mensual       | 2,900     | 0.13              | 367            |
| Prestaciones laborales 30.55%       | Mensual       | 2,900     | 0.31              | 886            |
| Juego de tazas medidoras            | Unidad        | 2         | 20.00             | 40             |
| Juego de cucharas medidoras         | Unidad        | 2         | 15.00             | 30             |
| Tazones plásticos de 13 lts         | Unidad        | 2         | 133.00            | 266            |
| Paleta de repostería                | Unidad        | 4         | 20.00             | 80             |
| <b>Gastos de venta</b>              |               |           |                   | <b>3,831</b>   |
| Sueldo de vendedor                  | Mensual       | 1         | 2,500.00          | 2,500          |
| Bonificación incentivo              | Mensual       | 1         | 250.00            | 250            |
| Cuotas patronales 12.67%            | Mensual       | 2,500     | 0.1267            | 317            |
| Prestaciones laborales 30.55%       | Mensual       | 2,500     | 0.3055            | 764            |
| <b>Gastos de administración</b>     |               |           |                   | <b>7,203</b>   |
| Honorarios contabilidad             | Mensual       | 1         | 500.00            | 500            |
| Capacitaciones al personal          | Trimestral    | 1         | 1,500.00          | 1,500          |
| Sueldos de administración           | Mensual       | 1         | 2,900.00          | 2,900          |
| Bonificación incentivo              | Mensual       | 1         | 250.00            | 250            |
| Cuotas patronales 12.67%            | Mensual       | 2,900.00  | 0.1267            | 367            |
| Prestaciones laborales 30.55%       | Mensual       | 2,900.00  | 0.3055            | 886            |
| Papelería y útiles                  | Mensual       |           |                   | 300            |
| Agua, luz y teléfono                | Mensual       |           |                   | 500            |
| <b>Inversión capital de trabajo</b> |               |           |                   | <b>76,616</b>  |
| <b>Inversión fija</b>               |               |           |                   | <b>88,504</b>  |
| <b>Inversión total</b>              |               |           |                   | <b>165,120</b> |

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

Para la puesta en marcha del proyecto producción de galletas de café, se considera necesario utilizar la integración de los tres elementos del costo más los gastos fijos y variables, dichos costos y gastos permiten visualizar cuanto debe ser la inversión para el primer mes productivo, de acuerdo a todos los requerimientos necesarios.

### **3.7.3 Financiamiento**

Para la implementación del proyecto, es necesario reunir un capital y la forma de conseguirlo se denomina financiamiento, para el presente proyecto se consideran dos tipos de financiamiento, interno y externo, el primero también denominado autofinanciamiento, constituido por ahorros de los asociados, venta de fuerza de trabajo, remesas del exterior, entre otros y el segundo proviene de terceras personas o entidades.

Estas representan el 55% de los recursos necesarios, los cuales corresponderán a la aportación de los 20 socios de la Cooperativa al inicio del proyecto, con un aporte de Q.4,540.80 cada uno, para un total de Q.90,816.00.

Se obtendrá a través de un préstamo de Q.74,304.00 el cual representa el 45% del total de la inversión, para llevar a cabo esta actividad es necesario que los productores se coordinen y puedan efectuarlo con una garantía hipotecaria a mediano plazo.

El préstamo debe ser aprobado por la Asamblea General de la Cooperativa. El préstamo se puede efectuar en el Banco de Desarrollo Rural -BANRURAL-, el cual ofrece una tasa de interés del 18% amortizable en el primer año. A continuación se detalla la forma en la que se distribuirán las aportaciones.

### 3.7.4 Estados financieros

Reflejan la situación económica y desarrollo financiero de una empresa en un período determinado.

### 3.7.5 Costo directo de producción

Estado financiero que presenta elementos que intervienen en el proceso productivo y determinan su costo. Lo integran insumos, mano de obra y costos indirectos variables que se utilizarán en la vida útil proyecto. A continuación se presenta el costo de producción proyectado a cinco años.

**Cuadro 19**  
**Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Galletas de Café**  
**Costo Directo de Producción Proyectado**  
**Del 1 de enero al 31 de diciembre de cada año**  
**(cifras en quetzales)**

| Descripción          | Año 1          | Año 2          | Año 3          | Año 4          | Año 5          |
|----------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>Materia prima</b> | <b>532,128</b> | <b>532,128</b> | <b>532,128</b> | <b>532,128</b> | <b>532,128</b> |
| Harina integral      | 106,020        | 106,020        | 106,020        | 106,020        | 106,020        |
| Azúcar morena        | 47,256         | 47,256         | 47,256         | 47,256         | 47,256         |
| Azúcar glass         | 7,416          | 7,416          | 7,416          | 7,416          | 7,416          |
| Margarina vegetal    | 48,972         | 48,972         | 48,972         | 48,972         | 48,972         |
| Café granulado       | 50,700         | 50,700         | 50,700         | 50,700         | 50,700         |
| Vainilla líquida     | 3,444          | 3,444          | 3,444          | 3,444          | 3,444          |
| Polvo para hornear   | 2,472          | 2,472          | 2,472          | 2,472          | 2,472          |
| Huevos               | 58,236         | 58,236         | 58,236         | 58,236         | 58,236         |
| Canela en polvo      | 8,436          | 8,436          | 8,436          | 8,436          | 8,436          |
| Benzoato de sodio    | 79,560         | 79,560         | 79,560         | 79,560         | 79,560         |
| Sal                  | 36             | 36             | 36             | 36             | 36             |
| Agua                 | 5,460          | 5,460          | 5,460          | 5,460          | 5,460          |
| Vitamina A           | 114,120        | 114,120        | 114,120        | 114,120        | 114,120        |
| <b>Mano de obra</b>  | <b>98,616</b>  | <b>98,616</b>  | <b>98,616</b>  | <b>98,616</b>  | <b>98,616</b>  |
| Mezclado             | 10,584         | 10,584         | 10,584         | 10,584         | 10,584         |
| Calculo de tamaño    | 11,904         | 11,904         | 11,904         | 11,904         | 11,904         |
| Pesado (reposado)    | 5,292          | 5,292          | 5,292          | 5,292          | 5,292          |
| Horneado             | 5,292          | 5,292          | 5,292          | 5,292          | 5,292          |
| Estibado             | 3,312          | 3,312          | 3,312          | 3,312          | 3,312          |

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior

| Descripción                        | Año 1          | Año 2          | Año 3          | Año 4          | Año 5          |
|------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Empaque                            | 26,460         | 26,460         | 26,460         | 26,460         | 26,460         |
| Almacenaje                         | 10,584         | 10,584         | 10,584         | 10,584         | 10,584         |
| Bonificación incentivo             | 11,100         | 11,100         | 11,100         | 11,100         | 11,100         |
| Séptimo día                        | 14,088         | 14,088         | 14,088         | 14,088         | 14,088         |
| <b>Costos indirectos variables</b> | <b>80,412</b>  | <b>80,412</b>  | <b>80,412</b>  | <b>80,412</b>  | <b>80,412</b>  |
| Cuota patronal I.G.S.S.            | 11,088         | 11,088         | 11,088         | 11,088         | 11,088         |
| Prestaciones laborales             | 26,736         | 26,736         | 26,736         | 26,736         | 26,736         |
| Gas de 100 libras                  | 12,000         | 12,000         | 12,000         | 12,000         | 12,000         |
| Energía eléctrica                  | 3,600          | 3,600          | 3,600          | 3,600          | 3,600          |
| Materia de empaque                 | 7,488          | 7,488          | 7,488          | 7,488          | 7,488          |
| Etiquete de marca                  | 11,232         | 11,232         | 11,232         | 11,232         | 11,232         |
| Cajas de cartón                    | 8,268          | 8,268          | 8,268          | 8,268          | 8,268          |
| <b>Total costo directo</b>         | <b>711,756</b> | <b>711,756</b> | <b>711,756</b> | <b>711,756</b> | <b>711,756</b> |
| Producción en cajas de 24 u.       | 15,600         | 15,600         | 15,600         | 15,600         | 15,600         |
| Costo directo por caja de 24 u.    | 45.59          | 45.59          | 45.59          | 45.59          | 45.59          |

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

En el costo de producción presentado, la materia prima representan el 75%, la mano de obra el 14%, los costos indirectos con el 11%, por lo cual el costo unitario por caja de 24 paquetes de 6 unidades cada uno, para el productor es de Q.45.59 para el primer año; el cual se mantiene durante los próximos períodos ya que no se tiene presupuestado hacer mejoras tecnológicas significativas.

### 3.7.6 Estado de resultados proyectado a cinco años

También conocido como Estado de pérdidas y ganancias, muestra los resultados de un período determinado, a través de la comparación entre ingresos, gastos, ganancia o pérdidas que se obtengan. La finalidad de éste es calcular la utilidad neta en el proyecto de galletas de café.

A continuación se presenta el estado de resultados proyectado.

**Cuadro 20**  
**Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Galletas de Café**  
**Estado de Resultados Proyectado**  
**Del 1 de enero al 31 de diciembre de cada año**  
**(cifras en quetzales)**

| Descripción                             | Año 1          | Año 2          | Año 3          | Año 4          | Año 5          |
|-----------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>Ventas</b>                           | 1,111,968      | 1,111,968      | 1,111,968      | 1,111,968      | 1,111,968      |
| ( - ) Costo directo de producción       | 711,156        | 711,156        | 711,156        | 711,156        | 711,156        |
| <b>Contribución de a la ganancia</b>    | <b>400,812</b> | <b>400,812</b> | <b>400,812</b> | <b>400,812</b> | <b>400,812</b> |
| <b>(-) Gastos variables de venta</b>    | <b>12,000</b>  | <b>12,000</b>  | <b>12,000</b>  | <b>12,000</b>  | <b>12,000</b>  |
| Fletes sobre ventas                     | 12,000         | 12,000         | 12,000         | 12,000         | 12,000         |
| <b>Ganancia marginal</b>                | <b>388,812</b> | <b>388,812</b> | <b>388,812</b> | <b>388,812</b> | <b>388,812</b> |
| <b>(-) Costos fijos de producción</b>   | <b>85,841</b>  | <b>85,841</b>  | <b>85,841</b>  | <b>85,841</b>  | <b>85,841</b>  |
| Alquiler de local                       | 18,000         | 18,000         | 18,000         | 18,000         | 18,000         |
| Sueldo de encargado de producción       | 34,800         | 34,800         | 34,800         | 34,800         | 34,800         |
| Bonificación incentivo                  | 3,000          | 3,000          | 3,000          | 3,000          | 3,000          |
| Cuotas patronales 12.67%                | 4,404          | 4,404          | 4,404          | 4,404          | 4,404          |
| Prestaciones laborales 30.55%           | 10,632         | 10,632         | 10,632         | 10,632         | 10,632         |
| Herramientas y utensilios de producción | 416            | 416            | 416            | 416            | 416            |
| Dep. mobiliario y equipo prod.          | 14,589         | 14,589         | 14,589         | 14,589         | 14,589         |
| <b>(-) Gastos de venta</b>              | <b>48,320</b>  | <b>48,320</b>  | <b>48,320</b>  | <b>48,320</b>  | <b>48,320</b>  |
| Sueldo de vendedor                      | 30,000         | 30,000         | 30,000         | 30,000         | 30,000         |
| Bonificación incentivo                  | 3,000          | 3,000          | 3,000          | 3,000          | 3,000          |
| Cuotas patronales 12.67%                | 3,804          | 3,804          | 3,804          | 3,804          | 3,804          |
| Prestaciones laborales 30.55%           | 9,168          | 9,168          | 9,168          | 9,168          | 9,168          |
| Publicidad                              | 2,348          | 2,348          | 2,348          | 2,348          | 2,348          |
| <b>(-) Gastos de administración</b>     | <b>81,175</b>  | <b>81,175</b>  | <b>81,175</b>  | <b>79,608</b>  | <b>79,608</b>  |
| Honorarios contabilidad                 | 6,000          | 6,000          | 6,000          | 6,000          | 6,000          |
| Capacitación al personal                | 6,000          | 6,000          | 6,000          | 6,000          | 6,000          |
| Sueldo de administración                | 34,800         | 34,800         | 34,800         | 34,800         | 34,800         |
| Bonificación incentivo                  | 3,000          | 3,000          | 3,000          | 3,000          | 3,000          |
| Dietas asociados                        | 3,000          | 3,000          | 3,000          | 3,000          | 3,000          |
| Cuotas patronales 12.67%                | 4,404          | 4,404          | 4,404          | 4,404          | 4,404          |
| Prestaciones laborales 30.55%           | 10,632         | 10,632         | 10,632         | 10,632         | 10,632         |
| Papelería y útiles                      | 3,600          | 3,600          | 3,600          | 3,600          | 3,600          |
| Agua, luz y teléfono                    | 6,000          | 6,000          | 6,000          | 6,000          | 6,000          |
| Dep. mobiliario y equipo oficina        | 972            | 972            | 972            | 972            | 972            |
| Dep. equipo de compu.                   | 1,567          | 1,567          | 1,567          | -              | -              |
| Amort. gastos de organización           | 1,200          | 1,200          | 1,200          | 1,200          | 1,200          |
| <b>Ganancia en operación</b>            | <b>173,477</b> | <b>173,477</b> | <b>173,477</b> | <b>175,043</b> | <b>175,043</b> |
| <b>Gastos financieros</b>               | <b>13,375</b>  | -              | -              | -              | -              |
| Intereses préstamo                      | 13,375         | -              | -              | -              | -              |

Continúa en la página siguiente...

