

MUNICIPIO DE SANTA BÁRBARA
DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO

“COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL
(CARPINTERÍA) Y PROYECTO: PANADERÍA”

JOSÉ ADOLFO LÓPEZ PÉREZ

TEMA GENERAL

“DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO, POTENCIALIDADES
PRODUCTIVAS Y PROPUESTAS DE INVERSIÓN”

MUNICIPIO DE SANTA BÁRBARA
DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO

TEMA INDIVIDUAL

“COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL
(CARPINTERÍA) Y PROYECTO: PANADERÍA”

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
2015

2015

(c)

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

SANTA BÁRBARA – VOLUMEN 10

2-76-15-AE-2013

Impreso en Guatemala, C.A.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

“COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL
(CARPINTERÍA) Y PROYECTO: PANADERÍA”

MUNICIPIO DE SANTA BÁRBARA
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

JOSÉ ADOLFO LÓPEZ PÉREZ

previo a conferírsele el título de

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

LICENCIADO

Guatemala, Noviembre 2015.

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

Decano:	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Secretario:	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero:	
Vocal Segundo:	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal Tercero:	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal Cuarto:	P.C. Marlon Geovani Aquino Abdalla
Vocal Quinto:	P.C. Carlos Roberto Turcios Pérez

**COMITÉ DIRECTOR DEL
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO**

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



FACULTAD DE CIENCIAS
ECONOMICAS

Edificio "S-8"

Ciudad Universitaria, Zona 12
GUATEMALA, CENTROAMERICA

El Infrascrito Secretario de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, **HACE CONSTAR**: Que en sesión celebrada el día 25 de enero de 2016, según Acta No. 01-2016 Punto QUINTO inciso 5.3, subinciso 5.3.19 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 (CARPINTERÍA) Y PROYECTO: PANADERÍA", municipio de Santa Bárbara, departamento de Huehuetenango.

Presentó **JOSÉ ADOLFO LÓPEZ PÉREZ**

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

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

Se extiende la presente, en la ciudad de Guatemala, a dieciséis días del mes de febrero de dos mil dieciséis.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAR A TODOS"

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



Smp.

AGRADECIMIENTOS:

- A DIOS: Creador de todo lo que existe y quien hace todas las cosas posibles, por derramar sobre mí un espíritu de sabiduría, inteligencia y provisión, para llegar a cumplir esta anhelada meta de vida.
- A MIS PADRES: Por ser los impulsores en la transformación de mi futuro entregando sus vidas al esfuerzo y dedicación, brindándome un total apoyo durante mi carrera, convirtiéndose en columnas principales de este logro.
- A MIS HERMANOS: Por motivarme durante todo este proceso de formación académica para alcanzar este objetivo.
- A MIS DOCENTES: Por compartir de sus conocimientos y experiencia, brindándome asesoría en la formación de un criterio profesional
- A MIS AMIGOS: Quienes compartimos momentos inolvidables durante todos estos años.
- A LA UNIVERSIDAD: La Tricentenario Universidad de San Carlos de Guatemala por brindarme la oportunidad de estar en sus aulas y ser el principal testigo del nacimiento de un profesional, con todo orgullo puedo decir: Soy San Carlista.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

i

CAPÍTULO I CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO

1.1	MARCO GENERAL	1
1.1.1	Contexto departamental	1
1.1.2	Localización y extensión	1
1.1.3	Clima	3
1.1.4	Orografía	3
1.1.5	Aspectos culturales y deportivos	3
1.2	DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA	3
1.2.1	División política	4
1.2.2	División administrativa	7
1.3	RECURSOS NATURALES	8
1.3.1	Agua	8
1.3.2	Bosques	9
1.3.2.1	Uso de los bosques	9
1.3.3	Suelos	10
1.3.3.1	Tipos de suelos	10
1.3.4	Fauna	11
1.3.5	Flora	11
1.3.6	Minas y canteras	11
1.4	POBLACIÓN	12
1.4.1	Población total, número de hogares y tasa de crecimiento	12
1.4.2	Por sexo, edad, pertenencia étnica y área geográfica	12
1.4.3	Densidad poblacional	13
1.4.4	Población económicamente activa (PEA)	13
1.4.4.1	Población económicamente activa por sexo	13
1.4.4.2	Población económicamente activa por área geográfica	14
1.4.4.3	Población económicamente activa por actividad productiva	14
1.4.5	Migración	14
1.4.5.1	Inmigración	15
1.4.5.2	Emigración	15
1.4.6	Vivienda	15
1.4.7	Ocupación y salarios	15
1.4.8	Niveles de ingreso	15
1.4.9	Pobreza	16
1.4.9.1	Pobreza extrema	16
1.4.9.2	Pobreza no extrema	16
1.4.9.3	Pobreza total	16
1.4.10	Desnutrición	16

1.4.11	Empleo	16
1.4.12	Subempleo	17
1.4.13	Desempleo	17
1.5	ESTRUCTURA AGRARIA	17
1.5.1	Tenencia de la tierra	17
1.5.2	Uso actual de la tierra	17
1.5.3	Concentración de la tierra	17
1.5.4	Curva de Lorenz	20
1.6	SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA	21
1.6.1	Educación	21
1.6.1.1	Cobertura de educación	21
1.6.1.2	Tasas de aprobados, repitentes y deserción en educación	21
1.6.1.3	Infraestructura física	22
1.6.1.4	Analfabetismo	22
1.6.2	Salud	23
1.6.2.1	Natalidad	23
1.6.2.2	Morbilidad general	23
1.6.3	Agua, energía eléctrica y drenajes	24
1.6.4	Sistema de recolección de basura	24
1.6.5	Tratamiento de desechos sólidos	24
1.6.6	Letrinización y otros servicios sanitarios	25
1.6.7	Cementerio	25
1.7	INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA	25
1.7.1	Sistemas y unidades de riego	25
1.7.2	Centros de acopio	26
1.7.3	Mercados	26
1.7.4	Vías de acceso	26
1.7.5	Puentes	27
1.7.6	Telecomunicaciones	27
1.7.7	Transporte	27
1.8	ENTIDADES DE APOYO	28
1.8.1	Instituciones estatales	28
1.8.2	Instituciones municipales	28
1.8.3	Organizaciones no gubernamentales	28
1.8.4	Instituciones privadas	29
1.8.5	Instituciones internacionales	29
1.9	ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	29
1.9.1	Organización social	29
1.9.2	Organizaciones productivas	30
1.10	REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	31
1.11	ANÁLISIS DE RIESGOS	31
1.11.1	Matriz de identificación de riesgos	33
1.11.2	Matriz de vulnerabilidades	33
1.12	DIAGNÓSTICO MUNICIPAL	33

1.12.1	Administrativo	33
1.12.1.1	Proceso administrativo	33
1.12.1.2	Servicios municipales	35
1.13	FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO	35
1.13.1	Principales productos que importa el municipio	35
1.13.2	Flujo financiero	36
1.14	RESUMEN DE LAS ACTIVIDADES PRODUCTIVAS	36
1.14.1	Actividad agrícola	37
1.14.2	Actividad pecuaria	37
1.14.3	Actividad artesanal	38
1.14.4	Comercios y servicios	38

CAPÍTULO II PRODUCCIÓN ARTESANAL DE CARPINTERÍA

2.1	PRODUCCIÓN ARTESANAL POR TAMAÑO DE EMPRESA Y PRODUCTO	41
2.1.1	Características tecnológicas	41
2.1.2	Volumen y valor de la producción, según tamaño de empresa y producto	41
2.2	RESULTADOS FINANCIEROS ARTESANALES POR TAMAÑO DE EMPRESA Y PRODUCTO	42
2.2.1	Estado de costo directo de producción	42
2.2.2	Estado de resultados	46
2.2.3	Rentabilidad	48
2.2.4	Fuentes de financiamiento	50
2.2.4.1	Fuentes internas	50
2.2.4.2	Fuentes externas	50
2.3	COMERCIALIZACIÓN	52
2.3.1	Mezcla de mercadotecnia	52
2.3.2	Canal de comercialización	58
2.4	ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL ARTESANAL	59
2.4.1	Planeación	60
2.4.1.1	Misión	60
2.4.1.2	Visión	61
2.4.1.3	Objetivos	61
2.4.1.4	Elaboración de planes	62
2.4.1.5	Políticas	62
2.4.1.6	Capacitación y estrategias	62
2.4.2	Organización	65
2.4.3	Dirección	64
2.4.4	Control	65
2.5	PROBLEMÁTICA ENCONTRADA	66
2.6	PROPUESTA DE SOLUCIÓN	66
2.7	GENERACIÓN DE EMPLEO	67

CAPÍTULO III PROYECTO: PANADERÍA

3.1	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	68
3.2	JUSTIFICACIÓN	68
3.3	OBJETIVOS	69
3.3.1	General	69
3.3.2	Específicos	69
3.4	ESTUDIO DE MERCADO	70
3.4.1	Identificación del producto	70
3.4.2	Oferta	72
3.4.3	Demanda	74
3.4.4	Precio	79
3.5	ESTUDIO TÉCNICO	79
3.5.1	Localización	79
3.5.2	Tamaño del proyecto	80
3.5.3	Volumen y valor de la producción	80
3.5.4	Proceso productivo	81
3.5.5	Requerimientos técnicos	83
3.6	ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL	85
3.7	ESTUDIO FINANCIERO	85
3.7.1	Inversión fija	85
3.7.2	Inversión en capital de trabajo	87
3.7.3	Inversión total	88
3.7.4	Financiamiento	89
3.7.5	Estados financieros	92
3.8	EVALUACIÓN FINANCIERA	98
3.8.1	Punto de equilibrio	98
3.8.2	Flujo neto de fondos	101
3.8.3	Valor actual neto	102
3.8.4	Relación beneficio costo	103
3.8.5	Tasa interna de retorno -TIR-	104
3.8.6	Período de recuperación de la inversión -PRI-	105
3.9	IMPACTO SOCIAL	106

CAPÍTULO IV COMERCIALIZACIÓN PROPUESTA

4.1	Situación actual	107
4.2	Comercialización propuesta	108
4.2.1	Proceso de comercialización	108

CAPÍTULO V ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

5.1	SITUACIÓN ACTUAL	116
5.2	ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL PROPUESTA	116
5.2.1	Justificación	116
5.2.2	Objetivos	117
5.2.3	Tipo y denominación	117
5.2.4	Marco jurídico	118
5.2.5	Estructura de la organización	119
5.2.5.1	Diseño organizacional	120
5.3	APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO	123
5.3.1	Planeación	123
5.3.2	Organización	126
5.3.3	Integración	126
5.3.3.1	Reclutamiento	127
5.3.3.2	Selección	127
5.3.3.3	Orientación de personas	127
5.3.4	Dirección	129
5.3.5	Control	130
	CONCLUSIONES	131
	RECOMENDACIONES	134
	BIBLIOGRAFÍA	137
	ANEXOS	

ÍNDICE DE CUADROS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango, Concentración de la Tierra, Años: 1979, 2003 y 2013	19
2	Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango, Volumen y Valor de la Producción Artesanal, Año: 2013	41
3	Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango, Pequeño Artesano, Costo Directo de Producción, Por Tamaño de Empresa y Producto, Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013, (Cifras en Quetzales)	43
4	Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango, Estado de Resultados de la Producción Artesanal, Pequeño Artesano, Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013, (Cifras expresadas en quetzales)	46
5	Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango, Pequeño Artesano, Financiamiento según encuestas, Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013, (Cifras en Quetzales)	51
6	Municipios de Santa Bárbara, San Gaspar Ixchil y San Sebastián H, Departamento de Huehuetenango, Oferta Histórica y Proyectada de Pan Dulce, Período: 2008 – 2017, (En unidades)	73
7	Municipios de Santa Bárbara, San Gaspar Ixchil y San Sebastián H, Departamento de Huehuetenango, Demanda Potencial Histórica y Proyectada de Pan Dulce, Período: 2008 – 2017, (En unidades de pan)	75
8	Municipios de Santa Bárbara, San Gaspar Ixchil y San Sebastián H, Departamento de Huehuetenango, Consumo Aparente Histórico y Proyectado de Pan Dulce, Período: 2018– 2017 (En unidades de pan)	76
9	Municipios de Santa Bárbara, San Gaspar Ixchil y San Sebastián H, Departamento de Huehuetenango, Demanda Insatisfecha Histórica y Proyectada de Pan Dulce, Período: 2008 – 2017 (En unidades de pan)	78

10	Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Panadería, Volumen y valor de la producción, Período 2013-2017	81
11	Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Panadería, Inversión Fija, Año: 2013, (Cifras en Quetzales)	86
12	Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Panadería, Inversión en Capital de Trabajo, Año 2013, (Cifras en Quetzales)	87
13	Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Panadería, Inversión Total, Año 2013, (Cifras en Quetzales)	89
14	Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango Proyecto: Panadería, Fuentes de Financiamiento, Año: 2013 (Cifras en Quetzales)	91
15	Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango Proyecto: Panadería, Amortización del Préstamo, Año 2013, (Cifras en Quetzales)	92
16	Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Panadería, Costo Directo de Producción, Del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año, (Cifras en Quetzales)	93
17	Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Panadería, Estado de Resultados Proyectado, Del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año, (Cifras en Quetzales)	94
18	Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Panadería, Presupuesto de Caja Proyectado, Al 31 de diciembre de cada año, (Cifras en Quetzales)	96
19	Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Panadería, Estado de Situación Financiera Proyectado, Al 31 de diciembre de cada año, (Cifras en Quetzales)	97
20	Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Panadería, Flujo Neto de Fondos -FNF-, (Cifras en Quetzales)	101

21	Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Panadería, Prueba del Flujo Neto de Fondos, (Cifras en Quetzales)	102
22	Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Panadería, Valor Actual Neto –VAN-, (Cifras en Quetzales)	103
23	Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Panadería, Relación Beneficio Costo -RBC-, (Cifras en Quetzales)	104
24	Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Panadería, Tasa Interna de Retorno -TIR-, (Cifras en Quetzales)	105
25	Municipio de Santa Bárbara, departamento de Huehuetenango, Proyecto: Panadería, Periodo de Recuperación de la Inversión –PRI-, (Cifras en Quetzales)	106
26	Municipios de Santa Bárbara, San Gaspar Ixchil y San Sebastián H., Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Panadería, Márgenes de Comercialización, Año: 2013, (Cifras en Quetzales)	113

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango, Curva de Lorenz Años: 1979, 2003 y 2013	20
2	Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango, Canales de comercialización, Actividades productivas artesanales, Año: 2013	59
3	Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango, Organización de la actividad artesanal, Año: 2013	63
4	Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Panadería, Flujograma de Procesos, Año 2013	82
5	Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Producción de Pan Dulce de 50 Gramos, Gráfica del Punto de Equilibrio, Año: 2013	100
6	Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: producción de pan dulce, Canal de comercialización, Año: 2013	112
7	Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Producción de Pan Dulce de 50 Gramos, Estructura Organizacional Propuesta, Comité de Panificadores: Pan de Vida, S.C, Año: 2013	120

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango, Centros Poblados por Categorías, Años: 1994, 2002, 2013	4
2	Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango, Requerimientos de inversión social y productiva, Año: 2013	31
3	Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango, Producción Artesanal por Tamaño de Empresa y Producto, Características tecnológicas, Año: 2013	40
4	Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango, Variable producto, mezcla de mercadotecnia, Año: 2013	53
5	Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango, Actividades productivas artesanales, Variable precio, Año: 2013	55
6	Municipio de Santa Bárbara, departamento de Huehuetenango, Variable plaza, Actividades productivas artesanales, Año: 2013	57
7	Municipio de Santa Bárbara, departamento de Huehuetenango, Actividades productivas artesanales, Variable promoción, Año: 2013	58
8	Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango, Composición Química del Pan por Cada 50 Gramos, Año: 2013	71
9	Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Producción de Pan Dulce de 50 Gramos, Requerimientos Técnicos, Año: 2013.	83

ÍNDICE DE MAPAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango, Localización Geográfica, Año: 2013	2

ÍNDICE DE ANEXOS

No.	Descripción
1	Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango, Manual de Organización, Comité de productores de pan dulce: Pan de Vida Sc
2	Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Panadería, Manual de Normas y Procedimientos.
3	Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Producción de Panadería, Consumo Per cápita anual de Pan, Año: 2013.

INTRODUCCIÓN

La Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, ha creado en el pensum de estudios un instrumento de evaluación final, denominado Ejercicio Profesional Supervisado -EPS-, que es una alternativa, donde se tiene la oportunidad de practicar los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera en las disciplinas que se imparte: Economía, Contaduría Pública y Auditoría y Administración de Empresas.

El objetivo primordial que persigue la investigación es poner en contacto al estudiante con la realidad social de la población, para diagnosticar la problemática que ésta atraviesa, resaltar las principales necesidades de las comunidades, y proponer soluciones mediatas a las deficiencias económicas y sociales que se presentan en la población. Dichas condiciones marcan la pauta para desarrollar el informe titulado: **DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO, POTENCIALIDADES PRODUCTIVAS Y PROPUESTAS DE INVERSIÓN, DEL MUNICIPIO DE SANTA BÁRBARA, DEPARTAMENTO DE HUEHUJETENANGO.**

El tema asignado para el presente informe individual se denomina: "Comercialización y organización empresarial (carpintería) y Proyecto: Panadería" el cual se deriva del Diagnóstico realizado en el municipio objeto de estudio, posterior a analizar las distintas actividades productivas de la región.

Para la recopilación de información y realización de la presente investigación fue necesario apoyarse en técnicas de investigación documental como la encuesta, entrevista, observación, y a su vez en herramientas o instrumentos que contribuyen a dicha actividad como la boleta de encuesta, cuestionarios, notas, todo esto bajo la implementación del método científico.

Para el establecimiento de bases de trabajo fue necesario llevar a cabo un periodo de reconocimiento de área o bien llamada visita preliminar que tuvo una duración de siete días, la cual tuvo como fin primordial la presentación formal con autoridades municipales y líderes comunitarios de las distintas ramas sociales y tener las primeras comunicaciones con los habitantes de las comunidades, también la prueba piloto de los instrumentos de recolección de información.

Posterior a dicho periodo se llevó a cabo el trabajo de campo que tuvo una duración de treinta días consecutivos en el mes de octubre del año 2013, donde se analizaron más de 500 familias representativas en una muestra al total de la población para construir las teorías del tema investigado, el cual se presenta clasificados en cinco capítulos descritos a continuación:

Capítulo I. CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO: describe los aspectos relevantes del municipio en la cual se desarrolla la presente investigación, se divide en catorce variables socioeconómicas que proporcionan una perspectiva de la situación actual del lugar objeto de estudio.

Capítulo II. PRODUCCIÓN ARTESANAL DE CARPINTERÍA: detalla aspectos sobre la principal actividad productiva artesanal de municipio, permite conocer la forma de producción de los pequeños artesanos, sus costos, rentabilidad, como también cuales son las estrategias de comercialización y como se encuentran organizados administrativamente para desarrollar dicha actividad.

Capítulo III. PROYECTO: PANADERÍA: para el sector artesanal existe un potencial mayor para que las personas puedan desarrollarse en la producción de pan dulce, debido a que es un producto de consumo masivo por la población, en el presente capítulo se desarrollan las bases fundamentales o análisis que demuestran la factibilidad del proyecto como el estudio de mercado, estudio técnico, estudio financiero e impacto ambiental para ejecutar dicha actividad productiva artesanal.

Capítulo IV. COMERCIALIZACIÓN DE PAN DULCE: en este apartado se indica cual será el proceso de comercialización apto para la actividad productiva de pan dulce, se establece el proceso de distribución y el canal de comercialización que se sugiere contribuya a la viabilidad del producto.

Capítulo V. ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL: para ejecutar dicho proyecto se sugiere la creación de un comité, el cual permitirá la agrupación de los productores de pan dulce, para que conjuntamente puedan lograr beneficios como adquisición de materias primas a mejores precios, convenios con proveedores, créditos con instituciones financieras, mayor captación de clientes, entre otros. Para ello es necesaria la formulación de su respectiva planificación para la puesta en marcha de dicha entidad.

Se incluyen las conclusiones que se determinaron en la presente investigación, como también las recomendaciones o sugerencias que al implementarlas pueden contribuir al desarrollo de los pobladores.

También se encuentran todas aquellas referencias de libros de texto, donde fueron ubicadas teorías que apoyaron los resultados de la presente investigación.

Como complemento al presente informe se incluye un manual de organización y otro de normas y procedimientos que apoyará las actividades que realizan los productores que integren el comité propuesto.

CAPÍTULO I

CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO

El presente capítulo analiza los aspectos socioeconómicos más importantes que caracterizan al municipio de Santa Bárbara, departamento de Huehuetenango, tales como: marco general, división político-administrativa, recursos naturales, población, servicios básicos, infraestructura productiva, organización social y productiva, así como entidades de apoyo. Además se detallan los requerimientos de inversión social y productiva, análisis de riesgos y flujo comercial y financiero.

1.1 MARCO GENERAL

Se inicia un breve análisis con el fin de enmarcar dentro de la situación actual del Municipio el contexto departamental, antecedentes históricos, localización geográfica, extensión territorial, clima, aspectos culturales y deportivos.

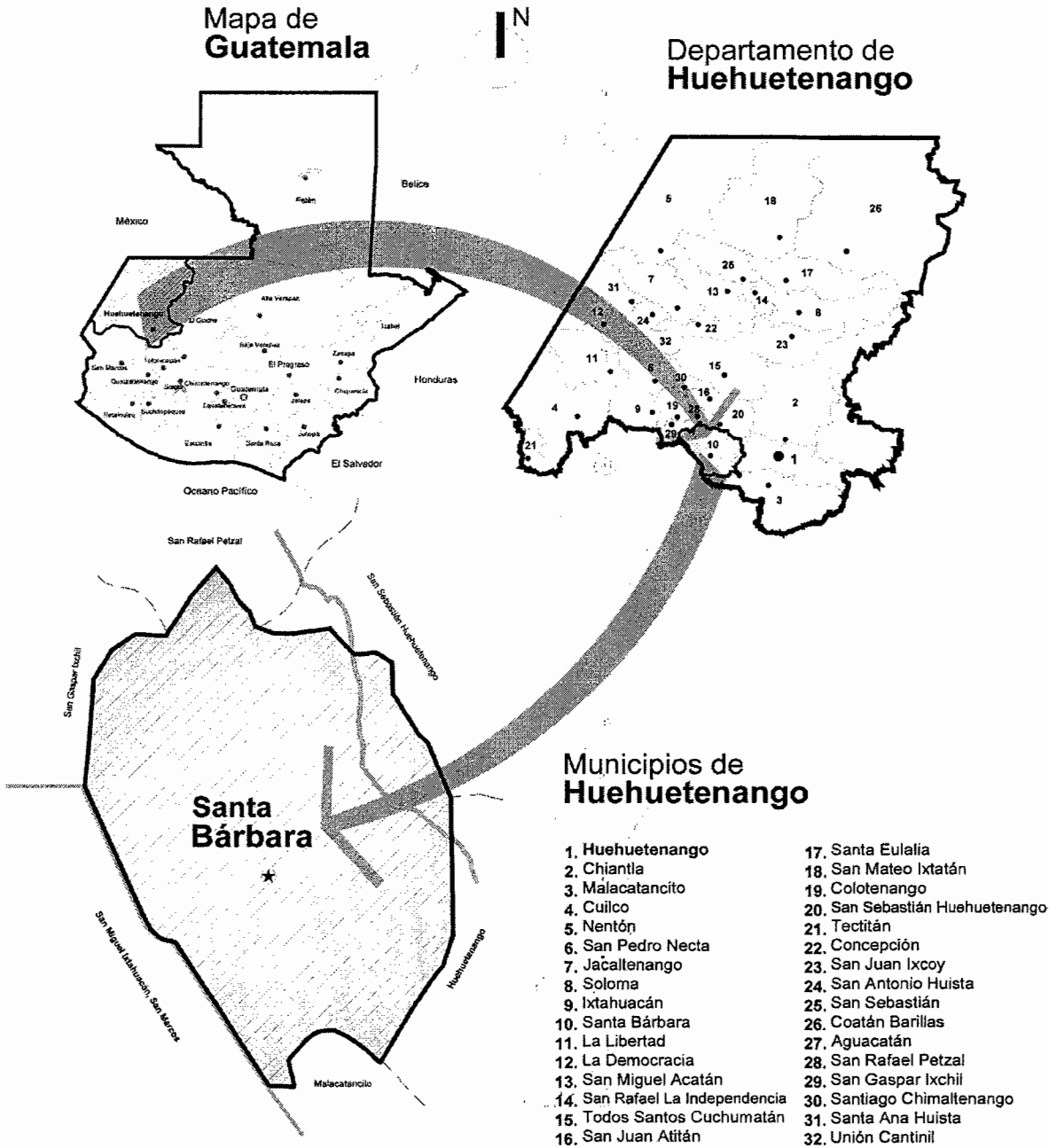
1.1.1 Contexto departamental

El departamento de Huehuetenango se encuentra situado en la región noroccidental del país, Se localiza a una distancia de aproximadamente 264 kilómetros de la ciudad capital a una altura de 1,902 msnm, el departamento de Huehuetenango se divide en 32 municipios. La economía del Departamento, se basa en la agricultura regional que comprende varios cultivos, de acuerdo con las múltiples condiciones topográficas y climatológicas, así como la naturaleza del suelo

1.1.2 Localización y extensión

Santa Bárbara es uno de los 32 municipios que integran el departamento de Huehuetenango, se localiza al sur del Departamento; cuenta con una extensión territorial de 149.5 kilómetros cuadrados, se encuentra asentada en los márgenes de los riachuelos del Chorro y Hierba Buena, a una altura de 2,430 metros sobre el nivel del mar.

Mapa 1
Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango
Localización Geográfica
Año: 2013



Fuente: elaboración propia, con base en mapas del Instituto Nacional de Estadística -INE-.

1.1.3 Clima

El clima es de temperaturas templadas, frías y aiosas, oscilan entre los 12° y 18° centígrados, existe una precipitación pluvial aproximadamente de 1,000 a 2,500 milímetros al año; con mayor presencia en los meses de junio a noviembre

De noviembre a febrero las temperaturas descienden a 12° centígrados en las diferentes regiones, el viento con una velocidad de 22.53 km/h proveniente del norte con visibilidad de 9.99 km. La época de verano, es decir los meses más secos suelen empezar en marzo y culminar en junio, con la entrada de la época lluviosa.

1.1.4 Orografía

El municipio de Santa Bárbara se encuentra en las tierras altas, con montañas escarpadas que pertenecen a la Cordillera de los Cuchumatanes. Su territorio es montañoso, sus ramificaciones hacen el suelo irregular, áspero e inconstante

1.1.5 Aspectos culturales y deportivos

Entre los aspectos culturales se caracterizan están las fiestas patronales, existen tres fiestas en el municipio, la primera se celebra del 16 al 18 de febrero en honor a la Virgen de Candelaria, la segunda en el mes de agosto del 22 al 24 para celebrar a la Virgen de Agostina y la tercera del 02 al 04 de diciembre para festejar a la patrona del pueblo de Santa Bárbara. La actividad deportiva más importante del municipio es el fútbol por hombre, mujeres y niños.

1.2 DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA

“Permite analizar no sólo los cambios que puedan haber en un área, en la división política, sino también en su función administrativa”¹.

¹ Aguilar Catalán, A. 2013. Método para la investigación del diagnóstico socioeconómico. 3ra. Ed. Guatemala, Praxis. 42 p.

1.2.1 División política

Según el censo poblacional de 1994, el Municipio tenía 40 centros poblados, En la actualidad, con base en la investigación realizada, se determinó que el Municipio cuenta con 66 centros poblados.

Para tener un mejor entendimiento de las variaciones a continuación se presenta un cuadro que contiene la comparación de la división política del Municipio.

Tabla 1
Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango
Centros Poblados por Categorías
Años: 1994, 2002, 2013

No.	Centro Poblado	Censo 1994	Censo 2002	Investigación 2013
1	Santa Bárbara	Pueblo	Pueblo	Pueblo
2	Las Nubes	-----	-----	Caserío
3	Tuichoj	-----	-----	Caserío
4	Las Ruinas	-----	-----	Caserío
5	La Cumbre	-----	-----	Caserío
6	Las Cruces	Caserío	Caserío	-----
7	Sacpic	Aldea	Aldea	Aldea
8	Tierra Blanca (Sacpic)	Caserío	Caserío	Caserío
9	Los Horcones	-----	-----	Caserío
10	Hierba Buena	Caserío	Caserío	Caserío
11	El Potrero	Caserío	Caserío	Caserío
12	Chuen	Caserío	Caserío	Caserío
13	El Carbonero	Caserío	Caserío	Caserío
14	Ixcanchuj	Caserío	Caserío	Caserío
15	Los Pinos	-----	-----	Caserío
16	Tojzunel	-----	-----	Caserío
17	Sacmuj	Caserío	Caserío	-----
18	Xoconilaj	Aldea	Aldea	Aldea
19	La Vega Xoconilaj	Caserío	Caserío	Caserío
20	Xawal	Caserío	Caserío	Paraje
21	El Rancho	Caserío	Caserío	Paraje
22	Tuicogel	-----	-----	Paraje

Continúa página siguiente...

Continuación tabla 1...

No.	Centro Poblado	Censo 1994	Censo 2002	Investigación 2013
24	Cerro Gavilán	-----	-----	Caserío
25	Río El Aguacate	Caserío	Caserío	Paraje
26	Dos Martas	Finca	Finca	-----
27	Ixcabal	Caserío	Caserío	-----
28	Xoconilaj	Caserío	Caserío	-----
29	Cruz Quemada	Aldea	Aldea	Aldea
30	Ixcanchilupe	-----	-----	Caserío
31	Tojnim	Caserío	Caserío	Caserío
32	Canjá Grande	Caserío	Caserío	Caserío
33	Canjá Pequeño	Caserío	Caserío	Caserío
34	Cruz Grande	-----	-----	Caserío
35	Cruz Chiquita	-----	-----	Caserío
36	Chemiche	-----	Caserío	Caserío
37	Cucurucho	-----	-----	Paraje
38	Tojcham	-----	-----	Caserío
39	La Laguna Carrizal	-----	-----	Paraje
40	Tojcail	Aldea	Aldea	Aldea
41	Palo Hueco	Caserío	Caserío	Paraje
42	Pabantzolom	Caserío	Caserío	Caserío
43	Sacbech	Caserío	Caserío	Caserío
44	Tintonel	Caserío	Caserío	Caserío
45	Rancho Viejo	Caserío	Caserío	Caserío
46	Tojcoj	Caserío	Caserío	Paraje
47	Tuichimac	-----	-----	Paraje
48	Tierra Blanca	-----	-----	Caserío
49	Tajaubal	-----	-----	Paraje
50	Chicol	Aldea	Aldea	Aldea
51	Tuichuj	-----	-----	Caserío
52	Tuipic	-----	-----	Caserío
53	Colpech	-----	-----	Caserío
54	Jolontzaj	-----	-----	Caserío
55	Tuimobjap	-----	-----	Caserío
56	Arenal	-----	-----	Paraje
57	Salín	-----	-----	Paraje
58	El Arrollo	-----	-----	Caserío
59	Nueva California	-----	-----	Paraje

Continúa página siguiente...

Continuación tabla 1...

