

**MUNICIPIO DE AGUACATÁN  
DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO**

**“COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL  
(PANADERÍA) Y PROYECTO: PRODUCCIÓN DE JABÓN  
CON SAL NEGRA”**

SONIA MARISOL ESPINOZA CÓRDOVA

TEMA GENERAL

“DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO, POTENCIALIDADES  
PRODUCTIVAS Y PROPUESTAS DE INVERSIÓN”

MUNICIPIO DE AGUACATÁN  
DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO

TEMA INDIVIDUAL

“COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL  
(PANADERÍA) Y PROYECTO: PRODUCCIÓN DE JABÓN  
CON SAL NEGRA”

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
2,015

2,015

(c)

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

AGUACATÁN – VOLUMEN 7

2-76-15-AE-2013

Impreso en Guatemala, C.A.

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

**“COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL  
(PANADERÍA) Y PROYECTO: PRODUCCIÓN DE JABÓN  
CON SAL NEGRA”**

**MUNICIPIO DE AGUACATÁN  
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**

**SONIA MARISOL ESPINOZA CÓRDOVA**

**previo a conferírsele el título**

**de**

**ADMINISTRADORA DE EMPRESAS**

**en el Grado Académico de**

**LICENCIADA**

**Guatemala, mayo 2015.**

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

<b>Decano Interino:</b>	<b>Lic. Luis Antonio Suárez Roldán</b>
<b>Secretario:</b>	<b>Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales</b>
<b>Vocal Primero:</b>	
<b>Vocal Segundo:</b>	<b>Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez</b>
<b>Vocal Tercero:</b>	<b>Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso</b>
<b>Vocal Cuarto:</b>	<b>P.C. Oliver Augusto Carrera Leal</b>
<b>Vocal Quinto:</b>	<b>P.C. Walter Obdulio Chiguichón Boror</b>

**COMITÉ DIRECTOR DEL  
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO**

<b>Decano Interino:</b>	<b>Lic. Luis Antonio Suárez Roldán</b>
<b>Coordinador General:</b>	<b>Lic. MSc. Felipe de Jesús Pérez Rodríguez</b>
<b>Director de la Escuela de Economía:</b>	<b>Lic. William Edgardo Sandoval Pinto</b>
<b>Director de la Escuela Contaduría Pública y Auditoría:</b>	<b>Lic. Salvador Giovanni Garrido Valdez</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>	



FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONOMICAS

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

El Infrascrito Secretario de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, **HACE CONSTAR:** Que en sesión celebrada el día 15 de junio de 2015, según Acta No. 16-2015 Punto CUARTO inciso 4.3, subinciso 4.3.25 la Junta Directiva de la Facultad conoció y aprobó el Informe Individual del Ejercicio Profesional Supervisado, que con el título de "COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PANADERÍA) Y PROYECTO: PRODUCCIÓN DE JABON CON SAL NEGRA", municipio de Aguacatán, departamento de Huehuetenango.

Presentó **SONIA MARISOL ESPINOZA CORDOVA**

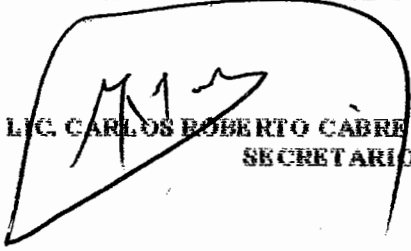
Para su graduación profesional como: **ADMINISTRADORA DE EMPRESAS**

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

Se extiende la presente, en la ciudad de Guatemala, a treinta días del mes de junio de dos mil quince.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

  
L.C. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES  
SECRETARIO



Smp.

## **ACTO QUE DEDICO**

### ***A Dios, padre celestial***

Quien en su infinita misericordia me ha permitido alcanzar este logro.

Para él, para su honra y gloria.

### ***A mi mamá, Zonia Elizabeth Córdova Estrada***

Porque con todo su amor y apoyo me ha acompañado en cada día de mi vida. Para ella especialmente este logro. Mami la amo.

### ***A mi papá, José Cupertino Espinoza Chajón***

Que este logro sea motivo de orgullo y alegría para su corazón.

Con amor desde la distancia.

### ***A mi esposo, Emilio Alejandro Paniagua Juárez***

Porque sin su amor, apoyo y comprensión este logro no sería posible. Mio te amo.

### ***A mis hermanas, Lili y Melany***

Por sus palabras y gestos llenos de amor que siempre me dan aliento. Las amo.

### ***A mis sobrinos***

Que son gran parte de la alegría de mi vida, que este logro sea un ejemplo para ellos y que puedan llegar lejos, más allá de lo que yo pueda llegar.

### ***A mis abuelitos***

Especialmente a los que desde el cielo me cuidan,

Mamita Chabela, Papito Moncho y Papito Pablo,

son un lindo recuerdo y ejemplo de trabajo, esfuerzo y rectitud.

Viven en mi corazón.

Y a Mamita Toya, modelo de fortaleza y dedicación.

### ***A mis suegros, Ramiro Paniagua Marroquín e Iliana Juárez de Paniagua***

Porque me han hecho sentir como una hija más para ellos.

En ellos encontré la bendición de una segunda familia.

## **AGRADECIMIENTO**

### ***A la Universidad de San Carlos de Guatemala***

Por abrir sus puertas a mi formación como profesional.

### ***A la Facultad de Ciencias Económicas y a la Escuela de Administración de Empresas***

Por brindarme los conocimientos que hoy me convierten  
en profesional de las ciencias económicas.

### ***A mis catedráticos***

Por compartir sus conocimiento conmigo. Y especialmente a mi docente supervisor  
del Ejercicio Profesional Supervisado –EPS-, Lic. Luis Herrera Herrera.

### ***Al municipio de Aguacatán del departamento de Huehuetenango***

Por permitirme desarrollar el Ejercicio Profesional Supervisado –EPS-.  
Y especialmente a los artesanos de tejidos y panadería del municipio,  
que me abrieron las puertas de sus talleres y compartieron conmigo  
mucho más que su trabajo.

### ***A mis compañeros del Ejercicio Profesional Supervisado –EPS- Mayra Lorena Hernández López y Billy Esteban Monzón Rodríguez***

Quienes me acompañaron en esas largas caminatas  
por las comunidades de Aguacatan durante nuestro trabajo de campo.  
Con especial cariño gracias Mayrita por tu amistad.

### ***Ana Lucrecia Alvarez Arias***

Quien me acompañó en el desarrollo del proyecto  
“Producción de Jabón con Sal Negra”,  
propuesta de proyecto exitosa, realizada con dedicación y empeño.

### ***A mis compañeros de clases***

No podría nombrarlos a todos, pero sin duda todos formaron parte de  
mi aprendizaje, gracias especialmente a los que me brindaron su amistad.



## ÍNDICE GENERAL

	<b>Descripción</b>	<b>Página</b>
	INTRODUCCIÓN	i
	<b>CAPÍTULO I</b>	
	<b>CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL MUNICIPIO</b>	
1.1	MARCO GENERAL	1
1.1.1	Contexto nacional	1
1.1.2	Contexto departamental	1
1.1.3	Antecedentes históricos del municipio	2
1.1.4	Localización y extensión	2
1.1.5	Clima	3
1.1.6	Orografía	3
1.2	DIVISIÓN POLÍTICA Y ADMINISTRATIVA	4
1.2.1	División política	4
1.2.2	División administrativa	7
1.3	RECURSOS NATURALES	7
1.3.1	Agua	7
1.3.2	Bosques	8
1.3.3	Suelos	9
1.4	POBLACIÓN	10
1.4.1	Total de la población, número de hogares y tasa de crecimiento	11
1.4.2	Por sexo, edad, pertenencia étnica y área geográfica	11
1.4.2.1	Por sexo	12
1.4.2.2	Por edad	12
1.4.2.3	Por pertenencia étnica y área geográfica	12
1.4.3	Población económicamente activa –PEA-	13
1.5	SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA	14

1.5.1	Educación	14
1.5.2	Salud	14
1.5.3	Agua entubada	15
1.5.4	Energía eléctrica	16
1.5.5	Drenajes	16
1.5.6	Sistema de recolección de basura	17
1.6	<b>INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA</b>	17
1.6.1	Unidades de mini-riego	17
1.6.2	Centros de acopio	18
1.6.3	Mercados	18
1.6.4	Vías de acceso	19
1.6.5	Puentes	19
1.6.6	Transporte	19
1.7	<b>ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA</b>	20
1.7.1	Organizaciones sociales	20
1.7.2	Organizaciones productivas	21
1.8	<b>ENTIDADES DE APOYO</b>	22
1.8.1	Instituciones gubernamentales	22
1.8.2	Instituciones no gubernamentales	22
1.8.3	Instituciones municipales	23
1.8.4	Instituciones privadas	23
1.9	<b>FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO</b>	24
1.9.1	Flujo comercial	24
1.9.2	Flujo financiero	24
1.10	<b>RESUMEN DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS</b>	25
1.10.1	Actividad agrícola	25
1.10.2	Actividad pecuaria	26
1.10.3	Actividad artesanal	27

## **CAPÍTULO II**

### **DIAGNÓSTICO DE LA PRODUCCIÓN DE LA ACTIVIDAD DE PANADERÍA**

2.1	CARACTERÍSTICAS TECNOLÓGICAS DE LA ACTIVIDAD DE PANADERÍA	28
2.2	VOLUMEN Y VALOR DE LA PRODUCCIÓN DE LA ACTIVIDAD DE PANADERÍA	28
2.3	RESULTADOS FINANCIEROS DE LA ACTIVIDAD DE PANADERÍA	29
2.3.1	Costo directo de producción	30
2.3.2	Estado de resultados	31
2.3.3	Rentabilidad	32
2.3.3.1	Rentabilidad sobre ventas	32
2.3.3.2	Rentabilidad ganancia neta sobre costos y gastos	32
2.3.4	Financiamiento	33
2.3.4.1	Fuentes internas	33
2.3.4.2	Fuentes externas	33
2.4	COMERCIALIZACIÓN	34
2.4.1	Mezcla de mercadotecnia	34
2.4.1.1	Producto	35
2.4.1.2	Precio	36
2.4.1.3	Plaza	36
2.4.1.4	Promoción	37
2.5	ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL	39
2.5.1	Tamaño de la empresa	40
2.5.2	Estructura organizacional	40
2.5.2.1	Complejidad	40
2.5.2.2	Formalización	40
2.5.2.3	Centralización	40
2.5.3	Diseño organizacional	42

2.6	GENERACIÓN DE EMPLEO	43
2.7	RESUMEN DE PROBLEMÁTICA ENCONTRADA Y PROPUESTAS DE SOLUCIÓN	44

### **CAPÍTULO III**

#### **PROYECTO: PRODUCCIÓN DE JABÓN CON SAL NEGRA**

3.1	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	47
3.2	JUSTIFICACIÓN	48
3.3	OBJETIVOS	48
3.3.1	Objetivo general	49
3.3.2	Objetivos específicos	49
3.4	ESTUDIO DE MERCADO	49
3.4.1	Identificación del producto	50
3.4.2	Usos del producto	51
3.4.3	Características	51
3.4.4	Oferta	53
3.4.4.1	Oferta histórica y proyectada	54
3.4.5	Demanda	55
3.4.5.1	Demanda potencial histórica y proyectada	55
3.4.5.2	Consumo aparente histórico y proyectado	57
3.4.5.3	Demanda insatisfecha histórica y proyectada	58
3.4.6	Precio	59
3.4.7	Comercialización	59
3.5	ESTUDIO TÉCNICO	59
3.5.1	Localización	59
3.5.1.1	Macrolocalización	59
3.5.1.2	Microlocalización	60

3.5.2	Tamaño del proyecto	60
3.5.2.1	Programa de producción	60
3.5.3	Características tecnológicas	61
3.5.4	Proceso productivo	61
3.5.5	Requerimientos técnicos	65
3.6	ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL	66
3.7	ESTUDIO FINANCIERO	66
3.7.1	Inversión fija	67
3.7.2	Inversión en capital de trabajo	67
3.7.3	Inversión total	69
3.7.4	Financiamiento	69
3.7.4.1	Fuentes internas	69
3.7.4.2	Fuentes externas	69
3.7.5	Estados financieros	71
3.7.5.1	Estado de costo directo de producción proyectado	71
3.7.5.2	Estado de resultados proyectado	72
3.8	EVALUACIÓN FINANCIERA	74
3.8.1	Punto de equilibrio	74
3.8.1.1	Punto de equilibrio en valores –PEQ-	74
3.8.1.2	Punto de equilibrio en unidades –PEU-	75
3.8.1.3	Margen de seguridad	75
3.8.1.4	Gráfica del punto de equilibrio	76
3.8.2	Flujo neto de fondos –FNF-	77
3.8.3	Valor actual neto –VAN	77
3.8.4	Relación beneficio costo –RBC-	78
3.8.5	Tasa interna de retorno –TIR-	80
3.8.6	Periodo de recuperación de la inversión –PRI-	81
3.8.7	Resumen y análisis de evaluación financiera	83
3.9	IMPACTO SOCIAL	84

**CAPÍTULO IV  
COMERCIALIZACIÓN**

**PROYECTO: PRODUCCIÓN DE JABÓN CON SAL NEGRA**

4.1	COMERCIALIZACIÓN PROPUESTA	85
4.2	MEZCLA DE MERCADOTECNIA	85
4.2.1	Producto	85
4.2.1.1	Niveles del producto	86
4.2.2	Precio	87
4.2.3	Plaza	88
4.2.4	Promoción	88
4.3	OPERACIONES DE COMERCIALIZACIÓN	89
4.3.1	Canales de comercialización	89
4.3.2	Márgenes de comercialización	90

**CAPÍTULO V**

**ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL**

**PROYECTO: PRODUCCIÓN DE JABÓN CON SAL NEGRA**

5.1	JUSTIFICACIÓN	92
5.2	OBJETIVOS	93
5.2.1	Objetivo general	93
5.2.2	Objetivos específicos	93
5.3	TIPO Y DENOMINACIÓN	94
5.4	MARCO JURÍDICO	94
5.4.1	Normas internas	95
5.4.2	Normas externas	95
5.5	RAZÓN SOCIAL	96
5.6	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	96

5.6.1	Diseño organizacional	97
5.7	<b>FUNCIONES BÁSICAS DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS</b>	98
5.8	<b>APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO</b>	101
5.8.1	Planeación	101
5.8.1.1	Misión	101
5.8.1.2	Visión	102
5.8.1.3	Objetivos	102
5.8.1.4	Estrategias	103
5.8.1.5	Políticas	103
5.8.1.6	Procedimientos	104
5.8.1.7	Reglas	105
5.8.1.8	Programas	105
5.8.1.9	Presupuestos	106
5.8.2	Organización	106
5.8.2.1	División del trabajo	107
5.8.2.2	Coordinación	107
5.8.3	Integración	108
5.8.3.1	Integración de recurso humano	108
5.8.3.2	Integración de recursos materiales	109
5.8.3.3	Integración de recursos financieros	109
5.8.4	Dirección	110
5.8.5	Control	111
5.8.5.1	Establecimiento de normas y estándares	111
5.8.5.2	Medición del desempeño	112
5.8.5.3	Ejecución de las acciones correctivas	112

**CONCLUSIONES**  
**RECOMENDACIONES**  
**BIBLIOGRAFÍA**  
**ANEXOS**

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>No.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Página</b>
1	Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango, Análisis de la Población, Años: 1994, 2002 y Proyección 2013.	11
2	Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango, Población Económicamente Activa –PEA-, Años: 1994, 2002 y Proyección 2013.	13
3	Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango, Producción de la Actividad de Panadería, Año: 2013.	29
4	Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango, Estado de Costo Directo de Producción, Actividad de Panadería, del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013.	30
5	Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango, Estado de Resultados, Actividad de Panadería, del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013.	31
6	Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango, Financiamiento de la Producción, Actividad de Panadería, Año: 2013.	33
7	Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango, Márgenes de Comercialización, Actividad de Panadería, Año: 2013.	39
8	Municipio de Sacapulas, Departamento de Quiché, Aguacatán, Chiantla y Huehuetenango, Departamento de Huehuetenango, Oferta Histórica y Proyectada, Barras de Jabón de Tocador de 90 Gramos, Periodo 2009-2018.	54



9	Municipio de Sacapulas, Departamento de Quiché, Aguacatán, Chiantla y Huehuetenango, Departamento de Huehuetenango, Demanda Potencial Histórica y Proyectada, Barras de Jabón de Tocador de 90 Gramos, Periodo 2009-2018.	56
10	Municipio de Sacapulas, Departamento de Quiché, Aguacatán, Chiantla y Huehuetenango, Departamento de Huehuetenango, Consumo Aparente Histórico y Proyectado, Barras de Jabón de Tocador de 90 Gramos, Periodo 2009-2018.	57
11	Municipio de Sacapulas, Departamento de Quiché, Aguacatán, Chiantla y Huehuetenango, Departamento de Huehuetenango, Demanda Insatisfecha Histórica y Proyectada, Barras de Jabón de Tocador de 90 Gramos, Periodo 2009-2018.	58
12	Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Producción de Jabón con Sal Negra, Volumen y Valor de la Producción Anual Proyectada, Periodo 2014-2018.	60
13	Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Producción de Jabón con Sal Negra, Inversión Fija, Año: Uno.	67
14	Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Producción de Jabón con Sal Negra, Inversión en Capital de Trabajo, Año: Uno.	68
15	Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Producción de Jabón con Sal Negra, Inversión Total, Año: Uno.	69
16	Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Producción de Jabón con Sal Negra, Plan de Financiamiento, Año: Uno.	70

17	Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Producción de Jabón con Sal Negra, Plan de Amortización de Préstamo, Año: Uno.	71
18	Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Producción de Jabón con Sal Negra, Estado de Costo Directo de Producción Projectado, del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año.	72
19	Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Producción de Jabón con Sal Negra, Estado de Resultados Projectado, del 1 de enero al 31 diciembre de cada año.	73
20	Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Producción de Jabón con Sal Negra, Flujo Neto de Fondos –FNF- Años: 1-5.	77
21	Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Producción de Jabón con Sal Negra, Valor actual neto –VAN- Años: 1-5.	78
22	Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Producción de Jabón con Sal Negra, Relación Beneficio Costo –RBC- Años: 1-5.	79
23	Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Producción de Jabón con Sal Negra, Tasa Interna de Retorno –TIR- Años: 1-5.	80
24	Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Producción de Jabón con Sal Negra, Periodo de Recuperación de Inversión –PRI- Años: 1-5.	82
25	Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Producción de Jabón con Sal Negra, Márgenes de Comercialización, Año: 2014.	91

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango, Canales de Comercialización, Actividad de Panadería, Año: 2013.	38
2	Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango, Estructura Organizacional, Actividad de Panadería, Año: 2013.	42
3	Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Producción de Jabón con Sal Negra, Flujograma de Proceso Productivo, Año: 2014.	62
4	Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Producción de Jabón con Sal Negra, Punto de Equilibrio, Año: Uno.	76
5	Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Producción de Jabón con Sal Negra, Canal de Comercialización, Año 2014.	90
6	Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Producción de Jabón con Sal Negra, Estructura Organizacional, Año: 2014.	97

## ÍNDICE DE TABLAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango, Centros Poblados, Años: 1994, 2002 y 2013.	4
2	Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango, División Política, Año: 2013.	5
3	Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango, Cobertura Forestal, Año: 2006-2010.	9
4	Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango, Clasificación y Características Generales del Suelo, Año: 2013.	10
5	Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango, Asociaciones Productivas, Año: 2013.	21
6	Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango, Mezcla de Mercadotecnia, Actividad de Panadería, Año: 2013.	35
7	Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango, Estructura Organizacional, Actividad de Panadería, Año: 2013.	41
8	Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Producción de Jabón con Sal Negra, Requerimientos Técnicos, Periodo 2014-2018.	65
9	Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Producción de Jabón con Sal Negra, Resumen y Análisis de Evaluación Financiera.	83

## ÍNDICE DE MAPAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango, División Política del Municipio, Año: 2013.	6

## INTRODUCCIÓN

La Universidad de San Carlos de Guatemala es una de las instituciones encargadas de promover la educación superior, para lograr el desarrollo económico y social de la población.

Derivado a lo anterior, la Facultad de Ciencias Económicas, a través del Ejercicio Profesional Supervisado –EPS–, estudia la solución de problemas de orden económico y social que afrontan las comunidades del área rural, con el objetivo de promover el mejoramiento del nivel de vida de la población, por medio del análisis de alternativas de solución que permitan alcanzar un desarrollo socioeconómico sostenible.

El presente documento trata el tema de la comercialización y organización empresarial artesanal, específicamente la unidad productiva de panadería, el cual fue realizado en el municipio de Aguacatán, departamento de Huehuetenango, durante el mes de octubre 2013, para plantear propuestas de comercialización y organización que ayuden a los productores a obtener beneficios económicos que permitan el desarrollo social, mediante la creación de fuentes de empleo.

Para efectuar el estudio, se realizaron previamente seminarios de conocimientos generales y específicos, con el fin de obtener la preparación técnica relacionada con la implementación del Método Científico, en sus fases indagatoria, demostrativa y científica y la aplicación de las técnicas de observación, entrevista y encuesta, método y técnicas que fueron utilizados en la investigación realizada.

Este informe consta de cinco capítulos, los cuales se describen a continuación:

Capítulo I, contiene el desarrollo de la situación actual del municipio de Aguacatán, departamento de Huehuetenango, incluye un análisis comparativo de variables como: división política y administrativa, recursos naturales, población, servicios básicos y su infraestructura, infraestructura productiva, organización social y productiva, entidades de apoyo, flujo comercial y financiero y resumen de actividades productivas.

Capítulo II, contiene el desarrollo de la situación actual de las panaderías del municipio de Aguacatán, departamento de Huehuetenango. El análisis de la situación actual de estas unidades productivas comprende las características tecnológicas, volumen y valor de la producción, resultados financieros, comercialización, organización empresarial y resumen de problemática encontrada y propuesta de solución.

Capítulo III, presenta el proyecto de producción de jabón con sal negra, incluye la descripción del proyecto, justificación, objetivos general y específicos y los estudios de mercado, técnico, administrativo legal y financiero, con el fin de poner a disposición de la población del municipio una propuesta de inversión que le permita generar ingresos y crecimiento económico y social.

Capítulo IV, en este se desarrolla el tema de la comercialización empresarial propuesta para el proyecto de producción de jabón con sal negra, está integrado por la mezcla de mercadotecnia y las operaciones de comercialización para el producto.

Capítulo V, se refiere a la organización empresarial propuesta e incluye: justificación, objetivos, tipo y denominación, marco jurídico, razón social, estructura organizacional, funciones básicas de las unidades administrativas y aplicación del proceso administrativo.

El informe culmina con la presentación de conclusiones, recomendaciones, bibliografía consultada y anexos, conformados por manual de organización y descripción de puestos y manual de normas y procedimientos, en la sección de anexos se incluye además el diseño de etiqueta propuesto para el producto denominado: Jabón con Sal Negra.



# **CAPÍTULO I**

## **CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL MUNICIPIO**

El presente capítulo contiene las variables socioeconómicas más relevantes del municipio de Aguacatán, departamento de Huehuetenango, con la finalidad de establecer la situación actual, los factores que inciden en los centros poblados que conforman el municipio y su evolución a través del tiempo.

### **1.1 MARCO GENERAL**

Comprende las principales características y variables del municipio objeto de estudio, permite interpretar la realidad socioeconómica actual del lugar.

#### **1.1.1 Contexto nacional**

Guatemala es un país multiétnico, pluricultural y multilingüe, ubicado en la región centroamericana; con un área territorial de 108,890 kilómetros cuadrados, su división política está conformada por veintidós departamentos y 334 municipios, el idioma oficial es el español y la moneda en curso es el Quetzal.

La República de Guatemala se encuentra localizada en la parte norte de Centroamérica; limita al norte y al oeste con la República de México; al sur con el océano Pacífico; al oeste, con Belice, el océano Atlántico y las Repúblicas de Honduras y El Salvador.

#### **1.1.2 Contexto departamental**

El departamento de Huehuetenango se encuentra situado en la región noroccidental del país, limita al norte y oeste, con la República de México, al sur con los departamentos de San Marcos, Quetzaltenango y Totonicapán; y al este con el departamento de Quiché.

La cabecera se encuentra a una distancia aproximadamente 269 km. de la ciudad capital, a una altura de 1,902 msnm. Su clima es variado como consecuencia de las grandes diferencias en elevación y la sinuosidad del terreno.

### **1.1.3 Antecedentes históricos del municipio**

“Aguacatán significa lugar abundante de aguacates. De las voces náhuatl tlán que equivale a abundancia yahuacatl, igual a la fruta nativa que se denomina aguacate”<sup>1</sup>. De acuerdo con datos históricos, unos 800 años antes de la llegada de los españoles a suelo guatemalteco el municipio era conocido como Chaltitán.

El antiguo municipio de Chalchitán se suprimió y pasó a formar parte de Aguacatán como barrio, conforme el acuerdo gubernativo del 27 de febrero de 1891. Ambos municipios formaron uno solo, que se denomina Aguacatán, según solicitud de ambas municipalidades. La unión de ambos municipios, facilitó la administración, pero creó problemas entre Chalchitekos y Awakatekos manifestándose rivalidades en el aspecto cultural religioso y político, el conflicto entre Chalchitekos y Awakatekos se ha mantenido hasta estos días.

### **1.1.4 Localización y extensión**

El municipio se encuentra situado en la parte sureste del departamento de Huehuetenango en la región VII o región Noroccidental. Se localiza en la latitud 15° 20' 26" y en la longitud 91° 18' 50". Limita al norte con los municipios de Chiantla (Huehuetenango) y Nebaj (Quiché); al sur con el municipio de Sacapulas (Quiché); al este con los municipios de Sacapulas, San Juan Cotzal y Cunén (Quiché), Chajul y Playa Grande Ixcán (Quiché); y al oeste con los municipios de Huehuetenango y Chiantla (Huehuetenango).

---

<sup>1</sup> Morán Mus, J.A. y otros. 2002. Introducción a la Monografía del Municipio de Aguacatán. Guatemala. Academia de Lenguas Mayas. 170 p.

Cuenta con una extensión territorial de 300 kilómetros cuadrados, la distancia de esta cabecera municipal, a la ciudad de Huehuetenango, es de 25 kilómetros por la ruta nacional 7-w y al municipio de Chiantla 21 kilómetros por la misma ruta. Al municipio de Aguacatán se puede llegar a través del municipio de Sacapulas a una distancia de treinta y seis kilómetros y doscientos treinta y dos kilómetros de la ciudad capital en carretera asfaltada.

### **1.1.5 Clima**

La cabecera Municipal se encuentra a una altura de 1,670 metros sobre el nivel del mar (msnm), con un clima cálido en la partes bajas del municipio y frío en las partes altas, se marcan dos estaciones en el año, lluviosa que corresponde de mayo a octubre y seca de noviembre a abril, la precipitación pluvial es de 867 milímetros en promedio en los últimos años. La temperatura media oscila entre 10.2° y 29.0° en los meses de diciembre a enero; y cambia a 12.7° y 34.1° en marzo y abril, mientras que en los meses de mayo a noviembre es de 14.1° y 29.4°.

### **1.1.6 Orografía**

El valle de Aguacatán, por la diversidad de alturas, presenta desigualdad en los terrenos, desde la parte alta de Quilín Novillo en la cumbre de la Sierra de los Cuchumatanes descenden grandes repliegues, cerros, lomas, peñascos prolongados, cerros rocallosos y mesetas que caen en profundos precipicios.

En el municipio se encuentra parte de la Sierra de los Cuchumatanes, conformada por pequeños bosques al sur de la aldea Tuixkox y pequeños baldíos de la aldea Llano Coyote, los cerros Q'anenkrus (loma), K'ojni' (la máscara pequeña), K'ojnim (la máscara grande), Tb'ojob' (sagrado) y Wikyaqwil, el Valle de Aguacatán y los parajes La Labor y Pueblo Viejo.

## 1.2 DIVISIÓN POLÍTICA Y ADMINISTRATIVA

Permite analizar los cambios que han tenido los distintos centros poblados que integran el municipio de Aguacatán, así como la estructura administrativa municipal, que ejecuta las actividades necesarias para el desarrollo del municipio.

### 1.2.1 División política

De acuerdo con los criterios utilizados por el Instituto Nacional de Estadística, los centros poblados del municipio se dividen en urbanos y rurales; en la primera categoría se encuentra la Cabecera Municipal y en la segunda las aldeas, caseríos, cantones, colonias, fincas, parcelamientos, etc. Se presenta a continuación una comparación de los resultados obtenidos en la investigación de campo realizada en octubre 2013, con información de los censos del año 1994 y 2002.

**Tabla 1**  
**Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango**  
**Centros Poblados**  
**Años: 1994, 2002 y 2013**

Descripción	Censo 1994	Censo 2002	Investigación 2013
Cabecera	1	1	1
Aldea	20	27	30
Caserío	9	12	35
Cantón	3	3	12
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>43</b>	<b>78</b>

Fuente: Elaboración propia con base en datos proporcionados por la Dirección Municipal de Planificación, municipio de Aguacatán, el Instituto Nacional de Estadística –INE- X Censo de Población y V de Habitación 1994; XI Censo de Población y VI de Habitación año 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE- e investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013.

En el censo del año 1994 se tenían registrados treinta y tres centros poblados existentes en Aguacatán; los datos del censo 2002 reflejaban un aumento de diez respecto al 1994, ingresando a la división política administrativa los siguientes: Aldea Río Blanco la Vega, Caserío Tres Cruces, Aldea Chichoche, Caserío Buena Vista, Caserío El Pericón, Aldea Exchimal, Aldea Llano del Coyote, Aldea Pajuil Chex, Aldea Patzalan, Aldea Quilín Novillo.

En la investigación de campo en el año 2013, se determinó que existen treinta y cinco centros poblados más que en los datos imputados por el censo del 2002 lo que refleja una tasa de crecimiento del 85.71% de centros poblados básicamente en el área rural, esto debido a que las aldeas se han subdividido en caseríos. A continuación se presenta la división política por centro poblado.

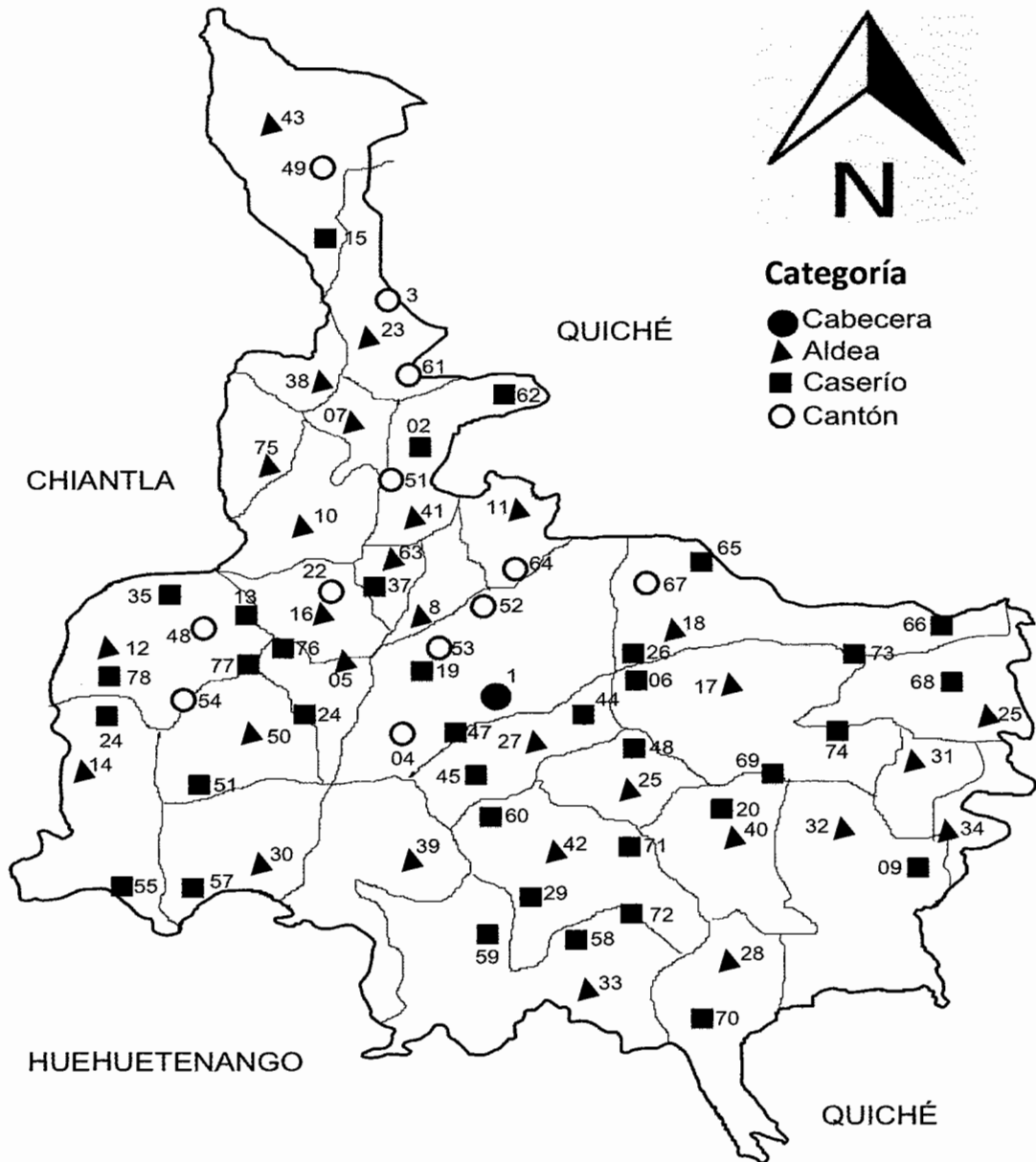
**Tabla 2**  
**Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango**  
**División Política**  
**Años: 1994, 2002 y 2013**

No.	Centro Poblado	No.	Centro Poblado	No.	Centro Poblado
1	Aguacatán	27	Río San Juan	53	Tichón
2	Barranca Perico	28	San Antonio el Órgano	54	Peña Flor Tichón
3	Cacho Pericón	29	Tierra Blanca Exchimal	55	El Rosario
4	Cantón Aguacatán	30	Tuizcox	56	Cipresal
5	Cantzela	31	Xenaxicul	57	El Limonar
	Agua Blanca				
6	Patzalán	32	Xixviac	58	Nva. Esperancita Exchimal
7	Chex Abajo	33	Xolpic	59	Río Negro
8	Chex Centro	34	Río Blanco la Vega	60	Tucuná Aguacatán
9	Chuikankab	35	Tres Cruces	61	Primero Pajuil País
10	Climentoro	36	Chichoche	62	Caserío II Aldea Pajuil País
11	Cruz Chex	37	Buena Vista	63	Barranca Perico
12	El Manzanillo	38	El Pericón	64	Joya Grande
13	El Potrerillo	39	Exchimal	65	Tucuná Majadas
14	El Rancho Patzalán	40	Llano del Coyote	66	Nva. Esperanza Majadas
15	El Salvador	41	Pajuil Chex	67	La Laguna I
16	El Suj	42	Patzalán	68	Los Pozos
17	La Estancia	43	Quilín Novillo	69	Río Blanco La Estancia
18	Las Majadas	44	Agua Blanca Chichoche	70	Los Regadillos
19	Las Pilas	45	Cuesta Chiquita	71	Excology
20	Llano Chiquito	46	Chichuj	72	El Potrerillo Exchimal
21	Los Alisos	47	Agua Blanca II	73	La Laguna II
22	Ojo de Agua	48	Los Cipreses El Manzanillo	74	Calín
			Los Cifuentes Quilín		
23	Pajuil País	49	Novillo	75	Camojá Pericón
24	Petzal	50	La Barranca	76	Los Trigales
25	Pichiquil	51	García Aldea El Suj	77	Los Duraznales
26	Río Blanco chiquito	52	Los Cifuentes El Suj	78	Tuluxuy

Fuente: Elaboración propia con base en datos proporcionados por la Dirección Municipal de Planificación, municipio de Aguacatán, X Censo de Población y V de Habitación 1994; XI Censo de Población y VI de Habitación año 2002 del el Instituto Nacional de Estadística –INE- e investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013.