... Viene de la página anterior

| <b>Descripción</b>      | <b>Año 1</b>   | <b>Año 2</b>   | <b>Año 3</b>   | <b>Año 4</b>   | <b>Año 5</b>   |
|-------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Ganancia antes dell ISR | 160,102        | 173,477        | 173,477        | 175,043        | 175,043        |
| ISR (25%)               | 40,025         | 43,369         | 43,369         | 43,761         | 43,761         |
| <b>Utilidad neta</b>    | <b>120,077</b> | <b>130,108</b> | <b>130,108</b> | <b>131,282</b> | <b>131,282</b> |

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

Se puede observar en el estado de resultados en donde a través de los años, la utilidad se incrementa derivado de la disminución de las depreciaciones, amortizaciones e intereses que incurren en el proyecto. En el año número dos y tres del proyecto se puede observar un incremento en la ganancia debido a que se registra la depreciación total del equipo de computación y herramientas.

### **3.8 EVALUACIÓN FINANCIERA**

Estudia la factibilidad del proyecto con base en los resultados financieros. Se evalúa la medida de rentabilidad de los recursos que se incorporarán al proyecto de galletas de café y si se cumplen con las expectativas de ganancia de los asociados de la Cooperativa.

Además se toman en consideración las características financieras del proyecto, para tener certeza de que el financiamiento disponible permitirá que el proyecto se ejecute y con ello evaluar los riesgos de inversión, de tal forma que los inversionistas tengan la seguridad, de que un alto porcentaje del mismo tenga éxito.

**Cuadro 21**  
**Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Galletas de Café**  
**Evaluación Financiera**  
**Año: 2016**

| Técnica                        | Cifras en Q. | %        |
|--------------------------------|--------------|----------|
| Flujo neto de fondos           |              |          |
| Año 1                          | 138,404.00   |          |
| Año 2                          | 148,435.00   |          |
| Año 3                          | 148,435.00   |          |
| Año 4                          | 148,043.00   |          |
| Año 5                          | 148,043.00   |          |
| Valor actual neto              | 270,085.00   |          |
| Relación beneficio costo       |              | 1.09     |
| Tasa interna de retorno        |              | 20       |
| <b>Período de recuperación</b> |              |          |
| Años                           | 1            |          |
| Meses                          | 5            |          |
| Días                           | 23           |          |
| Técnica                        | Cifras en Q. | Unidades |
| Punto de equilibrio            | 654,090.00   | 9,085    |

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

Luego de realizar las operaciones matemáticas financieras y con base en el resumen del cuadro, se concluye que el valor actual neto al final de los cinco años es positivo con una cantidad de Q.270,085.00, lo que indica que el proyecto es recomendable. Además se estableció que la relación beneficio costo es de 1.09% lo que significa que desde el punto de vista financiero el proyecto es aceptable, esto debido a que por cada quetzal invertido se genera un beneficio de Q.0.09; y por último el tiempo de recuperación de la inversión será antes de los cinco años de que inicien las operaciones.

### 3.9 IMPACTO SOCIAL

Con el proyecto producción de galletas de café, se beneficiará a las familias de los integrantes de la Cooperativa, esto indica mejorar las condiciones de vida, así también se efectúa un aporte a la economía de los Municipios cercanos a

San Antonio Huista los cuales conforman el mercado meta del proyecto, como también otros que pudieran ser abarcados.

Así también se beneficiará a cinco personas contratadas en los diferentes puestos generados en la creación de la cooperativa por los cinco años en que el proyecto esté en funcionamiento. Para la creación de la cooperativa se integrarán 20 asociados que se dedicaran a la producción de galletas de café, con lo cual se brindará estabilidad socio-económica para la familia de cada uno de los integrantes.



**CAPÍTULO IV**  
**ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL**  
**PROYECTO: PRODUCCIÓN DE GALLETAS DE CAFÉ**

El presente estudio contiene todos los aspectos que se desarrollan en una organización, su objetivo es identificar los principales elementos que se necesitan para crear la planeación estratégica y estructura organizacional del proyecto, además de establecer los aspectos legales.

#### **4.1 JUSTIFICACIÓN**

La Cooperativa de Productos Alimenticios de Café Responsabilidad Limitada, surge con el propósito de promover el desarrollo de los productores de actividades agroindustriales de café del municipio de San Antonio Huista, del departamento de Huehuetenango, con la finalidad de aprovechar la actividad agroindustrial independientes en beneficio de los pobladores, generar fuentes de empleo y disponer de garantías para obtener recursos financieros para los socios de la Cooperativa.

#### **4.2 OBJETIVOS**

A continuación se presentan los objetivos de la organización tanto general como específicos.

##### **4.2.1 General**

Desarrollar y promover el proyecto a nivel económico, social y productivo del municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango, valiéndose de sus recursos y capacitar a los colaboradores para mejorar sus condiciones de vida.

##### **4.2.2 Específicos**

- Crear una organización social con la finalidad de aprovechar los recursos que brinda el lugar.

- Atraer a la Cooperativa a personas con intereses comunes para lograr las metas de forma organizada.
- Generar empleo por medio de la contratación de personal originario del Municipio para los puestos administrativos de la Cooperativa.
- Ofrecer producto de calidad, para mantener la preferencia y posicionamiento en el mercado local.
- Mejorar la economía local.

### **4.3 TIPO Y DENOMINACIÓN**

Para el desarrollo y funcionamiento del proyecto, se plantea a continuación:

#### **4.3.1 Tipo**

Cooperativa integral de personalidad jurídica, ya que debe estar inscrita en el Registro de Cooperativas, así como el debido registro en la Superintendencia de Administración Tributaria -SAT-, donde le proporcionarán un número de identificación tributaria -NIT-, para permanecer legalmente reconocida, como un ente libre de impuestos. Estará integrada por veinte asociados, con la finalidad de ocuparse del mejoramiento económico y social, así como satisfacer las necesidades tanto de los asociados, como de la comunidad.

#### **4.3.2 Denominación**

Se denominará Cooperativa de Productos Alimenticios de Café Los Tonecos, Responsabilidad Limitada y se podrá abreviar "COOPRACA, R.L", apegándose a la normativa legal y a la vez contar con una representación que acceda a oportunidades de financiamiento, como también contar con reconocimiento dentro del mercado local.

### **4.4 MARCO JURÍDICO**

Es el encargado de regular el funcionamiento y organización de la Cooperativa tanto interna como externamente, así también es la base legal para el inicio de operaciones, dichas normas se detallan a continuación:

#### **4.4.1 Normas internas**

Son las normas acreditadas por la Asamblea General, las cuales han sido elaboradas específicamente para aplicarlas dentro de la Cooperativa, para regular la organización y sus funciones. Por lo que a continuación se presentan algunas:

- Los estatutos internos los cuales contiene las reglas básicas que normarán y regularán el funcionamiento administrativo.
- Reglamento Interno: el cual regula todo lo relacionado con la estructura y funcionamiento de la Cooperativa, aprobado por la asamblea general, serán de aplicación general.
- Manual de normas y procedimientos: por medio del cual se estandarizan los procesos realizados en las actividades productivas.
- Manual de organización: donde se definirán las funciones, responsabilidades y niveles de autoridad dentro de la Cooperativa.

#### **4.4.2 Normas externas**

Son todos aquellos normativos a los cuales la Cooperativa debe estar sujeta, se presentan a continuación:

- Constitución Política de la República de Guatemala: art. 34 Derecho de asociación; art. 43 Libertad de industria, comercio y trabajo; art. 66 Protección a grupos étnicos; art. 67 Protección a las tierras y las Cooperativas agrícolas indígenas; art. 101; artículo 118 Principios del Régimen Económico y Social; art. 119 Obligaciones del Estado.
- Código Civil, Decreto Ley 106
- Código Municipal Decreto 12-2002 Artículo 18.
- Código de Trabajo, Decreto número 1441
- Código Penal, Decreto 17-93.
- Código de Salud. Decreto 90-97. Congreso de la República de Guatemala Artículo 44.

- Ley de Sanidad Vegetal y Animal. Decreto 36-98. Congreso de la República de Guatemala. Artículo 2.
- Ley del Impuesto al valor agregado, Decreto 27-92.
- Ley de Actualización Tributaria. Decreto 10-2012. Congreso de la República de Guatemala. Libro I. Artículos 11, 24, 47 y 90.
- Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, Decreto 295.
- Ley de Aguinaldos, Decreto 76-78.
- Ley de Bonificación e Incentivo Anual, Decreto 37-2001.
- Ley General de Cooperativas, Decreto 82-78 y su reglamento.
- Instructivo para la Organización y Constitución de una Cooperativa, emitido por el Instituto Nacional de Cooperativas -INACOP-
- Estatutos internos aprobados por la Asamblea General.

#### **4.5 RAZÓN SOCIAL**

Cooperativa de Productos Alimenticios de Café Los Tonecos, Responsabilidad Limitada y se podrá abreviar "COOPRACA, R.L", cuyo fin primordial es alcanzar objetivos comunes para mejorar sus condiciones económicas y sociales.

#### **4.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

El organigrama propuesto es vertical. Se observa que el nivel estratégico está representado por la Asamblea General, es el órgano de mayor autoridad dentro de la organización, seguido del Consejo de Administración que se encuentra en el táctico y los Departamentos de Administración, Producción y Comercialización que ejecutan las actividades administrativas, productivas y comerciales.