No.	Centro Poblado	Censo 1994	Censo 2002	Investigación 2013
61	Tojchum	Caserío	Caserío	Caserío
62	Socolaj	Caserío	Caserío	Caserío
63	Chiquilá	Caserío	Caserío	Caserío
64	Moxnán	Caserío	Caserío	Caserío
65	Ixcubiché	Caserío	Caserío	Caserío
66	La Estancia	Caserío	Caserío	Caserío
67	Tuichilac	Caserío	Caserío	Paraje
68	Tojtzaj	-----	-----	Caserío
69	Ixnajpú	Caserío	Caserío	Paraje
70	Nueva Esperanza	-----	-----	Caserío
71	Tuitul	-----	-----	Paraje

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y XI Censo Nacional de Población, V Censo de Habitación y VI Censo de Habitación del Instituto Nacional de Estadística -INE-, años 1994, 2002 e investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013.

Las mayores variaciones en centros poblados se revelan con posterioridad al censo efectuado en el año 2002, Como se observa a partir de esta variación se registran 21 nuevos caseríos.

La Municipalidad indicó que la ausencia de un COCODE en la comunidad origina un nexo a otro centro poblado, para poder tener voz y voto dentro de las reuniones comunales y con ello ser partícipes de las decisiones que se tomen en el Municipio.

Se visitó el lugar físico de la finca Dos Martas y se estableció que no posee habitantes, así mismo se comprobó que en la Municipalidad no hay documentos que den legalidad de su existencia como comunidad del municipio.

Según la investigación de campo realizada, los habitantes del caserío Los Pinos, han considerado adherirse al municipio de Malacatancito, departamento de

Huehuetenango, sin embargo a la fecha no se ha promovido algún trámite al respecto, no contando con documentos legales que respalden dicha transición.

1.2.2 División administrativa

“Es la forma como se realiza el gobierno del área, ya sea a través de alcaldía, alcaldías auxiliares, mayores, alguaciles, etc. Además la categoría que tiene la Municipalidad o la corporación que administre todos estos aspectos, tiende a cambiar con el transcurrir del tiempo”².

La máxima autoridad en la municipalidad de Santa Bárbara es el Concejo Municipal, bajo su línea de mando se encuentra el Alcalde, quien es el encargado de representar públicamente al Municipio.

El nivel ejecutivo está integrado por la Secretaría Municipal, la Dirección Municipal de Planificación -DMP-, la Dirección de Administración Financiera Municipal -DAFIM-, quienes se encargan de dirigir, ordenar e implementar las políticas y acciones de los diferentes servicios que presta la Municipalidad, El área de Mayores está conformada por jefes de policías, cabecillas, biblioteca y Policía Municipal de Tránsito que representan a los sesenta y seis centros poblados del Municipio

El organigrama vigente se considera poco funcional derivado que no se encuentra técnicamente elaborado, debido a que como regla general, debe usarse un sólo tipo de figura para simbolizar cada elemento del organigrama y las líneas de conexión no deben terminar con flechas orientadas hacia abajo, porque se rompe con el principio de autoridad-responsabilidad.

² Aguilar Catalán, A. 2013. Método para la investigación del diagnóstico socioeconómico. 3ra. Ed. Guatemala, Praxis. 43 p.

1.3 RECURSOS NATURALES

“Se refiere a todos los bienes y servicios que se obtienen a través de la naturaleza de manera indirecta, es decir, sin necesidad que intervenga el ser humano. Debido a que los recursos naturales son muy importantes para la sociedad ya que pueden ser objeto de estudio y explotación con el fin de obtener un aspecto económico”³.

Los recursos naturales con los que cuenta Santa Bárbara, se encuentran en una condición desfavorable, el suelo tiene característica de ser estéril, quebradas con una altitud hasta 2,500 sobre el nivel del mar, no posee mucha vegetación y las lluvias sirven como riego donde se filtran en el suelo de rocas y peñascos, con precipitación pluvial anual de 1,000 a 2,500 milímetros y humedad relativa promedio anual del 70% a 75%. El municipio de Santa Bárbara departamento de Huehuetenango cuenta con los siguientes recursos naturales: hídricos, bosques, suelos, fauna y flora.

1.3.1. Agua

El territorio del municipio de Santa Bárbara, está ubicado entre tres diferentes cuencas hidrográficas: Río Cuilco, Río Selegua y el Río Pucal. De las cuales el mayor porcentaje pertenece al río Cuilco con (49.06%) (7,327.433 ha.), seguido del río Selegua 6,551.27 ha. (43.87%) y con menor captación está el río Púcal 1,055,504 ha. (7.07%).⁴

De los ríos Cuilco, río Selegua y río Púcal se desprenden ocho ríos los cuales son llamados por la población del Municipio por el nombre del caserío que atraviesan y no hay registros oficiales de los mismos.

³ Guillen Rodríguez, P. C. 2009. Ambiente Ciencias Naturales 7. 1era Ed. Guatemala. Santillana Secundaria. 140 p.

⁴ SEGEPLAN (Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia). 2010. Plan de Desarrollo Santa Bárbara Huehuetenango 2011-2025. Guatemala. 47p

Río Hierba Buena, Río El Chorro, Río Sacpic, Río Tojnim, Río El Arroyo, Río Tojcail, Río Chicol, Río Jolontzaj

1.3.2 Bosques

En el municipio de Santa Bárbara existen tres tipos de bosques entre los cuales se mencionan:⁵

- **Bosques Coníferos:** destacan por las gigantescas proporciones de sus árboles, se pueden mencionar el pino, ciprés, pino triste, pino de ocote y el pino macho
- **Bosques Latifoliados:** se caracterizan porque los árboles tienen hojas anchas, pertenecen a las angiospermas, sus semillas están envueltas por un tejido vegetal. En el Municipio destaca el encino y aliso.
- **Bosques mixtos:** es la mezcla de las dos especies (coníferas y latifoliados, son considerados proveedores de leña.

1.3.2.1 Uso de los bosques

En el recorrido efectuado durante el trabajo de campo se observaron áreas explotadas, que de acuerdo a comentarios de los pobladores los bosques del Municipio en su mayoría son vitales en la población ya que los mismos tienen diferentes tipos de usos como:

- Obtención de leña empleada para el consumo doméstico o venta.
- De forma medicinal para la población.
- Madera para carpintería o construcción.
- Elaboración de postes para alumbrado eléctrico.
- Captación de nacimiento de agua.

⁵ Guillen Rodríguez, P. C. 2009. Ambiente Ciencias Naturales 7. 1era Ed. Guatemala. Santillana Secundaria. 141 p.

- Utilización del suelo con fines agrícolas.

En la mayoría de áreas de bosque del Municipio, ha ocurrido una erosión, en otros la cubierta del bosque no se ha regenerado. El uso y manejo irresponsable de los bosques sumado a la deforestación caracteriza al Municipio que conlleva a la reducción y extinción de especies forestales.

1.3.3 Suelos

Las condiciones de algunos suelos del Municipio según su topografía hacen que sean menos fértiles y susceptibles a la erosión hídrica porque son arcillosos y rojizos.

1.3.3.1 Tipos de suelos

En Santa Bárbara se dice que los suelos se clasifican en el grupo de la altiplanicie central, del subgrupo C debido al color rojo claro, en pendientes relativamente suaves, es muy erosivo.

Los tipos de suelos por que existen en el municipio de Santa Bárbara según SEGEPLAN y la observación de campo se detallan a continuación:

- **Suelo Salamá y Sacapulas** : Este tipo de suelo se caracteriza porque están bien drenados pero sobre masa volcánica color café grisáceo, desarrollados sobre materiales rudimentarios escasamente profundos y sobre todo en rocas sedimentarias en pendientes inclinadas, dichos suelos se encuentran en fase erosionada
- **Suelo Sinache**: se caracteriza por tener tierras rojizas de barro, bien drenadas con estructura rudimentaria con una planicie y ondulada el cual complica la producción de algunos cultivos, además presenta depresiones leves con extensión del 10% que equivale 14.95 kilómetros cuadrados.

- **Suelo Quiche:** se caracteriza por ser tierras pesadas, de color gris oscuro, es poco fértil para las siembras, además son escasamente drenados, desarrollándose sobre cenizas volcánicas.
- **Suelo Patzité:** El material de esta tierra es de color claro, de relieve inclinado con drenaje interno rápido, la capa superior es de color café obscuro, la textura es franca friable de un espesor aproximado de 20 cms;

1.3.4 Fauna

Se refiere a todas las especies de animales que existen en el municipio de Santa Bárbara, como mamíferos de los cuales los más abundantes son los roedores conejos, tacuazín, comadreja, mapaches y ardillas. Además existe gran variedad de aves en el Municipio tales como lechuzas, gavilán, tecolote, zopilotes, tortolitas, sanates y pájaros carpinteros.

1.3.5 Flora

“El municipio de Santa Bárbara cuenta con variedad de cultivos y especies representados en los bosques por pino macho, pino hembra, pino de las cumbres, pino colorado, palo negro, aliso, sinal, encino, mandrón, ciprés común, palo de pito”⁶. Entre la flora del municipio se puede apreciar especies herbáceas como los girasoles, manzanillas, maíz, frijol y cilantro que se encuentran la mayoría en la aldea Tuipic.

1.3.6 Minas y canteras

El Municipio no cuenta con minas y canteras, debido a que la población se pronunció ya en una consulta comunitaria realizada por la Asamblea Departamental Contra la Minería y por la Defensa de los Recursos Naturales de

⁶ SEGEPLAN (Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia). 2010. Plan de Desarrollo Santa Bárbara Huehuetenango 2011-2025. Guatemala. 39 p.

Huehuetenango; donde la población se negó a la minería de metales en su territorio, esto ocasionado por la orografía del lugar.

1.4 POBLACIÓN

El principal recurso que tiene el municipio de Santa Bárbara es su población; “Para el presente estudio, los datos sobre los cuales se basa el análisis son de los Censos de población y habitación 1994 y 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE-, con su proyección al año 2013”⁷ y datos obtenidos en la investigación de campo realizada en el Municipio

1.4.1 Población total, número de hogares y tasa de crecimiento

Según los censos realizados por el Instituto Nacional de Estadística -INE- el total de la población del Municipio en el año 1994 era de 13,653 habitantes con 2,731 hogares. En el censo del 2002 se registró un crecimiento de 1.12% anual con un total de 15,318 habitantes y 3,064 hogares, la proyección del INE para 2013 tiene una población total 17,410 habitantes y 3,482 hogares, basado sobre los primeros datos por las proyecciones del INE con un crecimiento poblacional del 1.60% anual. El dato de 2013 consignado difiere de los datos que tiene la Municipalidad con respecto a la población que establece un total de 25,213 y de los registrados en el Registro Nacional de las Personas -RENAP- tiene un total de 32,100 habitantes.

1.4.2 Por sexo, edad, pertenencia étnica y área geográfica

En el año 1994 se determinó que del total de la población, 49.94% eran mujeres y un porcentaje de 51.08% se presentó para el año 2002; para el 2013 se cuenta con una población de 17,410 habitantes de los cuales 52.63% son hombres y 47.37% son mujeres.

⁷ INE (Instituto Nacional de Estadística de Guatemala). 2013. Proyección de población al año 2013. Guatemala. s.p.

La población por rango de edad se encuentra comprendida en cuatro grupos, el primero es el de niños menores de siete años, que representa 21.25%; el segundo es el de niños con edades comprendidas entre los 7 y 14 años de edad, que constituye 21.98%; el tercer rango de edad es de jóvenes y adultos de 15 a 64 años con 52.72% y el último rango de edad de personas de 65 y más años, representan 4.05% del total de la población; esto presenta que la mayoría de la población es joven y se encuentra en edad productiva.

1.4.3 Densidad poblacional

Para el municipio de Santa Bárbara la densidad poblacional de 1994 fue de 91 habitantes por km², el año 2002 presentó densidad de 102 habitantes por km² debido a que durante 1994 y 2002 se estableció una tasa de crecimiento poblacional del 1.12% y para el año 2013, se asignaron 116 habitantes por km², esto responde a la dinámica de crecimiento poblacional que muestra el Municipio, y de 2002 para 2013 ha crecido a una tasa del 1.13%.

1.4.4 Población económicamente activa -PEA-

La PEA en el municipio de Santa Bárbara es constante en comparación 1994 con el 2002, para el 2013 hay un incremento de 5.21% en comparación al 2002, la población total en edad de trabajar aumenta para el año en mención; para este último año la PEA se estimó en 7,293 personas y para el 2013 en 9,178 de un total de 17,410 personas que habitan el municipio.

1.4.4.1 Población económicamente activa por sexo

Para el censo de 2002 la población económicamente activa se conformaba con 7,293 individuos, donde predominaron los hombres. En la proyección del año 2013, se mantiene la mayoría del sexo masculino, los cuales son los que se dedican a desarrollar las actividades productivas del Municipio, este género representa 48% del total de la población en edad de trabajar.

1.4.4.2 Población económicamente activa por área geográfica

La -PEA- en 1994 se localiza mayormente en el área rural y lo restante en el casco urbano; para 2002 la población económicamente activa está conformada en los diferentes centros poblados y el remanente en el área urbana; al 2013, la -PEA- cuenta con 94.27% de la población total en el Municipio, donde 5.73% pertenece a la cabecera municipal y el resto a los centros poblados, la distribución geográfica de la población económicamente activa se debe a que la mayoría se dedica a la agricultura en el Municipio.

1.4.4.3 Población económicamente activa por actividad productiva

Para los años de estudio 2002 y 2013, los habitantes que se conforman dentro de la PEA se dedica principalmente a las actividades agrícolas y pecuarias, ya sea para su autoconsumo o para la venta; en 2002 el porcentaje agrícola y pecuario asciende a 94.13% de la población total en edad de trabajar, la tercera actividad productiva es el comercio con un 2.75% para el 2002. Para el 2013 las actividades productivas siguen siendo las agrícolas y pecuarias, representadas en 88.98% y el comercio 3.71%.

Aclarando que la demanda de mano de obra para las mismas se limita a los períodos de siembra y cosecha de los productos en la actividad agrícola.

1.4.5 Migración

Se determinó en el año 2002 el saldo migratorio intermunicipal fue de 83 personas según el censo realizado el mismo año; para 2013 con base en información obtenida de la investigación de campo realizada, el saldo migratorio intermunicipal es de 15 personas.

1.4.5.1 Inmigración

Se pudo identificar que 99% de la población es originaria del Municipio; 0.50% migra de los Municipios aledaños; 0.35% de la cabecera y 0.15% de la capital a distintas regiones del Municipio objeto de estudio.

1.4.5.2 Emigración

Se estableció para el 2013 que 1.8% de las personas se han trasladado hacia otro municipio, departamento, a la Ciudad Capital y en último caso al exterior.

1.4.6 Vivienda

Para verificar el régimen de estructura de las viviendas y sus características de construcción en el Municipio se concluye que 91% de las viviendas son propias, 51% es casa formal que incluye paredes, techo y piso de concreto.

1.4.7 Ocupación y salarios

La ocupación por rama de actividad que predomina en el Municipio para el año 2013 es la agricultura distribuida en 91% en el área urbana y 96% en el área rural, seguida por el comercio con 5% en el área urbana y 3% en el área rural con un salario por las actividades productivas que desarrollan, constituido por tiendas y actividades artesanales,

1.4.8 Niveles de ingreso

Según la investigación de campo realizada se determina que 92% de los hogares encuestados obtienen ingresos menores al salario mínimo, que asciende a Q 2,171.75 sin bonificación según acuerdo gubernativo 359-2012, con desventaja de no poder invertir y ahorrar para generar algún tipo de negocio, el cual conlleva a una mala nutrición a las familias al no tener sostenibilidad alimentaria por un bajo nivel de ingresos en cada uno de los hogares.

1.4.9 Pobreza

La pobreza es una situación que surge como producto de la imposibilidad de acceso para satisfacer las necesidades básicas humanas, A continuación se presenta el análisis de cada una de sus facetas.

1.4.9.1 Pobreza extrema

En el año 2013 se estableció que 84.77% de los hogares se encuentran entre los límites de lo que se considera como población en pobreza extrema, lo que evidencia un decremento del 0.23% de hogares en extrema pobreza.

1.4.9.2 Pobreza no extrema

Se estableció que 13.28% de la población para 2013 se encuentra en el estrato de la pobreza no extrema.

1.4.9.3 Pobreza total

Los datos obtenidos en el año 2013 muestran que 97.70% de los habitantes está en pobreza y 2.30% se clasifica en el rango de población no pobre, esto impide la mejora en las condiciones de vida y el desarrollo integral de la población.

1.4.10 Desnutrición

La desnutrición en los niños de seis a nueve años es de 45.30%, lo que representa a 26.8% más que en la Ciudad Capital y 17.6% menos que en la cabecera departamental, lo que indica un lentitud en su crecimiento debido a la desnutrición que sobrellevan.

1.4.11 Empleo

De 13,005 habitantes considerados en edad de trabajar, 1,780 se encuentran empleados en actividades productivas; de este total, 11.15% está distribuido en el sector agrícola y pecuario, 1.35% desempeña su mano de obra en el comercio y

la prestación de servicios en el Municipio; los que menos generan empleo es el sector de administración pública con 0.13%; la enseñanza 0.15% y los financieros con 0.03%.

1.4.12 Subempleo

De la población que se encuentra subempleada, 81.46% se ocupa en la actividad agrícola y pecuaria; en comercio y servicios 11.24%; la construcción 2.53%. Ésta situación existe en el Municipio por la falta de oportunidad a mejores condiciones laborales que enfrenta la población debido al bajo nivel de desarrollo que existe en los centros poblados.

1.4.13 Desempleo

Para el año 2013 de la PEA correspondiente a 13,005 habitantes la tasa de desempleo es del 86.31%, del total de la PEA solo 13.69% se encuentran con un pleno empleo y son los que desarrollan las actividades productivas que mantienen la economía del Municipio. Es la población con edad, capacidades y aptitudes para trabajar y tienen un empleo remunerado.

1.5 ESTRUCTURA AGRARIA

El estudio de la estructura agraria, está conformado por el análisis de la concentración, tenencia y uso de la tierra.

1.5.1 Tenencia de la tierra

Las formas de tenencia que han existido en el Municipio por generaciones son: propia, arrendada, colonato entre las más importantes, según los Censos Nacionales Agropecuarios de los años 1979 y 2003; con base a la investigación de campo, se logró determinar que el porcentaje mayor de la población es dueña de sus terrenos y se determinó a la propiedad arrendada en un porcentaje menor, esto conlleva al aumento de la población que ha reducido la tenencia en mención.

Para el año 2013, según investigación de campo realizada se analizaron 421 fincas, de las cuales 99.29% de las mismas pertenecen y son habitadas por sus dueños y solo 0.71% se encuentran arrendadas a terceras personas.

1.5.2 Uso actual de la tierra

El uso mayor que los habitantes otorgan a sus tierras es para el cultivo de productos temporales como: el maíz, frijol y arroz de las 415 fincas objeto de estudio, dicho uso está representado por 90.84% seguido por el uso a cultivo de productos permanentes como banano, café y aguacate.

1.5.3 Concentración de la tierra

Se determina por la relación entre el número de propietarios y la superficie de terreno que poseen, acorde al tipo de finca que les corresponde.

A continuación se presenta las categorías del tamaño de finca y muestra la concentración de la tierra en el Municipio de los resultados del trabajo de campo realizado en octubre del año 2013.

Cuadro 1
Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango
Concentración de la Tierra
Años: 1979, 2003 y 2013

Tamaño	Fincas		Superficie manzanas		Acum. porcentual		Producto	
	Cant.	%	Cantidad	%	Finca Xi	Superf. Yi	Xi(Yi+1)	Yi(Xi+1)
Censo 1979								
Microfinca	1,432	51	1,283.86	50	51	50		
Subfamiliares	364	13	104.75	4	64	54	2,754.00	3,200.00
Familiares	910	33	955.65	37	97	91	5,824.00	5,238.00
Multifamiliares	88	3	223.46	9	100	100	9,700.00	9,100.00
Total	2,794	100	2,567.72	100			18,278.00	17,538.00
Censo 2003								
Microfinca	1,409	69	1,083.58	34	69	34		
Subfamiliares	614	30	1,493.07	47	99	78	5,382.00	3,366.00
Familiares	19	1	295.78	9	100	88	8,712.00	7,800.00
Multifamiliares	1	0	312.5	10	100	100	10,000.00	8,800.00
Total	2,043	100	3,184.93	100			24,094.00	19,966.00
Muestra 2013								
Microfinca	256	61	133.78	22	61	22		
Subfamiliares	159	38	85.84	14	99	36	2,196.00	2,178.00
Familiares	5	1	77.8	13	100	49	4,851.00	3,600.00
Multifamiliares	1	0	312	51	100	100	10,000.00	4,900.00
Total	421	100	609.42	100			17,047.00	10,678.00

Fuente: elaboración propia, con base de datos del III Censo Nacional Agropecuario de 1979 y el IV Censo Nacional Agropecuario del Instituto Nacional de Estadística -INE- 2003.

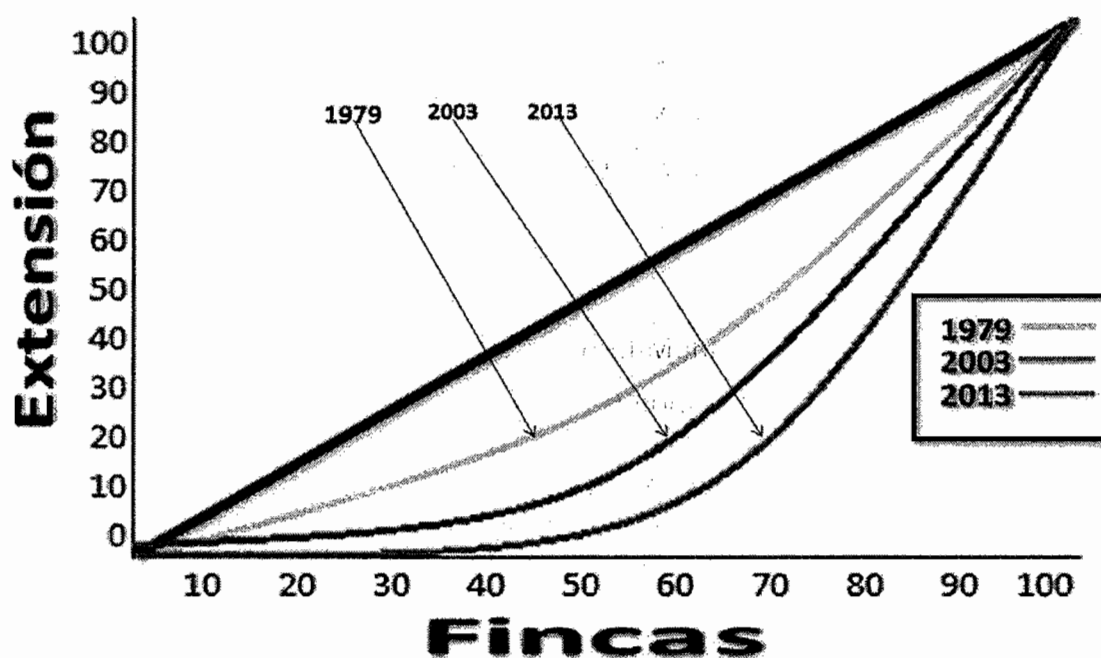
El cuadro anterior se observa la concentración de la tierra donde hay varios tamaños de fincas y su extensión para diferentes actividades productivas, las microfincas están representadas con 51%; 69% y 61% en los años 1979; 2003 y 2013 respectivamente en la concentración de la tierra.

Los cálculos realizados se observa que la concentración de la tierra en porcentajes en los diferentes censos agrícolas que se han realizado y la investigación de campo donde se refleja con un 0.07 concentración muy baja, para el 2003 una concentración media con 0.41 y en la investigación una concentración alta de 0.63 para el 2013.

1.5.4 Curva de Lorenz

El estado de la concentración de tierra en el Municipio se puede interpretar por medio de la curva de Lorenz, representada a continuación en la siguiente gráfica:

Gráfica 1
Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango
Curva de Lorenz
Años: 1979, 2003 y 2013



Fuente: elaboración propia, con base de datos del III Censo Nacional Agropecuario de 1979 y el IV Censo Nacional Agropecuario del Instituto Nacional de Estadística -INE-, 2003.

El cuadro muestra que en el año de 1979 la concentración de la tierra se encontraba en pocas manos, en el 2003 la concentración aumenta en su distribución por habitante al igual que en el 2013 sigue aumentando la distribución donde muchos tienen poca tierra para producir.

1.6 SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA

Las autoridades municipales en conjunto con los Consejos de Desarrollo y organizaciones no gubernamentales, velan por la prestación de esos servicios a la comunidad. Según investigación los servicios básicos con los que no cuenta el Municipio, se pueden mencionar los siguientes: agua, energía eléctrica, drenajes, letrinas, pozos ciegos, red de drenajes, educación, salud, alcantarillado entre otros, que son de gran importancia para el desarrollo de la población.

1.6.1 Educación

Actualmente existen 37 centros educativos que cubren la mayor parte del territorio del municipio de Santa Bárbara. Los centros poblados que aún no cuentan con centros educativos son: Las Nubes, Tuichoj, Las Ruinas, La Cumbre, Tierra Blanca, Los Horcones, El Potrero, Carbonero, Ixcanchuj, Los Pinos, Tojzunel, Xawal, El Rancho, Dos Martas, Canja Pequeño, Cruz Chiquita, Paraje Cucurucho, La Laguna Carrizal, Palo Hueco, El aguacate, Tojcoj, Tuichmac, Arenal, Salín, Tuichilac, Tojtzaj, Ixnajpú, Nueva Esperanza y Tuitul

1.6.1.1 Cobertura en educación

El mayor número de alumnos en el sistema educativo del Municipio, se concentra inicialmente en el nivel primario, seguido del nivel pre primario y en tercer lugar la educación del nivel básico, con 90%, 8% y 2% respectivamente para el año 2011 y para el año 2012, sus porcentajes mantienen un comportamiento muy similar, que los sitúa en 91% para el nivel primario, 6% en preprimaria y 3% en el nivel básico, lo que indica que las condiciones de cobertura en cuanto a educación.

1.6.1.2 Tasas de aprobados, repitentes y deserción en educación

A continuación se presenta los registros y el detalle de los alumnos que han aprobado, repetido y desertado en el ciclo escolar.

- **Tasas de repetición y promoción**

En el Municipio la tasa de estudiantes inscritos para el sector primario en el año 2012 asciende a 6,609 alumnos representado por 71% de todos los estudiantes activos.

- **Tasas de deserción**

las tasas de deserción para el año 2012, se mantuvieron por debajo del 20%, no obstante, si se les compara con las del año 2011, llegaron a alcanzar casi un 30%, dentro de las causas que se le atribuyen a este hecho están: la migración de familias completas hacia otros lugares en busca de realizar alguna actividad agrícola que les permita obtener algún ingreso para el sostenimiento económico, razón por la cual la población en edad escolar a nivel preprimaria deben abandonar los centros escolares a los que asistían o nunca forman parte de este nivel de estudios

1.6.1.3 Infraestructura física

según la investigación realizada presenta una infraestructura depreciada y en malas condiciones para el funcionamiento pedagógico. Por tal razón los COCODES se organizan en las gestiones de apoyo con instituciones no gubernamentales, como es el caso de Servicios y Apoyo al Desarrollo de Guatemala (SADEGUA), que apoya a un total de 29 escuelas en la región de forma conjunta con otras empresas del sector privado

1.6.1.4 Analfabetismo

La situación del alfabetismo y analfabetismo en el Municipio, presenta un comportamiento decreciente, lo que conlleva a un mejor nivel de preparación académica en la población tanto del área rural como del área urbana. Con efectos positivos económico y social.

1.6.2 Salud

La red de cobertura e infraestructura de salud es llevada a cabo mediante la coordinación del centro de salud, el cual tiene clasificación de nivel 1 (área de encamamiento y área para labor de parto). Éste es conocido por la población como Centro de Atención Permanente (CAP), ubicado en el casco urbano del municipio de Santa Bárbara.

La cobertura del servicio de salud se encuentra distribuida de la siguiente manera:

- 2 puestos de salud ubicados en las aldeas Centro Cruz Quemada y Centro Saccpic.
- Unidades mínimas de salud (UMS) y centros de convergencia divididos en 2 jurisdicciones (Santa Bárbara I y II).

Los casos de mayor incidencia que se atienden en el CAP son: fracturas de todo tipo, heridas corto-contundentes ocasionadas por machetes y envases, crisis nerviosa, complicaciones en labor de parto, diarrea y neumonía.

1.6.2.1 Natalidad

La mayor cantidad de nacimientos que se atienden en el municipio de Santa Bárbara, se concentran en el área determinada Santa Bárbara I ubicada en aldea Chicol. Para una población total de 17,410 se comprobó 25 nacimientos por cada mil habitantes.

1.6.2.2 Morbilidad general

Se refiere a la cantidad de habitantes que se enferman en un lugar y en un tiempo determinado en relación al total de la población del Municipio, la tasa de morbilidad general es de 558 casos por cada mil habitantes. De un total de 9,720 causas originadas por diversas razones patológicas, se determina que 18% de esos casos analizados es la morbilidad que ha tenido incidencia por Rinofaringitis aguda (resfriado común, seguido por la Amigdalitis aguda no especificada 15%. Las enfermedades descritas anteriormente también abarca el sector infantil.

1.6.3 Agua, energía eléctrica y drenajes

Según investigación de campo de 512 hogares en área rural y 51 en urbana, que es la muestra seleccionada, 459 viviendas cuentan con el servicio y 104 domicilios aún están pendientes de agua potable, distribuidas en los centros poblados de Carbonero, Hierba buena y El Potrero. El servicio de agua no logra cubrir todas las casas que integran el Municipio, en el transcurso del censo del año 1994 al censo del 2002 se incrementó el servicio 28%, y por medio de la información recabada de los COCODES indica que hay 3,319 viviendas con agua y 1,258 hogares sin servicio, para el casco urbano

El servicio de energía eléctrica es domiciliar y de alumbrado público, es suministrado por ENERGUATE. La energía eléctrica es un factor importante para el desarrollo de los habitantes del Municipio, el servicio no cubre todas las residencias, ni todos los centros poblados en alumbrado público. Actualmente tienen una cobertura de energía eléctrica 33% equivalente a 895 viviendas con servicio y 1853 sin servicio que asciende 67%.

1.6.4 Sistema de recolección de basura

Se pudo determinar que solo ocho viviendas tienen el servicio de recolección de basura en el municipio de Santa Bárbara, por lo cual es preocupante, debido a que en el Municipio no existen lugares adecuados donde la población pueda depositar la basura, por falta de recipientes para desechos sólidos, la basura se encuentra dispersa en terrenos, barrancos, ríos y orillas de caminos.

1.6.5 Tratamiento de desechos sólidos

Se determinó por medio de la investigación efectuada que los habitantes apartan los que son biodegradables, utilizados como abono; 83.84% son quemados como plásticos, vidrios, nylon, hule, restos de tejidos vegetales, metales y papeles; sin

embargo 9.24% viviendas proceden a enterrarlos y 6.93% deposita la basura en cualquier lugar lo cual ocasiona la formación de basureros clandestinos.

1.6.6 Letrinización y otros servicios sanitarios

Según la investigación de campo realizada, se establece que de 563 viviendas seleccionadas en el Municipio, 215 hogares cuentan con letrinas, 210 utilizan pozo ciego, 29 viviendas cuentan con excusado lavable y el resto de 109 hogares no utilizan el servicio para hacer sus necesidades básicas.

