

**MUNICIPIO DE SAN RAFAEL LA INDEPENDENCIA  
DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO**

**“COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PRODUCCIÓN DE  
CEBOLLA MORADA) Y PROYECTO: PRODUCCIÓN DE SAZONADOR A  
BASE DE CEBOLLA”**

JUAN PABLO POZUELOS CARDONA

TEMA GENERAL

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

**MUNICIPIO DE SAN RAFAEL LA INDEPENDENCIA  
DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO**

TEMA INDIVIDUAL

**“COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PRODUCCIÓN DE  
CEBOLLA MORADA) Y PROYECTO: PRODUCCIÓN DE SAZONADOR A  
BASE DE CEBOLLA”**

**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 RAFAEL LA INDEPENDENCIA – VOLUMEN 4

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 8°. 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

"COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PRODUCCIÓN DE  
CEBOLLA MORADA) Y PROYECTO: PRODUCCIÓN DE SAZONADOR A  
BASE DE CEBOLLA"

MUNICIPIO DE SAN RAFAEL LA INDEPENDENCIA  
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

JUAN PABLO POZUELOS CARDONA

previo a conferírsele el título

de

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

LICENCIADO

Guatemala, septiembre de 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>Dr. Felipe de Jesús Pérez Rodríguez</b>
<b>Director de la Escuela de Economía:</b>	<b>Lic. William Edgardo Sandoval Pinto</b>
<b>Director de la Escuela Contaduría Pública y Auditoría:</b>	<b>Lic. Felipe Hernández Sincal</b>
<b>Director de la Escuela 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 Área de Economía:</b>	
<b>Delegado Estudiantil Área de Contaduría Pública y Auditoría:</b>	
<b>Delegado Estudiantil Área de Administración de Empresas:</b>	

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS  
DE GUATEMALA



FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONÓMICAS  
Edificio "s-8"  
Ciudad Universitaria, Zona 12  
Guatemala, Centroamérica

J.D-TG. No. 151-2018  
Guatemala, 16 de octubre de 2018

Estudiante  
JUAN PABLO POZUELOS CARDONA  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad de San Carlos de Guatemala

Estudiante:

Para su conocimiento y efectos le transcribo el Punto quinto, inciso 5.1, subinciso 5.1.5 del Acta 26-2018 de la sesión realizada por Junta Directiva el 9 de octubre de 2018, que en su parte conducente dice:

"QUINTO: ASUNTOS ESTUDIANTILES

5.1 Graduaciones

5.1.5 Solicitud de aprobación e impresión de Informes Individuales de EPS

Junta Directiva conoce informes individuales de EPS, trasladados por el Coordinador General del Ejercicio Profesional Supervisado, quien solicita se considere la aprobación de dichos informes y la impresión correspondiente.

Junta Directiva acuerda: 1º. Aprobar los informes individuales de Ejercicio Profesional Supervisado y su impresión.  
2º. Autorizar la graduación de los siguientes estudiantes:

**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

06. 200319108-3 "COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PRODUCCIÓN DE CEBOLLA MORADA) Y PROYECTO: PRODUCCIÓN DE SAZONADOR A BASE DE CEBOLLA", municipio de San Rafael La Independencia departamento de Huehuetenango, presentado por: JUAN PABLO POZUELOS CARDONA.

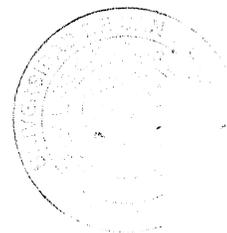
2o. Manifiestar a los estudiantes que se les fija un plazo no mayor de seis meses para su graduación".

Atentamente,

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES  
SECRETARIO

m.ch

"D Y ENSEÑAD A TODOS"



## ACTO QUE DEDICO

- A DIOS  
Mi padre Celestial, todopoderoso por ser la luz en mi camino, por brindarme su gracia y sabiduría para alcanzar mis anhelos y objetivos.
- A MIS PADRES  
Daniel de Jesús Pozuelos Pivaral Q.E.D.  
Matilde Cardona Urrutia  
Que amo con todo mi corazón y agradezco por darme la vida, todo su amor y por guiarme en el camino del bien.
- A MI ESPOSA  
María José Parras de Pozuelos  
Mi compañera, amiga y esposa, por su amor, apoyo y comprensión para alcanzar este éxito.
- A MI HIJO  
Pablo Daniel Pozuelos Parras y demás hijos con los que Dios quiera bendecirme, para que este triunfo sirva de ejemplo a conseguir y superar.
- A MI FAMILIA Y HERMANOS  
Edelman, Lorena, Yoel, Wilser, Helmoth, Kenny, por su amor, apoyo incondicional y ejemplo de perseverancia.
- A MIS AMIGOS  
Por brindarme la oportunidad de conocer algo maravilloso como es la amistad y a mis compañeros de E.P.S.
- A LA TRICENTENARIA  
UNIVERSIDAD DE SAN  
CARLOS DE GUATEMALA  
Especialmente a la Facultad de Ciencias Económicas, por proporcionarme conocimiento para el desarrollo de mi profesión.
- A MI PATRIA GUATEMALA  
Que me vio nacer y me ha servido de diversas oportunidades en todos los ámbitos de mi vida.

## INDICE GENERAL

Página

### INTRODUCCIÓN

I

### CAPÍTULO I

### CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO

<b>1.1</b>	<b>MARCO GENERAL</b>	<b>1</b>
1.1.1	Antecedentes históricos del Municipio	1
1.1.2	Localización y extensión territorial	2
1.1.3	Clima	3
<b>1.2</b>	<b>DIVISIÓN POLÍTICA Y ADMINISTRATIVA</b>	<b>3</b>
1.2.1	División política	3
1.2.2	División administrativa	5
<b>1.3</b>	<b>RECURSOS NATURALES</b>	<b>7</b>
1.3.1	Agua	7
1.3.2	Bosques	7
1.3.3	Suelos	10
<b>1.4</b>	<b>POBLACIÓN</b>	<b>10</b>
1.4.1	Población por sexo, área geográfica, grupo étnico y edad	11
1.4.2	Población económicamente activa -PEA-	12
1.4.3	Niveles de ingresos	13
1.4.4	Ocupación y salarios	14
<b>1.5</b>	<b>SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA</b>	<b>15</b>
1.5.1	Educación	15
1.5.2	Salud	16
1.5.3	Agua	17
1.5.4	Drenajes y alcantarillado	17
1.5.5	Energía eléctrica	18
1.5.6	Letrinas y otros servicios sanitarios	18
1.5.7	Sistemas de recolección de basura	19
1.5.8	Sistema de tratamiento de aguas servidas	19
1.5.9	Sistema de tratamiento de desechos sólidos	19
1.5.10	Cementerios	19
<b>1.6</b>	<b>INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA</b>	<b>20</b>
1.6.1	Vías de acceso	20
1.6.2	Puentes	20
1.6.3	Unidades de riego	21
1.6.4	Centros de acopio	21
1.6.5	Mercado	21
1.6.6	Energía eléctrica comercial e industrial	22
1.6.7	Telecomunicaciones	22

1.6.8	Transporte	23
1.6.9	Rastros	24
<b>1.7</b>	<b>ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA</b>	<b>24</b>
1.7.1	Organizaciones sociales	24
1.7.1.1	Consejo Comunitario de Desarrollo -COCODE-	24
1.7.1.2	Concejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-	25
1.7.1.3	Comités y consejos	25
1.7.1.4	Iglesias	25
1.7.2	Organizaciones productivas	26
1.7.2.1	Cooperativa Integral de Ahorro y Crédito Rafaeleña R.L	26
<b>1.8</b>	<b>ENTIDADES DE APOYO</b>	<b>26</b>
<b>1.9</b>	<b>FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO</b>	<b>27</b>
1.9.1	Flujo comercial	27
1.9.1.1	Importaciones del Municipio	27
1.9.1.2	Exportaciones del Municipio	29
1.9.2	Flujo financiero	30
<b>1.10</b>	<b>RESUMEN DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS DEL MUNICIPIO</b>	<b>31</b>

## CAPÍTULO II DIAGNÓSTICO DE LA PRODUCCIÓN DE CEBOLLA

<b>2.1</b>	<b>NIVELES TECNOLÓGICOS</b>	<b>33</b>
<b>2.2</b>	<b>SUPERFICIE, VALOR Y VOLUMEN DE LA PRODUCCIÓN</b>	<b>34</b>
<b>2.3</b>	<b>RESULTADOS FINANCIEROS</b>	<b>35</b>
2.3.1	Costo directo de producción	35
2.3.2	Estado de resultados	37
2.3.3	Rentabilidad	38
2.3.4	Financiamiento	40
<b>2.4</b>	<b>COMERCIALIZACIÓN</b>	<b>41</b>
2.4.1	Proceso de comercialización	41
2.4.2	Análisis de la comercialización	43
2.4.3	Operaciones de comercialización	47
2.4.3.1	Canales de comercialización	47
2.4.3.2	Márgenes de comercialización	49
<b>2.5</b>	<b>ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL</b>	<b>50</b>
2.5.1	Estructura organizacional	50
<b>2.6</b>	<b>GENERACIÓN DE EMPLEO</b>	<b>52</b>
<b>2.7</b>	<b>RESUMEN DE LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA Y PROPUESTAS DE SOLUCIÓN</b>	<b>52</b>
2.7.1	Problemática con la actividad agrícola	52
2.7.2	Solución propuesta	53

**CAPÍTULO III**  
**PROYECTO: PRODUCCIÓN DE SAZONADOR A BASE DE**  
**CEBOLLA**

<b>3.1</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO</b>	<b>55</b>
<b>3.2</b>	<b>JUSTIFICACIÓN</b>	<b>56</b>
<b>3.3</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>57</b>
3.3.1	Objetivo general	57
3.3.2	Objetivos específicos	57
<b>3.4</b>	<b>ESTUDIO DE MERCADO</b>	<b>58</b>
3.4.1	Descripción del producto	58
3.4.2	Usos del producto	58
3.4.3	Oferta total	58
3.4.4	Demanda potencial	59
3.4.5	Consumo aparente	61
3.4.6	Demanda insatisfecha	62
3.4.7	Precio	63
3.4.8	Comercialización	63
<b>3.5</b>	<b>ESTUDIO TÉCNICO</b>	<b>63</b>
3.5.1	Localización	63
3.5.1.1	Macrolocalización	64
3.5.1.2	Microlocalización	64
3.5.2	Tamaño del proyecto	64
3.5.3	Volumen y valor de la producción	64
3.5.4	Proceso productivo	65
3.5.5	Requerimientos técnicos	68
<b>3.6</b>	<b>ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL</b>	<b>71</b>
<b>3.7</b>	<b>ESTUDIO FINANCIERO</b>	<b>71</b>
3.7.1	Inversión fija	72
3.7.2	Inversión de capital de trabajo y total	73
3.7.3	Financiamiento	74
3.7.4	Estados financieros	76
3.7.4.1	Estado de costo de producción proyectado	76
3.7.4.2	Estado de resultados proyectado	78
<b>3.8</b>	<b>EVALUACIÓN FINANCIERA</b>	<b>80</b>
<b>3.9</b>	<b>IMPACTO SOCIAL</b>	<b>82</b>

**CAPÍTULO IV**  
**COMERCIALIZACIÓN**  
**PROYECTO: PRODUCCIÓN DE SAZONADOR A BASE DE**  
**CEBOLLA**

<b>4.1</b>	<b>COMERCIALIZACIÓN PROPUESTA</b>	<b>84</b>
4.1.1	Mezcla de mercadotecnia	84

<b>4.2</b>	<b>OPERACIONES DE COMERCIALIZACIÓN</b>	<b>87</b>
4.2.1	Canales de comercialización	87
4.2.2	Márgenes de comercialización	88

**CAPÍTULO V**  
**ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL**  
**PROYECTO: PRODUCCIÓN DE SAZONADOR A BASE DE**  
**CEBOLLA**

<b>5.1</b>	<b>JUSTIFICACIÓN</b>	<b>91</b>
<b>5.2</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>91</b>
5.2.1	General	91
5.2.2	Específicos	92
<b>5.3</b>	<b>TIPO Y DENOMINACIÓN</b>	<b>92</b>
<b>5.4</b>	<b>MARCO JURIDICO</b>	<b>93</b>
5.4.1	Normas internas	93
5.4.2	Normas externas	93
<b>5.5</b>	<b>RAZON SOCIAL</b>	<b>94</b>
<b>5.6</b>	<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>	<b>94</b>
5.6.1	Organización propuesta	94
5.6.2	Sistema de la organización	95
5.6.3	Diseño de la organización	95
<b>5.7</b>	<b>FUNCIONES BÁSICAS DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS</b>	<b>97</b>
5.7.1	Asamblea general	97
5.7.2	Comisión de vigilancia	97
5.7.3	Consejo de administración	97
5.7.4	Comité de educación	97
5.7.5	Gerencia administrativa	97
5.7.6	Comercialización	98
5.7.7	Producción	98
<b>5.8</b>	<b>APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO</b>	<b>100</b>
5.8.1	Planeación	100
5.8.1.1	Misión	100
5.8.1.2	Visión	100
5.8.2	Organización	100
5.8.3	Integración	101
5.8.4	Dirección	102
5.8.5	Control	103
	<b>CONCLUSIONES</b>	
	<b>RECOMENDACIONES</b>	
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	
	<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE CUADROS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de San Rafael la Independencia, departamento de Huehuetenango, Población según sexo, área geográfica, grupo étnico y edad, Años: 1994, 2002 y 2016	11
2	Municipio de San Rafael la Independencia, departamento de Huehuetenango, nivel de ingresos mensuales por hogar, Año 2016	13
3	Municipio de San Rafael la Independencia, departamento de Huehuetenango, Resumen de Actividades Productivas, Año 2016	31
4	Municipio de San Rafael la Independencia, departamento de Huehuetenango, producción de cebolla, Superficie Volumen y Valor de la Producción, Año: 2016	34
5	Municipio de San Rafael la Independencia, departamento de Huehuetenango, producción de cebolla, Estado de costo directo de producción por tamaño de finca y producto, Año: 2016	35
6	Municipio de San Rafael la Independencia, departamento de Huehuetenango, producción de cebolla, Estado de resultados por tamaño de finca y producto, Año: 2016	37
7	Municipio de San Rafael la Independencia, departamento de Huehuetenango, producción de cebolla, Financiamiento de la cebolla por tamaño de finca según encuesta, Año: 2016	40
8	Municipio de San Rafael la Independencia, departamento de Huehuetenango, producción de cebolla, Márgenes de Comercialización, Año: 2016	49
9	Municipios de San Rafael la Independencia, San Pedro Soloma y Santa Eulalia, departamento de Huehuetenango, Oferta histórica y proyectada de productos sustituto, Período 2011-2020	59
10	Municipios de San Rafael la Independencia, San Pedro Soloma y Santa Eulalia, departamento de Huehuetenango, Demanda potencial, histórica y proyectada; Sazonador a base de cebolla Período: 2011-2020	60

11	Municipios de San Rafael la Independencia, San Pedro Soloma y Santa Eulalia, departamento de Huehuetenango, Consumo aparente, histórico y proyectado de productos sustitutos, Período: 2011-2020	61
12	Municipios de San Rafael la Independencia, San Pedro Soloma y Santa Eulalia, departamento de Huehuetenango, Demanda insatisfecha histórica y proyectada, Período: 2011-2020	62
13	Municipios de San Rafael la Independencia, San Pedro Soloma y Santa Eulalia, departamento de Huehuetenango, Volumen y valor de la producción, Años: 1-5	65
14	Municipio de San Rafael la Independencia, departamento de Huehuetenango, Inversión fija, Año: 2016	72
15	Municipio de San Rafael la Independencia, departamento de Huehuetenango, Inversión de capital de trabajo	74
16	Municipio de San Rafael la Independencia, departamento de Huehuetenango, Fuentes de financiamiento, Año: 2016	75
17	Municipio de San Rafael la Independencia, departamento de Huehuetenango, Estados de costo de producción proyectados, del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año	77
18	Municipio de San Rafael la Independencia, departamento de Huehuetenango, Estados de resultados proyectados del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año.	79
19	Municipio de San Rafael la Independencia, departamento de Huehuetenango, Márgenes de comercialización, Año: 2016	88
20	Municipio de Santa Eulalia, departamento de Huehuetenango, Márgenes de comercialización, Año: 2016	89
21	Municipio de San Pedro Soloma, departamento de Huehuetenango, Márgenes de comercialización, Año: 2016	90

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de San Rafael la Independencia, departamento de Huehuetenango, Importaciones, Año: 2016	28
2	Municipio de San Rafael la Independencia, departamento de Huehuetenango, Exportaciones, Año: 2016	29
3	Municipio de San Rafael la Independencia, departamento de Huehuetenango, producción de cebolla, Canales de Comercialización, Año: 2016	48
4	Municipio de San Rafael la Independencia, departamento de Huehuetenango, producción de cebolla, Estructura Organizacional, Año: 2016	51
5	Municipio de San Rafael la Independencia, departamento de Huehuetenango, Flujoograma del proceso productivo, Año: 2016	66
6	Municipio de San Rafael La Independencia, departamento de Huehuetenango, Producción de Sazonador a base de cebolla, Canal de comercialización	87
7	Municipio de San Rafael la Independencia, departamento de Huehuetenango, Estructura organizacional funcional Cooperativa integral de comercialización de productos alimenticios San Rafael, R.L., Año: 2016	96
8	Municipio de San Rafael la Independencia, departamento de Huehuetenango, Estructura organizacional nominal Cooperativa integral de comercialización de productos alimenticios San Rafael, R.L., Año: 2016	99

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>No.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Página</b>
1	Municipio de San Rafael la Independencia, departamento de Huehuetenango, División Política, Años: 1994, 2002, 2016	4
2	Municipio de San Rafael la Independencia, departamento de Huehuetenango, Requerimientos técnicos, Año: 2016	69
3	Municipio de San Rafael la Independencia, departamento de Huehuetenango, Evaluación financiera, Año: 2016	81
4	Municipio de San Rafael la Independencia, departamento de Huehuetenango, Proyecto: Sazonador a base de cebolla, Mezcla de mercadotecnia, Año: 2016	85

## INTRODUCCION

El Ejercicio Profesional Supervisado -EPS-, de la Facultad de Ciencias Económicas, de la Universidad de San Carlos de Guatemala, promueve a través de los estudiantes, como método de evaluación final previo a otorgar el grado académico de Licenciatura en las carreras de: Contaduría Pública y Auditoría, Economía y Administración de Empresas, a realizar investigaciones que permitan conocer la realidad social, económica y política del país, con el objetivo de aportar propuestas de solución a la problemática diagnosticada, con el propósito de encaminar al desarrollo equitativo de la Nación.

El tema central de la investigación es la "COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PRODUCCIÓN DE CEBOLLA MORADA) Y PROYECTO: PRODUCCIÓN DE SAZONADOR A BASE DE CEBOLLA", en el municipio de San Rafael La Independencia, departamento de Huehuetenango, debido al impacto económico que genera en el referido Municipio.

Este estudio fue realizado durante el mes de junio de 2016, y se llevó a cabo a través del método científico, el cual proporciona ciertas técnicas para la recopilación de datos, entre las cuales se pueden mencionar: la muestra, encuesta, entrevista y observación, utilizadas en el trabajo de campo.

El informe consta de cinco capítulos y se describen a continuación:

En el capítulo I entre los aspectos más relevantes se menciona el Marco General, la División Política y Administrativa, Recursos Naturales, Población, Servicios Básicos e Infraestructura, Infraestructura Productiva, Organización Social y Productiva, Entidades de Apoyo, Flujo Comercial y Financiero; las cuales son las

variables más importantes según tema individual; Y como último punto se considera el Resumen de Actividades Productivas del Municipio.

En el capítulo II se analiza la información que se obtuvo durante la actividad de trabajo de campo, esencialmente la información de parte de los productores agrícolas, la referida actividad se llevó a cabo por medio de la encuesta, donde se abordaron los hogares, así mismo se realizaron entrevistas a los diferentes presidentes de COCODES de los centros poblados de San Rafael la Independencia.

De esta información que se obtuvo se hace la clasificación de los niveles tecnológicos aplicados en los procesos productivos agrícolas; para ello se determina la superficie, volumen y valor de la producción, valorando la cantidad de unidades producidas en la superficie cultivada.

Luego de procesar la información se desarrollan los cálculos para obtener los resultados financieros, de igual manera se analiza el proceso de la comercialización de la cebolla que se cosecha en el municipio, se determina la organización empresarial de las unidades agrícolas, como el volumen de la generación de empleo y la participación de esta actividad en la economía del municipio.

El capítulo III, presenta la propuesta de inversión, la cual consiste en la implementación del proyecto de producción de sazónador a base de cebolla en el Municipio; el cual está conformado por la descripción del proyecto, justificación objetivos, estudio de mercado, estudio técnico, estudio administrativo legal, estudio financiero y la evaluación del impacto social de dicho proyecto.

El capítulo IV, presenta la propuesta de comercialización de la producción Sazónador a base de cebolla en el Municipio; el cual está conformado por la

comercialización propuesta y las operaciones que se deben llevar a cabo para el desarrollo del proyecto.

En el capítulo V, se presenta el Estudio Administrativo Legal, el cual está aplicado para la conformación de una cooperativa de Sazonador a base de cebolla aplicándole a esta estructura el proceso administrativo por etapas.

Finalmente se tiene las conclusiones y recomendaciones, así como la bibliografía, manual de normas y procedimientos y el de organización.

## **CAPÍTULO I**

### **CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO**

Este capítulo contiene los aspectos sociales, económicos y ambientales del Municipio de San Rafael La Independencia, Departamento de Huehuetenango el cual es objeto de estudio.

#### **1.1 MARCO GENERAL**

La variable contiene el análisis de las características municipales para conocer la situación y las condiciones de vida de la población, se integra por los antecedentes históricos, localización, extensión territorial y clima.

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

San Rafael La Independencia, municipio del departamento de Huehuetenango, fue creado con el Acuerdo Gubernativo de fecha 21 de mayo de 1924, el nombre “Independencia” se deriva a que el Municipio pertenecía al territorio de San Miguel Acatán y se independizó de este en el año 1961 y “San Rafael” en honor a San Rafael Arcangel.<sup>1</sup>

El día 5 de octubre de 1961, con la escritura número 580, fraccionada por el Notario Público Carlos Rivas Herrera, fue trasladado el dominio de las 160 caballerías, 2 manzanas y 7,579 varas cuadradas a favor de San Rafael La Independencia. Tal escritura quedó registrada con la finca rústica número 20,322, folio 286 del libro 73 del departamento de Huehuetenango, a nombre de San Rafael La Independencia.

---

<sup>1</sup> DEGUATE (Empresa privada de información de Guatemala). 2016. (en línea). Guatemala. Consultado el 10 de junio 2016. Disponible en: <http://www.deguate.com/municipios/pages/huehuetenango/san-rafael-la-independencia/historia.php>

A la finca 20,322, folio 286 y libro 73, a nombre de San Rafael La Independencia, le aparecen 2 desmembraciones a nombre de personas particulares, como sigue: desmembración número 1, con fecha 13 de noviembre de 1973, a favor de Pascual Francisco Juan, por 5,816 metros cuadrados, finca 21,187, folio 253 del libro 76 de Huehuetenango; desmembración número 2, de fecha 25 de noviembre de 1963, a favor de Isabel y María Francisco Gómez, por 1,310 metros cuadrados y 43 centímetros, finca 21,225, folio 291 del libro 76 de Huehuetenango. Es de mencionar que los habitantes propietarios de las tierras de San Rafael La Independencia no tienen escritura de propiedad sobre las mismas.

#### 1.1.2 Localización y extensión territorial

San Rafael La Independencia se encuentra ubicado en una de las cimas más altas de la sierra de los Cuchumatanes, el cual pertenece a uno de los treinta y dos municipios del departamento de Huehuetenango, a 98 kilómetros de la cabecera departamental y 356 de la ciudad capital. La cabecera municipal se encuentra ubicada a 2,377 metros sobre el nivel del mar. El idioma predominante del municipio es el akateco. Su extensión territorial es de 160 caballerías, 2 manzanas y 7,579 m<sup>2</sup>, aproximadamente 64 km<sup>2</sup>, representa el 1.16% sobre la extensión total del departamento de Huehuetenango. La vía principal hacia San Rafael La Independencia desde la ciudad capital, es la carretera nacional CA-1, la cual se dirige sobre la ruta 9-N atraviesa por los municipios de Chiantla, San Juan Ixcoy, San Pedro Soloma, Santa Eulalia, específicamente en la aldea Pet, se cruza hacia la izquierda para tomar la ruta RD HUE-3 y luego la ruta RD HUE-16 hasta llegar a la cabecera municipal.

La otra ruta para llegar a la cabecera municipal es por la carretera 9-N hasta la aldea Ixguacenos, del municipio de San Juan Ixcoy, a la izquierda a la altura de esta aldea seguir por la carretera RD HUE 4 hasta llegar a la aldea Villa Linda,

ya en San Rafael La Independencia, se sigue por la derecha hasta llegar a la cabecera municipal.

### 1.1.3 Clima

El clima de San Rafael La Independencia regularmente es frío, y se intensifica durante los meses de noviembre, diciembre y enero; la temperatura promedio oscila entre los 10° a 18° en invierno y 13° a 20° grados centígrados en verano; a mediados de enero inicia la transición a la estación de verano, en la cual, el clima es templado, en los meses de enero a mediados de abril.

## 1.2 DIVISIÓN POLÍTICA Y ADMINISTRATIVA

Corresponde a la situación actual del municipio respecto a la organización interna y ordenamiento territorial, así como, la estructura administrativa del gobierno municipal.

### 1.2.1 División política

Hace referencia a la situación de la estructura territorial de los diferentes centros poblados por categoría en que el municipio se divide en: "aldeas, caseríos, parajes, cantones, barrios, zonas, colonias, lotificaciones, parcelamientos urbanos o agrario, microrregión, finca y demás formas de ordenamiento territorial definidos localmente".<sup>2</sup>

Para el año 2016, según investigación de campo realizada, se determinó que varios caseríos modificaron su categoría a la de aldea, en comparación con los censos de los años 1994 y 2002 que no tuvieron cambios significativos.

---

<sup>2</sup> Congreso de la República de Guatemala. Código Municipal. Decreto Ley 12-2002. Artículo 4. p. 3.

Según información de los censos realizados en los años 1994, 2002 e investigación de campo realizada en el 2016, el municipio cuenta con 24 centros poblados. Se constató que los centros poblados continúan con su categoría y se añadieron a la división territorial del Municipio el caserío de Caxnajup y la aldea de Ixcanac II; también se identificó que los caseríos de Yulaja-Ontetaj, Isticultaj, Villa Linda, Pucpalá, Inconop, Incú, Canmox, Cololaj y Achí modificaron su categoría de Caserío a la de Aldea, esto indica el aumento poblacional en San Rafael La Independencia.

A continuación, se presenta el detalle de los centros poblados por categoría y nombre los cuales conforman el municipio de San Rafael la Independencia:

**Tabla 1**  
**Municipio de San Rafael la Independencia, departamento de**  
**Huehuetenango**  
**División Política**  
**Años: 1994, 2002, 2016**

No.	Nombres	Censo 1994	Censo 2002	Investigación de Campo 2016
1	San Rafael la Independencia	Pueblo	Pueblo	Pueblo
2	Achi	Caserío	Caserío	Aldea
3	Kaan	Caserío	Caserío	Caserío
4	Caxnajup	Aldea	Aldea	Aldea
5	Cololaj	Caserío	Caserío	Aldea
6	Canmox	Caserío	Caserío	Aldea
7	Cantetaj	Aldea	Aldea	Aldea
8	Incú	Caserío	Caserío	Aldea
9	Istinajap	Aldea	Aldea	Aldea
10	Inconop	Caserío	Caserío	Aldea
11	Ixcanac I	Aldea	Aldea	Aldea
12	Los Molinos	Aldea	Aldea	Aldea
13	Lajcholaj	Aldea	Aldea	Aldea
14	Pucpalá	Caserío	Caserío	Aldea

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior

15	Tataj	Aldea	Aldea	Aldea
16	Villa Linda	Caserío	Caserío	Aldea
17	Isticultaj	Caserío	Caserío	Aldea
18	Solomcú	Caserío	Caserío	Caserío
19	Sapoj	Caserío	Caserío	Caserío
20	Solomxaj	Caserío	Caserío	Caserío
21	El Cementerio	Caserío	Caserío	Caserío
22	Yulajá-Ontetaj	Caserío	Caserío	*1Aldea
23	Caxnajup			Caserío
24	Ixcanac II			*1Aldea
N/A	Yulajá-ichib	Caserío	-	*2 -

\*1 Centros poblados definidos y aprobados por el gobierno Municipal posterior al último censo realizado por el Instituto Nacional de Estadística -INE-.

\*2 Centros poblados que ya no se encuentran dentro de la división política del Municipio.

Fuente: elaboración propia con base en datos de los Censos Nacionales X de Población y V de Habitación de 1994, XI de población y VI de Habitación de 2002, del Instituto Nacional de Estadística INE e Investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

El Municipio se encuentra conformado, por la Cabecera Municipal en categoría de pueblo, 17 aldeas y 6 caseríos, los cuales han tenido cambios significativos en comparación con los últimos dos censos realizados por el Instituto Nacional de Estadística -INE-, se agregaron a la división territorial del municipio el caserío de Caxnajup y la aldea de Ixcanac II; también se pudo identificar que los caseríos de Yulaja-Ontetaj, Isticultaj, Villa Linda, Pucpalá, Inconop, Incú, Canmox, Cololaj y Achí modificaron su categoría a la de Aldea.

### 1.2.2 División administrativa

Describe la forma como se realiza la organización administrativa del Municipio, esta labor le corresponde a la Municipalidad por medio del Alcalde y el Concejo Municipal.

El Municipio se encuentra organizado en los diferentes centros poblados por veinte Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODE-, los cuales tienen como

función principal representar a su comunidad y ser un canal directo ante el Concejo Municipal, donde le presentan las distintas necesidades sociales, tales como: de educación, salud, infraestructura, y otros, de las aldeas y/o caseríos.