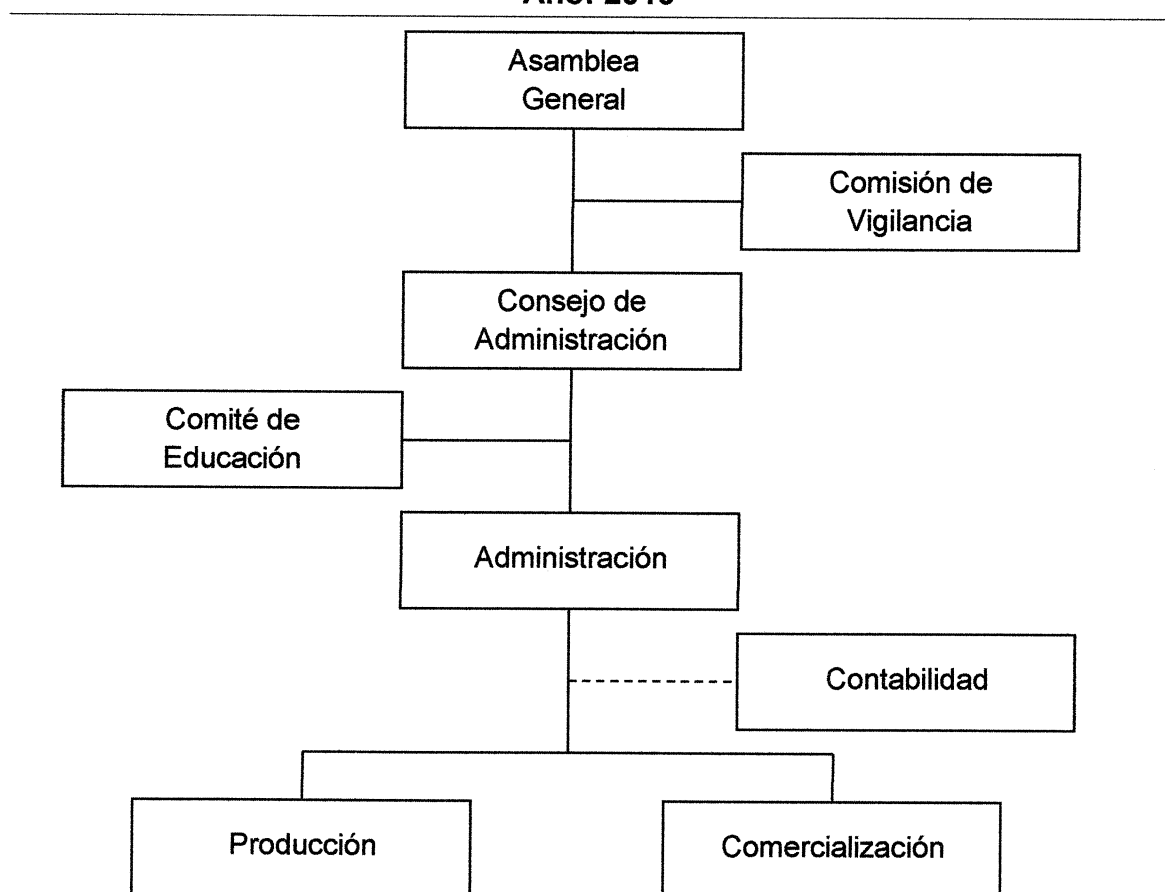
##### **4.6.1 Sistema organizacional**

Dadas las características de las Cooperativas se propone el sistema de organización lineal o militar, las instrucciones se transmiten en una sola línea de mando de manera directa, es uno de los sistemas de organización más simple y antiguo. La máxima autoridad está constituida por la Asamblea General.

#### 4.6.2 Diseño organizacional

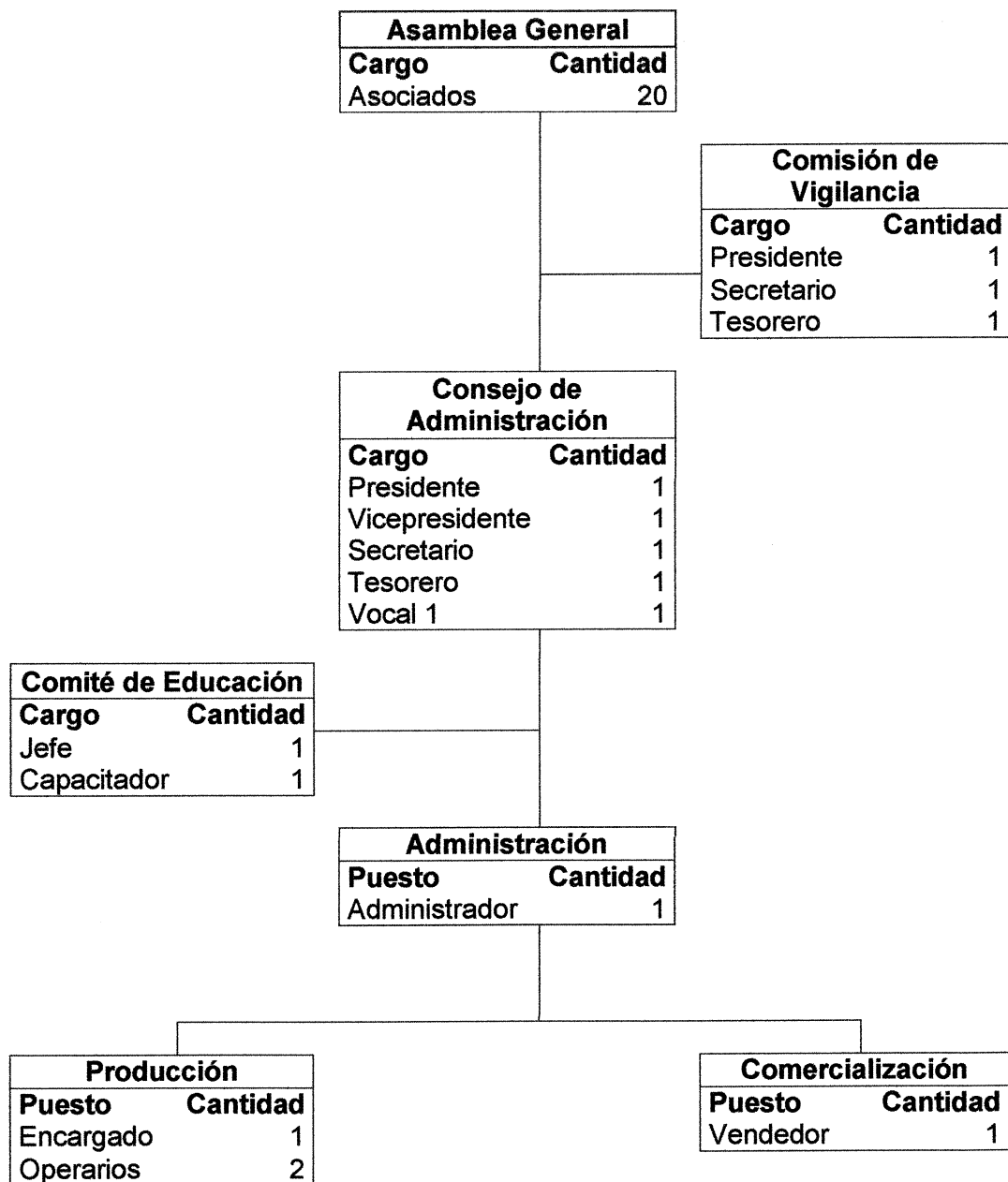
Determina la estructura de una organización, para establecer los diferentes niveles jerárquicos, responsabilidad y autoridad de cada unidad de la Cooperativa, a continuación se presentan dos propuestas del organigrama, en los cuales se indica cada uno de los órganos que conformarán la Cooperativa y cuantas personas se necesitan en cada unidad.

**Gráfica 6**  
**Cooperativa de Productos Alimenticios de Café Los Tonecos, R.L.**  
**Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Galletas de Café**  
**Estructura Organizacional**  
**Año: 2016**



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

**Gráfica 7**  
**Cooperativa de Productos Alimenticios de Café Los Tonecos, R.L.**  
**Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Galletas de Café**  
**Estructura Organizacional**  
**Año: 2016**



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

La parte estratégica estará representada por un administrador, el cual tendrá bajo su cargo el área de producción y comercialización, la parte financiera será provista por un contador quien prestará sus servicios para la gestión financiera.

Se muestra cada uno de los departamentos que conformará la Cooperativa, así como la cantidad de cargos y puestos que se necesitan, por la conveniencia de las diferentes unidades administrativas a fin de apoyar y obtener la aportación y colaboración de todos los entes participantes en la estructura organizacional, se determina la línea de mando que deberá seguir y a quienes deberán de abocarse para sus funciones y atribuciones.

#### **4.7 FUNCIONES BÁSICAS DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS**

A continuación se definen las atribuciones para cada puesto de trabajo, las cuales estarán bajo la responsabilidad de cada trabajador o colaborador de la Cooperativa.

##### **4.7.1 Asamblea general**

Es la autoridad superior en la organización la cual está conformada por un grupo de personas capaces de representar a la Cooperativa, sus funciones primordiales son:

- Aprueba, modifica e interpreta el estatuto.
- Tomar decisiones en favor de la Cooperativa y de la comunidad.
- Redactar normas y lineamientos para el cumplimiento del objetivo específico y la convivencia pacífica entre los socios.
- Reformar y reestructurar reglas, mandatos y formas de trabajo.
- Encargada de delegar y distribuir de forma equilibrada y según capacidades, las responsabilidades y cargos que requiere la Cooperativa en favor de la comunidad.
- Examina gestión administrativa, financiera y económica.

- Resuelve reclamaciones de los asociados.
- Impone sanciones.

#### **4.7.2 Comisión de vigilancia**

Es la encargada de vigilar el desempeño de las labores de cada individuo dentro y fuera de la Cooperativa. Actúa como enlace entre individuo, departamento y Asamblea General, reportar a los mismos datos cuantitativos y cualitativos, con la finalidad de buscar mejoras y calidad.

#### **4.7.3 Consejo de administración**

Es el encargado de la administración superior de los negocios y representa judicial y extrajudicialmente a la Cooperativa para el cumplimiento del objeto social, su función es:

- Hacer cumplir la ley establecida en la “Ley General de las Asambleas”.
- Elaborar planes y proyectos para el desarrollo de las actividades económicas y sociales de la Cooperativa.
- Presentar el producto bajo algunos estándares y una marca registrada.
- Convoca a reuniones ordinarias y extraordinarias.
- Reforma algunos reglamentos internos.

#### **4.7.4 Administración**

Se encarga de velar por el cumplimiento de los objetivos de la organización, así mismo de la supervisión del trabajo que realizan los Departamentos de Producción y Comercialización; que sea eficiente y de calidad, entre sus funciones básicas derivamos estas:

- Coordinar reuniones de trabajo con los encargados de cada departamento a su cargo.
- Supervisar la labor del personal a su cargo.



- Calendarizar e informar sobre cambio, y actividades a realizar dentro de la Cooperativa.
- Trabajar de la mano y de común acuerdo con Asamblea General, Consejo Administrativo y comisión de Vigilancia.
- Solicitar y revisar reportes cada tiempo estipulado para mantener el régimen de calidad sobre el producto.

#### **4.7.5 Comité de educación**

Es el encargado de impartir y planificar capacitaciones al personal que pertenece al equipo de trabajo de la Cooperativa. Entre las funciones más destacadas tenemos:

- Capacitación sobre el producto. (propiedades, beneficios, ingredientes, etc.)
- Planificar reuniones informativas para el personal y capacitaciones cuando es necesario.
- Instruir sobre la importancia en el rol que desempeña la Cooperativa dentro de la comunidad.
- Motivar a los trabajadores a cumplir metas y realizar su labor con conciencia, dedicación y eficiencia.

#### **4.7.6 Producción**

Encargado de realizar el proceso productivo y velar porque se efectúe el proceso en su totalidad. Cumplir con lo siguiente:

- Estándares de calidad.
- Cumplir con lo pertinente a Salubridad.
- Revisa fechas de elaboración y vencimiento.
- Diseñar y desarrollar los distintos procesos de almacenamiento.

#### **4.7.7 Comercialización**

Encargado de la comercialización del producto, sus responsabilidades y obligaciones son las siguientes:

- Llevar un control de las ventas.
- Coordinar la distribución y comercialización del producto.
- Contactar mayoristas.
- Recibirá requerimientos del producto por parte del comprador.
- Conocer los precios que circulan en el mercado y con base a ello establecer precios.
- Coordinar y programar la entrega del producto en tiempo.
- Analizar el comportamiento de los distintos canales de comercialización y que los que más utilizados sean adecuados para el traslado del producto.
- Cumplir con las proyecciones de venta.
- Planificar y ejecutar las tareas de comercialización.
- Realizar actividades de promoción de ventas.
- Presentar reportes de ventas al administrador.
- Registrar debidamente todas las operaciones de ventas realizadas.

#### **4.8 APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO**

Para que el proyecto sea eficiente, es necesario planear y organizar la estructura de los órganos y cargos que componen la Cooperativa, integrar todos los recursos, dirigir y controlar las actividades.

##### **4.8.1 Planeación**

Esta etapa comprende la fijación de los cursos de acción a seguir para el buen funcionamiento, se encargará de establecer instrumentos de carácter normativo para las actividades, en la organización la asamblea general será responsable de elaborar un plan de trabajo detallado donde indique reglamentos, manuales, políticas, objetivos y metas que toda organización requiere, estos instrumentos

estarán en evaluación y seguimiento constante, para asegurar el cumplimiento de estos, en beneficio de la organización y asociados.