Las letrinas y otros servicios sanitarios son escasos en cada uno de los centros poblados, sin embargo en Ixcanchuj, El Rancho, paraje Cucurucho, Pabamtzolom, Tuichmac, Tuichuj, Arenal e Ixcubiche, hay ausencia de los mismos.

1.6.7 Cementerio

Entre los centros poblados, que cuentan con cementerio, se pueden mencionar el Casco Urbano, El Potrero, Tintonel, La Vega, Salim, Tojzaj, Saqbech, Canjá Grande, Chicol, Jolomtzaj, El Arrollo, Chemiche, Cruz Quemada, Ixcanchilupe, Tojchiquel, Chuen, Los Horcones, Colpech, Saápic. Los 47 centros poblados que aún no tienen este servicio se dirigen a los cementerios aledaños de las comunidades mencionadas.

1.7 INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA

El municipio de Santa Bárbara no cuenta con varios servicios comunitarios debido a la debilidad en su infraestructura productiva. Es importante determinar la existencia de diferentes servicios con que cuenta el Municipio.

1.7.1 Sistemas y unidades de riego

En el municipio de Santa Bárbara no cuenta con sistemas o unidades de riego artificiales, únicamente dependen de la lluvia en forma de aspersion de sus siembras, especialmente para el maíz.

1.7.2 Centros de acopio

No existen centros de acopio en el Municipio, únicamente el productor traslada su producción al mercado para ser vendida.

1.7.3 Mercados

En el municipio de Santa Bárbara existen dos mercados, uno está ubicado en la cabecera municipal, su tamaño es mediano, cuenta con varios locales, el día de plaza es el jueves de cada semana, se cobra Q 10.00 por vehículo para ingresar al casco urbano y por cada metro cuadrado de piso de plaza al día Q 5.00.

En la aldea Chicol se efectúa un día de mercado en un predio continuo a la calle del centro de la aldea, donde únicamente se colocan las ventas, el día de plaza de este lugar es el sábado de cada semana.

1.7.4 Vías de acceso

El camino que conduce a Santa Bárbara con la cabecera departamental es de 25 kilómetros, de los cuales 15 km son de carretera asfaltada ubicado sobre la ruta que conduce a la mesilla frontera con México y los restantes 8 kilómetros son de terracería, esta carretera es transitable en época de verano sin embargo, en invierno es difícil por causa del agua, lo que provoca la destrucción de la misma de manera periódica, también se puede ingresar por la aldea Xoconilaj y descende por Xinajxoj Huehuetenango.

Existen más ingresos, uno de ellos es por el municipio de Colotenango donde se tiene que pasar por San Gaspar Ixchil y seguir la carretera hasta llegar a las Cruces, cuando se llega al final de la calle se cruza a la derecha y se sigue derecho hasta llegar al centro de Santa Bárbara, otra entrada es por San Sebastián Huehuetenango por el caserío Kyajolaj que pertenece a Huehuetenango y se sigue el camino hasta llegar al Caserío Sacbech derecho hasta llegar al centro de Santa Bárbara, el último ingreso es por San Miguel

Ixtahuacan y Sipacapa, del municipio de San Marcos, existe un camino de terracería que viene de la Mina Marlín se ingresa a Santa Bárbara por el caserío de Carbonero de la aldea Sacpic se sigue el camino derecho hasta llegar a Xoconilaj y de ahí hasta la cabecera municipal.

Existen centros poblados que carecen de vías de acceso debido a los múltiples derrumbes ocurridos, entre estos se pueden mencionar: Tojnim y Tojzunal.

1.7.5 Puentes

En el municipio se ubicaron cuatro puentes peatonales en las aldeas de Chicol, Tojcaíll, Centro Cruz Quemada y La Vega, y ocho puentes vehiculares que conectan a varias comunidades entre sí.

1.7.6 Telecomunicaciones

Se detalla a continuación los diferentes medios de comunicación:

- **Teléfono**

El Municipio cuenta con servicio de telefonía celular el cual es prestado por las empresas TIGO, CLARO y una minoría por MOVISTAR, los cuales han instalado antenas de captación de señal en puntos estratégicos del Municipio, pero son deficientes.

1.7.7 Transporte

El medio de transporte es a través de microbuses este servicio se reduce a 7 unidades que van de la cabecera municipal hasta la cabecera departamental por un valor de Q 10.00. Hay centros poblados que no cuentan con transporte constante o fijo que lleve a la población a la cabecera municipal o hacia otros lugares.

1.8 ENTIDADES DE APOYO

Las entidades de apoyo son organizaciones creadas para ayudar y asesorar a las comunidades con funciones específicas de tipo social y económico, para establecer programas coordinados que contribuyen a mejorar las condiciones socioeconómicas de la población.

Entre las entidades de apoyo que propician el desarrollo de Santa Bárbara, están las instituciones estatales, instituciones municipales, organizaciones no gubernamentales, privadas e instituciones internacionales.

1.8.1 Instituciones estatales

En el Municipio se encuentra varias instituciones estatales las cuales se mencionan a continuación:

- Oficina Ministerio de Desarrollo
- Instituto Nacional de Bosques –INAB–
- Registro Nacional de las Personas –RENAP–
- Tribunal Supremo Electoral
- Comité Nacional de Alfabetización –CONALFA–
- Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional
- Ministerio de Agricultura y Ganadería

1.8.2 Instituciones Municipales

En Santa Bárbara las instituciones municipales que apoyan al municipio se pueden mencionar las siguientes:

- Municipalidad
- Comisión Municipal de Seguridad Alimentaria y Nutricional –COMUSAN–

1.8.3 Organizaciones no gubernamentales

A Continuación se mencionan las organizaciones no gubernamentales, que apoyan al desarrollo económico del Municipio:

- Servicios de apoyo al desarrollo de Guatemala –SADEGUA–
- Asociación para la educación y desarrollo –ASEDE–
- Asociación de desarrollo de Santa Bárbara –ASODESAB–

1.8.4 Instituciones privadas

En el Municipio de Santa Bárbara se identificaron las siguientes instituciones privadas: Fundación de la caficultura para el desarrollo rural -UNCAFE- y Agencia El Correo

1.8.5 Instituciones internacionales

A continuación se mencionan las siguientes instituciones internacionales que apoyan y contribuyen con el desarrollo económico y social del municipio: Visión Mundial, Share de Guatemala y Save Children Guatemala

1.9 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

Se puede definir a una organización, como el conjunto de personas que disponen de los medios adecuados y hacer uso de estos para participar de forma activa y alcanzar un objetivo en común.

1.9.1 Organización social

Son grupos que se integran para promover el desarrollo y bienestar de la comunidad, acorde a las diferentes necesidades que se presentan en los centros poblados.

La organización social de Santa Bárbara está formada por comités pro-mejoramiento y desarrollo comunal (COCODES), los cuales fomentan la participación ciudadana para el desarrollo comunitario.

- **Consejos comunitarios de desarrollo -COCODES-**

Integrados por una asamblea y un órgano de coordinación, constituidos en el área rural y urbana. Encargados de gestionar y coordinar los proyectos de desarrollo para el beneficio de la población. Los requerimientos son presentados por los habitantes a través de los diferentes comités que existen en la comunidad. La estructura organizacional de los mismos está conformada por un presidente, vicepresidente, secretario, tesorero y tres vocales.

Existen 60 COCODES de primer nivel y 7 de segundo nivel que se encuentran distribuidos en todas las aldeas.

- **Comités sociales**

Los comités tienen como objetivo principal la gestión, cooperación y representación financiera o de recursos que no existen en el Municipio, ante las diferentes instituciones gubernamentales y no gubernamentales, nacionales e internacionales.

Los comités que existen actualmente en Santa Bárbara son: Comité de Agua, Pro-mujer, Pro.carretera, de padres de familia, COMUDE.

En todas las aldeas del Municipio existen comités y grupos pro-mejoramiento, que se organizan y surgen para dar solución a problemas básicos encontrados entre la población. Están compuestos por una junta directiva, la cual se encarga de recopilar la información y llevar el listado de peticiones para que puedan ser proyectos a priorizar ante el Consejo Comunitario de Desarrollo.

1.9.2 Organizaciones productivas

Son todas aquellas organizaciones que se dedican a una actividad productiva, con el propósito de alcanzar objetivos establecidos para promover y desarrollar el nivel de producción y por ende el nivel de vida de la población.

En el municipio de Santa Bárbara, a través de la investigación de campo se determinó que los productores no están organizados, debido a la falta de conocimiento de la importancia y ventajas que ésta conlleva, por lo que limitan la comercialización de productos y así mismo el desarrollo de los habitantes.

1.10 REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

Para mejorar la calidad de vida de las personas en el municipio objeto de estudio, es indispensable atender las carencias que ésta comunidad sufre catalogando éstas necesidades en dos grandes grupos como lo es la parte social y la productiva, atendiendo éstas se logrará un mayor desarrollo para el municipio.

Los grandes retos que las autoridades municipales deben atender en cuanto estas necesidades son presentadas en el cuadro siguiente, aunque se han encontrado muchas deficiencias se presentan las más significativas para el municipio.

Tabla 2
Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango
Requerimientos de inversión social y productiva
Año: 2013.

Necesidades Sentidas	Centros poblados
Agua potable	Más del 50% de la población necesita de agua potable, debido a la altitud en que se encuentra ubicado el municipio, se les dificulta que cuenten con este servicio, acompañado de éste se encuentra los drenajes y alcantarillados.
Alumbrado público	30 centros poblados registran que tienen deficiencia o no cuentan con este servicio debido a que la empresa distribuidora no ha llegado a brindar este servicio en estos poblados
Mejoramiento de carreteras	El 100% de los centros poblados al momento de ser visitados, se reflejan que tienen serios inconvenientes con las carreteras, en cuanto a falta de balastro o pavimentación y en otros poblados es indispensable la apertura de nuevos tramos y la anchura de los mismos, como en el caso del centro Sacpic.

Continuación página siguiente

Continua tabla 2

Escuelas primarias	Hay lugares como Tojzunel donde los niños deben caminar horas para llegar a la escuela más cercana de una comunidad vecina, en la misma situación se encuentran 16 comunidades más.
Construcción de puestos de salud o centros de convergencia	Este servicio juega un papel indispensable para la población, solo en el casco urbano se sitúa un centro de salud que necesita mejoras en cuanto a su infraestructura física y equipamiento del mismo, en más del 80% de las comunidades no hay un centro de salud establecido como tal, en ocasiones son apoyados por centros de convergencia habilitados de forma ambulante.
Sistemas de riego	Todas las comunidades no cuentan con instalaciones adecuadas de sistema de riego, también ocasionada por la altitud del lugar, es difícil instalar uno con los afluentes de agua existentes, debido a que no se dan abasto, por lo que esperan la lluvia para regar sus cultivos afectando en gran manera la producción.
Puentes	Canjá grande es un lugar donde los vehículos y pobladores deben atravesarse un río que en invierno suele crecer y tienen la carencia de un puente que les permita transitar con seguridad.

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

La atención a necesidades básicas como salud, educación e infraestructura requieren una atención inmediata para mejorar el flujo de actividades en el municipio, debido a que a mejor infraestructura en cuanto a carreteras, puentes, alumbrado público, facilita la comercialización de productos de la región a otros destinos o viceversa.

1.11 ANÁLISIS DE RIESGOS

El Municipio es un lugar que por sus características naturales, terreno, clima, infraestructura, formación geológica, susceptibilidad del suelo y nivel económico de la población, posee condiciones desfavorables ante la eventualidad de desastres.

1.11.1 Matriz de identificación de riesgos

En cuanto a los riesgos; es uno de los municipios del departamento de Huehuetenango con los más altos niveles de peligro, los cuales para el año 2013 se presentan amenazas naturales como derrumbes, desbordamientos, deslaves y temporales por lluvia, las amenazas socio naturales en lo que se destaca la erosión del suelo y amenazas antrópicas que se puede mencionar las construcciones en zonas inestables, contaminación de ríos.

1.11.2 Matriz de vulnerabilidades

Por medio del trabajo de campo se determinó que el Municipio tiene fragilidades similares en cada centro.

1.12 DIAGNÓSTICO MUNICIPAL

A continuación se presenta un resumen del diagnóstico administrativo y financiero efectuado a la municipalidad de Santa Bárbara, Huehuetenango, en el cual se exhiben los resultados obtenidos en base al análisis y evaluación de las gestiones municipales.

1.12.1 Administrativo

Se define como un estudio sistemático, integral y periódico, cuya importancia radica en detectar las causas, así como las consecuencias de los problemas que afectan la gestión administrativa de cualquier organización.

1.12.1.1 Proceso administrativo

Es un método sistemático para llevar a cabo actividades interrelacionadas o funciones administrativas, con el propósito de alcanzar las metas establecidas de una organización, está conformado por:

- **Planeación**

De acuerdo a la investigación de campo realizada un cuarto de los empleados municipales no conocen si se lleva a cabo planificación, el restante tiene conocimiento pleno de lo que se realiza en la comuna.

La municipalidad no cuenta con una estructura definida dada a conocer a los empleados en su minoría no conocen la filosofía empresarial de la institución, La municipalidad de Santa Bárbara está conformada por 30 colaboradores.

- **Organización**

La municipalidad no cuenta con instrumentos administrativos, manuales de normas y procedimientos, los colaboradores municipales desconocen el Plan Operativo Anual -POA-, Plan de Gobierno Local -PGL-, Plan de Desarrollo Municipal -PDM-; ya que están centralizados en las áreas correspondientes.

- **Dirección**

Según las encuestas realizadas a los colaboradores de la municipalidad, 70.83% desconoce el proceso de dirección que existe dentro de las instalaciones, 20.84% tiene conocimiento de este proceso y 8.33% restante no sabe de la existencia de los indicadores de motivación y supervisión; sin embargo, en la entrevista hacia los jefes, manifestó que 30.77% los desconoce y 69.23% no sabe de la existencia.

- **Control**

En la municipalidad no existe un control formalmente establecido que permita asegurar que las actividades se ajusten a las planificadas, para cumplir con los estándares y medir el desempeño de los colaboradores, cada unidad controla y vela por el cumplimiento de sus funciones

1.12.1.2 Servicios municipales

La municipalidad de Santa Bárbara presta dos servicios básicos para la comunidad, los cuales son: canon de agua y derecho piso de plaza para el día de mercado o plaza, el cual se lleva a cabo los días jueves de cada semana.

- **Agua potable**

Actualmente la Municipalidad cancela Q 35.00 mensuales por canon de agua, debido a que el agua no pertenece al Municipio, ellos cuentan con un tanque el cual lo abastecen por medio de pipas, y ésta es bombeada a través de un motor, debido a esto el rubro de mantenimiento está agregado a la cuota mencionada anteriormente.

- **Piso plaza**

Por este derecho se cancela Q 5.00 por metro cuadrado, en los cuales la comunidad alquila los días jueves, que es el día de mercado. Cada uno cuenta con un padrón para realizar su respectivo pago a la Municipalidad en el área de receptoría, parte del departamento de tesorería.

Los anteriores servicios son los que mayor demanda la población en el Municipio, debido a que son considerados los más importantes para el desarrollo de la población.

1.13 FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO

Es el ingreso y egreso de comercialización dentro del Municipio, de forma local y departamental, en donde se da la compra y venta de productos para ser exportados o importados.

1.13.1 Principales productos que importa el municipio

Los productos que son importados a Santa Bárbara, son determinados por las necesidades según el consumo diario de cada familia.

La economía del Municipio está basada en actividades agrícolas, cabe señalar que la mayor parte de la producción es de autoconsumo. En los días de mercado venden el sobrante de frijol y maíz. Derivado a la falta de producción de algunos bienes o servicios dentro del de la jurisdicción de Santa Bárbara, es necesario que sean importados de otros lugares, principalmente de la cabecera departamental, ya que éstos son de necesidad básica para la supervivencia.

1.13.2 Flujo financiero

Comprende los ingresos que percibe el Municipio, provenientes de instituciones del interior o del exterior del país, como las remesas.

- **Remesas familiares**

“Las remesas recibidas en el año 2008 fueron de \$ 1,133,157 de lo que el promedio anual recibido por familia fue de \$ 2,913, de lo que el número de hogares que recibieron remesas son 389 representando un 15%”⁸:

En relación a los flujos migratorios indica que la población migrante hacia Estados Unidos representa el 20.40% de la población total del Municipio. La estimación de la población migrante fue de 3,607 personas, de la población total de 17,681, Según los resultados obtenidos a través de las encuestas, se determinó que la mayoría de las familias encuestadas no perciben remesas, sin embargo cuatro familias reciben un promedio de \$ 550 mensuales.

1.14 RESUMEN DE LAS ACTIVIDADES PRODUCTIVAS

En el municipio de Santa Bárbara del departamento de Huehuetenango, existen cuatro actividades productivas; de las cuales la agricultura es la más importante, seguida de la pecuaria, artesanal y por último los comercios y servicios.

⁸ SEGEPLAN (Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia). 2010. Plan de desarrollo Santa Bárbara Huehuetenango 2011-2025. Guatemala. 49 p.

En el año 2013 el sector agrícola no logró la producción esperada debido a una lluvia de granizo que afectó al Municipio, dañó las cosechas de los agricultores. La generación de empleo más significativa la presenta la actividad agrícola y el sector comercios y servicios; la actividad pecuaria y artesanal no presentan participación significativa, ya que se necesita menos mano de obra para dichas actividades.

1.14.1 Actividad agrícola

La actividad agrícola representa el 45% de producción en el Municipio; la mayoría es destinada para autoconsumo, así mismo es la principal fuente de ingresos familiares; sin embargo ésta es deficiente; ya que no logra cubrir las necesidades de la población dedicada a esta actividad; debido a que no se cuenta con asistencia técnica y por la falta de agua en las comunidades la cosecha se da una vez al año.

1.14.2 Actividad pecuaria

El ganado encontrado en el Municipio es en orden de relevancia bovino, aviar, porcino, caprino y lanar. El ganado aviar es comercializado en menor escala, en casos de necesidad de las personas; la manera de comercialización no es técnica; no cuentan con conocimientos para determinar los costos del ganado; por lo que los precios del mismo son establecidos según la competencia.

Las especies pecuarias son un complemento importante del sistema de producción, ya que consumen los rastrojos de los cultivos y aportan estiércol para la producción de abonos orgánicos que mejoran la fertilidad y calidad de los suelos.

En la generación de empleo es el ganado aviar el que representa un 79%, y seguido el ganado bovino; los cuales son mano de obra familiar y utilizan métodos rudimentarios para el cuidado y alimentación de los mismos.

1.14.3 Actividad artesanal

La principal actividad artesanal en el Municipio es la carpintería, la cual es realizada con herramientas manuales, con tecnología tradicional y sin capacitación especializada, se determinó que son conocimientos transmitidos de padres a hijos.

Según la muestra realizada se determinó que también se elaboran tejidos como güipiles y cortes; se encontró también que hay personas que se dedican a la herrería; se localizaron 6 carpinterías, 3 tejidos y 2 herrerías; en las tres actividades es bajo pedido, realizado de forma directa; tanto la carpintería, tejidos y herrería solicitan un anticipo para iniciar el trabajo solicitado y al terminar lo entregan directamente al consumidor final.

1.14.4 Comercios y servicios

Se presenta el sector terciario, el cual es un sector económico que engloba las actividades relacionadas con los servicios materiales no productores de bienes. Se conoce como comercio a la actividad de compra - venta que se realiza entre dos o más personas; y servicios es un conjunto de actividades que buscan responder a las necesidades de la gente.

Se pudo determinar que existen pequeños comercios establecidos en el Municipio, los que ayudan al ingreso económico en las familias, la mayoría se encuentran en el casco urbano y una mínima parte se localiza en los distintos centros poblados.

No existe variedad de comercios y servicios, se observaron distintas tiendas de artículos de primera necesidad, una clínica dental, ventas de comida en carretas; así mismo algunos comedores en los alrededores, servicio de internet, de fotocopias, farmacias y servicio de transporte en microbuses y pick up.

CAPÍTULO II

PRODUCCIÓN ARTESANAL DE CARPINTERÍA

Las artesanías son producidas en la actividad artesanal, llamándolas artes con las manos. Éstas se comprenden básicamente en obras y trabajos realizados de forma manual, con poca o nula intervención de maquinaria, habitualmente son objetos decorativos o de uso común, tales artículos a menudo tienen un significado cultural o religioso, en general con procesos y técnicas heredadas de generación en generación. Al que se dedica a esta actividad se le denomina artesano.

Según Decreto No.141-96 Ley de Protección y Desarrollo Artesanal, artículo 2 literal c): Es la persona que ejerce una actividad manual y creativa, transformando la materia prima con ayuda, en algunos casos de herramientas y maquinaria simples, conforme a sus conocimientos, habilidades técnicas y artísticas. Trabaja en forma autónoma, familiar o asociativa y deriva su sustento principalmente de dicho trabajo, al crear bienes con base al esfuerzo físico y mental.

La actividad artesanal del Municipio, está conformada por pequeños artesanos, las ramas que se destacan son: la carpintería, herrería y en menor cantidad la elaboración de tejidos.

En el presente informe se desarrollará la actividad de carpinterías en los cuales sus principales productos son: roperos, camas, puertas de madera, ventanas La producción se denomina como la más importante del Municipio, se desarrolla a nivel de pequeños artesanos por ser una fuente de empleo e ingresos, tanto para el productor como para sus empleados.

2.1 PRODUCCIÓN ARTESANAL POR TAMAÑO DE EMPRESA Y PRODUCTO

Dentro de la unidad de análisis objeto de estudio, existen seis carpinterías, clasificadas como pequeño artesano, y se encuentran distribuidas como sigue: una se encuentra ubicada en el casco urbano de Santa Bárbara, otra en la aldea Chicol, y las cuatro restante en los caseríos, Canjá Grande, Cruz Grande, Cerro Gavilán y Sacbech. Los productos principales son: puertas, camas y roperos.

2.1.1 Características tecnológicas

A continuación se presentan las características de cada una de las unidades económicas dedicadas a la elaboración de productos de manera artesanal.

Tabla 3
Municipio de Santa Bárbara, departamento de Huehuetenango
Producción Artesanal por Tamaño de Empresa y Producto
Características tecnológicas
Año: 2013

Actividad	Características Tecnológicas	Clasificación
Carpintería	Para llevar a cabo la elaboración de productos de madera, los artesanos utilizan materia prima de baja calidad, por lo que son elaborados con maderas finas, no poseen sofisticadas maquinarias, las herramientas utilizadas son básicas y rudimentarias. Según la investigación de campo realizada, a través de entrevista y guías de observación se identificó a los artesanos, cuya mano de obra es familiar, y por lo general trabaja solamente una persona, no han tenido asistencia técnica y actualmente no poseen acceso a la misma, asimismo no cumplen con los requisitos básicos para poder acceder a créditos bancarios.	Pequeño Artesano

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

Como se puede observar en el proceso de producción, el pequeño artesano utiliza herramientas simples, estas actividades se desarrollan con mano de obra no calificada, la maquinaria es sencilla y utilizan equipo rudimentario, la división del trabajo no existe porque las tareas son realizadas por el mismo artesano, no se efectúan registros contables debido a la carencia de conocimientos en cuanto a

estos temas derivado al nivel de escolaridad de las personas, es difícil obtener un financiamiento porque las empresas financieras aseguran falta de garantía por parte de los deudores.

2.1.2 Volumen y valor de la producción, según tamaño de empresa y producto

A continuación se presente el volumen y valor de la producción artesanal del Municipio. Para la determinación de la información se analizaron datos del presente año.

Cuadro 2
Municipio de Santa Bárbara, departamento de Huehuetenango
Volumen y Valor de la Producción Artesanal
Año: 2013

Tamaño Producto	Unidades económicas	Unidad de medida	Volumen de producción	Precio unitario Q.	Valor Q.	Generación de empleo
Carpintería						7
Puertas	4	Unidad	70	800	56,000	
Ropero	2	Unidad	20	1,600	32,000	
Plateros	1	Unidad	15	800	12,000	
Camas	3	Unidad	60	1,000	60,000	
Mesas	4	Unidad	90	300	27,000	
Ventanas	1	Unidad	45	250	11,250	
Total	15		300		198,250	7

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

Los datos antes descritos corresponden a pequeños artesanos que se dedican a la actividad productiva artesanal de carpinterías, los productos de mayor elaboración son las puertas y las mesas, ambas representan 26% de producción en relación a la cantidad de los demás productos demandados, aunque presentan un nivel alto de producción no son los productos que mayor valor monetario aporta a los productores que se dedican a esta labor, debido a que la producción de camas según la investigación de campo realizada, representa 20%, pero en valor monetario es el que más rentabilidad otorga al productor, debido a que del total

de ingresos de esta actividad productiva sobrepasa 30% de estos, seguidos por las puertas 28% del total de ingresos.

La práctica se realiza a nivel de pequeños negocios que comparten un espacio dentro del hogar, se contrata no más de una persona, sin embargo es común que sea únicamente el propietario quien realiza todo el proceso productivo. De la fabricación de estos productos se obtiene rendimiento o excedente, el cual es utilizado para financiamiento de futuros trabajos.

2.2 RESULTADOS FINANCIEROS ARTESANALES POR TAMAÑO DE ARTESANO Y PRODUCTO

A continuación se presentan los informes financieros o cuentas anuales, con el fin de conocer la situación económica y financiera de la unidad artesanal de carpinterías existentes en el Municipio.

El objetivo de los estados financieros es proveer información sobre las ventas, los costos y la rentabilidad anual alcanzada en la realización de cada una de las actividades artesanales.

2.2.1 Estado de costo directo de producción

Presenta los costos incurridos en la elaboración de los diferentes productos artesanales presentados en este apartado, según encuesta e imputados con la finalidad de que se demuestre la variación existente.

A continuación se presentan las variaciones reflejadas en la producción anual de 20 roperos de 150 x 165 x 40 centímetros, 70 puertas de madera de 85 x 195 centímetros, 60 Camas de 135 x 185 centímetros, todos elaborados con los datos obtenidos según encuesta e imputados.

Cuadro 3
Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango
Pequeño Artesano
Costo Directo de Producción
Por Tamaño de Empresa y Producto
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013
(Cifras en Quetzales)

Producto	Encuesta	Imputado
<u>CARPINTERÍA</u>		
<u>Camas</u>		
<u>Materia prima</u>	32,217	32,217
Madera de pino	23,100	23,100
Reglas de 3 x 3"	2,100	2,100
Cola blanca	1,200	1,200
Haladores	600	600
Tornillos de 2" para plywood	72	72
Clavos de 2.5" con cabeza	420	420
Tinte	90	90
Sellador/barniz DUROSUR	2,925	2,925
Cristal finish	1,710	1,710
<u>Mano de obra</u>	13,650	36,279
Corte	4,200	8,568
Armado	6,300	12,852
Barnizado y acabados	3,150	6,426
Bonificación incentivo		3,250
Séptimo día		5,183
<u>Costos indirectos variables</u>	4,632	18,907
Cuota patronal 12.67%		4,185
Prestaciones laborales 30.55%		10,090
Electricidad	883	883
Lija grano 60	311	311
Lija de Agua 180	228	228
Lija de Agua 220	228	228
Thinner	660	660
Wipe	162	162
Fletes sobre insumos	2,160	2,160
Costo Directo de Producción	50,499	87,403
Total de la Producción	60	60
Costo Directo Por Cama Producida	842	1,457

Continúa página siguiente...

Continuación cuadro 3...

Producto	Encuesta	Imputado
<u>Puertas</u>		
<u>Materia prima</u>	19,951	19,951
Madera de pino	12,250	12,250
Cola blanca	700	700
Bisagras 4"	525	525
Clavos de 2" con cabeza	245	245
Tinte	560	560
Sellador/barniz DUROSUR	3,413	3,413
Cristal finish	1,663	1,663
Trabador	595	595
<u>Mano de obra</u>	7,350	19,535
Corte	1,225	2,499
Armado	3,675	7,497
Barnizado y acabados	2,450	4,998
Bonificación incentivo		1,750
Séptimo día		2,791
<u>Costos indirectos variables</u>	2,882	10,568
Cuota patronal 12.67%		2,253
Prestaciones laborales 30.55%		5,433
Electricidad	515	515
Lija grano 60	242	242
Lija de Agua 180	266	266
Lija de Agua 220	266	266
Thinner	385	385
Wipe	158	158
Fletes sobre insumos	1,050	1,050
<u>Costo Directo de Producción</u>	30,183	50,054
Total de la Producción	70	70
Costo Directo Por Puerta Producida	431	715
<u>Roperos</u>		
<u>Materia prima</u>	17,505	17,505
Madera de pino	8,400	8,400
Reglas de 2 x 4"	1,400	1,400
Cola blanca	200	200
Bisagras 2"	60	60
Espejo 35 x 1.22 cm	1,880	1,880

Continúa página siguiente...

Continuación cuadro 3...

Producto	Encuesta	Imputado
Haladores	600	600
Tornillos busca rosca de 2"	24	24
Clavos de 1" con cabeza	13	13
Plywood	2,500	2,500
Chapas 08	720	720
Tinte	20	20
Sellador/barniz DUROSUR	975	975
Cristal finish	713	713
<u>Mano de obra</u>	3,500	9,302
Corte	700	1,428
Armado	1,400	2,856
Barnizado y acabados	1,400	2,856
Bonificación incentivo		833
Séptimo día		1,329
<u>Costos indirectos variables</u>	1,370	5,030
Cuota patronal 12.67%		1,073
Prestaciones laborales 30.55%		2,587
Electricidad	239	239
Lija grano 60	104	104
Lija de Agua 180	76	76
Lija de Agua 220	76	76
Thinner	110	110
Wipe	45	45
Fletes sobre insumos	720	720
<u>Costo Directo de Producción</u>	22,375	31,837
Total de la Producción	20	20
Costo Directo Por Roperero Producido	1,119	1,592

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

El cuadro anterior, muestra el detalle de los costos aplicados para la actividad artesanal de carpintería, en el mismo se detallan cada uno de los elementos del costo y la cantidades que representan en cada producto.

Las mayores variaciones están contempladas en la mano de obra y las mismas obedecen a que el productor artesanal no considera el pago del bono incentivo

Decreto 37-2001, el séptimo día, artículo 126 del Código de Trabajo, decreto 1441, ambos del Congreso de la República de Guatemala, y a que el salario pagado al obrero difiere de lo estipulado en el Acuerdo Gubernativo 359-2012 y su artículo 2 referente a las actividades no agrícolas.

Derivado del desconocimiento de la legislación que impera en el país los costos indirectos variables se ven afectados debido a que no se toma en cuenta el pago de la cuota patronal 10.67%, IRTRA 1%, INTECAP 1% y las prestaciones laborales 30.55%.

La variación más significativa en los costos, es la que se encuentra en la elaboración de tejidos típicos, dicha situación es resultado de no tomar en cuenta las horas hombre necesarias en la elaboración de los productos.

2.2.2 Estado de resultados

Refleja la ganancia o pérdida obtenida durante el proceso productivo en un período de tiempo determinado. A continuación se detalla el estado de resultados por producto de los pequeños artesanos donde se tomó como base el precio de venta y la producción se proyecta a un año.

Cuadro 4
Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango
Estado de Resultados de la Producción Artesanal
Pequeño Artesano
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013
(Cifras en Quetzales)

Descripción	Encuesta	Imputados
<u>Carpintería</u>		
Ventas	148,000	148,000
Cama de madera	60,000	60,000
Puerta de madera	56,000	56,000
Ropero de madera	32,000	32,000

Continúa página siguiente...