#### 1.2.2.1 Concejo municipal

Según el artículo 9 del Código Municipal, el Concejo Municipal es el órgano superior para la toma de decisiones respecto a los asuntos municipales, según la información obtenida en la investigación de campo, el Concejo Municipal en San Rafael la Independencia se encuentra conformado por el Alcalde Municipal, concejal I, concejal II, concejal III, concejal IV, suplente I, suplente II, sindico I, sindico II y suplente.

#### 1.2.2.2 Alcaldías auxiliares

El municipio de San Rafael la Independencia, cuenta con 32 alcaldías auxiliares en los centros poblados existentes, se logró corroborar que algunas aldeas cuentan con dos alcaldías auxiliares debido al tamaño poblacional de las mismas, las cuales trabajan en conjunto con el Consejo Comunitario de Desarrollo como entidad representativa de las comunidades según el artículo 56 del código municipal.

#### 1.2.2.3 Consejo municipal de desarrollo -COMUDE-

Su función principal es el promover, facilitar y apoyar a los COCODES del Municipio como también facilitar la organización y participación efectiva de las comunidades, además de sus funciones en las necesidades existentes y soluciones para lograr un desarrollo dentro del Municipio.

### **1.3 RECURSOS NATURALES**

Los recursos naturales están constituidos por elementos materiales o formas de energía que existen sin intervención del hombre, pero que pueden ser aprovechados para su beneficio a través de diferentes procesos, tanto en la agricultura, industria, construcción y otras actividades, en su práctica social, productiva y económica.

#### **1.3.1 Agua**

Dentro del Municipio de San Rafael La Independencia, existen cinco ríos: Ixcanac; Istinajap; Yulchén; Cololaj; Yulaja-Ontetaj, los cuales forman parte de la cuenca del río Nentón, poseen bajo caudal e incrementa en el invierno, así mismo se encuentran diecinueve nacimientos de agua, de igual manera se localizan diecinueve riachuelos. Los pobladores de este Municipio se ven beneficiados por el recurso hidrológico, para el abastecimiento de agua, la cual utilizan como potable, pero no tienen garantía sanitaria que lo acredite, ellos saben si se puede o no beber, derivado de la topografía de los centros poblados y que no hayan sido contaminados al colocar tuberías para drenajes, en algunos casos es utilizada para la agricultura, pero no lo explotan para temas turísticos o pesqueros.

#### **1.3.2 Bosques**

Se refiere al área de tierra cubierta principalmente por árboles, arbustos y hierbas, que poseen un suelo, luz, aire y agua, además alberga animales, y al integrar todos estos factores forman parte de un ecosistema. En el Municipio predominan los bosques subtropicales de coníferas con una extensión de 671.08 hectáreas, los cuales son propios de tierras altas y bajas de clima subtropical semi-humedo, dentro de la variedad de estas especies se encuentran: el pino, el ciprés, el aliso y el palo negro.

### 1.3.2.1 Cobertura forestal

En el municipio de San Rafael La Independencia, se presenta un aumento de cobertura forestal del año 2006 al año 2010, el aumento evidenciado sumó un total de 241.48 manzanas de bosque, equivalente al 6.5% de incremento total en el lapso de cuatro años, un promedio de 1.62% de crecimiento anual.<sup>3</sup>

### 1.3.2.2 Fauna

Es el conjunto de especies animales que habitan en una región geográfica, su supervivencia y desarrollo depende de factores bióticos como son microorganismos (entre ellos hongos, bacterias, algas, virus y abióticos), plantas, animales; y dependen de factores abióticos como los minerales, el agua, aire, viento, luz y calor. Debido el Municipio posee clima húmedo subtropical, está formado por extensiones cubiertas de densa vegetación, las lluvias son estacionales, por lo que también posee meses donde las precipitaciones son escasas o nulas; lo que permite una tasa de descomposición de materia orgánica lenta, lo que permite el desarrollo de una alta diversidad de invertebrados (insectos), esto a su vez atrae la presencia de aves como cotorras, y mamíferos de pequeño tamaño como roedores y por ende existe presencia de reptiles.

Se observa también la presencia de murciélagos en algunas grutas formadas en las montañas. Cuenta con la presencia de mamíferos de mayor tamaño como son los venados (nombre científico *Odocoileus virginianus*); los cuales se observan en forma escasa; esta especie se encuentra protegida por la unidad forestal de la Municipalidad, por lo que está prohibida su caza según lo regula el decreto 36-2004 Ley General de Caza; también se encuentra el gato montés (*Leopardus colocolo*), el tacuazín (*Didelphis marsupialis*), el conejo (*Oryctolagus cuniculus*), las ardillas (*Sciurus vulgaris*).

---

<sup>3</sup> INAB (Instituto Nacional de Bosques), CONAP (Consejo Nacional de Áreas Protegidas), Universidad del Valle de Guatemala, Universidad Rafael Landívar. Mapa de Cobertura Forestal de Guatemala 2010 y Dinámica de la Cobertura Forestal 2006-2010. Guatemala. p. 12.

Dentro de la fauna doméstica se encuentra la crianza de cerdos, conejos, ovejas, cabras en menor grado y caballos que son utilizados como forma de transporte, aunque en un número muy reducido. Existe una población alta de perros y gatos en el municipio.

### 1.3.2.3 Flora

Detalla el conjunto de plantas que pueblan una región, que son propias de un ecosistema determinado.

Referente al municipio de San Rafael La Independencia, el bosque húmedo montano bajo, que predomina en el área, tiene dentro de su vegetación el cerezo, madrón y ciprés. Las coníferas más conocidas en el área son: pino hembra (*pinus ocarpa*), pino macho (*pinus pseudostrobus*) y pino condilillo (*pinus maximinoii*); entre las latifoliadas se logran observar roble (*quercus spp.*), aliso (*alnus spp.*) y sauce (*salix spp.*).<sup>4</sup>

El abies guatemalensis, conocido como piñabete, es una especie endémica, lo que significa que se ubica en ámbitos regionales muy reducidos y que no se encuentra en forma natural en ninguna otra parte del mundo, es una especie nativa de Guatemala, puede alcanzar hasta una altura de 50 metros y diámetro de hasta un metro; utilizado en forma tradicional para uso como madera, leña y en actos ceremoniales.

El área del parque regional Municipal Xeetaj, presentan flores muy vistosas, de variados colores, pueden ser utilizadas como plantas ornamentales. También cuenta con especies que podrían aprovecharse en la horticultura. <sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> Hardy, A. 2012. Guía de identificación de las plantas encontradas en el Parque Regional Municipal Xeetaj. Guatemala. Impreso por Municipalidad San Rafael La Independencia, Huehuetenango. p. 35.

### 1.3.3 Suelos

Hace referencia a la parte superficial de la corteza terrestre biológica que proviene de la desintegración o alteración física y química de las rocas y de los residuos de las actividades de seres vivos que se asientan sobre ella. Muchos procesos contribuyen a crear algún tipo de suelo en particular, algunos de estos son: la deposición eólica, sedimentación en curso de agua, meteorización y deposición de material orgánico.

Según la clasificación de tierras por capacidad de uso, para la república de Guatemala, el municipio de San Rafael La Independencia, departamento de Huehuetenango está clasificado en el grupo de Tierras Calizas Altas del Norte.

“Esta región comprende las áreas de formaciones sedimentarias clásticas y carbonáticas en las mayores alturas del territorio de Guatemala, incluye las tierras calizas que se encuentran con una cota superior a los 600 metros sobre el nivel del mar”<sup>6</sup>.

## 1.4 POBLACIÓN

Se encuentra conformada por el total de personas que habitan un espacio territorial; el municipio de San Rafael la Independencia posee 24 centros poblados, entre la cabecera municipal, aldeas y caseríos. De acuerdo a los controles del Registro Nacional de Personas -RENAP-, la población total suma 13,774 habitantes; 2,755 hogares.

La mayor parte de la población está conformada por el grupo étnico indígena representado con un 99.9% y la no indígena con 0.10%, en donde se cuantifica una variación porcentual del 13.12% de incremento en la categoría indígena en comparación con el censo 2002. La edad que predomina está comprendida

---

<sup>6</sup> INAB (Instituto Nacional de Bosques). Clasificación de tierras por capacidad de uso; aplicación de una metodología para tierras de la república de Guatemala. p. 20.

entre los 15 a 64 años de edad, representada con un 47.7%, de 0 a 14 años con un 47.3% y de 65 años o más está representado con un 5%.

El hecho que exista un porcentaje representativo de población comprendida de 0 a 14 años disminuye las probabilidades de desarrollo del municipio, ya que los niños y jóvenes comprendidos en esas edades no asisten a la escuela o instituto, los padres de familia prefieren que participen en la actividad económica familiar, que emigren a la ciudad capital (Guatemala), al extranjero (usualmente a Estados Unidos de América pasan por los Estados Unidos Mexicanos) o bien, a temprana edad conforman un hogar por ideología familiar, lo cual se traduce en incremento de población, disminución de ingresos, generación de hacinamiento y analfabetismo, lo que no permite mejorar el nivel de vida.

#### 1.4.1 Población según sexo, área geográfica, grupo étnico y edad

Para conocer la estructura de la población según sexo, área geográfica, etnia y edad en el período de la investigación, se presenta a continuación el cuadro donde se hace una comparación de estas características:

**Cuadro 1**  
**Municipio de San Rafael La Independencia**  
**Departamento de Huehuetenango**  
**Población según sexo, área geográfica, grupo étnico y edad**  
**Años: 1994, 2002 y 2016**

Descripción	Censo 1994		Censo 2002		Proyección 2016	
	Habitantes	%	Habitantes	%	Habitantes	%
<b>Sexo</b>						
Masculino	4,558	46.4	4,918	45.4	5,456	44.6
Femenino	5,265	53.6	5,912	54.6	6,783	55.4
<b>Total</b>	<b>9,823</b>	<b>100</b>	<b>10,830</b>	<b>100</b>	<b>12,239</b>	<b>100</b>
<b>Área geográfica</b>						
Urbana	1,126	11.5	1,073	9.9	1,113	9.0
Rural	8,697	88.5	9,757	90.1	11,126	91.0
<b>Total</b>	<b>9,823</b>	<b>100</b>	<b>10,830</b>	<b>100</b>	<b>12,239</b>	<b>100</b>

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior

<b>Grupo étnico</b>						
Indígena	9,635	98.1	10,810	99.8	12,228	99.9
No Indígena	188	1.9	20	0.2	11	0.1
<b>Total</b>	<b>9,823</b>	<b>100</b>	<b>10,830</b>	<b>100</b>	<b>12,239</b>	<b>100</b>
<b>Edad</b>						
00-14	5,027	51.2	5,367	49.6	5,785	47.3
15-64	4,380	44.6	4,833	44.6	5,842	47.7
65 a más	416	4.2	630	5.8	612	5.0
<b>Total</b>	<b>9,823</b>	<b>100</b>	<b>10,830</b>	<b>100</b>	<b>12,239</b>	<b>100</b>

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

El sexo que predomina en la población es el femenino está representado con un 55.4% del total de la población al año de investigación, en comparación con el censo del 2002 hubo un incremento del 14.73%, lo cual evidencia que se mantiene la tendencia de mayoría. El sexo masculino está conformado por un 44.6% al año de investigación, también refleja un incremento de 10.94% al último censo realizado.

La población está concentrada en el área geográfica rural representada con un 91% y la urbana con un 9%, comparado con el censo 2002 y proyección 2016 se mantiene la distribución del área geográfica. La mayoría de familias que conforman los centros poblados son numerosas, conformadas de 5 y hasta 10 miembros, en algunos casos son más los integrantes del núcleo familiar, en el área rural generalmente los hogares están conformados por 7 personas y en el área urbana entre 4 a 6 personas; sin embargo, existen viviendas donde se encuentran entre una a tres familias.

#### 1.4.2 Población económicamente activa -PEA-

Son todas las personas en edad de trabajar y que realizaron algún tipo de actividad económica, así como las personas que estaban disponibles para

trabajar y hacer gestiones para encontrar un trabajo. La población económicamente activa -PEA- para el municipio de San Rafael La Independencia, departamento de Huehuetenango según censo del 2002 fue de 1,733 que representa el 16% del total de la población y según la proyección realizada en el 2016 se registran que la distribución de la actividad productiva en los hogares se concentra en mayoría en la agrícola con un 74.2%, la categoría de comercio y servicios en un 23.9%, la pecuaria con un 1.3% y como última categoría la artesanal con un 0.6%, de participación, se cuantifica que la población está concentrada en la agrícola.

#### 1.4.3 Niveles de ingreso

Variable que proporciona datos de importancia, respecto a la calidad de vida de los habitantes y la capacidad de adquirir un bien o un servicio en un mercado.

Se estableció con base a un promedio de cinco integrantes por hogar.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos en la investigación de campo realizada en el Municipio a 371 hogares.

**Cuadro 2**  
**Municipio de San Rafael La Independencia,**  
**Departamento de Huehuetenango**  
**Niveles de ingresos mensuales por hogar**  
**Año: 2016**

Nivel de ingresos Q			Hogares encuestados	Porcentaje
1	A	615	1	0
616	A	1,230	67	18
1,231	A	1,825	117	31
1,826	A	2,460	125	34
2,461	A	3,075	33	9
3,076	A	3,762	6	2
3,763	A	4,305	7	2
4,306	Y	Más	15	4
<b>Total</b>			<b>371</b>	<b>100</b>

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

Se estableció con base a un promedio de cinco integrantes por hogar, un 18% de la población percibe los ingresos entre Q616.00 a Q1,230.00; un 31% registra entre Q1,231.00 a Q1,825.00; un 34% obtiene de forma mensual cerca de Q1,826.00 a Q2,460.00, un 9% de Q2,461.00 a Q3,075.00; y un 2% obtiene alrededor de Q3,076.00 a Q3,762.00 quienes ya cubren el valor de la Canasta Básica Alimenticia -CBA-, para el año 2016 se encuentra en Q3,697.00 según información del Instituto Nacional de Estadística -INE-, un 6% obtiene ingresos superiores a los Q3,763.00 lo que les permite satisfacer las necesidades básicas del hogar.

Las familias que tienen parientes en el extranjero, reciben periódicamente remesas desde el país a donde emigraron sus familiares. De las personas consultadas, se estima que un 40% (147 hogares), reciben este tipo de apoyo que les permite equilibrar sus ingresos.

#### 1.4.4 Ocupación y salarios

En la investigación de campo, los ingresos de los habitantes del municipio provienen del desarrollo de las actividades productivas: 74.10% de la agricultura, 14.6% comercio y servicios, 9.4% pecuaria y 1.90% artesanal.

Se estableció que la mayoría de la población se dedica a la agricultura como medio de subsistencia, quienes al ser contratados son retribuidos con Q.50.00 por jornal de trabajo, el cual está debajo del salario mínimo para actividades agrícolas que establece un salario de Q. 81.87 diarios para el año 2016. En la actividad pecuaria los ingresos provienen de las ventas de los animales, los cuales llevan un proceso de crianza y engorde lo que depende del tamaño y peso del animal, como el ganado porcino que en promedio cuesta Q.1,000.00 y el ovino que oscila en Q.500.00 y las gallinas de Q.100.00, las ventas de los mismos no son frecuentes.

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

El municipio de San Rafael la Independencia cuenta con varios servicios básicos para la población como educación, salud, agua, drenajes, energía eléctrica, letrinas, extracción de basura y cementerios, que son elementos primordiales para medir el desarrollo social y mejorar las condiciones de vida de la población.

### **1.5.1 Educación**

Es considerado un servicio fundamental para el desarrollo del Municipio, la cobertura debe ser amplia, gratuita y de calidad, para atender a población en edad escolar en todos los niveles, sectores socioeconómicos y grupos étnicos.

Esta coordinada por el distrito 13-14-028, ubicado en la cabecera municipal y realiza el control de inscripción, promoción, repitencia y deserción, infraestructura, cobertura, recurso humano disponible y analfabetismo del Municipio.

De acuerdo al estudio realizado se constató, que por la falta de maestros, quienes fungen esta labor, imparten clase multigrado, como resultado, según indican las autoridades de educación no se cuenta con el número de estudiantes necesario para la asignación de más personal docente.

En comparación a los años 2014 a 2016 se han prescindido de los servicios de maestros en el nivel diversificado, lo que repercute en el proceso de enseñanza aprendizaje.

#### **1.5.1.1 Deserción escolar**

El cálculo de las tasas de deserción, tiene como objetivo analizar el comportamiento de la población escolar en el Municipio, así también los avances, retos y estrategias que debe plantear el sistema educativo para minimizarla, reforzar el proceso enseñanza aprendizaje y hacer conciencia a los

padres de familia, las ventajas que tiene la continuidad de sus hijos en la escuela. La deserción escolar, es un fenómeno que se presenta en los estudiantes después de la acumulación de varias ausencias, luego pasan a retirarse definitivamente de las actividades escolares.

Las tasas de deserción escolar indican que el año 2013, se presentaron 4 casos por cada 100 niños inscritos, 3 del área rural y 1 del perímetro urbano, así mismo se identifica el marcado aumento para el año 2014 en 8.3, en el cual se representa la deserción de 6.8 donde la mayoría de casos los presenta el área rural. Se identifican las principales causas como, desinterés por parte de los padres para enviar a sus hijos a la escuela, la falta de recursos económicos obliga a los padres a retirar a sus hijos para integrarlos a las actividades laborales en su mayoría agrícolas y el envío de menores al extranjero.

#### 1.5.2 Salud

El servicio de salud es indispensable para el bienestar de la población del Municipio, es prestado por el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, atiende a las personas del área urbana y rural. El Municipio cuenta con un Centro de Salud Atención permanente ubicado en la aldea Solomk'u, el cual cuenta con servicios profesionales de un médico, una enfermera graduada de distrito y tres más profesionales en turnos de ocho horas, cuatro auxiliares de distrito y dos de ocho horas quienes se turnan para cubrir los fines de semana y atender emergencias de la población, un inspector de saneamiento ambiental, un laboratorista y personal administrativo. Así mismo cuenta con cuatro puestos de salud ubicados en las aldeas: Pucpalá, Ixcanac I, Istinajap y Lajcholaj, los cuales atienden de lunes a viernes con horarios irregulares, debido que los enfermeros encargados de los puestos realizan visitas médicas a las aldeas y caseríos, esto con el fin de brindar atención en comunidades lejanas, elevar el índice de cobertura, reducir la desnutrición, enfermedades infantiles, atender a

mujeres en edad fértil y mujeres embarazadas, cabe destacar que el centro y los puestos de salud, se encuentran ubicados en el área rural del municipio, y que los mismos se ubican estratégicamente para brindar asistencia a toda la población.

### 1.5.3 Agua

Se determinó según encuesta que la cobertura total del servicio de agua entubada es del 92%, toda el agua que se distribuye en el municipio proviene de nacimientos en las montañas y en su mayoría es únicamente clorada para el uso en los hogares, el 8% restante de la población que no es cubierto con este servicio, representa a las comunidades que deben recoger el agua al pie de los nacimientos y piletas, sin embargo se observa que hay mucho desperdicio de agua en el área rural pues no cuentan con llaves para regular el flujo en las pilas lo que provoca que en lugares más elevados sea menor, debido a que la presión disminuye, estos datos coinciden con las estadísticas que realiza la municipalidad.

La administración del servicio de agua la realiza la Municipalidad a través de una cuota única de Q.75.00 por hogar, en el perímetro urbano y Q.10.00 en el área rural al año, no existen contadores donde se pueda llevar un control del consumo.

### 1.5.4 Drenajes y alcantarillado

En el caso del servicio de drenajes, se determinó que únicamente el 18% del total del municipio cuenta con el mismo y se concentra en la cabecera municipal y parte colindante con las aldeas Cementerio y Sapoj, en el área rural es donde se carece del referido servicio y se evidencia la proliferación de aguas servidas a flor de tierra y en algunos casos contaminan las corrientes de los nacimientos de agua lo que puede causar infecciones y enfermedades en la población.

El Municipio no cuenta con sistema de alcantarillado y plantas de tratamiento de aguas servidas, lo que provoca que el agua de la lluvia corra por las orillas de la carretera y por las laderas, esto repercute en contaminación a la tierra y nacimientos de agua que abastecen a las comunidades.

#### 1.5.5 Energía eléctrica

Es un factor de vital importancia para el desarrollo del Municipio, debido a que contribuye al bienestar de la población y facilita el crecimiento de comercios, servicios y actividades productivas.

Conforme a la observación realizada se determinó que el alumbrado público es escaso y en su mayoría se encuentra en mal estado, por falta de mantenimiento por parte del distribuidor.

De acuerdo a lo investigado, la cobertura de energía eléctrica es de un 80% prestado por el distribuidor ENERGUATE, y consiste en luz domiciliar y alumbrado público.

#### 1.5.6 Letrinas y otros servicios sanitarios

Los servicios sanitarios que utiliza la población son: fosa séptica, excusado lavable y letrina o pozo ciego, para los desechos sólidos.

De acuerdo a la investigación realizada, se determinó que debido a la carencia de sistemas de drenajes en las comunidades únicamente el 15% de los hogares cuenta con servicio sanitario de este tipo; la letrina o pozo ciego es el que predomina en el Municipio como opción para el manejo de los desechos sólidos, los cuales contaminan el suelo y los mantos friáticos, lo que provoca enfermedades infecciosas que afectan a la población por el bajo nivel de higiene.

#### 1.5.7 Sistemas de recolección de basura

El sistema de recolección de basura es prestado únicamente en la cabecera municipal, el cual representa un 9% de la población total del Municipio, por el cual deben pagar alrededor de Q10.00.

Dentro del área rural, no se brinda el servicio apropiado de recolección y tratamiento de desechos y representa el 91% de la población que no cuenta con este servicio, razón por la cual optan por quemar y enterrar los desechos generados en sus hogares, que es considerada otra fuente de contaminación para el aire, la tierra, lo cual provoca enfermedades cutáneas y respiratorias.

#### 1.5.8 Sistemas de tratamiento de aguas servidas

El Municipio no cuenta con un sistema de tratamiento de aguas servidas o residuales, se considera una fuente primaria de contaminación de los ríos donde desembocan los drenajes de la cabecera municipal.

#### 1.5.9 Sistemas de tratamiento de desechos sólidos

Según investigación realizada no existe este servicio, la basura recolectada en la cabecera municipal es transportada por camiones al relleno sanitario ubicado en la aldea Cololaj. La falta de un sistema adecuado para el manejo de los desechos genera el deterioro de los suelos y contaminación ambiental, en época de lluvias los desechos emanan gases que contaminan el aire y líquidos que desembocan en los ríos lo que incrementa los niveles de contaminación.

#### 1.5.10 Cementerios

El Municipio posee un cementerio general ubicado en la aldea El Cementerio y cinco cementerios en el área rural, los cuales no cuentan con muros perimetrales y a escasos metros de las tumbas se encuentran viviendas, la

necesidad de la creación de estos espacios se debe a la lejanía del cementerio de la cabecera municipal. La inhumación no tiene costo para la población.

## **1.6 INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA**

Este indicador percibe los niveles de desarrollo en que se encuentra la actividad productiva y el proceso que ha tenido para su instalación las vías de acceso, puentes, las unidades de riego, centros de acopio, mercados, energía eléctrica comercial e industrial, telecomunicaciones, transporte, rastros y otras edificaciones o construcciones que promuevan o fortalezcan la actividad productiva.

### **1.6.1 Vías de acceso**

Las vías de comunicación hacia la cabecera municipal y sus comunidades rurales son, en su mayoría, por medio de caminos de terracería y veredas transitables, pero no cuenta con infraestructura vial adecuada para la comercialización de los productos provenientes de la actividad agrícola, pecuaria, artesanal, comercio y servicio.

### **1.6.2 Puentes**

Entre los principales puentes se encuentran: en aldea Villa Linda, que une con la aldea Los Molinos; un segundo en aldea Achí por servir como medio de paso hacia el municipio de San Miguel Acatán su importancia se incrementa; su condición física presenta deterioro por causas naturales y por su uso.

Otro puente se localiza en la aldea Caxnajúp, esta estructura es de mucha importancia porque se ubica sobre la carretera principal que une al Municipio con centros poblados importantes como Santa Eulalia y San Pedro Soloma, sus condiciones al igual que el puente detallado anteriormente presenta fuertes indicios de deterioro.

El nivel de desarrollo alcanzado en el municipio para la construcción de puentes es de vital importancia, permite tener un flujo comercial eficiente, al ser un eje fundamental para el crecimiento de la economía de la comunidad. La infraestructura no es la adecuada para resistir las inclemencias climatológicas, específicamente en la época de lluvia cuando el cauce tiende a crecer.

#### 1.6.3 Unidades de riego

En el Municipio la mayoría de agricultores espera la época lluviosa para regar los cultivos, únicamente en las aldeas Cantetaj, Los Molinos y Villa Linda, áreas donde se cultiva la cebolla tienen sistemas de riego por aspersión, y por gravedad.

#### 1.6.4 Centros de acopio

Son escasos en el Municipio, dentro de las cuales se mencionan la Cooperativa San Rafaeleña R.L. que se dedica al acopio y comercialización de la cebolla en la aldea Cantetaj y el otro propiedad privada ubicado en la aldea Villa Linda estas son las máximas unidades de acopio para los productos, lo cual se realiza a través de terceros por medio de camiones para trasladar los productos de las fincas hacia el lugar de comercialización.

#### 1.6.5 Mercado

El Municipio cuenta con dos mercados locales ubicado en el casco urbano a unos 5 metros de distancia uno del otro. El primero de ellos abastece de productos de primera necesidad y está dividido por dos áreas; una ubicada en la calle con puestos individuales, que poseen las siguientes características: techo de nailon, sostenido por parales de madera y piso de pavimento; la otra área posee instalaciones cerradas con paredes de block, techo de lámina y piso de cemento.

El segundo mercado creado en el año 2,010 se dedica a la comercialización de accesorios como ropa, zapatos, venta de artículos de telefonía, cuenta con instalaciones cerradas con paredes y techo de block y piso de cemento. Funciona de lunes a domingo en horario de siete de la mañana a cinco de la tarde y el pago por local dependerá del tamaño, el arrendamiento de locales pequeños una tarifa mensual de Q.20.00 a Q.40.00; medianos de Q.45.00 a Q.50.00 mensuales; grandes de Q.70.00 a Q.75.00.

#### 1.6.6 Energía eléctrica comercial e industrial

La Distribuidora Energuate, S.A. es quien brinda este servicio a hogares que refleja el uso del mismo en un 89.74%, comercios que representa el 9.83% e instituciones en un 0.43%. En el casco urbano y área rural existe variedad de comercios que necesitan de este servicio; para su funcionamiento requieren una corriente de energía eléctrica de 110 y 220 voltios.

Entre los principales comercios se mencionan: entidades bancarias, Cooperativas, café internet, heladerías, ventas de medicina, agroquímicos, herrerías y carpinterías. El Municipio no cuenta con industrias, si se llegaran a instalar se debe solicitar a la empresa eléctrica aumentar el voltaje.

#### 1.6.7 Telecomunicaciones

Es el medio de comunicación a distancia, en el Municipio se encuentra conformado por: radio, televisión, cable, teléfono móvil, internet y correo.

El servicio de cable es proporcionado por empresas privadas. Según investigación realizada se determinó que el 2% de los hogares poseen acceso a internet; sin embargo, la población que no cuenta con el servicio directamente en la vivienda, acuden a lugares que lo proporcionan y que hacen negocio al brindar la oportunidad de navegar por la red.

El Municipio cuenta con dos estaciones de radio, Arcángel Raap y Estéreo visión, dos canales locales, canal 10 y 12. La población utiliza teléfono móvil, las compañías telefónicas más utilizadas son: Comunicaciones Celulares, Sociedad Anónima, -TIGO- y Telecomunicaciones de Guatemala, Sociedad Anónima, -CLARO-.

Es importante mencionar que en el casco urbano existen diferentes negocios que se dedican a la venta de teléfonos. Por último, se menciona que se encuentra una oficina de correo ubicada frente a la municipalidad y brinda el servicio a todo el Municipio.

#### 1.6.8 Transporte

La función principal de este servicio es la comercialización de los productos agrícolas, pecuarios, artesanales, de comercio y servicio, el cual genera ingresos por medio del traslado de la producción a los centros de consumo o lugares en donde exista demanda.

Para trasladarse la población utiliza el transporte terrestre y entre los más utilizados se describen: microbuses, motos, carros, bicicletas y animales de carga. Respecto a las tarifas del transporte los microbuses cobran de Q.3.00 a Q.5.00 y están organizados en cinco grupos, dos rutas cubren el recorrido a San Miguel Acatan, otra cubre la ruta a Istinajap, la cuarta ruta es a Santa Eulalia y la última es la ruta a Cololaj. Taxis que cubren todas las aldeas y viajan a los diferentes municipios, tienen una tarifa de Q.5.00 a Q.50.00 depende la distancia.

Existen dos líneas de microbuses que recorre diariamente de Huehuetenango a San Rafael La Independencia, una es línea San Rafael y la otra es línea Alicia tienen un cobro de Q. 35 por persona.

Los microbuses y taxis tienen una tarifa mensual de Q.100.00 que deben pagar en la Municipalidad, para que puedan circular dentro del Municipio.

#### 1.6.9 Rastros

En el Municipio existe un rastro municipal en la aldea Solomk'u, el cual no está activo, los habitantes prefieren destazar el ganado ellos mismos, para no incurrir en gastos que consideran innecesarios, además que no existe ley o reglamento alguno, que regularice que estén obligados a utilizar las instalaciones correspondientes para dicha actividad.

### **1.7 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA**

Se refiere a los grupos que se constituyen para incrementar el bienestar social y el desarrollo productivo de los habitantes del Municipio.

#### 1.7.1 Organizaciones sociales

Dentro de los grupos que se integran con el propósito de mejorar las condiciones de bienestar para el Municipio se mencionan los siguientes:

- Consejo Comunitario de Desarrollo -COCODE-.
- Concejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-.
- Comités y consejos.
- Iglesias.

##### 1.7.1.1 Consejo Comunitario de Desarrollo - COCODE -

Su función principal es atender las necesidades de la comunidad, con el propósito de mejorar la infraestructura del centro poblado, contribuir al desarrollo del Municipio y cumplir con los requisitos para la ejecución de programas y proyectos, los cuales, son presentados en reuniones o asambleas mensuales que se llevan a cabo en las instalaciones de los centros educativos para tratar y

presentar las necesidades de la comunidad. El COCODE está integrado por: el presidente, vicepresidente, secretario, tesorero, vocal I, vocal II y vocal III los cuales son elegidos cada 4 años.