#### **4.8.1.1 Misión**

Es la razón de ser de cualquier organización para lo cual se propone la siguiente:

“Somos una organización social, cuyo objetivo principal es mejorar las condiciones económicas y sociales de los asociados a través de producir y comercializar productos alimenticios de calidad a bajo precio, y que contribuya a generar nuevas fuentes de empleo para los pobladores.”

#### **4.8.1.2 Visión**

Es la visualización que se propone para el presente proyecto en el futuro, le sigue a continuación:

“Ser una Cooperativa que perdure en el tiempo, para generar beneficios a nuestros socios y posicionándonos como líderes en la elaboración de productos alimenticios de café a nivel departamental”.

#### **4.8.1.3 Valores y principios**

La cultura organizacional se basará en los siguientes valores:

Honestidad

Lealtad

Respeto

Compromiso

Responsabilidad

Solidaridad

Ayuda Mutua

#### **4.8.2 Organización**

Se deberán identificar y clasificar actividades requeridas y necesarias para lograr los objetivos, la Cooperativa deberá contar con una organización formal a través de la cual se establecerá la división de trabajo y la estructura necesaria para el buen funcionamiento del mismo, los niveles de autoridad y responsabilidad serán diseñados por la administración según las necesidades.

Se propone la utilización del manual de organización en el cual se detallan los puestos existentes, así como todas las actividades que se deben llevar a cabo para el buen funcionamiento y éxito en los objetivos propuestos.

#### **4.8.3 Integración**

En esta etapa se identifican los requerimientos de la fuerza laboral para la realización del proyecto y se encuentra a cargo de la Asamblea General. El reclutamiento se llevará a cabo por personas referidas de la Cooperativa, el proceso de selección será mediante entrevistas personales y pruebas sencillas para verificar si el candidato se ajusta a los requerimientos del puesto.

La inducción la realizará específicamente administración, quien comunicará objetivos, políticas y normas aprobadas, respecto a las funciones, se le entregará el manual de organización correspondiente a su puesto y se le brindará capacitación constante, esto con la finalidad de tener colaboradores competentes que contribuya al crecimiento de la Cooperativa.

#### **4.8.4 Dirección**

Estará a cargo de la Asamblea General y será ejercida a base de decisiones, delegar autoridad, responsabilidad y supervisión al Administrador para la realización efectiva de lo planeado, para ello será importante el tipo de comunicación que se maneje dentro de la Cooperativa.

El tipo de comunicación será formal e informal la cual fluirá de manera vertical y horizontal, se realizará de manera escrita a través de memorándums y oficios, la cual estará a cargo del Administrador y verbal por todos los asociados.

#### **4.8.5 Control**

Tanto la Asamblea General, Administración, Producción y Comercialización, deben asegurarse que se cumplan los objetivos que se han planteado a través de una medición y corrección del desempeño con el fin de alcanzar las metas propuestas.

El proceso de control también incluye la medición del desempeño a través de actividades que midan y verifiquen resultados de acuerdo a metas fijadas, esto se realizará con el fin de detectar necesidades de capacitación, asistencia y eficiencia.

## CONCLUSIONES

Al realizar la investigación de campo en el municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango en el mes de junio de 2016, se determinó la situación social y económica de la población, como resultado del análisis de distintas variables e información recolectada, se presentan las siguientes conclusiones:

1. Los recursos naturales en el Municipio en el año 2016, se han deteriorado, debido a la tala inmoderada de los bosques para leña en el consumo del hogar, ampliación de la frontera agrícola, falta de tratamiento de aguas servidas, lo cual provoca erosión de los suelos, contaminación de fuentes de agua, extinción de flora y fauna.
2. En el año 2016, la mayor parte de las unidades agroindustriales se dedican a la producción de café pergamino, la cual es determinante para el crecimiento económico y desarrollo social de la población del Municipio. No poseen tecnología de vanguardia y el conocimiento del trabajo y especialización de mano de obra utilizada es adquirida por la experiencia en el desarrollo de sus labores y no por un proceso de capacitación y tecnificación.
3. La producción de Galletas de Café es una propuesta de inversión que de acuerdo a los estudios de mercado, técnico, administrativo, legal y financiero cumple con las condiciones necesarias para su producción, la cual servirá para mejorar las condiciones de vida de los habitantes a través del desarrollo económico y social, promover fuentes de empleo y nuevos conocimientos.

4. No existen organizaciones formales como Cooperativas o comités que apoyen las actividades agroindustriales a través de capacitaciones y asesorías, mostrando nuevos canales de comercialización que les permita generar mayores ingresos.

## RECOMENDACIONES

A continuación se presentan las recomendaciones que señalan aspectos importantes para el desarrollo del Municipio, tomar en cuenta las conclusiones desarrolladas en el presente informe individual.

1. Que el Director Municipal de Planificación en coordinación con los líderes comunitarios, presidentes de comités y presidentes de los Consejos Comunitarios de desarrollo –COCODE- en coordinación con el Gobierno Municipal gestionen ante el Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales –MARN- y al Instituto Nacional de Bosques –INAB- proyectos de educación ambiental, protección del medio ambiente a largo plazo y proyectos de reforestación a corto plazo, en los centros poblados del área rural, para concientizar a la población que la preservación de los bienes naturales es de beneficio en la obtención de fuentes de ingreso a través de una adecuada administración de los mismos.
2. Que los productores de café pergamino se avoquen al Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA- y a la Asociación Nacional del Café –ANACAFÉ- para que les proporcione capacitaciones en los procesos productivos y con esto minimizar tiempo y costos en la producción, también evaluar la posibilidad de realizar proyectos en los cuales se ofrezca a las comunidades nuevas alternativas productivas para mejorar su calidad de vida.
3. Que los pobladores con ayuda de la Municipalidad promueva la creación de Comités y Cooperativas con el fin de aprovechar los recursos con los que cuenta el Municipio y ponga en marcha el proyecto de Producción de Galletas de Café.



4. Que a través de la Municipalidad, se promueva a los productores la forma de organizarse a través de una Cooperativa, con el fin de aprovechar los recursos con los que cuenta el Municipio, así mismo se detalla en el presente informe los pasos que deben seguir para organizarse, de igual manera se encuentran las funciones específicas de los puestos de trabajo.

## BIBLIOGRAFÍA

- AGUILAR CATALÁN, J. A. s.f. Método para la Investigación del Diagnóstico Socioeconómico (Pautas para el desarrollo de las regiones, en países que han sido mal administrados), 1ª. Edición. Guatemala, Praxis. 176 p.
- ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE, GT. 1985. Constitución Política de la República. 77 p.
- BACA URBINA, G. Evaluación de proyectos. Editorial McGraw Hill, 4ta edición. México, año 2001. 392 p.
- CASSERES, E. 1980. Producción de Hortalizas. Instituto americano de ciencias agrícolas. Costa Rica, Editorial IICA. 387 p.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA, GT. 1963. Código Civil: Decreto-Ley No. 106. Guatemala, 191 p.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA, GT. 1970. Código de Comercio: Decreto No. 2-70. Guatemala, 382 p.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA, GT. 2002. Código Municipal: Decreto No. 12-2002. Guatemala, 54 p.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA, GT. s.f. Código de Trabajo: Acuerdo Gubernativo 459-2002. Guatemala, 127 p.
- GOBIERNO DE LA REPÚBLICA, GT. 2001. Estrategia de Reducción de la Pobreza. Guatemala. Magna Terra Editoriales. 100 p.
- GÓMEZ CEJA, GUILLERMO. Planeación y organización de empresa: Manuales administrativos. Octava edición. Capítulo 13. 430 p.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (INE). X Censo de Población v V de Habitación. Guatemala, 1994. 236 p.

- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (INE). XI Censo Nacional de Población v VI de habitación. Guatemala, 2002. 340 p.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (INE). Proyecciones de Población, con base en XI Censo de Población y VI de Habitación. Guatemala. 2002. 356 p.
- MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA Y ALIMENTACIÓN (MAGA). Anuario Estadístico de Precios de productos e insumos Agropecuarios, Guatemala. 2008. 147 p.
- MINISTERIO DE ECONOMÍA, GT. 1985. Reglamento de Inscripción y Registro de Asociaciones Cooperativas, Acuerdo Gubernativo 121-85. Guatemala, 15 p.
- MINISTERIO DE ECONOMÍA, GT. s.f. Ley General de Cooperativas: Decreto 82-78. Guatemala, 20 p.
- PILOÑA ORTÍZ, G. A. 1998. Recursos Económicos de Guatemala, documento de apoyo a la docencia universitaria, Tomo I. Guatemala. Centro de Impresiones Gráficas CIMGRA. 117 p.
- RODRÍGUEZ VALENCIA, JOAQUÍN. Cómo elaborar y usar los manuales administrativos. Segunda edición. México, Thomson Editores, S.A. de C.V. 163 p.
- SIMMONS, CHARLES F. Clasificación de Recopilación de Suelos de la República de Guatemala. Editorial José Pineda Ibarra. Guatemala. 1959. 178 p.

**ANEXOS**

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN  
COOPERATIVA DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS  
DE CAFÉ “LOS TONECOS”, R.L.**

## ÍNDICE

### MANUAL DE ORGANIZACIÓN

| No.      | Descripción                                    | Página   |
|----------|------------------------------------------------|----------|
|          | <b>INTRODUCCIÓN</b>                            | <b>I</b> |
| <b>1</b> | <b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN</b>                  | <b>1</b> |
| <b>2</b> | <b>JUSTIFICACIÓN</b>                           | <b>1</b> |
| <b>3</b> | <b>OBJETIVOS</b>                               | <b>1</b> |
| 3.1      | GENERAL                                        | 1        |
| 3.2      | ESPECÍFICOS                                    | 2        |
| <b>4</b> | <b>USO DEL MANUAL</b>                          | <b>2</b> |
| <b>5</b> | <b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PROPUESTA</b>     | <b>2</b> |
| <b>6</b> | <b>FUNCIONES GENERALES DE LAS UNIDADES</b>     | <b>5</b> |
|          | <b>ADMINISTRATIVAS</b>                         |          |
| 6.1      | ASAMBLEA GENERAL                               | 5        |
| 6.2      | COMISIÓN DE VIGILANCIA                         | 5        |
| 6.3      | CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN                      | 5        |
| 6.4      | COMITÉ DE EDUCACIÓN                            | 6        |
| 6.5      | ADMINISTRACIÓN                                 | 6        |
| 6.6      | DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN                     | 6        |
| 6.7      | DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN               | 6        |
| <b>7</b> | <b>DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE CARGOS Y PUESTOS</b> | <b>6</b> |
|          | ENCARGADO DE COMISIÓN DE VIGILANCIA            | 7        |
|          | ENCARGADO DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN        | 9        |
|          | ENCARGADO DEL COMITÉ DE EDUCACIÓN              | 11       |
|          | ADMINISTRADOR DE LA COOPERATIVA                | 13       |
|          | ENCARGADO DE PRODUCCIÓN                        | 15       |
|          | OPERARIOS DE PRODUCCIÓN                        | 17       |
|          | ENCARGADO DE COMERCIALIZACIÓN                  | 19       |

## INTRODUCCIÓN

El presente manual nace de la necesidad de poner en marcha la realización de un proyecto el cual será de beneficio para los habitantes del municipio de San Antonio Huista, departamento de Huehuetenango, el cual se regirá a través de una Cooperativa. Es una herramienta administrativa que brinda una guía útil para la creación y desarrollo de las actividades que tendrán a su cargo los integrantes de la Cooperativa, en el cual se describirá la identificación, especificación y descripción del puesto, con el fin de lograr resultados eficientes y eficaces.

Con este manual se da a conocer a los colaboradores, la estructura orgánica, las relaciones existentes, líneas de autoridad y responsabilidad, canales de comunicación y coordinación, así como las distintas actividades encomendadas a las unidades administrativas, mediante la descripción de funciones y atribuciones en cada puesto de trabajo.