Continuación cuadro 4...

Descripción	Encuesta	Imputados
(-) Costos Directos de Producción	103,057	169,294
Cama de madera	50,499	87,403
Puerta de madera	30,183	50,054
Ropero de madera	22,375	31,837
Ganancia marginal	44,943	(21,294)
(-) Costos y Gastos Fijos		
Utilidad antes de ISR	44,943	(21,294)
(-) Impuesto sobre la Renta 31%	13,933	
Utilidad / pérdida neta	31,010	(21,294)
Rentabilidad		
Ganancia neta / ventas netas	30.37%	
Ganancia neta / costos de producción	43.61%	

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

De acuerdo a la investigación de campo, se determinó que los artesanos del Municipio, para el cálculo de los costos no consideran aspectos como el salario mínimo, la bonificación incentivo, el séptimo día, prestaciones laborales, y la respectiva cuota patronal, dicha situación da como resultado una variación en datos imputados y datos según encuesta.

La actividad que cuenta con mayores unidades económicas artesanales en el Municipio es la carpintería, por lo que según datos obtenidos, el costo de producción real, sobrepasa el precio total de la venta, por lo cual se concluye que la ejecución de esta actividad artesanal no provee de excedentes significativos.

Al imputarse los costos de las diferentes actividades artesanales, la que resulta más rentable es la herrería, esto se debe a que a pesar de que no se toman en cuenta los aspectos mencionados anteriormente, el valor de venta que se encuentra establecido, es el adecuado para que alcance a cubrir los costos de

fabricación y el excedente obtenido, utilizado de manera adecuada contribuirá al crecimiento de las unidades económicas dedicadas a este oficio.

La actividad menos comercial es la elaboración de tejidos típicos, puesto que en la elaboración de sus productos no se toma en consideración las horas hombre necesarias para la elaboración de un determinado producto lo cual repercute directamente en el costo de lo elaborado al imputarse los datos obtenidos.

2.2.3 Rentabilidad

Para realizar el análisis de la rentabilidad de la actividad artesanal de carpintería, herrería y tejidos típicos, se utilizaron los índices financieros: ganancia neta/ ventas netas y ganancia neta/ costos más gastos; el resultado de aplicar los índices financieros se observa en el cuadro 68 la rentabilidad de cada actividad artesanal.

- **Relación ganancia neta / ventas**

Este índice realiza una relación de la ganancia obtenida respecto al total de las ventas, el resultado obtenido indica cuanto corresponde a la utilidad neta por cada quetzal vendido.

Como se ha indicado la actividad de carpintería posee un leve margen de ganancia en datos según encuesta, misma que asciende al 30.37%, sin embargo al momento de imputarse los datos la ganancia es inexistente. Con relación a la herrería la situación difiere puesto que en ambos datos se obtienen excedentes siendo estos de 0.2267 centavos por quetzal vendido según los artesanos y de 0.1315 para datos reales.

Con relación a la elaboración de tejidos típicos, se observa que en datos obtenidos por medio de las encuestas respectivas el margen de ganancia supera el 50%, situación que respeta a que los artesanos dedicados a esta actividad no toman en

consideración elementos que se encuentran contemplados en la legislación del país y que afectan al momento de volver reales los datos, dando como resultado un costo más elevado al precio de venta.

- **Relación ganancia neta /Costos + Gastos fijos**

Este índice sirve para evaluar las cantidades en dinero invertidas en la producción, en relación a cada quetzal vendido, por lo que el resultado de dicha operación indica la proporción de ganancia obtenida por cada quetzal invertido.

Al momento de aplicar el indicador anterior deducimos que en la carpintería se invierte el 0.4361 por cada quetzal vendido, esto en datos según encuesta, sin embargo al tomar en consideración aspectos legales, los costos y gastos sobrepasan el valor de la venta; para la herrería se invierte en producir un bien el 33.76% para datos según encuesta y para datos imputados la cifra se rebaja en 17.51 puntos porcentuales.

La elaboración de tejidos en datos obtenidos directamente de la encuesta realizada indica que por cada quetzal que se invierte se obtiene una ganancia del 325.28%, sin embargo este dato se ve afectado con la imputación, puesto que el costo de elaboración es mayor al registrado.

En base a los índices financieros analizados anteriormente se deduce que la actividad menos rentable en el Municipio es la elaboración de tejidos típicos, seguida por la carpintería. La única actividad que genera excedente a pesar de que estos son mínimos es la herrería, la cual es una actividad que no se ha desarrollado, a causa del poco apoyo que se ha dado.

2.2.4 Fuentes de financiamiento

Constituye todos los mecanismos y formas que se emplean para suministrar o proveer recursos financieros, mismos que son necesarios para producir un bien o servicio, para el desarrollo de las actividades económicas. Las fuentes de financiamiento que se utilizan en el municipio de Santa Bárbara para la producción artesanal se dividen en internas y externa.

2.2.4.1 Fuentes internas

Son fuentes que provienen de autofinanciamiento, sin tener que acudir a ninguna institución financiera para solicitar un crédito. Entre algunas de las fuentes internas de financiamiento se pueden mencionar, aportes familiares, ahorros, trabajos temporales por parte del jefe de hogar y reinversión de utilidades.

2.2.4.2 Fuentes externas

Son recursos externos obtenidos por instituciones financieras o no financieras como entidades bancarias y cooperativas, a las cuales acude el productor cuando los fondos no son suficientes para el desarrollo de la actividad productiva.

Según la investigación de campo realizada, no se cuenta con instituciones bancarias ni cooperativas de crédito en el Municipio, el único medio de financiamiento externo son los prestamistas que otorgan crédito a las personas con un interés del 20% anual por el préstamo otorgado.

Así mismo se estableció que los habitantes del municipio de Santa Bárbara que desean adquirir un préstamo podrían hacerlo en las instituciones bancarias ubicadas en la cabecera departamental de Huehuetenango entre las cuales se puede mencionar Banco de Desarrollo Rural, S.A., Banco Industrial, S.A. y Banco Agromercantil, S.A.

En la cabecera departamental existe una cooperativa de ahorro y crédito con el nombre de Share Guatemala, la cual otorga créditos a los habitantes del municipio de Santa Bárbara.

Sin embargo ninguno de los mencionados anteriormente es utilizado por los artesanos, en virtud de no cumplir con los requisitos fundamentales solicitados por las entidades bancarias, la cooperativa y en virtud de que la tasa de interés cobrada por los prestamistas es alta.

A continuación se muestra el cuadro de financiamiento según la información recabada en la investigación de campo.

Cuadro 5
Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango
Pequeño Artesano
Financiamiento según encuestas
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013
(Cifras en Quetzales)

Descripción	Fuentes		Total
	Internas	Externas	
<u>Carpintería</u>			
Materiales	11,235	58,438	69,673
Mano de Obra	20,173	4,327	24,500
Costos Indirectos Variables	8,884		8,884
Total de Financiamiento	40,292	62,765	103,057

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013

Derivado de lo anterior se puede decir que las únicas fuentes de financiamiento externas en la elaboración de productos de carpintería están los anticipos que dan los clientes para la realización de sus pedidos, los cuales son del 50%.

2.3 COMERCIALIZACIÓN

En el Municipio los principales productos que se comercializan son los de carpintería, el proceso de comercialización se analiza a través de la mezcla de mercadotecnia que “lleva a cabo cuando se elabora un producto que cumpla con las necesidades y deseos del consumidor examinadas con detenimiento y se ofrece a un precio determinado, se pone a disponibilidad en lugares o canales de distribución particulares y se lleva a cabo un plan de promoción o comunicación que genere interés y facilita los procesos de intercambio y el desarrollo de relaciones⁹

2.3.1 Mezcla de mercadotecnia

Los cuatro factores que se analizan en la mezcla de mercadotecnia, también se conocen como “cuatro Ps” (producto, precio, plaza y promoción).

A continuación se detalla la comercialización por actividad artesanal respecto a las carpinterías

- **Carpintería**

La mayor actividad artesanal en el Municipio, según la investigación de campo realizada es la carpintería, los principales productos que ésta produce son: puertas, roperos y camas.

La tabla que a continuación se presenta, refleja las condiciones actuales del proceso de comercialización de los productos antes mencionados.

⁹ Belch, G. E., Belch, M. A. 2004. Publicidad y promociones. Perspectiva de la comunicación de Marketing Integral. 6ta. Ed. México. McGraw Hill. S.p.

Tabla 4
Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango
Variable producto, mezcla de mercadotecnia
Año: 2013

	VARIABLE PRODUCTO
Beneficio o servicio central	<p>Aunque existen varias especies de madera en Santa Bárbara, los pobladores poseen una mayor accesibilidad de compra en productos de madera de pino debido a que esta es durable, moderna y económica por el precio que ofrece y cubre necesidades básicas como: descanso para el caso de camas, seguridad, protección y privacidad en puertas y ventanas, un lugar donde ingerir alimentos para las mesa. La madera sigue siendo una de las pioneras por su durabilidad y versatilidad.</p> <p>La calidad de cada producto será determinada por los acabados de las distintas etapas de elaboración del producto, para que éste al ser terminado sea durable para el consumidor final.</p>
Características del producto	<p>Las principales características de productos en madera son:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Se consideran que son elaborados con materiales renovables, biodegradables y reciclables. 2. Son flexibles o fáciles de manipular y elaborar productos al gusto del cliente, en el sentido que se pueden moldear sin romperse ni deformarse. 3. Son durables, dependiendo la densidad de la madera a utilizar 4. Son de bajo costo, en el municipio requieren que los productos sean elaborados en madera de pino. 5. Se puede lograr un producto competitivo dependiendo de los acabados que a éstos se elaboren. <p>En el Municipio se cuenta con precios cómodos acorde al poder adquisitivo de la población.</p>
Producto Real	<p>Funciones: La función principal de las puertas consiste en permitir el acceso al interior de la vivienda o la intercomunicación entre distintos ambientes de la propiedad. Las ventanas al igual que las puertas solo compran las que son visibles al exterior de la vivienda, no necesitando instalar en el interior de ella. Las camas es uno de los productos más demandados.</p> <p>Diseño: Éste dependerá de los requerimientos o necesidades que el cliente presenta, indica la forma que necesita la elaboración del producto.</p>
Mezcla de productos	<p>Entre los productos que ofrecen las carpinterías son: mesas, puertas, roperos, trinchantes, bancos, ventanas, camas, sillas, sillones, escritorios para oficina, repisas, y todo lo relacionado en madera en distintos diseños, tamaños y utilidades.</p>
Temporada de mayor venta	<p>Derivado que las personas regresan a sus hogares a principio de año, posterior a trabajar en el corte de café, los meses de enero - marzo, es donde poseen mayor poder adquisitivo las personas, manteniéndose al alza en los últimos 5 años, según la investigación de campo realizada.</p>
Empaque	<p>El empaque de los productos de carpintería consiste en un envoltorio de nylon transparente que se adhiere al mueble, el cual protege al bien del polvo o deterioro previo a la entrega al consumidor final.</p>

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

“Los producto de carpinterías son catalogados como bienes duraderos que son bienes de consumo que se usan durante bastante tiempo y que, por lo regular, llegan a ser propiedad de varias personas”¹⁰. Las carpinterías por su diversidad de estilos, diseños y costos regulares son los de mayor demanda por la población derivado a la posibilidad de compra que tienen los pobladores, es por ello que se determina como la de mayor desarrollo para el municipio en cuanto a la rama artesanal.

Una de las maneras en que los pobladores catalogan, identifican y recuerdan los productos es a través del nombre del comercio o negocio, para ellos es la marca o el sello de fabricación de los productos.

Hay productos de carpintería que requieren de instalación como las puertas, ventanas, estructura de techos, para estos casos la instalación la realiza el propietario de carpintería negociado el valor con el cliente, derivado de esto también es determinado el transporte que corre por cuenta del consumidor.

Al igual que otros bienes duraderos, los elaborados en la carpintería también gozan de tres meses de garantía por cualquier desperfecto de fábrica que éste posea.

- **Precio**

Es el valor en moneda que se le asignará a un bien o servicio según corresponda. En el Municipio de Santa Bárbara los precios son determinados al tanteo según el valor que haya pagado inicialmente por el bien, sin embargo existen costos indirectos que no son tomados en cuenta a la hora de ésta determinación.

¹⁰ KOTLER PHILIP – GARY ARMSTRONG. *Mercadotécnia* Pearson Educación, México, sexta edición, 1994.

Los fabricantes venden su producto al contado, debido a que los pobladores se ha creado una imagen de que no todos cumplen con sus obligaciones financieras, entonces si alguno ya no pagara su deuda, definitivamente el negocio se irá a la quiebra.

Los pequeños artesanos entrevistados dentro de la muestra establecida, determinan que sus precios en relación al de otros municipios o aldeas más urbanas son relativamente bajos y en gran manera respecto a los de la cabecera departamental y tienden a ser de la misma calidad.

Debido a que el producto se vende en un canal directo al consumidor final, no hay determinación de precios para mayoristas o minoristas, a consecuencia que no existe estos agentes como tal.

Tabla 5
Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango
Actividades productivas artesanales
Variable precio
Año: 2013

VARIABLE PRECIO	
Fijación de precios	La fijación de precios es por sobreprecios, donde se suma un estándar al costo de producción, posteriormente se obtiene el valor de los costos y luego se asigna el precio al que se venderá al consumidor.
Forma de pago	Los productores venden al contado y al crédito, para éste último caso solicitan el 50% de su valor al momento de realizar un pedido. Con esto inician las labores de compras de materias primas.
Tipos de precio	Los carpinteros del Municipio utilizan el precio sombra debido a que los tienen ya establecidos y utilizan el regateo como estrategia, pero conocen cuánto es el mínimo en que puede dejar los productos.
Precio de venta	Es importante resaltar los precios de los productos más comercializados de carpinterías, Las camas tienen un valor de Q1,000.00, las puertas Q800.00 y los roperos Q1,600.00

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

La forma de pago es en efectivo, pagando una parte proporcional al valor del bien, cuando éste es solicitado y contra entrega se complementa el pago. La importancia de esta variable es la única donde se definirán los ingresos y utilidades del productor.

Para que el consumidor obtenga precios accesibles en esta actividad no es necesario la intervención de revendedores o intermediarios, debido a que más etapas tendría el canal de distribución el consumidor es el más afectado, es por ello que se utiliza un canal directo.

- **Plaza**

“Ésta función es la que se encarga de establecer las bases para que el producto llegue del fabricante al consumidor por ejemplo, mediante un sistema de distribución directa (del productor al cliente final) o indirecta (cuando existe al menos un nivel de intermediarios)”¹¹.

Para el presente análisis ésta está determinada en que los productores utilizan sus hogares o taller que es el mismo espacio físico para comercializar sus productos, por lo que sería el lugar de plaza y/o lugar de venta

¹¹ Fischer, L. 1992. Mercadotecnia. 2da Ed. México. McGraw Hill. 119 p.

Tabla 6
Municipio de Santa Bárbara, departamento de Huehuetenango
Variable plaza, Actividades productivas artesanales
Año: 2013

VARIABLE PLAZA	
Transporte	Los gastos de envío o flete como es conocido, son acreditados a la cuenta del consumidor, según clientes y productores no corren ningún riesgo en el camino.
Nivel de Canal	En la comercialización de productos de carpintería se vende directamente el producto al cliente o consumidor final debido a que no existe la participación de agentes intermediarios
Ubicación Física	La ubicación de la venta es la misma de producción, en todos los casos es desde la casa de habitación, que se constituye como el taller de elaboración de los productos.

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013

Debido a que el producto se comercializa en el lugar de elaboración la tarea principal de los productores es contar con el producto terminado el día estipulado de entrega para lograr satisfacción en el cliente.

- **Promoción**

“Son todos los esfuerzos personales e impersonales de un vendedor o representante del vendedor para informar, persuadir o recordar a una audiencia objetivo”¹.

A continuación se presenta el análisis de la variable promoción.

¹ Stanton J. William, Etzel J. Michael, Walker J. Bruce. 2007. Fundamentos de marketing, 14^a. Ed. México. McGraw Hill. 506 p

Tabla 7
Municipio de Santa Bárbara, departamento de Huehuetenango
Actividades productivas artesanales
Variable promoción
Año: 2013

VARIABLE PROMOCIÓN	
Publicidad	Los pequeños artesanos de carpintería colocan rótulos identificando el comercio en muchos casos solo la palabra "carpintería" es lo que distingue los comercios, que en su mayoría es la residencia de los productores, donde la vivienda se encuentra pintada en paredes externas identificando la actividad productiva.
Promoción de ventas	Debido al tamaño y peso de los productos, el vendedor se encarga de la distribución y entrega al domicilio del comprador sin recargo adicional, esto es utilizado como promoción a la venta, en lugares como la cabecera departamental no gozan de este beneficio.

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

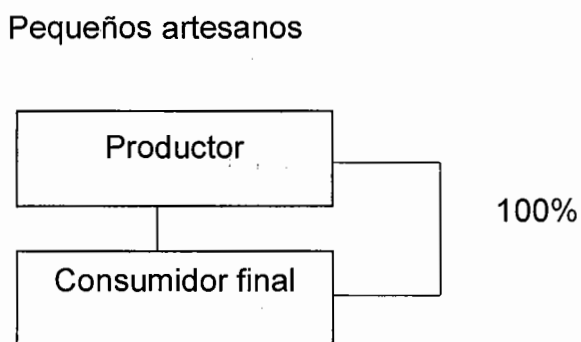
La falta de conocimiento respecto a temas promocionales no ha permitido que los productores puedan desarrollarse en este tema, según la investigación de campo realizada no conocen el término como tal, la forma en que dan a conocer su producto es a través de la descripción del mismo, debido a que tampoco cuentan con medios explícitos que identifiquen la actividad en esencia, en cuanto a relaciones públicas por el nivel económico no mantiene comunicación con personas o eventos que puedan contribuir al incremento de sus ventas.

2.3.2 Canal de comercialización

El proceso de comercialización, son las etapas por las cuales un producto a traviesa para llegar al consumidor final, el utilizado en el Municipio el siguiente:

A través de estos llegan los productos a los consumidores finales según se refleja en la siguiente tabla.

Gráfica 2
Municipio de Santa Bárbara, departamento de Huehuetenango
Canales de comercialización
Actividades productivas artesanales
Año: 2013



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

Para todas las actividades productivas artesanales, los productores venden directamente a consumidores finales, no interviene algún detallista es por ello que el canal de comercialización es directo.

2.4 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL ARTESANAL

“La organización cuando es utilizada como sustantivo, implica la estructura dentro de la cual, las personas son asignadas a posiciones y su trabajo es coordinado para realizar planes y alcanzar metas”¹³.

A continuación se presenta el análisis de la forma en que se encuentran organizados los pequeños artesanos del municipio de Santa Bárbara, en dicho análisis están comprendidos los aspectos de las tres actividades productivas mencionadas con anterioridad, sean éstas panadería, herrería y trajes típicos.

¹³ American Marketing Association. 2007. Marketing Term. (en línea). USA. Consultado el 25 de octubre de 2013. Disponible en: <http://www.marketingpower.com/mg-ictionary.php?delDictionaryofMarketingTerms>

2.4.1 Planeación

En el presente análisis se entenderá como: la selección de misiones y objetivos, así como de las acciones para lograrlos, lo anterior requiere tomar decisiones es decir, elegir una acción entre varias alternativas.

Para determinar la forma de planeación es necesario establecer que los niveles jerárquicos están definidos en dos niveles uno el propietario o jefe de familia quien es el que toma las principales decisiones del rumbo del negocio y luego los ayudantes, en muchas ocasiones o en muchos comercios artesanales no hay ayudantes o bien es por temporada, o cuando exista mayor demanda (como en víspera navideña) de los productos son requeridos de lo contrario el propietario es el único que labora con los productos contando siempre con el apoyo de los familiares.

Los elementos de la planeación identificados son los siguientes:

2.4.1.1 Misión

Los propietarios de las actividades productivas artesanales de carpintería, tienen conocimiento acerca de su misión, o la razón de ser de su organización, sin embargo no la tiene definida o normada para el negocio y en todas las ocasiones no son compartidas con los subordinados lo que provoca desconocimiento de laborar bajo una filosofía empresarial.

A continuación se presenta un ejemplo de la misión que los productores o pequeños artesanos del sector de carpinterías han definido.

“Personas que se dedican a la fabricación de muebles, con el fin de satisfacer las necesidades de sus clientes”

Aunque no hayan recibido información teórica sobre quiénes son, que hacen y para que lo hacen, los pequeños artesanos tienen definida su identidad en la actividad productiva que realizan, buscando siempre la satisfacción de sus clientes.

2.4.1.2 Visión

Los pequeños artesanos del municipio, si tienen contemplados planes para el futuro, por consiguiente persiguen una visión: para ser más competitivos en el mercado y por ende mejorar las condiciones del negocio.

Entre sus planes a futuro se encuentra mejorar las condiciones de los talleres para brindar un mejor servicio y ampliar la maquinaria a más tecnificada, también ubicar otras instalaciones o pequeñas sucursales donde puedan los clientes tener más opción de compra.

La deficiencia de este proceso es que en muchas ocasiones sólo el propietario o jefe de familia tiene en mente lo que se realizará y no ha compartido con las familias o las personas que le asisten, lo que hace que no se cuente con el apoyo de todos.

2.4.1.3 Objetivos

Los principales objetivos que persiguen los fabricantes artesanos son: Satisfacer a sus cliente a través de cubrir sus necesidades o requerimientos y teniendo mejores acabados en los productos, para lograr lealtad del cliente.

A diferencia de la misión y visión: estas si son compartidos con los demás miembros del equipo de trabajo, por lo que todos se esmeran por lograrlos y ser más eficientes y eficaces.

2.4.1.4 Elaboración de planes

Los fabricantes artesanales informan que deben planificar todos los días, respecto a las actividades que deben elaborar, entre estos planes incluyen los aspectos que pueden mejorar para que sean distinguidos de la competencia y la proyección de ventas respectiva para cumplimiento de compromisos contractuales con sus clientes, aunque éstos sean de forma verbal.

2.4.1.5 Políticas

Como lineamientos que contribuyen al desempeño de labores en la organización, en algunos casos existen políticas que contribuyen a regular las funciones de cada uno, por ejemplo la hora de entrada, la hora de salida, acompañado de normas morales y materiales que contribuyen al comportamiento de las personas.

2.4.1.6 Capacitación y estrategias

Cuando es necesaria la contratación de un ayudante en alguno de los casos, el candidato se ubica entre los familiares pero que posean los conocimientos mínimos del trabajo que se requiere, como las personas saben que es el trabajo que pueden desempeñar y que ayude a su economía algunas personas han luchado por estudiar en el Intecap y especializarse en la materia, para luego trasladar los conocimientos al resto de sus familias, no siguiendo un proceso de reclutamiento y selección de manera técnica.

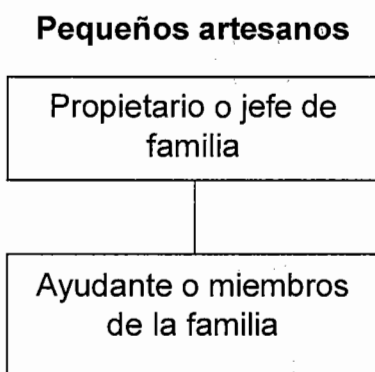
Como una estrategia de fortalecimiento los pequeños artesanos en su trayectoria, le afirman a los clientes que producen desde hace años y que tienen vasta experiencia en la elaboración de productos.

2.4.2 Organización

En el presente análisis se definirá la estructura organizacional en que se encuentran los pequeños artesanos, como se ha mencionado quien dirige o toman las principales decisiones es el propietario o padre de familia, se establece como

subordinados a la esposa o hijos que le apoyan en el proceso productivo o bien cuando se contrata un ayudante.

Gráfica 3
Municipio de Santa Bárbara, departamento de Huehuetenango
Organización de la actividad artesanal
Año: 2013



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

Como puede observarse el nivel estratégico está integrado en primer término por el propietario o jefe de familia de la unidad económica, el cual toma las principales decisiones y emite instrucciones a los subordinados, representados por el ayudante para algunos casos o bien el resto de familia que viven con él o le apoyan en esta actividad, en el siguiente nivel se encuentran las personas que ejecutan directamente las directrices que son ayudantes o familiares.

La comunicación, entre los distintos puestos de trabajo es de tipo informal, las instrucciones se otorgan de manera verbal, por el tipo de relación de los empleados no utilizan documentos escritos.

La supervisión, es ejercida por el jefe o propietario de la actividad económica artesanal, quien guía a su equipo de trabajo en la elaboración de los productos, que deberán cumplir con estándares de calidad y es quien está verificando

constantemente que sean cumplidos previos a la entrega del producto terminado. Por consiguiente se considera que esta estructura tiene un tramo de control estrecho debido a las pocas personas a las que supervisa.

Se concluye que el tipo de organización es informal, por constituirse como una red de relaciones interpersonales que surgen cuando los individuos se asocian entre sí (no tienen una estructura definida en el organigrama de alguna entidad), donde empíricamente se realizan las actividades y no hay funciones normadas.

En cuanto a la cultura organizacional después de concluir un trabajo demoroso o complicado, acostumbran refaccionar todos juntos o bien realizar un juego de pelota en la cancha que se encuentra cerca de los talleres.

2.4.3 Dirección

Cuando se habla de la función de dirección se entiende que es el proceso de influir sobre las personas para lograr que contribuyan al alcance de los objetivos de la organización, la presente unidad económica analizada es una entidad donde se trabaja con personas, por consiguiente es indispensable la aplicación de esta función, también denominada función ejecutiva de guiar y vigilar a los subordinados. Según el trabajo de campo realizado se puede determinar que el tipo de liderazgo utilizado es democrático, aunque el propietario o jefe gire una instrucción y si hay sugerencias o aportaciones de parte de las demás personas, éste accede con facilidad y unifican criterios para mejores resultados.

Es notorio que es aplicado el principio de la coordinación de intereses, puesto que todos los integrantes del núcleo familiar que son los trabajadores en los talleres de los pequeños artesanos, todos dispuestos a trabajar de manera óptima para comercializar esos productos que elaboran con el fin de determinar ingresos que sirven para el sustento familiar, por lo que todos laboran persiguiendo ese fin.

La motivación está identificada por factores monetarios y no monetarios, el primero se manifiesta cuando un cliente queda satisfecho y se le cumple en la fecha establecida, el propietario da como incentivo un pequeño bono de productividad a las personas que le ayudaron en la elaboración del mismo, y no monetarios debido a que cuando no hay mucho trabajo por realizar, éste otorga periodos libres a los trabajadores para que disfruten de un partido de fútbol, que es una de las pasiones de los jóvenes de Santa Bárbara.

2.4.4 Control

La forma en que se ejerce control es a través de la forma visual, donde se observa que se cumpla con lo establecido y que no exista mucha merma de los materiales de lo contrario se descuenta de su paga por desperdicio.

Para los presentes casos el tramo de control es estrecho debido a que ejerce control sobre un máximo de cinco personas en la mayoría de los casos.

Posterior al control se retroalimenta para continuar con el buen funcionamiento de las actividades que se ejerce.

Se determina que en la actividad artesanal doce carpinterías generan empleos en el municipio de Santa Bárbara, de las cuales las tareas son realizadas por el jefe de familia que es el propietario de estas unidades económicas, esta actividad es la fuente de empleo para ellos, y aun así no tiene un salario definido como tal.

Las carpinterías al igual que las herrerías contratan un ayudante debido a que con una persona se dificulta la realización de cada tarea, aunque en muchas ocasiones son ayudados por los integrantes de las familias, como los niños menores de edad o bien por las esposas de los propietarios.

Las personas que laboran en estas unidades económicas son retribuidas por un salario diario igual que al del campo, con la diferencia que las condiciones para laborar son diferentes, y en muchas ocasiones las personas prefieren trabajar en actividades productivas artesanales al del campo.

2.5 PROBLEMÁTICA ENCONTRADA

Según la investigación de campo realizada se determina que la mayor deficiencia para los productores de carpinterías es que ellos trabajan independientes, es decir, que no se asocian en la compra de materias primas e insumos, aunque su región de comercialización es distinta en el municipio, estar organizados les ayudaría a desarrollarse en sus actividades y obtener mayores réditos y beneficios, dicho en otro sentido no hay una gremial y/o asociación que regule precios y mercaderías para este sector productivo. También se agrega la falta de conocimientos en temas de planeación y organización el cual ayudaría al implemento de estrategias para producir y comercializar de una mejor forma sus productos. La carencia de estos conocimientos técnicos provoca que el desarrollo de la unidad económica se encuentre con varios retos en el camino.

2.6 PROPUESTA DE SOLUCIÓN

Se plantea la constitución de una asociación que vele por los intereses de los productores donde puedan ubicar mayores beneficios para ellos, estableciendo en un área de fácil acceso para clientes, proveedores y de mayor comercialización en el municipio. Además es necesario capacitar a los integrantes, o socios de la asociación en temas del proceso administrativo –POIDC-, unificando criterios en base a experiencia de como producir mejor y aprovechamiento al máximo de materias primas.

La adquisición de maquinaria y herramienta de mayor nivel tecnológico contribuirá para que los productores puedan elaborar y/o producir productos de mayor calidad

que puedan ser comercializados localmente y a nivel regional a un segmento de mercado común o especial.

2.7 GENERACIÓN DE EMPLEO

La actividad que se menciona en el presente capítulo genera al municipio objeto de estudio más de 20 empleos directos, utilizando un mano de obra familiar y en casos regulares se contrata mano de obra asalariada. Por lo que se constituye como fuente de ingresos para muchas familias de la comunidad, al desarrollar ésta actividad a través de la cooperativa propuesta mejorará las condiciones y calidad de vida de los productores de esta rama.

CAPÍTULO III

PROYECTO: PANADERÍA

Con el propósito de contribuir al desarrollo del municipio de Santa Bárbara, departamento de Huehuetenango, se identificaron y analizaron una serie de variables que aún no han sido atendidas como es la demanda insatisfecha, específicamente lo concerniente a la producción de pan en todas sus formas o presentaciones.

Motivo por el cual, se formula el presente proyecto, que contribuirá a la generación de nuevas fuentes de empleo para la comunidad objeto de estudio y a la vez cumplirá con la producción y consumo de la variable indicada.

3.1 Descripción del proyecto

El proyecto consiste en la constitución de un comité dedicado a producir y comercializar pan dulce de 50 gramos, que se propone desarrollar en la aldea Tojcaíl, caserío Tintonel y comercializar el producto en los municipios de Santa Bárbara, San Sebastián H. y San Gaspar Ixchil, se considera como una propuesta que permitirá generar nuevas fuentes de empleo para la comunidad y a la vez incentivará el consumo interno de la población.

3.2 Justificación

Se considera la visita de campo realizada a los municipios referidos y se determinó la carencia de panaderías, motivo por el cual se propone incentivar la actividad artesanal de la producción de pan, mediante la creación de un comité ubicado en la aldea de Tojcaíl del caserío Tintonel, del municipio de Santa Bárbara, departamento de Huehuetenango, se estima que con esta nueva actividad económica se pueda competir con los municipios aledaños, tanto en producción, precios, calidad y así obtener mejores beneficios para los productores y sus familias.

Se analizó que a corto, mediano y largo plazo se convertiría en una inversión rentable para los habitantes, lo que a su vez se traduciría en mejores condiciones para la comunidad en general.