En el siguiente mapa se presenta la división política del municipio, identificando la categoría de cada centro poblado.

**Mapa 1**  
**Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango**  
**División Política del Municipio**  
**Año: 2013**



Fuente: Elaboración propia con base en datos proporcionados por la Secretaría de Información Pública, municipio de Aguacatán e investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013.

En el mapa anterior se puede observar la cantidad de centros poblados encontrados al momento de realizar la investigación de campo, lo cual, evidencia un aumento en la división política en el área rural del municipio.

### **1.2.2 División Administrativa**

La gestión del gobierno municipal en Aguacatán, está conformada por el Concejo Municipal, presidido por el Alcalde Municipal, asistido por Alcaldes Auxiliares, Consejo Comunitario de Desarrollo -COCODE- de cada comunidad y el Consejo Municipal de Desarrollo –COMUDE–, el cual se conforma con los representantes de todas las comunidades divididos en quince microrregiones e instituciones civiles.

## **1.3 RECURSOS NATURALES**

El municipio cuenta con una variedad de recursos naturales que son aprovechados por la población y se describen a continuación:

### **1.3.1 Agua**

Conformado por el elemento agua, el recurso hídrico con que cuenta el municipio de Aguacatán se encuentra distribuido dentro de la extensión territorial de las cuatro sub-cuencas existentes en el municipio, las cuales son: área de captación de Río Salinas, que ocupa un 79.988 km., Río Blanco con área de 205.762 km., Río Naranja con 0.005 km. y Río Xaclbal con 3.908 km.

Además se puede mencionar otras fuentes de agua compuesto por cuatro ríos: San Juan, Blanco Chiquito, Búca y Seco, los cuales son de mayor extensión, otros de menor extensión son: el río Injertal conocido también como Xq'olch'ima' y Petzal conocido como Tpe'tzl o Petzl localizado en la aldea La Barranca.

### 1.3.2 Bosques

Los bosques constituyen uno de los ecosistemas más importantes del municipio de Aguacatán, cuenta con gran biodiversidad de plantas. A continuación se detallan las tres zonas de vida encontradas en el municipio.

- **Bosque Húmedo Montano Bajo Subtropical (BHMBS)**

Los bosques de coníferas pertenecen a esta clasificación, se ubican a una altitud de 1,500 a 2,000 metros sobre el nivel del mar, con precipitación pluvial anual de 1,000 a 2,000 milímetros, temperatura media anual de 12 a 18 grados centígrados, con suelo de textura liviana mediana, bien drenados y de color pardo, con relieves casi planos y ondulados, tiene potencial agrícola para siembra de hortalizas, frutales de bajo requerimiento de frío, maíz, frijol, flores, papa y trigo.

- **Bosque muy húmedo montano subtropical (BMHMS)**

Dichos bosques se localizan a una altitud mayor a 3,000 metros sobre el nivel del mar, con una precipitación pluvial de 1,000 a 2,000 milímetros, temperatura media menor de 12 grados centígrados anual, con suelos de textura pesada, bien drenados, de color gris oscuro a negro, no apto para cultivo, por lo que estas áreas se dedican a bosques.

- **Bosque muy húmedo montano bajo subtropical (BMHMBS)**

Se caracteriza por ser energético y maderable, se encuentran a una altitud de 2,000 a 2,500 metros sobre el nivel del mar, de 12 a 18 grados centígrados de temperatura media anual, suelos de textura pesada de color gris oscuro a negro, con una precipitación pluvial de 2,000 a 4,000 milímetros, su vocación es forestal.

En la tabla siguiente se muestra la distribución de la cobertura boscosa y porcentajes que cubren el área del municipio de Aguacatán.



**Tabla 3**  
**Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango**  
**Cobertura Forestal**  
**Año: 2006-2010**

<b>Conceptos</b>	<b>Hectáreas 2006</b>	<b>%</b>	<b>Hectáreas 2010</b>	<b>%</b>
Bosque coníferas	232	5	245	5
Bosque mixto	4,406	95	4,645	95
<b>Totales</b>	<b>4,638</b>	<b>100</b>	<b>4,890</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia con base en datos del Instituto Nacional de Bosques Consejo Nacional de Áreas Protegidas de la Universidad del Valle de Guatemala Universidad Rafael Landívar e investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013.

La superficie forestal, que actualmente representa la mayor parte del territorio de Aguacatán, demuestra el alto potencial que tiene el municipio con respecto a este recurso. Se observa que el mayor porcentaje asciende a 95% que corresponde a bosques mixtos, mientras que los bosques de coníferas representan 5% de la cobertura forestal.

### 1.3.3 Suelos

En el departamento de Huehuetenango existen cinco divisiones fisiográficas, cuatro de cada cinco partes corresponde a suelos de cerros de caliza y son los que predominan en el municipio. "En Aguacatán se encuentran áreas protegidas para conservar los suelos, en la cabecera municipal, Manzanillo, Tuixcox, Petzal, La Barranca, Río San Juan, Exchimal, San Antonio el Órgano, Llano Coyote y Xixviac"<sup>2</sup>.

- **Tipos de suelos**

Se presentan varios tipos de suelos que favorecen la variación de vegetación y cultivos que benefician la economía de la población. Los cuales se describen a continuación.

<sup>2</sup> Municipalidad de Aguacatán, GT. 2011. Plan de Desarrollo Aguacatán, Huehuetenango. Guatemala, 119p.

**Tabla 4**  
**Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango**  
**Clasificación y Características Generales del Suelo**  
**Año: 2013**

Serie	Material	Relieve	Color del Suelo	Profundidad Efectiva (cms)	Textura del suelo
Toquiá	Caliza	Karst	Café muy oscuro a casi negro	40	Fina
Chixoy	Caliza	Quebrado	Café grisáceo o muy oscuro	30	Fina
Cunén	Esquisto arcilloso	Ondulado a ondulado inclinado	Café oscuro	50	Moderada mente fina
Sacapulas	Esquisto arcilloso	Inclinado	Café oscuro	50	Media
Salamá fase quebrada	Granito suave	Barrancos y zanjas, con pendientes mayores del 15%	Café grisáceo a oscuro	35	Moderada mente fina
Quiché	Ceniza volcánica pomácea	Ondulado a inclinado		70	
Chixocol	Ceniza volcánica pomácea	Plano casi inclinado	Gris oscuro o café grisáceo moteado con café de óxido férrico a gris	75	Media

Fuente: Elaboración propia, tomando como base datos del plan de desarrollo Aguacatán, Huehuetenango. Guatemala, 2011.

La mayoría de los suelos cultivables son aptos para el cultivo del maíz, frijol, verduras y algunas hortalizas. Además de estos productos, algunos terrenos son utilizados para el cultivo de productos específicos como es el caso del Cantón Aguacatán y aldea Pichiquil en donde se siembra ajo, cebolla y tomate.

#### 1.4 POBLACIÓN

Esta variable será analizada considerando datos estadísticos de los censos 1994, 2002 y proyecciones 2013 e información obtenida en la investigación de campo. Analizar los indicadores de esta variable permite establecer cómo se encuentra en la actualidad el municipio en lo referente a los habitantes.

### 1.4.1 Total de la población, número de hogares y tasa de crecimiento

De acuerdo con la información de los censos poblacionales el total de la población para el año 1994 era de 32,803 habitantes con un número total de hogares de 6,561, para el año 2002 la población era de 41,671 con 8,334 hogares, el incremento de la población del año 1994 con relación al año 2002 fue de 8,868 habitantes, lo que significó 1,773 hogares más. Al observar la proyección del año 2013 la población es de 54,759 con 10,952 hogares, comparado con el año 2002 el aumento de la población es de 13, 088 habitantes y el número de hogares fue de 2,618.

### 1.4.2 Por sexo, edad, pertenencia étnica y área geográfica

En el siguiente cuadro se compara la información del marco histórico con los datos establecidos durante el trabajo de campo:

**Cuadro 1**  
**Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango**  
**Análisis de la Población**  
**Años: 1994, 2002 y Proyección 2013**

Descripción	1994		2002		2013	
	Habitantes	%	Habitantes	%	Habitantes	%
<u>Población por sexo</u>						
Hombres	16,218	49	19,280	45	23,315	43
Mujeres	16,585	51	22,391	55	31,444	57
<b>Total</b>	<b>32,803</b>	<b>100</b>	<b>41,671</b>	<b>100</b>	<b>54,759</b>	<b>100</b>
<u>Población por área</u>						
Urbana	4,264	23	4,999	45	6,023	43
Rural	28,539	77	36,672	55	48,736	57
<b>Total</b>	<b>32,803</b>	<b>100</b>	<b>41,671</b>	<b>100</b>	<b>54,759</b>	<b>100</b>
<u>Población por Grupo étnico</u>						
Indígena	27,456	83	36,812	88	48,188	88
No indígena	4,143	13	4,859	12	6,571	12
Ignorado	1,204	4				
<b>Total</b>	<b>32,803</b>	<b>100</b>	<b>41,671</b>	<b>100</b>	<b>54,759</b>	<b>100</b>
<u>Población por edad</u>						
0-14	15,735	48	20,467	49	26,832	49
15-64	15,885	48	19,283	46	25,189	46
65>	1,183	4	1,921	5	2,738	5
<b>Total</b>	<b>32,803</b>	<b>100</b>	<b>41,671</b>	<b>100</b>	<b>54,759</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 2012 del Instituto Nacional de Estadística - INE- e investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013

#### **1.4.2.1 Por sexo**

En la distribución de la población por sexo, existe una mayor cantidad de mujeres con respecto al número de hombres, de acuerdo con datos de 1994 el 49% eran hombres, mientras que las mujeres representaron un 51%, sin embargo para el año 2002 el número de mujeres aumento en 4%, con relación al año 1994.

Según estimaciones para año 2013 los hombres representaran un 43%, mientras que las mujeres serán un 57%, lo cual indica que la brecha entre población de hombres y mujeres se sigue aumentando.

#### **1.4.2.2 Por edad**

El análisis de las edades permite identificar que la población del municipio es joven, ya que la población se concentra entre los rangos de 0-14 y 15-60 años mientras que la población adulta representa un bajo porcentaje.

Para año 1994, existe similitud entre el porcentaje de población de 0-14 y 15-64 años y esta relación varia para los años 2002 y 2013 donde el porcentaje de población entre 0-14 aumenta a 49%, mientras que la población de 15-64 baja 46% lo cual indica una disminución en la PEA.

#### **1.4.2.3 Por pertenencia étnica y área geográfica**

Según los datos estadísticos del censo de 1994 la población indígena representó un 83%, para el año 2002 el porcentaje se elevó a 88% y este porcentaje se mantuvo para el 2013.

Al analizar la distribución de la población por área geográfica, se observa que la mayor población del municipio habita en el área rural, aunque este porcentaje se ha venido reduciendo a lo largo del tiempo, encontrando que para el año 1994 la

población rural representaba el 77% y este porcentaje se redujo a 55% en el 2002 y de acuerdo con datos de la encuesta 2013 la población rural representa el 57% lo cual podría explicarse en mayor migración de gente del área rural al área urbana, en busca de fuentes de empleo y oportunidades de educación.

### 1.4.3 Población económicamente activa –PEA–

Parte de la población que integra la fuerza laboral efectiva, son personas en edad de trabajar, que actualmente laboran o buscan un trabajo, en las distintas actividades productivas.

En el siguiente cuadro se presentan datos de la población que está en condiciones de trabajar, por género y área donde habitan:

**Cuadro 2**  
**Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango**  
**Población Económicamente Activa**  
**Años: 1994, 2002 y Proyección 2013**

Descripción	1994		2002		Proyección 2013	
	Habitantes	%	Habitantes	%	Habitantes	%
<b>PEA por genero</b>						
Hombres	7,609	90	7,593	67	15,621	67
Mujeres	800	10	3,728	33	10,377	33
<b>Total</b>	<b>8,409</b>	<b>100</b>	<b>11,321</b>	<b>100</b>	<b>25,998</b>	<b>100</b>
<b>PEA por área</b>						
Urbana	1,093	13	1,141	10	2,600	10
Rural	7,316	87	10,180	90	23,398	90
<b>Total</b>	<b>8,409</b>	<b>100</b>	<b>11,321</b>	<b>100</b>	<b>14,785</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- e investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013.

Según los datos del censo del año 1994 la PEA estaba concentrada en el género masculino, con una participación del 90% en su mayoría del área rural, sin embargo en el año 2002 la participación de las mujeres se hizo evidente alcanzando un 33%, respecto a los hombres.

Para la proyección del año 2013 se observa una participación de la PEA similar a la del año 2002 para ambos géneros, lo que indica que la tendencia se mantiene.

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

Toda población requiere de una serie de satisfactores básicos necesarios para la vida cotidiana y el logro del bienestar; esto permite desarrollar sus capacidades y aprovechar oportunidades que repercuten en el beneficio social.

El municipio cuenta con varios servicios básicos para satisfacer las necesidades de la población, entre los cuales se mencionan la educación, salud, agua, energía eléctrica, drenajes y sistema de recolección.

### **1.5.1 Educación**

El nivel de escolaridad del municipio ha mejorado ya que el porcentaje de la población que carece de estudios ha ido disminuyendo de un 53.57% en el censo 1994, a un 44.31% en el censo 2002 y a un 36.60% según la investigación de campo 2013.

Adicionalmente se ve incrementado el porcentaje de habitantes con estudios en los diferentes niveles escolares, como los superiores en los cuales se observa 0.21% de acuerdo al censo de 1994 y 0.61% en el censo 2002, incrementándose a un 0.67% según la investigación de campo 2013.

### **1.5.2 Salud**

El servicio de salud, es el de mayor demanda en todo el municipio, para prestar este servicio, el municipio de Aguacatán cuenta con:

- Un centro de salud tipo A, ubicado en la cabecera municipal.
- Un centro de urgencias de 24 horas, ubicado en la cabecera municipal.
- 15 puestos de salud ubicados en las siguientes aldeas: Pichiquil, Xenaxecul, Las Majadas, La Estancia, Chex, Chex Bajo, Pajuil País, Pericón, El Suj, Cantzela, El Manzanillo, Tuixcox, Exchimal, Xolpic y Llano coyote.
- 10 centros de convergencia, ubicados en: Aldea Climentoro, Cantón Los Cifuentes, Cantón Los Alisos, Caserío Tucuná Pueblo, Caserío Nueva Esperancita, Exchimal, Aldea Pajuil Chex, Aldea Cruz Chex, Aldea Xixviac, Caserío Chuikankab, Aldea Patzalán.
- El personal del área de Salud del municipio está integrado por: 6 médicos, 8 enfermeras profesionales, 43 enfermeras auxiliares, 1 inspector de saneamiento, 2 técnicos en salud rural, 1 trabajador social, 3 pilotos, 8 educadoras en salud y personal administrativo.

Adicionalmente, el área urbana cuenta con cinco clínicas médicas privadas, en el área rural únicamente cuentan con comadronas, para atender partos.

### **1.5.3 Agua entubada**

De acuerdo a la información proporcionada por la Oficina Municipal de Planificación de la Municipalidad de Aguacatán, el sistema de distribución de agua para el casco urbano fue establecido en 1985, el cual a la fecha se purifica por medio de la aplicación de pastillas de cloro, cuya dosis es verificada por autoridades del centro de salud.

El cobro por servicio de abastecimiento de agua por vivienda en el área urbana es de Q.5.00 mensual. En el área rural el servicio de agua entubada es administrada por las comunidades a través de comités pro-mejoramiento, en las mismas no se realiza un pago mensual, sino que la comunidad se encarga de

los gastos de instalación y mantenimiento de tuberías, siendo estos en forma proporcional a las viviendas.

El censo del año 1994 manifiesta una cobertura del servicio de agua del 58.99%, en el año 2002 la cobertura era del 84.22 %, mientras que para el año 2013 al hacer el recuento se observa que el porcentaje de cobertura disminuyó al 80.69%, sin embargo es importante mencionar que el número de hogares ha aumentado significativamente, lo cual hace que se observe una menor cobertura, pero el servicio de agua si se ha ido expandiendo.

#### **1.5.4 Energía eléctrica**

La distribución y comercialización de la energía eléctrica le corresponde a la empresa de origen británico Energuate.

De acuerdo a la información de los censos 1994 y 2002, la cobertura de energía eléctrica se ha incrementado de un 25.69% a un 74.85% representado por 3,919 hogares beneficiados con este servicio; según la investigación de campo, la cobertura de la energía eléctrica a los hogares se ha incrementado en un 19.55% en comparación con el censo 2002.

#### **1.5.5 Drenajes**

De acuerdo a la información proporcionada por la Oficina Municipal de Planificación de la Municipalidad de Aguacatán, se realizó un estudio de pre factibilidad en el año 2004 para la ampliación de drenajes y la implementación de una planta de tratamiento de aguas servidas, en dicho estudio se indica que el servicio de drenajes tiene una antigüedad de más de cuarenta años y además de que ya no responde a las necesidades de la población, en algunos casos las aguas residuales van a parar directamente a la vía pública, dañando el suelo y contaminando los ríos aledaños, cabe mencionar que este proyecto no ha sido



puesto en marcha, por lo que la situación de los drenajes no ha cambiado significativamente.

De acuerdo a la información obtenida en la investigación de campo, para el año 2013 solamente el 21.40% de la población cuenta con servicio de drenajes, dicha población se concentra en el casco urbano. Es importante indicar, que para el caso del área rural, las aguas negras y residuales son drenadas a riachuelos o sencillamente dejadas al suelo.

#### **1.5.6 Sistema de recolección de basura**

De acuerdo al Plan de Desarrollo Municipal 2011-2025, el área urbana del municipio cuenta con un tren de recolección de basura, la cual es depositada en el basurero municipal ubicado en la Aldea Chuikankab, la cual se encuentra en el límite de los municipios de Aguacatán, departamento de Huehuetenango y Sacapulas, departamento de Quiché. El servicio de recolección de basura tiene un costo de Q.10.00 mensuales por vivienda en el área urbana; es importante indicar, que en el área rural la basura es clasificada en orgánica e inorgánica; la basura orgánica es utilizada por los habitantes como abono natural y la inorgánica es quemada.

### **1.6 INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA**

“Este indicador trata de percibir los niveles de desarrollo en que se encuentra la actividad agrícola”.<sup>3</sup> Corresponde a los medios que la comunidad utiliza para hacer funcionar y fortalecer la actividad productiva del municipio.

#### **1.6.1 Unidades de mini-riego**

Al realizar la actividad agrícola en el municipio se utilizan sistemas de mini-riego tradicionales, que consisten en el agua obtenida de la lluvia por gravedad y a

---

<sup>3</sup> Aguilar Catalán, J. 2011. Método para la investigación del diagnóstico socioeconómico. 3ra. Edición. Guatemala, Editorial Praxis. 43p.

través de goteo, la cuales se libera en gotas o por un chorro fino, a través de los agujeros de una tubería de polietileno o poliducto, que es colocado sobre o debajo de la superficie terrestre.

Otro factor importante por el cual no es implementado este sistema de riego, es que la actividad productiva principal es la cosecha de maíz y frijol, que no necesitan un sistema de mini-riego, pues se cultivan en la época de invierno.

### **1.6.2 Centros de acopio**

Los productores no tienen centros de acopio, éstos comercializan sus productos el día que se cosechan, a excepción de los cultivos maíz y frijol que son destinados al consumo familiar, por lo que los agricultores los almacenan en sus viviendas.

Existen dos centros de acopio públicos: uno en la aldea Cantón Aguacatán y otro en Aldea La Estancia, también se encuentra un centro de acopio privado en Aldea La Barranca, además los productores necesitan de una infraestructura adecuada para la interacción con compradores, para generar una mayor actividad comercial, en condiciones óptimas de tiempo y lugar.

### **1.6.3 Mercados**

Las instalaciones del mercado municipal se encuentran ubicadas en la 4ta. Calle zona 1 y entre la calle María Auxiliadora denominado Mercado Municipal de Aguacatán y el Mercado Nuevo del Pueblo, el cual es privado, se encuentra ubicado 4ta. Calle zona 4. Los días de mercado son jueves, viernes, sábados y domingos; pobladores de diferentes aldeas, caseríos, cantones bajan al mercado de la cabecera del municipio, debido a que no cuentan con un mercado formal para realizar sus operaciones de intercambio de mercancías y productos.

#### **1.6.4 Vías de acceso**

Son determinantes para que exista una adecuada circulación de personas y productos. Al municipio de Aguacatán se accede desde Huehuetenango a través de carretera asfaltada que transcurre al pie de la cordillera de los Cuchumatanes. Se trata de la ruta nacional 7-W, eje norte que comunica los departamentos de Huehuetenango, Quiché y Alta Verapaz; atraviesa el municipio de Chiantla y pasa por el centro del casco urbano, al conectar Aguacatán con el municipio vecino de Sacapulas Quiché. Las vías de acceso a los centros poblados desde el municipio son en su mayoría de terracería.

Existen vías de acceso en buenas condiciones, las cuales son principalmente aquellas de aldeas cercanas al casco urbano; así como otras en malas y pésimas condiciones, a las que solo se puede llegar en pickup doble o a pie.

#### **1.6.5 Puentes**

En el municipio existen dieciséis puentes según información proporcionada por la municipalidad de Aguacatán, entre los cuales se encuentran: puente Los Alisos, La Barranca, Chichuj, Río Blanco Chiquito entre otros que según las investigaciones no cuentan con un nombre específico, en la actualidad los puentes no se encuentran en condiciones óptimas para su buen funcionamiento debido a los estragos que han sufrido a través del tiempo.

#### **1.6.6 Transporte**

El medio de transporte más frecuente y popular es la camioneta y los microbuses que transporta de Aguacatán a Huehuetenango, Quetzaltenango, Guatemala, Sacapulas y Quiché. En el área urbana el servicio de transporte está conformado por microbuses, que operan en un horario que permite que cada quince minutos exista un microbús que va de Aguacatán a Huehuetenango y viceversa.

El servicio de transporte desde el área urbana hacia las aldeas del municipio también se da por medio de microbuses y/o fletes los cuales manejan diferentes horarios dependiendo de la cantidad de personas que requieran el servicio. Dentro del casco urbano se ha popularizado el servicio de moto taxi, que presta los servicios desde la aldea La Barranca hasta la aldea Rio San Juan, trayecto que cuenta con carretera asfaltada y/o adoquinada.

## **1.7 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA**

Es la forma como la población está organizada para obtener bienestar económico y social mediante la realización de proyectos, esto se hace a través de instituciones sociales, culturales, deportivas, religiosas y productivas.

### **1.7.1 Organizaciones sociales**

Son todos los grupos, sin fines de lucro, que se integran con el propósito de mejorar las condiciones de vida de la comunidad.

En el municipio de Aguacatán existen diversas instituciones, que brindan ayuda a las comunidades para la mejora de las mismas, las cuales se encuentran en su mayoría en la Cabecera Municipal, dichas instituciones funcionan por medio de la cooperación mutua, es decir que los habitantes colaboran entre sí para poder sobresalir y conseguir así los fines propuestos.

Dentro de las organizaciones sociales más relevantes en el municipio se encuentra: La Asociación de Personas con Discapacidades (ASOPEDI) ofrece apoyo a los pobladores que tienen alguna discapacidad física, psicológica entre otras discapacidades, la Academia de Lenguas Maya Awacateka y Chalchiteca (ALMG), Asociación Nueva Vida (ADENVICH) y Asociación de Mujeres Aguacatecas (ASMIA) las cuales ayudan al desarrollo integral de la mujer dentro de la comunidad.

### 1.7.2 Organizaciones productivas

Estas organizaciones ocupan un lugar muy importante en la población, ya que tienen como propósito promover propuestas productivas que incrementen la riqueza y el nivel de vida en el municipio de Aguacatán. Dentro de las principales funciones que tienen es detectar las necesidades de recursos físicos y financieros, elaborar, gestionar y obtener financiamiento necesario para la elaboración de proyectos. En el área urbana del municipio se pueden encontrar las entidades que se presentan a continuación:

**Tabla 5**  
**Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango**  
**Asociaciones Productivas**  
**Año: 2013**

No.	Nombre	Siglas	Área de acción
1	Cooperativa La Asunción R. L	COASUN	Economía, Productividad
2	Cooperativa La Encarnación R. L.	MICOOPE	Economía, Productividad
3	Cooperativa de Vivienda R. L.	HABITAT	Vivienda, economía
4	Asociación de Cooperación de Desarrollo Integral de Huehuetenango	ACÓDIHU E	Desarrollo Integral Microempresas, mujer y consultorías
5	Proyectos –CECAAP–	CECAAP	Capacitaciones integrales, personerías jurídicas y consultorías
6	Asociación de Asesores y Consultores para el Desarrollo Integral del municipio de Aguacatán Huehuetenango	ADYCA	Producción agrícola y pecuaria
7	Integral de Ahorro y Crédito REFICOM R.L.	IAC	Vivienda y consumo, seguro de vida y remesas entre otros
8	Asociación Para el Desarrollo Integral Aguacateco	ASDIA	Desarrollo Integral (educación, créditos)

Fuente: Elaboración propia con base en información proporcionada por la municipalidad de Aguacatán, Huehuetenango, investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013.

Estas organizaciones ayudan a mejorar las actividades productivas y económicas de municipio, sin embargo, se pudo constatar que en el área rural no cuenta con ninguna organización productiva.

## **1.8 ENTIDADES DE APOYO**

Es importante mencionar e identificar el papel que juegan las entidades de apoyo en el desarrollo económico y social del área urbana y rural del municipio de Aguacatán.

Entre las entidades de apoyo se mencionan las organizaciones gubernamentales, no gubernamentales y municipales; así mismo algunas de tipo privadas, como bancos del sistema y cooperativas que brindan apoyo a la comunidad, las cuales se describen a continuación.

### **1.8.1 Instituciones gubernamentales**

En el municipio de Aguacatán, departamento de Huehuetenango, se encuentra representación de las siguientes instituciones gubernamentales: Tribunal Supremo Electoral (TSE); Juzgado de paz su principal función es mediar la armonía social y administrar la justicia entre sus pobladores; Registro Nacional de las Personas (RENAP) institución que se encargada de llevar el registro de las personas; Coordinación Técnica Administrativa entidad encargada de realizar todo el trabajo administrativo en el sector educativo y la Policía Nacional Civil (PNC) que brinda la seguridad dentro del municipio.

### **1.8.2 Instituciones no gubernamentales**

Son también conocidas como ONG´s, son de carácter civil o social, estas pueden tener diferentes fines; en el municipio se encontraron las siguientes organizaciones:

- Asociación de Padres de Familia Tetz Qatanum
- Asociación de Cooperación al Desarrollo Integral de Huehuetenango
- Asociación de Discapacitados de Aguacatán, Huehuetenango
- Centro de Fortalecimiento Integral Municipal de Aguacatán –CEFIMA–
- Tierra Nueva

### **1.8.3 Instituciones municipales**

Entidades descentralizadas que buscan el bien social de su población; la municipalidad es la encargada de la administración del municipio, entre sus funciones esta dar prioridad a las necesidades de la comunidad; con el fin que los pobladores puedan contar con los servicios básicos aptos para la supervivencia; también vela por el cumplimiento de sus normativas en pro al mejoramiento del municipio.

### **1.8.4 Instituciones privadas**

Brindan apoyo a la población para el desarrollo económico de las actividades productivas en el municipio. A continuación se detallan las instituciones bancarias, cooperativas y asociaciones, que operan principalmente en el casco urbano:

- Banco de Desarrollo Rural -BANRURAL-
- Banco G&T Continental S.A.
- Banco Reformador, S.A.
- Cooperativa la Asunción R.L.
- Cooperativa Integral de Ahorro y Crédito REFICOM R.L.
- Cooperativa la Encarnación R.L.
- Cooperativa de Vivienda Integral HABITAT para la Humanidad.
- Centro de Capacitación y Asesoría en Proyectos –CECAAP–
- Asociación de Asesores y Consultores para el Desarrollo Integral del Municipio de Aguacatán Huehuetenango. –ADYCA–
- Asociación Para el Desarrollo Integral Aguacateco –ASDIA–

Según la investigación de campo se determinó que las cooperativas de tipo fiduciario y prendario son las que ofrecen tasas de intereses más favorables a los habitantes del municipio.

## **1.9 FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO**

Está constituido por las importaciones y exportaciones que se realizan en el municipio. La actividad comercial se desarrolla principalmente los días de plaza en los que se genera mayor flujo económico entre los habitantes de distintas comunidades y municipios aledaños.

### **1.9.1 Flujo comercial**

El comercio interno en el municipio está compuesto en su mayor parte por productos de la canasta básica, que se cultivan en pequeñas áreas destinadas al consumo familiar, en menor escala existe intercambio y comercialización de productos como el tomate, ajo, cebolla, papa, manía, haba, legumbres y verduras a nivel local, regional y en algunos casos hacia países de Centroamérica. En el sector artesanal, la producción de tejidos es de autoconsumo, lo que permite economizar los costos de mano de obra del vestuario, un porcentaje mínimo de esta actividad se dedica a la venta a nivel local e internacional, la producción pecuaria del municipio es destinada a la venta local y en pequeñas cantidades son vendidas a distintos municipios aledaños a Aguacatán.

Los principales productos que se importan hacia el municipio son: maíz, productos de consumo diario, frutas, electrodomésticos, combustibles, vestuario, artículos de computación, productos farmacéuticos, materiales de construcción, productos de limpieza, artículos de oficina, celulares y otros artículos de consumo final estos son adquiridos en la cabecera departamental, otros departamentos y la Ciudad Capital.

### **1.9.2 Flujo financiero**

Los recursos para financiar las actividades productivas se obtienen fundamentalmente de fuentes internas, específicamente de recursos adquiridos



de cosechas de períodos anteriores y las remesas familiares del extranjero. Se estima que el ingreso de remesas familiares se encuentra entre uno y dos millones de quetzales a septiembre del año 2013 según datos obtenidos a través del Banco Reformador, que paga remesas en el municipio por medio de las empresas remesadoras como Money Gram, Ria, Dolex, Bancomer y Equitia, otro factor importante es la emigración temporal de la mano de obra hacia la costa sur del país en época de verano para la búsqueda de fuentes de empleo que mejoren las condiciones de vida familiar.