Es esencial que toda organización posea una guía administrativa que delimite las atribuciones de cada unidad y persona que la conforman, para evitar duplicidad de funciones y mantener un ambiente laboral adecuado, también se debe considerar, que el presente manual estará sujeto a futuras modificaciones, las cuales ayudarán a mejorar el funcionamiento de cada puesto de la Cooperativa.

## **1. MANUAL DE ORGANIZACIÓN**

El presente documento se realiza con el objetivo de aprovechar de forma eficiente todos los recursos, esfuerzos y funciones delegadas a cada colaborador, para lograr un crecimiento económico de beneficio para la Cooperativa como para cada uno de sus integrantes. Así mismo se puede ver en forma gráfica la estructura organizacional y las atribuciones para cada puesto en la organización, de igual manera se definen los niveles jerárquicos, grados de responsabilidad y autoridad de cada uno de ellos.

## **2. JUSTIFICACIÓN**

Es importante que la Cooperativa cuente con instrumentos de guía para desarrollar de una forma ordenada o estandarizada las actividades y evitar de esta manera confusiones ya que se plasman los objetivos de la empresa, los canales de comunicación, la base de la estructura orgánica, las relaciones entre los colaboradores con autoridad de línea y asesoría, las obligaciones y responsabilidad de cada puesto o cargo de trabajo, si se quiere tener éxito en el funcionamiento de la Cooperativa se debe contar y utilizar herramientas que estén acorde a las necesidades de la misma como el Manual de Organización. El documento se debe de actualizar cuando sea necesario para que esté acorde a las actividades que se ejecutan.

## **3. OBJETIVOS**

Es muy importante formular los objetivos para el manual de organización, por lo que se establecen los fines que se pretenden alcanzar dentro de la Cooperativa.

### **3.1 General**

Ser un instrumento guía para las funciones que se desempeñen en cada uno de los puestos, a través de un eficiente y eficaz desarrollo de las actividades administrativas en el proyecto, para brindar el crecimiento económico a las familias de la comunidad.



### **3.2 Específicos**

- Difundir la utilización del Manual como un instrumento administrativo, útil e indispensable para el óptimo desempeño de las actividades.
- Definir la estructura organizacional apropiada y que se ajuste a las necesidades de cada unidad que la compone.
- Guiar y ayudar al personal, a efecto de poder obtener mayor eficiencia no solo a nivel individual sino colectivo.
- Orientar a los colaboradores a cumplir con sus funciones de forma eficiente y eficaz.
- Proveer a todo el personal del instrumento técnico básico para aplicarlo a sus labores.
- Buscar el uso adecuado de tiempos para la realización de cada actividad.
- Especificar los perfiles de autoridad y vías de comunicación dentro de la Cooperativa, para evitar duplicidad de funciones.

### **4. USO DEL MANUAL**

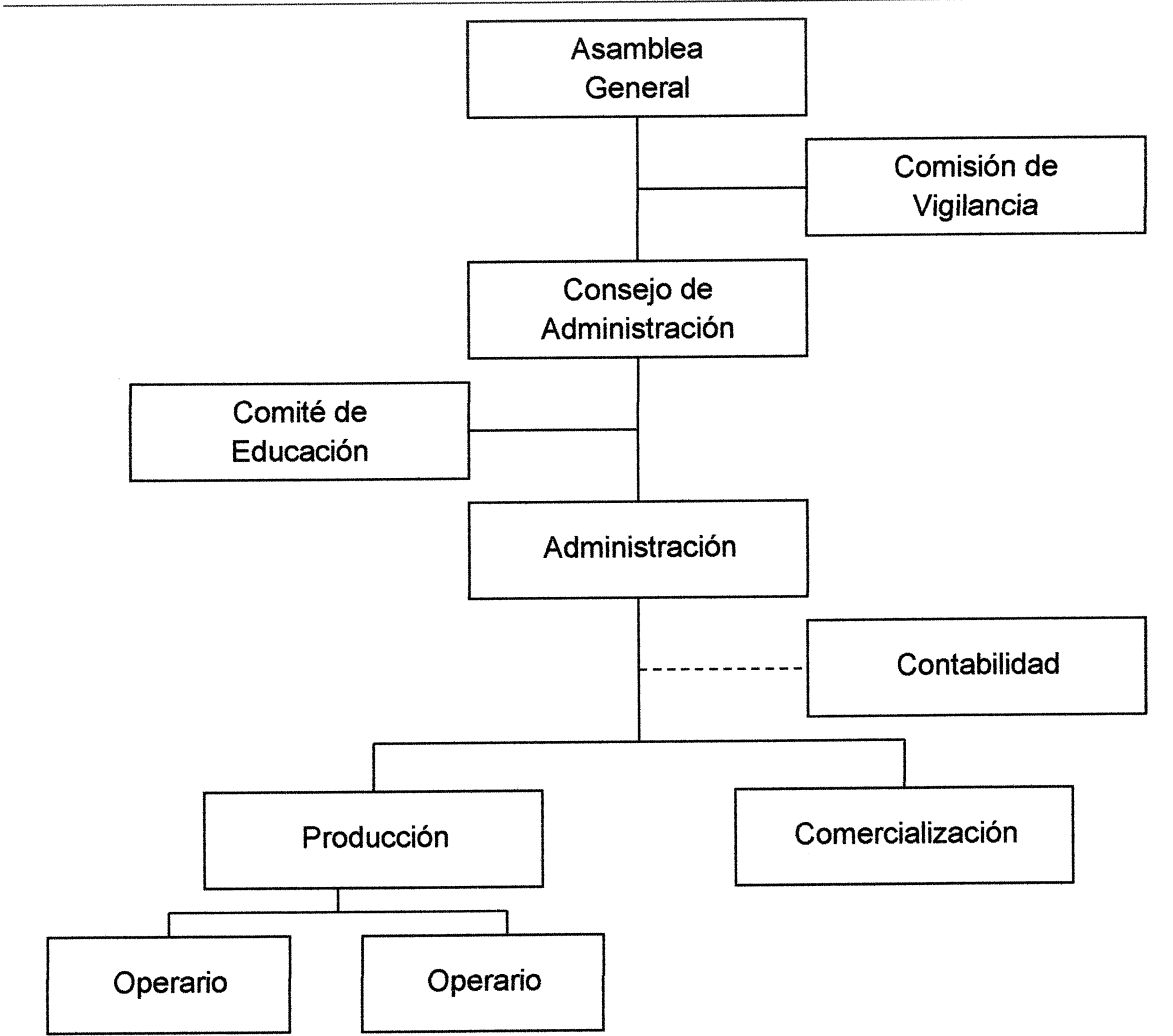
Su utilidad consiste en que facilita la determinación, clasificación y valoración de los puestos, delimitar de una forma concreta el campo de acción, atribuciones, funciones y responsabilidades de cada unidad y puesto.

### **5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PROPUESTA**

Para la puesta en marcha de la Cooperativa se propone el siguiente organigrama vertical, en donde se establecen los diferentes niveles de jerarquía, la relación de autoridad y responsabilidad de cada uno de los órganos que la integran, esto facilitará la división del trabajo y la delegación de autoridad.

A continuación se presenta el Organigrama de la Cooperativa de Productos Alimenticios de Café "Los Tonecos", R.L.

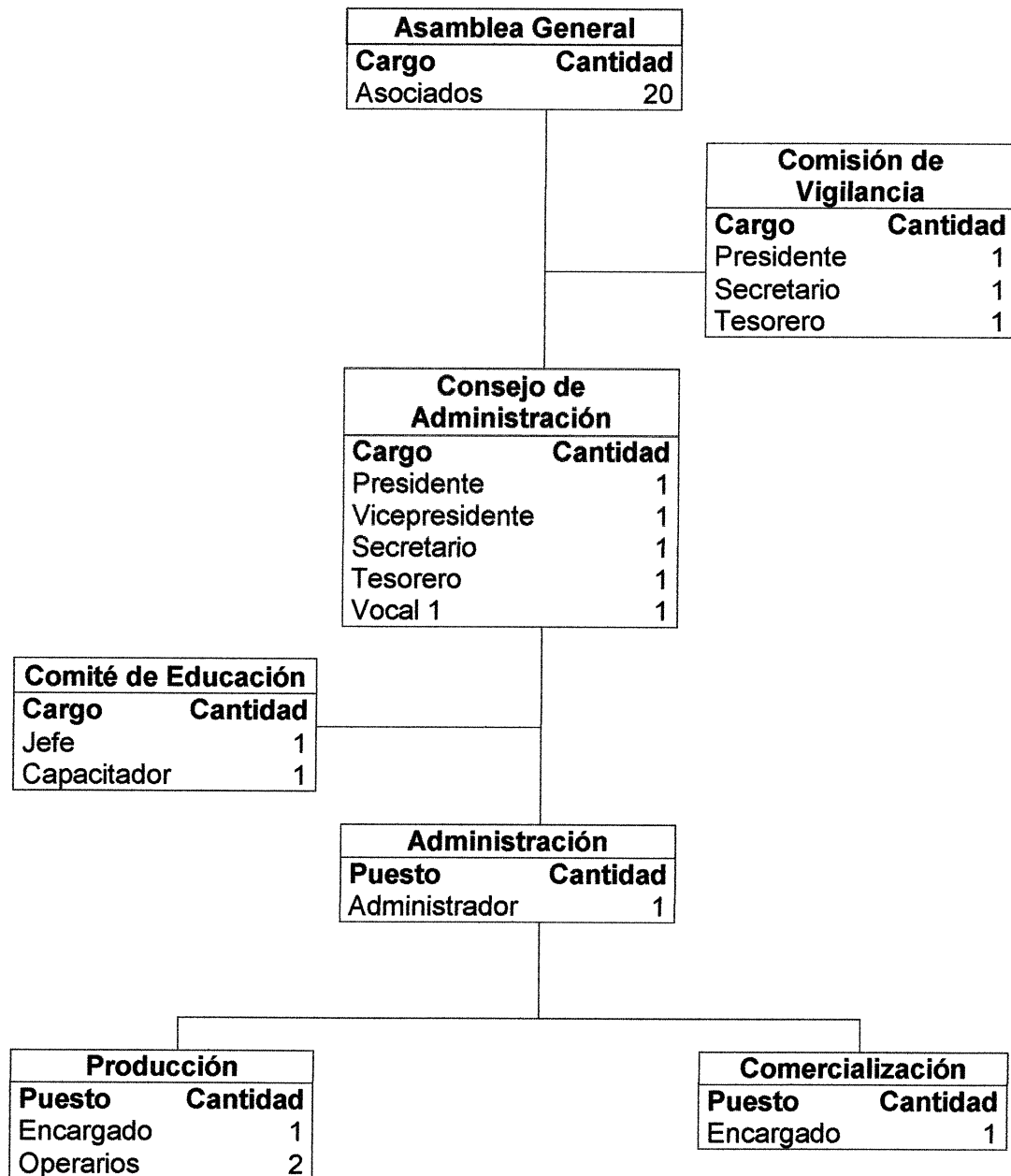
**Cooperativa de Productos Alimenticios de Café “Los Tonecos”, R.L.  
Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango  
Proyecto: Producción de Galletas de Café  
Estructura Organizacional Propuesta  
Año: 2016**



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

La parte estratégica estará representada por un administrador, el cual tendrá bajo su cargo producción y comercialización, la parte financiera será provista por un contador quien prestará sus servicios para la gestión financiera. Se tendrá una autoridad descendente y la responsabilidad ascendente, cada área de trabajo está identificada para evitar duplicidad de mando y facilitar el control.

**Cooperativa de Productos Alimenticios de Café “Los Tonecos”, R.L.  
Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango  
Proyecto: Producción de Galletas de Café  
Estructura Organizacional Propuesta  
Año: 2016**



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

El organigrama nominal muestra la cantidad de personas que serán necesarias en cada puesto o cargo de la Cooperativa; las ordenes se generan de arriba hacia abajo, lo que permite de una forma eficiente la planificación, organización, dirección y control de todas las actividades.

## **6. FUNCIONES GENERALES DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS**

Son las funciones que cada unidad tiene asignada de acuerdo al nivel jerárquico en que se encuentra, y se presenta a continuación:

### **6.1 Asamblea general**

Es el órgano máximo de la Cooperativa y está integrada por veinte asociados presidida por el presidente del Consejo de Administración.