#### 1.7.1.2 Concejo Municipal de Desarrollo -COMUDE -

Su propósito es promover el cumplimiento de los proyectos de desarrollo para beneficio de los habitantes en cada comunidad, está integrado por; el alcalde municipal, los síndicos y concejales, Consejo Comunitario de Desarrollo -COCODE- y los representantes de las entidades públicas y civiles del Municipio. Consolida las necesidades básicas para trasladarlas al Consejo Departamental de Desarrollo -CODEDE- para ser agregados en los planes de desarrollo de la región.

#### 1.7.1.3 Comités y Consejos

En el municipio existen comités con el propósito de velar por el buen funcionamiento de los servicios básicos y apoyo a los habitantes de la comunidad. Existen comités pro-mejoramiento tales como: comité de cobro de agua, a cargo del COCODE, comité de agua (mantenimiento de agua potable), comité de seguridad local, comité de mantenimiento de carreteras, comité de salud, comité de auxilio póstumo, comité de padres de familia, comité de mujeres y Consejo de padres de familia.

#### 1.7.1.4 Iglesias

El Municipio cuenta con una iglesia católica, tres iglesias evangélicas y una de renovación carismática para promover la libertad de culto de la población.

## 1.7.2 Organizaciones productivas

Como parte de las estructuras que se integran con el propósito de promover el uso de los recursos del Municipio se describe la Cooperativa Integral de Ahorro y Crédito Rafaeleña R.L.

### 1.7.2.1 Cooperativa Integral de Ahorro y Crédito Rafaeleña R.L.

Es una organización formada desde el año 1969, con el propósito de brindar apoyo a los agricultores de la región, promover el desarrollo social y económico de sus miembros, fomentar entre sus asociados el ahorro y capacitaciones para mejorar aspectos de comercialización quienes se dedican en su mayoría al cultivo de cebolla en diferentes variedades a gran escala, y otras variedades de hortaliza para exportación a países de Centro América, con quienes mantiene relaciones comerciales desde hace varios años, así como con clientes mayoristas en el interior del país.

En la actualidad se desarrolla el proyecto PRUCAM el cual consiste en la tecnificación para la post-cosecha, con el objetivo de ofrecer una mejor calidad al mercado internacional y competir con los demás proveedores. Para ofrecer producto todo el año, especialmente entre los meses de septiembre a marzo de cada año, la cooperativa tiene el proyecto de implementar macro túneles (estructura cultivo protegido), para tener una siembra escalonada y ofrecer al mercado cebolla todo el año y abastecer en épocas donde hay poca producción. Actualmente la cooperativa ha establecido, para fortalecer los servicios a sus asociados, negocios comerciales como: 2 farmacias comunitarias, 1 venta de agroquímicos, 1 restaurante, 2 centros de acopio, 1 pilonera.

## 1.8 ENTIDADES DE APOYO

Son instituciones de Gobierno, la municipalidad, organizaciones no gubernamentales, organismos internacionales y entidades privadas que proporcionan apoyo, asesoría y capacitación a la comunidad, entre las entidades

de apoyo dentro del municipio se mencionan: Entidades Estatales; Policía Nacional Civil -PNC-, Tribunal Supremo Electoral -TSE-, Registro Nacional de las Personas -RENAP-, Coordinadora Municipal para la Reducción de Desastres -COMRED-, Juzgado de Paz, Ministerio de Educación a través de la Coordinación Técnica Administrativa, Comité Nacional de Alfabetización CONALFA, Entidades Municipales; Municipalidad, Oficina Municipal de la Mujer, Centro Cultural Maya Akateko, el interés de los integrantes de la organización es, promover la protección y fortalecimiento de la cultura e identidad maya akateka, Organizaciones No Gubernamentales; Consejo Nacional de líderes espirituales Mayas "OXLAJUU AJPOP".

### **1.9 FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO**

Es el intercambio que existe en el Municipio respecto a los distintos negocios que se realizan dentro del mismo, el cual tiene como finalidad satisfacer las necesidades primordiales de la población, en cuestión de abarcar todas las actividades que son necesarias para el desarrollo, sostenimiento y consumo de los habitantes.

#### **1.9.1 Flujo comercial**

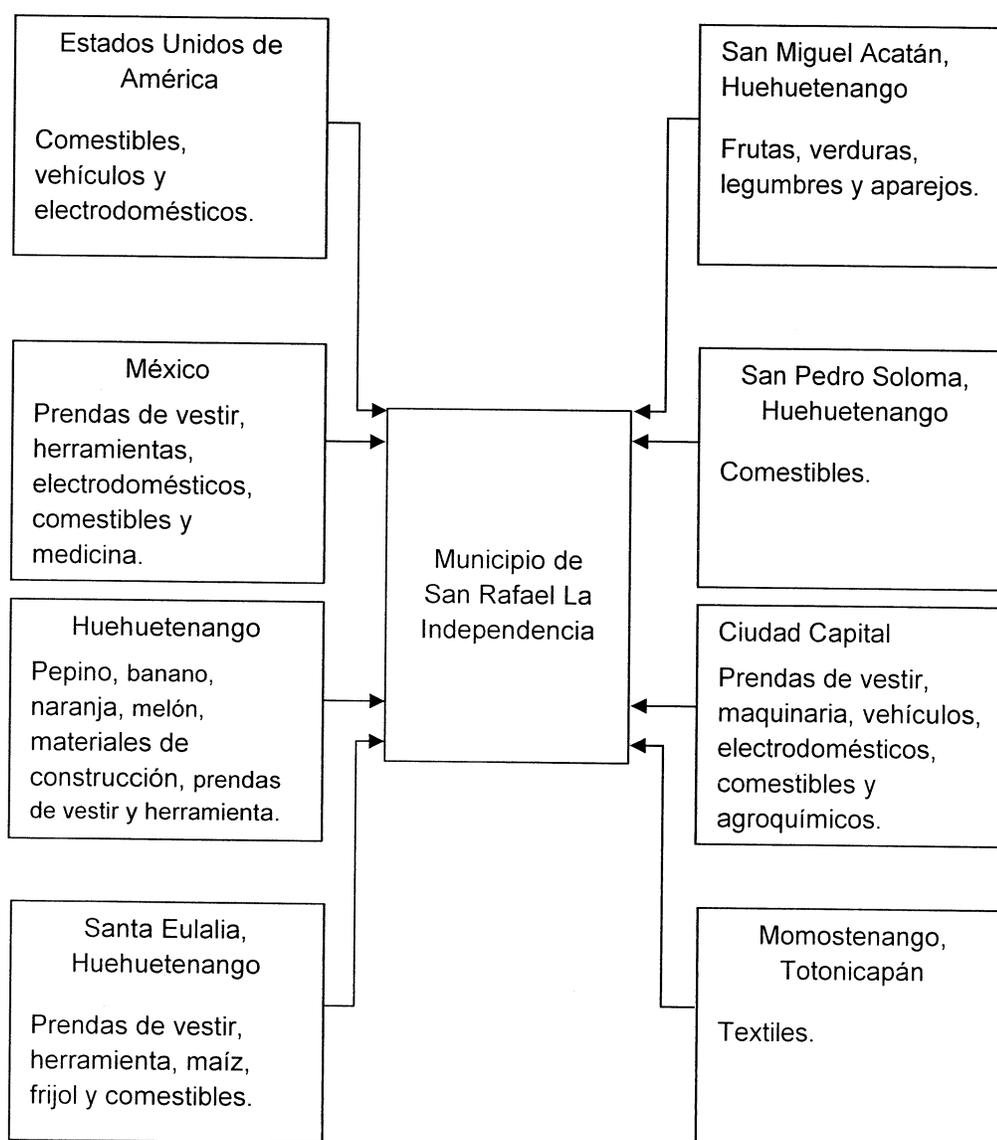
Está integrado por la compra-venta de productos en el Municipio a nivel nacional e internacional, suministra elementos necesarios para desarrollar las actividades comerciales, que proporcionan incremento económico en la comunidad.

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

Representa los ingresos al Municipio, de los diferentes productos asociados a cubrir necesidades para la producción y consumo, los cuales son provenientes de otros municipio aledaños como Santa Eulalia, San Miguel Acatán, San Pedro Soloma y de la cabecera municipal de Huehuetenango, así también del municipio de Momostenango departamento de Totonicapán y de los países de Estados Unidos de América y México.

A continuación, se detallan los productos de mayor relevancia y afluencia en el movimiento comercial, respecto a los que ingresan al Municipio:

**Gráfica 1**  
**Municipio de San Rafael La Independencia,**  
**Departamento de Huehuetenango**  
**Importaciones**  
**Año: 2016**



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

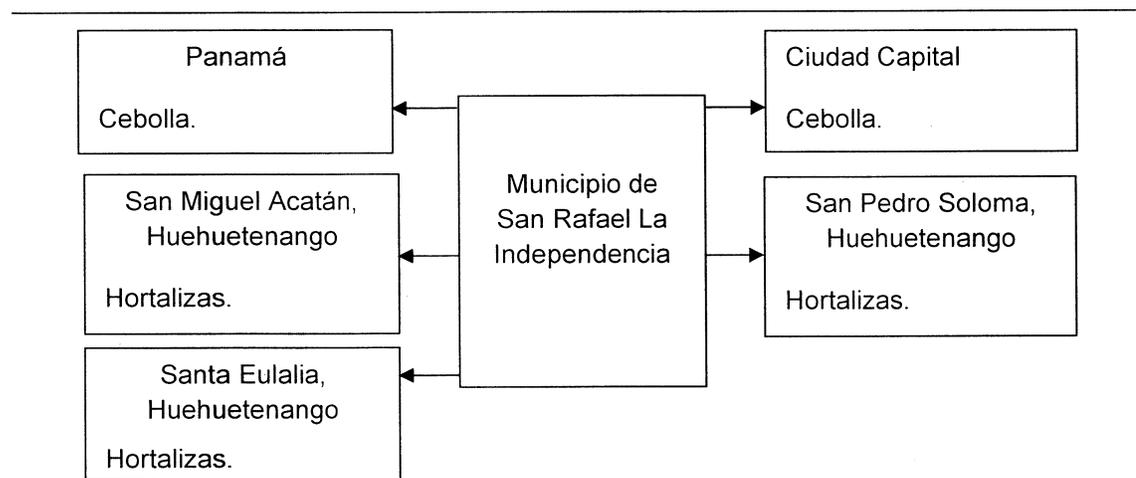
Como se aprecia en la gráfica anterior, derivado de las características, condiciones climáticas y topográficas del Municipio, el flujo comercial hacia adentro es bastante amplio en especial de aquellos productos que requieren de un proceso de transformación y en menor escala conforme a los productos agrícolas que ingresan al Municipio.

#### 1.9.1.2 Exportaciones del Municipio

Es la producción que se realiza en el Municipio de los diferentes productos los cuales se comercializan fuera de este, con la finalidad de llevar los artículos a mercados de consumo que se encuentran en puntos externos a la localidad, dentro de ellos se menciona otros municipios cercanos como San Pedro Soloma, Santa Eulalia, San Miguel Acatán, así mismo a la Ciudad Capital y al país de Panamá.

A continuación, se detallan los productos de mayor relevancia y afluencia en el movimiento comercial, respecto a los que se exportan del Municipio.

**Gráfica 2**  
**Municipio de San Rafael La Independencia**  
**Departamento de Huehuetenango**  
**Exportaciones**  
**Año: 2016**



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

Como se aprecia en la gráfica anterior respecto a las exportaciones, se evidencia que sólo se da en productos agrícolas y en pocas cantidades, esto se debe a que la producción no es suficiente para cubrir el consumo familiar y también la demanda; así mismo, se observa que no existe exportación de ningún producto que sufra algún tipo de transformación.

Existe una diferencia marcada respecto a las importaciones contra las exportaciones; la cebolla se lleva en su mayoría a la ciudad capital, por el contrario, las importaciones se realizan de diferentes productos entre los cuales están: comestibles, agroquímicos, herramientas, vehículos y maquinaria para el trabajo. De lo anterior se concluye que el intercambio comercial es de adentro hacia afuera, el Municipio es eminentemente consumidor.

#### 1.9.2 Flujo financiero

Representa los ingresos y egresos de valores monetarios en efectivo o documentos que perciben los pobladores, principalmente por el ingreso de moneda extranjera por remesas familiares.

Se determinó que las remesas enviadas desde Estados Unidos son percibidas por las siguientes Entidades: Banco De Desarrollo Rural, S.A., Intermex, Cyber Espacio y Caja Rural, así mismo según la investigación realizada se obtuvo la información sobre la cantidad de las referidas remesas que ingresan al Municipio, representa una cantidad aproximada de Q.125,000.00 mensuales, donde el mercado es dominado en un 80% por BANRURAL y el resto es distribuido dentro de las otras instituciones; de igual manera estas remesas se incrementan respecto a festividades y fiestas de fin de año de un 100% a más, sin embargo según encuesta realizada se determinó que la cantidad de remesas ha ido en decremento a partir de los últimos años. De acuerdo al egreso de los recursos monetarios se estableció que se efectúan principalmente hacia la

Cabecera Departamental, Ciudad Capital y municipios cercanos, con el objeto de satisfacer las necesidades como: educación, salud, vestuario, alimentación y herramientas de trabajo, entre otros.

### 1.10 RESUMEN DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS DEL MUNICIPIO

En el municipio de San Rafael La Independencia la principal actividad productiva y por ende, más importante, es la agrícola, seguida del área artesanal y posteriormente en menor medida, la producción pecuaria. La variable de los comercios y servicios representan un flujo de valor importante en el movimiento diario productivo del municipio.

Se detalla entonces, el valor de la producción y la generación de empleo que cada estrato genera en el siguiente cuadro:

**Cuadro 3**  
**Municipio de San Rafael La Independencia,**  
**Departamento de Huehuetenango**  
**Resumen de Actividades Productivas**  
**Año: 2016**

Actividad productiva	Superficie (manzanas)	Valor de la producción Q.	Generación de empleo			
			Jornales	%	Empleados	%
Agrícola	783	8,622,929	21,280	97	-	-
Pecuaria		1,198,725	591	3	-	-
Artesanal		1,717,600	-	-	130	30
Comercios y servicios*		-	-	-	309	70
<b>Totales</b>	<b>783</b>	<b>11,539,254</b>	<b>21,871</b>	<b>100</b>	<b>439</b>	<b>100</b>

\*No cuantificable los ingresos que genera dicha actividad.

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

Acorde al cuadro anterior, en el municipio de San Rafael La Independencia, la actividad agrícola genera un porcentaje mayor de empleo, específicamente en el área rural, lo cual evidencia un 97% de participación de la población con un total

de 21,280 jornales, son ocupadas 783 manzanas para dicha actividad. En segundo plano, la actividad pecuaria indica un movimiento considerable de mano de obra, con 591 jornales los cuales representan el 3% de dicha actividad.

La actividad artesanal genera un total de 130 empleos, en tanto, las personas que se dedican al comercio y servicios, suman 309 puestos de trabajo. Es importante señalar que los trabajos manuales se ven representados por panaderías, herrerías, carpinterías en primera instancia.

Por otra parte, el flujo comercial y de servicios es diverso, se observan entidades de financiamiento, abarroterías, farmacias, entre otros, que tienen mayor presencia en la cabecera municipal.

## **CAPÍTULO II**

### **DIAGNÓSTICO DE LA PRODUCCIÓN DE CEBOLLA**

Este capítulo está dedicado a analizar la información obtenida durante la actividad de trabajo de campo, específicamente en la obtención de información de parte de los productores agrícolas, por medio de la encuesta, en la cual se visitaron directamente los hogares y a los presidentes de COCODE de los diferentes centros poblados de San Rafael la Independencia.

De esta información se obtiene, la clasificación de los niveles tecnológicos aplicados en los procesos productivos para la cebolla; para ello se determina la superficie, volumen y valor de la producción, respecto a la cantidad de unidades producidas en la superficie cultivada.

Con la información ya procesada se hacen los cálculos para obtener los resultados financieros, así también se analiza el proceso de la comercialización de la cebolla, se determina la organización empresarial de las unidades agrícolas, como el volumen de la generación de empleo y la participación de esta actividad en la economía del municipio.

#### **2.1 NIVELES TECNOLÓGICOS**

El nivel tecnológico, detalla el grado de conocimiento aplicado por los productores en el proceso agrícola, los insumos utilizados, como son los fertilizantes, semillas y agroquímicos; así como las herramientas y equipo que utilizan, las técnicas utilizadas, el tipo de riego aplicado, la mano de obra, y la asistencia técnica, profesional y financiera.

La producción de cebolla en el municipio de San Rafael La Independencia, es el cultivo que presenta mayor nivel tecnológico, el cual es de IV, en la microfinca y sub-familiar por contener; preservación de suelos, uso de agroquímicos en la

cosecha, riego por aspersión, asistencia técnica por parte de la cooperativa, financiamiento con la cooperativa y BANRURAL, utilización de semilla mejorada proveniente de Estados Unidos de América y contrata mano de obra.

## 2.2 SUPERFICIE, VOLUMEN Y VALOR DE LA PRODUCCIÓN

El cálculo de la producción del Municipio se materializa según la superficie expresada en manzanas, el volumen expresado en la cantidad de unidades producidas y el valor que no es más que el precio de venta.

A continuación, se detalla el cuadro de superficie, volumen y valor de la producción de cebolla:

**Cuadro 4**  
**Municipio de San Rafael La Independencia**  
**Departamento de Huehuetenango**  
**Producción de cebolla**  
**Superficie, Volumen y Valor de la Producción**  
**Año: 2016**

<b>Estrato/ producto</b>	<b>Unidades productivas</b>	<b>Superficie en manzanas</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Volumen</b>	<b>Precio unitario quintal Q.</b>	<b>Valor Q.</b>
Microfincas	173	34	Quintal	19,455	180.00	3,501,900.00
Subfamiliar	2	3	Quintal	1,439	180.00	259,020.00
<b>Totales</b>	<b>175</b>	<b>37</b>		<b>20,894</b>		<b>3,760,920.00</b>

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

Como se observa en el cuadro anterior, la cebolla es un producto importante para su cultivo dentro del municipio, debido al valor que genera hacia la población, con 175 unidades productivas y 37 manzanas, produce 20,894 quintales y genera ingresos por Q.3,760,920.00.

## 2.3 RESULTADOS FINANCIEROS

Como el título lo indica, los resultados financieros son el producto del análisis, cálculo y aplicación de los costos incurridos en el proceso productivo, son los números finales que muestran si la actividad productiva produjo ganancia o causó pérdida, por cada producto agrícola.

### 2.3.1 Costo directo de producción

Es el estado financiero que detalla los costos incurridos en el proceso productivo, las cifras en las cuales se incurrió en insumos, mano de obra y los costos indirectos variables, para finalmente determinar el costo por unidad producida de cada cultivo estudiado.

A continuación, se presenta el cuadro que contiene los datos del estado de costo directo de producción de la cebolla:

**Cuadro 5**  
**Municipio de San Rafael la Independencia**  
**Departamento de Huehuetenango**  
**Producción de cebolla**  
**Estado de Costo directo de Producción por Tamaño de Finca y Producto**  
**del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

Estrato/producto- elementos del costo	Microfincas		Sub-familiares	
	Encuesta	Imputados	Encuesta	Imputados
<b>Cebolla</b>				
<b>Insumos</b>	<b>1,078,684.44</b>	<b>1,078,684.44</b>	<b>83,592.95</b>	<b>83,592.95</b>
Semilla mejorada	748,784.04	748,784.04	57,977.31	57,977.31
<b>Fertilizantes</b>				
Triple 15	111,126.96	111,126.96	8,642.63	8,642.63
Orgánico	7,490.18	7,490.18	585.67	585.67
20-20	134,628.60	134,628.60	10,447.14	10,447.14
Fertimaiz	13,920.05	13,920.05	1,087.88	1,087.88
Urea	12,256.65	12,256.65	938.95	938.95
<b>Fungicidas</b>				
Folidol	7,789.78	7,789.78	604.38	604.38

Continúa en la página siguiente...

... Viene de la página anterior

<b>Insecticidas</b>				
Bayfoland	1,125.67	1,125.67	97.13	97.13
Antracol	3,151.71	3,151.71	246.07	246.07
<b>Nematicida</b>				
Gusafin	24,260.39	24,260.39	1,877.90	1,877.90
<b>Herbicida</b>				
Gramoxone	1,070.03	1,070.03	86.34	86.34
Herbicida	451.36	451.36	34.54	34.54
Insecticida	12,529.02	12,529.02	967.01	967.01
<b>Mano de obra</b>	<b>331,610.51</b>	<b>697,929.51</b>	<b>25,758.13</b>	<b>54,212.21</b>
Preparación del suelo	44,065.58	72,152.97	3,424.82	5,607.80
Siembra	71,594.40	117,228.67	5,561.74	9,106.78
Riego	9,727.50	15,927.81	755.48	1,237.01
Limpia	56,711.33	92,859.12	4,403.34	7,210.03
Calzado	14,493.98	23,732.43	1,122.42	1,837.85
Fumigación	11,964.83	19,591.20	928.16	1,519.76
Fertilización	45,816.53	75,019.98	3,561.53	5,831.64
Cosecha	62,353.28	102,097.25	4,842.24	7,928.68
Acarreo	14,883.08	24,369.55	1,158.40	1,896.76
Bonificación incentivo	-	55,246.31	-	4,291.30
Séptimo día	-	99,704.22	-	7,744.60
<b>Costos indirectos variables</b>	<b>77,820.00</b>	<b>349,160.88</b>	<b>5,756.00</b>	<b>26,832.61</b>
Cuota patronal	-	75,001.14	-	5,825.77
Prestaciones laborales	-	196,339.74	-	15,250.84
Bolsas tipo redecilla	77,820.00	77,820.00	5,756.00	5,756.00
<b>Costo directo de producción</b>	<b>1,488,114.95</b>	<b>2,125,774.83</b>	<b>115,107.08</b>	<b>164,637.77</b>
<b>Producción total en quintales</b>	<b>19,455</b>	<b>19,455</b>	<b>1,439</b>	<b>1,439</b>
<b>Costo unitario</b>	<b>76.49</b>	<b>109.27</b>	<b>79.99</b>	<b>114.41</b>

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

Para la cebolla, se costea 20,894 quintales, de los cuales el 93% se concentra en la microfinca y el 7% se muestra en la sub-familiar.

37 manzanas están cultivadas en el Municipio con rendimientos promedio de 526 quintales por manzana por ambos estratos, lo que evidencia que es un cultivo abundante y muy atractivo para los agricultores, al grado que ha sido producto sustituto del trigo. La mayor parte de la producción de cebolla es comercializada a nivel interno y nacional, la calidad de la producción es alta porque tienen apoyo técnico de la Cooperativa Rafaeleña. , asimismo utilizan semilla mejorada y adecuadas técnicas de fertilización que permite que la producción sea mayor a las expectativas deseadas por el agricultor y por ende se vuelva en una inversión interesante para nuevos productores.

### 2.3.2 Estado de resultados

Este estado financiero es en el cual se consolidan los ingresos, el costo directo de producción y los costos fijos incurridos en todo el proceso productivo, para con estas cifras determinar el resultado de la cosecha, muestra la ganancia neta o la pérdida obtenida para el período determinado.

A continuación, se presenta el estado de resultados de la cebolla:

**Cuadro 6**  
**Municipio de San Rafael la Independencia,**  
**Departamento de Huehuetenango**  
**Producción de cebolla**  
**Estado de Resultados por Tamaño de Finca y Producto**  
**del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**  
**(cifras en quetzales)**

Estrato/producto- elementos del costo	Microfincas		Sub-familiares	
	Encuesta	Imputados	Encuesta	Imputados
<b>Cebolla</b>				
Ventas	3,501,900.00	3,501,900.00	259,020.00	259,020.00
(-) Costo directo de producción	1,488,114.95	2,125,774.83	115,107.08	164,637.77
<b>Ganancia marginal</b>	<b>2,013,785.05</b>	<b>1,376,125.17</b>	<b>143,912.92</b>	<b>94,382.23</b>
<b>(-) Costos y gastos fijos</b>	<b>19,388.00</b>	<b>19,388.00</b>	-	-
Arrendamiento de terreno	19,388.00	19,388.00	-	-

Continúa en la página siguiente...

... Viene de la página anterior

Herramientas agrícolas	-	-	-	-
<b>Ganancia/pérdida antes del ISR</b>	<b>1,994,397.05</b>	<b>1,356,737.17</b>	<b>143,912.92</b>	<b>94,382.23</b>
<b>(-) ISR 25%</b>	<b>498,599.26</b>	<b>339,184.29</b>	<b>35,978.23</b>	<b>23,595.56</b>
<b>Ganancia/pérdida neta</b>	<b>1,495,797.79</b>	<b>1,017,552.88</b>	<b>107,934.69</b>	<b>70,786.67</b>

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

La cebolla es un producto agrícola rentable, permite mejorar la calidad de vida de los productores y a pesar que se hicieron los ajustes correspondientes en sueldos y prestaciones refleja ganancias razonables.

En esta actividad agrícola, se observa costo por arrendamiento del terreno, el cual se origina por cosecha y no existe en la mayoría de los casos documento legal de arrendamiento si no acuerdos verbales entre los mismos agricultores.

A pesar que la cebolla, es el cultivo de mayor importancia económica para la región los resultados obtenidos en rentabilidad se consideran buenos, sin embargo; pueden mejorar, los agricultores trabajan en conjunto con la Cooperativa Rafaeleña, R.L., para establecer canales de comercialización directos y así no mermar su utilidad con las personas que intervienen en el proceso de comercialización, es decir, que ellos desean ser la fuente directa de comercio.

### 2.3.3 Rentabilidad

La rentabilidad está formada por tres indicadores, con los cuales se determina en porcentajes, la ganancia obtenida por producto o globalmente; es el retorno que recibe el productor de lo invertido, en cualquiera de las actividades productivas.

Dentro de las diferentes formas de medir la rentabilidad se encuentra:

- Rentabilidad de las ventas

Mide el rendimiento obtenido, por cada quetzal de venta realizada. Refleja la rentabilidad de las ventas y muestra la utilidad que el productor obtiene con relación a las ventas. (Fórmula: ganancia neta / ventas netas)

La rentabilidad que se obtiene sobre cada quetzal de las ventas de cebolla, representa, para las microfincas es de 0.43 centavos según encuesta y de 0.29 lo imputado y para las fincas sub-familiares es de 0.42 encuesta y 0.27 lo imputado.

- Relación utilidad neta sobre el costo directo de producción y gastos

Indica la ganancia por cada quetzal invertido, en relación a costos y gastos. Representa la utilidad que obtienen las unidades económicas en la producción, con relación al costo de producción y gastos. (Fórmula: ganancia neta / costos + gastos)

La rentabilidad que se obtiene sobre los costos de producción y gastos, por cada quetzal invertido, para las microfincas, es de 0.99 centavos según encuesta y de 0.47 centavos por lo imputado, en tanto a las fincas sub-familiares se aprecia que la rentabilidad sobre los costos es de 0.94 centavos según encuesta y de 0.43 centavos por lo imputado.

- Rentabilidad bruta

Es la capacidad de generar utilidades antes de gastos administrativos, de ventas e impuestos. (Fórmula: ganancia marginal / ventas netas)

La rentabilidad que se obtiene por cada quetzal de venta en la producción de cebolla, antes de los gastos e impuestos, para las microfincas es de 0.58 centavos según encuesta y de 0.39 centavos por lo imputado, en relación a las Fincas sub-familiares es de 0.56 encuesta y de 0.36 imputado.

#### 2.3.4 Financiamiento

Está conformado por los recursos monetarios necesarios para cubrir los egresos derivados de la actividad productiva agrícola. Se clasifican como internos y externos; los primeros son los aportados por los propios productores, formados por insumos guardados de cosechas anteriores, por aportes propios o familiares, también se incluye, el uso de la mano de obra familiar y el cambio de mano que puede darse en el proceso productivo. Los segundos, están formados por capitales provenientes fuera del círculo familiar, principalmente por instituciones de crédito o de personas particulares.

A continuación, se muestra el financiamiento de la cebolla:

**Cuadro 7**  
**Municipio de San Rafael la Independencia**  
**Departamento de Huehuetenango**  
**Financiamiento de la cebolla por tamaño de Finca según encuesta**  
**Año: 2016**  
**(cifras en quetzales)**

<b>Estrato/producto</b>	<b>Interno</b>	<b>Externo</b>	<b>Total</b>
<b>Microfincas</b>			
<b>Cebolla</b>			
Insumos	1,023,684.44	55,000.00	1,078,684.44
Mano de obra	331,610.51		331,610.51
Costos indirectos variables	77,820.00		77,820.00
Costos y gastos fijos	19,388.00		19,388.00
<b>Total</b>	<b>1,452,502.95</b>	<b>55,000.00</b>	<b>1,507,502.95</b>
<b>Sub-familiares</b>			
<b>Cebolla</b>			
Insumos	83,592.95		83,592.95

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior

Mano de obra	25,758.13		25,758.13
Costos indirectos variables	5,756.00		5756.00
Costos y gastos fijo	-		-
<b>Total</b>	<b>115,107.08</b>	<b>-</b>	<b>115,107.08</b>
<b>Total</b>	<b>1,567,610.03</b>	<b>55,000.00</b>	<b>1,622,610.03</b>

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016

Como se aprecia en el cuadro anterior, el 96.61% de las erogaciones para cubrir los insumos, mano de obra, costos indirectos variables y costos y gastos fijos provienen de financiamiento interno, esto como consecuencia a una cultura conservadora, ya que los agricultores prefieren no incurrir en préstamos mayores a un año. Los montos de los préstamos oscilan entre mil y quince mil quetzales en estratos de microfinca.

## 2.4 COMERCIALIZACIÓN

En el caso de la producción de cebolla destinada para la venta, la comercialización, es la actividad mediante la cual el producto llega desde el productor hasta el consumidor final en el tiempo, sitio y forma como este último lo desea.