3.3 Objetivos

Para el desarrollo del presente proyecto es necesario identificar la finalidad a la cual se direccionan los recursos, es por ello que a continuación se presenta el objetivo general y los objetivos específicos que alcanzará dicha propuesta de inversión.

3.3.1 General

Desarrollar un proyecto de panadería, mediante la constitución de un comité dedicado a producir y comercializar pan dulce de 50 gramos, generar fuentes de empleo e incentivar el consumo de pan.

3.3.2 Específicos

- Atender la demanda insatisfecha de pan dulce en los municipios antes referidos a través de la producción y comercialización de dicho producto.
- Constituir un ente encargado con capacidad instalada para llevar a cabo el proceso productivo de pan.
- Establecer una organización formal que se encargue de atender las actividades administrativas de la productora de pan en el Municipio.
- Realizar un análisis financiero viable para que el proyecto pueda ser sostenible y rentable, atendiendo a las necesidades de financiamiento que esta requiera.

- Ofrecer pan dulce de 50 gramos de buena calidad a precios accesibles.

3.4 Estudio de mercado

El estudio de mercado "consiste en reunir, planificar, analizar y comunicar de manera sistemática los datos relevantes para la situación de mercado específica que afronta una organización"¹⁴.

El presente estudio analiza las principales variables de naturaleza económica que de alguna manera inciden en la oferta y demanda del pan, de los municipios de Santa Bárbara, San Sebastian H. y San Gaspar Ixchil.

3.4.1 Identificación del producto

El pan según Naum, Jasny (1950) su nombre proviene del latín "pannus" lo que significa masa blanca, este forma parte de la dieta alimentaria de los hogares guatemaltecos, aunado a que en algunas ocasiones se ha convertido en un sustituto de la tortilla, así mismo proporciona un aporte moderado de energía, cantidades apreciables de diversos macro y micronutrientes.

Es destacable como fuente de hidratos de carbono, proteínas, fibra, hierro, zinc y vitamina B1, también proporciona cantidades importantes de magnesio, potasio, niacina, vitamina B2, ácido fólico y vitamina B6. El tipo de pan que se producirá para el presente proyecto es pan dulce de 50 gramos y los ingredientes básicos para la elaboración de este tipo de pan son dos; la harina y el agua, sin embargo también se utiliza el centeno, cebada, maíz, el arroz, huevos, azúcar, especias, levadura y sal.

A continuación se presentan los nutrientes que contiene el pan, por cada 50 gramos.

¹⁴ «Principios de Marketing», Segunda Edición, de Randall Geoffrey, Segunda edición, Thomson Editores Sapin, 2003, Pág. 120.

Tabla 8
Composición Química del Pan por Cada 50 Gramos
Año: 2013

Aporte Nutricional	Cantidad	Unidad de Medida
Energía	115.0	Kcal
Carbohidratos	22.4	G
Proteínas	4.5	G
Fibra	4.7	G
Magnesio	41.0	Mg
Calcio	26.0	Mg
Hierro	1.5	Mg
Zinc	1.14	Mg
Cobre	0.17	Mg
Vitamina E	0.5	Mg
Vitamina B1	0.15	Mg
Vitamina B2	0.074	Mg
Vitamina B6	0.104	Mg
Folatos	18.6	Mcg

Fuente: elaboración propia, con base en datos obtenidos del Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá -INCAP-, 2013.

Según la guía alimentaria para Guatemala, publicada por el Instituto de Nutrición de Centro América y Panamá (INCAP), los panes elaborados por cereales, harinas y especias es el grupo de alimentos de los cuales se debe consumir en mayor proporción todos los días en todos los tiempos de comida, éstos se encuentran en la franja inferior de la pirámide alimenticia, estos alimentos contienen mayor cantidad de carbohidratos y fibra.

Derivado de lo anterior, cabe indicar que el pan se ha convertido en parte de la dieta de los guatemaltecos, y según el “Índice de Precios al Consumidor -IPC-”¹⁵, generado durante el mes de octubre 2013, por el Instituto Nacional de Estadística, se determinó que dentro de los productos de la “Canasta Básica Alimentaria –

¹⁵ Mide la variación promedio en los precios de un grupo de bienes y servicios que responden a los de mayor importancia dentro del gasto de consumo final de los hogares según la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos Familiares –ENIGFAM- 2009-2011.

CBA-¹⁶, específicamente en lo que respecta al pan dulce, se registra un consumo de 92.3 y costo diario por familia de Q 2.01.

3.4.2 Oferta

Se define a la cantidad de pan que ofrecerá el productor en los municipios meta para la venta.

De acuerdo al estudio de campo realizado en el Municipio objeto de estudio, se determinó la inexistencia de capacidad instalada que permitirá la producción del pan dulce, motivo por el cual los productores de municipios aledaños se encargan de satisfacer a los hogares, proveyéndoles del producto referido.

- **Oferta total**

Es la cantidad de pan que los productores pueden ofrecerle a los consumidores a precios determinados, destinados a satisfacer las necesidades. Para identificarla es necesario sumar el total de la producción más las importaciones de pan que se tengan en un período determinado.

- **Oferta histórica y proyectada**

La determinación de la oferta histórica es a través de interpretación de información estadística, para el presente proyecto se estableció que no existen los datos estadísticos requeridos para la determinación de dicha información a nivel de cada uno de los municipios a donde será comercializado el producto, por lo que fue necesaria la construcción de dicha información en base a encuestas y sondeos en cada uno de los distribuidores o productores de pan que llegan a vender a los municipios meta, para obtener la información necesaria.

¹⁶ Se conoce como el conjunto de alimentos, expresados en cantidades suficientes para satisfacer las necesidades de calorías de un hogar promedio. Para Guatemala se calcula para una familia promedio de 5 miembros.

La oferta proyectada muestra la cantidad de pan que se podrá ofrecer en un futuro. A continuación se presenta el cuadro de oferta de producción de panes en unidades, conformada por los municipios meta.

Cuadro 6
Municipios de Santa Bárbara, San Gaspar Ixchil y San Sebastián H.
Departamento de Huehuetenango
Oferta Histórica y Proyectada de Pan Dulce
Período 2008–2017
(En unidades de pan)

Años	Producción	Importaciones	Oferta Total
2008	0	237,117	237,117
2009	0	244,450	244,450
2010	0	252,011	252,011
2011	0	259,805	259,805
2012	0	267,840	267,840
2013	0	275,285	275,285
2014	0	282,965	282,965
2015	0	290,645	290,645
2016	0	298,325	298,325
2017	0	306,005	306,005

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013, proyecciones a través del método de mínimos cuadrados ($YC=a+bx$), donde $a=149,086$ y $b= 4,539$.

El cuadro anterior refleja la cantidad de pan dulce que los fabricantes de municipios ofrecen a la población objeto de estudio, incluye a los municipios que proveen de este producto a los municipios meta; la demanda del mismo ha tenido una pendiente positiva, derivado a que el pan forma parte de los 26 productos que conforman la canasta básica alimenticia -CBA-.

Para determinar el comportamiento de las variables y conocer las tendencias de la oferta total de pan en los próximos cinco años, se hizo indispensable realizar cálculos matemático-estadísticos que permitieran establecer la ecuación de tendencia de la oferta de pan dulce, para el período 2013-2017.

De acuerdo al cuadro anterior, se observa la proyección de las importaciones, los altos índices de población según los cuadros de salud, refleja que la población

aumentará en los próximos cinco años, por ende el consumo de pan se incrementará en un promedio de doscientos setenta y un mil unidades de pan.

3.4.3 Demanda

Se define como la cantidad de pan que los compradores desearían y serían capaces de adquirir a precios alternativos.

Para el presente proyecto se ha delimitado a la población en un 27% que son las personas no incluidas en las estadísticas de pobreza, quienes se consideran tienen la posibilidad de consumir el producto, también se excluye a todas aquellas personas que por gustos y preferencias no consumen pan, los niños menores de cero años y las personas adultas que por alguna enfermedad no consumen, otro factor que fue considerado para la delimitación de la población es el tamaño del proyecto, lo que hace un proyecto viable y ambicioso de implementación y de satisfacción de necesidades.

- **Demanda potencial histórica y proyectada**

La demanda histórica se obtiene en base a la cantidad de consumidores potenciales de pan de los municipios meta, excluyendo a todas aquellas personas que por gustos, preferencias y condiciones específicas no consumen pan.

La proyectada corresponde a la cantidad que se espera sea adquirida por el consumidor, se obtiene al multiplicar la población delimitada (proyecciones) por el consumo per cápita.

A continuación se presenta la demanda potencial histórica y proyectada de pan.

Cuadro 7
Municipios de Santa Bárbara, San Gaspar Ixchil y San Sebastián H.
Departamento de Huehuetenango
Demanda Potencial Histórica y Proyectada de Pan Dulce
Período 2008–2017

Año	Población	Población Delimitada 27%	Consumo Per Cápita (Unidades de pan)	Demanda Potencial
2008	49,649	13,405	730	9,785,650
2009	50,605	13,663	730	9,973,990
2010	51,552	13,919	730	10,160,870
2011	52,499	14,175	730	10,347,750
2012	53,452	14,432	730	10,535,360
2013	54,395	14,687	730	10,721,510
2014	55,313	14,934	730	10,901,820
2015	56,191	15,172	730	11,075,560
2016	57,039	15,401	730	11,242,730
2017	57,868	15,624	730	11,405,520

Fuente: elaboración propia con base en datos del XI Censo de Población y VI de habitación 2002, según proyección de población del Instituto Nacional de Estadísticas -INE-, certificación de consumo de pan diario según experto en nutrición e investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013. (ver anexo 3)

Para el período 2008 a 2012, se determina en promedio que existe demanda histórica por diez millones unidades pan promedio que requerirán en los municipios, sujeto a las condiciones económicas que viven los pobladores, y la accesibilidad que tengan en la compra de estos productos.

El consumo per cápita está determinado según información proporcionada por la profesional en nutrición María Mercedes Arriaga, Colegiado Activo No. 3088, quien indica que las raciones recomendadas que debe consumir una persona al día, de pan es de dos raciones diarias promedio de acuerdo a las sustancias químicas que estos contribuyen al cuerpo de las personas. (ver anexo 3)

La demanda proyectada calculada a partir del año 2013 corresponde a la cantidad que se espera sea adquirida por el consumidor, se obtiene al multiplicar la población delimitada (proyecciones) por el consumo per cápita; al igual que en la

demanda histórica, las proyecciones realizadas muestran un promedio anual de diez millones de unidades de pan, se delimitó la población al veintisiete por ciento, que es la población la cual se pretende abarcar con el presente proyecto.

- **Consumo aparente**

Identifica la cantidad de un producto, que fue consumido en años anteriores, se obtiene de la suma de la producción más las importaciones y restadas las exportaciones. Identifica el volumen o cantidad de pan que se ha demandado por los consumidores, de los municipios meta.

- **Consumo aparente histórico y proyectado**

Se refiere al consumo que se ha tenido en los últimos cinco años a la fecha de la realización del proyecto. A continuación se detalla el cuadro que refleja el consumo de pan en los últimos años, de los municipios que se analizan.

Cuadro 8
Municipios de Santa Bárbara, San Gaspar Ixchil y San Sebastián H.
Departamento de Huehuetenango
Consumo Aparente Histórico y Proyectado de Pan Dulce
Período 2008–2017
(En unidades de pan)

Años	Producción	Importaciones	Exportación	Consumo Aparente
2008	0	237,117	0	237,117
2009	0	244,450	0	244,450
2010	0	252,011	0	252,011
2011	0	259,805	0	259,805
2012	0	267,840	0	267,840
2013	0	275,285	0	275,285
2014	0	282,965	0	282,965
2015	0	290,645	0	290,645
2016	0	298,325	0	298,325
2017	0	306,005	0	306,005

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

El cuadro anterior debe conformarse por la adición de la producción más las importaciones, luego deducir las exportaciones, para el presente caso en los municipios no existe producción para la comercialización debido a que no hay panaderías establecidas como tal; por consiguiente no pueden darse las exportaciones en relación con la producción, por lo que se atribuye un valor cero.

Derivado de lo anterior se establece que el consumo aparente, será el valor que corresponde a las importaciones, debido a que son cantidades de pan que consumen los pobladores.

El consumo aparente también se refiere a la cantidad de producto que se espera que no sea cubierto por la oferta total determinada para el período en que el proyecto se ejecute. Así también se determina la participación de éste en el mercado establecido. A partir del año 2013, se espera que el consumo tienda a aumentar debido a que la población se incrementa y los gustos y preferencias por el pan sean mayores, para fortalecer la demanda en este tipo de productos.

- **Demanda insatisfecha histórica y proyectada.**

Se define al grupo de personas de la población que aún no consume el producto como un mercado potencial, esta variable es de gran importancia para el proyecto debido a que establece si es posible la ejecución o factibilidad del mismo, ya que si los datos que reflejan son positivos indica que si hay clientes por satisfacer, pero si los datos son negativos indicaría que todo el mercado está cubierto o saturado y el proyecto no tendría sentido ya que fracasaría en un mercado ocupado.

La demanda insatisfecha histórica considerada de los años 2008 a 2012 se refiere al sector de la población que no logró satisfacer sus necesidades, aún cuando tenía la capacidad de compra y el deseo de consumo. A continuación se presenta el cuadro de demanda insatisfecha:

Cuadro 9
Municipios de Santa Bárbara, San Gaspar Ixchil y San Sebastián H.
Departamento de Huehuetenango
Demanda Insatisfecha Histórica y Proyectada de Pan Dulce
Período 2008–2017
(En unidades de pan)

Años	Demanda Potencial	Consumo Aparente	Demanda Insatisfecha
2008	9,785,849	237,117	9,548,732
2009	9,974,283	244,450	9,729,833
2010	10,160,852	252,011	9,908,841
2011	10,347,531	259,805	10,087,726
2012	10,535,369	267,840	10,267,529
2013	10,721,258	275,285	10,445,973
2014	10,902,180	282,965	10,619,215
2015	11,075,219	290,645	10,784,574
2016	11,242,409	298,325	10,944,084
2017	11,405,722	306,005	11,099,717

Fuente: elaboración propia, con base en datos extraídos del cuadro 7 y 8.

Se muestra en el cuadro anterior, que sí ha existido demanda insatisfecha en los años anteriores, debido a que hay pocos oferentes en el sector y muchos demandantes, y por el tipo de producto que es de consumo inmediato, diario y fijo en gran cantidad de hogares, no quedó cubierto todo el mercado durante este período.

La demanda insatisfecha proyectada que se refiere a partir del año 2013 permite conocer la cantidad de consumidores que están en capacidad y disposición de consumir el producto, se calcula de igual manera que la histórica. Además ésta dará la pauta para la continuación del proyecto, determinará la ejecución o puesta en marcha del mismo.

Según los datos que refleja el cuadro anterior determina que hay suficiente demanda insatisfecha, por lo tanto se constituye viable el proyecto debido a que se tiene un mercado por cubrir.

3.4.4 Precio

El precio es la cantidad monetaria que se paga por la adquisición de un producto. Para la panadería los precios fluctúan según el costo de harina y otra materia prima. El precio por unidad de pan es de Q.1.25 para el productor y Q.1.50 para el minorista, esta cantidad se determinó según los costos de producción y el precio de venta de la competencia.

Dicho precio se encuentra por debajo del que ofrecen los competidores del sector.

3.5 ESTUDIO TÉCNICO

Constituye un aspecto sustancial en la elaboración de un proyecto debido a que en él se determina la localización del proyecto, tamaño, la selección de los equipos obligatorios, opción tecnológica, el proceso productivo, recursos humanos, físicos y financieros necesarios, que sirvan para poner en marcha la propuesta.

3.5.1 Localización

Para realizar el proyecto: Panadería, se consideraron factores como: la existencia de la mano de obra, transporte, vías de acceso y lugar exacto en donde se desarrollará el proyecto, desde dos puntos de vista que son la macrolocalización y microlocalización.

- **Macrolocalización**

El proyecto se localizará en el municipio de Santa Bárbara del departamento de Huehuetenango, se localiza al sur del Departamento; cuenta con una extensión territorial de 149.5 kilómetros cuadrados.

El Municipio se encuentra asentada en los márgenes de los riachuelos del Chorro y Hierbabuena, a una altura de 2,430 metros sobre el nivel del mar, a una latitud

norte de 15°18'40" y longitud oeste 91°38'05"; posee una población total de: 17,410 según las proyecciones del INE para el 2013; con el 91% de población indígena; la cabecera municipal dista 25 kilómetros de la cabecera departamental de Huehuetenango y 282 kilómetros de la ciudad capital.

- **Microlocalización**

El proyecto será desarrollado en el caserío Tintonel que pertenece a la aldea Tojcail, región V del municipio de Santa Bárbara departamento de Huehuetenango.

La comunidad se sitúa al noreste del Municipio, se encuentra ubicada sobre la carretera Interamericana en dirección a La Mesilla frontera con México en el kilómetro 272. Dista de 12 kilómetros de la cabecera municipal y se encuentra muy cerca de la cabecera departamental de Huehuetenango y del centro del municipio de San Sebastián Huehuetenango

3.5.2 Tamaño del proyecto

Para establecer la magnitud del proyecto se recurrió a la información disponible en torno al estudio del mercado, al proceso productivo, la localización, disponibilidad de materia prima entre otros factores y en base a ellos se determinó que la cantidad de panes de 50 gramos producida al final de los cinco años será de 772,200 unidades de pan.

El inmueble en el cual se implementará la panadería y el puesto de venta, tiene un área total de 50 m² (5m X 10m) medidas que fueron asignadas con base a criterios técnicos, económicos y de bienestar que contribuyen a condiciones favorables y eficientes en la producción.

3.5.3 Volumen y valor de la producción

De acuerdo a la capacidad instalada y al rendimiento previsto por quintal de harina procesada, se han calculado los volúmenes de producción y valor de las

mismas. A continuación se presenta el cuadro del volumen y valor de la producción de pan dulce:

Cuadro 10
Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Panadería
Volumen y Valor de la Producción
Período 2013-2017

Años	Producción Bruta En unidades	Merma 1%	Producción Neta en unidades	Precio de Venta	Valor Q
1	156,000	1,560	154,440	1.25	193,050
2	156,000	1,560	154,440	1.25	193,050
3	156,000	1,560	154,440	1.25	193,050
4	156,000	1,560	154,440	1.25	193,050
5	156,000	1,560	154,440	1.25	193,050
Total	780,000		772,200		965,250

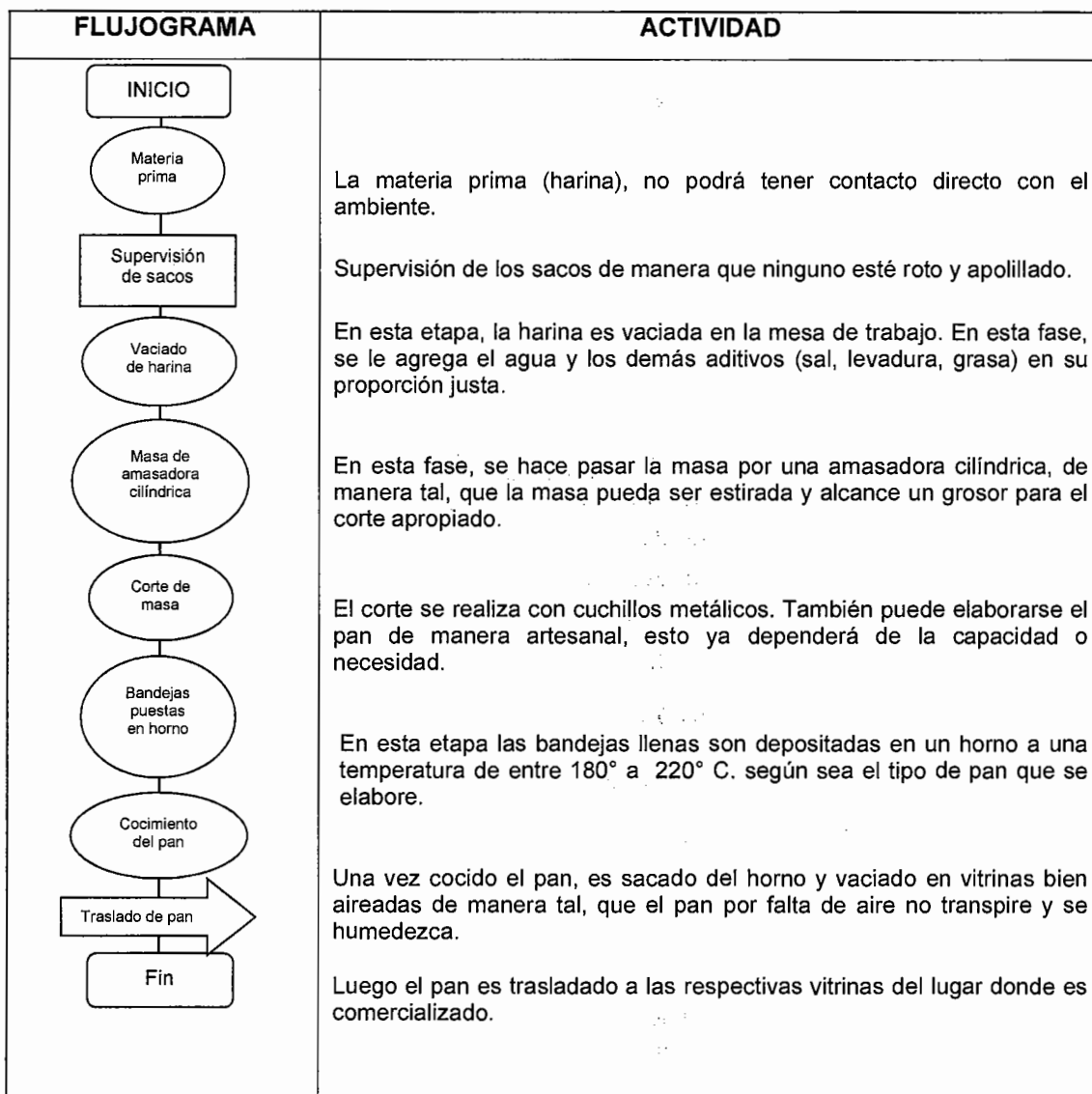
Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013.

Se producirá aproximadamente un total de 156,000 unidades de pan en el primer año de producción, para el efecto se utilizarán 104 quintales de harina, se descontará el 1% de merma, lo cual da como resultado una producción neta de 154,440 unidades para el primer año. El precio de venta es de un quetzal con veinticinco centavos por cada uno lo cual generará una venta total de Q.193,050.00 para el primer año y proyectado a 5 años será un total de Q.965,250.00.

3.5.4 Proceso productivo

A continuación se detallan todas las fases que se tomarán en consideración para poder llevar a cabo la elaboración de pan dulce, desde la recepción de materia prima, hasta la venta del producto final.

Gráfica 4
Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Panadería
Flujograma del Proceso de Producción Propuesto
Año: 2013



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

3.5.5 Requerimientos técnicos

Dentro de los recursos a utilizar en el proyecto están los recursos humanos, físicos y financieros necesarios para la producción de pan dulce. A continuación se mencionan en detalle estos recursos. Con la descripción del proceso productivo, el programa de producción y el tamaño del proyecto, se han seleccionado, las materias primas, la mano de obra necesaria, los equipos, la maquinaria y las herramientas necesarias para poner en funcionamiento el proyecto.

Tabla 9
Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Panadería
Requerimientos Técnicos
Año: 2013

Descripción	Unidad de Medida	Cantidad
Materia Prima		
Harina suave	Quintal	8
Agua	Litros	240
Manteca	Libra	48
Azúcar	Libra	128
Levadura	Libra	8
Huevos	Unidad	400
Royal	Libra	8
Sal	Libra	8
Mano de Obra		
Panadero	Personal	1
Costos indirectos variables		
Leña	Tarea	0.8
Empaque	Ciento	8
Fletes	Unidad	1
Equipo		
Horno Artesanal	Unidad	1
Amasadora Cilíndrica	Unidad	1
Herramientas		
bandejas 45 x 65 cm	Unidad	30
Clavijero de 36 bandejas	Unidad	1
Paletas cucharas	Unidad	2
Cuchillos	Unidad	2

Continúa página siguiente...

Continuación tabla 9...

Descripción	Unidad de Medida	Cantidad
Moldes	Unidad	300
Rodillos	Unidad	3
Espátulas	Unidad	4
Mobiliario y equipo		
Escritorio	Unidad	1
Silla	Unidad	1
Vitrina mostrador	Unidad	1
Mesas de trabajo	Unidad	2
Equipo de computación		
Computadora	Unidad	1
Impresora	Unidad	1

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

Los utensilios y el mobiliario a utilizar, fueron determinados en base al tipo de proceso. Con el incremento de la producción y la capacidad utilizada a partir del tercer año, se prevé utilizar una motocicleta con un carretón y el equipo necesario para el reparto y venta. Así mismo se contratará a una persona adicional para realizar dicha actividad, situación que se verá reflejada en la tabla respectiva.

En base al flujograma y el programa de producción, se calculan las necesidades en unidades físicas y monetarias por período de las diferentes materias primas a utilizarse, las cuales se presentaron en la tabla que antecede.

El número de personas necesarias para la operación del proyecto, se ha calculado con base en el programa de producción y en la operación de los equipos, está en función de los turnos de los trabajadores necesarios y de las operaciones auxiliares, tales como, limpieza y supervisión.

Para que el proyecto en mención se ejecute, se necesitará un financiamiento interno de Q 42,056.00 el cual estará integrado por la aportación de diez asociados con un monto de Q 4,205.60, y financiamiento externo de Q.15, 000.00 el cual será obtenido en un banco del sistema, dichas fuentes en conjunto

ascenderán a la cantidad de Q 57,056.00, para la compra de materia prima, pago de mano de obra y otros.

3.6 ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL

En el presente estudio se analizarán temas como planeación estratégica, organización y dirección. El contenido del presente apartado se desarrollará en el capítulo V del presente informe.

3.7 ESTUDIO FINANCIERO

El estudio financiero tiene por objeto determinar el monto de los recursos económicos necesarios para la ejecución del proyecto, los costos totales de operación del proceso productivo y el monto de ingresos a recibir en cada uno de los periodos de vida útil.

Los datos registrados en los componentes del estudio financiero son el resultado de los estudios previos de mercado, técnico y administrativo-legal, los cuales son utilizados para determinar la viabilidad económica del proyecto.

3.7.1 Inversión fija

Se integra por la adquisición de todos los activos tangibles (terrenos, edificios, maquinaria, equipo, vehículos, etc.) e intangibles (patentes, marcas, diseños, nombres comerciales, etc.) adquiridos al inicio del proyecto.

Los elementos que integran la inversión fija para iniciar la actividad productiva son los siguientes:

Cuadro 11
Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Panadería
Inversión Fija
Año 2013
(Cifras en Quetzales)

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Costo Unitario	Total
Tangible				38,369
Equipo				25,000
Horno artesanal	Unidad	1	10,000	10,000
Amasadora cilíndrica	Unidad	1	15,000	15,000
Herramientas				6,620
Bandejas de 45X65	Unidad	30	100	3,000
Clavijero de 36 bandejas	Unidad	1	3,000	3,000
Paletas cucharas	Unidad	2	75	150
Cuchillos	Unidad	2	20	40
Moldes	Unidad	300	1	300
Rodillos	Unidad	3	10	30
Espátula	Unidad	4	25	100
Mobiliario y Equipo				3,300
Escritorio	Unidad	1	875	875
Silla	Unidad	1	325	325
Vitrina mostrador	Unidad	1	1,500	1,500
Mesa de trabajo	Unidad	1	600	600
Equipo de Computación				3,449
Computadora	Unidad	1	3,199	3,199
Impresora	Unidad	1	250	250
Intangible				5,000
Gastos de Organización		1	5,000	5,000
Total inversión fija				43,369

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

El cuadro anterior se integra por los elementos que son adquiridos únicamente al iniciar el proyecto, denominados activos tangibles, debido a que involucran un uso físico de los mismos, entre estos se encuentran equipo, herramientas de uso común, equipo de cómputo y mobiliario y equipo básico para el desarrollo del proyecto, estos activos representan el 88% de la inversión fija, además se encuentran los activos denominados intangibles conformado por los gastos en que se incurren para organizar y formalizar la actividad productiva, entre estos se encuentran los gastos de organización los cuales representan el 12% restante de la inversión fija total.

3.7.2 Inversión en capital de trabajo

Son los desembolsos en efectivo para poder llevar a cabo la primera producción, para cubrir las necesidades financieras y atender las operaciones corrientes que corresponden al proceso de producción (Materia prima, mano de obra y costos indirectos variables), que son necesarios para la puesta en marcha del proyecto, los cuales se describen en el siguiente cuadro.

Cuadro 12
Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Panadería
Inversión en Capital de Trabajo
Año 2013
(Cifras en Quetzales)

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario	Subtotal	Total
Materia Prima					3,909
Harina suave	Quintal	8	304.00	2,432	
Agua	Litros	240	0.25	60	
Manteca	Libra	48	7.50	360	
Azúcar	Libra	128	2.82	361	
Levadura	Libra	8	26.00	208	
Huevos	Unidad	400	1.10	440	
Royal	Libra	8	5.00	40	
Sal	Libra	8	1.00	8	
Mano de obra					593
Panaderos		8	55.13	441	
Bonificación incentivo		8	8.33	67	
Séptimo día			84.67	85	
Costos indirectos variables					413
Cuota patronal		526	0.1267	67	
Prestaciones Laborales		526	0.3055	161	
Leña	Tarea	0.8	150	120	
Empaque	Ciento	8	5	40	
Fletes		1	25	25	
Gastos fijos de producción					630
Energía eléctrica		1	100	100	
Servicio de agua		1	30	30	
Alquiler instalaciones		1	500	500	
Gastos de Venta					3,361
Vendedor		1	2,172	2,172	

Continúa página siguiente

Continuación cuadro 12

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario	Subtotal	Total
Bonificación incentivo		1	250	250	
Cuota patronal		2,172	0.1267	275	
Prestaciones laborales		2,172	0.3055	664	
Gastos de administración					4,781
Administrador		1	2,500	2,500	
Bonificación incentivo		1	250	250	
Cuota patronal		2,500	0.1267	317	
Prestaciones laborales		2,500	0.3055	764	
Mantenimiento instalaciones	Mensual	1	100	100	
Servicios Contables	Mensual	1	800	800	
Papelería y útiles		1	50	50	
Total inversión en capital de trabajo					13,687

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

La inversión en capital de trabajo para inicio del proyecto asciende a la cantidad de Q 13,687.00 que corresponde al 24% de la inversión total del proyecto, se utilizará para adquisición de materia prima, pago de mano de obra, costos indirectos variables y otros gastos, los rubros más importantes que lo integran según el cuadro anterior son: los gastos de administración con un 35% y gastos de venta con un 24%, seguidamente por los gastos fijos de producción con un 5% y la materia prima con un 28%, por último están la mano de obra y los costos indirectos variables con 3% y 5% respectivamente.

3.7.3 Inversión total

Es la sumatoria de la inversión fija y el capital de trabajo, la cual de manera conjunta representa los recursos requeridos y necesarios para iniciar el proyecto.

En el cuadro siguiente se muestra la integración de ambas inversiones.