Se encuentra constituida por la totalidad de los miembros de la Cooperativa, se encarga de elaborar y aprobar normas, planes, lineamientos, políticas y reglamentos, para el cumplimiento de las actividades programadas; así como la toma de decisiones a favor de la Cooperativa y la comunidad.

### **6.2 Comisión de vigilancia**

Es el órgano encargado de velar por el buen desempeño de las atribuciones de los comités electos y de la Junta Directiva, así mismo del control y fiscalización de la Cooperativa. Está integrada por asociados elegidos como directivos en asamblea general, y en algunos casos por personas particulares contratadas en relación de dependencia. Los estatutos determinarán el número de miembros, y el quórum para adoptar decisiones.

### **6.3 Consejo de administración**

Ente encargado del buen funcionamiento de las operaciones de la Cooperativa, integrado por directivos electos en Asamblea General.

Estará bajo la supervisión de la Asamblea General, unidad encargada de la administración del personal, organización, supervisión, así como el desarrollo e

implementación de estratégicas para la optimización de los recursos, elabora planes y proyectos para el desarrollo de las actividades.

#### **6.4 Comité de educación**

Este comité tendrá como función principal, la promoción y ejecución de programas de capacitación enfocados en conocimientos y técnicas de producción y comercialización, dirigidos a los asociados, todos relacionados con la actividad productiva de la Cooperativa.

#### **6.5 Administración**

Se encarga de velar por el cumplimiento de los objetivos de la organización, así mismo de la supervisión del trabajo que realizan los Departamentos de Producción y Comercialización; que sea eficiente y de calidad.

#### **6.6 Departamento de producción**

Responsable de todo lo relacionado con el proceso productivo desarrollado por los asociados de la Cooperativa, como cotización de insumos para la producción a precios competitivos, establecer contactos para asistencia técnica a los productores.

#### **6.7 Departamento de comercialización**

Tendrá la responsabilidad de establecer los contactos necesarios para dar a conocer el producto, promover de manera efectiva su comercialización e investigar sobre nuevos canales de comercialización.

### **7. DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE CARGOS Y PUESTOS**

Se presenta el proceso para determinar las obligaciones y habilidades requeridas por un puesto o cargo de trabajo en la Cooperativa, el tipo de colaborador idóneo para ocuparlo, se describe el perfil de los asociados que ocuparán los distintos cargos y puestos.

| <b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN<br/>COOPRACA "LOS TONECOS", R.L.<br/>MUNICIPIO DE SAN ANTONIO HUISTA,<br/>DEPARTAMENTO HUEHUETENANGO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                         |                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|---------------------------------|
| <b>DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                         |                                 |
| <b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                         |                                 |
| Elaborado por:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Claudia Patricia Véliz Flores           | <b>CODIGO:<br/><br/>SAH-001</b> |
| Título del cargo:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Encargado de Comisión de Vigilancia     |                                 |
| Ubicación administrativa:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Comisión de Vigilancia                  |                                 |
| Inmediato superior:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Presidente de la Comisión de Vigilancia |                                 |
| Subalternos:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Ninguno                                 |                                 |
| <b>II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                         |                                 |
| <p>Es el órgano encargado de velar por el buen desempeño de las atribuciones de los comités electos y de la Junta Directiva, así mismo del control y fiscalización de la Cooperativa. Está integrada por asociados elegidos como directivos en asamblea general, y en algunos casos por personas particulares contratadas en relación de dependencia.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                         |                                 |
| <b>ATRIBUCIONES</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                         |                                 |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Practicar la realización de auditorías o instruir al consejo de administración que contrate servicios profesionales para ello.</li> <li>✓ Convocar a Asamblea General ordinaria y extraordinaria cuando de conformidad a los estatutos, no lo haga el Consejo de Administración.</li> <li>✓ Presentar a la Asamblea General ordinaria el informe de sus actividades.</li> <li>✓ Revisar periódicamente los registros contables de la Cooperativa.</li> <li>✓ Practicar cortes de caja y arqueo de valores</li> <li>✓ Velar porque se cumplan los acuerdos de la Asamblea General del Consejo de Administración.</li> </ul> |                                         |                                 |

### RELACIONES DE TRABAJO

Su relación está ligada estrechamente con el Consejo de Administración, Asamblea General, Comité de Educación y los Departamentos de Producción y Comercialización.

### AUTORIDAD

No posee autoridad sobre ningún colaborador, solamente sobre las actividades relacionadas a su trabajo.

### RESPONSABILIDADES

- ✓ Funcionamiento adecuado de la Cooperativa.
- ✓ Crecimiento y fortalecimiento de la Cooperativa.
- ✓ Supervisar el buen manejo de los recursos.

## III. ESPECIFICACIONES DEL CARGO

### REQUISITOS MÍNIMOS EXIGIDOS

**Escolaridad:** poseer título a nivel diversificado en administración de empresas o carrera afín.

**Experiencia:** procesos administrativos y conocimiento en paquetes de computación, elaboración y ejecución de programas educacionales en proyectos.

**Habilidades y destrezas:** en liderazgo, manejo de grupos, proactivo, excelentes relaciones humanas, toma de decisiones y responsable.

**Otros:** disponibilidad de horario, ser socio de la Cooperativa, entusiasta, honradez, disciplina, compromiso.

**Pago de dietas.**

| <b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN<br/>COOPRACA “LOS TONECOS”, R.L.<br/>MUNICIPIO DE SAN ANTONIO HUISTA,<br/>DEPARTAMENTO HUEHUETENANGO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                         |                                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------------------|
| <b>DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                         |                                      |
| <b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                         |                                      |
| Elaborado por:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Claudia Patricia Véliz Flores           | <b>CODIGO:</b><br><br><b>SAH-002</b> |
| Título del cargo:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Encargado del Consejo de Administración |                                      |
| Ubicación administrativa:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Consejo de Administración               |                                      |
| Inmediato superior:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Presidente                              |                                      |
| Subalternos:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Ninguno                                 |                                      |
| <b>II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                         |                                      |
| <p>Es el encargado del buen funcionamiento de las operaciones de la Cooperativa, integrado por directivos electos en Asamblea General.</p> <p>Unidad encargada de la administración del personal, organización, supervisión, así como el desarrollo e implementación de estrategias para la optimización de los recursos, elabora planes y proyectos para el desarrollo de las actividades.</p>                                                                                                                        |                                         |                                      |
| <b>ATRIBUCIONES</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                         |                                      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Hacer cumplir la ley establecida en la “Ley General de las Asambleas”.</li> <li>✓ Elaborar planes y proyectos para el desarrollo de las actividades económicas y sociales de la cooperativa.</li> <li>✓ Presentar el producto bajo algunos estándares y una marca registrada.</li> <li>✓ Convoca a reuniones ordinarias y extraordinarias.</li> <li>✓ Reforma algunos reglamentos internos.</li> <li>✓ Representar judicial y extrajudicialmente a la cooperativa.</li> </ul> |                                         |                                      |



**RELACIONES DE TRABAJO**

Su relación está ligada estrechamente con la Asamblea General, Comités de Educación y Vigilancia.

**AUTORIDAD**

Para la representación legal de la Cooperativa, toma de decisiones administrativas.

**RESPONSABILIDADES**

- ✓ Investigación de mercados.
- ✓ Mantener informes detallados y actualizados.
- ✓ Representar interna y externamente en todos los asuntos de la cooperativa.

**III. ESPECIFICACIONES DEL CARGO****REQUISITOS MÍNIMOS EXIGIDOS**

**Escolaridad:** poseer título a nivel diversificado en administración de empresas.

**Experiencia:** procesos administrativos y manejo de personal.

**Habilidades y destrezas:** en liderazgo, organizado, aptitud verbal, habilidad numérica y habilidad de negociación, resolución de conflictos y responsable.

**Otros:** proactivo, entusiasta, honradez, disciplina, compromiso.

**Pago de dietas.**

| <b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN<br/>           COOPRACA "LOS TONECOS", R.L.<br/>           MUNICIPIO DE SAN ANTONIO HUISTA,<br/>           DEPARTAMENTO HUEHUETENANGO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                  |                                 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|
| <b>DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                  |                                 |
| <b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                  |                                 |
| Elaborado por:<br>Título del cargo:<br><br>Ubicación administrativa:<br>Inmediato superior:<br><br>Subalternos:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Claudia Patricia Véliz Flores<br>Encargado del Comité de Educación<br>Comité de Educación<br>Presidente del Consejo de Administración<br>Ninguno | <b>CODIGO:<br/><br/>SAH-003</b> |
| <b>II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                  |                                 |
| <p>Es el encargado de impartir y planificar capacitaciones al personal que pertenece al equipo de trabajo de la cooperativa. Así mismo ejecutar políticas educativas, capacitación y entrenamiento de los cooperativistas, coordinar los programas de inducción y retroalimentación de personal operativo, técnico y administrativo.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                  |                                 |
| <b>ATRIBUCIONES</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                  |                                 |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Divulgar los principios y valores cooperativos.</li> <li>✓ Dar a conocer los deberes y derechos de los asociados y del personal contratado.</li> <li>✓ Capacitar sobre el producto. (propiedades, beneficios, ingredientes, etc.)</li> <li>✓ Planificar reuniones informativas para el personal y capacitaciones cuando es necesario.</li> <li>✓ Instruir sobre la importancia en el rol que desempeña la cooperativa dentro de la comunidad.</li> <li>✓ Motivar a los trabajadores a cumplir metas y realizar su labor con conciencia, dedicación y eficiencia.</li> </ul> |                                                                                                                                                  |                                 |

**RELACIONES DE TRABAJO**

Su relación está ligada estrechamente con el Consejo de Administración, Asamblea General, Comisión de Vigilancia y los Departamentos de Producción y Comercialización.

**AUTORIDAD**

No posee autoridad sobre ningún colaborador, solamente sobre las actividades relacionadas a su trabajo.

**RESPONSABILIDADES**

- ✓ Tener actualizado al personal en cuestiones que tengan que ver con el buen funcionamiento de la cooperativa.
- ✓ Formulación de estrategias de mercado.
- ✓ Mantener informes detallados y actualizados.

**III. ESPECIFICACIONES DEL CARGO****REQUISITOS MÍNIMOS EXIGIDOS**

**Escolaridad:** poseer título a nivel diversificado de maestro o carrera afín.

**Experiencia:** procesos administrativos y manejo de personal.

**Habilidades y destrezas:** en liderazgo, organizado, aptitud verbal, habilidad numérica y habilidad de negociación, resolución de conflictos y responsable.

**Otros:** proactivo, entusiasta, honradez, disciplina, compromiso.

**Pago de dietas.**

| <b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN<br/>COOPRACA “LOS TONECOS”, R.L.<br/>MUNICIPIO DE SAN ANTONIO HUISTA,<br/>DEPARTAMENTO HUEHUETENANGO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                       |                                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| <b>DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                       |                                      |
| <b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                       |                                      |
| Elaborado por:<br>Título del cargo:<br>Ubicación administrativa:<br>Inmediato superior:<br>Subalternos:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Claudia Patricia Véliz Flores<br>Administrador de la Cooperativa<br>Administración<br>Presidente del Consejo de<br>Administración<br>Departamento de Producción y<br>Comercialización | <b>CODIGO:</b><br><br><b>SAH-004</b> |
| <b>II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                       |                                      |
| <p>Se encarga de velar por el cumplimiento de los objetivos de la organización, así mismo de la supervisión del trabajo que realizan en los Departamentos de Producción y Comercialización; que sea eficiente y de calidad. Brindar asesoría y recomendaciones a la junta directiva, apoyar el desempeño de sus subordinados, ofreciéndoles guía, orientación y consejo en el momento oportuno.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                       |                                      |
| <b>ATRIBUCIONES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Planificación general de todas las actividades productivas y comerciales de la organización.</li> <li>✓ Revisión de informes de los subalternos</li> <li>✓ Representar jurídicamente a la Cooperativa</li> <li>✓ Solucionar problemas relacionados con la administración</li> <li>✓ Coordinar reuniones de trabajo con los encargados de cada departamento a su cargo.</li> <li>✓ Supervisar la labor del personal a su cargo.</li> <li>✓ Calendarizar e informar sobre actividades a realizar dentro de la Cooperativa.</li> <li>✓ Trabajar de la mano y de común acuerdo con Asamblea General, Consejo Administrativo y Comisión de Vigilancia.</li> <li>✓ Solicitar y revisar reportes cada tiempo estipulado para mantener el régimen de calidad sobre el producto.</li> </ul> |                                                                                                                                                                                       |                                      |

**RELACIONES DE TRABAJO**

Su relación está ligada estrechamente con el Consejo de Administración y los Departamentos de Producción y Comercialización.