### 2.4.1 Proceso de comercialización

Está integrado por concentración, equilibrio y dispersión de la producción. El primer proceso consiste en reunir el producto luego de ser cortado y antes de ser trasladado al lugar de venta.

La etapa de equilibrio demuestra la capacidad para abastecer en distintas épocas de un producto y la correlación entre oferta y demanda dentro del mercado. La fase de dispersión o distribución, analiza quien es el responsable de trasladar la producción destinada para la venta hacia el consumidor final.

A continuación, se presenta el proceso de comercialización de la cebolla, según investigación realizada, en la cual se describe la concentración, equilibrio y dispersión:

- **Concentración:** Inicia con recolectar las cebollas moradas en el terreno donde se realizará la cosecha, generalmente en el mes de mayo y se colocan en redes de cincuenta libras, para luego trasladarlas a la casa del productor, donde se clasifica y se concentra, para facilitar el transporte al venderla con el acopiador o si están asociados a la Cooperativa Rafaeleña R.L. y realizar el negocio con ellos directamente.
- **Equilibrio:** La cebolla morada se comercializa en su totalidad, un 24% de la producción se destina al país de Panamá y en un 76% a la Central de Mayoreo CENMA, localizada en la Ciudad Capital, se tiene conocimiento que el país de Panamá demanda aproximadamente de 24,000 quintales anuales, de los cuales 8,000 son cubiertos por el Municipio, a través de la Cooperativa Rafaeleña, R.L.; en el tiempo que no hay cosecha, se importa de México para cubrir la demanda del referido país de Panamá, quienes solicitan 500 quintales semanales, por tal motivo se determinó que no existe equilibrio entre oferta y demanda, ya que con importaciones que se realizan del país vecino de México se cubre la demanda que no puede abarcarse con la producción del Municipio.
- **Dispersión:** La distribución se realiza por medio de intermediarios. El acopiador recolecta la producción para trasladarla a puntos de venta en la capital y en el caso de la Cooperativa Rafaeleña R.L., recoge la producción para distribuirla al país de Panamá.

## 2.4.2 Análisis de la comercialización

En esta fase se describe los participantes y procesos de comercialización por los que atraviesa la producción desde el productor hasta el consumidor final. Se integra de: análisis institucional, análisis estructural y análisis funcional, los cuales se detallan a continuación:

### 2.4.2.1 Análisis institucional

Se refiere a las instituciones que participan en la comercialización y el papel que desempeñan.

A continuación, se presenta el análisis de los participantes en la comercialización, integrado por el productor, acopiador, exportador, minorista y consumidor final:

- **Productor:** Será el primer participante en el proceso, desde el momento de tomar una decisión sobre la producción, forma parte del proceso al destinar su producción hacia la venta. El productor inicia sus actividades desde la compra de la semilla mejorada y todos los insumos necesarios, hasta la venta con el exportador que en este caso es la Cooperativa Rafaeleña R.L. o a los Acopiadores, y demostrará mediante su participación activa, su desarrollo socioeconómico.
- **Exportador:** La Cooperativa Rafaeleña R.L. se encarga de participar en el proceso de comercialización de la cebolla, desde que sus asociados deciden vender su producción a esta entidad. La Cooperativa recibe y reúne la cebolla, para luego enviarla al país de Panamá, el cual demanda de 24 mil quintales al año.
- **Acopiador:** Este se encarga de unir la producción de cebolla en camiones, llega a la casa de los productores y hace los pagos en efectivo por los

quintales que le venden. Efectúa el proceso de compra-venta y se encarga de trasladar la cebolla desde el Municipio hasta la Central de Mayoreo CENMA.

- Minorista: El minorista está representado, por la entidad que comprara la cebolla al Acopiador y que en aras de obtener una ganancia este la revenderá al consumidor final, así también prestara un servicio, ya que entregara el producto conforme cantidad que requiera el consumidor final.
- Consumidor final: Será el último eslabón en el canal de comercialización; al adquirir la cebolla. Se constituirá en la razón de ser de todo el proceso de comercialización y de su compra dependerá que el volumen de producción sea comercializado.

#### 2.4.2.2 Análisis funcional

Consiste en el análisis de una serie de procesos que implican movimientos que tengan secuencia lógica y coordinada para la transferencia ordenada de los productos.

Están constituidos por las funciones físicas, de intercambio y auxiliares.

- Funciones físicas:

Se denominan así a las funciones que se relacionan con la transferencia física de los productos. Incluye elementos como: acopio, almacenamiento, empaque y transporte.

- Acopio: Consiste en reunir la producción, para facilitar el transporte y otras funciones de comercialización. La función de acopio la realiza el intermediario, estos compran los quintales de cebolla al productor y la

trasladan al lugar, los cuales se identifican como centros primarios y terciarios.

- Almacenamiento: Esta función se realiza al momento de recolectar la cebolla y llevarla a casa del productor, quien tiene que vender la producción rápidamente por ser un producto perecedero.
- Embalaje: El productor cumple esta actividad al colocar la cebolla en redes de cincuenta libras, y facilita el transporte para la venta.
- Transporte: El transporte de la cebolla se lleva a cabo por los intermediarios, utilizan camiones que llegan donde se encuentra el productor para luego transportar la producción a su destino.
- Funciones de intercambio:  
Son funciones que se relacionan y que Incluyen a la compra-venta y determinación de precios.
  - Compra-venta: se realiza por inspección, donde el intermediario acude a los hogares, para observar el producto antes de adquirirlo; la transacción se hace en efectivo y directamente entre el productor y el intermediario, se negocia el precio según las características física de la cebolla.
  - Determinación de precios: Referente a la determinación de precios, son los intermediarios quienes fijan el precio, le dicen al productor el valor del quintal de cebolla y realizan el pago en efectivo.

- Funciones auxiliares:

Son llamadas también de facilitación porque su objetivo es contribuir en la ejecución de las funciones físicas y de intercambio; éstas se cumplen en todos los niveles del proceso de mercado. Contiene las funciones de información de precios, financiamiento y aceptación de riesgos.

- Información de precios: Esta información se relaciona con la prestación de los servicios de recolección de datos, su procesamiento, análisis y difusión. El productor no posee información de la situación de la oferta, demanda, precios y tendencias; por lo que acepta el precio que el intermediario fija a su producción.
- Financiamiento: No existe costumbre de financiamiento a gran escala para desarrollar la actividad agrícola, primordialmente estas personas realizan sus transacciones de contado, por esta razón no se explotan las tierras que no están en uso para arrendarlas y producir en ellas.
- Aceptación de riesgos: En cuanto a la aceptación de riesgos, el productor, corre el riesgo en cuanto a efectos de las condiciones climatológicas, como, por ejemplo: lluvias, derrumbes e inundaciones, entre otros, la pérdida física del producto no se considera como principal, puesto que la producción se encuentra concentrada generalmente en la vivienda del productor y los índices de delincuencia no son relevantes.

#### 2.4.2.3 Análisis estructural de la comercialización

Se enfatiza en el papel que juegan los productores, intermediarios y consumidor final en el mercado.

A continuación, se presenta el análisis de las unidades productivas de comercialización de cebolla, en el Municipio:

- Conducta: Se presentan variaciones en los precios, los que cosechan en abril reciben menos que quienes lo hacen en mayo o junio, debido a que los acopiadores, conforme acumulan la mayor parte de la producción deciden pagar de mejor manera por el quintal de cebolla morada, estos pasan a los hogares de los productores y les indican el precio de mercado del quintal de cebolla morada. Ellos fijan el precio y no los productores, los pagos son realizados al contado.

De manera parecida funciona la fijación de precios por las compras que realiza la Cooperativa Rafaeleña, R.L., ellos fijan el precio del quintal de cebolla morada a los productores que se encuentran asociados y luego la comercializan y la exportan a Panamá.

- Estructura: El mercado esta integrado por: productor, exportador (Cooperativa Rafaeleña, R.L.), acopiador, minorista y consumidor final.
- Eficiencia: En el Municipio no existe eficiencia en el mercado, debido a que se importa producción de México para cubrir la demanda en el país de Panamá.

#### 2.4.3 Operaciones de comercialización

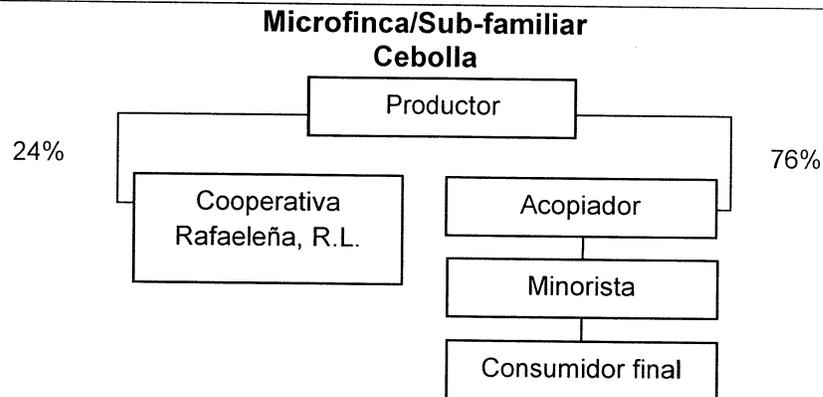
Está integrado por canales y márgenes de comercialización en la producción de cebolla, dentro del Municipio. Tiene como función analizar los principales intermediarios en el proceso de distribución del producto; así también determinar el porcentaje de rendimiento y participación de estos.

##### 2.4.3.1 Canales de comercialización

Son etapas en donde se identifican a los principales agentes de mercadeo que intervienen para que la producción pueda llegar del productor hasta el consumidor final.

A continuación, se presenta en forma gráfica las etapas por las que debe pasar la cebolla para su comercialización, desde el productor al consumidor final para los diferentes estratos de finca:

**Gráfica 3**  
**Municipio de San Rafael La Independencia**  
**Departamento de Huehuetenango**  
**Producción de cebolla**  
**Canales de Comercialización**  
**Año: 2016**



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

El proceso de comercialización de la cebolla morada en las microfincas y fincas sub-familiares, se realiza directamente por intermediarios como: acopiadores y el exportador. Los intermediarios en el mercado local ocupan el 76% del total de la producción; la Cooperativa Rafaeleña, R.L. comercializa el 24% a nivel internacional, no se determina en el presente estudio los canales de comercialización específicos para este producto agrícola, porque de acuerdo a lo expuesto por la administración de la cooperativa existen varios intermediarios, razón por la cual ellos consideran necesaria una reestructura comercial, que se encontraba en fase de planeación al momento de la investigación.

### 2.4.3.2 Márgenes de comercialización

Determina la diferencia que existe entre el precio que paga el consumidor final por el producto y el precio recibido por el productor. Así también la utilidad de cada uno de los que intervienen.

A continuación, se presenta el cuadro con los márgenes de comercialización de la cebolla:

**Cuadro 8**  
**Municipio de San Rafael La Independencia**  
**Departamento de Huehuetenango**  
**Producción de cebolla**  
**Márgenes de Comercialización**  
**Año: 2016**  
**(cifras en quetzales)**

Institución	Precio de venta (quintal) Q.	Margen bruto Q.	Costos de mercado Q.	Margen neto Q.	% rendimiento sobre inversión	% de participación
<b>Cebolla</b>						
<b>Productor</b>	180					45
<b>Acopiador</b>	350	170	6	164	91	43
Transporte			5			
Carga y descarga			1			
<b>Minorista</b>	400	50	2	48	14	12
Carga y descarga			1			
Alquiler de local			1			
<b>Consumidor final</b>						
<b>Total</b>						<b>100</b>

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

En el cuadro de márgenes de comercialización, de la cebolla, se determinó que el productor participa en un 45% y el acopiador en un 43%, mientras que el minorista en un 12% en el proceso de comercialización; así mismo se determinó que el acopiador obtiene el 91% de rentabilidad por cada quetzal invertido y el minorista el 14%.

## **2.5 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL**

Son sistemas a través de los cuales permiten alcanzar los objetivos establecidos de una organización. Es la estructura llevada a cabo en una institución para que los insumos y recursos puedan ser optimizados eficientemente en busca de lograr mejores resultados.

Con base a la investigación de campo realizada en el Municipio de San Rafael La Independencia, se observó que el productor; que se define como el padre de familia en los hogares, es quien tiene el mayor rango de autoridad dentro de la organización, toma las decisiones, la forma de comunicación y determina quien está involucrado en cada uno de los procesos de comercialización.

### **2.5.1 Estructura organizacional**

La producción agrícola de la cebolla, se realiza en microfincas y fincas sub-familiares, no obstante, carecen de una estructura definida que permita identificar la división de trabajo de manera clara.

Con base en el estudio realizado se determinó que no existe complejidad alguna en cuanto a microfincas, fincas sub-familiares.

La formalización que incluye manuales y formas escritas no existen en ninguno de los estratos de microfincas y fincas sub-familiares que fueron analizados; este aspecto apunta a una forma rudimentaria de organización dentro de las unidades analizadas.

Finalmente se determinó que existe centralización, para las microfincas y fincas sub-familiares, la toma de las decisiones está concentrada en el jefe que por lo general es el propietario de la finca o padre de familia del núcleo familiar de dichos estratos.

El sistema de organización de los estratos de fincas es de tipo lineal, se define el mando como autocrático, la toma de decisión está centralizada. Las unidades productivas utilizan la mano de obra familiar y asalariada para llevar a cabo el cumplimiento de los objetivos. La comunicación es verbal e informal.

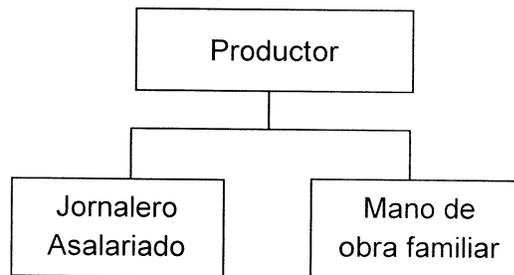
La estructura organizacional de las unidades productivas que se determinó en la investigación de campo infiere que es de manera empírica y no poseen organigramas establecidos que permitan precisar los niveles jerárquicos de acuerdo al tamaño de finca.

En relación a la estructura organizacional y con base a los datos recabados, se puede definir la siguiente gráfica, para la producción de cebolla:

**Gráfica 4**  
**Municipio de San Rafael La Independencia**  
**Departamento de Huehuetenango**  
**Producción de cebolla**  
**Estructura Organizacional**  
**Año: 2016**

---

**Microfincas/Sub-familiares**




---

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

Como se observa en la gráfica, tanto el nivel estratégico y táctico está integrado por el productor, casi siempre es el propietario de la unidad económica, así

mismo es quién representa la autoridad; emite las directrices y toma las decisiones que se deben tomar en cuenta para realizar la producción.

El nivel operativo, está integrado por familiares y jornaleros asalariados, estos ejecutan las acciones e indicaciones del productor, realizan todas las actividades operativas para que se desarrolle la producción. Se debe tener en cuenta que para las microfincas y fincas sub-familiares la estructura organizacional es la misma, lo que varía es la cantidad de jornaleros asalariados, siempre son más las contrataciones en las fincas sub-familiares.

## **2.6 GENERACIÓN DE EMPLEO**

La actividad agrícola es muy importante para la generación de empleo en el Municipio, debido a que la población en su mayoría se dedica a la agricultura.

Se determinó que la actividad agrícola para la producción de cebolla, permite la cantidad de 7,123 jornales anuales de trabajo; para las microfincas 6,632 y 491 en las Sub-familiares, derivado a las diferentes etapas del proceso productivo, tales como: la preparación de la tierra, siembra, limpia y cosecha.

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

A continuación, se presenta, el resumen de los principales problemas encontrados dentro del Municipio de San Rafael La Independencia y las posibles soluciones a los presentes problemas.

### **2.7.1 Problemática con la actividad agrícola**

Los habitantes del municipio de San Rafael La Independencia, en su mayoría, no cuentan con los medios, la capacidad y los conocimientos para resolver los problemas relacionados con el proceso productivo, financiamiento y la

comercialización de la actividad agrícola, primordialmente estas personas realizan estas actividades por costumbre, desde los antepasados se les ha inculcado a las nuevas generaciones a no incurrir en deudas crediticias, razón por la cual no se explotan otras tierras que están en desuso para arrendarlas y producir en ellas, como tampoco la compra de equipo adecuado y funcional, que sirva para la optimización de todo el proceso productivo, así también venden su producción únicamente a las personas que llegan al municipio a comprarlo y no se expanden a nuevos mercados donde puedan ofrecerla a un precio que les convenga de mejor manera y que les brinde una ganancia mayor.

Entre los factores fundamentales que limitan e impiden el crecimiento de esta actividad productiva, se mencionan: la falta de capital de trabajo, asistencia técnica, infraestructura y falta de tecnología productiva. Todos estos elementos influyen para que no se puedan aprovechar y optimizar los recursos disponibles.

#### 2.7.2 Solución propuesta

Se tiene conocimiento que existen productores agrícolas que tienen el interés de transformar sus cosechas, por tal razón se propone formar organizaciones tipo cooperativa, con el fin de fortalecer y promover el desarrollo de este sector productivo. Estas organizaciones se encargarán de atraer nuevos asociados o miembros, convocándolos y explicándoles el beneficio de convertir un producto agrícola en un producto terminado con un valor agregado, mejorar la capacidad de producción, implementar nuevos procesos productivos y de encontrar alternativas de comercialización para distribuir los productos a nuevos mercados.

Establecidas las organizaciones, por medio de los asociados, se buscarán las fuentes de financiamiento, que son necesarias para mejorar y tecnificar los procesos productivos: mejorar la calidad de insumos e implementar normas de

calidad para la producción. Las organizaciones programarán actividades de producción y comercialización, definirán estrategias de venta, mantendrán contactos con entidades, como el Ministerio de Agricultura y Ganadería y el Banco de Guatemala, con el propósito de mantenerse informados sobre los precios, la oferta y la demanda. De esta manera se logrará un desarrollo óptimo en la producción y comercialización.

## **CAPÍTULO III**

### **PROYECTO: PRODUCCIÓN DE SAZONADOR A BASE DE CEBOLLA**

A continuación, se desarrolla el contenido del proyecto para la producción de sazón a base de cebolla que comprende: justificación del proyecto, objetivos, estudio de mercado, técnico, administrativo legal, financiero y la evaluación financiera del proyecto.

#### **3.1 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO**

La elaboración del sazón a base de cebolla de 5 gramos, es un proyecto de inversión y desarrollo, para el Municipio de San Rafael La Independencia y que tiene como fin insertar a la población en la producción del mismo.

Dentro de los aspectos a considerar para llevar a cabo el proyecto se establecen 4 fases, la primera el estudio de mercado que consolide los gustos y preferencias en el consumo de este tipo de productos en los municipios de San Rafael la Independencia, San Pedro Soloma y Santa Eulalia, que serán el mercado meta, en la introducción del sazón a base de cebolla. Es importante también el cálculo de la oferta; el precio de productos sustitutos y la demanda insatisfecha, que proporciona la información necesaria para continuar con los demás estudios, en la segunda fase se establece el estudio técnico enfocada a la localización, el tamaño y el proceso productivo. Se estima una producción neta de 604,825 cartones; que equivale a Q725,790.00 de venta total anual. El valor de inversión requerida es de Q.88,343.00 corresponde a inversión fija un monto de Q39,680.00 y en capital de trabajo Q.48,663.00; se requiere de un financiamiento interno de 83% y externo en un 17%.

En la tercera fase; el estudio administrativo legal, se hace referencia a la implementación de una organización que llevará a cabo el desarrollo del proyecto y los aspectos legales, ya que dentro del mismo se propone la creación

de una cooperativa que proporciona las características más idóneas para la producción del sazón a base de cebolla.

Por último, se encuentra el estudio financiero, en el cual se consideran las estimaciones de los recursos económicos necesarios para determinar si el proyecto es rentable o no; el impacto social describe el modo en que se beneficia a los pobladores al emprender el proyecto.

### **3.2 JUSTIFICACIÓN**

Las características del suelo, así como la humedad del ambiente y la altura del municipio, poseen las características necesarias para realizar el cultivo de cebolla, que será la base principal para la elaboración del sazón, el cual será comercializado en los municipios de San Rafael La Independencia, Santa Eulalia y San Pedro Soloma. En los municipios mencionados anteriormente existe demanda de diferentes especias utilizadas para la condimentación de alimentos, motivo por el cual el sazón a base de cebolla gozará de la aceptación del público y contará con la materia prima suficiente para su elaboración.

El proyecto beneficiará a las familias que se dedican a la producción de cebolla, quienes serán los principales proveedores de la materia prima a utilizar en la elaboración del sazón. De igual manera beneficiará a las personas que integrarán la cooperativa que es la organización responsable del proyecto.

De acuerdo a la investigación realizada, se determinó que el proyecto es rentable ya que existe demanda insatisfecha y población en los municipios dispuesta a adquirir el producto. La planta de producción será instalada en la aldea Cantetaj, que es la mayor productora de cebolla del municipio, donde se ubica el mayor centro de acopio del producto, esto para evitar costos de manipulación y transporte. Existe producción en otras aldeas del municipio que también será aprovechada para el proyecto.

### **3.3 OBJETIVOS**

A continuación, se presentan los objetivos que se pretenden alcanzar con el presente proyecto.

#### **3.3.1 Objetivo general**

Contribuir con el desarrollo económico del Municipio y mejorar el nivel de vida de los habitantes, a través de la propuesta rentable y sostenible de “Producción de sazón a base de cebolla”, que incentive la inversión dentro del municipio y se oriente a satisfacer la demanda de este producto en los municipios aledaños.

#### **3.3.2 Objetivos específicos:**

Dentro de los objetivos específicos se detallan los siguientes:

- Aprovechar la producción de cebolla que se cultiva en el Municipio e incentivar el aumento de su producción para utilizarla como materia prima en la elaboración de “Sazón a base de cebolla”, a fin de ser comercializado en los municipios de San Rafael La Independencia, Santa Eulalia y San Pedro Soloma, en el departamento de Huehuetenango, Guatemala.
- Generar fuentes de empleo en el Municipio, que permitan incrementar el nivel de ingresos de los productores, quienes principalmente serán

habitantes del municipio y con esto mejorar su nivel adquisitivo y condiciones de vida.

- Diversificar la oferta de productos agro-artesanales en el Municipio, para sumar una estrategia competitiva al flujo comercial que existe.

### **3.4 ESTUDIO DE MERCADO**

Consiste en determinar la oferta, demanda, precio y comercialización del sazónador a base de cebolla. El mercado principal del proyecto es dentro del municipio de San Rafael La Independencia, Santa Eulalia y San Pedro Soloma principalmente, ambos del departamento de Huehuetenango.

#### **3.4.1 Descripción del producto**

El sazónador a base de cebolla, está elaborado en esencia por la deshidratación de cebollas, para el condimento de alimentos, y estará empacado en un sobre laminado de cinco gramos con su respectiva etiqueta con el nombre comercial de "Sazónador Campeón" para la venta.

#### **3.4.2 Usos del producto**

El uso del sazónador, será realzar el sabor de los alimentos que sean sazonados con este producto, proporcionará una mezcla de sabor y aroma que brinde mayor placer al momento de comer.

#### **3.4.3 Oferta total**

Corresponde a todo el sazónador que se encuentra disponible, proporcionado por las importaciones que se realizan; todo este producto es ofrecido al mercado y se mide en forma anual.

A continuación, se presenta el cuadro que contiene los datos de oferta histórica y proyectada de productos sustitutos de sazónadores a base de cebolla:

**Cuadro 9**  
**Municipio de San Rafael La Independencia, San Pedro Soloma y Santa Eulalia, departamento de Huehuetenango**  
**Oferta histórica y proyectada de producto sustituto**  
**Período 2011-2020**  
**(Cartones de 12 sobres)**

<b>Año</b>	<b>Producción</b>	<b>Importaciones**</b>	<b>Oferta total</b>
2011	0	15,991	15,991
2012	0	16,092	16,092
2013	0	16,193	16,193
2014	0	16,483	16,483
2015	0	16,967	16,967
2016	0	17,305	17,305
2017	0	17,568	17,568
2018	0	17,889	17,889
2019	0	18,209	18,209
2020	0	18,529	18,529

\*\*Para el cuadro de oferta se utilizó como producto sustituto el Consomé de Pollo Malher.

Fuente: investigación de campo EPS, primer semestre 2016 y el método de mínimos cuadrados en donde  $a = 16,345.20$  y  $b = 234.30$  para las importaciones año base 2013.

Como se muestra en el cuadro de la oferta histórica y proyectada de productos sustitutos de sazónador a base de cebolla, no existe producción de alguno de este tipo, sin embargo, existen importaciones de artículos semejantes, los cuales se consumen en los municipios de San Rafael La Independencia, San Pedro Soloma y Santa Eulalia.

#### 3.4.4 Demanda potencial

Está integrada por la cantidad de producto que no se encuentra al alcance de los consumidores por diversos motivos y que representa una oportunidad de mercado. Para el cálculo de la demanda potencial se utilizaron datos de población del Instituto Nacional de Estadística -INE- y, se delimitó en un 40%, debido al bajo nivel del poder adquisitivo de la población del Municipio, así

también se descartó a la población de cero a cuatro años de vida, debido a que en esas edades no consumen alimentos que utilicen en su preparación sazónador a base de cebolla. De acuerdo a la investigación realizada se determinó que el consumo por persona es de un gramo de sazónador al día (ver anexo 3), lo que equivale a seis cartones de sazónador al año, con un peso neto de cinco gramos cada uno. Esta información se presenta en el siguiente cuadro:

**Cuadro 10**  
**Municipios de San Rafael La Independencia, San Pedro Soloma y Santa Eulalia, departamento de Huehuetenango**  
**Demanda Potencial, Histórica y Proyectada; Sazónador a base de cebolla**  
**Período 2011-2020**

Año	Hogares	Población Delimitada (40% de hogares)	Consumo por hogar Cartón de 12 sobres	Demanda Potencial (En cartones de 12 unidades)
2011	21,233	8,493	30	254,790
2012	21,834	8,734	30	262,020
2013	22,441	8,976	30	269,280
2014	23,048	9,219	30	276,570
2015	23,647	9,459	30	283,770
2016	24,245	9,698	30	290,940
2017	24,844	9,938	30	298,140
2018	25,438	10,175	30	305,250
2019	26,020	10,408	30	312,240
2020	26,584	10,634	30	319,020

Fuente: elaboración propia con base en datos de las estimaciones de la población total por municipio. Período 2008-2020, del Instituto Nacional de Estadística -INE-, datos obtenidos a través de encuesta realizada a propietarios de comercios, datos del Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá -INCAP-.

Los cálculos de la demanda potencial, se hicieron en base a la población total de los municipios de San Rafael la Independencia, San Pedro Soloma y Santa Eulalia, luego sobre la cantidad de hogares, en un promedio de cinco integrantes por cada hogar. El resultado se deduce a que si una persona, consume seis cartones en el año, en un hogar consumirían treinta cartones anualmente (ver anexo 3 y 4).

### 3.4.5 Consumo aparente

Este apartado está conformado por la producción, más las importaciones, menos las exportaciones de un producto. Es una estimación que se realiza para conocer el consumo de sazónador en los hogares de los Municipios donde se comercializará. A continuación, se presenta el cuadro de consumo aparente con datos históricos y proyectados:

**Cuadro 11**  
**Municipios de San Rafael La Independencia, San Pedro Soloma y Santa Eulalia, departamento de Huehuetenango**  
**Consumo Aparente, Histórico y Proyectado de Productos Sustitutos**  
**Período 2011-2020**  
**(Cartones de 12 sobres)**

<b>Año</b>	<b>Producción</b>	<b>Importaciones</b>	<b>Exportaciones</b>	<b>Consumo Aparente</b>
2011	0	15,991	0	15,991
2012	0	16,092	0	16,092
2013	0	16,193	0	16,193
2014	0	16,483	0	16,483
2015	0	16,967	0	16,967
2016	0	17,305	0	17,305
2017	0	17,568	0	17,568
2018	0	17,889	0	17,889
2019	0	18,209	0	18,209
2020	0	18,529	0	18,529

Fuente: elaboración propia, con base en datos obtenidos del cuadro oferta histórica y proyectada.

Según investigación de campo, no existe producción de sazónador a base de cebolla en el Municipio de San Rafael La Independencia, el consumo es en su totalidad importaciones de productos sustitutos como consomé Malher, que provienen principalmente de la cabecera departamental de Huehuetenango. Así mismo se observa que el consumo de Sazonadores va en aumento, debido a que la población aumenta cada año y como consecuencia demandan más producto.

### 3.4.6 Demanda insatisfecha

Representa la cantidad de producto que los consumidores a pesar de tener capacidad adquisitiva y deseos de adquirir no lograron obtener.

En el cuadro siguiente se determina la cantidad de producto que el mercado requiere:

**Cuadro 12**  
**Municipios de San Rafael La Independencia, San Pedro Soloma y Santa Eulalia, departamento de Huehuetenango**  
**Demanda Insatisfecha Histórica y Proyectada**  
**Período 2011-2020**  
**(Cartones de 12 sobres)**

<b>Año</b>	<b>Demanda Potencial</b>	<b>Consumo aparente</b>	<b>Demanda Insatisfecha</b>
2011	254,790	15,991	238,799
2012	262,020	16,092	245,928
2013	269,280	16,193	253,087
2014	276,570	16,483	260,087
2015	283,770	16,967	266,803
2016	290,940	17,305	273,635
2017	298,140	17,568	280,572
2018	305,250	17,889	287,361
2019	312,240	18,209	294,031
2020	319,020	18,529	300,491

Fuente: elaboración propia con base en datos obtenidos del cuadro de la demanda potencial y consumo aparente.

En el cuadro anterior se proporciona información de importaciones que se realizan al Municipio del producto sustituto y es representado por el consumo aparente, así también la demanda potencial es elemental para determinar el valor insatisfecho, en el cual se podría llevar a cabo el proyecto, se pretende cubrir el 45% del mismo, es necesario tener la capacidad de producir y vender 122,187 cartones para el primer año; esto representa aproximadamente una producción y venta de 10,183 cartones de sazónador a base de cebolla al mes.

#### 3.4.7 Precio

Se determinó el precio del sazónador a base de cebolla, en relación al mercado y al que brinda el producto sustituto, el cual es Q.12.00; por cartón de 12 sobres; respecto al consumidor final.