Cuadro 13
Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Panadería
Inversión Total
Año 2013
(Cifras en Quetzales)

Descripción	Parcial	Total
Inversión fija		43,369
Equipo	25,000	
Herramientas	6,620	
Mobiliario y Equipo	3,300	
Equipo de Computación	3,449	
Gastos de organización	5,000	
Inversión en capital de trabajo		13,687
Materiales	3,909	
Mano de obra	593	
Costos indirectos variables	413	
Gastos fijos de producción	630	
Gastos de venta	3,361	
Gastos de administración	4,781	
Inversión total		57,056

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

El cuadro anterior presenta la cantidad total para llevar a cabo el proyecto, la cual asciende a la cantidad de Q 57,056.00 en la cual la inversión fija representa el 76% del total de la inversión, seguidamente por el capital necesario para poner en marcha el proyecto con un 24%.

3.7.4 Financiamiento

Constituyen los recursos monetarios que complementan los recursos propios o internos, los cuales provienen de terceras personas como instituciones bancarias y financieras, cooperativas u otros.

Para desarrollar la actividad productiva es necesario contar con recursos monetarios financieros que permitan cubrir las erogaciones para el desarrollo del

proyecto, estas se dividen en fuentes internas y externas, las cuales se detallan a continuación:

- **Fuentes internas**

Es el financiamiento propio al cual recurren los productores, sin tener que acudir a ninguna institución financiera para solicitar un crédito, entre algunas fuentes internas se pueden mencionar, aportes familiares y ahorros.

Para desarrollar el proyecto Panadería, los integrantes del comité deben aportar Q 4,205.60 cada uno, lo cual servirá para la compra de herramientas, mobiliario y equipo, equipo de cómputo, gastos de organización y para el pago de la inversión en capital de trabajo.

- **Fuentes externas**

Son recursos ajenos obtenidos por instituciones financieras o no financieras, a las cuales acude el productor cuando los fondos no son suficientes para el desarrollo de la actividad productiva, entre estas se pueden mencionar: líneas de crédito, préstamos a prestamistas particulares, servicios bancarios y financieros prestados por los bancos (préstamos fiduciarios, prendarios e hipotecarios), instituciones no gubernamentales, cooperativas de ahorro y crédito.

Para poder ejecutar el proyecto de la constitución de una panadería, se estableció que es necesario recurrir a financiamiento externo, sin embargo en el municipio de Santa Bárbara no existen instituciones financieras o cooperativas para poder obtener algún crédito, por lo que se acudió a la cabecera departamental para obtener el préstamo, donde se determinó que el Banco de Desarrollo Rural, S.A. -BANRURAL- es la entidad más factible para adquirir este tipo de créditos.

El siguiente cuadro presenta los tipos de fuentes de financiamiento y el monto de las mismas a utilizar en el proyecto:

Cuadro 14
Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Panadería
Fuentes de Financiamiento
Año: 2013
(Cifras en Quetzales)

Descripción	Recursos propios	Recursos ajenos	Inversión total
Inversión fija	28,369	15,000	43,369
Equipo	10,000	15,000	
Herramientas	6,620	-	
Mobiliario y Equipo	3,300	-	
Equipo de Computación	3,449	-	
Gastos de organización	5,000	-	
Inversión en capital de trabajo	13,687	-	13,687
Materia Prima	3,909	-	
Mano de obra	593	-	
Costos indirectos variables	413	-	
Gastos fijos de producción	630	-	
Gastos de venta	3,361	-	
Gastos de administración	4,781	-	
Inversión total	42,056	15,000	57,056

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

Los recursos internos constituyen el 74% de la inversión total, el cual está integrado por el aporte de los asociados, el 26% restante de la inversión lo constituyen los recursos externos que fueron adquiridos por medio de un préstamo al Banco de Desarrollo Rural -BANRURAL-, y se deberá cumplir con los siguientes requisitos:

Préstamo:	Fiduciario
Monto:	Q 15,000.00
Tasa de interés:	18%
Plazo:	Un año
Amortización de capital:	Al final del primer año
Pago de intereses:	Mensual sobre el saldo

Garantía	Fiduciaria sobre la garantía de los asociados del Comité
Destino	Compra de equipo

- **Amortización del préstamo:**

Es la forma en que se considera será cancelado el préstamo y los gastos financieros en que se incurrirá por el mismo.

Cuadro 15
Municipio de Santa Bárbara, departamento de Huehuetenango
Proyecto: Panadería
Amortización del Préstamo
Año: 2013
(Cifras en Quetzales)

Años	Amortización a capital	Tasa de Interés (18%)	Total	Saldo de Capital
0				15,000
1	15,000	2,700	17,700	-
Totales:	15,000	2,700	17,700	

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

El cuadro anterior muestra que el préstamo que se adquirirá y amortizará anualmente pagando una tasa de interés del 18% anual.

3.7.5 Estados financieros

Constituyen informes que recopilan y expresan información de tipo económica-financiera de una institución, a través de éstos se observa y analiza el comportamiento de las operaciones de una institución y el resultado que genera la misma, al final de un periodo generalmente un año. Los estados financieros están integrados por el estado de costo directo de producción, estado de resultados, presupuesto de caja y el estado de situación financiera, los cuales facilitan el análisis de la información económica y financiera del presente proyecto. A continuación se presentan los estados financieros proyectados:

- **Estado directo de producción proyectado:**

Está integrado por tres elementos que intervienen en la producción: materia prima, mano de obra y costos indirectos variables.

A continuación se presenta información acerca del costo de producción proyectado a cinco años considerados para el funcionamiento del proyecto Panadería.

Cuadro 16
Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Panadería
Costo Directo de Producción Proyectado
Del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año
(Cifras en Quetzales)

Descripción	Años				
	1	2	3	4	5
Materia Prima	46,908	46,908	46,908	46,908	46,908
Harina suave	29,184	29,184	29,184	29,184	29,184
Agua	720	720	720	720	720
Manteca	4,320	4,320	4,320	4,320	4,320
Azúcar	4,332	4,332	4,332	4,332	4,332
Levadura	2,496	2,496	2,496	2,496	2,496
Huevos	5,280	5,280	5,280	5,280	5,280
Royal	480	480	480	480	480
Sal	96	96	96	96	96
Mano de obra	7,112	7,112	7,112	7,112	7,112
Panaderos	5,292	5,292	5,292	5,292	5,292
Bonificación incentivo	804	804	804	804	804
Séptimo día	1,016	1,016	1,016	1,016	1,016
Costos Indirectos Variables	4,946	4,946	4,946	4,946	4,946
Cuota patronal	799	799	799	799	799
Prestaciones laborales	1,927	1,927	1,927	1,927	1,927
Leña	1,440	1,440	1,440	1,440	1,440
Empaque	480	480	480	480	480
Fletes	300	300	300	300	300
Costo Directo de Producción	58,966	58,666	58,666	58,666	58,666
Producción en quintales	104	104	104	104	104
Rendimiento por quintal	1,485	1,485	1,485	1,485	1,485
Producción total	154,440	154,440	154,440	154,440	154,440
Costo directo por pan	0.3818	0.3818	0.3818	0.3818	0.3818

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

El cuadro anterior muestra los costos necesarios para la ejecución proyecto "Panadería", por cada uno de los años proyectados, se puede observar que la producción total asciende a 154,440 panes anuales, de los cuales se necesitan Q.58,966.00, entre materia prima, mano de obra y costos indirectos variables, el cual dividido entre las unidades producidas da un total de Q.0.3818, que corresponde al costo directo de producción de un pan.

- **Estado de resultados proyectado:**

Este presenta de manera detallada el resultado de las operaciones realizadas por una entidad durante un período establecido, generalmente un año, permite determinar la utilidad o pérdida del mismo, la proyección debe presentar información oportuna y veraz para la toma de decisiones.

A continuación se presenta el estado de resultados proyectado:

Cuadro 17
Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Panadería
Estado de Resultados Proyectado
Del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año
(Cifras en Quetzales)

Descripción	Años				
	1	2	3	4	5
Ventas	193,050	193,050	193,050	193,050	193,050
Costo Directo de Producción	58,966	58,966	58,966	58,966	58,966
Ganancia marginal	134,084	134,084	134,084	134,084	134,084
Costos fijos de producción	14,215	14,215	14,215	14,215	12,560
Energía eléctrica	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
Servicio de agua	360	360	360	360	360
Alquiler instalaciones	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Depreciación equipo	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
Depreciación herramientas	1,655	1,655	1,655	1,655	-
Gastos de venta	40,332	40,332	43,932	43,932	43,932
Sueldo vendedor	26,064	26,064	26,064	26,064	26,064
Bonificación incentivo	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Cuota patronal	3,300	3,300	3,300	3,300	3,300
Prestaciones laborales	7,968	7,968	7,968	7,968	7,968
Combustible	-	-	600	600	600

Continúa página siguiente..

Continuación cuadro 17

Descripción	Años				
	1	2	3	4	5
Depreciación vehículos	-	-	3,000	3,000	3,000
Gastos de administración	60,182	60,182	60,182	59,032	59,032
Sueldo administrador	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
Bonificación incentivo	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Cuota patronal	3,804	3,804	3,804	3,804	3,804
Prestaciones laborales	9,168	9,168	9,168	9,168	9,168
Mantenimiento instalaciones	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
Servicios Contables	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600
Papelería y útiles	600	600	600	600	600
Depreciación Mob. y Equipo	660	660	660	660	660
Deprec. Equipo de Computo	1,150	1,150	1,150	-	-
Amortización Gastos de Org.	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
Ganancia en operación	19,355	19,355	15,755	16,905	18,560
Gastos financieros	2,700	-	-	-	-
Intereses s/ préstamo	2,700	-	-	-	-
Ganancia antes del ISR	16,655	19,355	15,275	16,425	18,080
Impuesto Sobre la Renta	5,163	6,000	4,884	5,240	5,753
Utilidad neta	11,492	13,355	10,871	11,665	12,807

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

El estado de resultados muestra el comportamiento del proyecto durante los cinco años proyectados, obteniéndose una utilidad, después de reflejar todos aquellos costos y gastos necesarios para su realización, entre los que se incluye los intereses pagados sobre el préstamo bancario, las depreciaciones y amortizaciones.

- **Presupuesto de caja proyectado:**

Este ofrece una perspectiva amplia sobre la estimación de ingresos y egresos monetarios con que puede contar la entidad, para cubrir las necesidades durante un período determinado. A continuación se presenta el presupuesto de caja proyectado:

Cuadro 18
Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Panadería
Presupuesto de Caja Proyectado
Al 31 de diciembre de cada año
(Cifras en Quetzales)

Descripción	Años				
	1	2	3	4	5
Total de Ingresos	250,106	217,857	241,514	248,734	272,070
Saldo inicial		24,807	48,464	55,284	79,020
Ventas	193,050	193,050	193,050	193,050	193,050
Aportación de los asociados	42,056	-	-	-	-
Préstamo	15,000	-	-	-	-
Total de Egresos	225,299	169,393	185,830	169,714	170,070
Equipo	25,000	-	-	-	-
Herramientas	6,620	-	-	-	-
Mobiliario y equipo	3,300	-	-	-	-
Equipo de Computación	3,449	-	-	-	-
Vehículos	-	-	15,000	-	-
Gastos de organización	5,000	-	-	-	-
Costo directo de producción	58,966	58,966	58,966	58,966	58,966
Costos fijos de producción	7,560	7,560	7,560	7,560	7,560
Gastos de venta	40,332	40,332	40,932	40,932	40,932
Gastos de administración	57,372	57,372	57,372	57,372	57,372
Amortización préstamo	15,000	-	-	-	-
Gastos financieros	2,700	-	-	-	-
Impuesto Sobre la Renta	-	5,163	6,000	4,884	5,240
Saldo final de cada año	24,807	48,464	55,684	79,020	102,000

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

En el cuadro anterior se puede observar que en el primer año del proyecto hay ingresos importantes, como lo son el préstamo por un monto de Q 15,000.00 y la aportación de los asociados por Q 42,056.00, estos únicamente se dan al iniciar el proyecto para la adquisición de los elementos como mobiliario y equipo, herramientas, equipo de cómputo.

El saldo de caja es positivo e indica que el proyecto cuenta con el efectivo suficiente para solventar los compromisos adquiridos durante la vida útil, así mismo en el tercer año hay un egreso significativo para la adquisición de una motocicleta por un valor de Q 15,000.00.

• **Estado de situación financiera proyectado:**

Establece todos los bienes con los cuales deberá disponer el comité, así como los derechos y obligaciones que deberá contraer y la diferencia entre estos, es decir el patrimonio al final de cada año.

A continuación se presenta el estado de situación financiera proyectado a cinco años, el cual es importante examinar para tomar decisiones correctas y oportunas durante el ciclo del proyecto.

Cuadro 19
Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Panadería
Estado de Situación Financiera Proyectado
Al 31 de diciembre de cada año
(Cifras en Quetzales)

Descripción	Años				
	1	2	3	4	5
Activo					
Corriente	24,807	48,464	55,684	79,020	102,000
Efectivo	24,807	48,464	55,684	79,020	102,000
No corriente	33,904	24,439	26,974	15,660	6,000
Equipo	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000
(-) Depreciación acumulada	(5,000)	(10,000)	(15,000)	(20,000)	(25,000)
Herramientas	6,620	6,620	6,620	6,620	-
(-) Depreciación acumulada	(1,655)	(3,310)	(4,965)	(6,620)	-
Mobiliario y equipo	3,300	3,300	3,300	3,300	3,300
(-) Depreciación acumulada	(660)	(1,320)	(1,980)	(2,640)	(3,300)
Equipo de computo	3,449	3,449	3,449	-	-
(-) Depreciación acumulada	(1,150)	(2,300)	(3,450)	-	-
Vehículos	-	-	15,000	15,000	15,000
(-) Depreciación acumulada	-	-	(3,000)	(6,000)	(9,000)
Gastos de Organización	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
(-) Amortización acumulada	(1,000)	(2,000)	(3,000)	(4,000)	(5,000)
Total activo	58,711	72,903	82,658	94,680	108,000
Pasivo					
Corriente	5,163	6,000	4,884	5,240	5,754
Impuesto Sobre la Renta	5,163	6,000	4,884	5,240	5,754
Suma del Pasivo	5,163	6,000	4,884	5,240	5,754
Patrimonio	53,548	66,903	77,774	89,440	102,247
Aportación de los asociados	42,056	42,056	42,056	42,056	42,056
Utilidad del ejercicio	11,492	13,355	10,871	11,665	12,807
Utilidades acumuladas	-	11,492	24,847	35,719	47,383
Total pasivo y patrimonio	58,711	72,903	82,658	94,680	108,000

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

En el cuadro anterior se puede observar que el activo corriente va en aumento año con año por los ingresos económicos obtenidos, mientras que el activo no

corriente va en disminución cada año lo cual se da por la depreciación y amortización que estos sufren, también se puede observar que el capital va en aumento cada año, resultado de las ganancias del ejercicio y utilidades acumuladas.

3.8 EVALUACIÓN FINANCIERA

Es el proceso de medir los resultados de un proyecto de inversión, con la finalidad de determinar si este es rentable y si se cumplen las expectativas de ganancia de los inversionistas. El objetivo que se persigue al evaluar un proyecto es medir los riesgos de inversión, de tal manera que los inversionistas tengan la certeza que un alto grado del mismo tenga éxito.

Tiene como principal propósito determinar la conveniencia de emprender o no un proyecto de inversión.

3.8.1 Punto de equilibrio

Es el punto donde los ingresos totales recibidos son capaces de cubrir los costos incurridos en el proceso productivo, en el punto de equilibrio no existe pérdida ni ganancia y sirve para determinar la rentabilidad del Proyecto Panadería.

- **Punto de Equilibrio en Valores -PEV-**

Es la cantidad de dinero que será necesario obtener en el transcurso del período establecido, para determinar este valor es preciso utilizar la siguiente fórmula:

$$\%GM = \frac{\text{Ganancia marginal}}{\text{Ventas}} = \frac{134,083}{193,050} = 0.694554$$

$$PEV = \frac{\text{Gastos fijos}}{\% GM} = \frac{117,429}{0.694554} = 169,071$$

La cantidad necesaria de ventas para cubrir los costos y gastos de la producción del proyecto panadería es de Q 169,071, es aquí donde son iguales los costos y los gastos con relación a las ventas, es decir el punto donde no genera pérdida ni ganancia el proyecto.

- **Punto de equilibrio en unidades –PEU-**

Sirve para dar a conocer desde otra perspectiva, las ventas necesarias que se deben alcanzar para poder recuperar como mínimo el costo de la inversión, este valor se determina mediante la siguiente fórmula.

$$\text{PEU} = \frac{\text{PEV}}{\text{Precio de venta}} = \frac{169,071}{1.25} = 135,256$$

Se requiere realizar la venta de 135,256 panes para el primer año de producción del proyecto, para que no genere ni pérdida ni ganancia.

- **Prueba del punto de equilibrio**

A continuación se detalla el cálculo de la prueba del punto de equilibrio:

Ventas en punto de equilibrio	135,256	X	1.2500	169,070
(-) Costos variables en punto	135,256	X	0.3818	<u>51,641</u>
Ganancia marginal				117,429
(-) Costos y gastos fijos				<u>117,429</u>
Utilidad neta				-

- **Margen de seguridad -MS-**

Este valor se determina mediante la siguiente fórmula

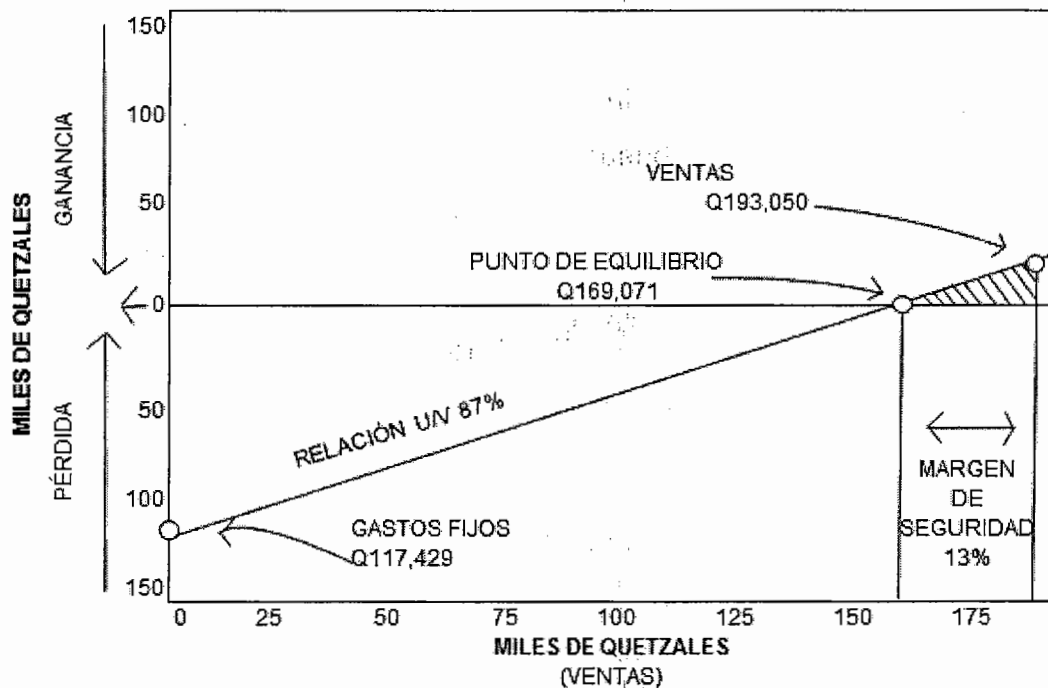
Margen de seguridad	= Ventas	193,050	100%
	(-) Ventas PEV	169,070.40	88%
	Margen de seguridad	<u>23,979.60</u>	12%

El margen de seguridad para el “Comité de Panificadores: Pan de Vida, Sociedad Civil”, se considera aceptable, siempre y cuando las ventas reales no sean inferiores al 12% que se espera obtener.

- **Gráfica del punto de equilibrio -PE-**

Consiste en describir mediante un cuadro de coordenadas los tres elementos del punto de equilibrio.

Gráfica 5
Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Panadería
Gráfica del Punto de Equilibrio
Año: 2013



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013

En la gráfica anterior se reflejan los rubros que intervienen en el cálculo del punto de equilibrio, que son ventas, gastos fijos y variables y al determinar el valor de las ventas en quetzales, las cuales ascienden a la cantidad de Q.193,050.00, se

identificó el punto de equilibrio equivalente a Q 169,071.00, lo cual refleja que el Comité de Panificadores percibirá beneficios del 13%.

3.8.2 Flujo neto de fondos -FNF-

Está constituido por los ingresos y egresos que se originan de las operaciones del proyecto en cada uno de los años de la vida útil del proyecto. A continuación se detalla el flujo neto de fondos para la evaluación financiera.

Cuadro 20
Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Panadería
Flujo Neto de Fondos -FNF-
(Cifras en Quetzales)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	193,050	193,050	193,050	193,050	199,050
Ventas	193,050	193,050	193,050	193,050	193,050
Valor de rescate					6,000
Egresos	172,093	170,230	169,714	170,070	170,584
Costo directo de producción	58,966	58,966	58,966	58,966	58,966
Costos fijos de producción	7,560	7,560	7,560	7,560	7,560
Gastos de ventas	40,332	40,332	40,932	40,932	40,932
Gastos de administración	57,372	57,372	57,372	57,372	57,372
Gastos financieros	2,700	-	-	-	-
Impuesto Sobre la Renta	5,163	6,000	4,884	5,240	5,754
Flujo Neto de Fondos	20,957	22,820	23,336	22,979	28,467

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

El cuadro anterior muestra la diferencia entre los ingresos y egresos, permite evaluar financieramente el proyecto y determinar que el mismo es viable, ya que los ingresos son mayores que los egresos en todos los años.

- **Prueba del flujo neto de fondos**

La prueba del flujo neto de fondos, se determina mediante el siguiente cuadro:

Cuadro 21
Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Panadería
Prueba del Flujo Neto de Fondos
(Cifras en Quetzales)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ganancia neta	11,492	13,355	10,871		
(+) Depreciaciones	8,465	8,465	11,465	11,665	12,807
(+) Amortizaciones	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
(+) Valor de rescate	-	-	-	-	6,000
Flujo Neto de Fondos	20,957	22,820	23,336	22,980	28,467

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

La prueba del flujo neto de fondos comprueba que el proyecto Panadería es rentable, ya que los ingresos son mayores que los egresos.

3.8.3 Valor actual neto -VAN-

Permite encontrar la diferencia entre el valor actualizado de las corrientes ingresos y egresos del efectivo en los distintos años de vida útil del proyecto, al considerar los flujos de efectivo en función del tiempo.

A continuación se detalla el valor actual neto para la evaluación financiera:

Cuadro 22
Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Panadería
Valor Actual Neto -VAN-
(Cifras en Quetzales)

Año	Inversión	Ingresos	Egresos	Flujo Neto de Fondos	Factor de actualización (20%)	Valor Actual Neto
0	57,056	-	57,056	(57,056)	1.00000000	(57,056)
1	-	193,050	172,093	20,957	0.83333333	17,464
2	-	193,050	170,230	22,820	0.69444444	15,847
3	-	193,050	169,714	23,336	0.57870370	13,504
4	-	193,050	170,071	22,979	0.48225309	11,082
5	-	199,050	170,584	28,466	0.40187757	11,440
Total	57,056	971,250	909,749	61,501		12,281

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

El proyecto es viable ya que el cuadro anterior muestra que el rendimiento es superior a la inversión efectuada, obteniendo un valor actual neto de Q .12,281.00 al final de los cinco años de vida útil.

- **Tasa de rendimiento mínima aceptada -TREMA-**

Es la tasa de rendimiento mínima que el inversionista espera recibir, al llevar a cabo un proyecto, establece el límite inferior sobre lo que se puede invertir. La TREMA también se conoce como tasa de actualización y para este proyecto es del 20%, de los cuales el 15% corresponden al factor riesgo y el 5% de inflación anual según Banguat.

3.8.4 Relación beneficio costo -RBC-

Determina la eficiencia de los recursos financieros, durante la ejecución del proyecto, consiste en relacionar el total de los valores actuales de los ingresos entre el total de los valores actuales de los egresos a una tasa de actualización previamente determinada. En el siguiente cuadro se detallan los cálculos para obtener la relación beneficio costo:

Cuadro 23
Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Panadería
Relación Beneficio Costo -RBC-
(Cifras en Quetzales)

Año	Inversión	Ingresos	Egresos	Factor de actualización (20%)	Ingresos actualizados	Egresos actualizados
0	57,056	-	57,056	1.00000000	-	57,056
1	-	193,050	172,093	0.83333333	160,875	143,411
2	-	193,050	170,230	0.69444444	134,063	118,216
3	-	193,050	169,714	0.57870370	111,719	98,214
4	-	193,050	170,071	0.48225309	93,099	82,017
5	-	199,050	170,584	0.40187757	79,994	68,554
	57,056	971,250	909,749		579,750	567,468

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

• **Fórmula relación beneficio costo -RBC-**

$$\text{Relación B/C} = \frac{\text{Ingresos actualizados}}{\text{Egresos actualizados}} = \frac{579,750}{567,468} = 1.022$$

Como puede observarse el resultado es superior a uno, lo cual indica que genera un beneficio de Q.1.022 centavos por cada quetzal invertido en la evaluación de la inversión total.

3.8.5 Tasa interna de retorno -TIR-

Esta herramienta mide la rentabilidad de un proyecto, para que la propuesta de inversión pueda aceptarse la tasa debe ser igual o mayor a la tasa de rendimiento mínima aceptada por el inversionista, de lo contrario el proyecto se rechaza. La tasa interna de retorno proporciona una medida de eficiencia tal y como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro 24
Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Panadería
Tasa Interna de Retorno -TIR-
(Cifras en Quetzales)

Año	Flujo Neto de Fondos	Tasa de descuento 29.0331%	Flujo Neto de Fondos Actualizado	Tasa de Descuento 29.0351%	Flujo Neto de Fondos Actualizado	TIR 29.0341%	Flujo Neto de Fondos Actualizado
0	(57,056)	1	(57,056)	1	(57,056)	1	(57,056)
1	20,957	0.7749949	16,241	0.7749829	16,241	0.7749889	16,241
2	22,820	0.6006172	13,706	0.6005985	13,705	0.6006079	13,706
3	23,336	0.4654753	10,862	0.4654536	10,862	0.4654644	10,862
4	22,979	0.3607410	8,290	0.3607186	8,289	0.3607298	8,289
5	28,466	0.2795724	7,958	0.2795508	7,958	0.2795616	7,958
	61,501		1		(1)		(0)

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

En el resultado se determinó que el proyecto alcanza una tasa interna de retorno de 29.03% y sobrepasa la tasa de rendimiento mínima aceptada que es del 20%, por lo tanto el proyecto se considera es aceptable.

3.8.5.1 Periodo de recuperación de la inversión -PRI-

Establece en cuanto tiempo los inversionistas recuperan la cantidad de dinero invertida, entre menor sea el tiempo en que se recupere la inversión, menor será el riesgo para el inversionista.

A continuación se presenta el cuadro y el cálculo del periodo de recuperación de la inversión para el proyecto panadería:

Cuadro 25
Municipio de Santa Bárbara, departamento de Huehuetenango
Proyecto: Panadería
Periodo de Recuperación de la Inversión -PRI-
(Cifras en Quetzales)

Año	Inversión	Valor actual neto	Valor actual neto acumulado
0	57,056	-	-
1		17,464	17,464
2		15,847	33,311
3		13,504	46,815
4		11,082	57,897
5		11,440	69,337

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

Cálculo de la Recuperación

	Inversión total	57,056.00
(-)	Recuperación al segundo año	46,815.16
(=)	Monto pendiente de recuperar	10,240.84

0.9241131	X	12	=	11.0893572	meses
0.089357196	X	30	=	2.680715892	Días

PRI = 3 años, 11 meses y 2 días

3.8.6 Impacto social

El proyecto Panadería que consiste en la producción de pan dulce de 50 gramos, promueve el bienestar económico-social para la población del municipio de Santa Bárbara mediante la constitución de un comité conformado por 10 integrantes que se dedicarán a la producción artesanal de este producto, empleando a un total de 13 personas, entre asociados y habitantes del Municipio, también promueve la diversificación de comercio y el acceso al consumo de pan para la dieta de los habitantes de los municipios de Santa Bárbara, de San Gaspar Ixchil y San Sebastián, que tendrán fácil acceso al consumo de este producto.

CAPÍTULO IV

COMERCIALIZACIÓN PROPUESTA

En el presente capítulo se analizan los distintos procesos de comercialización que realizan los productores de pan dulce del Municipio de Santa Bárbara, departamento de Huehuetenango.

4.1 SITUACIÓN ACTUAL

Según la investigación de campo realizada en el municipio objeto de estudio, se comprueba que no existen panaderías que puedan cubrir la demanda insatisfecha del lugar, en algunas oportunidades los habitantes elaboran su pan el cual es para su consumo diario, ya que se les dificulta la obtención de estos tipos de productos derivados a escasas de comercialización en el sector.

Los habitantes aprovechan el día de mercado para adquirir el pan de toda la semana o por periodos de tiempo que ellos creen convenientes, como también las tiendas que lo venden compran para tener disponible a la reventa en las comunidades lejanas al casco urbano como en la Aldea Sacpic.

De lo contrario los consumidores de este producto deben viajar a la cabecera departamental u otros municipios cercanos donde puedan abastecerse. Para el caso de los distribuidores al momento de comercializarlo en el municipio, éste se ve afectado derivado a los costos en que incurre para que pueda estar disponible para su compra debido a que es llevado de regiones lejanas.

En Santa Bárbara o municipios aledaños no existe una agrupación u organización que vele por los productores de panadería, esto contribuye a no lograr mayores oportunidades, crecimiento y sostenibilidad para desarrollar sus negocios de esta rama.

4.2 COMERCIALIZACIÓN PROPUESTA

El pan, por ser un producto alimenticio necesario en la dieta de cada individuo y por sus atributos de proteína con que cuenta, se vuelve un producto muy demandado en cualquier sector, en Santa Bárbara no es la excepción, se puede determinar que si existe un mercado al cual se puede satisfacer, aunque si afectan o intervienen la situaciones económicas de la población como desempleo, entre otros.

Para llevar a cabo el presente proyecto es necesario la creación de un comité que se encargue del establecimiento de estrategias de mejoras productivas como de una eficiente comercialización.

La comercialización se estima que abarque el mercado a nivel regional que incluye los municipios de Santa Bárbara, San Sebastian H. y San Gaspar Ixchil, debido a la cantidad de demanda insatisfecha que proyectan las cifras, se estima cubrir gran parte de este mercado a partir del tercer año de ejecución del proyecto.

4.2.1 Proceso de comercialización

Para el caso del presente proyecto el proceso de comercialización se basará en el análisis de la mezcla de mercadotecnia o bien conocido como (4p)

- **Producto:**

El producto que será elaborado y comercializado es el pan dulce de 50 gramos debido a que es el de mayor demanda en los municipios meta, con este producto el consumidor satisface la necesidad de adquirir un pan de buena consistencia, tamaño y sabor. Es único por ser un producto de consumo diario, que no tiene adición de químicos y no sufre de procesos industriales, resulta de hornear una mezcla previamente fermentada, de ingredientes básicos como agua, harina,

levadura y sal; y se agregan ingredientes secundarios, según el gusto de las personas.

El nombre con el que los consumidores identificarán, recordarán y comprarán el producto es: Pan de Vida, el cual se consignará como la marca del mismo.

El diseño del pan será circular de forma tradicional, debido a que forma parte de la cultura y aceptación de los habitantes de los mercados meta.