**AUTORIDAD**

Para la representación legal de la Cooperativa, toma de decisiones administrativas y resolver conflictos laborales de los subalternos.

**RESPONSABILIDADES**

- ✓ Investigación de mercados.
- ✓ Formulación de estrategias de mercado.
- ✓ Mantener informes detallados y actualizados.
- ✓ Supervisar las unidades administrativas de producción y de comercialización.

**III. ESPECIFICACIONES DEL CARGO****REQUISITOS MÍNIMOS EXIGIDOS**

**Escolaridad:** poseer título a nivel diversificado en administración de empresas.

**Experiencia:** procesos administrativos y manejo de personal.

**Habilidades y destrezas:** en liderazgo, organizado, aptitud verbal, habilidad numérica y habilidad de negociación, resolución de conflictos y responsable.

**Otros:** proactivo, entusiasta, honradez, disciplina, compromiso.

**Salario:** Q.3,000.00 + Q.250.00 de bonificación incentivo.

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                            |                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| <b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN<br/>         COOPRACA “LOS TONECOS”, R.L.<br/>         MUNICIPIO DE SAN ANTONIO HUISTA,<br/>         DEPARTAMENTO HUEHUETENANGO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                            |                                          |
| <b>DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                            |                                          |
| <b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                            |                                          |
| Elaborado por:<br>Título del puesto:<br>Ubicación administrativa:<br>Inmediato superior:<br>Subalternos:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Claudia Patricia Véliz Flores<br>Encargado de Producción<br>Área de Producción<br>Administrador<br>Operarios de Producción | <b>CODIGO:<br/><br/>         SAH-005</b> |
| <b>II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                            |                                          |
| <p>Encargado de realizar el proceso productivo y velar porque se efectúe el proceso en su totalidad. Su función será realizar los procesos para las actividades productivas, aprobar la calidad del producto, analizar y estudiar las posibilidades de la aplicación de avances tecnológicos para mejorar e incrementar los sistemas de producción y controlar la existencia de insumos necesarios para las actividades, recibir pedidos de materia prima, supervisar la calidad del producto.</p>                                      |                                                                                                                            |                                          |
| <b>ATRIBUCIONES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Estándares de calidad.</li> <li>✓ Cumplir con lo pertinente a salubridad.</li> <li>✓ Revisa fechas de elaboración y vencimiento.</li> <li>✓ Diseñar y desarrollar los distintos procesos de almacenamiento.</li> <li>✓ Planificar, dirigir y supervisar las actividades de producción.</li> <li>✓ Hacer uso adecuado de los insumos.</li> <li>✓ Realizar control de inventario y de materias primas.</li> <li>✓ Efectuar informes sobre la producción y costos.</li> </ul> |                                                                                                                            |                                          |
| <b>RELACIONES DE TRABAJO</b> <p>Por la naturaleza de las funciones debe mantener comunicación estrecha con los Departamentos de Administración y Comercialización que integran la Cooperativa.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                            |                                          |

**AUTORIDAD**

Para la toma de decisiones referentes al proceso productivo de la Cooperativa.

**RESPONSABILIDADES**

- ✓ Verificar estándares de control de calidad
- ✓ Control de materias primas
- ✓ Evaluar los requerimientos de insumos

**III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO****REQUISITOS MÍNIMOS EXIGIDOS**

**Escolaridad:** poseer título a nivel diversificado.

**Experiencia:** conocimiento en procesos de repostería.

**Habilidades y destrezas:** en liderazgo, organizado, responsable.

**Otros:** proactivo, entusiasta, honradez, disciplina, compromiso, puntualidad.

**Salario:** Q.2,500.00 + Q.250.00 de bonificación incentivo

| <b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN<br/>COOPRACA "LOS TONECOS", R.L.<br/>MUNICIPIO DE SAN ANTONIO HUISTA,<br/>DEPARTAMENTO HUEHUETENANGO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                               |                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|---------------------------------|
| <b>DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                               |                                 |
| <b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                               |                                 |
| Elaborado por:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Claudia Patricia Véliz Flores | <b>CODIGO:<br/><br/>SAH-006</b> |
| Título del puesto:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Operarios de Producción       |                                 |
| Ubicación administrativa:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Área de Producción            |                                 |
| Inmediato superior:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Encargado de Producción       |                                 |
| Subalternos:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Ninguno                       |                                 |
| <b>II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                               |                                 |
| <p>Es un puesto operativo que vela por la calidad de dirección, supervisión de los planes, programas de producción y el oportuno abastecimiento de insumos. Informar al Encargado sobre cualquier eventualidad que se presente ya sea con maquinaria o materia prima, para darle una solución inmediatamente y que no afecte las funciones para alcanzar las metas trazadas.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                               |                                 |
| <b>ATRIBUCIONES</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                               |                                 |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Solicitar los insumos para llevar a cabo el proceso de producción.</li> <li>✓ Elaborar mezcla para las galletas.</li> <li>✓ Pesar 25 grs. de la mezcla para cada galleta.</li> <li>✓ Colocan en bandejas las medidas y se añade azúcar en polvo.</li> <li>✓ Poner a reposar por media hora en el refrigerador.</li> <li>✓ Colocar las bandejas en el horno.</li> <li>✓ Sacar del horno las bandejas y dejar enfriar.</li> <li>✓ Empaque de galletas en bolsa plásticas con seis unidades.</li> <li>✓ Almacenar en cajas de 24 paquetes.</li> <li>✓ Diseñar y desarrollar los distintos procesos de almacenamiento.</li> <li>✓ Hacer uso adecuado de los insumos.</li> <li>✓ Verificar por el cumplimiento de los estándares de calidad establecidos en la producción.</li> <li>✓ Apoyar para el logro de las metas establecidas en la unidad.</li> </ul> |                               |                                 |



**RELACIONES DE TRABAJO**

Mantendrá relaciones de trabajo con el Encargado del Departamento de Producción.

**AUTORIDAD**

No posee autoridad sobre ningún colaborador, solamente sobre las actividades relacionadas a su trabajo.

**RESPONSABILIDADES**

- ✓ Cuidar la maquinaria y el mobiliario y equipo a su disposición.
- ✓ Control de materias primas.
- ✓ Evaluar los requerimientos de insumos.

**III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO****REQUISITOS MÍNIMOS EXIGIDOS**

**Escolaridad:** Educación primaria como mínimo.

**Experiencia:** conocimiento en procesos de repostería y utilización de mobiliario de panadería.

**Habilidades y destrezas:** Disciplinado, responsable, proactivo.

**Otros:** honradez, compromiso, puntualidad.

**Salario:** Q.2,000.00 + Q.250.00 de bonificación incentivo.

| <b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN<br/>COOPRACA "LOS TONECOS", R.L.<br/>MUNICIPIO DE SAN ANTONIO HUISTA,<br/>DEPARTAMENTO HUEHUETENANGO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                               |                                 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|---------------------------------|
| <b>DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                               |                                 |
| <b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                               |                                 |
| Elaborado por:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Claudia Patricia Véliz Flores | <b>CODIGO:<br/><br/>SAH-007</b> |
| Título del puesto:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Encargado de Comercialización |                                 |
| Ubicación administrativa:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Área de Comercialización      |                                 |
| Inmediato superior:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Administrador                 |                                 |
| Subalternos:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Ninguno                       |                                 |
| <b>II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                               |                                 |
| Unidad que tendrá a su cargo la función de establecer el contacto efectivo con clientes potenciales con el fin de realizar el proceso de venta, coordinar y programar la entrega del producto en tiempo, elaborar estrategias de ventas y actividades para la promoción del producto para la expansión del mercado.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                               |                                 |
| <b>ATRIBUCIONES</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                               |                                 |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Buscar canales de comercialización adecuados para la venta.</li> <li>✓ Realizar informes sobre las ventas que se lleven a cabo y presentarlo al Administrador.</li> <li>✓ Brindar un servicio personalizado y de calidad al cliente.</li> <li>✓ Supervisar el producto antes de realizar la venta.</li> <li>✓ Coordinar la distribución y comercialización del producto.</li> <li>✓ Contactar mayoristas.</li> <li>✓ Recibir requerimientos del producto por parte del comprador.</li> <li>✓ Conocer los precios que circulan en el mercado y con base a ello establecer precios.</li> <li>✓ Coordinar y programar la entrega del producto en tiempo.</li> <li>✓ Cumplir con las proyecciones de venta.</li> <li>✓ Planificar y ejecutar las tareas de comercialización.</li> <li>✓ Realizar actividades de promoción de ventas.</li> </ul> |                               |                                 |

**RELACIONES DE TRABAJO**

Deberá tener comunicación con el Administrador, el Encargado de Producción, y los clientes.

**AUTORIDAD**

Tiene autoridad para la toma de decisiones en relación a la comercialización del producto de la Cooperativa.

**RESPONSABILIDADES**

- ✓ Registrar reportes de venta.
- ✓ Supervisar los cobros.
- ✓ Mantener constante comunicación con los clientes.

**III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO****REQUISITOS MÍNIMOS EXIGIDOS**

**Escolaridad:** poseer título a nivel diversificado, de preferencia Bachiller en Mercadotecnia y Publicidad.

**Experiencia:** Conocimiento en el tema de mercadeo y comercialización de productos alimenticios.

**Habilidades y destrezas:** numérica, social, contable, proactivo.

**Otros:** honradez, compromiso, puntualidad, dinámico, amable, mantener relaciones cordiales con los habitantes de la comunidad.

**Salario:** Q.2,500.00 + Q.250.00 de bonificación incentivo



## **ENTIDADES DE APOYO**

### **Instituciones estatales**

- Juzgado de Paz San Antonio Huista
- Extensión Rural del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación – MAGA-
- Coordinación Municipal del Comité Nacional de Alfabetización –CONALFA-
- Oficina Registral del Registro Nacional de Personas –RENAP-
- Consultorio del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS-
- Subestación Policía Nacional Civil
- Subdelegación Municipal del Registro de Ciudadanos del Tribunal Supremo Electoral
- Supervisión Educativa del Ministerio de Educación
- Promotor Regional Asociación Nacional del Café
- Promotor del Ministerio de Cultura y Deportes
- Promotor del Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales

Se puede mencionar que estas entidades se encargan de velar por el bienestar de la comunidad, ya que forman parte vital en el desarrollo del Municipio.

### **Organizaciones no gubernamentales -ONG'S-**

- Asociación para el Desarrollo Sostenible de la Mancomunidad Huista -ADSOSMUH-
- Asociación de Desarrollo Integral José Ernesto Monzón San Antonio Huista - ADIJEMSAH-
- Asociación para el Desarrollo Micro-Regional Unidad Flor de Mayo -ADIMA-
- Asociación para el Desarrollo Micro-Regional Los Altos del Arroyo Seco - ADIRSEC-

- Asociación de Cooperación de Desarrollo Integral de Huehuetenango -ACODIHUE-
- Asociación de Desarrollo Integral la Esperanza Toneca -ADIESTO-
- HABITAT de Guatemala
- Project Concern International -PCI-

**Instituciones privadas**

- Banco de Desarrollo Rural, S.A. -BANRURAL-
- Banco de los Trabajadores, S.A. -BANTRAB-
- Asociación Share de Guatemala
- Fundación para el Desarrollo Empresarial y Agrícola -FUNDEA-
- OLAM Group Guatemala
- Cooperativa Yamankutx, R.L.
- Cuerpo de Bomberos Voluntarios.