Las remesas son utilizadas en primer lugar para satisfacer las necesidades básicas de educación y otras para la adquisición de bienes de consumo duradero, así como en la compra y mejora de vivienda.

## **1.10 RESUMEN DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS**

Son aquellas actividades que se realizan para producir, explotar y transformar recursos naturales y que inciden en el desarrollo de una población, a través de la satisfacción de sus necesidades.

El desarrollo económico y social de Aguacatán, es impulsado por diversas actividades productivas, las cuales son fuente de generación de empleo para las distintas familias. Por lo que a continuación se detalla un resumen de las principales actividades económicas del municipio.

### **1.10.1 Actividad agrícola**

Es la de mayor importancia en el desarrollo socioeconómico del municipio; debido a que gran parte de la población se dedica a ella, para el sustento familiar y otra parte en menor cantidad para la venta local y regional.

Los principales productos agrícolas en la economía del municipio son: maíz, frijol, cebolla, tomate y papa. Además existen otros productos que sólo se cultivan en algunos cantones en proporciones poco significativas, tales como: trigo, ajo, chile pimiento, manía, avena, chilacayote y repollo.

Dentro de las actividades productivas que generan mayores ingresos y fuentes de empleo se encuentra la agricultura, actividad que se desarrolla en su mayoría en el área rural, donde está la mayor parte de la población, que en pequeñas extensiones de tierra cultivan los diversos productos existentes en el municipio.

En cuanto al valor monetario de la producción los productos que más ingresos generan en el estrato de microfincas y subfamiliares es el maíz, seguido de la cebolla, tomate, frijol y papa; que generan fuentes de empleo para los pobladores del área rural, donde se maneja la concentración de estos productos. El maíz y frijol en las microfincas son destinados en su mayoría al consumo familiar, ya que forman parte de la dieta alimenticia de los pobladores; en forma eventual es destinada una menor cantidad a la venta; y una pequeña parte es utilizada para siembras posteriores.

En menor proporción es comercializado el ajo, ya que en la actualidad según la investigación de campo, este producto a tenido bajas considerables, debido a que existen plagas que afectan al cultivo. Además existe una gran diversidad de productos agrícolas que tienen una participación menor, pero no menos importante, ya que colaboran en el desarrollo económico del municipio.

### **1.10.2 Actividad pecuaria**

Los habitantes del municipio que se dedican a la actividad pecuaria, la realizan de manera informal, destinándola al autoconsumo y en pocas ocasiones para la venta, con regularidad esto es debido a la falta de recursos económicos y a la

inexistencia de asesoría técnica, que pueda capacitarlos para el desarrollo adecuado de esta actividad.

Al analizar el volumen y valor de la producción de la actividad pecuaria, se determinó que la producción de ganado bovino ocupa el 58.62% del total de la actividad, seguida de la crianza y engorde de pollos con 33.15%, la crianza y engorde de ganado porcino 7.68%, la crianza y engorde de ganado ovino 0.54% y 0.01% de la crianza y engorde de ganado caprino. Por lo que se considera que la producción de ganado bovino y de pollos, son las actividades pecuarias que contribuyen en mayor grado al desarrollo económico del municipio.

### **1.10.3 Actividad artesanal**

De acuerdo a la investigación de campo, a través de las encuestas realizadas, se determinó que las principales actividades artesanales son: los tejidos, la panadería y la carpintería. Dichas actividades tienen mayor movimiento y presencia en el casco urbano del municipio, ya que por la ubicación permite que exista un adecuado nivel de comercialización para diversos productos y servicios, para los cuales no hay fácil acceso en el área rural.

Al realizar el análisis de la actividad artesanal que mayor impacto económico genera en el municipio, se determinó que la actividad de tejidos genera ingresos equivalentes al 60% del total de la producción artesanal, seguida de la panadería con 39% y la carpintería con 1% de participación.

Los pequeños y medianos artesanos cuentan con herramientas tradicionales o de fábrica para realizar el proceso productivo, contratan mano de obra asalariada a destajo y utilizan mano de obra familiar. Además han recibido asistencia técnica y solicitado créditos como parte del financiamiento de su inversión inicial.

## **CAPÍTULO II**

### **DIAGNÓSTICO DE LA PRODUCCIÓN DE LA ACTIVIDAD DE PANADERÍA**

En el municipio de Aguacatán la producción artesanal se ha diversificado de acuerdo al crecimiento y desarrollo de la población, entre las actividades principales que contribuyen en mayor proporción al fortalecimiento de la economía local se encuentra la panadería, actividad que se diagnostica a continuación.

#### **2.1 CARACTERÍSTICAS TECNOLÓGICAS DE LA ACTIVIDAD DE PANADERÍA**

Dentro de las características tecnológicas se consideran los conocimientos técnicos, habilidades, destrezas y medios implementados para llevar a cabo el proceso productivo, estas características definen el tamaño de la empresa artesanal.

Las panaderías del municipio utilizan materia prima y materiales de calidad media; maquinaria, herramienta y equipo tradicional, de fábrica y semiautomática; cuentan con asistencia técnica y financiera a baja escala; la mano de obra es familiar y asalariada, el rendimiento obtenido es para subsistencia y generación de pequeñas utilidades, características que catalogan a estas unidades productivas como medianos artesanos con un nivel tecnológico tradicional.

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

En este apartado se establece la cantidad total de pan elaborado durante un año por las panaderías encontradas en el municipio objeto de estudio. El cuadro de volumen y valor de la producción se presenta a continuación:

**Cuadro 3**  
**Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango**  
**Producción de la Actividad de Panadería**  
**Año: 2013**

Producto	Unidades Productivas	Volumen total de producción en unidades	Precio de venta Q.	Valor de la producción Q.
<b><u>Panadería</u></b>				
Pan dulce	3	312,000	1.00	312,000.00
Pan francés	3	312,000	1.00	312,000.00
Shecas con anís	3	62,400	1.00	62,400.00
<b>Total</b>		<b>686,400</b>		<b>686,400.00</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013

En la producción de las panaderías catalogadas como medianos artesanos, se puede observar que la mayor carga productiva está representada por la elaboración de pan francés y pan dulce, mientras que las shecas con anís se producen en menor escala.

### **2.3 RESULTADOS FINANCIEROS DE LA ACTIVIDAD DE PANADERÍA**

Los estados financieros son instrumentos utilizados por la administración como base para la toma de decisiones, para poder cumplir con esta función es necesario contar con los registros adecuados y actualizados.

Con base en la investigación realizada, se determinó que en su mayoría, las unidades productivas dedicadas a la panadería no cuentan con registros e información financiera actualizada que les permita conocer la situación real del negocio. Los estados financieros que a continuación se presentan han sido elaborados con base en la información obtenida por medio de la encuesta y lo imputado.

### 2.3.1 Costo directo de producción

Este estado financiero tiene como objetivo principal determinar el precio de un producto, el cual será recuperado a través del precio de venta.

A continuación se presenta el cuadro del estado de costos directos de producción de la actividad de panadería:

**Cuadro 4**  
**Municipio de Aguacatán, Departamento Huehuetenango**  
**Estado de Costo Directo de Producción**  
**Actividad de Panadería**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**  
**(Cifras en quetzales)**

Producto	Mediano Artesano	
	Encuesta	Imputado
<b><u>Pan francés</u></b>		
Materia prima	122,253	122,253
Mano de obra directa	18,255	27,033
Costos indirectos variables	44,428	54,557
<b>Costo Directo de producción</b>	<b>184,936</b>	<b>203,843</b>
Producción de pan francés	312,000	312,000
Costo unitario pan francés	0.59	0.65
<b><u>Pan dulce</u></b>		
Materia prima	95,060	95,060
Mano de obra directa	18,360	27,185
Costos indirectos variables	41,330	51,515
<b>Costo Directo de producción</b>	<b>154,750</b>	<b>173,760</b>
Producción de pan dulce	312,000	312,000
Costo unitario pan dulce	0.49	0.55
<b><u>Shecas de anís</u></b>		
Materia prima	14,299	14,299
Mano de obra directa	18,240	27,008
Costos indirectos variables	8,502	18,322
<b>Costo Directo de producción</b>	<b>41,041</b>	<b>59,559</b>
Unidades producidas de shecas	62,400	62,400
Costo unitario shecas	0.65	0.95

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013.

Existe una diferencia entre los costos encuestados y los costos imputados, siendo los costos imputados mayores, esto debido a que las unidades

productivas no cumplen con lo establecido en la legislación guatemalteca con respecto al pago de mano de obra y sus prestaciones: séptimo día, bonificación incentivo, indemnización, vacaciones, aguinaldo y cuota patronal del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS-, Instituto de Recreación de los Trabajadores de la Empresa Privada de Guatemala –IRTRA- e Instituto Técnico de Capacitación y Productividad –INTECAP-.

### 2.3.2 Estado de Resultados

Este estado financiero muestra la utilidad o pérdida generada por la empresa durante el periodo contable, en este estado financiero se analizan los ingresos comparados con los egresos, con el fin de conocer el comportamiento financiero de la empresa.

**Cuadro 5**  
**Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango**  
**Estado de Resultados**  
**Actividad de Panadería**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**  
**(Cifras en quetzales)**

Producto	Pequeño Artesano		Mediano Artesano	
	Encuesta	Imputado	Encuesta	Imputado
<b>Panadería</b>				
<b>Ventas</b>	-	-	<b>686,400</b>	<b>686,400</b>
Pan francés	-	-	312,000	312,000
Pan dulce	-	-	312,000	312,000
Shecas de anís	-	-	62,400	62,400
<b>(-) Costo directo de producción</b>	-	-	<b>380,727</b>	<b>437,232</b>
Pan francés	-	-	184,936	203,843
Pan dulce	-	-	154,750	173,760
Shecas de anís	-	-	41,041	59,629
<b>Ganancia marginal</b>	-	-	<b>305,673</b>	<b>249,168</b>
(-) Costos y gastos fijos	-	-	18,000	18,000
<b>Utilidad antes del ISR</b>	-	-	<b>287,673</b>	<b>231,168</b>
ISR 31%	-	-	89,179	71,662
<b>Ganancia neta</b>	-	-	<b>198,494</b>	<b>159,506</b>
<b>Rentabilidad</b>				
Ganancia neta / ventas netas	-	-	28%	23%
Ganancia neta / costos + gastos	-	-	50%	35%

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013.

Al analizar las variaciones entre encuesta e imputado, se observó una disminución de la utilidad en lo imputado respecto a lo encuestado, derivado de que el artesano no considera el salario mínimo que establece la ley y por ende ninguna de sus prestaciones para la determinación del costo del producto.

### **2.3.3 Rentabilidad**

Es la capacidad que tiene un producto de generar beneficio o utilidad. Este debe relacionarse con las ventas y los costos y gastos, tiene como fin determinar la rentabilidad de la producción.

#### **2.3.3.1 Rentabilidad sobre ventas**

Este indicador muestra el nivel de rentabilidad obtenida por cada uno de los productos, con relación a las ventas realizadas por la unidad productiva.

Con base en la información generada por el estado de resultados se determinó que en la actividad de panadería, la producción de pan francés, genera una rentabilidad de 28% según encuesta y 23% según imputado, por cada quetzal invertido.

#### **2.3.3.2 Rentabilidad ganancia neta sobre costos y gastos**

Este indicador permite medir el nivel de rentabilidad obtenida por cada uno de los productos, con relación a los costos y gastos realizados por la unidad productiva.

Con base en la información reflejada en el estado de resultados se determinó que en la actividad de panadería genera una rentabilidad de 50% según encuesta y 35% según lo imputado por cada quetzal invertido.



### 2.3.4 Financiamiento

Son los recursos financieros necesarios para llevar a cabo una actividad económica. Estos recursos pueden provenir de fuentes internas o externas, en el caso de las unidades productivas de la actividad de panadería se utilizan ambas fuentes de financiamiento.

#### 2.3.4.1 Fuentes internas

Esta fuente está constituida por los recursos propios que aportan los productores para llevar a cabo su actividad, estos pueden ser ahorros, reinversión de utilidades y mano de obra familiar.

#### 2.3.4.2 Fuentes externas

Se refiere a los recursos obtenidos por medio de instituciones financieras, tales como: bancos, cooperativas, asociaciones, proveedores, entre otros, a las que es necesario recurrir cuando el capital propio no es suficiente para cubrir las necesidades económicas. A continuación se presenta cuadro de financiamiento de la producción para las unidades productivas de panadería.

**Cuadro 6**  
**Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango**  
**Financiamiento de la Producción**  
**Actividad de Panadería**  
**Año: 2013**  
**(cifras en quetzales)**

Producto	Mediano artesano		Total
	Fuentes Internas	Fuentes Externas	
<b>Panadería</b>			
Materia prima	-	231,612	231,612
Mano de obra	54,855	-	54,855
Costos indirectos variables	94,260	-	94,260
Costos y gastos fijos	18,000	-	18,000
<b>Total financiamiento</b>	<b>167,115</b>	<b>231,612</b>	<b>398,727</b>

Fuente: Elaboración propia, investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013.

De acuerdo a información obtenida en la investigación de campo se ha determinado que las unidades productivas de panadería cuentan con condiciones de financiamiento externo, para la compra de insumos, por medio de crédito otorgado por sus proveedores.

Un ejemplo de esto es el crédito que la empresa Molinos Modernos, principal proveedor de harina para las panaderías, otorga a sus clientes por la compra de materia prima para la producción de pan. Mientras tanto, la mano de obra, los costos indirectos variables y los costos y gastos fijos son financiados con fuentes internas principalmente por la reinversión de utilidades obtenidas por el giro del negocio.

## **2.4 COMERCIALIZACIÓN**

Se analizará la comercialización de la actividad productiva de la panadería a través de la mezcla de mercadotecnia, esto permitirá determinar la forma de participación de las panaderías en el intercambio de bienes y servicios.

### **2.4.1 Mezcla de mercadotecnia**

La mezcla de mercadotecnia es un conjunto de variables que pueden ser controladas de manera que se logre influir de forma positiva en la demanda y venta de un producto.

Las variables de la mezcla de mercadotecnia son:

- Producto
- Precio
- Plaza
- Promoción

A continuación se presenta un análisis de estos elementos:

**Tabla 6**  
**Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango**  
**Mezcla de Mercadotecnia**  
**Actividad de Panadería**  
**Año: 2013**

<b>Elemento</b>	<b>Descripción</b>
Producto	El pan es parte de la dieta alimenticia de la población del municipio, es un alimento derivado de la harina, complementario de la canasta básica. En el nivel central del producto se identifica como alimento, en el nivel real como un producto de calidad, empaçado en bolsas de gabacha de color negro, sin marca y en el nivel aumentado, se puede mencionar que en las tres variedades del producto (pan francés, pan dulce y shecas de anís), se ofrece 20% de descuento y entrega a domicilio en compras mayores de Q100.00.
Precio	El valor económico del producto es el siguiente: Pan francés Q1.00, pan dulce Q1.00, shecas de anís Q1.00. Estos precios se fijan por paridad. La forma de pago es de contado, contra entrega del producto.
Plaza	Las panaderías utilizan canales de mercadeo directo e indirecto, venden sus productos en la panadería y también a tiendas de la Cabecera del municipio para su distribución a nivel local. La entrega se hace en la tienda o local del propietario/productor y también se ofrece entrega a domicilio a tiendas y compradores por mayor (a partir de Q100 unidades, dentro del perímetro del casco urbano). El producto se almacena en las vitrinas de la panadería.
Promoción	La publicidad de la panadería es de boca en boca, además utiliza rótulos en la fachada del establecimiento. Las ventas personales las realiza el dependiente de la panadería y se ha implementado la visita de vendedores en tiendas para ofrecer el producto a consignación. La promoción de ventas se manifiesta en la exhibición de los productos en la panadería y la entrega de muestras de pan en tiendas, a consignación por concepto de prueba. No se practican las relaciones públicas.

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013.

#### **2.4.1.1 Producto**

Un producto cuenta con un conjunto de atributos tangibles e intangibles, ofrecidos a clientes en el mercado para su uso o consumo; además puede ser una actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra, que aun sin tener como resultado la obtención de la propiedad de algo, siga satisfaciendo un deseo o necesidad.

En la actividad de panadería, se observó que se ofrecen una serie de beneficios entre los cuales destaca el descuento del 20% y entrega a domicilio, por compras

mayores a Q100.00, beneficios que son ofrecidos a tiendas, distribuidoras y a consumidores finales.

Las panaderías ofrecen productos con valor agregado, sin embargo, se pueden incorporar o mejorar elementos, en los distintos niveles del producto, para diferenciar y posicionar los productos en el mercado, elementos como el empaque en donde podría incluirse la marca del producto o nombre de la empresa.

#### **2.4.1.2 Precio**

Es la cantidad de dinero que el productor o vendedor cobra a cambio de un producto o servicio, es la suma de valores que el consumidor está dispuesto a entregar, a cambio de los beneficios de poseer o utilizar dicho producto o servicio.

En el valor económico de los productos de panadería, además de tomar en cuenta los costos de producción, se consideran los precios en el mercado, por lo que la asignación del precio se hace por paridad.

La forma de pago utilizada en el proceso de comercialización de las panaderías es al contado, no se practica el crédito y tampoco el financiamiento por medio de pagos por concepto de anticipo.

#### **2.4.1.3 Plaza**

Es el lugar o ubicación en donde se comercializa el producto, incluye el conjunto de compradores reales y potenciales, comprende todas aquellas actividades que la empresa lleva a cabo para poner el producto a disposición del mercado objetivo.

Las panaderías ofrecen sus productos a nivel local al consumidor final y a tiendas que los distribuyen en las diferentes zonas de la Cabecera Municipal.

#### **2.4.1.4 Promoción**

Consiste en una combinación de publicidad, ventas personales, promoción de ventas, relaciones públicas y herramientas de mercadeo directo, que tiene como objetivo informar, persuadir y comunicar un recordatorio al auditorio meta para promover un producto.

Se observó que las panaderías además de darse a conocer por medio de las referencias de los clientes actuales, usan publicidad por medio de rótulos en las fachadas de sus locales.

La promoción de ventas se hace por medio de la exposición del pan en vitrinas y además se hacen visitas a tiendas para ofrecer una muestra de pan a consignación para prueba de venta y así convertirse en distribuidores de la panadería.

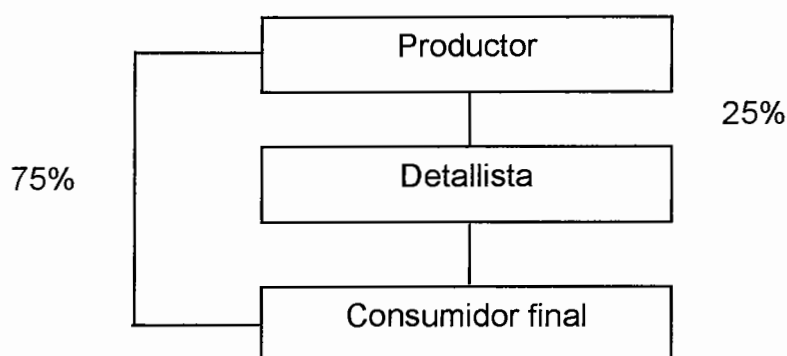
No se encontró la práctica de relaciones públicas.

- **Canales de comercialización**

Es el circuito a través del cual se distribuyen los productos o servicios de manera que el consumidor pueda adquirirlos con el menor esfuerzo posible. El circuito del canal de distribución inicia en el productor y finaliza en el consumidor; el conjunto de personas u organizaciones que están entre productor y consumidor son los intermediarios, en este sentido, un canal de distribución está constituido por una serie de empresas y/o personas, que facilitan la circulación del producto elaborado hasta llegar al comprador o usuario.

En la siguiente gráfica se presenta el canal de distribución utilizado por la actividad de panadería:

**Gráfica 1**  
**Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango**  
**Canales de Comercialización**  
**Actividad de Panadería**  
**Año: 2013**



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013.

Se observa un canal directo cuando las panaderías venden el producto al consumidor final, mientras que el canal indirecto se manifiesta cuando las panaderías venden el producto a las tiendas que lo distribuyen en las diferentes zonas de la Cabecera Municipal, cuando se da este tipo de venta el productor es quien transporta el producto a cada tienda y ofrece un 20% de descuento, las tiendas pueden vender el pan al mismo precio que la panadería o incluso a un precio más alto, pero nunca más bajo, ese es un acuerdo entre panaderías y tiendas.

- **Márgenes de comercialización**

Derivado a que la panadería presenta intermediarios en el proceso de comercialización, en base a su canal de distribución a continuación se presenta el margen de comercialización para esta unidad productiva:

**Cuadro 7**  
**Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango**  
**Márgenes de Comercialización**  
**Actividad de Panadería**  
**Año: 2013**

<b>PAN FRANCÉS, PAN DULCE Y SHECAS DE ANIS</b>						
<b>Institución participantes</b>	<b>Precio de venta Q.</b>	<b>MBC Q.</b>	<b>Costo de mercadeo Q.</b>	<b>MNC Q.</b>	<b>% Rend. inversión</b>	<b>% de participación</b>
<b>PRODUCTOR</b>	0.83					83
<b>DETALLISTA</b>	1.00	0.17	<u>0.01</u>	0.16	19	17
Bolsa plástica			0.01			
<b>CONSUMIDOR FINAL</b>						
<b>TOTALES</b>		<b>0.17</b>	<b>0.01</b>	<b>0.16</b>		<b>100</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013.

Derivado a que a lo largo del canal de comercialización los tres tipos de pan; francés, dulce y shecas de anís, son afectados por el mismo costo de mercadeo, el margen de comercialización resulta ser igual para los tres productos.

De acuerdo a cuadro anterior el productor tiene un 83% de participación en los márgenes de comercialización, derivado a que no incurre en costos de mercadeo, a diferencia del detallista que incurre en costos por compra de empaque, obteniendo una participación del 17% y un rendimiento sobre la inversión del 19%.

Todos los participantes del canal tienen rentabilidad, aunque las tiendas o detallistas en una menor proporción, sin embargo el pan es utilizado por los detallistas como producto complementario de otros que se venden en la tienda.

## **2.5 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL**

Se refiere al tamaño, la estructura, las funciones, jerarquías y actividades de la unidad productiva.

### **2.5.1 Tamaño de la empresa**

Se ha determinado, por sus características, que las panaderías encontradas en el municipio están catalogadas como medianos artesanos. Su activo está conformado por maquinaria y equipo tradicional, de fábrica y semiautomática, no sofisticado, no mejora pero se mantiene en uso aplicándole reparaciones; cuentan con asistencia técnica y financiera a baja escala, proporcionada por su principal proveedor de harina, Molinos Modernos; la mano de obra es familiar y asalariada y tiene contratado a un número no mayor de cinco personas; la utilidad obtenida es para subsistencia y generación de pequeñas utilidades limitándose a la remuneración del trabajo asalariado.

### **2.5.2 Estructura organizacional**

Es la forma en que un trabajo es dividido entre diferentes tareas y la coordinación de esas tareas para cumplir las responsabilidades, define el sistema de comunicación y autoridad en la organización y se divide en tres partes: complejidad, formalización y centralización.

#### **2.5.2.1 Complejidad**

Se da cuando más división de trabajo existe en la organización, como consecuencia es más difícil coordinar al recurso humano y sus actividades.

#### **2.5.2.2 Formalización**

Es el grado en que una organización aplica sus reglas y procedimientos para dirigir al recurso humano.

#### **2.5.2.3 Centralización**

Se presenta cuando la toma de decisiones está concentrada en los niveles altos de la organización. Si la toma de decisiones se segrega hacia los niveles más bajos en la organización entonces existe descentralización.



A continuación se presenta tabla que contiene las generalidades de la estructura organizacional encontrada en la actividad productiva de panadería:

**Tabla 7**  
**Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango**  
**Estructura Organizacional**  
**Actividad de Panadería**  
**Año: 2013**

<b>Concepto</b>	<b>Mediano artesano de panadería</b>
Complejidad	Existe división de trabajo.
Formalización	Carece de manuales y procedimientos para optimizar la organización.
Centralización	El jefe toma todas las decisiones, no delega autoridad y responsabilidad a sus subordinados.

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013.

Como puede observarse existe complejidad en la organización de la panadería, particularmente en el área operativa en donde los operarios se dividen en dos grupos que van alternando actividades durante el transcurso de la semana, siempre hay un grupo encargado de enbolar (actividad que consiste en formar bolas de mezcla para la elaboración de pan) el grupo que enbola es responsable de limpiar el taller al final del día de trabajo, y otro grupo, encargado de figurar (actividad que consiste en darle forma a las bolas de mezcla para la elaboración de pan) el grupo que figura es el responsable de hornear además se organizan de manera que cada día uno sale a la tienda para realizar labores de venta.

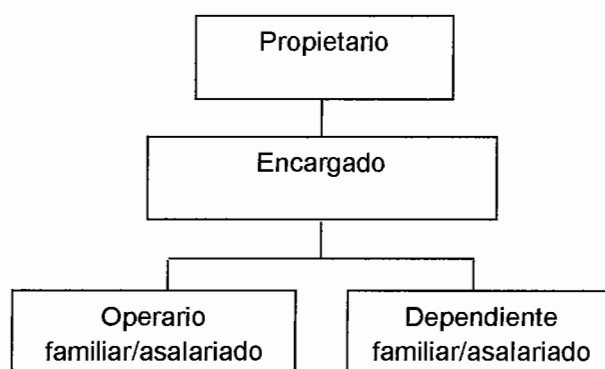
La formalización que incluye manuales y formas escritas no existen en los talleres de panadería; esto denota una manera informal de organización en la actividad de panadería.

Finalmente en cuanto a centralización, la toma de decisiones está a cargo del propietario, este solo gira instrucciones a sus subordinados pero no delega ninguna autoridad.

### 2.5.3 Diseño organizacional

En la siguiente gráfica se muestra el análisis de la estructura organizacional de la actividad de panadería.

**Gráfica 2**  
**Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango**  
**Estructura Organizacional**  
**Actividad de Panadería**  
**Año: 2013**



---

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013.

El nivel estratégico está integrado por el propietario de la unidad productiva, debido a que la empresa es de carácter familiar, por lo que el propietario se encarga de definir políticas, estrategias y objetivos, además es quien toma decisiones y gira instrucciones a los diferentes niveles de la estructura.

El nivel táctico está conformado por el encargado o jefe de área, quien es el responsable de coordinar las actividades que se desarrollan en el nivel operativo.

En el nivel operativo se observó la participación de mano de obra familiar y asalariada, los obreros que reciben pago por sus servicios son los que ocupan los cargos de panaderos, identificados en la gráfica anterior como operarios, mientras que la familia realiza labores de comercialización y atención al público, ocupando el puesto de dependiente dentro de la estructura. Se observó la rotación de personal entre actividades operativas y de ventas, en donde los empleados del proceso de producción se organizan de manera que cada día uno sale a la tienda para realizar labores de venta.

Además la comunicación es de carácter verbal, no existen documentos o registros por escrito.

## **2.6 GENERACIÓN DE EMPLEO**

La generación de empleo de los talleres de panadería, en Aguacatán, es poco representativa, estas panaderías están catalogadas como medianos artesanos, en donde la mano de obra que participa es una combinación de mano de obra familiar y asalariada y la mano de obra asalariada no es mayor a cinco empleados.

Según datos obtenidos de la investigación realizada, en las panaderías la forma de pago es por jornal, con un horario de trabajo de 6:30, a 17:00 horas con 1 o hasta 1:30 horas de receso para almuerzo, dependiendo de la demanda de producción de pan; el pan se elabora en el taller, a diario, la mano de obra está conformada, en su mayoría, por personal masculino.

En cada panadería es necesario contar con por lo menos dos personas para la producción de pan francés, dos para la producción de pan dulce y una para la producción de shecas de anís, trabajando de lunes a domingo, por lo que la actividad demanda 730 jornales al año para pan francés, 730 para pan dulce y

365 para shecas de anís y el tiempo que se requiere para las actividades de comercialización o venta está incluido en estos jornales.

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

Tras realizar el estudio sobre la situación actual de las panaderías en el municipio de Aguacatán, departamento de Huehuetenango, se ha determinado que los productores enfrentan la siguiente problemática:

El productor se dedica a la elaboración de pan con herramienta y equipo poco sofisticado, por lo que su volumen de producción se ve limitado a su capacidad, no consideran el financiamiento como una oportunidad de mayor inversión para crecimiento, por temor de perder su patrimonio y desconocer los beneficios que esto puede traer a su negocio.

En todos los casos el propietario de la panadería se encarga de las tareas administrativas, de forma empírica, sin contar con manuales y formas escritas, al mismo tiempo lleva a cabo actividades de producción y comercialización.

El propietario de la panadería no cuenta con registros contables que le permitan conocer la realidad financiera actualizada de su negocio, lo que no le permite contar con información confiable para la toma de decisiones.

El propietario de la panadería no aplica lo establecido en la legislación guatemalteca con respecto al pago de mano de obra y sus prestaciones: séptimo día, bonificación incentivo, indemnización, vacaciones, aguinaldo y cuota patronal del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS-, Instituto de Recreación de los Trabajadores de la Empresa Privada de Guatemala –IRTRA- e Instituto Técnico de Capacitación y Productividad –INTECAP-, esto

afecta al propietario de la panadería porque sus empleados al percibir una baja remuneración sin prestaciones, se encuentran en constante búsqueda de nuevas oportunidades de empleo con mejores condiciones de trabajo, lo que puede generar una constante rotación de personal, afectando principalmente los niveles de producción.

Solucionar esta problemática de forma general requiere de lo siguiente:

Considerar las fuentes de financiamiento externo que brindan los bancos y cooperativas, para tecnificar y sistematizar el taller y equipo de trabajo, con el fin de generar crecimiento en volumen de producción y mejora en la calidad del producto, permitiendo que la panadería sea más competitiva en el mercado.

Es necesario que el productor asuma su rol de administrador y se asegure de que todas las actividades sean delegadas a las personas contratadas para llevarlas a cabo, en el caso de la elaboración del pan, los panaderos con supervisión del encargado del área; en el caso de las ventas, el dependiente de tienda con supervisión del encargado del área; el propietario puede llevar a cabo las actividades administrativas del negocio pero se recomienda que este se ayude de instrumentos como manuales y procedimientos para un mejor control y alcance de objetivos.

Es importante que el productor actualice y genere información contable exacta y confiable, una alternativa sería subcontratar los servicios de un contador, que ayude y asesore no solo en temas financieros del negocio, sino también a cumplir con lo establecido en la ley de sueldo mínimo y pago de presentaciones.

Ordenar la situación contable permitirá conocer costos y rentabilidad, además facilitará llevar a cabo los trámites necesarios para inscripción como patrono ante

el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS-, Instituto de Recreación de los Trabajadores de la Empresa Privada de Guatemala –IRTRA- e Instituto Técnico de Capacitación y Productividad –INTECAP-, permitiendo que la empresa se convierta en un buen patrono, haciendo que la panadería sea un lugar donde los empleados actuales quieran permanecer y personas de fuera deseen formar parte.

## **CAPÍTULO III**

### **PROYECTO: PRODUCCIÓN DE JABÓN CON SAL NEGRA**

A continuación se presenta la propuesta de proyecto de producción de jabón con sal negra, con el propósito de impulsar el crecimiento económico y social del municipio de Aguacatán.

Para llevar a cabo este proyecto se propone la organización de una cooperativa de mujeres, lo que permitirá tener mayores beneficios y dividir la inversión para que esta sea factible.

La realización del proyecto permitirá diversificar el sector artesanal y generar fuentes de empleo, particularmente para las mujeres de la localidad, lo cual favorecerá el desarrollo socioeconómico del municipio.

#### **3.1 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO**

El proyecto de producción de jabón con sal negra se desarrollará en el área urbana del municipio de Aguacatán y consistirá en la instalación de un taller equipado para llevar a cabo el proceso de producción y que además tendrá un espacio en donde se ubicará la tienda para la comercialización del producto.

El proyecto consiste en producir y comercializar barras de jabón de 100 gramos, a base de glicerina y cuyo ingrediente principal será la sal negra de Sacapulas, ingrediente que le dará la característica de exfoliante y desinflamatorio.

La sal negra se encuentra entre los principales productos que se comercializan en el mercado de Aguacatán, esta proviene del municipio de Sacapulas, departamento de Quiché, municipio vecino de Aguacatán. El nombre que recibe se debe a su particular apariencia de color negro.

### **3.2 JUSTIFICACIÓN**

Se eligió el proyecto de la elaboración del jabón con sal negra, en primer lugar para incentivar el desarrollo de la comunidad del municipio de Aguacatán, por medio de la elaboración de productos propios, de consumo diario, a partir de materia prima de calidad, materia prima conformada por la glicerina, la sal negra y el aroma a base de extractos naturales, dichos elementos son obtenidos de forma sencilla y práctica, a través de proveedores especializados. En segundo lugar la necesidad de consumir productos ecológicos debido a la situación del medio ambiente y en tercer lugar por el entusiasmo de trabajar directamente en una actividad que no requiere el uso de un laboratorio, ya que fácilmente puede desarrollarse la actividad con la instalación de un taller sencillo, lo que hace que este proyecto no requiera alta inversión y que pueda ser desarrollado por la comunidad.