En cuanto a la calidad del pan dulce, las materias primas a utilizar poseen los estándares mínimos de calidad en cuanto a productos de consumo aceptables, se utilizarán los materiales de primera, que harán que el pan sea aceptado por el mercado potencial, en cuanto a consistencia, olor e irresistible sabor, con dichas características el producto va a satisfacer las necesidades de los compradores.

El empaque será aquel conjunto de actividades de diseño y producción del contenedor o envoltura del pan, consistirá en una bolsa de nylon transparente que identifica al producto con datos importantes como fecha de elaboración y fecha de vencimiento, información nutricional, la marca y donde contactar al comité para pedidos especiales. Con estas bolsas el pan se mantendrá fresco y tendrá mayor durabilidad, además protegerá el pan durante el camino al consumidor final, resguarda el producto después de la compra e identifica al producto.

En cuanto al embalaje será la forma en que se protegerá el producto durante el transporte del mismo, una vez producido el pan, se empacará según su forma de empaque (bolsas plásticas selladas) con el que se apilarán en grupos de 3, 6 a 12 unidades.

Se estará almacenando momentáneamente previo a su venta en cajas plásticas recubiertas de nylon para su protección a insectos, como moscas o bien en canastos de mimbre.

Sus principales características son:

- El indiscutible sabor derivado a los ingredientes de calidad que se utilizan y la eficiencia en el proceso productivo.
- El tamaño, el cual será de mayor proporción al de la competencia para atraer más clientes,
- El olor debido a que será cubierto con una pequeña capa de vainilla el cual genera un agradable aroma.

Dichas características se fundamentan en las interrogantes acerca en los aspectos que más les gustan a los clientes, para conocer las que se deben aumentar para mejorar el producto y hasta donde el consumidor estará dispuesto a pagar por productos de calidad, la cual se analiza en las dimensiones de consistencia.

- **Precio**

Por ser un producto nuevo, es necesario penetrar el mercado y generar un volumen de ventas considerable, por ello se utilizará la asignación de precios de penetración de mercado que consiste en iniciar el producto con un precio relativamente bajo, con el cual el producto será competitivo y aceptado por los clientes

Después de realizar un análisis de costos y rentabilidad se determina el precio inicial del producto a comercializar y para penetrar dicho mercado será de Q1.25 por unidad, es el precio que regularmente se encuentra en la actualidad en el

mercado, pero el producto propuesto tendrá valor agregado como los que se mencionan en la variable anterior.

Para la persuasión de clientes reales y potenciales se establecerán descuentos que serán aplicados cuando el cliente o consumidor final compre cantidades mayores a las 12 unidades, con el fin de motivar a los compradores y se pueda crear el hábito de compra o lealtad del consumidor, para ello se estará utilizando el método de fijación de precio por sobreprecio, el cual se adiciona dicho valor al costo de producción.

El tipo de precio a utilizar es el precio paridad el cual se tendrán precios similares al de la competencia pero con más valor agregado.

- **Plaza**

El lugar a comercializar el producto será en expendios en los municipios ya mencionados, como también en la sede de producción que será en el caserío Tintonel de la Aldea Tojcail, para la distribución será apoyado de un repartidor que con una bicicleta para los primeros años del proyecto y a partir del tercero será en una motocicleta para atender pedidos de clientes reales y potenciales en una región de mayor alcance.

- **Operaciones de comercialización**

En el municipio local será comercializado en forma directa con el cliente. Para que el producto llegue al consumidor final en los otros municipios, se apoyarán de agentes minoristas que atenderán a los compradores en los municipios meta, con el fin que las personas reconozcan la casa matriz de producción y quede posicionada la marca del producto en su mente.

- **Productor**

Se constituye a la persona con la capacidad de emprender el proyecto de producción de panadería y formular estrategias para comercializarlo, para el presente proyecto se denomina como productor a las personas que integran el Comité: "Pan de Vida" a desarrollarse en el caserío Tintonel quienes se encargarán de todo el proceso productivo.

- **Minoristas**

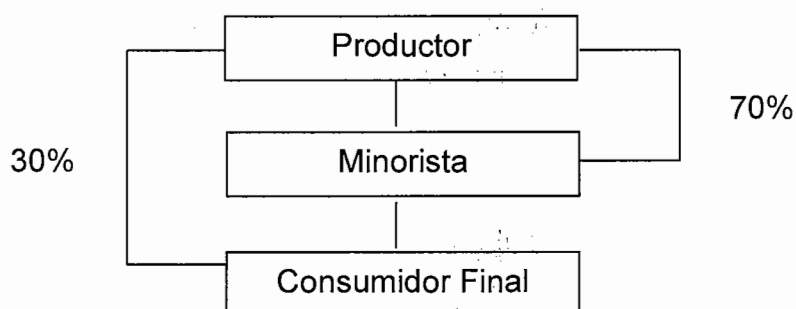
Serán las personas que atenderán a los consumidores finales en los municipios de San Gaspar Ixchil y Santa Bárbara H., comprarán el producto en la casa matriz ubicado en Santa Barbará y lo llevarán a los comparadores.

- **Consumidor final**

Es toda aquella persona que adquiere la producción de pan artesanal para su consumo y que éste quede satisfecho.

A continuación se presenta la gráfica que muestra los canales de comercialización del presente producto

Gráfica 6
Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: producción de pan dulce
Canales de comercialización
Año: 2013.



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

El 30% de la producción de pan se comercializará directamente al consumidor final, estos consumidores serán del área local. El 70% de la producción restante se comercializará a través de minoristas, que llevarán el producto a los municipios meta, siendo estos: San Gaspar Ixchil y San Sebastián H.

- **Márgenes de comercialización**

Se entenderá como márgenes de comercialización a la diferencia que existe entre el precio que paga el consumidor final por adquirir el producto y el precio recibido por el productor.

Es importante indicar que el precio que el productor comercializará será a Q1.25

Cuadro 26
Municipios de Santa Bárbara, San Gaspar Ixchil y San Sebastián H.
Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Panadería
Márgenes de Comercialización
Año: 2013
(Cifras en Quetzales)

Institución	Precio de venta	Margen Bruto	Costo de mercadeo	Margen Neto	% Inversión	% Participación
Productor	1.25					83
Minorista	1.50	0.25	0.03	0.22	18	17
Transporte			0.03			
Consumidor Final						
Totales		0.25	0.03	0.22		100

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013

En el cuadro anterior se describen los costos en que incurre el producto para llegar al consumidor final en los distintos municipios meta, donde se puede identificar que la mayor representación de estas operaciones es otorgada por el productor quien elabora el producto y lo traslada al agente minorista, para que este pueda llevarlo hasta el consumidor final, esta representación consta del 83% derivado a que el producto únicamente incurre en el costo de transporte.

- **PROMOCIÓN**

Para desarrollar un eficiente plan de promoción y que el producto pueda darse a conocer al consumidor final es necesario apoyarse de la mezcla promocional el cual se define a continuación

En cuanto a la publicidad se incluye una serie de medios impresos como afiches, colocados en las entradas principales a cada comunidad, a través del apoyo comunitario que se utiliza en las comunidades, se pauta un anuncio o spot de radio de treinta segundos para dar a conocer a la asociación y su principal función en la radio comunitaria.

La sede de la asociación se distinguirá a través de un diseño por medio de pintura en el inmueble, donde se indique la actividad que se realiza, y se coloca un rotulo grande que identifique la ubicación de la panadería a través de la asociación que es la encargada de la producción.

Para lograr la preferencia del cliente se utilizará la promoción de ventas en otorgar panes adicionales cuando el consumidor adquiera cantidades considerables de producto, como es un pan que se caracteriza por su sabor y para captar la atención del cliente se dará demostraciones de pequeñas porciones de pan para que prueben su indiscutible sabor.

La asociación utilizará la imagen corporativa a través de patrocinios a la comunidad cuando se presente algún evento de magnitud considerable y que éste pueda ser visto por una cantidad alta de consumidores reales y potenciales

La persona que distribuirá el producto realizará labor de venta personal, en el transcurrir del camino se posicionará en puntos estratégicos a determinado horarios para que las personas de esta comunidad, se culturicen y adquieran su producto en estos puntos y horarios a conveniencia, bajo estrictas normas de atención al cliente se atenderán a estas personas. Para que los miembros del comité puedan interactuar con el cliente, la venta personal será básica al momento

de vender el producto, creando un ambiente de confianza y seguridad para el cliente. Se tendrá un código de servicio donde se utilizará un dialogo previamente analizado para atender a todos los clientes.

CAPÍTULO V

ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

En el presente capítulo se analiza aspectos relevantes de la situación actual de los productores de panadería en el Municipio objeto de estudio, como también se encuentran conformados o agrupados en cuanto a organización empresarial se refiere y la aplicación del proceso administrativo en las funciones que realizan.

5.1 SITUACIÓN ACTUAL

Según la investigación de campo realizada, se determina que en el municipio de Santa Bárbara del departamento de Huehuetenango, no existe una organización, cooperativa, asociación o agrupación de personas que estructurada de forma legal vele por el desarrollo de los artesanos que se dedican a la producción de pan dulce, para lograr un crecimiento económico de éstas personas es indispensable la creación de una estructura organizativa que contribuya a mejorar las condiciones de los productores a través de la generación de fuentes de empleo.

5.2 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL PROPUESTA

Stones y Freeman dicen que “Se refiere a la forma en que las actividades de una empresa se dividen, organizan y coordinan”

A continuación se describe la organización que podría cumplir con el desarrollo de los pequeños artesanos de panadería del Municipio

5.2.1 Justificación

Debido a que el Municipio necesita un desarrollo integral, que brinde oportunidades de mejorar el nivel de vida de la población; se propone la creación de un comité de sociedad civil como organización, con el fin de promover y proteger los intereses colectivos; ya que su formación es rápida y no requiere de muchos trámites para su autorización.

Se busca que el comité logre acceder a nuevos mercados para la comercialización, crear fuentes de trabajo e incrementar la capacidad económica, social y productiva de los pobladores del lugar. Así mismo permitir a los integrantes alcanzar los objetivos que se tienen identificados.

5.2.2 Objetivos

A continuación se presentan los propósitos fundamentales que se pretenden alcanzar con la creación de un comité para la implementación del proyecto.

- **General**

Crear un comité mediante la optimización y administración de los recursos, que beneficie a los asociados, fomente desarrollo socioeconómico sostenible, cree canales de comercialización y lazos lo suficientemente firmes con los proveedores, para lograr una posición sustentable en el tiempo.

- **Específicos**

- ✓ Promover la formación, participación y crecimiento en cuanto al conocimiento de la producción de pan.

- ✓ Coordinar de forma eficiente las actividades que permitan la producción y comercialización de pan, donde se permita el óptimo aprovechamiento de los recursos

- ✓ Establecer relaciones entre puestos de trabajo, definiendo parámetros que contribuyan al desempeño de sus actividades, a través de medios establecidos.

- ✓ Utilizar técnicas adecuadas para el proceso de producción de pan.

5.2.3 Tipo y denominación

Se propone la creación de un comité con la denominación "Comité de Panificadores: Pan de Vida, Sociedad Civil", integrada por 10 asociados; dedicada a la producción y comercialización de pan; con el fin de que vele por los intereses

de los miembros, centralice la producción, organice la comercialización y maximice los beneficios. Se localizará en el caserío Tintonel de la aldea Tojcail, ubicada en el municipio de Santa Bárbara, del departamento de Huehuetenango.

5.2.4 Marco jurídico

Los comités, como todas las asociaciones existentes en el país, tienen una legislación que rige su funcionamiento; adquirirá personalidad jurídica desde el momento de su inscripción. Las normas a cumplir son de carácter interno y externo, las cuales se presentan a continuación:

- **Normas externas**

Están conformadas por todas las leyes que avalan la creación y funcionamiento de los comités y que están vigentes en el país. Entre las que se encuentran:

Constitución Política de la República de Guatemala, artículo 28 Derecho de Petición, artículo del 3 al 46 parte dogmática, artículo 101 y 119.

- ✓ Código Municipal, (Decreto número 12-2002, Congreso de la República de Guatemala), artículo 18 y 19.
- ✓ Código Civil (Decreto Ley 106, Jefe del Gobierno de la República)
- ✓ Código de Trabajo (Decreto número 1441, Congreso de la República de Guatemala)
- ✓ Decreto 10-2012 del Congreso de la República de Guatemala, Ley de actualización tributaria libro I
- ✓ Ley del Impuesto al Valor Agregado (Decreto número 2792, Congreso de la República de Guatemala)
- ✓ Ley del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (Decreto número 295, Congreso de la República de Guatemala)
- ✓ Código de Comercio (Decreto número 270, Congreso de la República de Guatemala)
- ✓ Decreto Gubernativo 2082, del Congreso de la República de Guatemala, artículo 1, reglamenta la formación de comités de diversa índole.

✓ Acta de constitución y sus estatutos: Determinarán la forma como funcionará el Comité.

- **Normas internas**

Regularán la conducta de los integrantes, rigen el funcionamiento de la organización para la producción y comercialización del producto, son de carácter propio creadas dentro del comité por la asamblea general. Se encuentran contempladas en los siguientes documentos:

✓ Acta de constitución: en ella se consigna quienes forman el comité, es realizada por un notario y autorizada por la municipalidad y el Ministerio de Gobernación.

✓ Normas y reglamentos: consiste en las reglas básicas que normarán y regularán el funcionamiento administrativo.

✓ Manual de organización: documento base para la atribución de funciones a cada puesto de trabajo y efectiva división de trabajo para facilitar el desarrollo de las actividades. Este manual explicará la jerarquía, los grados de autoridad y responsabilidad; así también las funciones y actividades de los órganos del comité.

✓ Manual de normas y procedimientos: Instrumento administrativo de carácter informativo, en el que se presentará la secuencia de procedimientos, para la ejecución de las actividades propias de las funciones de una unidad.

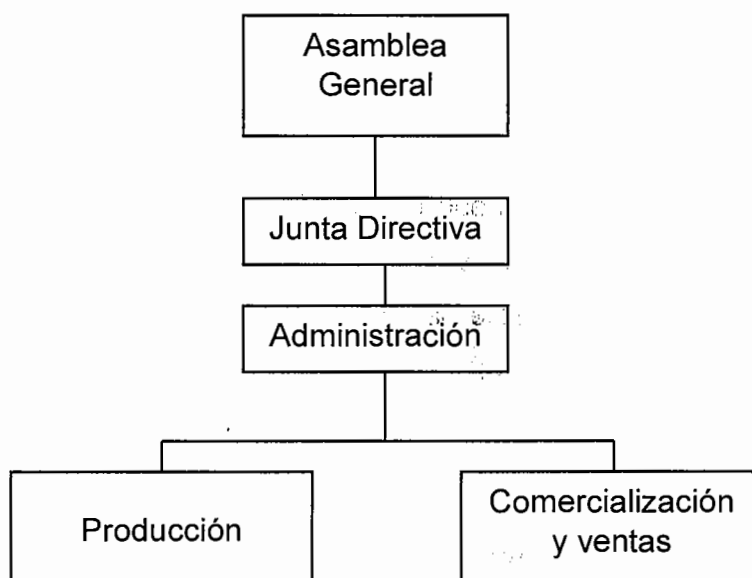
5.2.5 Estructura de la organización

La estructura organizacional propuesta para el Comité de Productores: "Pan de Vida, S.C.", estará formado por 10 asociados, la máxima autoridad es la asamblea general, nivel donde se tomarán las decisiones y se gestionarán los planes precisos para alcanzar los objetivos del comité.

5.2.5.1 Diseño organizacional

Para el presente informe se definirá como proceso de gestión de la estructura de una organización para que ésta pueda realizar y coordinar las acciones necesarias para alcanzar sus metas. A continuación se presenta la gráfica que muestra la estructura organizacional propuesta para el Comité de Panificadores: "Pan de Vida, S.C." basado en la regulación nacional para éste tipo de organización.

Gráfica 7
Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Producción de Pan Dulce de 50 Gramos
Estructura Organizacional Propuesta
Comité de Panificadores: Pan de Vida, S.C
Año: 2013



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

La estructura propuesta que se presenta en la gráfica anterior, es una estructura formal debido a que están definidos los niveles jerárquicos de la organización por consiguiente las funciones están claramente definidas.

La departamentalización de la estructura será de tipo funcional para agrupar las actividades que realiza cada unidad administrativa y consensuar con el fin primordial del comité.

La autoridad a ejercer es una autoridad lineal debido a que las instrucciones son emitidas según los niveles jerárquicos, o llamadas instrucciones en cascada el cual se originan en los niveles altos, pasan por mandos medios para llegar al cuerpo operativo de la organización.

Como se trata del establecimiento de una organización formal y autoridad lineal la comunicación también deberá ejercerse de manera formal sin barreras que afecten o que provoquen se distorsionen los mensajes al llegar a su receptor final, es por ello que se utilizarán mecanismos de comunicación formal en su mayoría a través de instrumentos o formas escritos.

El tramo de control a ejecutar según la cantidad de puestos de la estructura será estrecho debido a que las personas de Junta Directiva, verificarán las tareas de cinco puestos de trabajo que se subordinan a ellos.

- **Funciones básica de las unidades administrativas**

A continuación se detallan las funciones básicas que deberán ser desarrolladas por parte de las unidades administrativas que conforman la estructura orgánica propuesta para el comité.

- **Asamblea general**

Es el órgano supremo del comité, constituida por todos los asociados, entre sus funciones principales están: planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de las diferentes secciones que conformarán el comité.

También es la encargada de la elección de los miembros de la Junta Directiva, responsable de emitir los estatutos y asegurar el eficiente funcionamiento del comité.

- **Junta directiva**

Órgano ejecutivo del comité, elegida por la asamblea general, cuenta con cinco integrantes conformados de la manera siguiente: Presidente, Vicepresidente, Secretaria, Tesorero y Vocal 1; entre sus funciones se encuentran: realizar la programación general de todas las actividades del comité, administrar eficientemente el patrimonio de la misma, analizar y aprobar los gastos generales, responsable del eficiente funcionamiento de la entidad y de velar para que se cumplan los objetivos establecidos.

- **Administración**

Entre las funciones están: Definir metas, establecer estrategias y desarrollar planes para coordinar actividades de las unidades de producción y comercialización; incluye motivar a los empleados, dirigir, seleccionar los canales de comunicación más efectivos y resolver conflictos, además debe dar seguimiento a las actividades para asegurarse de que se ejecutan según lo planificado.

- **Producción**

Conformado por el panadero quien será el encargado de llevar a cabo las actividades relacionadas con el proceso productivo de pan, utilización de los diversos insumos que requiera la producción, verificar los estándares de calidad en todas sus fases o etapas, así como la cantidad de pan que se produce. Velará por el abastecimiento de producto en las salas de ventas.

- **Comercialización y ventas**

Sus funciones son de suma importancia, ya que de él dependen los ingresos del comité. Dentro de sus funciones está la de llevar a cabo el proceso de distribución y venta del producto disponible al mejor precio, identificar nuevos canales de

comercialización, clientes potenciales y supervisar la adecuada entrega del producto.

5.3 APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

Para que las gestiones se realicen de la manera más óptima es indispensable apoyarse de las distintas fases del proceso administrativo el cual sistémicamente se identifican como: Planeación, organización, integración, dirección y control, con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos por la asociación.

5.3.1 Planeación

Como primer etapa del proceso administrativo se determina la filosofía organizacional y se fundamenta la planeación estratégica que definirá el rumbo de la organización.

A continuación se presenta dos elementos de gran importancia en el establecimiento de la filosofía de la organización, debido a que permitirá identificar a cada persona con la organización.

- **Misión:**

“Somos un grupo de personas apasionadas en la producción de pan dulce, un producto único en el mercado por sus características que hacen una diferencia trascendental, ofreciendo a todos nuestros clientes degustar un sabor único no ofrecido anteriormente”.

- **Visión**

“Ser los mejores productores de pan dulce, posicionándonos en un primer lugar a nivel departamental”.

- **Objetivos**

Producir un producto único en el mercado, logrando la competitividad mediante la calidad del mismo y la atención al cliente.

- **Objetivos específicos**

- Brindar atención personalizada a los clientes, para tener una experiencia única de venta personal cara a cara
- Tomar en cuenta las sugerencias y/o aportaciones de los clientes en cuanto a la demanda de especificaciones del producto
- Competir en el mercado a través de la utilización de materias primas de calidad versus el precio al consumidor final.

- **Políticas**

Las políticas básicas sobre la cual se desarrollará la organización son:

- Brindar especial atención a todos los clientes, con una actitud de servicio.
- Trabajar en equipo, manteniendo la unidad y buenas relaciones interpersonales, para tener un buen ambiente de trabajo
- Innovar constantemente los productos y procedimientos que se ofrecerán al cliente.
- Laborar únicamente el tiempo que dura la jornada de trabajo

- **Reglas**

- Elaborar un procedimiento de limpieza antes de iniciar a trabajar
- Presentarse a su jornada de trabajo en el tiempo indicado, promoviendo una puntualidad para todos.
- Usar gorro (redcilla) en la cabeza y el atuendo necesario para desarrollar sus funciones de elaboración del producto
- Utilizar la fórmula necesaria para la elaboración del producto.

- **Valores**

- Disciplina: ser disciplinado en los negocios significa cosas esenciales como la puntualidad, seguir un plan trazado a conciencia, ponerse objetivos y luchar hasta alcanzarlos, separar las cosas personales de los de la empresa, respetar los recursos del negocio como tal, y en general, tener la convicción de terminar y no dejar a medias las cosas que sean importantes para la propia formación de un proyecto exitoso.

- Autocrítica: aceptar que como seres humanos tendemos a errar y que dichos errores representan la adquisición de experiencias y conocimientos que serán esenciales para evolucionar.

- Pro activo: ser proactivo significa tomar acción sobre las oportunidades que se presentan a diario; prever, intuir, y actuar de manera positiva sobre todos los problemas que puedan ocurrir en el negocio, debe ser capaz de reaccionar instantáneamente y de forma eficaz.

- Perserverancia: luchar todos los días en contra de las adversidades y de los problemas que se puedan presentar, esto aunado a una motivación empresarial a toda prueba.

- Disponibilidad al cambio: Cuando las cosas no salen como se planean se requiere de pequeños o grandes ajustes que harán que nuestro camino tome un nuevo rumbo; habrá que estar con la disponibilidad y la capacidad de entender que las cosas no siempre salen como las previmos

- Responsabilidad: es entender que se deben respetar una serie de lineamientos y reglas, además de contribuir en el crecimiento y la armonía

del entorno en el que se desenvuelve cada uno y con las personas con que interactúan.

5.3.2 Organización

Para el análisis del presente apartado fue definida la estructura organizacional que se ha estudiado a lo largo del presente capítulo

5.3.3 Integración

Las personas se convierten en el principal eje del funcionamiento de una organización, es por ello que se debe formular los procedimientos y políticas adecuadas para integrar a las nuevas personas a la asociación de productores de pan, entre los principales procedimientos se encuentran: reclutamiento y selección, inducción, capacitación y de forma periódica evaluación del desempeño.

5.3.3.1 Reclutamiento:

Con este procedimiento se pretende divulgar en el mercado las oportunidades que el comité ofrece a las personas que posean determinadas características funcionales para esta entidad y con esto cubrir las necesidades vacantes que surjan a lo largo de las actividades que se realicen.

Para llevar a cabo esta actividad se aplicará el reclutamiento interno como primera fase, se consultará con los miembros del comité si tienen alguna persona referida que puedan informar para aplicar a dicha vacante, si no fuera posible ubicar a alguna persona se utilizará el reclutamiento externo, en el cual se publicará la convocatoria a dicha plaza, este anuncio cumplirá con la técnica AIDA (Atención, interés, deseo y acción) y también estará pendiente de no contravenir algunos de los convenios estipulados en la OIT (Organización Internacional del trabajo)

A continuación se presentan los pasos concluyentes que se seguirán al momento de ejecutar el reclutamiento como proceso de integración de las personas.

- Detección de necesidad de personal y solicitud de requerimiento
- Determinar el descriptor del puesto o cargo
- Convocatoria
- Recepción y evaluación de CV.

5.3.3.2 Selección

Para llevar a cabo el proceso de seleccionar al candidato que ingresará a laborar al mejor comité de panificadores continuarán con el siguiente proceso de selección:

- Llenado de solicitud de empleo
- Realización de entrevista preliminar
- Confirmación de información, datos o referencias
- Realizar pruebas de conocimientos y aptitudes
- Entrevistas de profundidad
- Examen médico
- Toma de decisión para contratar.

5.3.3.3 Orientación de las personas

En la presente organización se estima el nuevo recurso humano que ingresa, por lo cual es indispensable que se le brinde una correcta orientación de personal debido a que es el primer paso para colocar al personal de manera adecuada en las diversas actividades del comité. También se dice que es posicionarlas en sus labores y clarificarles su papel y los objetivos, establecer las metas y los resultados que deben alcanzar. Dicho de otra manera es encaminar, guiar o indicarle el rumbo a alguien, ayudándole a reconocer dónde se encuentra actualmente para guiarle en el camino manera adecuada en las diversas actividades de la organización.

La herramienta primordial para llevar a cabo la orientación de personas es la Socialización, el cual se entiende: la manera como la organización trata de inculcar en el nuevo miembro el modo de pensar y actuar, según los dictámenes de la organización, la herramienta para esta actividad será un manual de inducción que deberá contener como mínimo:

- Mensajes de bienvenida
- Historia de la organización
- Negocio de la organización
- Usted es su futuro
- Lo que debe conocer:
 - Horario de descanso
 - Períodos de descanso
 - Ausencias de trabajo
 - Registros y controles
 - Días de pago
 - Prevención de accidentes
 - Utilización del teléfono
 - Supervisión
 - Sitios de trabajo
 - Sitios de utilería y desplazamiento
- Cuáles son sus beneficios:
 - Vacaciones y descanso semanal
 - Días de feriado
 - Seguro de vida en grupo
 - Asistencia médico-hospitalaria
 - Estacionamiento y transporte
 - Programas de entrenamiento
 - Plan de sugerencias
 - Planes de seguridad social

- Servicio social
- Beneficios especiales para usted:
 - Sindicato
 - Planes educativos
 - Restaurante y cafetería
 - Club recreativo

5.3.4 Dirección

Ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través, de la motivación, comunicación y supervisión.

- **Motivación:** por medio de ella se logran grandes objetivos en la organización se deberá incluir en la planificación anual, con ello los empleados desarrollan mejor sus actividades, entre ellos se puede mencionar: reparto de utilidades, bonos de productividad, convivencias.
- **Comunicación:** se constituye como un proceso a través del cual se notifica de algún evento o suceso a las demás personas de la organización, dichas noticias se comunicarán de forma formal, a través de memorándum, cartas pegadas en lugares estratégicos a la vista de todos, contando con las autorizaciones correspondientes.,
- **Supervisión:** Para que los procesos realizados se elaboren con el éxito que se requiere día con día, es necesario que sean evaluados en cuanto al cumplimiento de políticas y normas, para evitar inconvenientes futuros.
- **Liderazgo:** cuando existe un líder que transmita una influencia de bienestar, positiva a la organización, las actividades que se realizan resultan más amenas y prácticas de realizar, es por ello que en la organización propuesta todas

las personas están constituidas como líderes que son capaces de influir en otras personas para trascender.

5.3.5 Control

Como evaluación y medición de la ejecución de los planes, con el fin de detectar y prever desviaciones, para establecer las medidas correctivas necesarias.

Para ello se evaluará el alcance de objetivos de la organización y si las actividades que se realizan están tras ese fin de cumplimiento, también es necesario evaluar los procesos que se realizan, si éstos son los más óptimos en aprovechamiento de recursos y evita demoras en los procesos productivos,

Todos los problemas o desviaciones detectadas se estarán corrigiendo de inmediato para contar con una organización íntegra, con menos errores en base a estos se retroalimentará a los colaboradores para volver a incurrir en los mismos inconvenientes, y lograr con esto más competitividad de la organización.

CONCLUSIONES

Derivado de la investigación realizada que permitió elaborar el presente informe basado en las condiciones del municipio de Santa Bárbara del departamento de Huehuetenango, se estableció por medio del análisis científico la validación de la hipótesis a través de las conclusiones siguientes:

1. La división política del municipio de Santa Barbara ha tenido variaciones en los últimos 10 años derivados a los cambios que han sufrido las comunidades, esto debido a la cantidad de sus pobladores que ha incrementado gradualmente, por ende debe aumentarse de categoría a ese centro poblado o si la cantidad de pobladores es menor, corresponde a degradarlo de categoría.
2. Los habitantes mayores de 15 años, que tienen empleo o que no teniéndolo están buscándolo o a la espera de alguno constituyéndose como la PEA ha tenido un incremento del 24% al 2013, índice favorable para el municipio, debido a que hay personas que se han ocupado en actividades laborales.
3. Los servicios básicos del municipio, han presentado mejoras considerables posteriores a los últimos censos publicados, la cobertura de educación se ha incrementado del 31% al 44% en los últimos años, el área de salud ha desarrollado múltiples actividades en centros de convergencia en las comunidades tales como jornadas de vacunación, capacitaciones de temas de salud, jornadas de vacunación para recién nacidos y atención al adulto mayor.
4. El municipio de Santa Bárbara, no cuenta con varios servicios comunitarios debido a la debilidad de su infraestructura productiva, tales como: Sistemas

de unidades de riego, centros de acopio, mercados, vías de acceso, telecomunicaciones y transporte.

5. El mayor problema de requerimientos de inversión social y productiva es la distribución de agua potable a todas las comunidades del municipio, acompañado de un tramo carretero intransitable, originando desventajas comerciales y de desarrollo para el municipio, ya que retracts la actividad productiva y comercial.
6. La mayor actividad productiva artesanal que se desarrolla en el municipio es la actividad de carpintería, genera un valor que oscila entre los doscientos mil quetzales anuales, existentes en más de quince unidades económicas, generando más de una docena de empleos directos.
7. Los pobladores de Santa Bárbara tienen el gran potencial de desarrollar diversas actividades que permiten su desarrollo económico, entre ellas se encuentran las de rama artesanal, debido a la demanda insatisfecha que se encuentra en el municipio y a la escases de puntos de venta en el lugar, es posible que puedan implementar el proyecto de producción de pan.
8. No existe una agrupación que vele por los intereses o beneficios de los productores artesanales en el lugar, tales como cooperativa, asociación, comité, entre otros, provocando que no puedan aprovechar de una mejor manera los recursos, ideas, criterios para producir con un grado mayor de calidad.
9. Los productores de actividades artesanales no utilizan teorías o técnicas que permitan realizar un eficiente proceso de comercialización, las personas empíricamente deciden como llevar a cabo este proceso.

10. Para llevar a cabo el proyecto de panadería se requiere una inversión total que asciende a Q. 57,056.00, convirtiéndose en un proyecto de fácil implementación para los pobladores del municipio de Santa Bárbara, y contribuirá al desarrollo económico sostenible de los pobladores.
11. Se estableció la existencia de suficiente demanda insatisfecha en consumidores de pan, motivo por el cual es indispensable establecer los canales de comercialización óptimos para que el producto llegue al consumidor en los municipios meta donde también se tendrá presencia de este producto.
12. Es indispensable la aplicación del proceso administrativo en las gestiones de emprendimiento para que los recursos sean asignados eficiente y eficazmente y de esta manera lograr rentabilidad para la organización.