#### 3.4.8 Comercialización

Para la comercialización del Sazonador a base de cebolla se desarrolla y aplica la mezcla de marketing mix, lo que se detalla en el capítulo IV de este documento.

### **3.5 ESTUDIO TÉCNICO**

Determina los recursos necesarios y la utilización óptima de los mismos para la producción de un bien y/o servicio. Este estudio determina la localización, tamaño, proceso productivo y requerimientos técnicos del proyecto en estudio.

#### 3.5.1 Localización

El lugar ha sido seleccionado por su geografía y por conveniencia estratégica, al ser un lugar cercano al área urbana y a otros centros poblados con demanda potencial y por encontrarse en condiciones aptas para la realización del proyecto.

El proyecto de Sazonador a base de cebolla, se propone que se desarrollará, en el área geográfica del Municipio de San Rafael La Independencia, departamento de Huehuetenango a 356 kilómetros de la ciudad capital de Guatemala.

Para la implementación del proyecto se revisaron diferentes aspectos, entre estos: la topografía del terreno, transporte, cercanía hacia los centros poblados y otros municipios, las condiciones elementales para el desarrollo del cultivo de la cebolla, además la localización y accesibilidad del Municipio permite distribuir el

producto al mercado regional y departamental, debido a que existe infraestructura vial funcional y así suministrar el producto a donde se requiere.

#### 3.5.1.1 Macrolocalización

El proyecto de elaboración de sazón a base de cebolla se ubicará en el municipio de San Rafael La Independencia, departamento de Huehuetenango, el cual está localizado en el occidente de la República de Guatemala, dista a 356 kilómetros de la Ciudad Capital y se encuentra a 98 kilómetros de la Cabecera Departamental.

#### 3.5.1.2 Microlocalización

Después de analizar las unidades productivas y lugares estratégicos con condiciones para la elaboración del sazón a base de cebolla; se determinó que el lugar apropiado para ejecutar el proyecto, es el Municipio de San Rafael La Independencia, en la aldea Cantetaj, situada a 2 kilómetros de la cabecera municipal.

#### 3.5.2 Tamaño del proyecto

La capacidad de producción que se obtendrá para los cinco años es de 610,935 cartones para ser distribuidos a los minoristas.

#### 3.5.3 Volumen y valor de la producción

Indica la cantidad anual a producir de sobres de sazón a base de cebolla en presentación de cartones integrado por 12 unidades de 5 grms cada uno. Se estima una merma de 1% referente a daños en el proceso productivo, almacenamiento y transporte.

Se presenta a continuación el cuadro de volumen y valor de la producción para el proyecto de sazón a base de cebolla:

**Cuadro 13**  
**Municipios de San Rafael La Independencia, San Pedro Soloma y Santa Eulalia, departamento de Huehuetenango**  
**Proyecto: producción de sazónador a base de cebolla**  
**Volumen y valor de la producción**  
**Años 1-5**

<b>Años</b>	<b>Volumen en cartones de 12 unidades</b>	<b>Merma 1%</b>	<b>Producción neta en cartones de 12 unidades</b>	<b>Precio de Venta Q.</b>	<b>Valor Q.</b>
1	122,187	1,222	120,965	6.00	725,790
2	122,187	1,222	120,965	6.00	725,790
3	122,187	1,222	120,965	6.00	725,790
4	122,187	1,222	120,965	6.00	725,790
5	122,187	1,222	120,965	6.00	725,790
<b>TOTAL</b>	<b>610,935</b>	<b>6,110</b>	<b>604,825</b>		<b>3,628,950</b>

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

Según el cuadro anterior se determinó un volumen de producción de 610,935 cartones, sobre la cual se estima una merma de 1% que asciende a un total de 6,110 en los cinco años, esto constituye una producción neta de 604,825 cartones de sazónador a base de cebolla de 12 unidades, con un valor de Q.725,790.00 cada año de vida del proyecto.

#### 3.5.4 Proceso productivo

Presenta en forma gráfica las diferentes actividades que se llevan a cabo para la transformación de la materia prima hasta la obtención del producto final, considera todos los pasos de operación, verificación, transporte, almacenamiento y posibles demoras dentro del proceso.

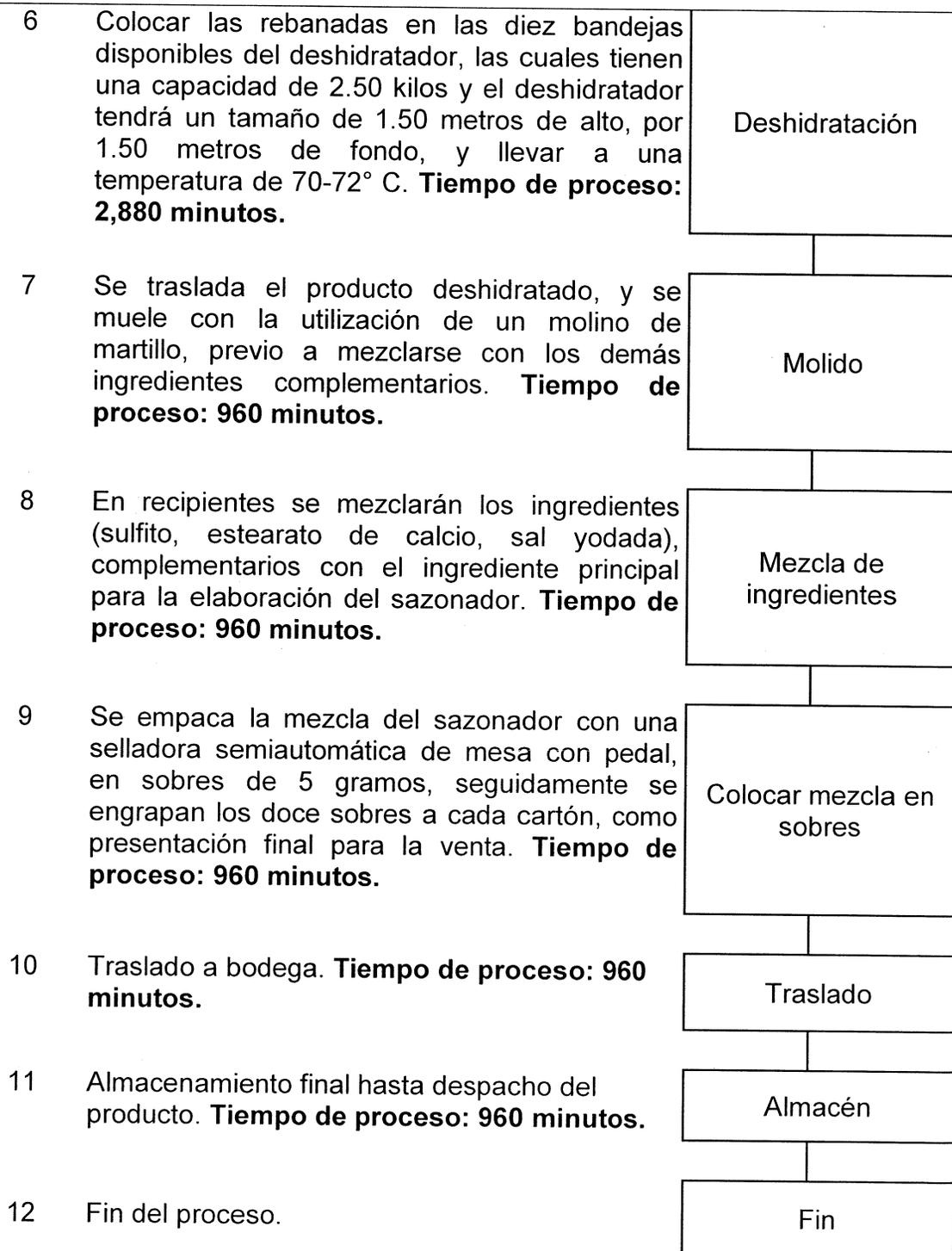
A continuación, se presenta el detalle del proceso productivo para la elaboración de sazónador a base de cebolla.

**Gráfica 5**  
**Municipio de San Rafael La Independencia**  
**Departamento de Huehuetenango**  
**Proyecto: producción de sazón a base de cebolla**  
**Flujograma del proceso productivo**  
**Año: 2016**

Paso	Actividad	Proceso
1	Inicio del proceso.	Inicio
2	Se recibe la cebolla. Esta actividad consiste en aceptar el producto según su peso y calidad, el cual servirá de materia prima y que se utilizará en el proceso, posteriormente se debe clasificar según las siguientes características: no debe contener orificios, no encontrarse en estado de deterioro y presentar buen aspecto físico. <b>Tiempo de proceso: 4,800 minutos.</b>	Recepción y selección de materia prima
3	Limpieza para la eliminación de impurezas, esto consiste en utilizar un cuchillo para quitar las capas de la cebolla que se encuentran en mal estado, como también el corte del tallo. <b>Tiempo de proceso: 6,720 minutos.</b>	Limpieza de cebolla
4	Rebanar la cebolla a un ancho de 5mm. con la utilización de un cuchillo, esto ayudara a deshidratar la cebolla y que el proceso se realice en el menor tiempo posible. <b>Tiempo de proceso: 2,880 minutos.</b>	Rebanar la cebolla
5	Someter las rebanadas de cebolla a un proceso térmico por medio de un baño de vapor con el objeto de escurrir la cebolla, lo cual servirá para acelerar su deshidratación. <b>Tiempo de proceso: 2,880 minutos.</b>	Escaldado de cebolla

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior



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

La grafica que representa al flujograma anterior muestra cada uno de los pasos que se deben realizar para llevar a cabo la elaboración del “Sazonador a base de cebolla morada”, cabe resaltar los pasos desde el momento que se reciben los como la selección de la materia prima y la mezcla de los ingredientes, debido a que estas actividades constituyen las dos fases más relevantes en la producción.

Contar con la materia prima que es de 1,196 quintales de cebolla anual y realizar la mezcla de los ingredientes como lo indica la fórmula, asegura tener un producto terminado de calidad y lograr con ello posicionar al producto en un buen lugar en el mercado para su aceptación; aunque esta última práctica estaría encaminada a realizar otras gestiones de mercadeo, como degustaciones y promociones.

#### 3.5.5 Requerimientos técnicos

Es el equipo, mobiliario, herramientas, materia prima y recurso humano necesario para la implementación del proyecto.

A continuación, se presentan los requerimientos técnicos necesarios para el desarrollo del proyecto:

**Tabla 2**  
**Municipio de San Rafael La Independencia**  
**Departamento de Huehuetenango**  
**Proyecto: producción de Sazonador a Base de Cebolla**  
**Requerimientos técnicos**  
**Año 2016**

Descripción	Unidad de medida	Cantidad
<b>Tangible</b>		
<b>Vehículos</b>		
Moto para el reparto de pedidos	Unidad	1
<b>Equipo de producción</b>		
Deshidratador a base gas, 10 bandejas	Unidad	1
Molino de martillo	Unidad	1
Sellador semiautomática de mesa, con pedal	Unidad	1
Máquina etiquetadora	Unidad	1
Mesa de acero inoxidable	unidad	2
<b>Mobiliario y equipo</b>		
Estanterías de metal de 4 niveles	Unidad	1
Escritorio secretarial	Unidad	1
Archivo	Unidad	1
Dispensador de agua pura	Unidad	1
Silla plásticas	Unidad	8
Calculadora manual	Unidad	2
<b>Equipo de computación</b>		
Computadora de escritorio (clon)	Unidad	1
Impresora Cannon	Unidad	1
Ups	Unidad	1
<b>Intangible</b>		
<b>Gastos de organización e instalación</b>		
Gastos de constitución e inscripción	Unidad	1
<b>Materia prima</b>		
Cebolla fresca	Quintal	99.609
Sal yodada	Quintal	3.852
Sulfito de calcio	Quintal	0.133
Estearato de calcio	Quintal	1.328
<b>Mano de obra</b>		
Recepción y selección materia prima	Día	10
Limpieza de cebolla	Día	14
Rebanar la cebolla	Día	6
Escaldado de cebolla	Día	6
Deshidratación	Día	6

Continúa en la página siguiente...

... Viene de la página anterior

Molido	Día	2
Mezcla de ingredientes	Día	2
Empacar mezcla en sobres	Día	2
Traslado	Día	2
Almacenaje	Día	2
Bonificación incentivo 8.33%		52
Séptimo día		
<b>Costos indirectos variables</b>		
Cuotas patronales 12.67%	%	5,039
Prestaciones laborales 30.55%	%	5,039
Cloro	Galón	21
Sobre laminado	Unidad	122,187
Cartón	Unidad	10,182
Tape (rollo)	Unidad	125
Energía eléctrica	Kilovatio	25
Gas propano (tambo de 100 libras)	Unidad	1
<b>Costos fijos de producción</b>		
Sueldo supervisor	Mensual	1
Bonificación incentivo	Mensual	1
Cuotas patronales 12.67%	%	3,000
Prestaciones laborales 30.55%	%	3,000
Recolección de basura	Mensual	1
Alquiler de local	Mensual	1
<b>Herramientas y utensilios de producción</b>		
Guantes	Par	20
Redecillas	Unidad	10
Gabachas	Unidad	4
Balanza con capacidad de 26 libras	Unidad	1
Espátulas de acero	Unidad	4
Cuchillos de acero inoxidable	Unidad	4
Embudo de aluminio	Unidad	2
Juego de 4 cucharas medidoras	Unidad	1
Recipientes plásticos de 10 libras	Unidad	4
Cajas plásticas con tapadera	Unidad	5
Olla de acero inoxidable	Unidad	1
<b>Gastos variables de ventas</b>		
Combustible	Galón	10
<b>Gastos de venta</b>		
Sueldo vendedor	Mensual	1
Bonificación incentivo	Mensual	1
Cuotas patronales 12.67%	%	0.1267
Prestaciones laborales 30.55%	%	0.3055

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior

Reparaciones y mantenimiento de Vehículo	Mensual	1
<b>Gastos de administración</b>		
Sueldo administrador	Mensual	1
Bonificación de ley	Mensual	1
Cuotas patronales	Mensual	0.1267
Prestaciones laborales	Mensual	0.3055
Honorarios del contador	Mensual	1
Dietas	Trimestral	1
Servicio de agua	Mensual	1
Energía eléctrica	Mensual	1
Teléfono	Mensual	1
Papelería y útiles	Mensual	1

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

En la tabla anterior se presentan los instrumentos e insumos que se utilizarán para el desarrollo del proyecto: producción de Sazonador a Base de Cebolla. En el estudio financiero se realizarán los cálculos necesarios que presenten la viabilidad del proyecto.

### 3.6 ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL

Este estudio pretende identificar los elementos que se necesitan para crear la estructura organizacional encargada de la implementación y desarrollo del proyecto, así como la personería jurídica del negocio para que se adecue a la actividad principal del proyecto y permita obtener el mayor beneficio, el cual se desarrolla en el capítulo cinco.

### 3.7 ESTUDIO FINANCIERO

Este estudio lo integran las estimaciones de los recursos económicos que son necesarios para que el proyecto sea viable.

Este estudio muestra un análisis y las proyecciones de las cuentas de inversión fija, en capital de trabajo, total, estados financieros, que proporcionan información importante para determinar la viabilidad de la propuesta de inversión.

### 3.7.1 Inversión fija

Muestra los desembolsos necesarios que serán invertidos en la propiedad, planta, equipo e intangibles de las instalaciones en las cuales se desarrollará el proceso productivo.

Esta inversión está conformada por la maquinaria y el equipo de producción, las herramientas, el mobiliario y equipo, tanto de oficina como para uso en el lugar de producción, vehículos, y los activos intangibles como la asesoría técnica, los gastos de constitución de la cooperativa, así como sus inscripciones en los registros correspondientes, los estudios, las marcas, las patentes, los derechos de llave y todas las demás adquisiciones de activos para la ejecución el proyecto.

En el cuadro siguiente se muestra la inversión fija necesaria para ejecutar el proyecto:

**Cuadro 14**  
**Municipio de San Rafael La Independencia**  
**Departamento de Huehuetenango**  
**Proyecto: producción de sazón a base de cebolla**  
**Inversión Fija**  
**Año: 2016**

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Precio unitario	Total
<b>Tangible</b>				<b>34,180</b>
<b>Vehículos</b>				<b>10,000</b>
Moto para el reparto de pedidos	Unidad	1	10,000	10,000
<b>Equipo de producción</b>				<b>16,400</b>
Deshidratador a base gas, 10 bandejas	Unidad	1	3,000	3,000
Molino de martillo	Unidad	1	3,500	3,500
Sellador semiautomática de mesa, con pedal	Unidad	1	4,000	4,000
Máquina etiquetadora	Unidad	1	2,300	2,300

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior

Mesa de acero inoxidable	unidad	2	1,800	3,600
<b>Mobiliario y equipo</b>				<b>3,480</b>
Estanterías de metal de 4 niveles	Unidad	1	1,000	1,000
Escritorio secretarial	Unidad	1	1,000	1,000
Archivo	Unidad	1	700	700
Dispensador de agua pura	Unidad	1	200	200
Silla plásticas	Unidad	8	60	480
Calculadora manual	Unidad	2	50	100
<b>Equipo de computación</b>				<b>4,300</b>
Computadora de escritorio (clon)	Unidad	1	3,500	3,500.00
Impresora Cannon	Unidad	1	500	500.00
Ups	Unidad	1	300	300.00
<b>Intangible</b>				<b>5,500</b>
<b>Gastos de organización e instalación</b>				<b>5,500</b>
Gastos de constitución e inscripción	Unidad	1	5,500	5,500
<b>Total inversión fija</b>				<b>39,680</b>

Fuente: investigación de campo EPS, primer semestre 2016.

De acuerdo al cuadro anterior, los activos necesarios para que el proyecto inicie sus operaciones, ascienden a un monto de Q.34,180.00, además está integrado por el activo intangible, conformado por los gastos de organización, con un valor de Q. 5,500.00.

### 3.7.2 Inversión de capital de trabajo y total

Son los recursos financieros necesarios para poner en marcha el proyecto, está conformado por los insumos, mano de obra, costos indirectos variables, costos fijos, y los gastos de administración y ventas, los cuales necesitan ser financiados mientras se empiezan a recibir ingresos generados por la puesta en marcha del negocio.

A continuación, se detalla la integración de la inversión de capital de trabajo:

**Cuadro 15**  
**Municipio de San Rafael La Independencia**  
**Departamento de Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de sazón a base de cebolla**  
**Inversión de capital de trabajo**

Descripción	Parcial Q.	Total Q.
<b>Inversión fija</b>		<b>39,680</b>
Vehículos	10,000	
Equipo de producción	16,400	
Mobiliario y equipo	3,480	
Equipo de computación	4,300	
Gastos de organización e instalación	5,500	
<b>Inversión en capital de trabajo</b>		<b>48,663</b>
Materia prima	16,575	
Mano de obra	5,472	
Costos indirectos variables	11,935	
Costos fijos de producción	5,767	
Herramientas y utensilios de producción	1,620	
Gastos variables de venta	200	
Gastos de venta	250	
Gastos de administración	6,844	
<b>Total</b>		<b>88,343</b>

Fuente: investigación de campo EPS, primer semestre 2016.

El capital de trabajo se integra por la materia prima, la mano de obra y los costos indirectos variables, estos costos serán financiados durante los dos primeros meses de iniciada la operación del proyecto. Durante el primer mes se acondicionan las instalaciones y se adquieren los demás activos fijos e intangibles necesarios para poner en marcha el proyecto.

### 3.7.3 Financiamiento

Consiste en la obtención de los recursos económicos necesarios para iniciar las operaciones del proyecto, se clasifican como recursos propios o ajenos o fuentes internas o fuentes externas. Este financiamiento puede estar integrado por ahorros de los inversionistas, préstamos bancarios o particulares de

instituciones financieras, ya sean reembolsables o no reembolsables, depende del tipo de proyecto y el fin que se tenga como objetivo al impulsar esta actividad económica.

A continuación, se muestra el cuadro de la distribución por fuente de financiamiento del total de la inversión necesaria para poner en marcha el proyecto:

**Cuadro 16**  
**Municipio de San Rafael La Independencia**  
**departamento de Huehuetenango**  
**Proyecto: producción de sazónador a base de cebolla**  
**Fuentes de Financiamiento**  
**Año 2016**  
**(cifras en quetzales)**

Descripción	Fuentes internas	Fuentes externas	Inversión total
<b>Inversión fija</b>	<b>24,680</b>	<b>15,000</b>	<b>39,680</b>
Vehículos		10,000	10,000
Equipo de producción	11,400	5,000	16,400
Mobiliario y equipo	3,480		3,480
Equipo de computación	4,300		4,300
Gastos de organización e Instalación	5,500		5,500
<b>Inversión en capital de trabajo</b>	<b>48,663</b>		<b>48,663</b>
Materia prima	16,575		16,575
Mano de obra	5,472		5,472
Costos indirectos variables	11,935		11,935
Costos fijos de producción	7,387		7,387
Gastos variables de venta	200		200
Gastos de venta	250		250
Gastos de administración	6,844		6,844
<b>Total</b>	<b>73,343</b>	<b>15,000</b>	<b>88,343</b>

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

Como se observa, la fuentes internas, o sea el aporte de los asociados es por un monto de Q.73,343.00, que corresponde a una aportación individual de Q.3,667.15, de los veinte socios que constituirán la cooperativa; en cuanto a las

fuentes externas de financiamiento, se acudirá al BANRURAL a solicitar un préstamo de Q.15,000.00 a principios del tercer mes de iniciado el proyecto, el cual será cancelado al final del primer mes de operaciones productivas de la empresa, que es el tercer mes de la puesta en marcha del proyecto.

#### 3.7.4 Estados financieros

Los estados financieros son datos que muestran la estimación del resultado económico del proyecto, determina los costos para producir e incluye los insumos, la mano de obra, los costos indirectos variables y costo fijos que se tengan, así como los gastos de venta y administrativos incurridos durante un año operativo para determinar la ganancia anual y el rendimiento de la inversión, como también los gastos financieros que se incurrirán al hacer uso de un préstamo bancario para cubrir las necesidades monetarias para iniciar las operaciones productivas.

A continuación, se presentan los estados financieros antes mencionados:

##### 3.7.4.1 Estado de costo de producción proyectado

Entre los estados financieros está el costo de producción, el cual muestra todos los costos en que se incurrieron durante el año productivo, detallado por insumos, mano de obra y costos indirectos variables; así como también, determina el costo por unidad producida.

A continuación, se presentan los valores de Estado de costo de producción proyectado:

**Cuadro 17**  
**Municipio de San Rafael La Independencia**  
**Departamento de Huehuetenango**  
**Proyecto: producción de sazón a base de cebolla**  
**Estados de costo de producción proyectado**  
**del 1 de enero al 31 de diciembre de cada año**  
**(cifras en quetzales)**

<b>Descripción</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Materia Prima</b>	<b>198,901</b>	<b>198,901</b>	<b>198,901</b>	<b>198,901</b>	<b>198,901</b>
Cebolla fresca	191,249	191,249	191,249	191,249	191,249
Sal yodada	4,391	4,391	4,391	4,391	4,391
Sulfito de calcio	298	298	298	298	298
Estearato de calcio	2,964	2,964	2,964	2,964	2,964
<b>Mano de obra</b>	<b>65,667</b>	<b>65,667</b>	<b>65,667</b>	<b>65,667</b>	<b>65,667</b>
Recepción y selección materia prima	9,824	9,824	9,824	9,824	9,824
Limpieza de cebolla	13,754	13,754	13,754	13,754	13,754
Rebanar la cebolla	5,895	5,895	5,895	5,895	5,895
Escaldado de cebolla	5,895	5,895	5,895	5,895	5,895
Deshidratación	5,895	5,895	5,895	5,895	5,895
Molido	1,965	1,965	1,965	1,965	1,965
Mezcla de ingredientes	1,965	1,965	1,965	1,965	1,965
Empacar mezcla en sobres	1,965	1,965	1,965	1,965	1,965
Traslado	1,965	1,965	1,965	1,965	1,965
Almacenaje	1,965	1,965	1,965	1,965	1,965
Bonificación incentivo 8.33%	5,198	5,198	5,198	5,198	5,198
Séptimo día	9,381	9,381	9,381	9,381	9,381
<b>Costos indirectos variables</b>	<b>143,224</b>	<b>143,224</b>	<b>143,224</b>	<b>143,224</b>	<b>143,224</b>
Cuotas patronales 12.67%	7,661	7,661	7,661	7,661	7,661
Prestaciones laborales 30.55%	18,473	18,473	18,473	18,473	18,473
Cloro	10,080	10,080	10,080	10,080	10,080
Sobres laminados	73,312	73,312	73,312	73,312	73,312
Cartón	12,219	12,219	12,219	12,219	12,219

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior

Tape (rollo)	11,250	11,250	11,250	11,250	11,250
Energía eléctrica	630	630	630	630	630
Gas propano (tambo de 100 libras)	9,599	9,599	9,599	9,599	9,599
<b>Total costo directo</b>	<b>407,792</b>	<b>407,792</b>	<b>407,792</b>	<b>407,792</b>	<b>407,792</b>
Cartones de 12 sobres de 5 gramos	122,187	122,187	122,187	122,187	122,187
Costo unitario por cartón	3.34	3.34	3.34	3.34	3.34
Costo unitario por sobre	0.28	0.28	0.28	0.28	0.28

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016

Como se observa en el cuadro anterior, aquí se muestran todos los costos en los que se incurrió para obtener el costo por cartón, el cual es de Q3.34, que contiene 12 sobres de 5 gramos de sazónador a base de cebolla.

#### 3.7.4.2 Estado de resultados proyectado

El estado de resultados determina la ganancia del período correspondiente para cada uno de los cinco años que se tiene programada la duración del proyecto; para efectos de rentabilidad de la inversión, se considera adecuado el resultado por el monto invertido en el proyecto.

A continuación, se presentan los valores del Estado de resultados proyectado:

**Cuadro 18**  
**Municipio de San Rafael La Independencia**  
**Departamento de Huehuetenango**  
**Proyecto: producción de sazón a base de cebolla**  
**Estados 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>	<b>725,790</b>	<b>725,790</b>	<b>725,790</b>	<b>725,790</b>	<b>725,790</b>
(-) Costo directo de producción	407,792	407,792	407,792	407,792	407,792
<b>Contribución a la ganancia</b>	<b>317,998</b>	<b>317,998</b>	<b>317,998</b>	<b>317,998</b>	<b>317,998</b>
(-) Gastos variables de venta	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400
Combustible	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400
<b>Ganancia marginal</b>	<b>315,598</b>	<b>315,598</b>	<b>315,598</b>	<b>315,598</b>	<b>315,598</b>
(-) Costos fijos de producción	79,599	79,599	79,599	79,599	79,599
Sueldo supervisor	36,000	36,000	36,000	36,000	36,000
Bonificación incentivo	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Cuotas patronales 12.67%	4,561	4,561	4,561	4,561	4,561
Prestaciones laborales 30.55%	10,998	10,998	10,998	10,998	10,998
Recolección de basura	240	240	240	240	240
Alquiler de local	14,400	14,400	14,400	14,400	14,400
Herramientas y utensilios de producción	7,120	7,120	7,120	7,120	7,120
Depreciación equipo de producción	3,280	3,280	3,280	3,280	3,280
<b>(-) Gastos de venta</b>	<b>56,122</b>	<b>56,122</b>	<b>56,122</b>	<b>56,122</b>	<b>56,122</b>
Sueldo vendedor	33,600	33,600	33,600	33,600	33,600
Bonificación incentivo	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Cuotas patronales	4,257	4,257	4,257	4,257	4,257
Prestaciones laborales	10,265	10,265	10,265	10,265	10,265
Reparaciones y mant. Vehículo	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Depreciación vehículos	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
<b>(-) Gastos de administración</b>	<b>86,156</b>	<b>86,156</b>	<b>86,157</b>	<b>84,723</b>	<b>84,723</b>
Sueldo administrador	42,000	42,000	42,000	42,000	42,000

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior

Bonificación incentivo	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Cuotas patronales	5,321	5,321	5,321	5,321	5,321
Prestaciones laborales	12,831	12,831	12,831	12,831	12,831
Honorarios del contador	10,200	10,200	10,200	10,200	10,200
Dietas	800	800	800	800	800
Servicio de agua	75	75	75	75	75
Energía eléctrica	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Teléfono	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Papelería y útiles	2,700	2,700	2,700	2,700	2,700
Depreciación mobiliario y equipo	696	696	696	696	696
Depreciación equipo de computación	1,433	1,433	1,434	-	-
Amortización gastos de organización	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100
<b>Ganancia en operación</b>	<b>93,721</b>	<b>93,721</b>	<b>93,720</b>	<b>95,154</b>	<b>95,154</b>
<b>(-) Gastos financieros</b>	<b>2,700</b>	-	-	-	-
Intereses sobre préstamo	2,700	-	-	-	-
<b>Ganancia antes del ISR</b>	<b>91,021</b>	<b>93,721</b>	<b>93,720</b>	<b>95,154</b>	<b>95,154</b>
<b>(-) Impuesto sobre la renta 25%</b>	<b>22,755</b>	<b>23,430</b>	<b>23,430</b>	<b>23,789</b>	<b>23,789</b>
<b>Ganancia neta</b>	<b>68,266</b>	<b>70,291</b>	<b>70,290</b>	<b>71,365</b>	<b>71,365</b>

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016

Para el primer año la ganancia neta es de Q68,266.00 sobre Q725,790.00 de ventas, que representa el 9.41%; para el quinto año, la ganancia neta es de Q71,365.00 sobre Q725,790.00 de ventas, que representa el 9.83%.

### 3.8 EVALUACIÓN FINANCIERA

La evaluación financiera es el análisis, el estudio que se hace por medio de diferentes herramientas o índices que muestran las proyecciones para los años estimados que tendrá el proyecto; de los resultados de la aplicación de esta forma de evaluar el proyecto se determina un viabilidad o inviabilidad, si se pone en marcha o se rechaza, ya sea definitivamente o para efectuar las correcciones financieras necesarias para dicho proyecto sea rentable para los inversionistas.