Por lo anterior, se presenta el proyecto de producción de jabón con sal negra, como una alternativa de inversión para proveer nuevas fuentes de trabajo e ingresos a la población. La creación de una cooperativa será de gran beneficio para el desarrollo del proyecto, porque a través de ella se podrá solicitar asistencia técnica y crediticia por medio de las diferentes instituciones financieras, lo que coadyuvará a la tecnificación de los procesos productivos y permitirá competir en el mercado con un producto de alta calidad.

### **3.3 OBJETIVOS**

Representan los fines que se pretenden alcanzar con la ejecución del proyecto de producción de jabón con sal negra; se dividen en general y específicos.



### **3.3.1 Objetivo general**

Promover la producción de jabón artesanal en el municipio de Aguacatán, departamento de Huehuetenango, para que la comercialización de éste genere ingresos que sean significativos para la economía de la Comunidad.

### **3.3.2 Objetivos específicos**

Los objetivos específicos se detallan a continuación:

- Desarrollar una propuesta de inversión factible y viable de producción de jabón con sal negra, con la cual los pobladores del municipio se beneficien económica y socialmente.
- Incentivar la participación de las mujeres de la comunidad en un proyecto que les permita obtener rentabilidad e ingresos y con esto alcanzar un mejor nivel de vida para ellas y sus familias.
- Plantear fuentes de financiamiento externo para cubrir los costos en que se debe incurrir en el desarrollo y ejecución del proceso productivo.
- Identificar los requerimientos de inversión necesarios para la implementación de una cooperativa de mujeres, dedicada a la producción de jabón con sal negra.

## **3.4 ESTUDIO DE MERCADO**

Es una iniciativa empresarial, con el fin de comprobar la viabilidad comercial de una actividad económica específica. Permite establecer la relación entre productores y compradores; para tal efecto se procede a la identificación del producto, cuantificación de la oferta y demanda, análisis del precio y estudio de la comercialización. El estudio de mercado permite conocer el mercado hacia donde se tiene previsto llevar el producto para su venta.

### **3.4.1 Identificación del producto**

El jabón con sal negra será elaborado a base de glicerina, en barras de 100 gramos. A diferencia de los jabones industriales, éste es producido con ingredientes 100% vegetales y naturales, es biodegradable, hipoalergénico, con pH neutro, sin color, lo que permitirá apreciar los cristales de sal negra en su interior, es humectante gracias a las cualidades de la glicerina, no contiene químicos ni agentes que irriten la piel.

“La sal negra, está compuesta por pequeñas partículas (finas y gruesas) que son cristales de sal y otros minerales, tiene una humedad de apenas el 0.27% y el 99.60% son minerales, además de un 0.10% de proteína y un 0.03% de carbohidratos solubles, no contiene grasas. Técnicamente corresponde a una sal de roca, misma que está presente en la tierra y se encuentra en depósitos subterráneos, como vetas de sal compactadas.

Análisis efectuados a la Sal Negra en la Universidad de San Carlos de Guatemala (USAC) indican que entre sus contenidos destacan Sodio (29%), Potasio (2.75%) y Calcio (0.5%); otros minerales presentes en menor cantidad son Magnesio y Fósforo.

La sal negra ayuda a limpiar y eliminar impurezas, esto gracias a los pequeños cristales de sal que funcionan como exfoliante natural, por lo que es efectiva para el tratamiento dermatológico del acné, barros, espinillas y puntos negros, además alivia hematomas e inflamación. Particularmente la sal negra es utilizada por los pobladores del municipio de Sacapulas como un desinflamatorio para lesiones leves en la piel; generalmente el dolor en una articulación ocurre por una

inflamación, en este caso es posible utilizar la sal negra porque desinflama y por lo tanto quita el dolor”<sup>4</sup>.

El uso de sal negra puede ser combinado, sin ningún problema con el jabón a base de glicerina, que le agregará la función de exfoliante y antiinflamatorio.

En la actualidad existe una amplia variedad de jabones a base de ingredientes naturales, pero ninguno con sal negra, por lo que la combinación de estos ingredientes y propiedades hará que este producto sea innovador.

### **3.4.2 Usos del producto**

El jabón con sal negra, no sólo limpia, también es fuente de salud. El uso del jabón va desde lavarse las manos, la cara y el cuerpo hasta un completo tratamiento de belleza.

La higiene diaria es esencial, es una aliada fundamental en la prevención de enfermedades, el jabón con sal negra no solo previene, también combate problemas en la piel, tales como las espinillas, el acné y los puntos negros, además de ser un antiinflamatorio natural muy efectivo.

### **3.4.3 Características**

A continuación el detalle de las características del jabón con sal negra:

- **100% natural**

El jabón con sal negra es elaborado a base de glicerina, mediante un proceso 100% artesanal con ingredientes naturales seleccionados para el mejor cuidado de la piel.

---

<sup>4</sup> Sal Negra. Chikach, empresa dedicada a la creación de productos artesanales, cien por ciento guatemaltecos y producidos a partir de materias primas de origen natural. (en línea). Guatemala. Consultado el 05 de febrero 2014. Disponible en <http://chikach.com/>.

- **Biodegradable**

Por la naturaleza de la base de glicerina, el jabón con sal negra es un producto biodegradable, ya que está compuesto por ingredientes que no contienen químicos.

- **Hipoalergénico**

La incidencia de las alergias es debido al aumento del uso de sustancias químicas que tienen contacto con la piel. Las alergias son causadas por agentes alergénicos o sustancias que lo provocan, como ciertos químicos que muchas veces son usados en cosmética o productos de higiene personal. El jabón con sal negra, al estar elaborado a base de glicerina y con ingredientes naturales, no contiene ningún químico alergénico.

- **pH neutro**

La sigla pH significa Potencial de Hidrógeno. La piel tiene su propio pH, que constituye la mejor defensa contra muchos problemas cutáneos de diverso origen y naturaleza.

Una piel sana posee un pH ligeramente ácido a neutro y al cambiar el pH natural de la piel, esta puede quedar expuesta, a su vez, el pH es el valor que mide la acidez o suavidad de una sustancia o producto, como jabones o cosméticos, que se usan diariamente.

Si el pH es inferior o superior a 7, el producto será ácido o alcalino, respectivamente. En pieles sensibles o desequilibradas es conveniente usar productos con un pH neutro, a fin de ayudar a que la piel recupere su aspecto normal. La glicerina que es la base que se utilizará para la elaboración del jabón con sal negra tiene un pH neutro, limpia la piel pero no la agrede, la tonifica pero no la desequilibra.

- **Sin color ni aroma**

La base de glicerina que se utilizará para la elaboración del jabón con sal negra no posee colores añadidos ni contiene aromas; esto permite crear, a partir de ella, un jabón libre de químicos al que se le puede agregar sin problema la sal negra y aroma de origen natural.

- **Permite añadir sustancias benéficas**

Las características moldeables de la base de glicerina, permiten añadir diferentes sustancias benéficas para el cuidado de la piel, este es el caso de la sal negra que aportará al jabón sus propiedades de exfoliante y desinflamatorio.

- **Jabones personalizados**

Las características de la base de glicerina, permiten elaborar jabones personalizados en forma, color y aroma, de acuerdo a las necesidades y mercados a los que se desee llegar. Con la base de jabón de glicerina se puede elaborar el mejor jabón, llegar a cualquier mercado, atender cualquier necesidad y el límite es únicamente la imaginación, al agregarle sal negra se está creando un producto nuevo y original.

#### **3.4.4 Oferta**

Es la relación que se establece de la cantidad de jabón de tocador, en barra de 90 gramos, que los productores pueden ofrecer a consumidores de los municipios de Aguacatán, Chiantla, Huehuetenango Cabecera y Sacapulas Quiché, a un precio y tiempo determinado, para satisfacer sus necesidades.

El jabón con sal negra, es un producto nuevo por lo que para efectos de este estudio, se analizará el jabón de tocador, en barra de 90 gramos, como producto sustituto. En los municipios objeto de estudio, no existe producción y exportación

del jabón de tocador, en barra de 90 gramos, por lo que la oferta total estará conformada únicamente por las importaciones de este tipo de producto.

#### 3.4.4.1 Oferta histórica y proyectada

Para determinar la oferta histórica y proyectada de jabón de tocador, en barra de 90 gramos, se obtuvieron datos de la compra anual que hacen las tiendas y farmacias, de este producto, para su distribución, estas compras constituyen el total de importaciones hacia los municipios. Estos datos fueron obtenidos a través del estudio de campo realizado en los municipios a donde se dirigirá el producto, los valores se encuentran expresados en unidades de barras de jabón de tocador de 90 gramos.

En el siguiente cuadro se expone la oferta total y proyectada en el periodo correspondiente.

**Cuadro 8**  
**Municipios de Sacapulas, Departamento de Quiché,**  
**Aguacatán, Chiantla y Huehuetenango, Departamento de Huehuetenango**  
**Oferta Histórica y Proyectada**  
**Barras de Jabón de Tocador de 90 Gramos**  
**Periodo 2009 - 2018**  
**(Cifras en unidades)**

Año	Producción	Importaciones	Oferta total
2009	0	304,940	304,940
2010	0	312,893	312,893
2011	0	320,959	320,959
2012	0	329,155	329,155
2013	0	337,396	337,396
2014	0	345,587	345,587
2015	0	353,649	353,649
2016	0	361,631	361,631
2017	0	369,587	369,587
2018	0	377,428	377,428

Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS, segundo semestre 2013.

Según el cuadro anterior, se observa que las importaciones de jabón se han incrementado año con año, crecimiento que está relacionado con el incremento de la población, derivado de que el jabón es un producto de consumo básico. De mantenerse este comportamiento, las importaciones tendrán un incremento promedio del 2.40 % anual, para los próximos cinco años.

Es importante mencionar que no existe producción de jabón en los municipios objeto de estudio.

La realización del proyecto ayudaría a reducir las importaciones de jabón de tocador comercial y generaría la oportunidad de exportar jabón con sal negra desde el municipio.

### **3.4.5 Demanda**

Son las distintas cantidades de una mercancía que los compradores desean y son capaces de adquirir, a precios alternativos durante un periodo de tiempo. La demanda, depende ordinariamente de la población y su clasificación, del nivel de ingresos, gustos y preferencias de sus habitantes.

Las características benéficas del jabón con sal negra, lo convierten en un producto que puede competir con los productos sustitutos, que ya se encuentran en el mercado de los municipios en donde se pretende introducir el producto, sin embargo se considera que parte de la población posee preferencia por otros productos y aunque el jabón artesanal sea más saludable, los hábitos de consumo podrán variar por distintos motivos.

#### **3.4.5.1 Demanda potencial histórica y proyectada**

Para determinar la demanda potencial histórica y proyectada se tomaron como base las proyecciones de población del Instituto Nacional de Estadística –INE-.

Se delimitó la población tomando en cuenta solo a los consumidores con edades comprendidas entre 15 y 65 años, del área urbana, siendo esta el 10% de la población total; en primer lugar se delimitó considerando estas edades porque en este rango se encuentra comprendida la población económicamente activa –PEA– lo que les da capacidad de compra, y en segundo lugar se delimitó el área urbana porque la población que habita esta área tiene mayor acceso a los productos distribuidos por tiendas y farmacias, comercios que se constituirán en los principales centros de distribución del producto, además del taller y tienda central que estará ubicada en la zona urbana del municipio de Aguacatán, con esta información es posible determinar la demanda potencial, que se obtiene de la multiplicación de la población delimitada, es decir, la población hacia quien va dirigido el producto, por el uso per-cápita, que según se ha determinado es de una barra de jabón de 90 gramos al mes por persona.

**Cuadro 9**  
**Municipios de Sacapulas, Departamento de Quiché,**  
**Aguacatán, Chiantla y Huehuetenango, Departamento de Huehuetenango**  
**Demanda Potencial Histórica y Proyectada**  
**Barras de Jabón de Tocador de 90 Gramos**  
**Periodo 2009 - 2018**  
**(Cifras en unidades)**

<b>Año</b>	<b>Población regional total</b>	<b>Población delimitada 10%</b>	<b>Uso per cápita en unidades</b>	<b>Demanda potencial</b>
2009	282,839	28,284	12	339,406
2010	290,205	29,020	12	348,246
2011	297,686	29,769	12	357,223
2012	305,288	30,529	12	366,345
2013	312,929	31,293	12	375,515
2014	320,528	32,053	12	384,634
2015	328,006	32,801	12	393,607
2016	335,409	33,541	12	402,491
2017	342,788	34,279	12	411,345
2018	350,061	35,006	12	420,073

Fuente: Elaboración propia con base en datos del XI censo nacional de población y VI de habitación del año 2002 y proyecciones de población del Instituto Nacional de Estadística –INE–.



La demanda potencial se ha incrementado en los últimos años, lo que garantiza la comercialización de la producción, como se puede observar en el cuadro anterior, a medida que la población crece, la demanda potencial se incrementa, por lo que se tiene la expectativa de alcanzar los beneficios esperados.

### 3.4.5.2 Consumo aparente histórico y proyectado

A continuación se determina el consumo histórico y proyectado de jabón de tocador, por no existir producción y exportación, los cálculos se basan en la suma de las importaciones de jabón de tocador en los municipios objeto de estudio.

**Cuadro 10**  
**Municipios de Sacapulas, Departamento de El Quiché,**  
**Aguacatán, Chiantla y Huehuetenango, Departamento de Huehuetenango**  
**Consumo Aparente Histórico y Proyectado**  
**Barras de Jabón de Tocador de 90 Gramos**  
**Periodo 2009 - 2018**  
**(Cifras en unidades)**

Año	Producción regional	Importaciones	Exportaciones	Consumo aparente
2009	0	304,940	0	304,940
2010	0	312,893	0	312,893
2011	0	320,959	0	320,959
2012	0	329,155	0	329,155
2013	0	337,396	0	337,396
2014	0	345,587	0	345,587
2015	0	353,649	0	353,649
2016	0	361,631	0	361,631
2017	0	369,587	0	369,587
2018	0	377,428	0	377,428

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013.

En el cuadro anterior se puede observar que el consumo aparente histórico y proyectado de las barras de jabón de tocador de 90 gramos va en aumento, lo que permite determinar que la realización del proyecto es factible.

### 3.4.5.3 Demanda insatisfecha histórica y proyectada

Es aquella parte de la demanda que excede a la oferta, se establece sobre la base de la demanda, menos el consumo aparente; a través de este cálculo se mide la participación en el mercado.

**Cuadro 11**  
**Municipios de Sacapulas, Departamento de El Quiché,**  
**Aguacatán, Chiantla y Huehuetenango, Departamento de Huehuetenango**  
**Demanda Insatisfecha Histórica y Proyectada**  
**Barras de Jabón de Tocador de 90 Gramos**  
**Periodo 2009 - 2018**  
**(Cifras en unidades)**

Año	Demanda potencial	Consumo aparente	Demanda Insatisfecha
2009	339,406	304,940	34,466
2010	348,246	312,893	35,353
2011	357,223	320,959	36,264
2012	366,345	329,155	37,190
2013	375,515	337,396	38,119
2014	384,634	345,587	39,047
2015	393,607	353,649	39,958
2016	402,491	361,631	40,860
2017	411,345	369,587	41,758
2018	420,073	377,428	42,645

Fuente: Elaboración propia con base en demanda potencial y consumo aparente históricos y proyectados de los cuadros 9 y 10.

La demanda insatisfecha registra un incremento constante durante todo el periodo analizado, en promedio dicho aumento es de 909 unidades al año, lo cual favorece la producción y venta de las barras de jabón de tocador de 90 gramos.

Se considera que la demanda insatisfecha ha ido en aumento debido a que existe un mercado inexplorado de consumidores, que demandan un producto que satisfaga sus necesidades.

### **3.4.6 Precio**

Es el valor de los bienes en el mercado, lo que un comprador está dispuesto a dar para obtenerlos. El jabón de tocador de 90 gramos tiene un precio actual en el mercado de Q 7.00 promedio dependiendo de la marca que se adquiera. El precio de venta para el proyecto producción Jabón con Sal Negra será de Q 10.00 por unidad. El precio será analizado más adelante como elemento de la mezcla de mercadotecnia, en el apartado de Comercialización.

### **3.4.7 Comercialización**

Este tema se desarrollará más adelante en el capítulo IV denominado Comercialización de Proyecto Producción de Jabón con Sal Negra.

## **3.5 ESTUDIO TÉCNICO**

Este estudio tiene como objeto definir los aspectos de tamaño, localización y tecnología del proyecto producción de jabón con sal negra, así como proporcionar información que permita cuantificar la inversión necesaria y los costos de operación.

### **3.5.1 Localización**

Al determinar el área geográfica donde se establecerá el taller y tienda del proyecto de jabón con sal negra, se considerarán aspectos como: vías de acceso, abastecimiento de insumos y condiciones climáticas.

#### **3.5.1.1 Macrolocalización**

El proyecto estará ubicado en el municipio de Aguacatán, departamento de Huehuetenango, a una distancia de 232 kilómetros de la ciudad capital y a 25 kilómetros de la ciudad de Huehuetenango.

### 3.5.1.2 Microlocalización

El proyecto de jabón con sal negra, se desarrollará en la zona uno del casco urbano, lugar que posee las instalaciones y vías de acceso idóneas para la ejecución del proyecto.

### 3.5.2 Tamaño del proyecto

El tamaño del proyecto se determinó en función de la capacidad productiva, por un periodo de vida útil estimado de cinco años, de igual forma se tomará en cuenta la extensión del mercado y cobertura que tiene el proyecto en función de la demanda insatisfecha.

#### 3.5.2.1 Programa de producción

A continuación se presenta el cuadro de volumen y valor de producción que se estima obtener durante cinco años, contemplando el uso de técnicas adecuadas que ayuden a mantener los volúmenes de producción estimados.

**Cuadro 12**  
**Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Jabón con Sal Negra**  
**Volumen y Valor de la Producción Anual Projectada**  
**Periodo 2014 – 2018**  
**(Barras de 100 gramos)**

Año	Volumen unidades	Merma 2%	Producción total	Precio Q.	Valor Q
1	27,375	548	26,827	10	268,270
2	27,375	548	26,827	10	268,270
3	27,375	548	26,827	10	268,270
4	27,375	548	26,827	10	268,270
5	27,375	548	26,827	10	268,270
<b>Total</b>	<b>136,875</b>	<b>2,740</b>	<b>134,135</b>		<b>1,341,350</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013.

El proyecto tendrá una duración de cinco años y la producción será de 136,875 con una merma estimada del 2% causada por errores en el proceso. Por la venta se obtendrá Q 1,341,350.

### **3.5.3 Características tecnológicas**

Son los conocimientos técnicos, habilidades, destrezas y medios implementados para llevar a cabo el proceso productivo.

Por ser un producto eminentemente artesanal, la mano de obra recibirá capacitación técnica en la elaboración de jabón. Esta capacitación será impartida por el proveedor de la base de glicerina, base para el jabón que se producirá. El proveedor cuenta con un servicio de capacitación sobre técnicas para elaborar jabón a base de glicerina que es proporcionado través de un programa de enseñanza denominado Enjabonarte.

Dentro de los medios que se implementarán para llevar a cabo el proceso productivo se encuentra principalmente el uso de hornos de microondas, que permiten derretir la glicerina, y los moldes para darle forma al jabón.

### **3.5.4 Proceso productivo**

Se refiere a la secuencia de operaciones o etapas necesarias que deben desarrollarse para la producción de jabón con sal negra.

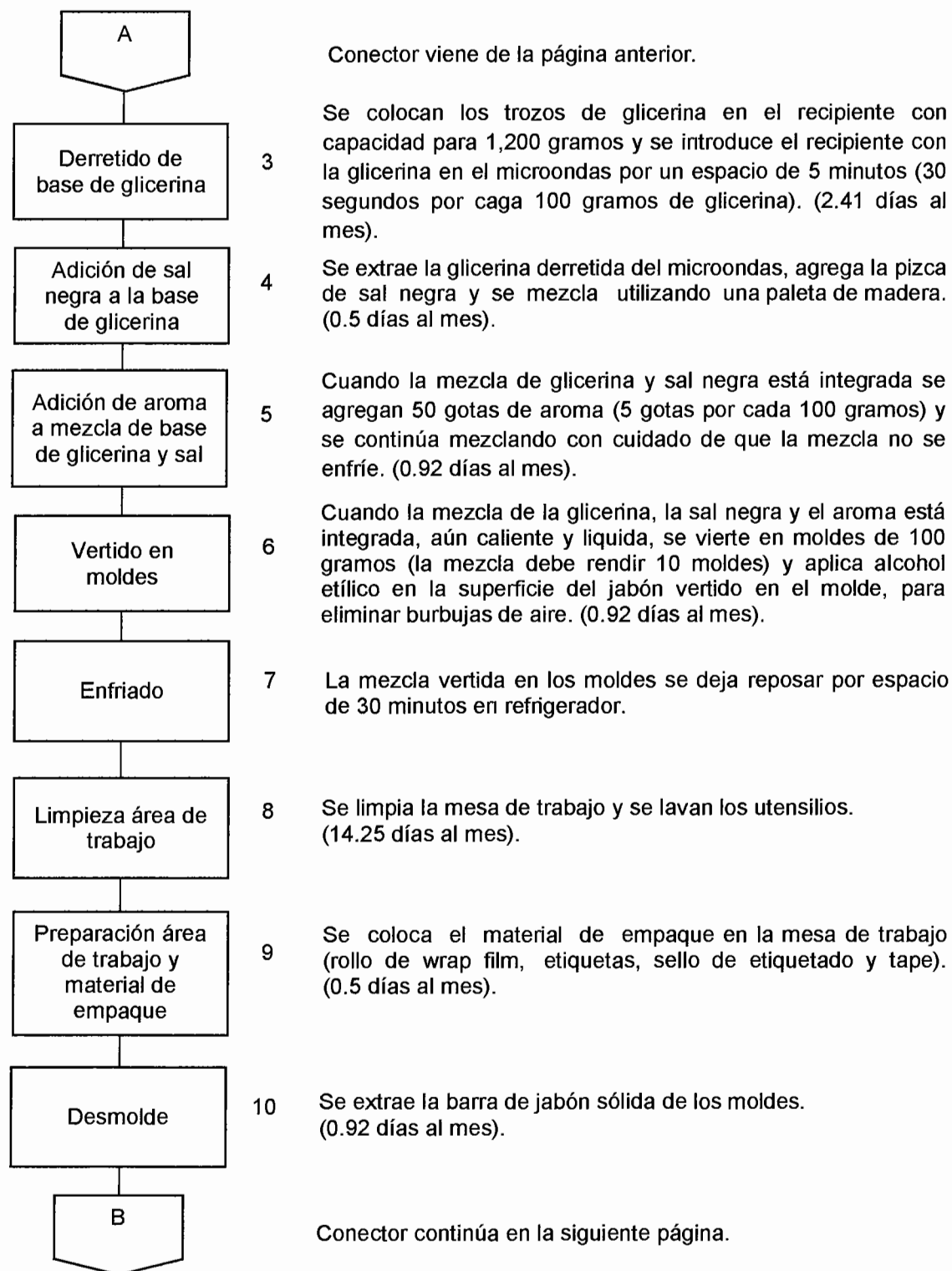
Existen tres procesos para fabricar jabón, el proceso industrial, el proceso en frío y el proceso en caliente. El procedimiento industrial es el que implementan las grandes fábricas, este requiere de maquinaria compleja y la utilización de químicos para obtener el producto terminado, el procedimiento en frío, consiste en realizar una mezcla de mantecas animales y soda cáustica y dejar reposar esta mezcla por cuarenta días, a esto se le llama saponificación, este proceso requiere protección especial, por la alta exposición con la soda cáustica y si la mezcla no se hace correctamente, pueden quedar residuos de soda cáustica en el producto terminado, lo que causaría daño a la salud de la piel y por último, el proceso en caliente, que es el proceso que ha sido seleccionado para implementar en el

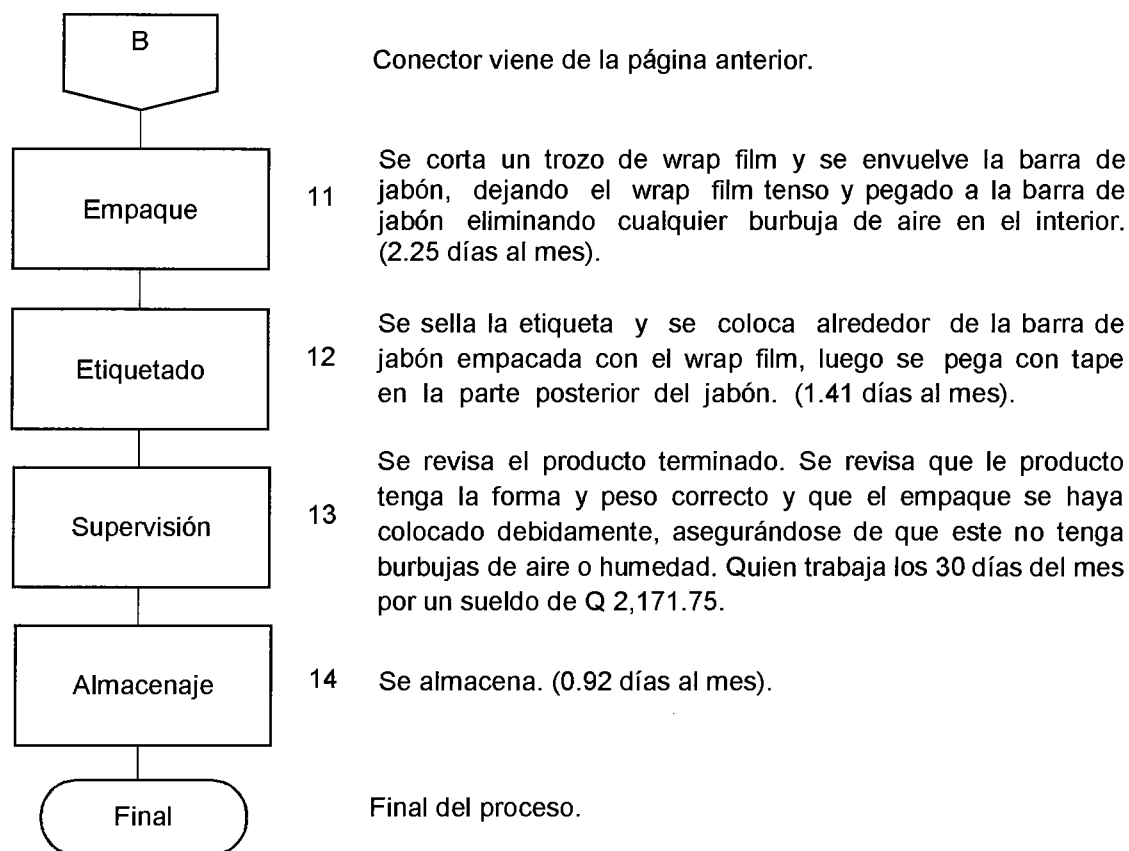
proyecto de producción de jabón con sal negra, este proceso consiste en utilizar una base de glicerina como materia prima para la elaboración del producto, la base de glicerina está compuesta por mantecas, aceites un grado controlado de soda cáustica y glicerina pura, lo que aumenta la propiedad de humectación, todos estos materiales son mezclados por un ingeniero químico quien se constituirá como proveedor de proyecto.

A continuación se detalla el proceso que se llevará a cabo y el diagrama del proceso productivo:

**Gráfica 3**  
**Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Jabón con Sal Negra**  
**Flujograma del Proceso Productivo**  
**Año: 2014**

Figura	Paso	Descripción
		Inicio del proceso.
	1	Se coloca la materia prima (1,000 gramos de base para glicerina, la sal negra (5 cucharaditas/23.81 gramos) y un frasco de 5 gramos de aroma) y utensilios y medios de trabajo (un frasco de alcohol en spray, cuchillo, tabla para picar, recipiente con capacidad para 1,200 gramos, paletas de madera y moldes de 100 gramos) en la mesa de trabajo. (4.25 días al mes).
	2	Se toma la base de glicerina (1,000 gramos), se extrae de su recipiente y se corta en pequeños trozos (1"x1" aproximadamente). (1.75 días al mes).
		Conector continúa en la siguiente página.





Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013.

El proceso productivo de jabón con sal negra requiere un total de 372 días de trabajo, distribuidos de la siguiente manera:

- Preparación: Actividad conformada por los pasos 1 y 2 del proceso, con 72 días de trabajo.
- Mezcla: Actividad integrada por los pasos 3, 4, 5, 6, 7 y 8 del proceso, con 228 días de trabajo.
- Empaque: Actividad constituida por los pasos 9, 10, 11, 12 y 14 del proceso, con 72 días de trabajo.



Adicional en el flujograma del proceso productivo se incluye la actividad de supervisión, identificada como paso 13, esta actividad es desempeñada por el encargado de producción, quien devenga un sueldo mensual, por lo que no aplica la asignación en cantidad de días trabajados.

### 3.5.5 Requerimientos técnicos

Son los recursos necesarios para realizar el proyecto, son todos aquellos elementos que intervienen en el desarrollo del mismo los cuales se describen a continuación:

**Tabla 8**  
**Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Jabón con Sal Negra**  
**Requerimientos Técnicos**  
**Periodo: 2014 – 2018**

Descripción	Unidad de medida	Cantidad
<b>Instalaciones</b>		
Bodega con oficina (arrendamiento)	Unidad	1
<b>Equipo de cocina</b>		
Mesa de trabajo	Unidad	1
Microondas 1.1 pies	Unidad	3
Refrigeradora 8 pies	Unidad	1
<b>Materiales</b>		
Recipientes hondos plásticos 34oz.	Unidad	6
Paletas para mezclar	Unidad	4
Atomizadores	Unidad	6
Moldes para jabón 100g.	Unidad	6
Cuchillos de cocina	Unidad	50
Tabla para picar	Unidad	6
Toallas limpiadoras	Unidad	6
Sello para etiqueta	Unidad	2

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013.

Los requerimientos descritos en la tabla anterior, son los necesarios para poner en marcha el proyecto de jabón con sal negra.

- **Recursos humanos**

Para la producción de los jabones artesanales se contará con personal operativo y administrativo para el control y ejecución del proyecto integrado por: un gerente general, un encargado de producción, operarios, un encargado de comercialización, un vendedor y un contador que prestará sus servicios por honorarios y será el encargado de contabilidad, en todas estas actividades se buscará contar con la participación de las mujeres asociadas a la Cooperativa, quienes además de estar a cargo del proceso de producción velarán por la adecuada administración dentro de la organización.

- **Recursos financieros**

Son las fuentes internas y externas de financiamiento necesarias para el funcionamiento de la Cooperativa, que más adelante se describen.

- **Recursos materiales**

Para el funcionamiento del proyecto se deberá contar con materiales indispensables, tales como: herramientas, mobiliario y equipo, entre otros; que en conjunto son los requerimientos técnicos necesarios para llevar a cabo el proceso productivo.

### **3.6 ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL**

Este tema se desarrollará más adelante en el capítulo V denominado Estudio Administrativo Legal de Proyecto Jabón con Sal Negra.

### **3.7 ESTUDIO FINANCIERO**

En este estudio, se determina el dinero necesario para poner en marcha el proyecto y las fuentes de financiamiento que se utilizarán; además, permite conocer los movimientos de ingresos y egresos de efectivo, constituir el precio de

venta, gastos y utilidad que pueda generar el proyecto, así como un análisis de los estados financieros.

### 3.7.1 Inversión fija

La constituyen todas aquellas erogaciones necesarias para la adquisición de los activos tangibles (instalaciones, herramientas, equipo agrícola, mobiliario y equipo de oficina) e intangibles (gastos de organización).

**Cuadro 13**  
**Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Jabón con Sal Negra**  
**Inversión Fija**  
**Año: Uno**

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario Q.	Total Q.
<b>Tangible</b>				<b>14,644</b>
Equipo de cocina				5,225
Mobiliario y equipo				5,819
Equipo de cómputo				3,600
<b>Intangible</b>				<b>5,000</b>
Gastos de organización				5,000
<b>Total inversión fija</b>				<b>19,644</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013.

Para la ejecución del proyecto es necesario un 29.62% de la inversión para mobiliario y equipo, 26.60% para equipo de cocina, 18.33% en equipo de cómputo y 25.45% en gastos de organización. Los activos están sujetos a depreciación y amortización de acuerdo a los porcentajes máximos legales estipulados en la Ley de Actualización Tributaria, Decreto número 10-2012.

### 3.7.2 Inversión en capital de trabajo

Es la inversión requerida para llevar a cabo la operación del proyecto, dentro de la que se consideran los materiales, mano de obra, costos indirectos variables y

gastos fijos en que se incurrirán para el mantenimiento de la producción. El siguiente cuadro muestra en detalle los elementos que lo integran.

**Cuadro 14**  
**Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Jabón con Sal Negra**  
**Inversión en Capital de Trabajo**  
**Año: Uno**

<b>Descripción</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio (Q.)</b>	<b>Total (Q.)</b>
Materia prima				3,737
Mano de obra				2,883
Costos indirectos variables				1,351
Gastos fijos de venta				3,360
Costos fijos de producción				4,619
Gastos fijos de administración				3,635
<b>Total inversión en capital de trabajo</b>				<b>19,585</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013.