**Cuadro 8**  
**Municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango**  
**Producción de Café Pergamino**  
**Estado de Costo Directo de Producción**  
**Por Tamaño de Empresa y Producto**  
**del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**  
**(cifras en quetzales)**

| Descripción                        | Microempresa  |                | Pequeña Empresa  |                  | Mediana Empresa  |                  |
|------------------------------------|---------------|----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
|                                    | Encuesta      | Imputados      | Encuesta         | Imputados        | Encuesta         | Imputados        |
| <b>Café pergamino</b>              |               |                |                  |                  |                  |                  |
| <b>Insumos</b>                     | <b>63,545</b> | <b>123,729</b> | <b>1,602,105</b> | <b>3,151,083</b> | <b>1,460,211</b> | <b>2,120,489</b> |
| Café cereza                        | 63,545        | 123,729        | 1,602,105        | 3,151,083        | 1,460,211        | 2,120,489        |
| <b>Mano de obra</b>                | <b>-</b>      | <b>5,568</b>   | <b>92,056</b>    | <b>192,640</b>   | <b>63,816</b>    | <b>134,250</b>   |
| Despulpado                         | -             | 823            | 12,976           | 21,233           | 9,369            | 15,332           |
| Lavado manual                      | -             | 834            | 33,574           | 54,988           | 19,951           | 32,662           |
| Secado natural                     | -             | 2,714          | 45,506           | 74,452           | 34,496           | 56,478           |
| Bonificación incentivo             |               | 402            | -                | 14,972           | -                | 10,613           |
| Séptimo día                        |               | 795            | -                | 26,995           | -                | 19,165           |
| <b>Costo indirectos variables</b>  | <b>8,032</b>  | <b>10,265</b>  | <b>13,021</b>    | <b>89,810</b>    | <b>9,303</b>     | <b>62,738</b>    |
| Sacos de nylon                     | 171           | 171            | 4,537            | 4,537            | 3,276            | 3,276            |
| Nylon grueso                       | 7,695         | 7,695          | -                | -                | -                | -                |
| Agua                               | 118           | 118            | 3,131            | 3,131            | 2,260            | 2,260            |
| Combustible y lubricantes          | -             | -              | 4,083            | 4,083            | 2,948            | 2,948            |
| Energía Eléctrica                  | 48            | 48             | 1,270            | 1,270            | 819              | 819              |
| Cuota patronal (12.67%)            | -             | 655            | -                | 22,511           | -                | 15,665           |
| Prestaciones laborales (30.55%)    | -             | 1,578          | -                | 54,278           | -                | 37,770           |
| <b>Costo directo de producción</b> | <b>71,577</b> | <b>139,562</b> | <b>1,707,182</b> | <b>3,433,533</b> | <b>1,533,330</b> | <b>2,317,477</b> |
| <b>Producción en quintales</b>     | <b>171</b>    | <b>171</b>     | <b>4,537</b>     | <b>4,537</b>     | <b>3,276</b>     | <b>3,276</b>     |
| <b>Costo unitario por quintal</b>  | <b>418.58</b> | <b>816.15</b>  | <b>376.28</b>    | <b>756.78</b>    | <b>468.05</b>    | <b>707.41</b>    |

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

Hoja de Balance de Alimentos HBA  
País: Guatemala

Población: 15,438,384



| PRODUCTO                        | DISPONIBILIDAD INTERNA |                       |               |               |                       | UTILIZACIÓN INTERNA             |          |                        |                        |                          | ALIMENTO NETO DISPONIBLE POR AÑO |                    | SUMINISTRO DE ALIMENTO Y NUTRIENTES POR HABITANTES |          |          |         |         |          |          |
|---------------------------------|------------------------|-----------------------|---------------|---------------|-----------------------|---------------------------------|----------|------------------------|------------------------|--------------------------|----------------------------------|--------------------|----------------------------------------------------|----------|----------|---------|---------|----------|----------|
|                                 | 1                      | 2                     | 3             | 4             | 5                     | 6                               | 7        | 8                      | 9                      | 10                       | 11                               | 12                 | 13                                                 | 14       | 15       | 16      | 17      | Díaño    |          |
|                                 |                        |                       |               |               |                       |                                 |          |                        |                        |                          |                                  |                    |                                                    |          |          |         |         | calorías | proteína |
| INSUMOS                         | Producto resultante    | Cambio en existencias | Importaciones | Exportaciones | Suministro Disponible | Pérdidas, mermas y desperdicios | Semillas | Industria de Alimentos | Industria de Alimentos | Industria no alimenticia | (Toneladas métricas)             | Kilogramos por año | Gramos                                             | calorías | proteína | grasa   |         |          |          |
| Número de columna               |                        |                       |               |               |                       | Toneladas métricas 1/           |          |                        |                        |                          |                                  |                    |                                                    |          |          |         |         |          |          |
| <b>TOTAL GENERAL</b>            |                        |                       |               |               |                       |                                 |          |                        |                        |                          |                                  |                    |                                                    |          |          |         |         |          |          |
| <b>1. CEREALES</b>              |                        |                       |               |               |                       |                                 |          |                        |                        |                          |                                  |                    |                                                    |          |          |         |         |          |          |
| MAÍZ BLANCO                     | 1,528,046              | 18,422                | 8,215         | 1,538,253     | 58,086                | 16,809                          | 18,337   | 1,445,042              | 0                      |                          |                                  |                    |                                                    |          |          |         |         |          |          |
| MAÍZ AMARILLO                   | 248,752                | 667,278               | 4             | 916,026       | 9,453                 | 674,990                         | 7,504    | 224,080                | 0                      |                          |                                  |                    |                                                    |          |          |         |         |          |          |
| maíz / HARINA DE MAÍZ           | 151,056                | 148,035               | 26,731        | 910           | 173,856               | 20,863                          |          |                        |                        |                          |                                  |                    |                                                    |          |          |         |         |          |          |
| maíz / TORTILLA                 | 1,518,066              | 2,671,797             |               |               | 2,671,797             |                                 |          |                        |                        |                          |                                  |                    |                                                    |          |          |         |         |          |          |
| TRIGO                           | 1,556                  | 462,758               | 1,093         | 463,222       | 47                    | 274                             | 462,901  |                        |                        |                          |                                  |                    |                                                    |          |          |         |         |          |          |
| trigo / HARINA DE TRIGO         | 407,353                | 293,294               | 46,125        | 4,724         | 334,696               | 1,673                           | 173,172  |                        |                        |                          |                                  |                    |                                                    |          |          |         |         |          |          |
| harina de trigo / PAN Y GALLETA | 173,172                | 199,663               | 38,677        | 56,334        | 182,006               |                                 |          |                        |                        |                          |                                  |                    |                                                    |          |          |         |         |          |          |
| trigo / SÉMOLA DE TRIGO         | 55,548                 | 35,551                | 5,771         | 331           | 40,991                |                                 |          |                        |                        |                          |                                  |                    |                                                    |          |          |         |         |          |          |
| sémola / PASTAS ALIMENTICIAS    | 40,991                 | 37,302                | 11,501        | 23,615        | 19,644                |                                 |          |                        |                        |                          |                                  |                    |                                                    |          |          |         |         |          |          |
| AVEÑA                           | 331                    | -2,972                | 553           | 3,777         | 78                    |                                 |          |                        |                        |                          |                                  |                    |                                                    |          |          |         |         |          |          |
| ARROZ EN GRANZA                 | 32,045                 | 89,758                | 5             | 121,798       | 1,090                 | 1,060                           | 119,649  |                        |                        |                          |                                  |                    |                                                    |          |          |         |         |          |          |
| arroz granza / ARROZ ORO        | 119,649                | 83,755                | 11            | 169           | 83,597                | 10,032                          |          |                        |                        |                          |                                  |                    |                                                    |          |          |         |         |          |          |
| MAICILLO (SORGO)                | 48,676                 | 0                     | 0             | 48,676        | 1,752                 | 35,047                          | 513      | 11,363                 |                        |                          |                                  |                    |                                                    |          |          |         |         |          |          |
| maicillo / TORTILLA             | 11,363                 | 20,000                | 0             | 0             | 20,000                |                                 |          |                        |                        |                          |                                  |                    |                                                    |          |          |         |         |          |          |
| <b>2. LEGUMINOSAS</b>           |                        |                       |               |               |                       |                                 |          |                        |                        |                          |                                  |                    |                                                    |          |          |         |         |          |          |
| FRIJOLE                         | 225,247                | 10,974                | 1,944         | 234,277       | 34,688                | 16,756                          |          |                        |                        |                          |                                  |                    |                                                    |          |          |         |         |          |          |
| <b>3. AZÚCARES</b>              |                        |                       |               |               |                       |                                 |          |                        |                        |                          |                                  |                    |                                                    |          |          |         |         |          |          |
| CAÑA DE AZÚCAR                  | 26,913,622             | 269,136               | 269,136       | 269,136       | 269,136               | 269,136                         | 269,136  | 269,136                | 269,136                | 269,136                  | 269,136                          | 269,136            | 269,136                                            | 269,136  | 269,136  | 269,136 | 269,136 | 269,136  | 269,136  |
| caña / AZÚCAR CRUDA             | 10,790,394             | 1,125,878             | 851,247       | 1,928,609     | 48,516                | 633                             | 47,883   |                        |                        |                          |                                  |                    |                                                    |          |          |         |         |          |          |
| caña / AZÚCAR BLANCA Y REFINADA | 14,998,138             | 1,564,917             | 4             | 851,782       | 713,139               | 153                             | 132,622  | 28,643                 |                        |                          |                                  |                    |                                                    |          |          |         |         |          |          |
| caña / MATERIALES AZÚCARADOS    | 586,819                | 52,453                | 12,691        | 33,954        | 31,190                | 7                               |          |                        |                        |                          |                                  |                    |                                                    |          |          |         |         |          |          |
| caña / MELAZAS 2/               | 26,375,350             | 746,679               | -229,677      | 5,420         | 226,380               | 755,396                         | 35,111   | 24,761                 | 69,483                 | 626,041                  | 0                                |                    |                                                    |          |          |         |         |          |          |
| <b>TOTAL GENERAL</b>            |                        |                       |               |               |                       |                                 |          |                        |                        |                          |                                  |                    |                                                    |          |          |         |         |          |          |
| <b>2. LEGUMINOSAS</b>           |                        |                       |               |               |                       |                                 |          |                        |                        |                          |                                  |                    |                                                    |          |          |         |         |          |          |
| FRIJOLE                         | 225,247                | 10,974                | 1,944         | 234,277       | 34,688                | 16,756                          |          |                        |                        |                          |                                  |                    |                                                    |          |          |         |         |          |          |
| <b>3. AZÚCARES</b>              |                        |                       |               |               |                       |                                 |          |                        |                        |                          |                                  |                    |                                                    |          |          |         |         |          |          |
| CAÑA DE AZÚCAR                  | 26,913,622             | 269,136               | 269,136       | 269,136       | 269,136               | 269,136                         | 269,136  | 269,136                | 269,136                | 269,136                  | 269,136                          | 269,136            | 269,136                                            | 269,136  | 269,136  | 269,136 | 269,136 | 269,136  | 269,136  |
| caña / AZÚCAR CRUDA             | 10,790,394             | 1,125,878             | 851,247       | 1,928,609     | 48,516                | 633                             | 47,883   |                        |                        |                          |                                  |                    |                                                    |          |          |         |         |          |          |
| caña / AZÚCAR BLANCA Y REFINADA | 14,998,138             | 1,564,917             | 4             | 851,782       | 713,139               | 153                             | 132,622  | 28,643                 |                        |                          |                                  |                    |                                                    |          |          |         |         |          |          |
| caña / MATERIALES AZÚCARADOS    | 586,819                | 52,453                | 12,691        | 33,954        | 31,190                | 7                               |          |                        |                        |                          |                                  |                    |                                                    |          |          |         |         |          |          |
| caña / MELAZAS 2/               | 26,375,350             | 746,679               | -229,677      | 5,420         | 226,380               | 755,396                         | 35,111   | 24,761                 | 69,483                 | 626,041                  | 0                                |                    |                                                    |          |          |         |         |          |          |