Según la información obtenida en los estados financieros, en el que se usan herramientas complejas de evaluación, como el punto de equilibrio, flujo neto de fondos -FNF-, valor actual neto -VAN-, relación beneficio costo -RBC-, tasa interna de retorno y el periodo de recuperación de la inversión -PRI-, se presenta para determinar la viabilidad del proyecto la siguiente tabla:

**Tabla 3**  
**Municipio de San Rafael La Independencia**  
**Departamento de Huehuetenango**  
**Proyecto: producción de Sazonador a Base de Cebolla**  
**Evaluación Financiera**  
**Año 2016**

<b>Evaluación financiera</b>	<b>Valor</b>
<b>Punto de equilibrio</b>	
Punto de equilibrio en valores	516,466.29
Punto de equilibrio en unidades	86,078
<b>Flujo neto de fondos</b>	
Año 1	76,775
Año 2	78,800
Año 3	78,800
Año 4	78,441
Año 5	78,441
<b>Valor actual neto -VAN-</b>	145,312
<b>Relación beneficio costo</b>	
Ingresos actualizados	2,170,548
Egresos actualizados	2,025,237
Relación B/C	1.07
<b>Tasa interna de retorno</b>	83.86
<b>Periodo de recuperación de la inversión</b>	1 año, 5 meses y 10 días

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

Para el punto de equilibrio, de acuerdo al cuadro de la evaluación financiera se observa que con las ventas en valores de Q516,466.29, es decir que, al vender 86,078 cartones, se cubren los costos y gastos incurridos en la producción.

El flujo de efectivo está determinado por cinco años que es la duración que se ha estimado el proyecto. Para el primer año hay un excedente de efectivo por Q76,775.00; para el quinto año por Q78,441.00 y acumulado por los cinco años es Q391,257.00.

El valor actual neto muestra la sumatoria de los flujos netos de cada período dan un resultado positivo de Q145,312.00, valor que es mucho mayor que cero, lo que demuestra la viabilidad del proyecto.

Los ingresos actualizados divididos los egresos actualizados muestran un resultado de 1.07, lo cual es mayor que 1, por lo que el proyecto debe aceptarse respecto a la relación beneficio costo.

La tasa interna de retorno para el proyecto es 83.86%, que es la tasa que más se aproxima al valor de la inversión con los flujos netos actualizados.

Para este proyecto se tiene contemplada la recuperación de la inversión en 1 año, 5 meses y 10 días aproximadamente, esta pronta recuperación es producto de la alta tasa de rendimiento reflejada en la ganancia neta por año obtenida.

### **3.9 IMPACTO SOCIAL**

El beneficio social que proporcionará este proyecto se verá reflejado en la creación de puestos de trabajo, ya que aparte de la mano de obra que se usará directamente en la producción del sazónador a base de cebolla, también se reflejará en el aumento de la producción de cebolla que será necesaria para cubrir la demanda que tendrá este producto.

Con la generación de empleo, la calidad de vida de los habitantes aumentará, debido a que sus ingresos se incrementarán y tendrán mayor capacidad adquisitiva, tanto de bienes para satisfacer sus necesidades como para la adquisición de otros bienes para vivir con mayor comodidad.

La mano de obra disponible en el municipio ya no tendrá la necesidad de emigrar, ya sea a nivel interno o fuera de Guatemala, esto gracias a la creación de fuentes de trabajo dentro del Municipio.

Serán generados cinco empleos directos por la puesta en marcha de este proyecto, tres en el proceso productivo, uno en ventas y otro en la administración del mismo.

## **CAPÍTULO IV**

### **COMERCIALIZACIÓN**

#### **PROYECTO: PRODUCCIÓN DE SAZONADOR A BASE DE CEBOLLA**

A continuación, se desarrolla el contenido de la comercialización para la producción de sazón a base de cebolla que comprende: propuesta y operaciones que se deben de llevar a cabo para el desarrollo del proyecto.

#### **4.1 COMERCIALIZACIÓN PROPUESTA**

Dentro de esta fase se estudia los entes que participan en la comercialización, describe las funciones como una serie de procesos de forma coordinada y lógica, para la transferencia de los productos y analiza el comportamiento de los vendedores y compradores como parte fundamental del mercado.

##### **4.1.1 Mezcla de mercadotecnia**

Es un conjunto de herramientas controlables que se combinan de tal forma, que permiten alcanzar los resultados trazados para la comercialización del producto Sazón a base de cebolla, en el mercado meta, en los Municipios de San Rafael La Independencia, San Pedro Soloma y Santa Eulalia del departamento de Huehuetenango. La cual consiste en: Producto, Precio, Plaza (distribución) y Promoción.

A continuación, se presenta la propuesta que conforma el producto, para desarrollar e implementar en la comercialización del Sazón a base de Cebolla.

**Tabla 4**  
**Municipios de San Rafael La Independencia, departamento de Huehuetenango**  
**Proyecto: sazónador a base de cebolla**  
**Mezcla de mercadotecnia**  
**Año: 2016**

<b>Producto</b>	
Variedad	Presentación única en cartones de 12 unidades para el minorista y la bolsita en unidad contiene 5 gramos, dirigido al consumidor final.
Calidad	El producto es elaborado con cebolla de buena calidad extraídas del Municipio, con proceso de deshidratación, que aporta nutrientes para beneficiar la salud del consumidor.
Diseño	El producto estará empacado en bolsas platinadas con colores llamativos de 8cm. de largo x 7cm de ancho, para contener 5grs. El empaque indicará la información nutricional y contará con la fecha de caducidad.
Características	Producto deshidratado, beneficia la salud del consumidor, económico y sellado de forma hermética.
Marca	La marca del Sazonador a base de cebolla será Sazonador Campeón que hace alusión a lo mejor.
Garantías	Aplicará cambio de producto llegado la fecha de vencimiento.
<b>Precio</b>	
Precio de lista	El precio será establecido de acuerdo a los costos de producción fijos y variables, el cual será para el minorista de Q 6.00 y al consumidor final de Q.9.00 por cartón es decir Q.0.75 por sobre.
Periodo de pago	Será al momento de recibido el producto ya sea adquirido en las instalaciones de la Cooperativa o en la abarrotería donde se ubica al minorista.
<b>Plaza</b>	
Canal	El productor distribuirá al minorista, para luego venderle al consumidor final.
Cobertura	Estará conformada por los Municipios de San Rafael La Independencia, San Pedro Soloma y Santa Eulalia.
Ubicaciones	El producto se localizará primordialmente en las abarroterías, tiendas de los Municipios seleccionados, también los supermercados.

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior

Inventario	La producción se dará de forma diaria con lo que se pretende manejar de forma adecuada la demanda, y siempre se tendrá almacenado producto existente para poder satisfacer al minorista, razón por la cual se propone el sistema de inventario PEPS (primero en entrar primero en salir).
Transporte	La Cooperativa contará con el servicio de entrega siempre y cuando el minorista se encuentre en el área de cobertura.
Logística	Se coordinará de forma adecuada la distribución, de tal forma que el producto se mantenga con la calidad, además se velará por el manejo adecuado de los cartones que contienen los sobres, con el fin de evitar pérdida en las unidades dirigidas para la venta.
<b>Promoción</b>	
Relaciones Públicas	El gerente administrativo de la Cooperativa, tendrá contacto directo con los clientes para tener información sobre las deficiencias del producto, es importante tener información de los productos similares para realizar mejoras constantes.

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

La tabla anterior muestra la propuesta, que tiene como objetivo posicionar y promover de forma adecuada el Sazonador a base de cebolla. con nombre Sazonador Campeón; a través de las distintas herramientas de la mezcla promocional.

Dentro del producto se consideraron las siguientes herramientas: variedad, calidad, diseño y empaque, la marca y caducidad; para la herramienta plaza se considera el canal un elemento importante, allí es donde participa la cooperativa como ente productor, utilizará al minorista para llegar al consumidor final.

## 4.2 OPERACIONES DE COMERCIALIZACIÓN

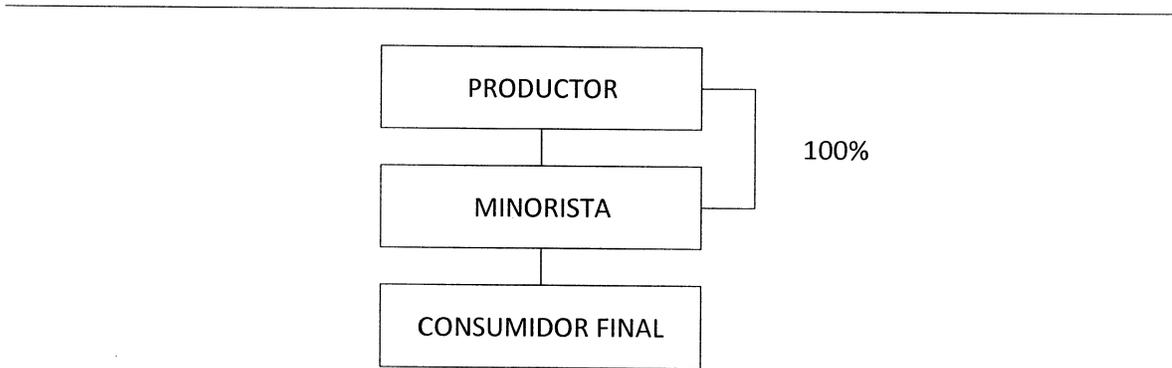
Son los diferentes pasos que se inician con los canales de comercialización, se cuantifican con los márgenes de comercialización y se comparan respecto a otros productos a través de los factores de diferenciación.

Las operaciones de comercialización que se realizarán para el presente proyecto, son las siguientes.

### 4.2.1 Canales de comercialización

Para el presente estudio se propone la utilización del canal de comercialización: productor - minorista - consumidor final, como lo muestra la gráfica que a continuación se presenta:

**Gráfica 6**  
**Municipios de San Rafael La Independencia, departamento de Huehuetenango**  
**Proyecto: producción de sazón a base de cebolla**  
**Canal de comercialización**  
**Año: 2016**



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

Se utilizará este tipo de canal de comercialización, con un solo intermediario, esto se hace con el fin de que el consumidor final pueda tener el acceso para la

satisfacción de su necesidad de manera pronta y oportuna, y no movilizarse en gran distancia para obtener el sazónador a base de cebolla.

#### 4.2.2 Márgenes de comercialización

Los márgenes de comercialización establecen la diferencia que existe entre el precio que paga el consumidor final por el producto y el precio recibido por el productor. Así también la utilidad de cada uno de los agentes de mercadeo.

A continuación, se presenta el cuadro con los márgenes de comercialización del municipio de San Rafael La Independencia para el sazónador a base de cebolla:

**Cuadro 19**  
**Municipio de San Rafael La Independencia, departamento de Huehuetenango**  
**Proyecto: producción de sazónador a base de cebolla**  
**Márgenes de comercialización (por cartón)**  
**Año: 2016**  
**(cifras en quetzales)**

Institución	Precio de venta (cartón) Q.	Margen bruto Q.	Costos de mercado Q.	Margen neto Q.	% rendimiento sobre inversión	% de participación
<b>Productor</b>	6.00					67
<b>Minorista</b>	9.00	3.00	0.30	2.70	45	33
Alquiler de local			0.10			
Colocación			0.20			
<b>Consumidor final</b>						
<b>Total</b>						<b>100</b>

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

Como se aprecia en el cuadro anterior, en la comercialización de sazónador a base de cebolla en el municipios de San Rafael La Independencia, se determinó que el productor participa en el proceso de comercialización en un 67% y el

minorista en un 33%, así mismo se determinó que el minorista obtiene el 45% de rentabilidad por cada quetzal invertido.

En el siguiente cuadro se describe la información con los márgenes de comercialización del municipio de Santa Eulalia para el sazónador a base de cebolla:

**Cuadro 20**  
**Municipio de Santa Eulalia, departamento de Huehuetenango**  
**Proyecto: producción de sazónador a base de cebolla**  
**Márgenes de comercialización (por cartón)**  
**Año: 2016**  
**(cifras en quetzales)**

Institución	Precio de venta (cartón) Q.	Margen bruto Q.	Costos de mercado Q.	Margen neto Q.	% rendimiento sobre inversión	% de participación
<b>Productor</b>	6.00					67
<b>Minorista</b>	9.00	3.00	0.40	2.60	43	33
Alquiler de local			0.15			
Colocación			0.25			
<b>Consumidor final</b>						
<b>Total</b>						<b>100</b>

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

El cuadro, describe que la comercialización de sazónador a base de cebolla en el municipio de Santa Eulalia, respecto al productor participa en el proceso de comercialización en un 67% y el minorista en un 33%, así mismo se determinó que el minorista obtiene el 43% de rentabilidad por cada quetzal invertido.

Se presenta a continuación el cuadro con los márgenes de comercialización del municipio de San Pedro Soloma para el sazónador a base de cebolla:

**Cuadro 21**  
**Municipio de San Pedro Soloma, departamento de Huehuetenango**  
**Proyecto: producción de sazónador a base de cebolla**  
**Márgenes de comercialización (por cartón)**  
**Año: 2016**  
**(cifras en quetzales)**

Institución	Precio de venta (cartón) Q.	Margen bruto Q.	Costos de mercado Q.	Margen neto Q.	% rendimiento sobre inversión	% de participación
<b>Productor</b>	6.00					67
<b>Minorista</b>	9.00	3.00	<u>0.50</u>	2.50	42	33
Alquiler de local			0.20			
Colocación			0.30			
<b>Consumidor final</b>						
<b>Total</b>						<b>100</b>

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

El cuadro de los márgenes de comercialización en el municipio de San Pedro Soloma, muestra que el productor participa en el proceso en un 67% y el minorista en un 33%, así mismo se determinó que el minorista obtiene el 42% de rentabilidad por cada quetzal invertido.

**CAPÍTULO V**  
**ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL**  
**PROYECTO: PRODUCCIÓN DE SAZONADOR A BASE DE CEBOLLA**

A continuación, se presenta el estudio administrativo legal del proyecto producción de sazón a base de cebolla que se integra por la justificación, los objetivos; tanto general como específicos, tipo y denominación de la organización, marco jurídico, razón social, estructura organizacional, funciones de las unidades administrativas y aplicación del proceso administrativo.

**5.1 JUSTIFICACIÓN**

De acuerdo a la investigación de campo se determinó que los productores agrícolas no están organizados, razón por la cual la creación de una cooperativa facilitará y proporcionará las herramientas necesarias para que la comercialización se adecue a la actividad principal, así mismo coadyuvaría en integrar a los productores, para facilitar a los referidos productores con una institución que vele por el desarrollo socioeconómico del municipio y lograr con ese extremo la organización propuesta, los canales adecuados para que el producto llegue al consumidor final y satisfacer una necesidad básica como la alimentación.

**5.2 OBJETIVOS**

Los objetivos que se desean alcanzar con la creación de una cooperativa para la producción de sazón a base de cebolla son los siguientes:

**5.2.1 General**

Contribuir al desarrollo económico y social de los miembros, así como de la comunidad.

### 5.2.2 Específicos

- Fomentar el trabajo en equipo y la ayuda mutua entre los asociados.
- Brindar al consumidor final un producto de calidad al mejor precio.
- Establecer canales de comercialización para colocar la producción en el mercado para los tres diferentes municipios.

### 5.3 TIPO Y DENOMINACIÓN

La Cooperativa será una entidad social privada, sin características políticas ni religiosas, de colaboración integral, cuyo fin primordial es la búsqueda de soluciones a sus problemas en forma conjunta; a la vez satisfacer las necesidades sociales de producción y comercialización que puedan incrementar sus ingresos económicos y nivel de vida; estará integrada por veinte miembros.

La organización propuesta llevará como nombre Cooperativa integral de comercialización de productos alimenticios San Rafael, R.L., cuya función principal será la producción y comercialización de sazón a base de cebolla. La constitución legal de la misma se hará a través de la municipalidad de San Rafael La Independencia, donde deberán comparecer los veinte productores asociados y el alcalde municipal, quien autenticará mediante su firma la organización. En seguida el alcalde extenderá a los miembros de la junta directiva las constancias de honorabilidad para que puedan gestionar su trámite de constitución como cooperativa ante Gobernación Departamental de Huehuetenango, y deben llenar los requisitos siguientes:

- Contar como mínimo con veinte asociados.
- Listar los nombres de los miembros con datos generales.
- Presentar un libro de actas para su autorización.
- Los miembros de la Junta directiva deben saber leer y escribir.
- El presidente y tesorero de la cooperativa no deben tener parentesco legal.
- Presentar los estatutos internos para su revisión y aprobación.

- Indicar la dirección exacta de la organización para recibir notificaciones.
- Indicar la cantidad monetaria que aportará cada asociado a la organización.

Debe realizarse escritura pública, por medio de notario competente para adquirir personería jurídica y proceder con la autorización de los libros contables y sello; también deberán adquirir un talonario de recibos con la autorización de Gobernación Departamental.

#### **5.4 MARCO JURÍDICO**

Son las normas y el cuerpo legal que regulará la organización y el funcionamiento de la cooperativa, se clasifican en internas y externas.

##### **5.4.1 Normas internas**

Dentro de las normas internas se encuentran:

- La escritura de constitución
- El reglamento interno de trabajo
- El manual de organización
- El manual de normas y procedimientos
- Estatutos

##### **5.4.2 Normas externas**

Dentro de las normas externas se encuentran:

- La Constitución Política de La República de Guatemala
- El Decreto Ley 106, Código Civil
- El Decreto 2-70, Código de comercio
- El Decreto 82-78, Ley general de cooperativas y su Reglamento, Acuerdo Gubernativo 7-79
- El Decreto 1441, Código de trabajo
- El Decreto 6-91, Código tributario

- El Decreto 27-92, Ley del impuesto al valor agregado
- El Decreto 10-2012, Ley de Actualización Tributaria

### **5.5 RAZON SOCIAL**

Como Cooperativa esta no tendrá intereses políticos ni religiosos, sino será de colaboración integral, y estará enfocada a la búsqueda de soluciones a sus problemas en forma conjunta; a la vez satisfacer las necesidades sociales de producción y comercialización para generar ingresos económicos; estará integrada por veinte miembros, llevará como nombre Cooperativa integral de comercialización de productos alimenticios San Rafael, R.L., cuya función principal será la producción y comercialización de sazónador a base de cebolla.

### **5.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

La estructura administrativa de la Cooperativa integral de comercialización de productos alimenticios San Rafael, R.L. requiere de los elementos que se describen a continuación:

#### **5.6.1 Organización propuesta**

Por las características socioeconómicas de la población del municipio de San Rafael La Independencia y por la forma de negocio a desarrollarse, se propone la constitución de una cooperativa. Entre los beneficios que gozan las cooperativas, establecidas en el artículo 23 del Decreto 82-78 que contiene la Ley General de Cooperativas, se encuentran:

- Exención total del impuesto del papel sellado y timbres fiscales.
- Exoneración de impuestos, derechos, tasas y sobrecargos en las importaciones de maquinaria, vehículos de trabajo, herramientas, instrumentos, insumos, equipo y material educativo y enseres de trabajo

agrícola, ganadero, industrial o artesanal, siempre que no se manufacturen en el país o en el área centroamericana.

Las oficinas, empresas y funcionarios del Estado, de las Municipalidades e instituciones autónomas o descentralizadas tramitarán con la mayor celeridad todo asunto o gestión pertinente a las cooperativas, prestándole apoyo y auxilios.

#### 5.6.2 Sistema de la organización

Entre las características principales que presenta la estructura organizacional de dicha cooperativa se encuentran las siguientes:

- La toma de decisiones estratégicas se centraliza en la asamblea General.
- Las líneas de mando están definidas claramente en orden descendente y cada individuo, departamento o sección conoce la jerarquía que le corresponde.
- Los canales de comunicación están definidos en orden ascendente y de ellos se aprecia y respetan la emanación de órdenes e instrucciones.
- La departamentalización se sustenta en las funciones específicas de cada departamento.
- La especialización del trabajo está claramente definida.

#### 5.6.3 Diseño de la organización

Es la representación gráfica de la estructura de una institución y de las relaciones que guarda entre sí con los órganos que la integran. Contiene los agrupamientos de las actividades básicas de las unidades, como las principales líneas de autoridad y responsabilidad que existen entre dichas unidades.

A continuación, se presenta la gráfica que muestra el diseño de la organización propuesta para la Cooperativa integral de comercialización de productos alimenticios San Rafael, R.L.:

**Gráfica 7**  
**Municipio de San Rafael La Independencia**  
**Departamento de Huehuetenango**  
**Estructura organizacional funcional**  
**Cooperativa integral de comercialización**  
**de productos alimenticios San Rafael, R.L.**  
**Año: 2016**



Fuente: investigación de campo EPS, primer semestre 2016.

La cooperativa estará integrada por el órgano de mayor jerarquía; la asamblea general, integrada por veinte asociados, quienes nombrarán a los ocupantes del consejo de administración, que guiará los planes estratégicos de la cooperativa; la comisión de vigilancia, que será el órgano de fiscalización, cuyas facultades estarán determinadas en la escritura social y el comité de educación, responsable de impulsar la capacitación a todos los socios de la cooperativa.

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

A continuación, se presentan las principales funciones de las unidades administrativas:

### **5.7.1 Asamblea general**

Es el máximo organismo de decisión dentro de la cooperativa, integrado con los asociados activos. Se encargará de aprobar las disposiciones necesarias con respecto de las actividades a desarrollar planes, programas, procedimientos y presupuestos, para el buen desarrollo de las funciones de la cooperativa.

### **5.7.2 Comisión de vigilancia**

Encargado de supervisar, velar, controlar y fiscalizar la legalidad, estatutos, acciones y registros contables de la Cooperativa, así también valida la información proporcionada por los asociados.

### **5.7.3 Consejo de administración**

Es el encargado de planificar, dirigir, coordinar los programas y estatutos aprobados por la Asamblea General, asimismo gestionar el presupuesto anual; la fuente de ingresos necesarios anualmente.

### **5.7.4 Comité de educación**

Tiene como fin promover, capacitar y coordinar las actividades educativas y los programas que tengan como propósito la participación democrática dentro de la cooperativa.

### **5.7.5 Gerencia administrativa**

Es el órgano responsable de que se ejecuten las decisiones de la Asamblea General, velar por la implementación y seguimiento de los planes y programas aprobados por la misma, convocara a reuniones ordinarias y extraordinarias.

#### 5.7.6 Comercialización

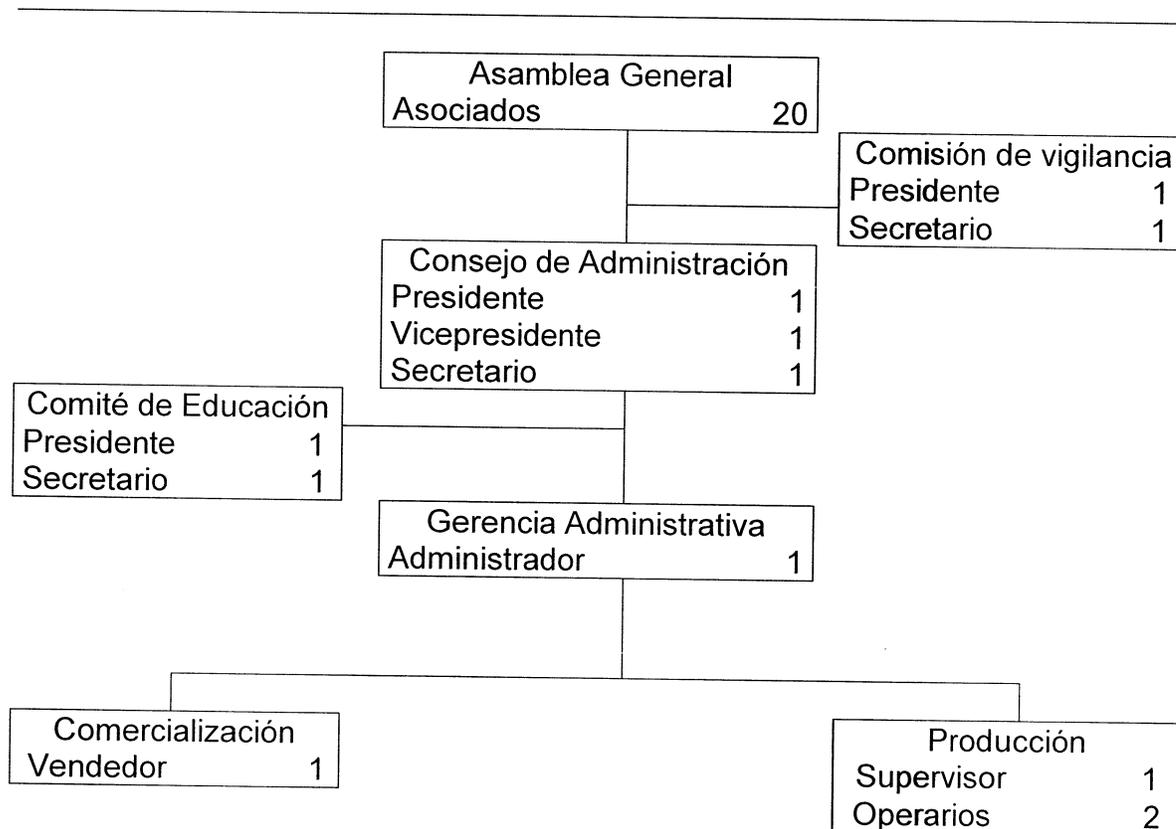
Es el encargado de establecer el sistema de mercadeo, dará seguimiento al trasladar al consumidor final los productos. Deberá establecer la información constante sobre oferta, demanda y precios del producto en el mercado local.

#### 5.7.7 Producción

Su función principal es la de verificar y establecer el proceso productivo del sazónador a base de cebolla, así como todas las actividades que requiere la producción. Estará conformada por tres miembros que son: un supervisor de producción y dos operarios de planta.

En la siguiente gráfica, se presenta la estructura orgánica nominal propuesta para la constitución de la cooperativa:

**Gráfica 8**  
**Municipio de San Rafael La Independencia**  
**Departamento de Huehuetenango**  
**Proyecto: producción de sazón a base de cebolla**  
**Estructura organizacional nominal Cooperativa Integral de**  
**Comercialización de Productos Alimenticios San Rafael, R. L.**  
**Año: 2016**



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

La grafica anterior presenta la forma nominal en la cual estará integrada la cooperativa; la asamblea general, consejo de administración, comisión de vigilancia, y el comité de educación, así mismo contará también con la colaboración remunerada de un gerente administrativo, un vendedor, un supervisor de producción y dos operarios de planta.

## **5.8 APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO**

Parte fundamental de la organización y que estará a cargo de la asamblea general que tiene como fin principal el logro de los objetivos que dieron origen a la creación de la cooperativa, y está compuesto por cinco elementos, planeación, organización, integración, dirección y control. Los cuales se describen a continuación.

### **5.8.1 Planeación**

En esta fase se fijará el rumbo que va seguir la cooperativa, reflejado en los objetivos generales y específicos y los pasos a seguir en el cumplimiento de los mismos.

#### **5.8.1.1 Misión**

La misión propuesta para la cooperativa es la siguiente:

“Somos pequeños agricultores del municipio de San Rafael La Independencia del departamento de Huehuetenango, dedicados a la siembra y cosecha de cebolla en su variedad, para la producción de sazón a base de cebolla, comprometidos con el bienestar y salud de nuestros colaboradores y clientes.”

#### **5.8.1.2 Visión**

La misión propuesta para la cooperativa es la siguiente:

“Ser los pioneros en la producción de sazón a base de cebolla a nivel local, que impulse el desarrollo económico, equitativo y social del municipio de San Rafael La Independencia para mejorar la calidad de vida de la población.”

### **5.8.2 Organización**

A continuación, se presentan los aspectos a considerar para la organización propuesta de la cooperativa:

- Tipo de organización

De acuerdo a la estructura organizacional de la Cooperativa esta será formalmente organizada, que tendrá como propósito integrar a los asociados con el fin de comercializar el Sazonador a base de cebolla.

- Estructura organizacional

El sistema de organización propuesto para el funcionamiento de la Cooperativa, se basará en la división del trabajo y facilitará la supervisión, estará diseñado para que las funciones, niveles y actividades se desarrollen con el desempeño planificado por medio de los manuales establecidos. La división del trabajo permite que cada individuo desarrolle sus funciones según el departamento en el que esté ubicado.

La asamblea General como máximo órgano social dentro de la cooperativa será la encargada de distribuir las funciones a cada departamento en forma equitativa y lógica, delegará funciones a la Gerencia Administrativa, que tiene dentro de sus funciones la organización de la entidad.

### 5.8.3 Integración

La integración de los recursos humanos será función del consejo de administración, para lo cual tendrá que reclutar personal idóneo para cada puesto de trabajo. De igual manera obtendrá los recursos materiales y financieros, el equipo, terreno, insumos e instalaciones adecuadas que se necesitan para llevar a cabo el proyecto. En esta fase se desarrollan el reclutamiento, selección, contratación, inducción y capacitación del personal.

- Reclutamiento

En cada área se tendrá un responsable de informar la necesidad de contratar personal, los cuales pueden ser referidos a la gerencia y que cumplan con el perfil solicitado.

- Selección

El gerente administrativo será el encargado de evaluar y seleccionar a los aspirantes, debe tomar en cuenta los aspectos siguientes: Responsabilidad, puntualidad, relaciones interpersonales, que sea residente del Municipio.

- Contratación

El gerente será el encargado de la contratación del personal, informará la forma de pago y actividades correspondientes al puesto a ocupar, según el descriptor de puestos.

- Inducción

En este proceso se dan a conocer en las instalaciones de la cooperativa, se realiza un recorrido por todas las áreas y se indican las funciones principales de cada área y por último se hace entrega del perfil del puesto a desempeñar.

- Capacitación

Las capacitaciones se realizarán periódicamente en las instalaciones de la cooperativa para todo personal activo.

#### 5.8.4 Dirección

A continuación, se presentan los aspectos a considerar para la dirección propuesta de la cooperativa:

- **Liderazgo**  
El Proceso para dirigir e influir en las actividades de los miembros de la cooperativa lo realizará la Asamblea General y la Gerencia Administrativa, será de forma autocrática, delegará las funciones con autoridad y responsabilidad.
- **Comunicación**  
Se llevará a cabo una comunicación formal entre cada unidad administrativa por medio de la cual se transmitirán ideas, conocimientos, experiencias.
- **Toma de decisiones**  
La toma de decisiones la tendrá el Consejo de Administración y las trasladará a la gerencia administrativa para ser aplicada en los procesos en los diferentes departamentos de la organización.