En el cuadro anterior se observa que el valor del capital de trabajo a invertir en el proyecto de jabón con sal negra será de Q 19,585, el cual está constituido por: materia prima 19.08%, mano de obra 14.72%; costos indirectos variables 6.90%, gastos fijos de venta 17.16%; costos fijos de producción 23.58% y gastos fijos de administración 18.56%.

Como parte de los costos fijos de producción, se incluyen los utensilios, mismos que están conformados por: seis recipientes hondos plásticos con capacidad de 1,200 gramos, seis atomizadores y una docena de toallas limpiadoras, a un costo de Q 10.00 cada uno; seis paletas para mezclar y seis medidores, a un costo unitario de Q 5.00; 50 moldes para jabón de 100 gramos, en Q 2.50 por unidad; seis cuchillos de cocina en Q 9.00 la unidad; seis tablas para picar en Q 13.33 cada uno y un sello para etiqueta en Q 100.00; que al final ascienden a un monto total de Q 659.00.

### 3.7.3 Inversión total

La inversión total, se constituye por la suma de inversión fija y capital de trabajo. En el siguiente cuadro se detalla la inversión necesaria para iniciar la propuesta.

**Cuadro 15**  
**Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Jabón con Sal Negra**  
**Inversión Total**  
**Año: Uno**  
**(Cifras en quetzales)**

Descripción	Inversión requerida
Inversión fija	19,644
Inversión en capital de trabajo	19,585
<b>Total</b>	<b>39,229</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013.

En este cuadro se demuestra que la inversión fija necesaria para el proyecto de Producción de Jabón con Sal Negra es de 50.08% y la inversión en capital de trabajo abarca 49.92%.

### 3.7.4 Financiamiento

Son los recursos monetarios necesarios para poner en marcha el proyecto, provenientes de aportes de los veinte miembros de la Cooperativa, así como créditos bancarios que les permita a los productores agenciarse de fondos.

#### 3.7.4.1 Fuentes internas

Las fuentes de financiamiento pueden ser internas o recursos propios, que se obtendrán de las actividades u operaciones de capital que realicen los asociados a través de aportaciones en efectivo.

#### 3.7.4.2 Fuentes externas

Las fuentes externas o recursos ajenos estarán integradas por los recursos económicos que la Cooperativa obtenga por medio de Bancos, Instituciones de

crédito, Financieras, ONG's y otras entidades, estos fondos son necesarios para cubrir la totalidad de la inversión de la propuesta.

A continuación se muestra el cuadro de distribución del financiamiento para el proyecto de jabón con sal negra:

**Cuadro 16**  
**Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Jabón con Sal Negra**  
**Plan de Financiamiento**  
**Año: Uno**  
**(Cifras en quetzales)**

Descripción	Recursos propios	Recursos ajenos	Inversión total
<b>Inversión fija</b>			<b>19,644</b>
Equipo de cocina	5,225		5,225
Mobiliario y equipo	5,819		5,819
Equipo de cómputo	3,600		3,600
Gastos de organización	5,000		5,000
<b>Inversión en capital de trabajo</b>			<b>19,585</b>
Materia de prima	3,737	-	3,737
Mano de obra	2,118	765	2,883
Costos indirectos variables		1,351	1,351
Gastos fijos de venta		3,360	3,360
Costos fijos de producción		4,619	4,619
Gastos fijos de administración		3,635	3,635
<b>Total</b>	<b>25,499</b>	<b>13,730</b>	<b>39,229</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013.

El proyecto de producción de jabón con sal negra, será financiado con la aportación de los asociados a la Cooperativa por la cantidad de Q 25,499.00 equivalente a 20 aportaciones de Q 1,274.95 y un préstamo bancario en Cooperativa de Ahorro y Crédito La Encarnación, R.L. por la cantidad de Q 13,730.00 a un año plazo, con una tasa de interés anual de 17%, con garantía fiduciaria entre los asociados, el monto necesario para poner en marcha el proyecto es de Q 39,229.00.

- **Amortización del préstamo**

El plan de amortización establece el reembolso gradual de una deuda y el tiempo en que será pagado el préstamo, las amortizaciones, así como los intereses que generará el uso del crédito. En el siguiente cuadro se presenta el plan de amortización de préstamo necesario para la ejecución del proyecto.

**Cuadro 17**  
**Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Jabón con Sal Negra**  
**Plan de Amortización de Préstamo**  
**Año: Uno**  
**(Cifras en quetzales)**

Año	Amortización a capital	Interés 17%	Total	Saldo
-				<b>13,730</b>
1	13,730	2,334	16,064	-
<b>Total</b>	<b>13,730</b>	<b>2,334</b>	<b>16,064</b>	-

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013.

Debido a la rentabilidad y estabilidad económica que generará el proyecto, dicho préstamo será amortizado en una única cuota al final del primer año, por la cual se pagarán Q 2,334.00 de interés.

### **3.7.5 Estados financieros**

Para poder determinar la factibilidad del proyecto, es necesario conocer la situación económica y financiera que presenta el proyecto durante el periodo de vida útil del mismo, para esto es importante la elaboración de los estados financieros.

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

Es el estado financiero conformado por los elementos del costo necesarios para la producción del jabón. El costo de producción está integrado por los materiales, mano de obra y costos indirectos variables.

A continuación se presenta el costo de producción proyectado a cinco años de la producción de jabón con sal negra.

**Cuadro 18**  
**Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Jabón con Sal Negra**  
**Estado de Costo Directo de Producción Proyectado**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año**  
**(Cifras en quetzales)**

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Materia prima	44,844	44,844	44,844	44,844	44,844
Mano de obra	34,596	34,596	34,596	34,596	34,596
Costos indirectos variables	16,212	16,212	16,212	16,212	16,212
<b>Total costo directo</b>	<b>95,652</b>	<b>95,652</b>	<b>95,652</b>	<b>95,652</b>	<b>95,652</b>
Producción de jabones (unidades)	26,827	26,827	26,827	26,827	26,827
<b>Total</b>	<b>3.57</b>	<b>3.57</b>	<b>3.57</b>	<b>3.57</b>	<b>3.57</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013.

En el cuadro anterior se observa el costo directo de producción proyectado a cinco años, por un monto anual de Q 95,652.00, dentro del cual se estiman los elementos del costo: materia prima Q 44,844.00, mano de obra Q 34,596.00 y costos indirectos variables por Q 16,212.00, todos anuales.

Los precios del jabón durante la vida útil del proyecto serán estables, por lo que no se consideró variación alguna en cada periodo, lo cual da como costo directo de un jabón Q 3.57.

### 3.7.5.2 Estado de resultados proyectado

Refleja la ganancia o pérdida obtenida en un tiempo estipulado; muestra la situación actual de la empresa en un periodo determinado en relación a los ingresos, costos y gastos en que se incurrirán durante los cinco años de la propuesta. En el siguiente cuadro se presenta la información que contiene el estado de resultados proyectado:



**Cuadro 19**  
**Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Jabón con Sal Negra**  
**Estado de Resultados Projectado**  
**Del 01 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>268,270</b>	<b>268,270</b>	<b>268,270</b>	<b>268,270</b>	<b>268,270</b>
(-) Costo directo de producción	95,652	95,652	95,652	95,652	95,652
<b>Ganancia marginal</b>	<b>172,618</b>	<b>172,618</b>	<b>172,618</b>	<b>172,618</b>	<b>172,618</b>
<b>(-) Costos fijos de producción</b>	<b>49,224</b>	<b>49,224</b>	<b>49,224</b>	<b>49,224</b>	<b>49,224</b>
Sueldo encargado de producción	26,064	26,064	26,064	26,064	26,064
Bonificación incentivo	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Prestaciones laborales (30.55%)	7,956	7,956	7,956	7,956	7,956
Cuota Patronal IGSS (12.67%)	3,300	3,300	3,300	3,300	3,300
Alquiler de instalaciones	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200
Utensilios	659	659	659	659	659
Depreciación equipo de cocina	1,045	1,045	1,045	1,045	1,045
<b>(-) Gastos fijos de venta</b>	<b>40,320</b>	<b>40,320</b>	<b>40,320</b>	<b>40,320</b>	<b>40,320</b>
Sueldo encargado de comercialización	26,064	26,064	26,064	26,064	26,064
Bonificación incentivo	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Prestaciones laborales (30.55%)	7,956	7,956	7,956	7,956	7,956
Cuota Patronal IGSS (12.67%)	3,300	3,300	3,300	3,300	3,300
<b>(-) Gastos fijos de administración</b>	<b>46,984</b>	<b>46,984</b>	<b>46,984</b>	<b>45,784</b>	<b>45,783</b>
Sueldo gerente general	26,064	26,064	26,064	26,064	26,064
Bonificación incentivo	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Prestaciones laborales (30.55%)	7,956	7,956	7,956	7,956	7,956
Cuota Patronal IGSS (12.67%)	3,300	3,300	3,300	3,300	3,300
Honorarios contador	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Papelería y útiles	300	300	300	300	300
Depreciación mobiliario y equipo	1,164	1,164	1,164	1,164	1,163
Depreciación equipo de cómputo	1,200	1,200	1,200	0	0
Amortización gastos de organización	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
<b>Ganancia en operación</b>	<b>36,090</b>	<b>36,090</b>	<b>36,090</b>	<b>37,290</b>	<b>37,291</b>
<b>(-) Gastos financieros</b>	<b>2,334</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Intereses sobre préstamo	2,334	0	0	0	0
<b>Ganancia antes de ISR</b>	<b>33,756</b>	<b>36,090</b>	<b>36,090</b>	<b>37,290</b>	<b>37,291</b>
(-) Impuesto Sobre la Renta 31%	10,464	11,188	11,188	11,560	11,560
<b>Utilidad neta</b>	<b>23,292</b>	<b>24,902</b>	<b>24,902</b>	<b>25,730</b>	<b>25,731</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013.

La utilidad neta acumulada para los cinco años que durará el proyecto es de Q124,557.00, lo que refleja para cada año una ganancia marginal de Q172,618.00, equivalente a 64.35% en relación a las ventas, considerada aceptable.

### 3.8 EVALUACIÓN FINANCIERA

Esta herramienta de métodos matemáticos y financieros tiene como finalidad demostrar la viabilidad financiera del proyecto, a través de la utilización de varias técnicas que permiten medir razonablemente la conveniencia de realizar la inversión.

Para efectos de este proyecto, se utilizarán las herramientas complejas en donde se analizarán los siguientes indicadores:

#### 3.8.1 Punto de equilibrio

Es el punto o nivel en donde los ingresos totales recibidos se igualan a los costos asociados; asimismo, se puede decir que es el nivel de ventas en que cesan las pérdidas y empiezan las utilidades.

Es el nivel cero entre los gastos fijos con respecto a las ventas o bien el eje central donde las ventas igualan a los gastos. Se puede representar en valores monetarios o en unidades de venta mínimas del producto.

##### 3.8.1.1 Punto de equilibrio en valores -PEQ-

Indica el monto que deben alcanzar las ventas, para cubrir los costos y así mantener el equilibrio de la situación financiera de la empresa, a partir del mismo se inicia la generación de utilidades.

$$\frac{\text{Gastos fijos}}{\text{Ganancia marginal}} = \frac{138,862}{0.64344876} = \text{Q } 215,808.95$$

Además este indicador financiero podrá ser inferior año con año, toda vez se tecnifique la producción y se disminuyan los costos de producción.

### 3.8.1.2 Punto de equilibrio en unidades -PEU-

Se realiza en forma proporcional a las ventas, aplicando la siguiente formula:

$$\frac{\text{Punto de equilibrio en valores}}{\text{Precio de venta}} = \frac{215,808.95}{10} = 21,580.90$$

Como se observa, la venta de 21,581 barras de jabón de acuerdo al precio establecido, se cubren los costos y gastos fijos de producción de la cooperativa.

- **Prueba del punto de Equilibrio**

Ventas en punto de equilibrio	21,580.895	X 10.00	= Q	215,808.95
(-) Costos variables en punto de equilibrio	21,580.895	X 3.5655124	= Q	<u>76,946.95</u>
Ganancia Marginal			Q	138,862.00
(-) Costos y gastos fijos			Q	<u>138,862.00</u>
Utilidad neta			Q	<u><u>-</u></u>

### 3.8.1.3 Margen de seguridad

Los resultados de esta fórmula le indican a la Cooperativa la proximidad de sus volúmenes de venta con respecto al punto de equilibrio, esta medida representa la disminución porcentual de las ventas antes de que comiencen las pérdidas. En ambas fórmulas los resultados son porcentajes.

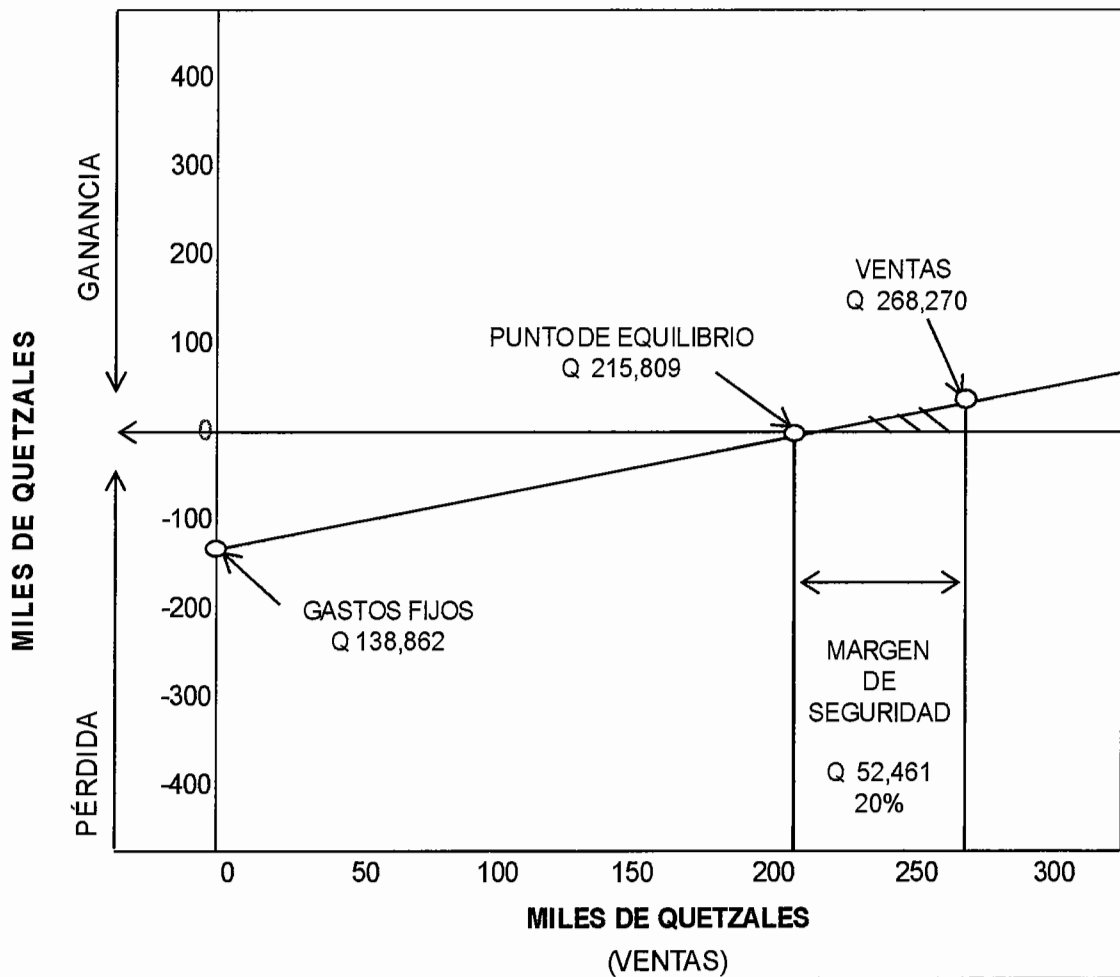
Ventas	268,270	100%
(-) Punto de equilibrio	215,809	80%
(=) Margen de seguridad	<u>52,461</u>	<u>20%</u>

El dato obtenido, indica que el total de las ventas realizadas pueden ser reducidas hasta 20%, sin que implique generación de pérdidas que afecten los resultados de la empresa.

### 3.8.1.4 Gráfica del punto de equilibrio

La gráfica siguiente refleja el punto de equilibrio en valores de la producción de jabón con sal negra.

**Gráfica 4**  
**Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Jabón con Sal Negra**  
**Punto de Equilibrio**  
**Año: Uno**



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013.

Se puede observar el punto de intersección entre las líneas de ventas y gastos fijos, lo que representa el equilibrio para el primer año de operaciones. El cual refleja estabilidad, rendimientos y productividad esperada por los inversionistas.

### 3.8.2 Flujo neto de fondos –FNF–

Está constituido por los ingresos y egresos originados de operaciones normales, sin tomar en cuenta las depreciaciones y amortizaciones que se encuentran dentro de los costos y gastos; sirve de base para el cálculo del valor actual neto, la relación beneficio costo y la tasa interna de retorno. A continuación, se presenta el cuadro del flujo neto de fondos.

**Cuadro 20**  
**Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Jabón con Sal Negra**  
**Flujo Neto de Fondos - FNF –**  
**Años: 1-5**  
**(Cifras en quetzales)**

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ingresos</b>	<b>268,270</b>	<b>268,270</b>	<b>268,270</b>	<b>268,270</b>	<b>268,270</b>
Ventas	268,270	268,270	268,270	268,270	268,270
Valor de rescate					-
<b>Egresos</b>	<b>240,569</b>	<b>238,959</b>	<b>238,959</b>	<b>239,331</b>	<b>239,331</b>
Costo directo de producción	95,652	95,652	95,652	95,652	95,652
Gastos fijos de venta	40,320	40,320	40,320	40,320	40,320
Costos fijos de producción	48,179	48,179	48,179	48,179	48,179
Gastos fijos de administración	43,620	43,620	43,620	43,620	43,620
Gastos financieros	2,334	0	0	0	0
Impuesto Sobre la Renta	10,464	11,188	11,188	11,560	11,560
<b>Flujo neto de fondos</b>	<b>27,701</b>	<b>29,311</b>	<b>29,311</b>	<b>28,939</b>	<b>28,939</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013.

En el cuadro anterior se muestra que anualmente la relación de los ingresos y egresos generará flujos netos positivos, lo cual es un indicador de aceptación del proyecto.

### 3.8.3 Valor actual neto -VAN-

Permite calcular el valor presente del flujo de fondos futuro, consiste en encontrar la diferencia entre el valor actualizado de las corrientes de ingresos y el valor actualizado de las corrientes de egresos, se incluye la inversión total.

Para la aplicación del procedimiento anterior, es necesario establecer la tasa de rendimiento mínima aceptada, conocida como -TREMA-, por debajo de la cual un proyecto no debe de aceptarse, esta tasa se determina con el porcentaje de tasa líder, tasa de bonos del tesoro y prima de riesgo.

En el cuadro siguiente se muestra la actualización del flujo neto a la tasa mínima aceptada por los asociados que es del 25%.

**Cuadro 21**  
**Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Jabón con Sal Negra**  
**Valor Actual Neto - VAN-**  
**Años: 1-5**  
**(Cifras en quetzales)**

Año	Inversión	Ingresos	Egresos	Flujo neto de fondos	Factor de actualización (25%)	Valor actual neto
0	39,229	-	39,229	(39,229)	1.00000	(39,229)
1	-	268,270	240,569	27,701	0.80000	22,161
2	-	268,270	238,959	29,311	0.64000	18,759
3	-	268,270	238,959	29,311	0.51200	15,007
4	-	268,270	239,331	28,939	0.40960	11,853
5	-	268,270	239,331	28,939	0.32768	9,483
<b>Total</b>	<b>39,229</b>	<b>1,341,350</b>	<b>1,236,378</b>	<b>104,972</b>		<b>38,034</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013.

En el cuadro anterior, el valor actual neto -VAN- es positivo después de aplicar el factor de actualización al flujo neto de fondos, los criterios de aceptación indican que el proyecto de producción de jabón con sal negra es rentable, por lo que es aconsejable realizar la inversión.

#### 3.8.4 Relación beneficio costo -RBC-

Toma los ingresos y egresos presentes netos del estado de resultados, para determinar cuáles son los beneficios por cada quetzal invertido en el proyecto.

Se le conoce también con el nombre de Índice de Deseabilidad (ID), resulta de dividir los flujos netos actualizados positivos entre los flujos netos actualizados negativos, incluye la inversión total. A continuación se presenta el cuadro de Relación Beneficio costo -RBC-.

**Cuadro 22**  
**Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Jabón con Sal Negra**  
**Relación Beneficio Costo -RBC-**  
**Años: 1-5**  
**(Cifras en quetzales)**

Año	Inversión	Ingresos	Egresos	Flujo neto de fondos	Factor de actualización (25%)	Ingresos actualizados	Egresos actualizados
0	39,229	-	39,229	(39,229)	1.00000	-	39,229
1	-	268,270	240,569	27,701	0.80000	214,616	192,455
2	-	268,270	238,959	29,311	0.64000	171,693	152,934
3	-	268,270	238,959	29,311	0.51200	137,354	122,347
4	-	268,270	239,331	28,939	0.40960	109,883	98,030
5	-	268,270	239,331	28,939	0.32768	87,907	78,424
	<b>39,229</b>	<b>1,341,350</b>	<b>1,236,378</b>	<b>104,972</b>		<b>721,453</b>	<b>683,419</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013.

En el cuadro anterior se observan los cálculos bajo los cuales los flujos netos de fondos han sido actualizados a la tasa de descuento del 25%, lo que representa el mismo costo de oportunidad en el VAN.

Al aplicar la fórmula siguiente a los resultados, la relación beneficio costo muestra un resultado mayor a la unidad, por lo que la inversión es aceptable.

$$\text{Relación B/C} = \frac{\text{Ingresos actualizados}}{\text{Egresos actualizados}} = \frac{721,453}{683,419} = \text{Q } 1.06$$

Esta fórmula indica que por cada quetzal que se invertirá se generará una utilidad de seis centavos.

### 3.8.5 Tasa interna de retorno -TIR-

Tasa de actualización que iguala el valor actual de los flujos netos con la inversión total; hace que el valor actual de los flujos netos positivos sea igual al valor actual de los flujos netos negativos y la inversión total.

La TIR mide la rentabilidad de un proyecto; si es igual o mayor que la TREMA, debe de aceptarse, de lo contrario se rechaza, esto garantiza que el proyecto ganará más del rendimiento esperado.

A continuación se presenta el cuadro de la tasa interna de retorno:

**Cuadro 23**  
**Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Jabón con Sal Negra**  
**Tasa Interna de Retorno -TIR-**  
**Años: 1-5**  
**(Cifras en quetzales)**

Año	Flujo neto de fondos	Tasa de descuento 67.22%	Flujo neto de fondos actualizado	Tasa de descuento 67.23%	Flujo neto de fondos actualizado	TIR 67.224%	Flujo neto de fondos actualizado
0	(39,229)	1.0000000	(39,229)	1.0000000	(39,229)	1.0000000	(39,229)
1	27,701	0.5980146	16,566	0.5979788	16,565	0.5980003	16,565
2	29,311	0.3576215	10,482	0.3575787	10,481	0.3576044	10,482
3	29,311	0.2138629	6,269	0.2138245	6,267	0.2138475	6,268
4	28,939	0.1278931	3,701	0.1278625	3,700	0.1278809	3,701
5	28,939	0.0764819	2,213	0.0764591	2,213	0.0764728	2,213
	<b>104,972</b>		<b>2</b>		<b>-3</b>		<b>0</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013.

Para determinar el VAN positivo se utilizó una tasa de descuento del 67.22% y al negativo se le adhirió el 0.01%, estos valores serán manejados para calcular el valor de la tasa interna de retorno.

Para calcular el valor de la tasa interna de retorno –TIR se aplica la siguiente fórmula:



$$TIR = (R+) + (DR) \frac{(VAN+)}{(VAN+) - (VAN-)}$$

R = Tasa de descuento que genera valor actual positivo

DR = Diferencia entre tasas de descuento

VAN+ = Valor actual neto positivo

VAN- = Valor actual neto negativo

$$TIR = 0.6722 + 0.0001 \left( \frac{2.00}{2.00 - (-3.00)} \right)$$

$$TIR = 0.6722 + 0.0001 \left( \frac{2.00}{5.00} \right)$$

$$TIR = 0.6722 + 0.0001 [0.4]$$

$$TIR = 0.6722 + 0.00004$$

$$TIR = 0.67224 \times 100$$

$$TIR = 67.224$$

El resultado obtenido indica que la TIR es superior a la TREMA, por lo tanto, el proyecto es rentable.

### 3.8.6 Periodo de recuperación de la inversión -PRI-

Para calcular el tiempo necesario para recuperar el capital invertido, se presenta en el cuadro siguiente el valor de la inversión total y los flujos netos de fondos actualizados establecidos en el valor actual neto, que representan los aportes de recuperación al final de cada año.

**Cuadro 24**  
**Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Jabón con Sal Negra**  
**Período de Recuperación de la Inversión –PRI-**  
**Años: 1-5**  
**(Cifras en quetzales)**

Año	Inversión	Valor actual neto	Valor actual neto acumulado
0	39,229	-	-
1		22,161	22,161
2		18,759	40,920
3		15,007	55,927
4		11,853	67,780
5		9,483	77,263

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013.

Inversión total	39,229
( - ) Recuperación en el primer año	22,161
( = ) Monto pendiente de recuperar	17,068

$$17,068 \quad / \quad 22,161 \quad = \quad 0.770181851$$

$$0.770181851 \quad x \quad 12 \quad = \quad 9.242182212$$

$$0.242182212 \quad x \quad 30 \quad = \quad 7.26546636$$

PRI = 1 año , 9 meses, 7 días

Para el presente proyecto se considera que la inversión se recuperará en un año, nueve meses y siete días, desde el inicio de actividades del proyecto.

Lo que significa que la inversión realizada se recuperará durante el periodo de funcionamiento del proyecto.

### 3.8.7 Resumen y análisis de evaluación financiera

A continuación se presenta el resumen de los resultados de la evaluación financiera del proyecto:

**Tabla 9**  
**Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Jabón con Sal Negra**  
**Resumen y Análisis de Evaluación Financiera**

Elemento	Resultado	Análisis
Punto de equilibrio	Q215,808.95 21,580 Unidades	Estas cantidades representan el monto en valor monetario y unidades que deben alcanzar las ventas para cubrir con los costos y gastos fijos del proyecto, para que la Cooperativa no tenga pérdidas.
Valor actual neto -VAN-	> 0	El resultado es positivo por lo que de acuerdo a los criterios de aceptación indica que el proyecto es rentable, por lo que se recomienda realizar la inversión.
Relación beneficio costo	1.06	El resultado es mayor a la unidad por lo que la inversión es aceptable. El resultado muestra que por cada quetzal invertido en el proyecto, se genera una utilidad de Q0.06.
Tasa interna de retorno -TIR-	67.22% > 25%	La tasa interna de retorno -TIR- (67.18%) es mayor a la tasa de rendimiento mínimo aceptable -TREMA- (25%), por lo que de acuerdo a los criterios de decisión es recomendable la aprobación del proyecto.
Periodo de Recuperación de la Inversión -PRI-	1 año, 9 meses, 7 días	Es el tiempo en el que se recuperará el valor de la inversión, esta se recuperará durante el periodo de funcionamiento del proyecto, que es de 5 años.

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013.

### **3.9 IMPACTO SOCIAL**

Se refiere a la repercusión que tendrá en la sociedad la realización del proyecto; la implementación de la producción de jabón con sal negra generará 372 días de trabajo, con ello las familias de los empleados obtendrán mayores ingresos y por consiguiente mayor capacidad adquisitiva. Promoverá el crecimiento del comercio, diversificación de la producción y crecimiento económico, además de nuevas técnicas de producción.

Algunos de los beneficios socioeconómicos de la implementación del proyecto son:

- Aprovechamiento de los productos de venta popular como la sal negra.
- Diversificación de la producción artesanal.
- Generación de beneficios económicos para los productores.
- Generación de empleo.
- Un trato justo a los trabajadores de acuerdo a la legislación vigente.

**CAPÍTULO IV**  
**COMERCIALIZACIÓN**  
**PROYECTO PRODUCCIÓN DE JABÓN CON SAL NEGRA**

La comercialización es poner a la venta un producto coordinando las condiciones y vías de distribución más favorables para que este producto llegue al consumidor final en el momento y lugar oportuno.

**4.1 COMERCIALIZACIÓN PROPUESTA**

La comercialización para este proyecto se efectuará a través de la Cooperativa de Mujeres La Jabonería Aguacateca, R.L., la Cooperativa contará con una tienda ubicada en el municipio de Aguacatán, departamento de Huehuetenango y además utilizará las tiendas y farmacias de los municipios a donde se dirigirá el producto como distribuidores.

**4.2 MEZCLA DE MERCADOTECNIA**

Las características del producto que se comercializará se analizaran desde el punto de vista de la mezcla de mercadotecnia que consiste en un conjunto de elementos que pueden ser controlables y combinados para lograr influir positivamente en el mercado meta incrementando la demanda y generando ventas, entre otros. Los elementos de la mezcla de mercadotecnia son: el producto, el precio, la plaza y la promoción.

**4.2.1 Producto**

El producto está constituido por una barra de jabón de 100 gramos y estará compuesto por: una base de glicerina; componente orgánico con propiedades hidratantes, sal negra; lo que le dará la función de exfoliante y antiinflamatorio y se le agregará también un aroma cítrico de naranja y mandarina, por lo que

además de cumplir el efecto limpiador, el producto aportará al usuario propiedades curativas y una fragancia agradable y refrescante.

- **Nombre del producto:**

El producto se denominará “Jabón con Sal Negra”

- **Uso del producto**

El producto podrá utilizarse de forma general en la ducha y en particular para el lavado del rostro, con el fin de exfoliar y limpiar para combatir puntos negros, barros y espinillas, además podrá ser aplicado directamente en zonas que estén siendo afectadas por inflamación como las articulaciones y sobre hematomas en la piel.

- **Línea de productos**

Se manejará una sola línea de producto, con una presentación en barra de 100 gramos.

#### **4.2.1.1 Niveles del producto**

Los niveles del producto se presentan a continuación:

- **Nivel central del producto**

Producto de higiene personal.

- **Nivel real del producto**

- Calidad: producto fabricado con materia prima de alta calidad, hecho a mano, con ingredientes 100% naturales.
- Diseño: barra de forma rectangular.
- Características: humectante, exfoliante, antiinflamatorio y biodegradable de color transparente que permite apreciar cristales de sal negra.

- **Empaque:** por las características del producto y sobre todo para protegerlo y mantener sus propiedades y características íntegras, se empacará con un plástico tipo wrap transparente que permitirá eliminar cualquier burbuja de aire y el ingreso de humedad al interior, al mismo tiempo de permitir observar el producto.
- **Etiqueta:** esta será una tira de papel que envolverá el producto, constituyéndose como un segundo empaque, que dejará visible el producto en los bordes, previamente empacado con el plástico y contendrá el nombre del producto, sus componentes, forma de uso, origen, el logo o marca de la empresa y eslogan.
- **Marca:** la denominación de la marca será “La Jabonería Aguacateca”.

- **Nivel aumentado del producto**

A clientes mayoristas y distribuidores se les dará un 8% de descuento por compras a partir de 12 unidades.

#### **4.2.2 Precio**

El precio se determinará en base a la estimación de los costos de producción y comercialización. No será posible buscar paridad con los precios de los productos sustitutos identificados como la competencia en el mercado, esto debido a que las características y propiedades del jabón con sal negra sobrepasan por mucho en calidad a los jabones comerciales que ya existen, las propiedades y beneficios de un jabón hecho de manera artesanal no pueden compararse con los jabones hechos industrialmente con alto contenido de químicos.

El precio del producto será de Q10.00 por unidad y se manejará un descuento del 8% por compras al mayor a partir de 12 unidades, no se competirá en el mercado por precio si no por la calidad del producto.

### **4.2.3 Plaza**

El local que se utilizará como taller de producción cuenta con espacio para ubicar la bodega de materia prima, la bodega de producto terminado y una pequeña tienda, con espacio suficiente para ubicar mostradores desde donde será exhibido el producto. La tienda será atendida por un dependiente o encargado de comercialización y estará ubicada sobre la calle principal del municipio de Aguacatán, esta calle presenta un alto tránsito de pobladores y visitantes de la Cabecera Municipal y viajeros que van rumbo a Sacapulas, Quiché.

Además se considera distribuir el producto por medio de las principales tiendas y farmacias de los municipios de Sacapulas del departamento de Quiché y Huehuetenango y Chiantla del departamento de Huehuetenango.

De acuerdo a los canales de comercialización se venderá un 50% de la producción en la tienda de la empresa, ubicada en la cabecera municipal de Aguacatán, a los consumidores finales y el 50% restante de la producción se venderá a los distribuidores (principales tiendas y farmacias) de Sacapulas, Huehuetenango cabecera y Chiantla.

### **4.2.4 Promoción**

El producto estará empacado de manera que permitirá observar el contenido en su interior y la etiqueta incluirá el nombre del producto, sus componentes, forma de uso, origen, el logo o marca de la empresa con el eslogan “hecho a mano por mujeres aguacatecas, 100% natural”. En la sección de anexos, se incluye una propuesta de diseño de etiqueta.

Los productos serán exhibidos en la tienda, estos estarán colocados en mostradores o vitrinas de vidrio.



La tienda contará con una fachada pintará con los colores institucionales y característicos de la empresa, llevará el logo o marca y se buscará simular el empaque del producto para que la tienda parezca una barra de jabón con sal negra.

Además, en el interior de la tienda se colocará una presentación del producto, a manera de exposición, para mostrar a los visitantes de la tienda los ingredientes del producto, sus propiedades y el proceso de elaboración, haciendo énfasis en el aporte económico y social que genera la comercialización del jabón con sal negra en el municipio.

### **4.3 OPERACIONES DE COMERCIALIZACIÓN**

Son las relaciones que se dan entre la producción de un bien o servicio determinado y la obtención del mismo por parte del consumidor final.

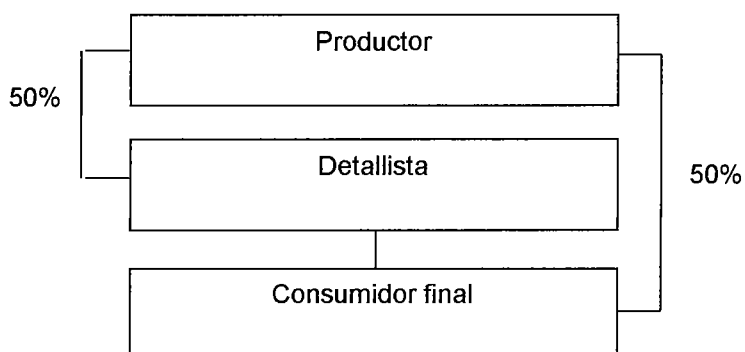
Para las operaciones de comercialización del jabón con sal negra se debe tomar en cuenta lo siguiente:

#### **4.3.1 Canales de comercialización**

Es el medio a través del cual deben pasar los productos en el proceso de transferencia entre el productor e intermediarios hasta llegar al consumidor final.

A continuación se presenta la estructura del canal que se propone para hacer llegar la producción de jabón con sal negra al consumidor final.

**Gráfica 5**  
**Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Jabón con Sal Negra**  
**Canal de Comercialización**  
**Año: 2014**



---

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013.

El productor utilizará el canal directo, vendiendo el 50% de su producción al consumidor final a través de su tienda; el 50% restante de la producción se venderá a través de un canal indirecto, al utilizar las tiendas y farmacias como distribuidores para comercializar su producto.

#### **4.3.2 Márgenes de comercialización**

Los márgenes de comercialización se obtienen al definir los canales, la diferencia se da entre el precio que paga el consumidor final y el precio que define el productor de jabón con sal negra, como se presenta en el cuadro siguiente:

**Cuadro 25**  
**Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Jabón con Sal Negra**  
**Márgenes de Comercialización**  
**Año: 2014**

Participantes	Precio por Unidad Q.	MBC Q.	Costos de Mercadeo Q.	MNC Q.	% de Rend. Inversion	% de Participación
<b>Cooperativa</b>	Q10.00					91
<b>Detallista</b>	Q11.00	Q1.00	Q0.54	Q0.46	5	9
Transporte			Q0.20			
Empaque			Q0.01			
Alquiler tienda			Q0.33			
<b>Consumidor final</b>						
<b>Totales</b>		<b>Q1.00</b>	<b>Q0.54</b>	<b>Q0.46</b>		<b>100</b>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013.

De acuerdo al cuadro anterior, la Cooperativa como productor tendrá mayor participación en los márgenes de comercialización, con un 91%, mientras que el detallista, en este caso las tiendas y farmacias que incurrirán en gastos de transporte, empaque y alquiler de local, obtendrá una participación de 9% con un rendimiento sobre la inversión del 5%.

Todos los participantes del canal tendrán rentabilidad, aunque las tiendas y farmacias en una menor proporción.

**CAPÍTULO V**  
**ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL**  
**PROYECTO PRODUCCIÓN DE JABÓN CON SAL NEGRA**

El estudio administrativo legal, forma parte de las etapas fundamentales que se deben seguir para llevar a cabo un proyecto de inversión. Este estudio busca determinar la viabilidad de un proyecto mediante las normas que lo rigen.

Para desarrollar el proyecto se propone la creación de una cooperativa artesanal de mujeres, encargada de planificar, organizar, integrar, dirigir, y controlar las actividades del proyecto de producción de jabón con sal negra. Esta institución permitirá a las asociadas obtener ventajas económicas y sociales que facilitarán la adquisición de financiamiento para reducir costos de producción y facilitar la comercialización del producto a nivel regional. Esta cooperativa estará integrada por veinte asociadas, las cuales serán las beneficiarias del crecimiento económico que se obtenga.

### **5.1 JUSTIFICACIÓN**

El proyecto surge de la necesidad de generar desarrollo económico y social en el municipio de Aguacatán, departamento de Huehuetenango, lo que permitirá elevar el nivel de vida de sus habitantes, gracias a la producción de jabón con sal negra, generando nuevas fuentes de empleo e ingresos.

Tras llevar a cabo el estudio de campo, se determinó que en el municipio objeto de estudio no existe una organización que desarrolle y organice la actividad artesanal, por lo anterior surge la iniciativa de conformar una organización de este tipo.

Desarrollar el proyecto por medio de una cooperativa permite que la responsabilidad ante terceros se limite al aporte individual de cada asociado, además de contar con el apoyo del Instituto Nacional de Cooperativas – INACORP- que proporciona asesoría para su formación y personería jurídica desde el momento en que se inscribe la organización en el departamento de Inscripción y Registro de Cooperativas y además se podrá contar con asesoría técnica por parte del Instituto Técnico de Capacitación y Productividad - INTECAP-

En base a lo anterior es importante que las mujeres de la localidad reconozcan la necesidad de generar fuentes de ingreso y la oportunidad que existe de crear una cooperativa por medio de la cual puede alcanzarse crecimiento económico y social para la comunidad.

## **5.2 OBJETIVOS**

Los objetivos del estudio se dividen en general y específicos.

### **5.2.1 Objetivo General**

Establecer una organización que impulse el bienestar social con la generación de fuentes de ingreso a través de la producción y comercialización de jabón con sal negra lo que propiciará el crecimiento económico y social para el municipio de Aguacatán, departamento de Huehuetenango.

### **5.2.2 Objetivos Específicos**

- Diversificar la producción artesanal en la actividad económica del municipio, a través de la producción y comercialización de jabón con sal negra.
- Incentivar la participación de las mujeres en la actividad productiva artesanal de elaboración de jabón con sal negra.

- Generar fuentes de trabajo en el municipio, que permitan mejorar el nivel de vida de los interesados y de la comunidad en general.
- Organizar la Cooperativa de manera que cumpla con los requerimientos administrativos y legales establecidos.
- Establecer los mecanismos necesarios para la correcta administración de la organización y sus recursos.
- Conservar la calidad constante en el producto.

### **5.3 TIPO Y DENOMINACIÓN**

Se propone, para organizar la actividad productiva del proyecto, la creación de una cooperativa de tipo artesanal, conformada por veinte mujeres asociadas, habitantes del municipio de Aguacatán, dicha organización estará cargo de la producción y comercialización del jabón con sal negra. Su denominación será: “Cooperativa de Mujeres La Jabonería Aguacateca, R.L.”.

### **5.4 MARCO JURÍDICO**

Constitucionalmente se encuentra establecido que todo grupo u organización que se dedique a realizar actividades de carácter económico, social, cultural o político, debe tener conocimiento de las normas legales internas y externas aplicables, especialmente si maneja recursos económicos. La Cooperativa estará regulada en su organización y funcionamiento a través de normas internas y externas, las cuales permitirán que la empresa tenga una base legal adecuada para iniciar sus operaciones.

### **5.4.1 Normas internas**

En lo relacionado con el marco jurídico, en la parte interna se procederá a realizar como la Ley General de Cooperativas lo indica, en su artículo 19, Acto de Constitución, para tal efecto se emitirá acta constitutiva que deberá ser autorizada por el alcalde del municipio de Aguacatán, departamento de Huehuetenango, detallando información general de la Cooperativa.

Las normas internas de la organización serán dictaminadas por la Asamblea General de la Cooperativa y se detallaran en los siguientes documentos:

- Acta de constitución que legaliza la creación de la cooperativa.
- Reglamento interno de trabajo.
- Manuales de procedimientos.

### **5.4.2 Normas externas**

Indican los aspectos jurídicos que deberán regir a la Cooperativa, necesarios para su funcionamiento y obtener personería jurídica. Para que la Cooperativa goce de personería jurídica será necesario aplicar la normativa vigente, la cual se presenta a continuación:

- Constitución Política de la República de Guatemala. Asamblea Nacional Constituyente. 1985. Artículos 34 (derecho de asociación) y 43 (libertad de industria, comercio y trabajo).
- Ley General de Cooperativas, Decreto número 82-78 y su reglamento. Acuerdo No. 7-79 del Ministerio de Economía de la República de Guatemala.
- Instructivo para la Organización y Construcción de una Cooperativa, emitido por el Instituto Nacional de Cooperativas –INACOP-
- Código Civil (Decreto Ley 106).

- Código de Trabajo (Decreto número 1441 del Congreso de la República) y sus reformas.
- Código Tributario (Decreto número 6-91 del Congreso de la República) y sus reformas.
- Disposiciones para el Fortalecimiento del Sistema Tributario y el Combate a la Defraudación y al Contrabando. Decreto número 4-2012.
- Ley de Actualización Tributaria. Decreto número 10-2012.
- Ley Orgánica, Instituto Guatemalteco de Seguridad Social. Decreto número 2-95.
- Acuerdo Gubernativo número 359-2012, Salarios mínimos para actividades agrícolas, no agrícolas y de la actividad exportadora y de maquila del Ministerio de Trabajo y Previsión Social.
- Código Municipal. Decreto número 12-2012.

## **5.5 RAZÓN SOCIAL**

La razón social propuesta para la Cooperativa es “Cooperativa de Mujeres La Jabonería Aguacateca, R.L.” esta será la denominación por la cual se conocerá colectivamente a la organización, se trata del nombre oficial y legal el cuál aparecerá en la documentación de constitución, este nombre figurará en la escritura donde conste la creación de la Cooperativa. Dicho nombre permite identificar tanto a la persona jurídica como a los integrantes de la organización y da seguridad sobre la legalidad de la misma. La razón social se utiliza a nivel formal, administrativo y jurídico.

## **5.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

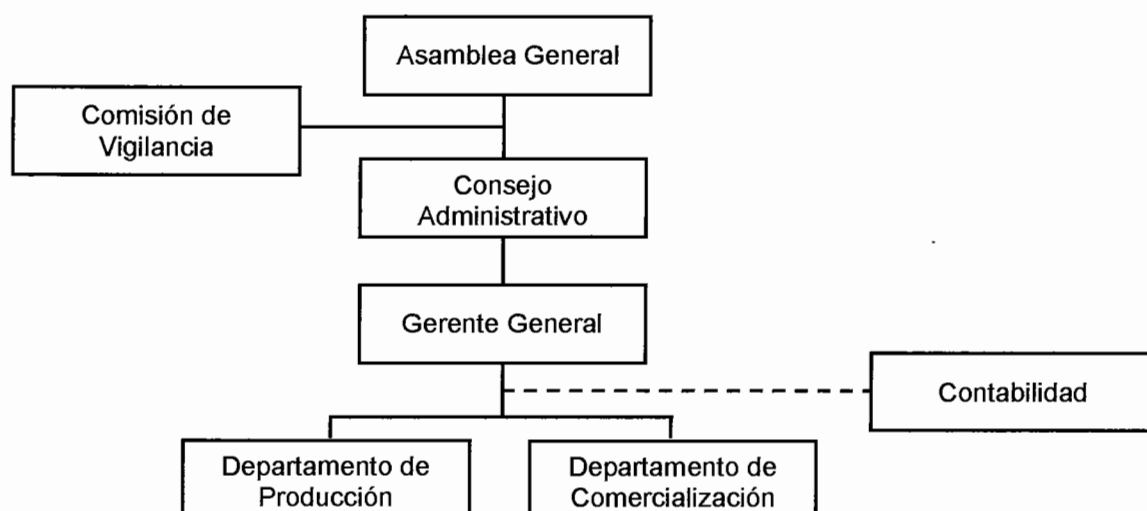
Es importante contar con una estructura organizacional, para que por medio de esta se establezcan los lineamientos en cuanto a autoridad, responsabilidad y control, con el fin de alcanzar los objetivos que se tendrán previstos.



### 5.6.1 Diseño organizacional

El diseño organizacional tiene como objetivo establecer los niveles de jerarquía, autoridad y responsabilidad de las distintas unidades que conformarán la Cooperativa.

**Gráfica 6**  
**Municipio de Aguacatán, Departamento de Huehuetenango**  
**Proyecto: Producción de Jabón con Sal Negra**  
**Estructura Organizacional**  
**Año: 2014**



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013.

Esta estructura se adecua al régimen administrativo según Artículo 12 de la Ley General de Cooperativas, donde se indica que las cooperativas tendrán como órganos sociales: la asamblea general, el consejo de administración y la comisión de vigilancia y que se podrá tener otros cuerpos de gestión y control, como los que se incluyen en esta propuesta: gerente general, departamento de producción, departamento de comercialización y un servicio de contabilidad subcontratado.

## 5.7 FUNCIONES BÁSICAS DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS

A continuación se describen las unidades administrativas de la Cooperativa y las funciones que desarrolla cada unidad dentro de la organización, con el propósito de crear un ambiente organizacional administrativo que posibilite el adecuado funcionamiento:

- **Asamblea general**

Es la máxima autoridad de la cooperativa, tomará decisiones que corresponden a la gestión, beneficio y fines de la institución; es la encargada de aprobar las políticas y procedimientos, así como de elegir al Consejo de Administración y Comisión de Vigilancia; podrá delegar funciones.

Entre sus funciones están: aprobar o desaprobar el plan de trabajo que se desarrollará dentro de la cooperativa, así como el presupuesto anual; designar las comisiones que se consideren necesarias para el correcto funcionamiento de la cooperativa; elaborar y aprobar políticas y reglamentos que ayuden al logro de los objetivos; decidir sobre la admisión o suspensión de asociados; además de aprobar y modificar proyectos.

- **Comisión de vigilancia**

Tiene como objetivo principal la fiscalización y control de la cooperativa, se encuentra integrada por: un presidente, un secretario y un vocal. Sus funciones principales son: velar por el cumplimiento de las normas internas de la cooperativa; realizar auditorías, o promover al consejo de administración para que contrate el servicio profesional para dicha actividad; revisar periódicamente los registros contables, así como realizar arqueos de caja sorpresivos; además de presentar a la Asamblea General los informes correspondientes.

- **Consejo administrativo**

Está conformado por un grupo de cinco consejeros, nombrados por la Asamblea General, los cuales ocuparan su cargo el tiempo que determinen los estatutos. Tiene como fin principal el correcto y eficiente funcionamiento de la cooperativa, siendo el responsable de la dirección y administración en general.

Entre las funciones que desarrolla el consejo administrativo están: convocar a asambleas para informar del funcionamiento de la Cooperativa; velar porque se cumpla con los fines de esta, conforme lo establecido en las leyes, estatutos y reglamentos; administrar los fondos de la entidad; presentar a la Asamblea General el plan de trabajo que se desarrollará en la cooperativa, así como el presupuesto anual para su aprobación o desaprobación; además de realizar el uso correcto del presupuesto aprobado por la Asamblea.

Otras de las funciones del consejo administrativo son: elaborar los reglamentos internos que sean necesarios; presentar a consideración y aprobación de la Asamblea el informe sobre la situación económica y financiera de la cooperativa, previo al dictamen de la Comisión de Vigilancia; así como gestionar los contratos que se realicen con personas individuales o jurídicas, para garantizar mejores condiciones y facilidad en la consecución de los fines e intereses de la cooperativa.

- **Gerencia general**

Es la responsable ante el Consejo Administrativo de programar, organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades técnicas y administrativas de la Cooperativa.

Entre sus funciones, se pueden mencionar: administrar internamente la Cooperativa; comunicar al Consejo Administrativo acerca de las funciones de la misma; realizar los informes que sean solicitados por el Consejo Administrativo; analizar e interpretar los estados financieros, así como examinar cada uno de sus

renglones con el fin de tomar las decisiones correctas para mantener su estabilidad económica; además ayudará a solucionar los problemas que puedan darse dentro de la cooperativa.

- **Departamento de producción**

Este departamento implementará técnicas que contribuyan a mejorar los estándares de calidad del proceso productivo, lo que hace necesario la planificación y control de volúmenes de producción; así como establecer márgenes de seguridad de insumos y la coordinación con Gerencia para los procedimientos de abastecimiento.

- **Departamento de comercialización**

Su principal función es establecer canales de comercialización y ubicar mercados que satisfagan necesidades de clientes nuevos; para lo que realizará reportes por escrito cada mes a la gerencia sobre los volúmenes de ventas; además coordinará con el departamento de Producción los niveles de venta.

- **Contabilidad**

Es el órgano encargado de administrar y llevar el buen control de los informes financieros que deben entregarse a la Gerencia General.

Las funciones que ejerce son: registrar operaciones contables, para determinar la viabilidad del proyecto, llevar el control del financiamiento obtenido de instituciones nacionales o extranjeras, con el fin de administrar el dinero, para futuras inversiones; llevar un inventario físico, para supervisar existencias e inexistencias y coordinar así el abastecimiento de los materiales; además de realizar los pagos y cálculos de las prestaciones laborales que otorga la ley.

## **5.8 APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO**

El proceso administrativo constituye una serie de acciones coordinadas las cuales se llevan a cabo a fin de lograr los objetivos de una empresa, comprende las actividades interrelacionadas de: planeación, organización, integración, dirección y control.

### **5.8.1 Planeación**

Es el proceso por el cual se determinan los objetivos que se pretenden alcanzar así como prever las condiciones futuras y los elementos necesarios para conseguirlos, mediante la elección de un curso de acción.

La importancia de esta actividad es propiciar el desarrollo de la cooperativa, reducir al máximo los riesgos y maximiza el aprovechamiento de los recursos.

Dentro de la planificación de la cooperativa se definirán: misión, visión, objetivos, estrategias, políticas, procedimientos, reglas, programas y presupuestos.

#### **5.8.1.1 Misión**

Es la razón de ser de la empresa. También se dice que es la labor, el encargo o servicio especial que una empresa se propone lograr a largo plazo.

A continuación se enuncia la misión de Cooperativa de Mujeres La Jabonería Aguacateca R.L.:

“Ser una organización que promueva el crecimiento económico y social de la comunidad a través de la producción y comercialización de jabón artesanal”.

### **5.8.1.2 Visión**

Es la capacidad administrativa de ubicar a la empresa en el futuro, en dónde se desea estar.

A continuación se formula la visión de Cooperativa de Mujeres La Jabonería Aguacateca R.L.:

“Ser la principal productora de jabón artesanal a nivel regional, convirtiendo la producción y comercialización de jabón artesanal en una de las principales actividades productivas del municipio de Aguacatán”.

### **5.8.1.3 Objetivos**

Representan los fines que se pretenden alcanzar; se dividen en general y específicos.

A continuación los objetivos definidos para Cooperativa de Mujeres La Jabonería Aguacateca R.L.:

- **Objetivo general**

Incentivar la actividad productiva artesanal en el municipio de Aguacatán por medio del trabajo de las mujeres del municipio, con la conformación de una cooperativa para la producción y comercialización de jabón artesanal.

- **Objetivos específicos**

- Convertir la producción de jabón artesanal en una de las actividades productivas principales del municipio de Aguacatán.

- Posicionar el jabón con sal negra en las principales tiendas y farmacias de los municipios a donde se dirige el producto durante el primer año de operación del proyecto.
- Alcanzar la meta de ventas establecida.
- Elaborar un producto 100% natural de alta calidad.
- Diversificar la producción de jabón artesanal con la implementación de nuevos ingredientes.

#### **5.8.1.4 Estrategias**

Son los cursos de acción, preparados para enfrentar las situaciones cambiantes del medio interno y externo a fin de alcanzar los objetivos de la empresa.

En la cooperativa, la gerencia general, los encargados de producción, comercialización y contabilidad trabajarán en conjunto para analizar las diferentes situaciones que se presenten a lo interno y externo de la empresa y definirán las estrategias que permitan potencializar las ventajas y minimizar las desventajas que sean encontradas, este trabajo en conjunto se llevará a cabo implementando reuniones ordinarias una vez a la semana y reuniones extraordinarias cuando la importancia del caso lo amerite.

#### **5.8.1.5 Políticas**

Son guías o lineamientos de carácter general, que indican el marco dentro del cual los empleados de una empresa pueden tomar decisiones, usando su iniciativa y buen juicio.

La cooperativa contará con políticas específicas para cada una de sus áreas, lo que servirá de guía al recurso humano para la toma de decisiones, siempre dirigidas a lograr los objetivos de la empresa.

A continuación la política para los departamentos de producción y comercialización:

- **Política de producción**

- Desechar cualquier materia prima, utensilio o material que afecte las características, propiedades o calidad del producto final.

- **Política de comercialización**

- Ofrecer descuentos por compras al por mayor. A clientes mayoristas y distribuidores se les dará un 8% de descuento por compras a partir de 12 unidades.

#### **5.8.1.6 Procedimientos**

Son planes que señalan una serie de acciones concatenadas que deben realizarse de acuerdo a una secuencia cronológica, contienen guías de acción para realizar ciertas actividades y alcanzar los objetivos preestablecidos.

Dentro de los departamentos de la cooperativa será necesario llevar a cabo una serie de tareas, cada tarea deberá contar con el procedimiento a seguir para ser ejecutada.

Adjunto a este informe se ha incluido una propuesta de manual de normas y procedimientos en el que se detallan los procedimientos para compra, pago a proveedores y producción de jabón con sal negra.



### **5.8.1.7 Reglas**

Son normas precisas que regulan una situación en particular. Acá se exponen acciones u omisiones específicas y no dan libertad de acción.

La finalidad de la regla es reflejar una decisión de la gerencia de que cierta acción debe o no seguirse.

Las reglas son diferentes a las políticas, porque las políticas guían al recurso humano para que tome una decisión, mientras que las reglas indican que deben ser aplicadas.

Las reglas que deberán ser aplicadas en la cooperativa son:

“No fumar”

“No comer en el área de trabajo”

“No usar el celular en área de trabajo”

“Ingreso permitido solo a personal autorizado”

“Usar redecilla para el cabello en área de producción”

A estas reglas podrán agregarse otras, consideradas por la gerencia y los encargados de cada área, para asegurar el buen desempeño y los mejores resultados del trabajo dentro de la cooperativa.

### **5.8.1.8 Programas**

Son planes que comprenden objetivos, políticas, procedimientos, reglas, asignación de tareas, pasos a seguir, recursos a emplear, tiempo necesario y otros elementos para la ejecución de un curso de acción determinado, regularmente cuentan con un presupuesto designado.

En la cooperativa, por cada estrategia definida, se elaborará un programa en el que se detallará, como mínimo, el objetivo, las actividades que se llevarán a cabo, los responsables, el tiempo necesario para realizar cada actividad y los recursos requeridos para su ejecución.

#### **5.8.1.9 Presupuestos**

Son instrumentos que representan las expectativas para un periodo futuro, se expresan en términos cuantitativos como: dinero, horas trabajadas, unidades producidas, etcétera.

La cooperativa operará con un presupuesto anual, aprobado por la Asamblea General, cada departamento trabajará ajustándose al presupuesto establecido para su área.

#### **5.8.2 Organización**

Es la etapa del proceso administrativo en la que se diseña la estructura formal de la empresa, esto permite usar los recursos en la forma más efectiva.

Una estructura de organización define las jerarquías necesarias y la agrupación de actividades, debe estar diseñada de manera que sea clara para todos, indicando quien debe realizar y ser responsable de determinada tarea; de esta forma se eliminan las dificultades que ocasiona la imprecisión en la asignación de responsabilidades y se logra un sistema de comunicación y de toma de decisiones que refleja y promueve los objetivos de la empresa.

Los elementos de la organización son: la división de trabajo y la coordinación.

### **5.8.2.1 División del trabajo**

Para dividir el trabajo es necesario aplicar dos etapas, primero, la jerarquización; que significa disponer de las funciones que se desempeñan en la empresa por orden de rango, grado o importancia y segundo, la departamentalización; que se refiere a “el proceso por el cual las empresas se dividen en departamentos principales; en cada departamento se asignan tareas por áreas o secciones, y así el proceso continua hasta que todas las operaciones han sido fraccionadas en tareas que puedan desempeñar las personas que ocupen un puesto específico”<sup>5</sup>.

Con respecto a la jerarquía, en la cooperativa se propone asignar un encargado en cada área, que encabezará las actividades que allí se desempeñen y reportará al gerente general, quien dirigirá todas las áreas de la empresa y reportará al consejo administrativo.

Para la departamentalización de la cooperativa, se recomienda hacerlo por funciones, la estructura organizacional estará integrada por los departamentos de gerencia general, producción, comercialización y contabilidad, este último será un servicio subcontratado. La departamentalización por funciones promueve la especialización del trabajo, simplifica la capacitación y permite un mejor control para cada área.

### **5.8.2.2 Coordinación**

“Coordinar es el arreglo ordenado del esfuerzo de un grupo para propiciar unidad de acción en la consecución de un propósito en común”<sup>6</sup>.

---

<sup>5</sup> Benavides Pañeda, R. 2004. Administración: Concepto de Organización. 1ª. Ed. México, McGraw-Hill Interamericana. 127p.

<sup>6</sup> Ibid. p.140

Después de llevar a cabo la división del trabajo, es importante aplicar la coordinación, que no es más que lograr que las funciones de los departamentos se desarrollen y se interrelacionen de forma sincronizada para que el trabajo que se realiza en cada uno de ellos contribuya al alcance de los objetivos establecidos.

### 5.8.3 Integración

Es seleccionar y obtener los recursos necesarios para el funcionamiento de la empresa. Existen diferentes tipos de integración: integración de recurso humano, integración de recursos materiales e integración de recursos financieros.

#### 5.8.3.1 Integración de recurso humano

La integración de recurso humano implica planeación, reclutamiento, selección, contratación, inducción, evaluación, capacitación y desarrollo.

- **Planeación:** se refiere a determinar el número de personas que se necesitan, así como las habilidades y destrezas que deben poseer.
- **Reclutamiento:** es buscar y atraer candidatos interesados en trabajar para la empresa.
- **Selección:** es la evaluación de capacidades, experiencias y habilidades de un candidato, en relación con el puesto que se desea ocupar, para elegir el más apto. La selección puede hacerse a través de entrevistas y pruebas.
- **Contratación:** tras haber seleccionado a un candidato para su incorporación a la empresa se formaliza la relación de trabajo, con apego a la ley, para garantizar los derechos y deberes tanto del trabajador como de la empresa. Para la cooperativa se recomienda implementar un contrato escrito.
- **Inducción:** se refiere a conducir al nuevo empleado al conocimiento del puesto que va a ocupar dentro de la empresa. Se recomienda realizar la inducción a nivel empresa, departamento y puesto de trabajo, mostrando las instalaciones

y herramientas, además es muy importante presentar al individuo a sus superiores y compañeros a fin de lograr adaptación en el grupo.

- **Evaluación:** se debe realizar periódicamente una evaluación del desempeño del empleado, para identificar puntos débiles que los empleados puedan mejorar.
- **Capacitación y desarrollo:** se refiere a buscar que el empleado se desenvuelva cada vez mejor en su puesto de trabajo y permitirle ascender dentro de la empresa. En la cooperativa la capacitación es muy importante, particularmente el en área de producción, ya que dentro de los objetivos se busca diversificar la producción de jabón artesanal y esto se logrará mediante la aplicación de nuevas técnicas.

#### **5.8.3.2 Integración de recursos materiales**

Consiste en obtener oportunamente, en el lugar preciso, en las mejores condiciones, los bienes y servicios requeridos en cada uno de los departamentos de la empresa, con el fin de ejecutar las tareas eficientemente.

Las compras son básicas para el funcionamiento de la cooperativa, la materia prima, mercancías y demás materiales deben cumplir con los requisitos de una buena compra: precio, calidad, cantidad, condiciones de entrega y condiciones de pago.

En este informe se incluye, más adelante, una propuesta de procedimiento de compra, contenido en el manual de normas y procedimientos.

#### **5.8.3.3 Integración de recursos financieros**

Consiste básicamente en conseguir fuentes de financiamiento internas o externas así como invertir los excedentes de dinero con el máximo rendimiento para garantizar los medios para el funcionamiento de la empresa.

Para la operación normal de la cooperativa es indispensable asignar los recursos financieros necesarios para la ejecución de cada una de sus actividades y el cumplimiento de obligaciones como: salarios, impuestos, servicios, etc.

#### **5.8.4 Dirección**

Consiste en guiar las actividades de los miembros de la empresa, implica dar instrucciones y asegurarse que sean cumplidas. Lo anterior se logra motivando a cada empleado para que trabaje con voluntad y entusiasmo para lograr los objetivos de la empresa.

La importancia de la dirección radica en que pone en marcha los lineamientos establecidos en la planeación y la organización.

Para ser un buen dirigente deben considerarse los siguientes principios:

- **Coordinación de intereses:** la dirección será eficiente si se encamina al logro de los objetivos general y específicos de la empresa, esto será posible solo si el personal se interesa en ellos y se facilitarán si los objetivos o intereses individuales del personal son satisfechos al conseguir las metas de la empresa.
- **Impersonalidad de mando:** el ejercicio de una autoridad debe restringirse al cumplimiento de los objetivos de la empresa; no debe ser personal ni arbitraria.
- **De supervisión directa:** quien dirige, debe brindar apoyo y comunicación a los subordinados durante la ejecución de los planes, para que estos se realicen con mayor facilidad.
- **De la vía jerárquica:** se refiere a la importancia de respetar los canales de comunicación establecidos en la organización formal, para que al emitirse

una orden sea transmitida a través de los niveles jerárquicos correspondientes.

- **De la resolución del conflicto:** señala la necesidad de resolver los problemas en el momento que aparecen, evitando que se conviertan en problemas más graves.
- **Del aprovechamiento del conflicto:** se recomienda analizar los conflictos y aprovecharlos como medio para encontrar soluciones, el conflicto es un problema u obstáculo que se antepone al logro de los objetivos de la empresa, pero que, al pensar en sus soluciones, ofrece la posibilidad de visualizar nuevas estrategias y aplicar diversas alternativas.

### 5.8.5 Control

Se refiere al establecimiento de sistemas para medir los resultados y corregir las desviaciones que se presenten, con el fin de asegurar que los objetivos planeados se alcancen.

Para ejercer el proceso de control en una empresa existen tres pasos básicos: el establecimiento de normas y estándares, la medición del desempeño o resultados y la ejecución de las acciones correctivas.

#### 5.8.5.1 Establecimiento de normas y estándares

Cuando en la planificación se establecen los objetivos, políticas, procedimientos, reglas y presupuestos, se están definiendo los niveles de desempeño apropiados para la empresa, estos elementos pueden ser usados como parámetros y métodos para cuantificar el rendimiento, por ejemplo, la cantidad de unidades a vender, que se encuentra enunciada en uno de los objetivos específicos de la cooperativa.

### **5.8.5.2 Medición del desempeño**

Consiste en revisar las actividades que se desarrollan en la empresa para medir el desempeño de las mismas, esta medición del desempeño deberá compararse con los estándares establecidos y determinar a través de la confrontación de lo real con lo planeado si el desempeño ha sido el adecuado o existen desviaciones. Se recomienda que no pase mucho tiempo entre una medición y otra.

### **5.8.5.3 Ejecución de las acciones correctivas**

Esta etapa se aplica si el desempeño no cumple los niveles establecidos, es decir, si existen desviaciones. Las medidas correctivas pueden necesitar un cambio en una o varias actividades de las operaciones que se realizan en la empresa o bien un cambio en las normas o estándares establecidos originalmente.

Al corregir las desviaciones, se reinicia el proceso administrativo, se rediseñan los planes o modifican objetivos o bien se ejerce la función de organización ya sea reasignando o aclarando deberes o tareas, también se puede retornar a la etapa de integración e implementar una mejor selección y capacitación de los subordinados o recurrir a medidas tan drásticas como el despido y finalmente pueden corregirse desviaciones por medio de una mejor dirección.

En conclusión, corregir las desviaciones es el punto donde el control realiza el proceso cíclico de la administración.



## CONCLUSIONES

Como resultado del estudio socioeconómico, el diagnóstico de la comercialización y organización de la actividad de panadería y la propuesta de inversión para el proyecto de producción de jabón con sal negra en el municipio de Aguacatán, departamento de Huehuetenango, se concluye lo siguiente:

1. La división política y administrativa del municipio ha variado significativamente, por causa del surgimiento de nuevos centros poblados, lo que refleja la falta de políticas de ordenamiento territorial por parte de las autoridades municipales.
2. Los recursos naturales del municipio muestran deterioro, principalmente por la falta de políticas ambientales, avance de la frontera agrícola, y falta de programas de conservación adecuados.
3. Los servicios básicos y su infraestructura son deficientes en cobertura y calidad, debido a que la infraestructura de servicios ha quedado obsoleta y no es capaz cubrir de manera eficiente el crecimiento urbanístico del municipio.
4. La infraestructura productiva del municipio ha mejorado de forma leve, debido al dinamismo mostrado por la actividad comercial y de servicios en los últimos años.
5. En el municipio existe presencia de organizaciones sociales, productivas y entidades de apoyo, sin embargo la población no utiliza los servicios que estas organizaciones prestan, debido a que desconocen su existencia y los beneficios que ofrecen.