#### 5.8.5 Control

Es la última fase de la aplicación del proceso administrativo en donde se supervisa y da seguimiento a los procedimientos del proyecto, evaluará áreas específicas como la producción; al determinar la calidad con que se produce el Sazonador a base de cebolla. Es importante conocer la derogación que se hace respecto a costos, gastos y rentabilidad, la cual es necesaria para la evaluación y retroalimentación de los asociados y servirá para corregir el rumbo en las actividades pertinentes.

- **Herramientas**  
Las herramientas de control pueden aplicarse a diferentes recursos y actividades administrativas como se detalla a continuación:

- Producción
  - Volumen de producción por cartón de Sazonador a base de cebolla
  - Estándares de calidad
  - Inventarios
  - Manual de procedimientos
  
- Comercialización
  - Reportes de ventas
  - Cartera de clientes
  - Investigación de mercados

## CONCLUSIONES

Con base al trabajo de investigación en el Municipio de San Rafael La Independencia, departamento de Huehuetenango, se establecieron las siguientes conclusiones.

1. San Rafael La Independencia por su ubicación en el altiplano del país cuenta con una gran cantidad de recursos naturales, que son de mucha importancia para sus habitantes, pero a su vez los recursos no son ilimitados y se ven en una problemática. La deforestación, la contaminación de los ríos y nacimientos de agua, ponen en desequilibrio los ecosistemas del Municipio.
2. El flujo comercial del Municipio se caracteriza por utilizar la mayor parte de los ingresos económicos del municipio, al consumo de productos que han llevado un proceso de transformación; respecto a las exportaciones del Municipio estas son por productos agrícolas, específicamente la cebolla. El flujo financiero del Municipio, está constituido por las remesas que son enviadas desde Estados Unidos, ingresos por la venta de productos agrícolas, pecuarios y artesanales. De acuerdo a los egresos económicos del Municipio se determinó que se realizan hacia la Cabecera Departamental, Ciudad Capital y otros municipios cercanos, para satisfacer necesidades de: alimentación, educación, salud, herramientas de trabajo y vestuario.
3. La principal fuente de ingresos en el Municipio es la actividad agrícola, los cultivos más representativos de la región son: maíz, cebolla morada, frijol, trigo, y tomate, sin embargo la remuneración por los jornales de trabajo en la actividad agrícola, no generan el ingreso necesario para satisfacer las necesidades de los hogares, razón por la cual la emigración termina en proporcionar la única salida para algunos agricultores, la cual se da a la capital o al extranjero para apoyar a sus familiares económicamente.

4. Se estableció que el sazónador a base de cebolla, posee características que lo sitúan como una potencialidad productiva para el Municipio, debido a que la materia prima se obtendría en el municipio de San Rafael La Independencia, proporciona las herramientas e insumos necesarias para el desarrollo del proyecto "Producción de Sazónador a base de Cebolla", el cual tiene por objetivo el desarrollo de los pobladores del Municipio.

## RECOMENDACIONES

Derivado del estudio realizado, se establecen las siguientes recomendaciones:

1. Que el concejal primero de la Municipalidad, podrá gestionar ante la Dirección de Protección a la Naturaleza -DIPRONA- el uso adecuado de recursos naturales y solicitar se sancione la deforestación desmedida, la contaminación de los ríos y nacimientos de agua, para impulsar el uso adecuado de los mismos, con lo cual se pretende contrarrestar el impacto que produce la actividad humana en los ecosistemas.
2. Que el presidente del Consejo Comunitario de Desarrollo, derivado de la injerencia en las comunidades, brindaría el apoyo en la creación de cooperativas y asociaciones para la constitución legal ante la municipalidad de San Rafael La Independencia, para proporcionar las condiciones en la generación de programas que coadyuven al campesino en la implementación de nuevas técnicas de producción, para la elaboración de productos que hayan sufrido una transformación con materia prima propia del Municipio y que podrán generar un mayor ingreso sobre su producción agrícola.
3. Que el secretario del Consejo Comunitario de Desarrollo, solicitará el apoyo a la Cooperativa Rafaeleña, R.L., para tecnificar la mano de obra, a través de la creación de una escuela técnica que permita a los jóvenes, tecnificarse en la actividad agrícola en un plazo de 1-3 años con el fin de transformar los productos agrícolas y darles valor agregado, para generar mejor calidad de vida con empleos diversos y de esta forma evitar la migración de los habitantes.
4. Que el presidente del Consejo Comunitario de Desarrollo, brindará el apoyo para el respaldo de los productores de cebolla, en la creación de una

cooperativa con veinte asociados como mínimo, que se constituirá ante la municipalidad de San Rafael La Independencia, la cual impulsara el proyecto "Producción de Sazonador a base de cebolla", por ser una potencialidad productiva dicho proyecto apertura el comercio hacia fuera del municipio y genera ingresos para la inversión en mano de obra tecnicada y masificación de la producción agrícola e industrial, para crear fuentes de empleo y de desarrollo del Municipio.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar Catalán, J. A. 2016. Método para la investigación del diagnóstico socioeconómico: pautas para el desarrollo de las regiones, en países que han sido mal administrados. 4a. ed. Guatemala, Vásquez Industrial Litográfica. 126 p.
- Asamblea Nacional Constituyente. Constitución Política de la República de Guatemala 1987 y reformas constitucionales (aprobadas el 17 de noviembre de 1993). Guatemala. 234 p.
- Bernal, C. A. 2006. Metodología de la investigación para la administración, economía, humanidades y ciencias sociales. 2a. ed. México, Pearson. 286 p.
- Congreso de la República de Guatemala. Decreto ley 106 Código Civil; reformas al Código Civil según decreto 27-2010 (emitido el 05 de agosto del 2010). Guatemala. 415 p.
- \_\_\_\_\_. 2001. Código de Trabajo. Decreto Número 1441, Guatemala. 167 p.
- \_\_\_\_\_. 1978. Ley General de Cooperativas, Decreto Número 82-78, Guatemala. 27 p.
- \_\_\_\_\_ 1998 Reglamento de Inscripción de Organizaciones Civiles Acuerdo Gubernativo 512-998. 10 p.
- \_\_\_\_\_. 2002 Código Municipal, Decreto 58-98 modificado por el Decreto Ley 12-2002, 97 p.

- INE (Instituto Nacional de Estadística). GT. 1994. X Censos nacionales de población y V de habitación, población y vivienda a nivel de hogar poblado. Guatemala, 130 p.
- \_\_\_\_\_. 2002. XI Censo nacional de población y VI de habitación, características de la población censada. Guatemala, 152 p.
- \_\_\_\_\_. 2006, 2011 y 2015. ENCOVI (Encuesta Nacional de Condiciones de Vida). 110 p.
- Jiménez de Chang, D. 2001. Normas para la elaboración de bibliografías en trabajos de investigación. Segunda edición. Guatemala. USAC, Facultad de Ciencias Económicas. 24 p.
- Piloña Ortiz, G. A. 2011. Guía práctica sobre métodos y técnicas de investigación documental y de campo. 8a. ed. Guatemala, Centro de Impresiones Gráficas -CIMGRA-. 337 p.

**ANEXOS**

**ANEXO 1**  
**MANUAL DE NORMAS Y**  
**PROCEDIMIENTOS**

Cooperativa integral de comercialización  
de productos alimenticios San Rafael, R.L.  
Municipio de San Rafael La Independencia,  
Departamento de Huehuetenango

**MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS  
MUNICIPIO DE SAN RAFAEL LA INDEPENDENCIA, DEPARTAMENTO DE  
HUEHUETENANGO**

		<b>Página</b>
1	INTRODUCCIÓN	i
2	CAMPO DE APLICACIÓN	1
3	OBJETIVOS	1
3.1	OBJETIVO GENERAL DEL MANUAL	1
3.2	OBJETIVOS ESPECIFICOS	1
4	NORMAS GENERALES	2
5	DIAGRAMA DE FLUJO	2
6	SIMBOLOGÍA	2
7	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	4

## INTRODUCCIÓN

El Manual de Normas y Procedimientos constituye una guía práctica, la misma contiene los lineamientos necesarios para orientar a los colaboradores que efectuarán las actividades dentro de la Cooperativa integral de comercialización de productos alimenticios San Rafael, R.L.

Es de uso general, no se incluyen los procedimientos de todas las actividades a realizar, sino de algunas que se consideran más relevantes.

Se detallan los objetivos generales por alcanzar en la implementación del referido manual, así como las normas a cumplirse para la ejecución en cada procedimiento, acompañado de una serie escrita y gráfica del proceso para su comprensión.

Es recomendable su revisión cada año, a efecto de adecuar las funciones con los cambios o modificaciones que sufran las actividades en el transcurrir del tiempo.

## **2 CAMPO DE APLICACIÓN**

El presente manual se llevará a cabo en la Cooperativa integral de comercialización de productos alimenticios San Rafael, R.L. ubicada en la cabecera municipal del Municipio de San Rafael La Independencia, Departamento de Huehuetenango y tendrá aplicación únicamente a los procedimientos de comercialización de la cooperativa.

## **3 OBJETIVOS**

Son las metas establecidas por la Cooperativa que se pretende alcanzar con el fin de brindar al cliente un producto de calidad en el menor tiempo posible y es a través del siguiente manual establecer los lineamientos para realizar cada uno de las actividades.

### **3.1 OBJETIVO GENERAL**

Proporcionar los lineamientos de forma escrita a los asociados de la Cooperativa además sea utilizado como una guía para realizar las actividades dentro de la organización.

### **3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Proporcionar a los asociados y empleados de la Cooperativa, un instrumento que encamine los pasos a seguir en las actividades o procesos de la organización.
- Evitar la duplicidad de actividades al momento de comercializarse el producto.
- Dar a conocer a los asociados cómo funciona la Cooperativa.
- Cumplir con normas administrativas para la ejecución de procedimientos.
- Capacitar al personal de nuevo ingreso a través de un programa de inducción.
- Presentar de forma gráfica las actividades a realizarse.

#### **4 NORMAS GENERALES**

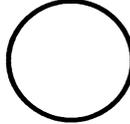
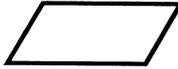
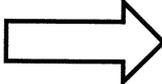
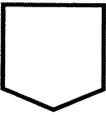
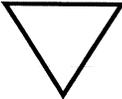
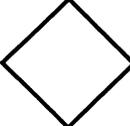
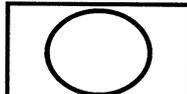
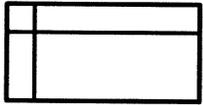
- Será de vigencia indefinida a partir de la fecha de aprobación por parte de la Asamblea General de la Cooperativa y deberá ser actualizado por los miembros en Asamblea, quienes deberán hacer de conocimiento general los cambios o modificaciones que éste sufra.
- El presente documento deberá permanecer accesible a cada uno de los miembros de la Cooperativa y principalmente a las personas involucradas en los procedimientos de trabajo de la Organización.

#### **5 DIAGRAMA DE FLUJO**

Representa la forma gráfica de un proceso. Cada uno de los pasos está representado por un símbolo distinto que contiene una descripción de la etapa del proceso. Los símbolos están unidos entre sí, con conectores específicos que indican la dirección hacia donde se realiza cada actividad.

#### **6 SIMBOLOGÍA DEL DIAGRAMA**

A continuación, se presentan los símbolos de las actividades que se desarrollan dentro de la Cooperativa integral de comercialización de productos alimenticios San Rafael, R.L. Los símbolos a utilizar para la realización de los diagramas son la forma ANSI (AMERICAN NATIONAL STANDART INSTITUTE) los cuales son los siguientes:

SIMBOLO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
	INICIO/FIN	Indica el principio o fin del procedimiento
	OPERACIÓN ACTIVIDAD O PROCESO	Representa las actividades que se realizan, ya sea esfuerzo físico o mental.
	INSPECCIÓN, REVISIÓN O VERIFICACIÓN	Ocurre cuando se examina o comprueba algo del trabajo ejecutado, cuando antes de autorizar la consecución de otro paso, se detiene a meditar.
	TRANSFERENCIA	Representa el traslado de un documento u objeto de un lugar a otro.
	CONECTOR FUERA DE PÁGINA	Representa la conexión o enlace con otra página donde continuará el procedimiento.
	ARCHIVO	Representa cualquier documento, papelería o formulario utilizado durante el procedimiento.
NO  SI	DECISIÓN	Indica el momento de tomar una ruta, en el cual se procede la acción, indica de un lado el positivo y por el otro la negativa de seguir.
	DOCUMENTO	Representa la utilización de documentos, libros, folletos, formularios y hojas que se genera en el procedimiento, deben ir antes de la acción.
	ACTIVIDAD COMBINADA	Se utiliza para Indicar actividades realizadas conjuntamente, y para representarlo de forma gráfica se combinan sus símbolos.
	CONECTOR DENTRO DE PAGINA	Representa la continuidad del diagrama dentro de la misma página. Enlaza dos pasos no consecutivos en una misma página.
	ARCHIVO DE DOCUMENTOS	Representa el archivo de documentos asociados al procedimiento.
	MULTIDOCUMENTO	Indica copias múltiples.

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

## **7 DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO**

Es la forma en que cada asociado deberá de implementar las actividades, está representada de forma gráfica y llevará una secuencia y un orden cronológico.

A continuación, se elaboran los procedimientos relevantes en comercialización:

## MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

**Organización:** Cooperativa integral de comercialización de productos alimenticios San Rafael, R.L.

**Nombre de procedimiento:** Comercialización de la producción de Sazonador a base de cebolla

**Procedimiento:** 01

**Hoja:** 1 de 3

**Fecha:** Septiembre 2018

**No. De pasos:** 12

**Elaboró:** Juan Pablo Pozuelos Cardona

**Inicia:** Encargado de Comercialización

**Termina:** Encargado de Comercialización

### DEFINICIÓN:

Define la forma más efectiva para la comercialización del producto, el cual utiliza el canal adecuado y determina el precio que favorece al productor y a los detallistas de los municipios seleccionados.

### OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Hacer de la producción de sazónador a base de cebolla, un proyecto rentable, con la asignación de precios competitivos en el mercado.
- Por medio del manual marcar el orden para el proceso de compra-venta de la producción y llevar control de las ventas realizadas.
- Mejorar el procedimiento de venta que efectúa la organización, al seguir los pasos en el orden propuesto.

### NORMAS ESPECÍFICAS:

- Toda venta deberá cancelarse de contado.
- El precio de venta estará condicionado a los costos de producción y al mercado.
- Registrar todas las ventas realizadas por la cooperativa, con el fin de tener control sobre la cartera de clientes.

## MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

**Organización:** Cooperativa integral de comercialización de productos alimenticios San Rafael, R.L.

**Nombre de procedimiento:** Comercialización de la producción de Sazonador a base de cebolla

Procedimiento: 01	Hoja: 2 de 3	Fecha: Septiembre 2018
No. De pasos: 12	Elaboró: Juan Pablo Pozuelos Cardona	
Inicia: Encargado de Comercialización	<b>Termina:</b> Encargado de Comercialización	
<b>Puesto</b>	<b>Paso no.</b>	<b>Actividad</b>
Encargado de Comercialización	1	Busca nuevos mercados
	2	Entrega muestras del producto
Detallista	3	Revisa el producto
	3.1	Si cree conveniente realiza la compra.
	3.2	No cree conveniente, no realiza la compra.
Encargado de Comercialización	4	Pactan la cantidad de producto que se requiere
Detallista	5	Se realiza la comercialización del producto
Encargado de Comercialización	6	Solicita el producto al centro de distribución
	7	Traslada el producto al detallista
Detallista	8	Cuenta el producto recibido
	9	Cancela el producto
Encargado de Comercialización	10	Emite factura
	11	Deposita el dinero a la cuenta de la Cooperativa.
	12	Archiva documentos constancia de pago y finaliza el proceso.

**MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS**

**Organización:** Cooperativa integral de comercialización de productos alimenticios San Rafael, R.L.

**Nombre de procedimiento:** Comercialización de la producción de Sazonador a base de cebolla

Procedimiento: 01

Hoja: 3 de 3

Fecha: Septiembre 2018

No. De pasos: 12

Elaboró: Juan Pablo Pozuelos Cardona

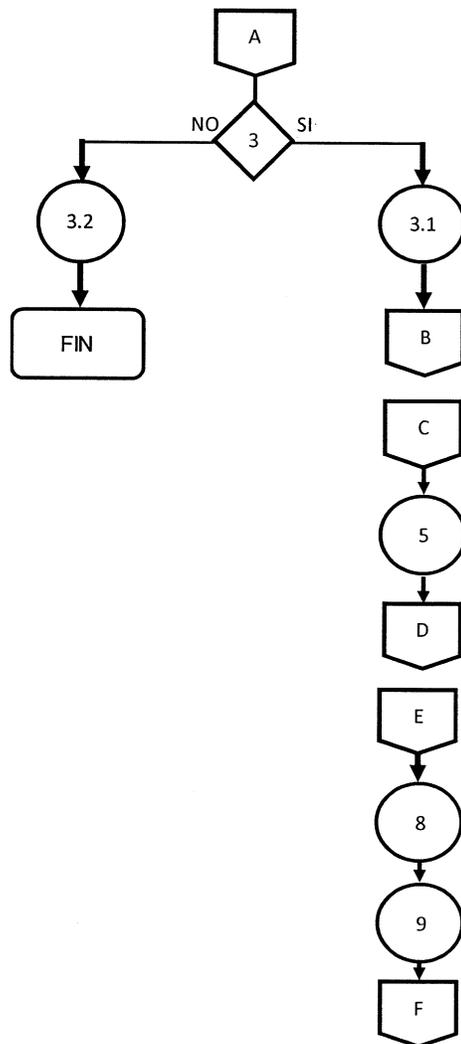
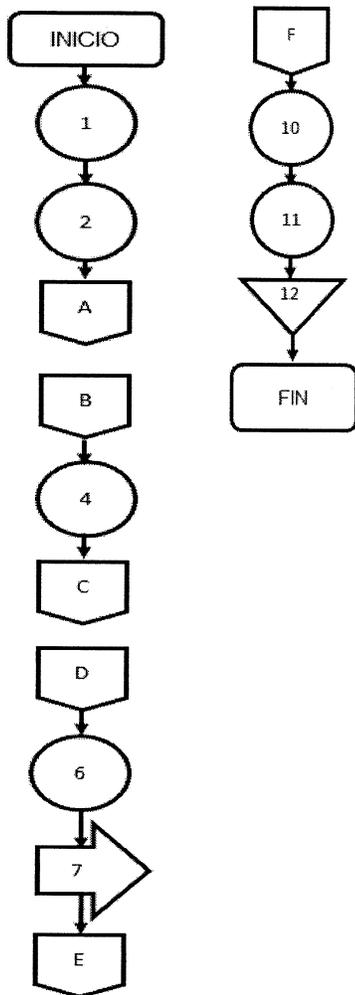
**Inicia:** Encargado de Comercialización

**Termina:** Contabilidad

**Participantes Del Proceso**

**Encargado de comercialización**

**Detallista**



## MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

**Organización:** Cooperativa integral de comercialización de productos alimenticios San Rafael, R.L.

**Nombre de procedimiento:** Proceso compra de insumos para la preparación de sazón a base de cebolla

**Procedimiento:** 02      **Hoja:** 1 de 3      **Fecha:** Septiembre 2018

**No. De pasos:** 10      **Elaboró:** Juan Pablo Pozuelos Cardona

**Inicia:** Encargado de Producción      **Termina:** Encargado de comercialización

### DEFINICIÓN:

Se refiere a los pasos para realizar compras de insumos que servirán para la producción del Sazón a base de cebolla, los cuales se llevarán a cabo al momento de poseer existencias mínimas de los referidos insumos y con ello abastecer el mercado.

### OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Mantener materia prima e insumos a un buen número de cantidades de para no tener contingencias en la producción de Sazón a base de cebolla y no dejar de operar.
- Realizar las compras de los insumos con los proveedores adecuados.

### NORMAS ESPECÍFICAS:

- El encargado de producción deberá de solicitar los insumos al gerente para mantener la cantidad de adecuada de los mismos.
- El gerente será la persona encargada de autorizar la solicitud de compra de los insumos.
- El gerente verifica si los precios son los indicados.
- El encargado de producción será el responsable de realizar la compra.

## MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

**Organización:** Cooperativa integral de comercialización de productos alimenticios San Rafael, R.L.

**Nombre de procedimiento:** Proceso compra de insumos para la producción de Sazonador a base de cebolla

Procedimiento: 02	Hoja: 2 de 3	Fecha: Septiembre 2018
No. De pasos: 10	Elaboró: Juan Pablo Pozuelos Cardona	
<b>Inicia:</b> Encargado de Producción		<b>Termina:</b> Encargado de comercialización
Puesto	Paso No.	Actividad
Encargado de Producción	1	Realiza la solicitud de compra
	2	Traslada la solicitud de compra
Encarado de comercialización	3	Genera las cotizaciones
	4	Traslada las cotizaciones
Gerente Administrativo	5	Revisa cotizaciones
	5.1	Si está de acuerdo continúa el proceso
	5.2	Si la cotización no llena lo necesario se regresa desde contabilidad
	6	Traslada la cotización aprobada al encargado de la contabilidad
Encarado de comercialización	7	Recibe la cotización
	8	Realiza la compra
	9	Registra la compra
	10	Archiva documentos de la compra y finaliza el procedimiento.

**MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS**

**Organización:** Cooperativa integral de comercialización de productos alimenticios San Rafael, R.L.

**Nombre de procedimiento:** Proceso de compra de insumos para la producción de Sazonador a base de cebolla

Procedimiento: 02

Hoja: 3 de 3

Fecha: Septiembre 2018

No. De pasos: 10

Elaboró: Juan Pablo Pozuelos Cardona

**Inicia:** Encargado de Producción

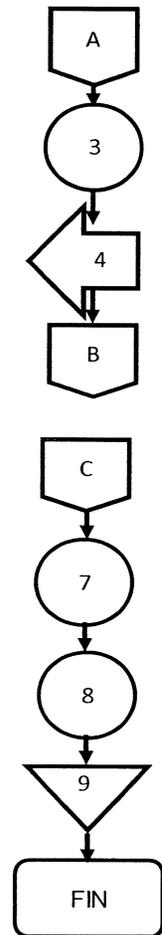
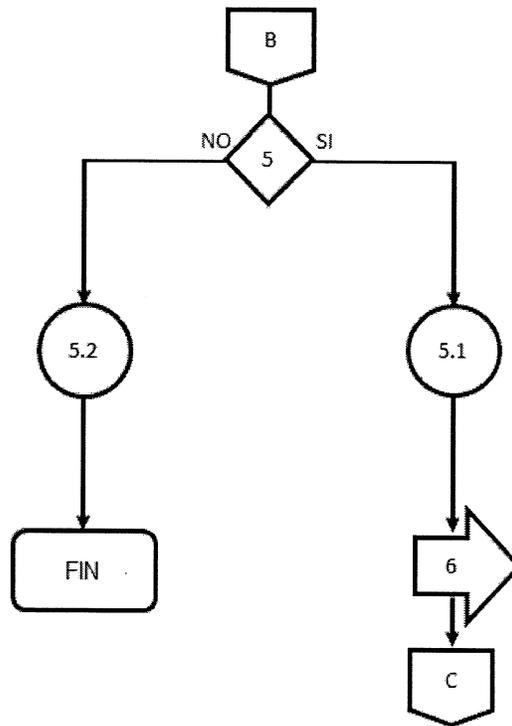
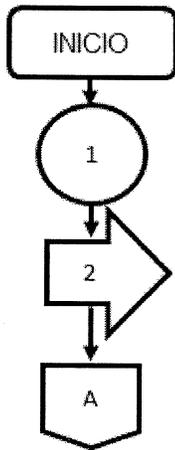
**Termina:** Encarado de comercialización

**Participantes Del Proceso**

Encargado de Producción

Gerente Administrativo

Encarado de comercialización



## MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

**Organización:** Cooperativa integral de comercialización de productos alimenticios San Rafael, R.L.

**Nombre de procedimiento:** Elaboración de informe de pedido y entrega

**Procedimiento:** 03

**Hoja:** 1 de 3

**Fecha:** Septiembre 2018

**No. De pasos:** 9

**Elaboró:** Juan Pablo Pozuelos Cardona

**Inicia:** Encargado de producción

**Termina:** Encargado de comercialización

### DEFINICIÓN:

En este proceso se establecerá la forma más adecuada de realizar las entregas de Sazonador a base de cebolla en su comercialización, así también abarcará los lineamientos para realizar el despacho de productos.

### OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Orientar al personal involucrado en el proceso, para facilitar su labor.
- Optimizar el proceso de elaboración de pedidos y aumentar la eficiencia en la entrega del producto.

### NORMAS ESPECÍFICAS:

- Todo informe de pedido debe llevar el visto bueno o autorización del encargado de producción.
- Contabilidad debe llevar un control de pedidos entregados y su respectivo cobro.
- El encargado del departamento de comercialización debe llevar un control de pedidos entregados y verificar la puntualidad en la entrega de los mismos.

## MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

**Organización:** Cooperativa integral de comercialización de productos alimenticios San Rafael, R.L.

**Nombre de procedimiento:** Elaboración de informe de pedido y entrega

Procedimiento: 03

Hoja: 2 de 3

Fecha: Septiembre 2018

No. De pasos: 9

Elaboró: Juan Pablo Pozuelos Cardona

**Inicia:** Encargado de Producción

**Termina:** Encargado de comercialización

Puesto	Paso No.	Actividad
Encargado De Comercialización	1	Busca clientes a nivel local
	2	Genera pedido de Sazonador a base de cebolla
	3	Traslada pedido de Sazonador a encargado de producción
Encargado de producción	4	Recibe pedido de encargado de comercialización
	5	Llena informe de pedido
	6	Traslada informe de pedido a contabilidad
Encargado de comercialización	7	Recibe informe de pedido
	8	Revisa informe de pedido
	8.1	Si está correcto, selecciona el producto
	8.2	Incorrecto, devuelve a encargado de producción
	9	Entrega pedido según fechas de caducidad y finaliza el procedimiento

## MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

**Organización:** Cooperativa integral de comercialización de productos alimenticios San Rafael, R.L.

**Nombre de procedimiento:** Elaboración de informe de pedido y entrega

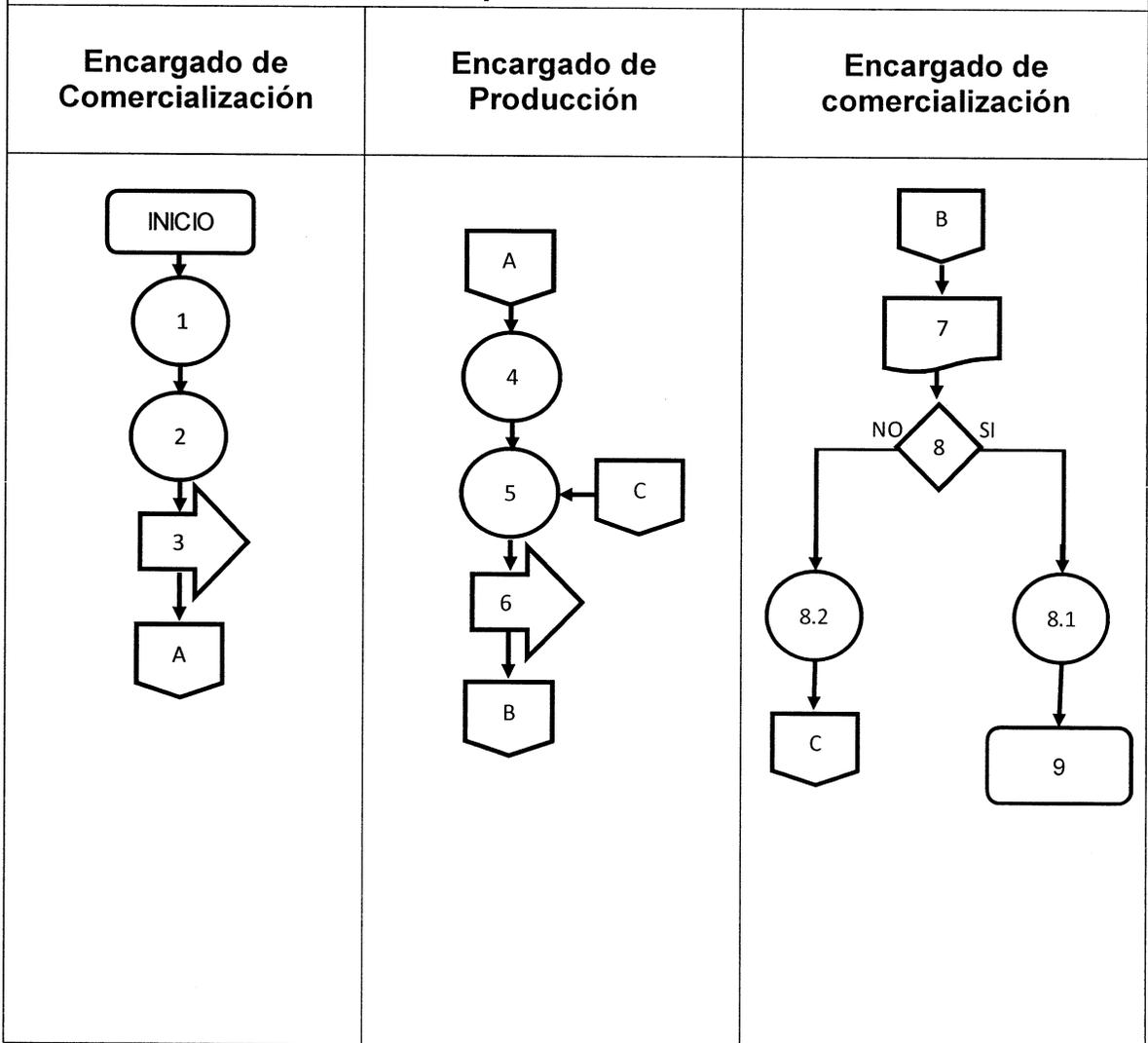
**Procedimiento:** 03    **Hoja:** 3 de 3    **Fecha:** Septiembre 2018

**No. De pasos:** 9    **Elaboró:** Juan Pablo Pozuelos Cardona

**Inicia:** Encargado de Comercialización

**Termina:** Encargado de comercialización

### Participantes Del Proceso



**ANEXO 2**

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN**

**Cooperativa integral de comercialización  
de productos alimenticios San Rafael, R.L.  
Municipio de San Rafael La Independencia,  
Departamento de Huehuetenango**

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN  
MUNICIPIO DE SAN RAFAEL LA INDEPENDENCIA,  
DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO**

		<b>Página</b>
1	INTRODUCCIÓN	i
2	ANTECEDENTES	1
3	MARCO JURÍDICO	1
4	OBJETIVOS	1
4.1	OBJETIVO GENERAL DEL MANUAL	2
4.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	2
5	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	2
6	FUNCIONES BÁSICAS DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS	3
6.1	ASAMBLEA GENERAL	4
6.2	COMISIÓN DE VIGILANCIA	4
6.3	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN	4
6.4	GERENCIA ADMINISTRATIVA	4
6.5	COMERCIALIZACIÓN	5
6.6	PRODUCCIÓN	5
7	DESCRIPTORES DE PUESTOS	6

## INTRODUCCIÓN

El presente manual de organización da a conocer información importante sobre el correcto funcionamiento de la Cooperativa integral de comercialización de productos alimenticios San Rafael, R.L. Por medio del mismo se identifican las actividades de los colaboradores.