6. La actividad de panadería carece de formalidad y es poco competitiva, debido a que los productores desarrollan sus actividades administrativas y operativas de manera empírica, con desconocimiento del marco legal bajo el cual deben regir su funcionamiento y carecen de procesos de producción, comercialización y herramientas de organización.
7. El municipio cuenta con diversidad de potencialidades productivas de carácter artesanal, por lo que con base en estas potencialidades fue posible desarrollar como propuesta de inversión la producción de jabón con sal negra.
8. Las actividades artesanales están limitadas a panadería, tejidos y carpintería, solamente en la actividad de tejidos se observa la participación de la mujer, debido a que no existen organizaciones de mujeres que se dediquen a la generación de oportunidades de empleo en el municipio.
9. La ubicación del municipio permite la oportunidad de alcanzar mercados regionales con la comercialización de sus productos, debido a que tiene una alta afluencia de visitantes de los municipios vecinos y es zona de paso desde y hacia el departamento de Quiché y la ciudad capital.

## RECOMENDACIONES

De acuerdo a las conclusiones planteadas, con respecto al estudio socioeconómico, el diagnóstico de la comercialización y organización de la actividad de panadería y la propuesta de inversión para el proyecto de producción de jabón con sal negra en el municipio de Aguacatán, departamento de Huehuetenango, se recomienda lo siguiente:

1. Que la Oficina municipal de Planificación –OMP–, registre los cambios que se han dado en los centros poblados del municipio y que se verifique este registro al autorizar la formación de un nuevo centro poblado; el cual deberá cumplir con los requisitos de ley para su creación, establecidos en el Código Municipal, Decreto 12-2002.
2. Que las autoridades municipales y los Consejos Comunitarios de Desarrollo unifiquen esfuerzos y se busque apoyo del Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales, Instituto Nacional de Bosques y Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación, para desarrollar y ejecutar programas de protección y conservación del medio ambiente, que incluyan acciones para reforestar y evitar la práctica de rozas mal controladas en las áreas donde los bosques han sido devastados por el avance de la frontera agrícola.
3. Que la municipalidad conduzca sus esfuerzos en mejorar los servicios básicos en el municipio apoyando planes de desarrollo, los cuales deben ser elaborados por la Oficina Municipal de Planificación en conjunto con los Comités Comunitarios de Desarrollo y Delegación de SEGEPLAN; con un programa de obras ordenado de manera prioritaria de acuerdo a las necesidades del municipio.

4. Que la municipalidad promueva el dinamismo de la actividad productiva del municipio gestionando el mantenimiento oportuno a la red de carreteras, energía eléctrica, centros de acopio, ordenamiento del tránsito, y creación de infraestructura que permita en el futuro ser un atractivo para la instalación de empresas que produzcan bienes industriales y agroindustriales.
5. Que las organizaciones sociales y productivas divulguen información de las actividades que desarrollan, a través de los centros educativos, Comités Comunitarios de Desarrollo y Concejo Comunitario de Desarrollo, para que la población se acerque y haga uso de los servicios que ofrecen.
6. Que los productores dedicados a la elaboración de pan conformen una organización, que como gremio puedan promover su actividad productiva a través de la capacitación y asesoría, permitiéndoles formalizar su actividad y ser más competitivos en el mercado.
7. Que las autoridades municipales pongan a disposición de la población la propuesta de inversión basada en la producción de jabón con sal negra. La implementación de este proyecto permitirá la diversificación de la actividad artesanal del municipio, promoviendo el crecimiento económico y social de la comunidad.
8. Que las mujeres del municipio interesadas en incursionar en una actividad productiva que les permita desarrollo económico y social consideren la conformación de una cooperativa para la producción de jabón con sal negra como una alternativa de generación de ingresos y apertura a nuevos mercados.

9. Que la cooperativa establecida para el desarrollo del proyecto de producción de jabón con sal negra instale el taller y tienda en la cabecera del municipio, esta ubicación permitirá dar a conocer el producto, alcanzar y atender clientes a nivel regional, gracias a la afluencia de visitantes de los municipios vecinos y el paso de personas desde y hacia el departamento de Quiché y la ciudad capital.

## BIBLIOGRAFÍA

- 1 Aguilar Catalán, J. A. 2011. **Método para la Investigación del Diagnóstico Socioeconómico** (Pautas para el desarrollo de las regiones, en países que han sido mal administrados). 3ra.Ed. Guatemala, Editorial Praxis, 125 p.
- 2 Asamblea Nacional Constituyente GT. 1985. **Constitución Política de la República de Guatemala**. Guatemala, 76 p.
- 3 Baca Urbina, G. 2001. **Evaluación de Proyectos**. 4ta. Ed. México. Editorial McGraw Hill/Interamericana. 863 p.
- 4 Benavides Pañeda, R. 2004. **Administración: Concepto de Organización**. 1ª. Ed. México, McGraw-Hill Interamericana. 127p.
- 5 Bernal Torres, C. A. 2006. **Metodología de la Investigación. Para administradores, economía, humanidades y ciencias sociales**.3ra.Ed. México, Editorial Pearson Educación, 298 p.
- 6 Chikach, **Sal Negra**. empresa dedicada a la creación de productos artesanales, cien por ciento guatemaltecos y producidos a partir de materias primas de origen natural (en línea). Guatemala. Consultado el 05 de febrero 2014. Disponible en <http://chikach.com>.
- 7 Congreso de la República de Guatemala. 1971. **Código de Comercio y sus Reformas** (Decreto 2-70). Guatemala, 180 p.
- 8 Congreso de la República de Guatemala.2002. **Código Municipal**. (Decreto 12-2002). Guatemala, 72 p.
- 9 Congreso de la República de Guatemala.1961. **Código de Trabajo y sus Reformas**. (Decreto 1441). Guatemala, 230 p.
- 10 Congreso de la República de Guatemala.1991. **Código Tributario** (Decreto 6-91). Guatemala, 80 p.
- 11 Congreso de la República de Guatemala.2012. **Disposiciones Generales para el fortalecimiento del sistema tributario y el combate a la defraudación y el contrabando** (Decreto 4-2012). Guatemala, 13 p.
- 12 Congreso de la República de Guatemala. 1989. **Ley de Áreas Protegidas**. (Decreto 4-89). Guatemala, 18 p.

- 13 Congreso de la República de Guatemala.1999.**Ley de Bancos y Grupos Financieros** (Decreto 26-99). Guatemala 50 p.
- 14 Congreso de la República de Guatemala. 1995. **Ley de Impuesto Sobre Productos Financieros** (Decreto 26-95). Guatemala, 4 p.
- 15 Congreso de la República de Guatemala. 1986. **Ley de Protección y Mejoramiento del Medio Ambiente** (Decreto 68-86 modificado por el Decreto 1-93) Guatemala, 9 p.
- 16 Congreso de la República de Guatemala.1998.**Ley del Impuesto Único Sobre Inmuebles** (-IUSI-. Decreto 15-98) Guatemala, 15 p.
- 17 Congreso de la República de Guatemala.1978.**Ley General de Cooperativas y sus Reformas** (Decreto 82-78) Guatemala, 12 p.
- 18 Congreso de la República de Guatemala.1946. **Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social**. (Decreto 295 reformado por el Decreto 15-89) Guatemala, 44 p.
- 19 Congreso de la República de Guatemala.1965. **Ley Orgánica del Instituto de Fomento Municipal -INFOM-**(Decreto 1132) Guatemala, 24 p.
- 20 Instituto Nacional de Estadística –INE–. 1964. **Censo Nacional Agropecuario**. Guatemala.
- 21 Instituto Nacional de Estadística –INE–. 1979. **Censo Nacional Agropecuario**. Guatemala.
- 22 Instituto Nacional de Estadística –INE–. 2003. **Censo Nacional Agropecuario**. Guatemala.
- 23 Instituto Nacional de Estadística –INE–. 1994. **Censo Nacional de Población y de Habitación**. Guatemala.
- 24 Instituto Nacional de Estadística –INE–. 2002. **Censo Nacional de Población y de Habitación**. Guatemala.
- 25 Jiménez de Chang, D. 2001. **Normas para la elaboración de bibliografías en trabajos de investigación**.2da. Ed. Guatemala. 17 p.
- 26 Koontz, H., Wehrich, H., Cannice, M. 2008. **Administración: Una Perspectiva Glogal y Empresarial**.Staines, M. O. 13va. Ed. México, McGraw-Hill Interamericana. 653 p.

- 27 Morán Mus, J.A. y otros. 2002. **Introducción a la Monografía del Municipio de Aguacatán**. Guatemala. Academia de Lenguas Mayas. 170p.
- 28 Municipalidad de Aguacatán GT. 2011. **Plan de Desarrollo Aguacatán, Huehuetenango**. Guatemala, 119 p.



**ANEXO 1**

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS Y PUESTOS**

**COOPERATIVA DE MUJERES LA JABONERÍA AGUACATECA, R.L.**

**MUNICIPIO DE AGUACATÁN, DEPARTAMENTO DE HUEHEUTENANGO**

## ÍNDICE

No.	Descripción	Página
I	INTRODUCCIÓN	01
II	JUSTIFICACIÓN	02
III	OBJETIVOS	02
IV	NORMAS DE APLICACIÓN GENERAL	02
V	CAMPO DE APLICACIÓN	03
VI	OBJETIVOS DE LA COOPERATIVA	03
VII	MISIÓN DE LA COOPERATIVA	03
VIII	VISIÓN DE LA COOPERATIVA	04
IX	ORGANIGRAMA	04
X	FUNCIONES BÁSICAS DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS	04
XI	DESCRIPCIÓN DE CARGOS Y PUESTOS	04
	Presidente de Consejo de Administración	05
	Gerente General	07
	Encargado de Producción	09
	Encargado de Comercialización	12
	Encargado de Contabilidad	15
	Operario	17
	Vendedor	19

## I. INTRODUCCIÓN

La Cooperativa de Mujeres La Jabonería Aguacateca RL., es una cooperativa de tipo artesanal, dedicada a la producción y comercialización de jabón con sal negra, ubicada en el municipio de Aguacatán, departamento de Huehuetenango.

El manual de organización le permitirá a la Cooperativa contar con información general de la organización, sus unidades administrativas y puestos de trabajo. Contiene en forma ordenada y sistemática la justificación, los objetivos y normas de aplicación general del manual y además detalla la misión y visión y objetivos propuestos para la cooperativa, seguidamente describe la estructura orgánica y las funciones asignadas a cada unidad que conforma la organización así como la descripción de cada puesto de trabajo.

Este documento es de observancia general, como instrumento de información y consulta para todas las áreas que conforman la Cooperativa, es un medio para familiarizarse con la estructura orgánica y con los diferentes niveles jerárquicos que conforman esta organización. Su consulta permite identificar con claridad las funciones y responsabilidades de cada una de las áreas que la integran y evitar duplicidad de funciones; conocer las líneas de comunicación y mando; y proporciona los elementos para alcanzar la excelencia en el desarrollo de las funciones.

Por ser un documento de consulta frecuente, deberá ser actualizado cada año, o en su caso, cuando exista algún cambio orgánico funcional al interior de las unidades de la organización, por lo que cada una de estas unidades deberá aportar información necesaria para este propósito.

## **II. JUSTIFICACIÓN**

El manual de organización es una herramienta valiosa para la comunicación, sirve para registrar y transmitir la información, respecto a la organización y funcionamiento de las diferentes unidades y puestos de trabajo que la integran.

## **III. OBJETIVOS**

Los objetivos del manual son los siguientes:

- Proporciona en forma ordenada la información básica de la organización y funcionamiento de las unidades que la integran.
- Brinda un instrumento de administración para facilitar la estructura funcional de la Cooperativa de Mujeres La Jabonería Aguacateca, R.L.
- Define la ejecución y realización de las atribuciones propias de los puestos de trabajo, delimitando las obligaciones y objetivos a cumplir.
- Define y establece las relaciones entre las diferentes unidades que conforman la estructura de la organización.
- Establece canales de comunicación entre las diferentes unidades de la estructura.
- Orientar el uso adecuado de los recursos con que cuenta la Cooperativa.
- Facilita el proceso de capacitación e inducción de personal de nuevo ingreso en la Cooperativa.

## **IV. NORMAS DE APLICACIÓN GENERAL**

Las normas de aplicación general son las siguientes:

- El manual debe permanecer en un lugar accesible y visible para los colaboradores de la Cooperativa.
- El manual debe ser actualizado, aplicando los cambios que surjan dentro de la organización.

## **V. CAMPO DE APLICACIÓN**

El contenido de este manual está dirigido para el uso y ejecución de los empleados de la organización. Este cubre todos los puestos y cargos administrativos y directivos, será de utilidad para determinar las responsabilidades de todos los miembros de la Cooperativa.

## **VI. OBJETIVOS DE LA COOPERATIVA**

Los objetivos de la cooperativa son los siguientes:

- **Objetivo general**

Incentivar la actividad productiva artesanal en el municipio de Aguacatán por medio del trabajo de las mujeres del municipio, con la conformación de una cooperativa para la producción y comercialización de jabón artesanal.

- **Objetivos específicos**

- Convertir la producción de jabón artesanal en una de las actividades productivas principales del municipio de Aguacatán.
- Posicionar el jabón con sal negra en las principales tiendas y farmacias de los municipios a donde se dirige el producto durante el primer año de operación del proyecto.
- Alcanzar un nivel de ventas de 26,828 unidades de jabón con sal negra al año.
- Elaborar un producto 100% natural de alta calidad.
- Diversificar la producción de jabón artesanal con la implementación de nuevos ingredientes.

## **VII. MISIÓN DE LA COOPERATIVA**

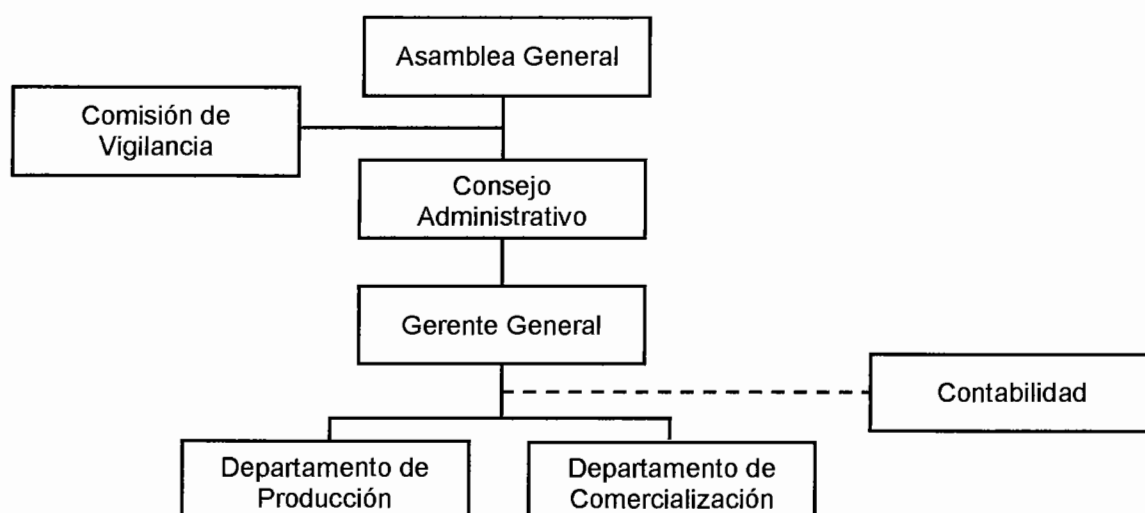
“Ser una organización que promueva el crecimiento económico y social de la comunidad a través de la producción y comercialización de jabón artesanal”.

## VIII. VISION DE LA COOPERATIVA

“Ser la principal productora de jabón artesanal a nivel regional, convirtiendo la producción y comercialización de jabón artesanal en una de las principales actividades productivas del municipio de Aguacatán”.

## IX. ORGANIGRAMA

### Estructura Organizacional Propuesta Cooperativa de Mujeres La Jabonería Aguacateca, R.L. Año 2014



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013.

## X. FUNCIONES BÁSICAS DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS

Las funciones básicas de la Cooperativa incluye asamblea general, el consejo de administración y la comisión de vigilancia y otros cuerpos de gestión y control, como: gerencia general, departamento de producción, departamento de contabilidad y departamento de comercialización. Con este diseño se busca que las tareas sean divididas con el fin de alcanzar cierto grado de especialización en el trabajo.

## XI. DESCRIPCIÓN DE CARGOS Y PUESTOS

A continuación se presenta la descripción técnica de puestos de la organización:

"Cooperativa de Mujeres La Jabonería Aguacateca R.L." Aguacatán, Huehuetenango	<b>Descripción Técnica de Puestos</b>	<b>Elaborado Por:</b> Marisol Espinoza
	<b>Código del puesto:</b>	<b>Hoja:</b> 1/2
	0001	<b>Fecha:</b> Marzo 2014

## I. IDENTIFICACIÓN

Título del cargo:	Presidente de Consejo de Administrativo
Ubicación administrativa:	Consejo Administrativo
Jefe Inmediato superior:	Asamblea General
Subordinados:	Integrantes de Junta Directiva y Consejo Administrativo

---

## II. DESCRIPCIÓN

### Naturaleza

Preside el órgano administrativo de la Cooperativa, será elegido por la Asamblea General y deberá velar porque se cumplan las disposiciones contempladas en la Ley General de Cooperativas, en los estatutos y reglamentos internos.

### Atribuciones

Planificar y organizar proyectos de régimen internos, someterlos a consideración y aprobación de la Asamblea General, velar porque los asociados cumplan con las leyes, reglamentos y normativas internas. Administrar los recursos de la Cooperativa de acuerdo con las normas y políticas establecidas.

### Relación de trabajo

Con Asamblea General, integrantes de Junta Directiva y Consejo de Administración.

"Cooperativa de Mujeres La Jabonería Aguacateca R.L." Aguacatán, Huehuetenango	<b>Descripción Técnica de Puestos</b>	<b>Elaborado Por:</b> Marisol Espinoza
	<b>Código del puesto:</b>	<b>Hoja: 2/2</b>
	0001	<b>Fecha: Marzo 2014</b>

### **Autoridad**

Posee la autoridad para coordinar y dirigir la Junta Directiva, asignar y remover al Consejo de Administración, así como al personal bajo las órdenes de este último.

### **Responsabilidad**

Su responsabilidad abarca el cumplimiento de los estatutos contemplados en la Ley General de Cooperativas, así como el cumplimiento de los objetivos y el buen uso de los recursos de la organización.

## **III. ESPECIFICACIONES DEL CARGO**

### **Educación:**

De preferencia haber aprobado como mínimo nivel diversificado.

### **Experiencia:**

Haber tenido participación en alguna organización comunitaria.

Contar con conocimientos de actividades artesanales.

### **Habilidades:**

Liderazgo, don de mando y excelentes relaciones interpersonales.

### **Destrezas:**

Las relacionadas con los conocimientos de actividades artesanales.



"Cooperativa de Mujeres La Jabonería Aguacateca R.L." Aguacatán, Huehuetenango	<b>Descripción Técnica de Puestos</b>	<b>Elaborado Por:</b> Marisol Espinoza
	<b>Código del puesto:</b> 0002	<b>Hoja:</b> 1/2 <b>Fecha:</b> Marzo 2014

## I. IDENTIFICACIÓN

Título del puesto:	Gerente General
Ubicación administrativa:	Gerencia General
Jefe Inmediato superior:	Consejo Administrativo
Subordinados:	Encargado de Producción, Encargado de Comercialización y Encargado de Contabilidad

---

## II. DESCRIPCIÓN

### Naturaleza

Elabora planes y estrategias que dirigen las operaciones de la Cooperativa con el fin del alcance de los objetivos establecidos.

### Atribuciones

Administrar internamente la Cooperativa; comunicar al Consejo Administrativo acerca de las funciones de la misma; realizar los informes que sean solicitados por el Consejo Administrativo; analizar e interpretar los estados financieros.

### Relación de trabajo

Con Consejo Administrativo, Encargado de Producción, Encargado de Comercialización y Encargado de Contabilidad.

### Autoridad

Posee la autoridad para coordinar y dirigir a los encargados de cada área, asignar y remover al personal que se encuentra bajo las órdenes de los diferentes departamentos.

"Cooperativa de Mujeres La Jabonería Aguacateca R.L." Aguacatán, Huehuetenango	<b>Descripción Técnica de Puestos</b>	<b>Elaborado Por:</b> Marisol Espinoza
	<b>Código del puesto:</b>	<b>Hoja: 2/2</b>
	0002	<b>Fecha: Marzo 2014</b>

### **Responsabilidad**

Responsable de las actividades propias de su puesto de trabajo y de las actividades que desempeña cada uno de los departamentos a su cargo, optimizar el uso de los recursos disponibles en su departamento.

### **III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

#### **Educación:**

Como mínimo título a nivel medio de preferencia con orientación en Administración de Empresas o Finanzas.

#### **Experiencia:**

Haber tenido participación en alguna organización comunitaria.  
Conocer aspectos básicos del funcionamiento de una cooperativa.

#### **Habilidades:**

Liderazgo, don de mando y excelentes relaciones interpersonales, manejo de personal y toma de decisiones y análisis financiero.

#### **Destrezas:**

Las relacionadas con los conocimientos de actividades artesanales.  
Manejo de equipo y programas de computación.

<b>“Cooperativa de Mujeres La Jabonería Aguacateca R.L.” Aguacatán, Huehuetenango</b>	<b>Descripción Técnica de Puestos</b>	<b>Elaborado Por:</b> Marisol Espinoza
	<b>Código del puesto:</b> 0003	<b>Hoja:</b> 1/3 <b>Fecha:</b> Marzo 2014

## I. IDENTIFICACIÓN

Título del puesto:	Encargado de Producción
Ubicación administrativa:	Departamento de Producción
Jefe Inmediato superior:	Gerente General
Subordinados:	Operarios

---

## II. DESCRIPCIÓN

### Naturaleza

Velar por el proceso productivo, control y calidad del jabón con sal negra.

Velar por la producción diaria y existencia de materia prima.

Coordinar conjuntamente con el departamento de contabilidad los procedimientos para el abastecimiento de materia prima.

Velar por que la existencia de producto terminado sea suficiente para la comercialización.

### Atribuciones

Planificar, organizar y controlar los niveles de producción, a través del uso de instrumentos que contribuyan al establecimiento de estándares de calidad del producto. Fijar márgenes de seguridad de materia prima e insumos, Coordinar con el departamento de contabilidad la compra de materia prima para garantizar existencias. Coordinar con el departamento de comercialización los requerimientos de producto terminado para garantizar la existencia. Realizar la compra de materia prima.

<b>“Cooperativa de Mujeres La Jabonería Aguacateca R.L.” Aguacatán, Huehuetenango</b>	<b>Descripción Técnica de Puestos</b>	<b>Elaborado Por: Marisol Espinoza</b>
	<b>Código del puesto:</b>	<b>Hoja: 2/3</b>
	0003	<b>Fecha: Marzo 2014</b>

### **Relación de trabajo**

Con Gerente General; a quien deberá reportar las actividades de su departamento, con departamento de contabilidad; con quien coordinará la compra de materia prima, con departamento de comercialización; con quien coordinará la producción de acuerdo a los niveles de ventas y con proveedores; con quienes se compra la materia prima.

### **Autoridad**

Posee la autoridad para coordinar y dirigir a los miembros que integran el departamento de producción.

### **Responsabilidad**

Responsable de las actividades propias de su puesto de trabajo y de las actividades que desempeña cada uno de sus subordinados, optimizar el uso de los recursos disponibles para su área de trabajo.

## **III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

### **Educación:**

Como mínimo título de nivel básico.

Conocimientos de producción de jabón artesanal.

### **Experiencia:**

En elaboración de jabón artesanal (no indispensable)

Conocer aspectos básicos de inventario para manejo de existencias de materia prima.

<b>“Cooperativa de Mujeres La Jabonería Aguacateca R.L.” Aguacatán, Huehuetenango</b>	<b>Descripción Técnica de Puestos</b>	<b>Elaborado Por:</b> Marisol Espinoza
	<b>Código del puesto:</b>	<b>Hoja: 3/3</b>
	0003	<b>Fecha: Marzo 2014</b>

**Habilidades:**

Liderazgo, don de mando y excelentes relaciones interpersonales, manejo de personal, toma de decisiones, manejo de inventario.

**Destrezas:**

Las relacionadas con los conocimientos de actividades artesanales, particularmente en la elaboración de jabón.

"Cooperativa de Mujeres La Jabonería Aguacateca R.L." Aguacatán, Huehuetenango	<b>Descripción Técnica de Puestos</b>	<b>Elaborado Por:</b> Marisol Espinoza
	<b>Código del puesto:</b>	<b>Hoja:</b> 1/3
	0004	<b>Fecha:</b> Marzo 2014

## I. IDENTIFICACIÓN

Título del puesto:	Encargado de Comercialización
Ubicación administrativa:	Departamento de Comercialización
Jefe Inmediato superior:	Gerente General
Subordinados:	Vendedores

---

## II. DESCRIPCIÓN

### Naturaleza

Velar por el proceso de comercialización, promoción y venta del jabón con sal negra.

Control de cartera de clientes y manejo de base de datos de clientes potenciales. Coordinar conjuntamente con el departamento de contabilidad las compras necesarias para la promoción y venta del producto. Coordinar conjuntamente con el departamento de producción la existencia de producto terminado de acuerdo a los niveles de venta para garantizar la existencia y disponibilidad de producto sin incrementar el inventario de producto terminado.

### Atribuciones

Planificar, organizar y controlar las actividades de promoción y venta del producto. Brindar atención a los clientes actuales para retenerlos y atraer clientes nuevos. Coordinar con el departamento de contabilidad la compra de material, suministros y/o servicios para la publicidad y ventas. Coordinar con el departamento de producción los niveles de venta para garantizar la existencia de producto. Realizar la compra de material publicitario.

<b>“Cooperativa de Mujeres La Jabonería Aguacateca R.L.” Aguacatán, Huehuetenango</b>	<b>Descripción Técnica de Puestos</b>	<b>Elaborado Por: Marisol Espinoza</b>
	<b>Código del puesto:</b>	<b>Hoja: 2/3</b>
	0004	<b>Fecha: Marzo 2014</b>

### **Relación de trabajo**

Con Gerente General; a quien deberá reportar las actividades de su departamento, con departamento de contabilidad; con quien coordinará las compras necesarias para la promoción y venta del producto, con el departamento de producción; con quien coordinará la producción de acuerdo a los niveles de ventas y con proveedores; con quienes se compra el material, suministros y/o servicios para la publicidad y ventas, con los clientes consumidores finales y distribuidores del producto.

### **Autoridad**

Posee la autoridad para coordinar y dirigir a los miembros que integran el departamento de comercialización.

### **Responsabilidad**

Responsable de las actividades propias de su puesto de trabajo y de las actividades que desempeña cada uno de sus subordinados, optimizar el uso de los recursos disponibles para su área de trabajo.

## **III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

### **Educación:**

Como mínimo título de nivel básico.

Conocimientos de comercialización y venta de productos.

<b>“Cooperativa de Mujeres La Jabonería Aguacateca R.L.” Aguacatán, Huehuetenango</b>	<b>Descripción Técnica de Puestos</b>	<b>Elaborado Por:</b> Marisol Espinoza
	<b>Código del puesto:</b>	<b>Hoja: 3/3</b>
	0004	<b>Fecha: Marzo 2014</b>

**Experiencia:**

En ventas de productos artesanales  
Conocer aspectos básicos de comercialización.

**Habilidades:**

Liderazgo, don de mando y excelentes relaciones interpersonales, manejo de personal, toma de decisiones, ventas.

**Destrezas:**

Las relacionadas con los conocimientos de venta de productos.



"Cooperativa de Mujeres La Jabonería Aguacateca R.L." Aguacatán, Huehuetenango	<b>Descripción Técnica de Puestos</b>	<b>Elaborado Por:</b> Marisol Espinoza
	<b>Código del puesto:</b>	<b>Hoja: 1/2</b>
	0005	<b>Fecha: Marzo 2014</b>

## I. IDENTIFICACIÓN

Título del puesto:	Encargado de Contabilidad
Ubicación administrativa:	Departamento de Contabilidad
Jefe Inmediato superior:	Gerente General
Subordinados:	Ninguno

---

## II. DESCRIPCIÓN

### Naturaleza

Controlar la papelería de ingresos y egresos financieros de la Cooperativa, así como los trámites de pago por compra de materia prima y suministros varios requeridos por los departamentos que integran la organización.

### Atribuciones

Realizar informes mensuales de la situación financiera de la organización. Coordinar y colaborar con las medidas de seguridad financieras. Velar por el cumplimiento de requisitos legales.

### Relación de trabajo

Con Gerente General; a quien deberá reportar las actividades de su departamento y rendir informes financieros, con el departamento de comercialización; con quien coordinará las compras necesarias para la promoción y venta del producto, con el departamento de producción; con quien coordinará las compras de materia prima y con proveedores; a quienes realiza los pagos por compra de material, suministros y/o servicios para la publicidad y ventas, y compra de materia prima para la producción.

"Cooperativa de Mujeres La Jabonería Aguacateca R.L." Aguacatán, Huehuetenango	<b>Descripción Técnica de Puestos</b>	<b>Elaborado Por:</b> Marisol Espinoza
	<b>Código del puesto:</b>	<b>Hoja: 2/2</b>
	0005	<b>Fecha: Marzo 2014</b>

### **Autoridad**

Posee la autoridad sobre las funciones que desempeña en su puesto de trabajo.

### **Responsabilidad**

Responsable de las actividades propias de su puesto de trabajo y de optimizar el uso de los recursos disponibles para su área de trabajo.

## **III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

### **Educación:**

Como mínimo título de perito contador.

Conocimientos de contabilidad, legislación tributaria, legislación laboral y legislación de cooperativas.

### **Experiencia:**

En procesos contables.

### **Habilidades:**

Liderazgo, don de mando y excelentes relaciones interpersonales.

Manejo de equipo y programas de computación.

### **Destrezas:**

Las relacionadas con los conocimientos de contabilidad.

"Cooperativa de Mujeres La Jabonería Aguacateca R.L." Aguacatán, Huehuetenango	<b>Descripción Técnica de Puestos</b>	<b>Elaborado Por:</b> Marisol Espinoza
	<b>Código del puesto:</b>	<b>Hoja: 1/2</b>
	0006	<b>Fecha: Marzo 2014</b>

## I. IDENTIFICACIÓN

Título del puesto:	Operario
Ubicación administrativa:	Departamento de Producción
Jefe Inmediato superior:	Encargado de Producción
Subordinados:	Ninguno

---

## II. DESCRIPCIÓN

### Naturaleza

Llevar a cabo las operaciones del proceso productivo del jabón con sal negra.

### Atribuciones

Seguir al pie de la letra los pasos del proceso de producción de jabón artesanal con sal negra,

### Relación de trabajo

Con encargado de producción.

### Autoridad

Posee la autoridad sobre las funciones que desempeña en su puesto de trabajo.

"Cooperativa de Mujeres La Jabonería Aguacateca R.L." Aguacatán, Huehuetenango	<b>Descripción Técnica de Puestos</b>	<b>Elaborado Por:</b> Marisol Espinoza
	<b>Código del puesto:</b>	<b>Hoja: 2/2</b>
	0006	<b>Fecha: Marzo 2014</b>

### **Responsabilidad**

Responsable de las actividades propias de su puesto de trabajo, cumplir con cuota de producción requerida y optimizar el uso de los recursos disponibles para su puesto de trabajo.

### **III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

#### **Educación:**

Como mínimo diploma de nivel primario.

Conocimientos de producción de jabón artesanal.

#### **Experiencia:**

En elaboración de jabón artesanal (no indispensable)

#### **Habilidades:**

Facilidad de seguir instrucciones, excelentes relaciones interpersonales, manejo de utensilios de cocina.

#### **Destrezas:**

Las relacionadas con los conocimientos de actividades artesanales, particularmente en la elaboración de jabón.

"Cooperativa de Mujeres La Jabonería Aguacateca R.L." Aguacatán, Huehuetenango	<b>Descripción Técnica de Puestos</b>	<b>Elaborado Por:</b> Marisol Espinoza
	<b>Código del puesto:</b> 0007	<b>Hoja:</b> 1/2 <b>Fecha:</b> Marzo 2014

## I. IDENTIFICACIÓN

Título del puesto:	Vendedor
Ubicación administrativa:	Departamento de Comercialización
Jefe Inmediato superior:	Encargado de comercialización
Subordinados:	Ninguno

---

## II. DESCRIPCIÓN

### Naturaleza

Promover la venta del producto jabón con sal negra a nivel de consumidores finales y distribuidores.

### Atribuciones

Atender a clientes, consumidor final y distribuidores en tienda central.

### Relación de trabajo

Con encargado de comercialización, con consumidores finales y distribuidores del producto.

### Autoridad

Posee la autoridad sobre las funciones que desempeña en su puesto de trabajo.

"Cooperativa de Mujeres La Jabonería Aguacateca R.L." Aguacatán, Huehuetenango	<b>Descripción Técnica de Puestos</b>	<b>Elaborado Por:</b> Marisol Espinoza
	<b>Código del puesto:</b>	<b>Hoja: 2/2</b>
	0007	<b>Fecha: Marzo 2014</b>

### **Responsabilidad**

Responsable de las actividades propias de su puesto de trabajo, cumplir con nivel de ventas y optimizar el uso de los recursos disponibles para su puesto de trabajo.

### **III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

#### **Educación:**

Como mínimo título de nivel básico.

Conocimientos de comercialización y venta de productos.

#### **Experiencia:**

En ventas de productos artesanales.

#### **Habilidades:**

Excelentes relaciones interpersonales, atención al cliente y ventas.

#### **Destrezas:**

Las relacionadas con los conocimientos de venta de productos.

**ANEXO 2**

**MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS**

**COOPERATIVA DE MUJERES LA JABONERÍA AGUACATECA, R.L.**

**MUNICIPIO DE AGUACATÁN, DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO**

## ÍNDICE

No.	Descripción	Página
I	INTRODUCCIÓN	01
II	JUSTIFICACIÓN	01
III	OBJETIVOS	01
IV	CAMPO DE APLICACIÓN	02
V	NORMAS DE APLICACIÓN GENERAL	02
VI	SIMBOLOGÍA	03
	Procedimiento de Compra	04
	Procedimiento de Pago a Proveedores	08
	Procedimiento de Producción de Jabón con Sal Negra	12



## **I. INTRODUCCIÓN**

El presente manual es un instrumento de apoyo administrativo que tiene como propósito servir de consulta y orientación, acerca de información relacionada con los procesos y procedimientos de trabajo formalmente establecidos para producción y comercialización de jabón con sal negra de la Cooperativa de Mujeres La Jabonería Aguacateca R.L.

El manual de normas y procedimientos detalla los objetivos que se buscan alcanzar con la implementación del mismo, el campo de aplicación, que indica a quienes está dirigido y diagramas de flujo que muestra en forma gráfica el orden secuencial de las operaciones que se deben llevar a cabo en las diferentes actividades de cada puesto de trabajo de las unidades administrativas.

## **II. JUSTIFICACIÓN**

Es indispensable que la Cooperativa cuente con un Manual de Normas y Procedimientos, instrumento administrativo que cumple la función de guiar las funciones del personal en cada puesto de trabajo.

## **III. OJETIVOS**

Los objetivos del Manual son los siguientes:

- Servir como instrumento de información, para dar a conocer las normas y procedimientos a seguir en cada puesto de trabajo de las unidades administrativas de la Cooperativa.
- Servir como herramienta que facilita el desempeño de las labores de los empleados de cada unidad administrativa.
- Ahorrar tiempo y esfuerzo en la ejecución de las actividades de cada puesto de trabajo y evitar duplicidad de tareas y repetición de instrucciones.

- Optimizar los procedimientos de manera que se realicen de forma rápida y precisa.
- Optimizar el uso de materia prima e insumos en el proceso productivo.
- Garantizar el estándar y calidad del producto.

#### **IV. CAMPO DE APLICACIÓN**

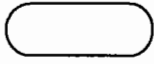
El contenido de este manual está dirigido a todos los miembros de la organización y aplicado a todas las unidades administrativas y puestos de trabajo que las integran. Cada procedimiento tiene un objetivo, el procedimiento debe aplicarse de manera que se alcance el objetivo propuesto.

#### **V. NORMAS DE APLICACIÓN GENERAL**

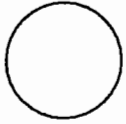
Las normas del manual son las siguientes:

- Los procedimientos deben ajustarse en función de cumplir con los objetivos organizacionales de la Cooperativa.
- El manual debe tener una estructura flexible, constituyéndose en un instrumento que facilite el trabajo dentro de la Cooperativa.
- Los actores detallados en el presente manual son responsables de las actividades a ejecutar dentro de la organización.
- Este manual debe utilizarse en el proceso de capacitación e inducción del personal.
- La consulta de este manual debe ser general y su ubicación de fácil acceso para cualquier miembro de la Cooperativa que desee consultarlo.

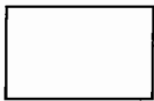
## VI. SIMBOLOGÍA



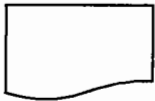
Indica el inicio y/o fin de una actividad.



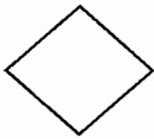
**Operación:** representa la acción de una operación que requiera esfuerzo físico o mental.



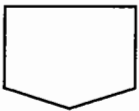
**Inspección:** representa la acción de revisar o verificar si se cumple con lo requerido.



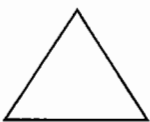
**Documento:** representa el uso de formularios, hojas, etc.



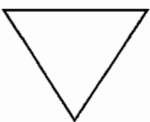
**Decisión:** representa efectuar una selección alternativa de una acción.



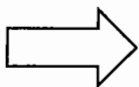
**Conector:** representa el paso de una actividad de un puesto a otro.



**Almacenamiento temporal:** representa almacenamiento de productos, materia prima, insumos, documentos, etc.



**Almacenamiento definitivo:** representa almacenamiento de productos, materia prima, insumos, documentos, etc.



**Transporte:** representa el movimiento de personas, materia prima o equipo.

<b>“Cooperativa de Mujeres La Jabonería Aguacateca R.L.” Aguacatán, Huehuetenango Manual de Normas y Procedimientos</b>	<b>Procedimiento No.:01</b>	<b>Fecha: Marzo 2014</b>
	<b>Número de pasos:22</b>	<b>Hoja: 1/4</b>
	<b>Nombre del Procedimiento: Procedimiento de Compra</b>	<b>Elaborado Por: Marisol Espinoza</b>

**Definición:**

Compra de materia prima, insumos, materiales, etc. Necesarios para la producción comercialización y operación de la Cooperativa

**Objetivo:**

Llevar control de las compras requeridas por cada unidad administrativa de la organización.

**Normas:**

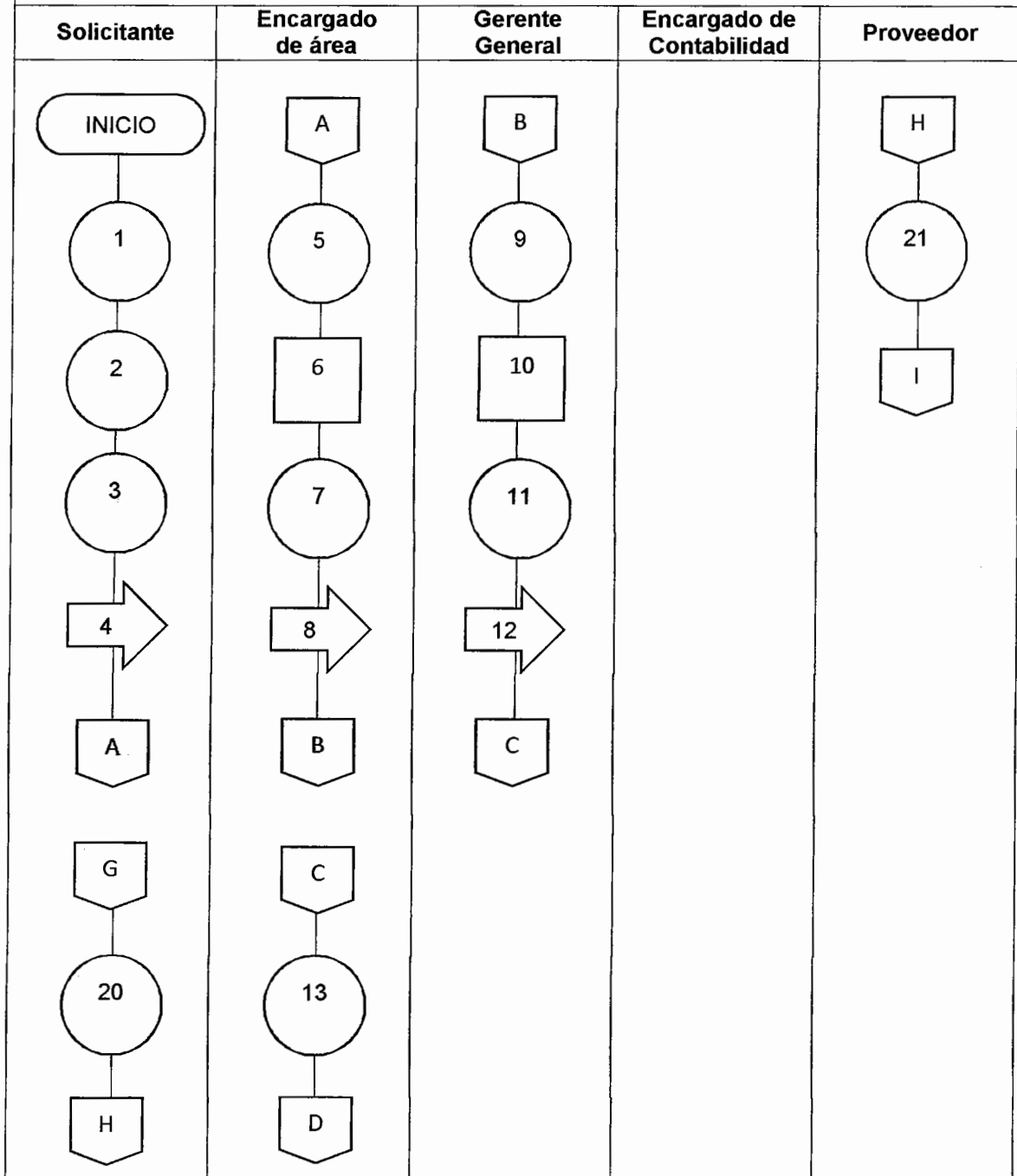
- El proceso de compra requiere la emisión de requisición de compra, por parte del solicitante.
- La requisición de compra debe presentarse acompañada de tres cotizaciones como respaldo de la solicitud.
- El solicitante debe completar el formulario de requisición de compra, con datos completos.
- La requisición de compra debe ir firmada por el solicitante y por el encargado de área como visto bueno de la requisición.
- La requisición de compra deberá presentarse sin alteraciones en su contenido.
- La requisición de compra será firmada por la Gerente General como autorizada.
- No se procesará ninguna requisición de compra para trámite de pago si no está firmada de autorizada.

<b>“Cooperativa de Mujeres La Jabonería Aguacateca R.L.” Aguacatán, Huehuetenango Manual de Normas y Procedimientos</b>		<b>Procedimiento No.: 01</b>	<b>Fecha: Marzo 2014</b>
		<b>Número de pasos: 22</b>	<b>Hoja: 2/4</b>
		<b>Nombre del Procedimiento: Procedimiento de Compra</b>	<b>Elaborado Por: Marisol Espinoza</b>
<b>Inicia: Solicitante</b>		<b>Finaliza: Solicitante</b>	
<b>Responsable</b>	<b>Paso</b>	<b>Descripción de la actividad</b>	
Solicitante	1	Completa formato de requisición de compra.	
	2	Adjunta cotizaciones.	
	3	Firma como solicitante.	
Encargado de área	4	Traslada requisición de compra y cotizaciones al encargado de área.	
	5	Recibe requisición de compra y cotizaciones.	
	6	Revisa requisición de compra y cotizaciones.	
	7	Firma requisición de compra de visto bueno.	
Gerente General	8	Traslada requisición de compra y cotizaciones a Gerente General.	
	9	Recibe requisición de compra y cotizaciones.	
	10	Revisa requisición de compra y cotizaciones.	
Encargado de área	11	Firma requisición de compra de autorizado.	
	12	Traslada requisición de compra y cotizaciones a encargado de área.	
	13	Recibe requisición de compra y cotizaciones.	
	14	Traslada a Encargado de Contabilidad.	
Encargado de Contabilidad	15	Recibe requisición de compra y cotizaciones.	
	16	Revisa requisición de compra y cotizaciones.	
	17	Procede con trámite de pago.	
Encargado de área	18	Confirma emisión de pago a encargado de área que solicitó la compra.	
	19	Confirma emisión de pago a solicitante.	
Solicitante	20	Confirma emisión de pago al proveedor.	
Proveedor	21	Entrega mercadería o servicios.	
Solicitante	22	Recibe mercadería o servicios.	

<b>"Cooperativa de Mujeres La Jabonería Aguacateca R.L." Aguacatán, Huehuetenango Manual de Normas y Procedimientos</b>	<b>Procedimiento No.: 01</b>	<b>Fecha: Marzo 2014</b>
	<b>Número de pasos: 22</b>	<b>Hoja: 3/4</b>
	<b>Nombre del Procedimiento: Procedimiento de Compra</b>	<b>Elaborado Por: Marisol Espinoza</b>

**Inicia:** Solicitante

**Finaliza:** Solicitante



<b>"Cooperativa de Mujeres La Jabonería Aguacateca R.L." Aguacatán, Huehuetenango Manual de Normas y Procedimientos</b>		Procedimiento No.:01		Fecha: Marzo 2014	
		Número de pasos: 22		Hoja: 4/4	
		Nombre del Procedimiento: Procedimiento de Compra		Elaborado Por: Marisol Espinoza	
Inicia: Solicitante			Finaliza: Solicitante		
Solicitante	Encargado de área	Gerente General	Encargado de Contabilidad	Proveedor	

<b>“Cooperativa de Mujeres La Jabonería Aguacateca R.L.” Aguacatán, Huehuetenango Manual de Normas y Procedimientos</b>	<b>Procedimiento No.:02</b>	<b>Fecha: Marzo 2014</b>
	<b>Número de pasos:14</b>	<b>Hoja: 1/4</b>
	<b>Nombre del Procedimiento: Procedimiento de Pago a Proveedores</b>	<b>Elaborado Por: Marisol Espinoza</b>

**Definición:**

Pago a proveedores por compra de materia prima, insumos, materiales, etc. Necesarios para la producción comercialización y operación de la Cooperativa

**Objetivo:**

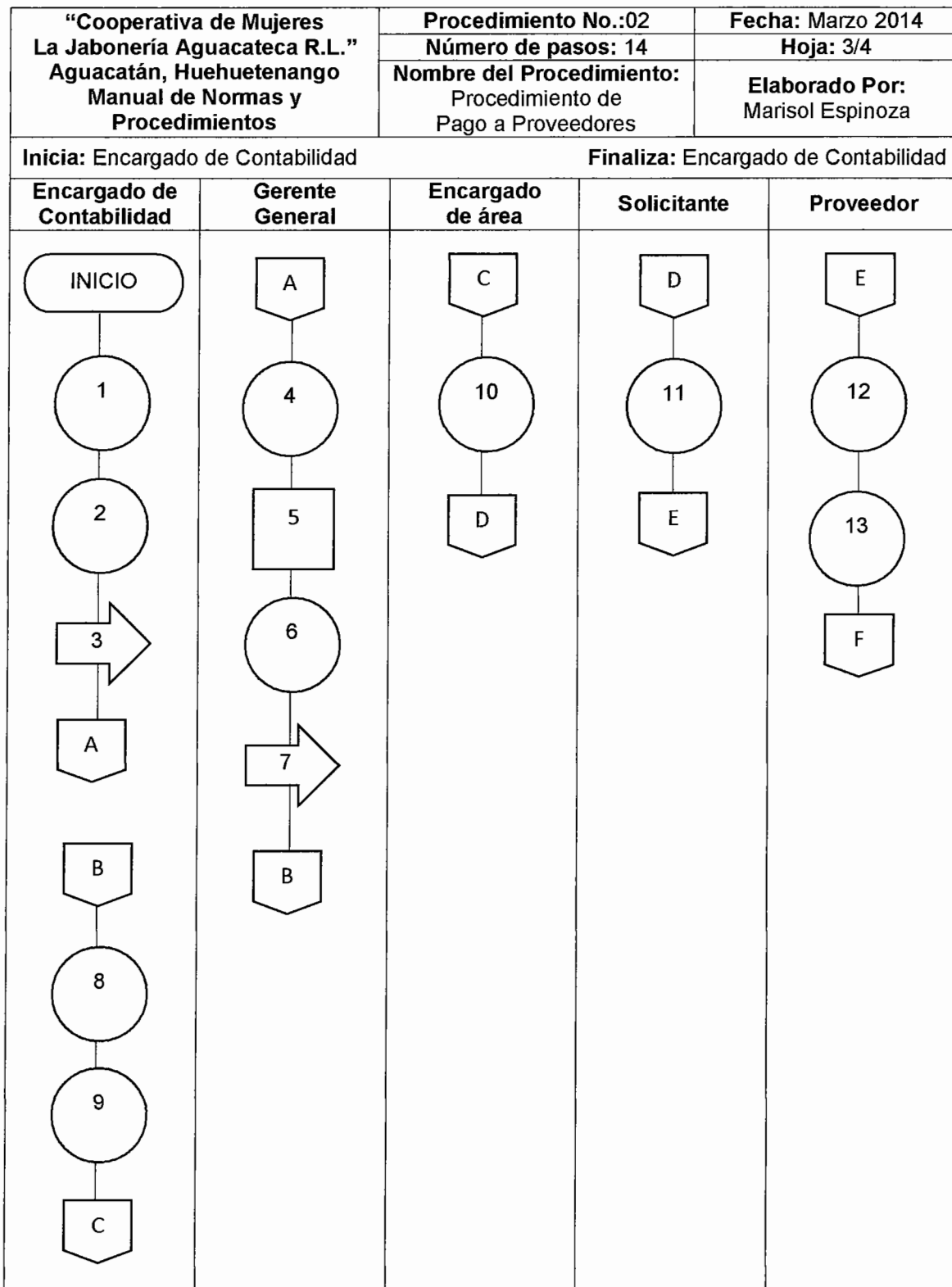
Realizar el pago a proveedores de manera oportuna para asegurar la existencia de materia prima, insumos, materiales, etc., necesarios para la producción comercialización y operación de la Cooperativa y mantener una buena relación con proveedores.

**Normas:**

- El proceso de emisión de pagos a proveedores requiere emisión de requisición de compra autorizada por Gerente General.
- El pago se hará efectivo solo si se tiene factura original con datos correctos.
- El pago se hará efectivo solo si materia prima, insumos, materiales, etc., fueron recibidos de acuerdo a las condiciones de la cotización y requisición de compra.
- Los pagos serán emitidos a nombre del proveedor.
- Los pagos se realizarán con cheque de la organización.
- El día establecido para pago a proveedores será viernes en horario de 14:00 a 17:00 horas.
- El pago a proveedores lo realizará el Encargado de Contabilidad.



<b>“Cooperativa de Mujeres La Jabonería Aguacateca R.L.” Aguacatán, Huehuetenango Manual de Normas y Procedimientos</b>	<b>Procedimiento No.:02</b>	<b>Fecha: Marzo 2014</b>
	<b>Número de pasos: 14</b>	<b>Hoja: 2/4</b>
	<b>Nombre del Procedimiento:</b> Procedimiento de Pago a Proveedores	<b>Elaborado Por:</b> Marisol Espinoza
<b>Inicia: Encargado de Contabilidad</b>		<b>Inicia: Encargado de Contabilidad</b>
<b>Responsable</b>	<b>Paso</b>	<b>Descripción de la actividad</b>
Encargado de Contabilidad	1	Recibe requisición de compra aprobada por Gerente General
	2	Emite cheque de pago con base a información consignada en requisición de compra
	3	Traslada cheque de pago a Gerente General
Gerente General	4	Recibe cheque de pago
	5	Revisa cheque de pago
	6	Firma cheque de pago
	7	Traslada cheque firmado a Encargado de Contabilidad
Encargado de Contabilidad	8	Recibe cheque firmado
	9	Confirma emisión de pago a encargado de área que solicitó la compra
Encargado de área	10	Confirma emisión de pago a solicitante
Solicitante	11	Confirma emisión de pago al proveedor
Proveedor	12	Entrega mercadería o servicios
	13	Realiza cobro entregando factura original
Encargado de Contabilidad	14	Recibe factura original y realiza pago con cheque



<b>“Cooperativa de Mujeres La Jabonería Aguacateca R.L.” Aguacatán, Huehuetenango Manual de Normas y Procedimientos</b>		<b>Procedimiento No.:</b> 02	<b>Fecha:</b> Marzo 2014	
		<b>Número de pasos:</b> 14	<b>Hoja:</b> 4/4	
		<b>Nombre del Procedimiento:</b> Procedimiento de Pago a Proveedores	<b>Elaborado Por:</b> Marisol Espinoza	
<b>Inicia:</b> Encargado de Contabilidad		<b>Finaliza:</b> Encargado de Contabilidad		
<b>Encargado de Contabilidad</b>	<b>Gerente General</b>	<b>Encargado de área</b>	<b>Solicitante</b>	<b>Proveedor</b>
<pre> graph TD     A[F] --- B((14))     B --- C([FINAL]) </pre>				

<b>“Cooperativa de Mujeres La Jabonería Aguacateca R.L.” Aguacatán, Huehuetenango Manual de Normas y Procedimientos</b>	<b>Procedimiento No.:03</b>	<b>Fecha: Marzo 2014</b>
	<b>Número de pasos: 28</b>	<b>Hoja: 1/7</b>
	<b>Nombre del Procedimiento:</b> Procedimiento de Producción de Jabón con Sal Negra	<b>Elaborado Por:</b> Marisol Espinoza

**Definición:**

Proceso de producción de jabón con sal negra.

**Objetivo:**

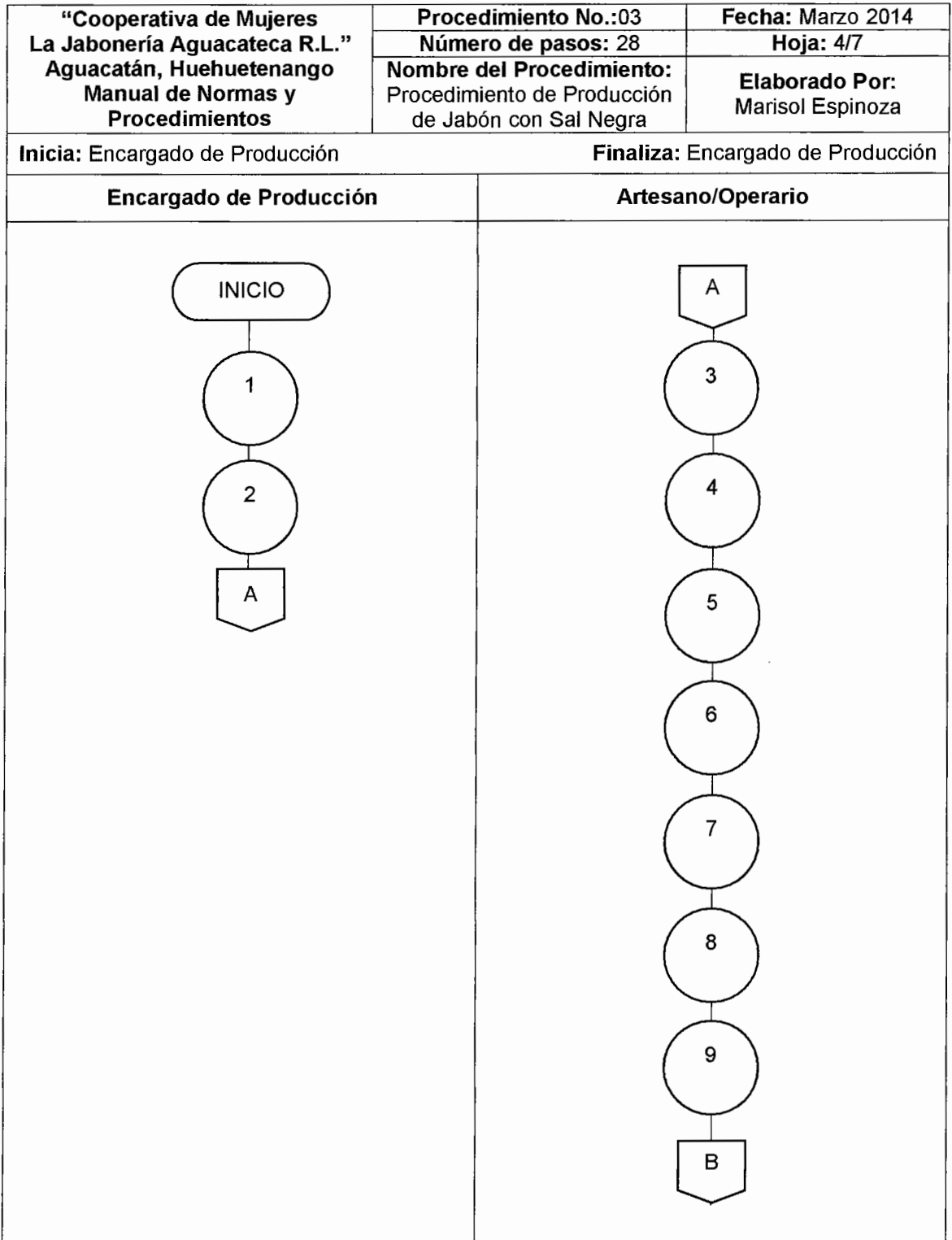
Producir jabón para la comercialización.

**Normas:**

- La materia prima y los utensilios para el proceso productivo será entregada al artesano por el encargado de producción, de acuerdo a la cantidad de jabón que este producirá.
- El artesano debe lavarse las manos antes de manipular la materia prima y utensilios necesarios para la producción de jabón.
- El artesano deberá asegurarse de limpiar su área de trabajo antes y después de realizar el proceso productivo.
- El artesano deberá devolver los utensilios de trabajo al encargado de producción.
- El artesano deberá entregar el total de la producción al encargado de producción.

<b>“Cooperativa de Mujeres La Jabonería Aguacateca R.L.” Aguacatán, Huehuetenango Manual de Normas y Procedimientos</b>		<b>Procedimiento No.:03</b>	<b>Fecha: Marzo 2014</b>
		<b>Número de pasos: 28</b>	<b>Hoja: 2/7</b>
		<b>Nombre del Procedimiento: Procedimiento de Producción de Jabón con Sal Negra</b>	<b>Elaborado Por: Marisol Espinoza</b>
<b>Inicia: Encargado de Producción</b>		<b>Finaliza: Encargado de Producción</b>	
<b>Responsable</b>	<b>Paso</b>	<b>Descripción de la actividad</b>	
Encargado de Producción  Artesano/Operario	1	Compra materia prima, utensilios y material para empaque	
	2	Entrega materia prima, utensilios y material para empaque al artesano	
	3	Recibe materia prima utensilios y material para empaque	
	4	Prepara área de trabajo, materia prima y utensilios	
	5	Corta 1000g. de glicerina en pequeños tozos	
	6	Coloca los trozos de glicerina en un recipiente y lo introduce en el horno de microondas por 5 minutos	
	7	Extrae el recipiente con la glicerina derretida	
	8	Agrega 5 cucharaditas de sal negra a la glicerina derretida y mezcla utilizando una paleta de madera	
	9	Cuando la mezcla de glicerina y sal negra está integrada, agrega 50 gotas de aroma y continua mezclando, cuidando que la mezcla no se enfríe	
	10	Cuando la mezcla de glicerina, sal negra y aroma está integrada, aún caliente y líquida, la vierte en moldes de 100g.	
	11	Aplica alcohol con atomizador, sobre el jabón vertido en el molde, para eliminar burbujas	
	12	Deja reposar por espacio de 1 hora a temperatura ambiente	
	13	Limpia mesa de trabajo y retira utensilios utilizados	
	14	Prepara área de trabajo, material y utensilios de empaque	
	15	Extrae barra de jabón sólida de los moldes	
	16	Corta trozo de wrap film (plástico para empaque)	
	17	Envuelve el jabón en el wrap film (plástico para empaque)	
	18	Toma una tira de papel craft (etiqueta)	
	19	Sella la etiqueta (estampa la marca e información general del producto)	
	20	Coloca la etiqueta alrededor de la barra de jabón empacada con wrap film y la pega en la parte posterior	

<b>“Cooperativa de Mujeres La Jabonería Aguacateca R.L.” Aguacatán, Huehuetenango Manual de Normas y Procedimientos</b>		<b>Procedimiento No.:03</b>	<b>Fecha: Marzo 2014</b>
		<b>Número de pasos: 28</b>	<b>Hoja: 3/7</b>
		<b>Nombre del Procedimiento:</b> Procedimiento de Producción de Jabón con Sal Negra	<b>Elaborado Por:</b> Marisol Espinoza
<b>Inicia: Encargado de Producción</b>		<b>Finaliza: Encargado de Producción</b>	
<b>Responsable</b>	<b>Paso</b>	<b>Descripción de la actividad</b>	
Artesano/Operario	21	Entrega el producto terminado al encargado de producción	
Encargado de Producción	22	Recibe el producto terminado	
	23	Revisa producto terminado	
	24	Almacena el producto terminado	
Artesano/Operario	25	Lava utensilios de trabajo	
	26	Devuelve utensilios de trabajo a Encargado de Producción	
Encargado de Producción	27	Recibe utensilios limpios	
	28	Almacena utensilios de trabajo	



<b>“Cooperativa de Mujeres La Jabonería Aguacateca R.L.” Aguacatán, Huehuetenango Manual de Normas y Procedimientos</b>	<b>Procedimiento No.:03</b>	<b>Fecha: Marzo 2014</b>
	<b>Número de pasos: 28</b>	<b>Hoja: 5/7</b>
	<b>Nombre del Procedimiento: Procedimiento de Producción de Jabón con Sal Negra</b>	<b>Elaborado Por: Marisol Espinoza</b>
<b>Inicia: Encargado de Producción</b>		<b>Finaliza: Encargado de Producción</b>
<b>Encargado de Producción</b>	<b>Artesano/Operario</b>	
	<pre> graph TD     B{{B}} --- 10((10))     10 --- 11((11))     11 --- 12((12))     12 --- 13((13))     13 --- 14((14))     14 --- 15((15))     15 --- 16((16))     16 --- C{{C}}             </pre>	



<b>“Cooperativa de Mujeres La Jabonería Aguacateca R.L.” Aguacatán, Huehuetenango Manual de Normas y Procedimientos</b>	<b>Procedimiento No.:03</b>	<b>Fecha: Marzo 2014</b>
	<b>Número de pasos: 28</b>	<b>Hoja: 6/7</b>
	<b>Nombre del Procedimiento: Procedimiento de Producción de Jabón con Sal Negra</b>	<b>Elaborado Por: Marisol Espinoza</b>
<b>Inicia: Encargado de Producción</b>		<b>Finaliza: Encargado de Producción</b>
<b>Encargado de Producción</b>	<b>Artesano/Operario</b>	
<pre> graph TD   D[D] --- 22((22))   22 --- 23[23]   23 --- 24(24)   24 --- E[E] </pre>	<pre> graph TD   C[C] --- 17((17))   17 --- 18((18))   18 --- 19((19))   19 --- 20((20))   20 --- 21((21))   21 --- D[D] </pre>	

<b>“Cooperativa de Mujeres La Jabonería Aguacateca R.L.” Aguacatán, Huehuetenango Manual de Normas y Procedimientos</b>	<b>Procedimiento No.:03</b>	<b>Fecha: Marzo 2014</b>
	<b>Número de pasos: 28</b>	<b>Hoja: 7/7</b>
	<b>Nombre del Procedimiento: Procedimiento de Producción de Jabón con Sal Negra</b>	<b>Elaborado Por: Marisol Espinoza</b>
<b>Inicia: Encargado de Producción</b>		<b>Finaliza: Encargado de Producción</b>
<b>Encargado de Producción</b>	<b>Artesano/Operario</b>	
<pre> graph TD     F1[F] --- C27((27))     C27 --- T28[28]     T28 --- R_FINALIZA([FINALIZA]) </pre>	<pre> graph TD     E[E] --- C25((25))     C25 --- C26((26))     C26 --- F2[F] </pre>	

**ANEXO 3**  
**PROPUESTA DE DISEÑO**  
**ETIQUETA**  
**PRODUCTO: JABÓN CON SAL NEGRA**

**ANVERSO**

**ETIQUETA**

*La  
Jabonería Aguacateca*

*Jabón con Sal Negra*  
*Exfoliante y antiinflamatorio*  
*100% natural*

*Hecho a mano por  
mujeres aguacatecas*

**REVERSO  
ETIQUETA**

***Componentes:***

*Glicerina, sal negra, aroma cítrico (naranja y mandarina).*

***Forma de uso:***

*Aplicar el Jabón con Sal Negra sobre la piel húmeda.*

*Este producto podrá usarse de forma general durante la ducha  
y en particular para el lavado del rostro.*

***Propiedades:***

*Exfoliante;*

*limpia y combate puntos negros, barros y espinillas.*

*Antiinflamatorio;*

*alivia dolores en articulaciones, reduce hematomas.*

***Origen:***

*Producto hecho en Aguacatán, Huehuetenango, Guatemala.*