El manual, se presenta como un instrumento administrativo que brinda información de las principales acciones de la Cooperativa integral de comercialización de productos alimenticios San Rafael, R.L., su organización en conjunto con sus distintas unidades que la integran, se establece específicamente las atribuciones de cada colaborador, tipo de responsabilidad.

## **2 ANTECEDENTES**

Con el afán de organizar y mejorar los niveles de vida de los pobladores, se promueve la creación de la Cooperativa integral de comercialización de productos alimenticios San Rafael, R.L.

La cooperativa podrá constituirse por escritura pública o bien por acta constitutiva, autorizada por el alcalde de la jurisdicción y su función principal consiste en organizar a los pobladores para brindarles el apoyo necesario en la comercialización del Sazonador a base de cebolla.

## **3 MARCO JURÍDICO**

Dentro de las normas externas se encuentran:

- La Constitución Política de La República de Guatemala
- El Decreto Ley 106, Código Civil
- El Decreto 2-70, Código de comercio
- El Decreto 82-78, Ley general de cooperativas y su Reglamento, Acuerdo Gubernativo 7-79
- El Decreto 1441, Código de trabajo
- El Decreto 6-91, Código tributario
- El Decreto 27-92, Ley del impuesto al valor agregado
- El Decreto 10-2012, Ley de Actualización Tributaria

## **4 OBJETIVOS**

A continuación, se presentan los objetivos del manual para brindar la guía a jefes y subordinados respecto a las actividades de cada puesto:

#### **4.1 OBJETIVO GENERAL**

Proporcionar los lineamientos de forma escrita, respecto a las atribuciones y responsabilidades de los colaboradores a los socios de la Cooperativa además sea utilizado como una guía para el desarrollo de sus actividades.

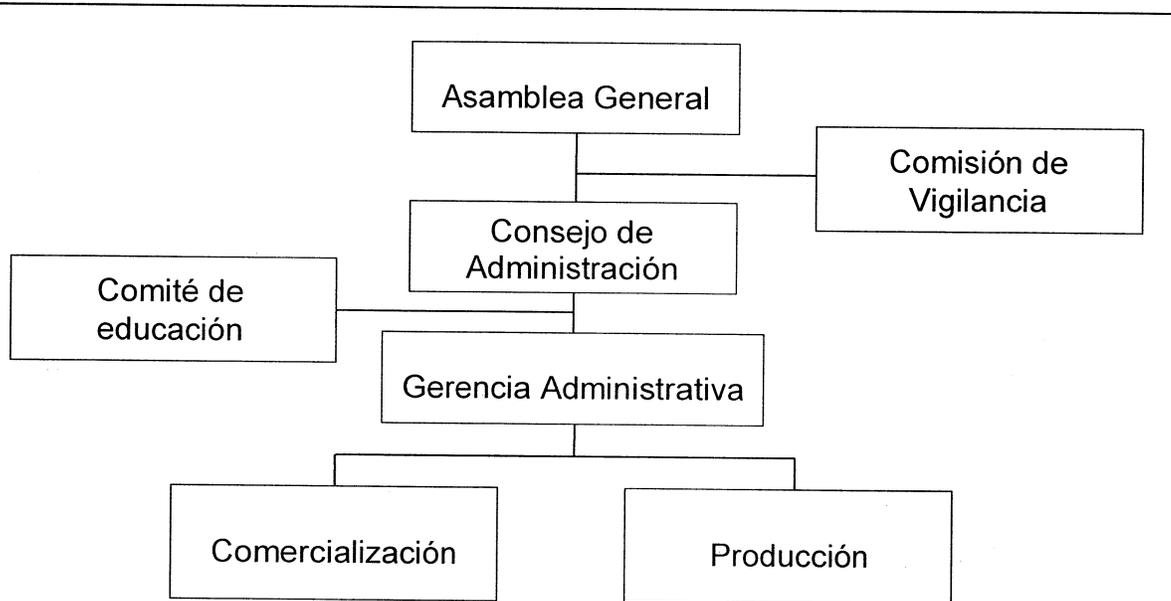
#### **4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Conocer los recursos humanos e instrumentales de que dispone la organización para desarrollar sus actividades.
- Informar en forma sencilla sobre la estructura y hacer posible la valoración de puestos que la integran.
- Conocer las limitaciones que existen en los campos de aplicación.
- Motivar a cada colaborador a proporcionar una visión global de la unidad, así como el conocimiento de su papel dentro de esta.

#### **5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

A continuación, se presenta el diseño de la organización propuesta para la Cooperativa integral de comercialización de productos alimenticios San Rafael, R.L.:

**Gráfica**  
**Municipio de San Rafael La Independencia**  
**Departamento de Huehuetenango**  
**Estructura organizacional funcional**  
**Cooperativa integral de comercialización**  
**de productos alimenticios San Rafael, R.L.**  
**Año: 2016**



Fuente: investigación de campo EPS, primer semestre 2016.

La gráfica de la estructura organizacional nos muestra cómo se integrará la cooperativa, así también el sistema de organización para la misma, la cual es de tipo lineal.

## 6 FUNCIONES BÁSICAS DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS

A continuación, se presentan las principales funciones de las unidades administrativas:

### **6.1 Asamblea general**

Es el máximo organismo de decisión dentro de la cooperativa, integrado con los asociados activos. Se encargará de aprobar las disposiciones necesarias con respecto de las actividades a desarrollar planes, programas, procedimientos y presupuestos, para el buen desarrollo de las funciones de la cooperativa.

### **6.2 Comisión de vigilancia**

Encargado de supervisar, velar, controlar y fiscalizar la legalidad, estatutos, acciones y registros contables de la Cooperativa, así también valida la información proporcionada por los asociados.

### **6.3 Consejo de administración**

Es el encargado de planificar, dirigir, coordinar los programas y estatutos aprobados por la Asamblea General, asimismo gestionar el presupuesto anual, la fuente de ingresos necesarios anualmente.

#### **Comité de educación**

Tiene como fin promover, capacitar y coordinar las actividades educativas y los programas que tengan como propósito la participación democrática dentro de la cooperativa.

### **6.4 Gerencia administrativa**

Es el órgano responsable de que se ejecuten las decisiones de la Asamblea General, velar por la implementación y seguimiento de los planes y programas aprobados por la misma.

### **6.5 Comercialización**

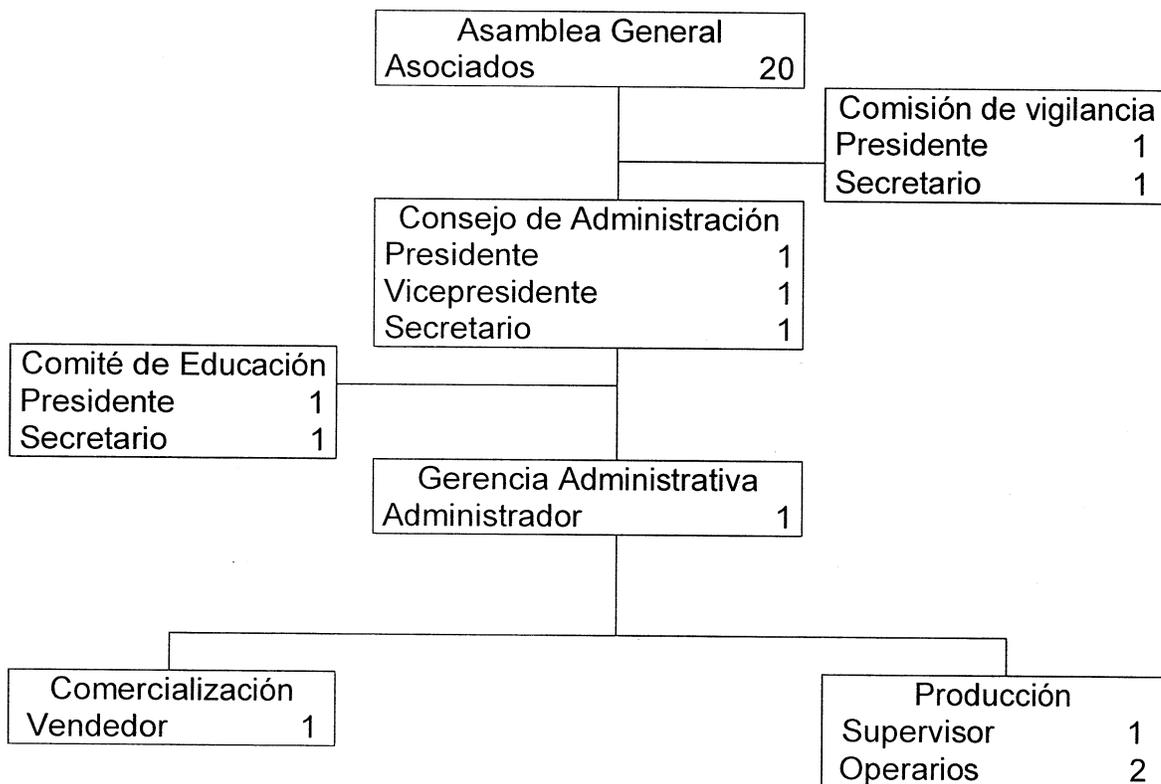
Es el encargado de establecer el sistema de mercadeo, permite obtener y trasladar al consumidor final, productos de alta calidad. Deberá establecer la información constante sobre oferta, demanda y precios del producto en el mercado local.

### **6.6 Producción**

Su función principal es la de verificar y establecer el proceso productivo del sazónador a base de cebolla, así como todas las actividades que requiere la producción. Estará conformada por tres miembros que son: un encargado de producción y dos operarios de planta.

En la siguiente gráfica, se presenta la estructura orgánica nominal propuesta para la constitución de la cooperativa:

**Gráfica**  
**Municipio de San Rafael La Independencia**  
**Departamento de Huehuetenango**  
**Proyecto: producción de sazónador a base de cebolla**  
**Estructura organizacional nominal Cooperativa Integral de**  
**Comercialización de Productos Alimenticios San Rafael, R. L.**  
**Año: 2016**



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

La gráfica anterior presenta la forma nominal en la cual estará integrada la cooperativa; la asamblea general, consejo de administración, comisión de vigilancia, y el comité de educación, así mismo contará también con la colaboración remunerada de un gerente administrativo, un vendedor, un supervisor de producción y dos operarios de planta.

## **7 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Este manual forma parte de la organización propuesta, facilitará el funcionamiento de la Cooperativa integral de comercialización de productos alimenticios San Rafael, R.L.. En el cual se definirán en forma clara los diferentes puestos y atribuciones necesarias para cada uno de sus integrantes.

A continuación, se presentan los descriptores de puestos de la Cooperativa integral de comercialización de productos alimenticios San Rafael, R.L.

<b>INSTITUCIÓN:</b> Cooperativa integral de comercialización de productos alimenticios San Rafael, R.L.	<b>DESCRIPTOR DE FUNCIONES: 01</b>	<b>FECHA:</b> Septiembre 2018
<b>ELABORÓ: Juan Pablo Pozuelos Cardona</b>		
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>		
<b>Código:</b> <b>Título del puesto:</b> <b>Ubicación del puesto:</b> <b>Inmediato Superior:</b> <b>Sub Alternos:</b>	01-2018 Gerente Administrativo Gerencia Administrativa Presidente del consejo de administración Producción y Comercialización	
<b>II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>		
<p><b>Naturaleza:</b>          Ejecutar la función administrativa económica y financiera dentro de la Cooperativa, participa en reuniones de trabajo, dar seguimiento al pago de salarios, analiza el mercado, presenta informes a su superior.</p> <p><b>Atribuciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Convocar a asambleas generales ordinarias y extraordinarias.</li> <li>- Cumplir y hacer que se cumplan las leyes, reglamentos y estatutos.</li> <li>- Fijar el pago para el personal de acuerdo a presupuesto aprobado.</li> <li>- Llevará control del personal contratado.</li> <li>- Evaluará y hará aproximaciones al mercado para nuevos negocios.</li> <li>- Presentará los resultados obtenidos en el presente periodo fiscal.</li> <li>- Presentar informes a la Asamblea General.</li> </ul> <p><b>Relaciones de trabajo:</b>          Integrantes de la Cooperativa integral de Comercialización de productos alimenticios, encargados de unidades, operarios, Clientes, clientes potenciales, proveedores.</p> <p><b>Autoridad:</b>          Tomará decisiones de alto nivel que se reflejarán en la organización.</p> <p><b>Responsabilidades:</b>          Velar por la organización dentro y fuera de la entidad.</p>		

**ESPECIFICACIONES DEL PUESTO Otros requisitos:**

III. Manejo de paquetes de computación, buena redacción en la elaboración de oficios, género masculino.

**Académicos:**

Título nivel medio.

**Experiencia:**

Dos años como jefe, supervisor, gerente o cualquier puesto de mando medio o alto que refiera conocimiento en organización de entidades agrícolas.

**Habilidades y Destrezas:**

Destreza en la realización de presupuestos, habilidad y autoridad en el manejo de personal y capacidad para interrelacionarse con demás personas.

**Otros requisitos:**

Manejo de paquetes de computación, buena redacción en la elaboración de oficios, género masculino.

**Salario:** Q.3,750.00.

<b>INSTITUCIÓN:</b> Cooperativa integral de comercialización de productos alimenticios San Rafael, R.L.	<b>DESCRIPTOR DE FUNCIONES:</b> 02	<b>FECHA:</b> Septiembre 2018
<b>ELABORÓ:</b> Juan Pablo Pozuelos Cardona		
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>		
<b>Código:</b>	02-2018	
<b>Título del puesto:</b>	Encargado de producción	
<b>Ubicación del puesto:</b>	Unidad de producción	
<b>Inmediato Superior:</b>	Gerente administrativo	
<b>Sub Alternos:</b>	Operarios de producción	
<b>II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>		
<p><b>Naturaleza:</b> Planificar, coordinar, dirigir elementalmente las actividades de producción de la Cooperativa, velar por que se establezca seguridad industrial, lleva un control de movimientos para que la producción no tenga atrasos.</p>		
<p><b>Atribuciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Preparar la planificación para el desarrollo del proceso productivo para el sazoador a base de cebolla.</li> <li>- Aplicar la seguridad industrial en las áreas de trabajo.</li> <li>- Elaborar informes de los procesos de producción.</li> <li>- Minimizar la merma en el proceso productivo.</li> <li>- Verificar que se cumpla con el proceso productivo respecto a la formula y normatividad que se constituya.</li> </ul>		
<p><b>Relaciones de Trabajo:</b> Gerencia administrativa, operarios, encargados de unidades, proveedores de la materia prima.</p>		
<p><b>Autoridad:</b> Tomará decisiones a nivel medio que se reflejarán en la unidad a su cargo.</p>		
<p><b>Responsabilidades:</b> Verificar que la producción se realice con los estándares adecuados.</p>		

### III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

**Académicos:**

Tercero básico.

**Experiencia:**

Dos años como jefe, supervisor, o cualquier puesto de mando medio que refiera conocimiento en la supervisión de producción de productos agrícolas.

**Habilidades y destrezas:**

Autoridad en el manejo de personal, habilidad en la elaboración de costo de producción y cálculo de merma, conocimiento en la aplicación de fórmulas.

**Otros requisitos:**

Manejo de paquetes de computación, amplio conocimiento en la producción de productos agrícolas, género masculino.

**Salario:** Q.3,250.00.

<b>INSTITUCIÓN:</b> Cooperativa integral de comercialización de productos alimenticios San Rafael, R.L.	<b>DESCRIPTOR DE FUNCIONES:</b> 03	<b>FECHA:</b> Septiembre 2018
<b>ELABORÓ:</b> Juan Pablo Pozuelos Cardona		
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>		
<b>Código:</b>	04-2018	
<b>Título del puesto:</b>	Encargado de comercialización	
<b>Ubicación del puesto:</b>	Unidad de comercialización	
<b>Inmediato Superior:</b>	Gerente administrativo	
<b>Sub Alternos:</b>	No aplica	
<b>II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>		
<b>Naturaleza:</b> Organizar, Planificar y ejecutar la realización del proceso de comercialización del sazónador a base de cebolla, realiza la labor de ventas personales para la captación de nuevos clientes, brinda atención a los clientes y da seguimiento a las ventas.		
<b>Atribuciones:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar estudios para la comercialización del producto.</li> <li>- Controlar con apoyo de contabilidad el producto en existencia.</li> <li>- Elaborar políticas de compra venta</li> <li>- Establecer el precio de los productos en consenso con Gerencia Administrativa.</li> <li>- Búsqueda de nuevos clientes.</li> <li>- Realizar ventas.</li> </ul>		
<b>Relaciones de trabajo:</b> Gerencia administrativa, encargado de producción, integrantes de la Cooperativa integral de Comercialización de productos alimenticios San Rafael, R.L., clientes, clientes potenciales, proveedores.		
<b>Autoridad:</b> Tomará decisiones a nivel medio que se reflejarán en la unidad a su cargo		
<b>Responsabilidades:</b> Mantener las buenas relaciones comerciales entre la Cooperativa y los clientes.		

### III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

**Académicos:**

Título nivel medio.

**Experiencia:**

Dos años en el ámbito de ventas de productos agrícolas propios del municipio de San Rafael La Independencia.

**Habilidades y destrezas:**

Manejo de relaciones interpersonales, inventarios, haber trabajado en la venta de productos perecederos, habilidad en la captación de nuevos clientes, proactivo y conocimiento geográfico de los municipios de San Pedro Soloma, Santa Eulalia y San Rafael La Independencia, donde se comercializará el Sazonador a base de cebolla.

**Otros requisitos:**

Manejo de paquetes de computación, buena presentación y disponibilidad de horario, género masculino.

**Salario:** Q.3,050.00.

<b>INSTITUCIÓN:</b> Cooperativa integral de comercialización de productos alimenticios San Rafael, R.L.	<b>DESCRIPTOR DE FUNCIONES: 04</b>	<b>FECHA:</b> Septiembre 2018
<b>ELABORÓ:</b> Juan Pablo Pozuelos Cardona		
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>		
<b>Código:</b>	05-2018	
<b>Título del puesto:</b>	Operario de producción	
<b>Ubicación del puesto:</b>	Unidad de producción	
<b>Inmediato Superior:</b>	Encargado de producción	
<b>Sub Alternos:</b>	No aplica	
<b>II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>		
<p><b>Naturaleza:</b> Ejecutar la producción del sazónador a base de cebolla, vela por que no se desperdicie la materia prima, lleva un estricto control con la fórmula para la elaboración del sazónador.</p>		
<p><b>Atribuciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Velar con apoyo de contabilidad que haya existencia de materia prima para la producción del sazónador a base de cebolla.</li> <li>- Producir según solicitudes el número de unidades indicado de sazónadores a base de cebolla.</li> <li>- Cumplir con la fórmula para la producción del sazónador a base de cebolla.</li> <li>- Pedir materia prima.</li> </ul>		
<p><b>Relaciones de trabajo:</b> Encargado de producción, encargados de unidades, proveedores.</p>		
<p><b>Autoridad:</b> Tomará decisiones a nivel operativo que no tendrán mayor relevancia en la organización.</p>		
<p><b>Responsabilidades:</b> Desarrollará la producción de sazónador a base de cebolla y tendrá implementos y equipo a su cargo.</p>		

### III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

**Educación:**

Sexto primaria como mínimo.

**Experiencia:**

Dos años en el desarrollo de labores en las diferentes etapas de la actividad agrícola dentro del municipio de San Rafael La Independencia.

**Habilidades y destrezas:**

Habilidad en la producción de artículos artesanales.

**Otros requisitos:**

Habilidad en el manejo de estibar productos, que sepa leer y escribir de manera fluida, género masculino.

**Salario:** Q.2,736.13.

<b>INSTITUCIÓN:</b> Cooperativa integral de comercialización de productos alimenticios San Rafael, R.L.	<b>DESCRIPTOR DE FUNCIONES: 05</b>	<b>FECHA:</b> Septiembre 2018
<b>ELABORÓ:</b> Juan Pablo Pozuelos Cardona		
<b>IV. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>		
<b>Código:</b>	01-2018	
<b>Título del cargo:</b>	Presidente de vigilancia	
<b>Ubicación del cargo:</b>	Comisión de vigilancia	
<b>Inmediato Superior:</b>	No aplica	
<b>Sub Alternos:</b>	Secretario	
<b>V. DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>		
<p><b>Naturaleza:</b>  Vela por la seguridad, la legalidad en base a estatutos y normativa existente, supervisa que las actividades se realicen eficientemente y a su debido tiempo, asiste a las diferentes sesiones de trabajo.</p> <p><b>Atribuciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Supervisa que las actividades se lleven a cabo con legalidad dentro de la cooperativa.</li> <li>- Controla que la seguridad en los procesos este dentro de los límites de la ley.</li> <li>- Coordina que las actividades se realicen eficiente y oportunamente.</li> <li>- Participa en reuniones de trabajo.</li> </ul> <p><b>Relaciones de trabajo:</b>  Asamblea general, consejo de administración, comité de educación empleados.</p> <p><b>Autoridad:</b>  Tomará decisiones a nivel alto que tendrán relevancia en la organización.</p> <p><b>Responsabilidad:</b>  Supervisa que los empleados y directivos actúen apegados a la normativa interna y externa.</p>		

## **VI. ESPECIFICACIONES DEL CARGO**

### **Educación:**

Título nivel medio.

### **Experiencia:**

Un año en ocupación de cargos similares dentro del municipio de San Rafael La Independencia.

### **Habilidades y destrezas:**

Habilidad en manejo de masas y relaciones interpersonales.

### **Otros requisitos:**

Habilidad en el manejo de paquetes de computación, planificación y seguridad y leyes de Guatemala.

**Dietas:** Q.75.00.

<b>INSTITUCIÓN:</b> Cooperativa integral de comercialización de productos alimenticios San Rafael, R.L.	<b>DESCRIPTOR DE FUNCIONES:</b> 06	<b>FECHA:</b> Septiembre 2018
---	------------------------------------	-------------------------------

**ELABORÓ:** Juan Pablo Pozuelos Cardona

**VII. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO**

<b>Código:</b>	01-2018
<b>Título del cargo:</b>	Presidente de educación
<b>Ubicación del cargo:</b>	Comité de educación
<b>Inmediato Superior:</b>	Presidente de consejo de administración
<b>Sub Alternos:</b>	Secretario

**VIII. DESCRIPCIÓN DEL CARGO**

**Naturaleza:**

Promueve la capacitación a través de actividades educativas, convoca para el desarrollo de participación a las acciones de enseñanza y aprendizaje, vela por que la información fluya y fomenta la proactividad.

**Atribuciones:**

- Supervisa que se lleven a actividades de capacitación en la cooperativa.
- Controla que se cumpla la correlación de aprendizaje y acción paralela con todas las actividades dentro de la cooperativa.
- Interviene para que exista proactividad dentro de la institución y que la información se traslade de persona a persona.

**Relaciones de trabajo:**

Asamblea general, consejo de administración, comité de educación empleados.

**Autoridad:**

Tomará decisiones a nivel alto que tendrán relevancia en la organización.

**Responsabilidad:**

Especializa al recurso humano para brindar apoyo al público en general que lo necesita.

**IX. ESPECIFICACIONES DEL CARGO**

**Educación:**

Título nivel medio.

**Experiencia:**

Un año en ocupación de cargos similares dentro del municipio de San Rafael La Independencia.

**Habilidades y destrezas:**

Habilidad en manejo de masas y relaciones interpersonales.

**Otros requisitos:**

Habilidad en el manejo de paquetes de computación, y de exposición al público.

**Dietas:** Q.75.00.

**Anexo 3**  
**Municipio de San Rafael La Independencia,**  
**Departamento de Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Sazonador a Base de Cebolla**  
**Consumo Anual**  
**Año 2016**

Guatemala, 30 de abril de 2017

Señores  
Ejercicio Profesional Supervisado -EPS-  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad de San Carlos de Guatemala

Estimados señores:

Por este medio hago constar que de acuerdo a estudios, es importante que todo ser humano incluya una dieta equilibrada en su alimentación que le permita satisfacer sus necesidades nutricionales diarias y disfrutar de una mejor calidad de vida en general.

La organización Mundial de la Salud (OMS) establece que una persona sana con peso promedio de 70kg debe consumir 2,200 calorías por día, las cuales deben ser distribuidas en: 50% carbohidratos, 15% proteína y 35% grasas.

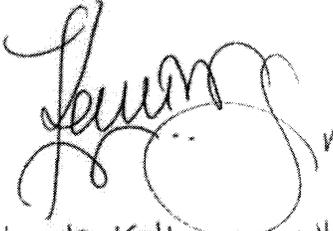
Beneficios de consumir el Sazonador a base de cebolla:

- La cebolla es altamente antiséptica, y ataca a las bacterias infecciosas, incluso la salmonela. Además es efectiva en contra de la tuberculosis y las infecciones del aparato urinario, como la cistitis.
- Según la OMS el uso de la cebolla ayuda en la prevención de aterosclerosis.
- Es reconocido por la OMS que los extractos de la cebolla brindan socorro en el tratamiento de la tos, resfriados, asma y bronquitis.
- Tiene efectos desintoxicantes y es útil para combatir el cansancio.
- Ayuda a combatir los altos niveles de colesterol.

De tal forma se dan a conocer los valores nutricionales que contiene el Sazonador a base de cebolla:

Continúa en la página siguiente...

Licda. Katherine Wilhelm  
Nutricionista  
Colegiada No. 4461

  
Licda. Katherine Wilhelm

...viene de la página anterior

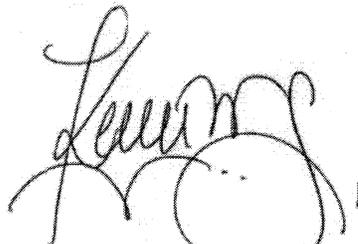
Datos para cada sobre de 5 gramos

APORTE POR SOBRE DE 5 GRMS	
Energía [Kcal]	1.59
Proteína [g]	0.06
Fibra [g]	0.09
Grasa total [g]	0.01
Agua [g]	4.58
MINERALES	
Calcio [mg]	1.27
Hierro [mg]	0.01
Magnesio [mg]	0.21
Zinc [mg]	0.01
Sodio [mg]	0.15
Potasio [mg]	8.10
Fósforo [mg]	2.10
VITAMINAS	
Ac. Fólico [µg]	0.35
Vit. C Ac. ascórbico [mg]	0.34
Carotenoides (Eq. β carotenos) [µg]	0.42

Tomando en cuenta la importancia de los factores descritos anteriormente, se recomienda que un apersona pueda consumir 1 gramo diario de Sazonador según el estudio realizado por INCAP, para que cumpla con una dieta balanceada que permita mejorar la calidad de vida de la población.

Para los usos que al interesado convergan se extiende la presente a los treinta días del mes de abril del año dos mil diecisiete.

Atentamente,



Licda. Katherine Wilhelm

Licda. Katherine Wilhelm  
Nutricionista  
Colegiada No. 4461

**Anexo 4**  
**Municipio de San Rafael La Independencia,**  
**Departamento de Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Sazonador a Base de Cebolla**  
**Consumo de cartones de 12 sobres de sazónador al año**  
**Año 2016**

CONSUMO DE SAZONADOR POR PERSONA EN GRAMOS DURANTE UN MES	A	B	A*B
	CONSUMO DIARIO POR PERSONA EN GRAMOS SEGÚN ESTUDIO	DIAS POR MES	GRAMOS DE SAZONADOR QUE SE CONSUME POR PERSONA AL MES
	1	30	30
CONSUMO DE SAZONADOR POR PERSONA EN GRAMOS DURANTE UN AÑO	A	B	A*B
	GRAMOS DE SAZONADOR QUE SE CONSUME POR PERSONA AL MES	MESES DEL AÑO	GRAMOS DE SAZONADOR QUE SE CONSUME POR PERSONA AL AÑO
	30	12	360
CONSUMO DE SAZONADOR POR PERSONA EN SOBRES DURANTE UN AÑO	A	B	A/B
	GRAMOS DE SAZONADOR QUE SE CONSUME POR PERSONA AL AÑO	GRAMOS DE SAZONADOR POR SOBRE	CONSUMO DE SOBRES DE SAZONADOR POR PERSONA EN UN AÑO
	360	5	72
CONSUMO DE SAZONADOR POR PERSONA EN CARTONES DURANTE UN AÑO	A	B	A/B
	CONSUMO DE SOBRES DE SAZONADOR POR PERSONA EN UN AÑO	SOBRES POR CARTON	NUMERO DE CARTONES DE SAZONADOR QUE CONSUME UNA PERSONA DURANTE UN AÑO
	72	12	6
CONSUMO DE CARTONES DE SAZONADOR POR HOGAR DURANTE UN AÑO	A	B	A*B
	NUMERO DE CARTONES DE SAZONADOR QUE CONSUME UNA PERSONA DURANTE UN AÑO	NUMERO DE PERSONAS POR HOGAR EN PROMEDIO	NUMERO DE CARTONES DE SAZONADOR QUE SE CONSUMEN POR HOGAR DURANTE UN AÑO
	6	5	30