RECOMENDACIONES

Posterior al planteamiento de las conclusiones, se enlistan las recomendaciones con el que se puede contribuir al desarrollo del municipio

1. Que la entidades municipales mantengan en monitoreo las cantidades de personas en una comunidad, para asignarles los recursos correspondientes, sean estos en salud o educación principalmente.
2. Que los diferentes COCODES o líderes comunitarios incentiven a la población en edad de trabajar para que busque un empleo conforme a sus habilidades y destrezas, para no sumirse en la pobreza y esperar recursos por donaciones.
3. Que las autoridades municipales mejoren sus programas en cuanto a servicios básicos se refiere, distribuir de una manera eficaz los recursos que se asignan a cada uno de ellos, promoviendo el desarrollo de actividades que perfeccionen las condiciones de vida de los habitantes.
4. Que el departamento de planificación de la municipalidad de Santa Barbara desarrolle un plan de mantenimiento anual de la infraestructura productiva del municipio, con actividades específicas que permitan invertir en estos aspectos, debido a que el costo-beneficio será de gran rentabilidad para los pobladores.
5. La infraestructura en todos sus aspectos es de gran importancia para la comunidad, es por ello que se debe analizar las prioridades de POA, entre ellos debe permanecer asignación a requerimientos de inversión social por parte de los pobladores.

6. Que la COMUDE, COMUSAN y otras asociaciones con presencia en el municipio puedan desarrollar programas de capacitación y tecnificación para las personas que se desempeñan en la actividad productiva artesanal de carpinterías, con el fin de que éstos puedan mejorar sus técnicas y puedan aumentar su producción.
7. Que los pobladores puedan llevar a cabo el proyecto: Producción y comercialización de pan dulce, para que ellos puedan desarrollarse en dicha actividad y contar con un empleo formal y que les permita generar condiciones dignas favorables para ellos.
8. Que los productores de actividades artesanales se agrupen en asociaciones, cooperativas, comités, con el fin de aprovechar y optimizar los recursos con los cuales trabajan.
9. Que la oficina de representación del Ministerio de Educación otorgue como actividades extracurriculares capacitación a los productores de actividades artesanales en la aplicación de conocimientos de mezcla de mercadotecnia, para lograr mejores resultados en su proceso de venta y permitir conocer cuál sería la tendencia de ésta en determinado tiempo.
10. Que la oficina de atención a la mujer de la municipalidad, implemente un programa de desarrollo social, que permita fomentar la participación de emprendimiento del género femenino, y que puedan iniciarse en alguna actividad productiva que les permita un desarrollo económico, brindando constante capacitación en estos temas relacionados.
11. Establecer convenios con los agentes minoristas para que puedan impulsar y promover el producto del comité en los municipios meta, donde se logre

un compromiso de captación de nuevos puntos de venta en determinado tiempo.

12. Que las asociaciones que se dedican a promover el desarrollo del municipio como lo es "Visión Mundial" impulse una campaña de concientización con las personas que integran el comité de panificadores para que los recursos asignados sean aprovechados al máximo, evitando desperdicios y así obtener una mayor producción, generando utilidades para el mismo.

BIBLIOGRAFÍA

Aguilar Catalán, A. 2013. Método para la investigación del diagnóstico socioeconómico. 3ra. Ed. Guatemala, Praxis. 42-43 p.

American Marketing Association. 2007. Marketing Term. (en línea). USA. Consultado el 25 de octubre de 2013. Disponible en: [http://www.marketingpower.com/mg-ictionary.php?delDictionary of Marketing Terms](http://www.marketingpower.com/mg-ictionary.php?delDictionary%20of%20Marketing%20Terms)

Belch, G. E., Belch, M. A. 2004. Publicidad y promociones. Perspectiva de la comunicación de Marketing Integral. 6ta. Ed. México. McGraw Hill. S.p.

Benavides Pañeda, J. 2004, Administración, McGraw-Hill Interamericana, 35p.

Chiavenato, Idalberto., 2009, Gestión del talento humano 3era. Ed, México, McGraw Hill,. 105p.

Congreso De La República De Guatemala, Ley del Impuesto Único sobre Inmuebles, Decreto número 15-98, 40 p.

Congreso De La República De Guatemala. Código de Comercio. Decreto Número 2-70. 223 p.

Congreso De La República De Guatemala. Código de Trabajo de la República de Guatemala. Decreto Número 1441. 240 p.

Congreso De La República De Guatemala. Código Municipal y sus Reformas. Decreto número 12-2002, 56 p.

Congreso De La República De Guatemala. Constitución de la República de Guatemala, Capítulo VII, Régimen Municipal, artículo 253, Inciso C.

Congreso De La República De Guatemala. Ley de Impuesto al Valor Agregado. Decreto Número 27-92. 41 p.

Congreso De La República De Guatemala. Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. Decreto Número 11-2002. 14.p.

Coordinación Técnica Administrativa, Memoria de Labores. Año 2011 y 2012.
Deloit Richard, j. 1886, Producción Agrícola. México, 11va Ed. Continental, S. A, 178 pp.

Fischer, L. 1992. Mercadotecnia. 2da Ed. México. McGraw Hill. 119 p.

Guillen Rodríguez, P. C. 2009. Ambiente Ciencias Naturales 7. 1era Ed. Guatemala. Santillana Secundaria. 140 p.

INE (Instituto Nacional de Estadística de Guatemala). 2013. Proyección de población al año 2013. Guatemala. s.p.

INE. (Instituto Nacional de Estadística) 2008 Encuesta Agropecuaria de Santa Bárbara, Huehuetenango.

INE. (Instituto Nacional de Estadística). 1979. III Censos Nacionales agropecuario. Tomo II. Departamento de Publicaciones del Instituto Nacional de Estadística, Guatemala. (CD-ROM).

INE. (Instituto Nacional de Estadística). 2002. Censos Nacionales XI de Población y VI de Habitación. Departamento de Publicaciones del Instituto Nacional de Estadística, Guatemala. (CD-ROM).

INE. (Instituto Nacional de Estadística). 2003. IV Censos Nacionales Agropecuario. Departamento de Publicaciones del Instituto Nacional de Estadística, Guatemala. (CD-ROM).

INE. (Instituto Nacional de Estadística). 2003. IV Censos Nacionales Agropecuario. Departamento de Publicaciones del Instituto Nacional de Estadística, Guatemala. (CD-ROM).

Jahoda, M. 1982. Empleo y desempleo: un análisis socio-psicológico. Madrid. Morata. S.p.

Kotler, P., Armstrong G. 1994, Mercadotecnia, 6ta Ed. México, Pearson S.p.
Plan Municipal De Desarrollo Cultural, municipio de Santa Bárbara, departamento de Huehuetenango.

SEGEPLAN (Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia). 2010. Plan de Desarrollo Santa Bárbara Huehuetenango 2011-2025. Guatemala. 39 Y 49 p.

Stanton J. William, Etzel J. Michael, Walker J. Bruce. 2007. Fundamentos de marketing, 14ª. Ed. México. McGraw Hill. 506 p

ANEXOS

ANEXO 1
MUNICIPIO DE SANTA BÁRBARA
DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN

**“COMITÉ DE PRODUCTORES DE PAN DULCE,
PAN DE VIDA, SC”**

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I ELEMENTOS DE LA PLANIFICACIÓN ADMINISTRATIVA MANUAL DE ORGANIZACIÓN

1.1	MARCO JURÍDICO	1
1.2	OBJETIVOS	2
1.2.1	Objetivo general	2
1.3	ESTRUCTURA ORGANICA	3

CAPÍTULO II ELEMENTOS DE LA PLANIFICACIÓN OPERACIONAL MANUAL DE ORGANIZACIÓN

2.1	OBJETIVO GENERAL	4
2.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	4
2.3	HOJA TÉCNICA DE DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	5

INTRODUCCIÓN

El presente documento puede ser constituido como un instrumento de apoyo a la organización, debido a que brinda información relevante de la misma en cuanto a estructura orgánica, atribuciones y funciones de cada miembro que la integra, en términos generales se denomina como el documento que contiene en forma sistémica la información relacionada de la organización.

Es de gran importancia para los directivos de toda organización, conocer el entorno de la entidad que dirigen, se puede llevar a cabo a través de instrumentos administrativos que faciliten su reconocimiento a nivel general permitiendo realizar todas las tareas con mayor eficacia, a través de él se conocerán las responsabilidades de los miembros de la estructura orgánica. De esta manera cada colaborador se forma un criterio de como contribuir con sus tareas al objetivo general de la organización y así lograr metas de manera íntegra.

Es por ello que a continuación se presenta el manual de organización del comité de productores de pan, (PAN DE VIDA). El cual está constituido en dos grandes fases que son: ELEMENTOS DE LA PLANIFICACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA INSTITUCIÓN en el cual se mencionan aspectos relevantes como el marco jurídico de la entidad, los objetivos, funciones y se conoce la estructura orgánica propuesta.

En la siguiente fase ELEMENTOS DE LA PLANIFICACIÓN OPERACIONAL DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA, en el cual se incluyen los objetivos propios del documento funciones y descripciones de puesto.

CAPÍTULO I
ELEMENTOS DE LA PLANIFICACIÓN ADMINISTRATIVA
COMITÉ DE PRODUCTORES DE PAN
“PAN DE VIDA”

1.1 MARCO JURÍDICO

El marco legal de los comités en Guatemala se regula a través de las siguientes leyes:

- Constitución Política de la República de Guatemala

“Artículo 34.- Derecho de asociación. Se reconoce el derecho de libre asociación. Nadie está obligado a asociarse ni a formar parte de grupos o asociaciones de auto-defensa o similares. Se exceptúa el caso de la colegiación profesional”¹⁷.

- Código Civil

Artículo 15, Capítulo II, literal 4ta. DE LAS PERSONAS JURÍDICAS “Las sociedades, consorcios y cualesquiera otras con fines lucrativos que permitan las leyes” ¹⁸

Artículo 1728, Título III DE LA SOCIEDAD

“La sociedad es un contrato por el que dos o más personas convienen en poner en común bienes o servicios para ejercer una actividad económica y dividirse las ganancias” ¹⁹

¹⁷ Constitución Política de la República de Guatemala (Reformada por Acuerdo legislativo No. 18-93 del 17 de Noviembre de 1993).

¹⁸ Código Civil Guatemala, Decreto - Ley Número 106.

¹⁹ Ibid.

- Código de Comercio

“ARTÍCULO 14. PERSONALIDAD JURÍDICA. La sociedad mercantil constituida de acuerdo a las disposiciones de este Código e inscrita en el Registro Mercantil, tendrá personalidad jurídica propia y distinta de la de los socios individualmente considerados.

Para la constitución de sociedades, la persona o personas que comparezcan como socios fundadores, deberán hacerlo por sí o en representación de otro, debiendo en este caso, acreditar tal calidad en la forma legal. Queda prohibida la comparecencia como gestor de negocios”²⁰

1.2 OBJETIVOS

Para el presente documento es indispensable conocer cuáles son los objetivos de la organización, es por ello que se plantean en general y específicos, según se mencionan a continuación.

1.2.1 OBJETIVO GENERAL

Contribuir al desarrollo de sus asociados a través de estrategias que permitan la óptima utilización de los recursos en la producción de pan dulce, mejorando las condiciones y calidad de vida de sus miembros.

1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Promover la producción artesanal de pan dulce en el municipio de Santa Bárbara del departamento de Huehuetenango
- Generar fuentes de empleo que ayuden al desarrollo económico, social y productivo de la población
- Atender la demanda insatisfecha de pan dulce en los municipios a los cuales se destinará la comercialización.

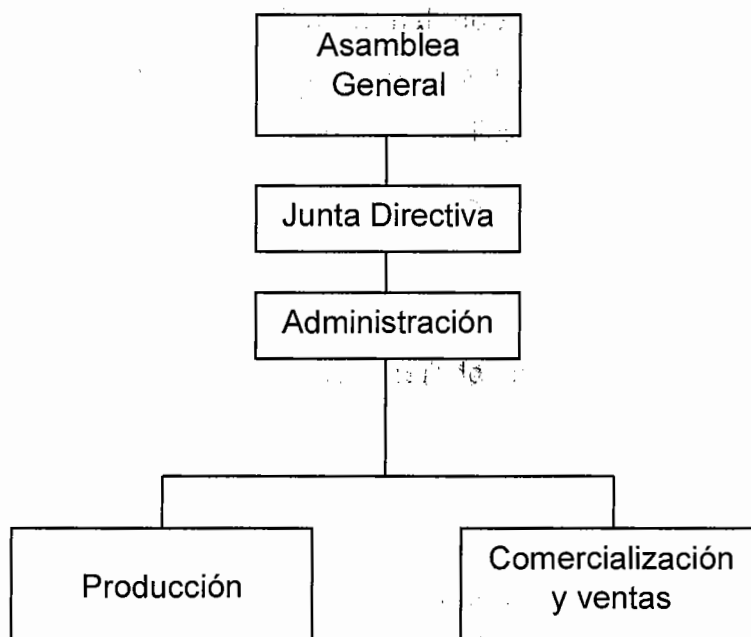
²⁰ Código de Comercio, 2013, Guatemala

- Constituir un ente encargado con la capacidad instalada de producción de pan.
- Establecer una organización formal que se encargue de atender las actividades administrativas de la productora de pan en el Municipio.
- Ofrecer pan artesanal de buena calidad a precios accesibles al consumidor.

1.3 ESTRUCTURA ORGANICA

El Comité Pan de Vida RL, está estructurado organizacionalmente según lo establece la Ley de Comité en Guatemala. A continuación se presenta el organigrama definido para dicha entidad.

Grafica 1
Estructura Organizacional Propuesta
Comité de Panificadores: Pan de Vida, S.C
Año: 2013



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

Los niveles jerárquicos de la estructura descrita en la gráfica anterior están determinados como el nivel estratégico a los miembros de la asamblea general que está conformada por los miembros o socios que integran la cooperativa, el nivel táctico que tienen en sus responsabilidades la administración de dicha entidad, está el Consejo de administración, y en el nivel operativo se encuentran las personas que laboran en producción y comercialización.

La estructura se define como una estructura formal vertical donde los niveles de relación y autoridad son lineales debido a que la persona de mayor autoridad, brinda instrucciones al subordinado.

La división del trabajo está definida en función de las distintas tareas y/o actividades que se realizan, las principales funciones o tomas de decisiones están centralizadas en los miembros de la asamblea general y el tramo de control es estrecho debido a que incurren en él no más de cinco personas.

CAPITULO II

ELEMENTOS DE LA PLANIFICACIÓN OPERACIONAL

MANUAL DE ORGANIZACIÓN

Como parte del manual de organización denominado como un Instrumento de trabajo que contiene el conjunto de tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas, se incluyen los descriptores de puesto de las distintas unidades de la estructura organizacional, siendo un documento en el que se enlistan los objetivos y las funciones del puesto, así como el entorno social y las dimensiones que influyen o afectan a dicho puesto. Define los objetivos y funciones que lo conforman y que lo diferencian de otros puestos de la organización, detallando lo que idealmente debe hacer el ocupante del puesto, no necesariamente lo que hace, así como la frecuencia con que lo hace, cómo lo hace, para que lo hace y los requisitos.

2.1 OBJETIVO GENERAL

Plasmar la información general del comité de panificadores: Pan de Vida. De manera documentada, para que sea utilizada como un instrumento de integración y orientación al personal existente en cuanto al conocimiento de la entidad y de las funciones específicas de su puesto de trabajo.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Presentar jerárquicamente en relación a las actividades que realizan las distintas áreas estratégicas, administrativas y operativas, así como definir las principales funciones de cada una de ellas.
- Identificar en la estructura organizacional la ubicación y función de cada unidad de trabajo.
- Orientar al colaborador a identificar sus funciones, en relación al área de trabajo que le corresponde.

2.3 HOJA TÉCNICA DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS Y PUESTOS

Radica su importancia en la representación específica de funciones y perfil de cada puesto de trabajo, como también manifiesta de manera clara la línea de autoridad a quien reporta y quienes le reportan, de igual forma da importancia a las relaciones internas y externas del puesto.

HOJA TÉCNICA DEL CARGO		CÓDIGO No. 0001
COMITÉ PAN DE VIDA, R.L		
I. IDENTIFICACIÓN		
Título Oficial del cargo	Presidente	
Ubicación del cargo	Junta Directiva	
Inmediato superior	Asamblea General	
Sub alternos	Miembros de la Junta Directiva de nivel organizacional inferior	
II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Puesto de nivel estratégico encargado de la toma de decisiones en asuntos netamente administrativos de la organización, vela por la integridad del patrimonio, y busca plantear estrategias que logren el desarrollo y crecimiento sostenible de la entidad.		
III. DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DEL CARGO		
<ul style="list-style-type: none"> • Representar a la cooperativa en todas la situaciones que lo ameriten • Presidir y convocar las reuniones de la Asamblea General • Desarrollar el proceso administrativo de planeación, organización, dirección y control de la asociación. • Controlar el área financiera de la entidad, con énfasis en los principales rubros. • Encargado de autorizaciones a gestiones que se requieren en la organización • Establecimiento de estrategias para el desarrollo de la asociación. • Creación del reglamento interno. 		
IV. RELACIONES DE TRABAJO		
Con miembros de la junta directiva, y la comunidad en general.		
V. AUTORIDAD		
Cuenta con un nivel de autoridad sobre todas las actividades que se realizan en la organización y unidades jerárquicas.		
VI. RESPONSABILIDAD		
Cumplir y hacer cumplir cualesquier operación lícita para el buen funcionamiento de la organización, cumplir metas establecidas y reportar a los miembros de la Asamblea General y todas las disposiciones que ésta dictamine.		
VII. ESPECÍFICACIONES DEL CARGO		
Escolaridad	Saber leer y escribir (elección popular) con preferencia en estudios de nivel secundarios o universitarios	
Experiencia	Coordinación de personal y en producción de pan	
Genero	Indistinto	

HOJA TÉCNICA DEL CARGO		CÓDIGO No. 0002
COMITÉ PAN DE VIDA, R.		
I. IDENTIFICACIÓN		
Título Oficial del cargo	Vice-Presidente	
Ubicación del cargo	Junta Directiva	
Inmediato superior	Presidente	
Sub alternos	Miembros de la Junta directiva de nivel organizacional inferior.	
II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Puesto de carácter administrativo que se encarga de la administración de la organización		
III. DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DEL CARGO		
<ul style="list-style-type: none"> • Sustituir al Presidente en sus ausencias, con las mismas facultades que a éste corresponden • Representar a la cooperativa en todas la situaciones que lo ameriten • Presidir y convocar las reuniones de la Asamblea General • Desarrollar el proceso administrativo de planeación, organización, dirección y control de la cooperativa. • Controlar el área financiera de la entidad, con énfasis en los principales rubros. • Encargado de autorizaciones a gestiones que se requieren en la organización • Establecimiento de estrategias para el desarrollo de la cooperativa. • Creación del reglamento interno. 		
IV. RELACIONES DE TRABAJO		
Con miembros de la junta directiva, y la comunidad en general.		
V. AUTORIDAD		
Cuenta con un nivel de autoridad sobre todas las actividades que se realizan en la organización y unidades jerárquicas.		
VI. RESPONSABILIDAD		
Cumplir y hacer cumplir cualesquier operación lícita para el buen funcionamiento de la organización, cumplir metas establecidas y reportar a los miembros de la Asamblea General.		
VII. ESPECIFICACIONES DEL CARGO		
Escolaridad	Saber leer y escribir (elección popular) con preferencia en estudios de nivel secundarios o universitarios	
Experiencia	Coordinación de personal y en producción de pan	
Genero	Indistinto	

HOJA TÉCNICA DEL CARGO		CÓDIGO No. 0003
COMITÉ PAN DE VIDA, R.L		
I. IDENTIFICACIÓN		
Título Oficial del cargo	Tesorero	
Ubicación del cargo	Junta Directiva	
Inmediato superior	Presidente y Vicepresidente	
Sub alternos	Ninguno.	
II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Puesto de carácter administrativo que planifica, organiza, dirige y controla los recursos financieros de la asociación de acuerdo a las buenas prácticas contables y lo estipulado a la ejecución del presupuesto acordado en la asamblea general.		
III. DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DEL CARGO		
<ul style="list-style-type: none"> • Diseña el presupuesto de la organización y presenta a los directivos • Evalúa los procesos en los que se requieren erogar fondos y autoriza la operación conjuntamente. • Controla los ingresos y egresos de la asociación • Realiza los documentos necesarios de soporte de las operaciones y lleva control de ellos como recibos, facturas, etc. • Elaborar los estados financieros de la organización. • Analiza y presenta a los directivos la situación financiera y presenta los principales rubros e indicadores. 		
IV. RELACIONES DE TRABAJO		
Directamente con los miembros de la junta directiva para aprobación de operaciones financieras, y demás miembros de la organización para optimización de recursos.		
V. AUTORIDAD		
Ejerce autoridad sobre las personas de producción y comercialización del producto		
VI. RESPONSABILIDAD		
<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de efectivo, de las ventas diarias • Compra de insumos para la producción • Pago a proveedores • Utilización adecuada de los recursos • Resguardo de documentos que reflejan operaciones financieras de la asociación. 		
VII. ESPECIFICACIONES DEL CARGO		
Escolaridad	Titulo Perito Contador	
Experiencia	Desempeñado cargos similares anteriormente, y utilización de herramientas contables.	
Genero	Masculino o femenino.	

HOJA TÉCNICA DEL CARGO		CÓDIGO No. 0004
COMITÉ PAN DE VIDA, R.L		
I. IDENTIFICACIÓN		
Título Oficial del cargo	Secretario (a)	
Ubicación del cargo	Junta Directiva	
Inmediato superior	Presidente y Vicepresidente	
Sub alternos	Ninguno.	
II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Puesto de carácter administrativo que apoya a los miembros de la junta directiva en trabajos de tipo secretarial y encargado de producción y comercialización.		
III. DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DEL CARGO		
<ul style="list-style-type: none"> • Enviar la convocatoria de reuniones ordinarias y extraordinarias a los miembros de la junta directiva. • Redacta la minuta de temas indispensables a tratar en las reuniones y entrega a quien preside la misma • Elaborar informe de los puntos tratados en las reuniones y llevar control de asistencia de los miembros de la Junta Directiva. • Realizar comunicados a las personas a las cuales se deba informar por escrito de alguna situación. • Controlar el libro de actas de Junta Directiva, y se encarga de reunir las firmas correspondientes. • Guardar documentos recibidos para la junta directiva. • Elabora directorio telefónico de los miembros de la organización y principales clientes y/o proveedores. 		
IV. RELACIONES DE TRABAJO		
Se relaciona con todos los miembros de la Junta Directiva, y es el encargado de la atención a visitantes que requieran dialogar con algún miembro de la misma.		
V. AUTORIDAD		
No ejerce autoridad sobre los integrantes de la organización.		
VI. RESPONSABILIDAD		
<ul style="list-style-type: none"> • Contar con los documentos en orden y en tiempo estipulado. • Realizar el resguardo correspondiente de libro de actas y demás papelería de importancia para la organización • Cuidar mobiliario, equipo y herramientas para desempeñar sus funciones. 		

VII. ESPECÍFICACIONES DEL CARGO	
Escolaridad	Como mínimo 3er ciclo básico, de preferencia que se encuentre cursando estudios de diversificado.
Experiencia	No indispensable
Genero	Masculino o femenino.

HOJA TÉCNICA DEL CARGO		CÓDIGO No. 0005
COMITÉ PAN DE VIDA, R.L		
I. IDENTIFICACIÓN		
Título Oficial del cargo	Vocales	
Ubicación del cargo	Junta Directiva	
Inmediato superior	Presidente y Vicepresidente	
Sub alternos	Ninguno.	
II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Cargos de apoyo, elegidos por la Junta Directiva disponen de voz y voto en las decisiones que ésta conlleve.		
III. DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DEL CARGO		
<ul style="list-style-type: none"> • Asistir a los miembros de la junta directiva en su ausencia • Representar a la asociación en actividades delegadas por el presidente o vicepresidente • Participar en las distintas reuniones que programe la Junta Directiva. • Realizar todas aquellas funciones o comisiones que se le designen. 		
IV. RELACIONES DE TRABAJO		
Se relaciona con todos los miembros de la Junta Directiva, y es el encargado de la atención a visitantes que requieran dialogar con algún miembro de la misma.		
V. AUTORIDAD		
No ejerce autoridad sobre los integrantes de la organización.		
VI. RESPONSABILIDAD		
<ul style="list-style-type: none"> • Contar con los documentos en orden y en tiempo estipulado. • Realizar el resguardo correspondiente de libro de actas y demás papelería de importancia para la organización • Cuidar mobiliario, equipo y herramientas para desempeñar sus funciones. 		
VII. ESPECIFICACIONES DEL CARGO		
Escolaridad	Como mínimo 3er ciclo básico, de preferencia que se encuentre cursando estudios de diversificado.	
Experiencia	No indispensable	
Genero	Masculino o femenino.	

HOJA TÉCNICA DEL PUESTO		CÓDIGO No. 0006
COMITÉ PAN DE VIDA, R.L		
I. IDENTIFICACIÓN		
Título Oficial del puesto	Administrador	
Ubicación del puesto	Administración	
Inmediato superior	Junta Directiva	
Sub alternos	Producción, Comercialización y ventas	
II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Puesto que se encarga de planificar, organizar, dirigir y controlar actividades relacionadas con el giro del negocio de panadería, logrando la rentabilidad de la misma.		
III. DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DEL PUESTO		
Establece la planeación estratégica de la organización, asigna recursos eficiente y eficazmente a las demás unidades administrativas. Define la estructura de la organización, implementa medios y elementos de dirección para llevar a cabo el trabajo con las distintas personas con quien se relaciona. Verifica que los parámetros fijados se estén cumpliendo acorde a lo planificado, representar al comité en cualquier evento social y cultural del municipio.		
IV. RELACIONES DE TRABAJO		
Por representar un puesto de liderazgo en la organización, se relacionará con los miembros de Asamblea General, Junta Directiva y los subalternos de producción, comercialización y ventas		
V. AUTORIDAD		
Ejercerá autoridad sobre panadero y el encargado de comercialización y ventas.		
VI. RESPONSABILIDAD		
Estará bajo su responsabilidad el rumbo de la organización, ejecutando planes a corto, mediano y largo plazo, esperando el desarrollo optimo de la panadería.		
VII. ESPECÍFICACIONES DEL PUESTO		
Escolaridad	Título de Perito en Administración de Empresas	
Experiencia	En asignación de recursos en alguna institución	
Genero	Indistinto	

HOJA TÉCNICA DEL PUESTO		CÓDIGO No. 0007
COMITÉ PAN DE VIDA, R.L		
I. IDENTIFICACIÓN		
Título Oficial del puesto	Panadero	
Ubicación del puesto	Producción	
Inmediato superior	Administrador	
Sub alternos	Ninguno	
II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Puesto de carácter operativo que se encarga de la producción de pan en el comité.		
III. DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DEL PUESTO		
Encargado de llevar a cabo el proceso productivo de pan en cada una de las facetas, suministrar al area de ventas con unidades de producto terminado.		
IV. RELACIONES DE TRABAJO		
Tendrá relación directa con el administrador, encargado de comercialización y ventas		
V. AUTORIDAD		
El presente puesto de trabajo no ejercerá autoridad sobre otros puestos.		
VI. RESPONSABILIDAD		
Contar con la disponibilidad de productos terminados, según programación de producción, para que estos se encuentren listos para la venta.		
VII. ESPECÍFICACIONES DEL CARGO		
Escolaridad	Saber leer y escribir	
Experiencia	En la producción de pan.	
Genero	Indistinto	

HOJA TÉCNICA DEL PUESTO		CÓDIGO No. 0008
COMITÉ PAN DE VIDA, R.L		
I. IDENTIFICACIÓN		
Título Oficial del puesto	Vendedor	
Ubicación del puesto	Comercialización y ventas	
Inmediato superior	Administrador	
Sub alternos	Ninguno	
II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Puesto estratégico del comité, encargado de la comercialización y venta del producto, identificado brechas de ventas y penetración de mercado.		
III. DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DEL PUESTO		
Realizar un conjunto de actividades que permitan retener a los clientes, captación de nuevos clientes, lograr volúmenes de venta, donde le genere ingresos al comité y por ende utilidades a la actividad productiva de panadería. Segmentando el mercado e identificar nuevos canales de venta, preparar pronósticos de venta acorde al comportamiento del consumidor, analizar las necesidades de los clientes y plantear ideas a producción para innovar el producto, promocionar el pan y promover las relaciones publicas de la panadería.		
IV. RELACIONES DE TRABAJO		
Tendrá relación directa con el administrador y el encargado de ventas.		
V. AUTORIDAD		
El presente puesto de trabajo no ejercerá autoridad sobre otros puestos.		
VI. RESPONSABILIDAD		
Cumplir con la meta de ventas asignada, e incrementar la cartera de clientes, y coordinar la comercialización del producto.		
VII. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO		
Escolaridad	Titulo de Perito en Administración de Empresas, Perito contador, Bachiller.	
Experiencia	No indispensable	
Genero	Indistinto	

ANEXO 2

**MUNICIPIO DE SANTA BÁRBARA, DEPARTAMENTO DE
HUEHUETENANGO**

PROYECTO: PANADERÍA

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

INTRODUCCIÓN

Los manuales administrativos como documentos escritos concentran la información en forma sistémica de una serie de procesos administrativos y operacionales, con el fin primordial de orientar al integrante de la organización, unificando diversos criterios, formas, etc. Para lograr fines comunes organizacionales.

Hoy en día se consideran como instrumentos eficaces para la toma de decisiones, debido a que permite analizar las actividades, recursos y tiempos en llevar acabo ciertas actividades es por ello que a continuación se presenta el documento denominado: MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS, del comité de productores de Pan dulce, del municipio de Santa Bárbara departamento de Huehuetenango.

El cual es considerado como una expresión analítica de los procedimientos administrativos a través de los cuales se canaliza la actividad operativa de la organización, como la enunciación de normas de funcionamiento básicas a los cuales deberá ajustarse los miembros de la misma.

Esta contenido por el campo de aplicación, fines del presente manual o bien llamados objetivos, las normas por las cuales está regulado el presente documento, el detalle de la simbología a utilizar en el flujo de proceso para facilitar su comprensión, y el detalle de los principales procedimientos a gestionar en la asociación de productores de pan.

CAMPO DE APLICACIÓN

El presente documento sirve de guía a los productores de pan dulce, para realizar las actividades de forma sistémica que permita el uso correcto de los recursos, logrando un correcto proceso productivo y de comercialización en el municipio de Santa Bárbara, departamento de Huehuetenango.

OBJETIVOS

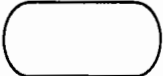
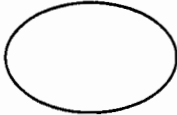

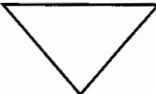


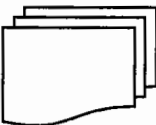
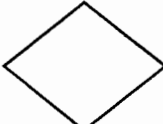
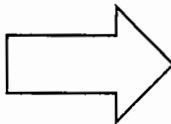

- Brindar información oportuna a los productores de pan dulce, de las actividades secuenciales que se realizan en el proceso productivo y de comercialización de este producto.
- Definir los principales procedimientos optimizando los recursos adecuados, que sirve de guía para todos los trabajadores de la organización.
- Cumplir con la normatividad de la organización en cuanto al establecimiento de documentos que sirven de instrumentos de consultas

NORMAS GENERALES

- Debe ser un instrumento de consulta para los colaboradores de toda la organización, por lo que no estará limitado al uso de la persona que lo requiera, referente al proceso de producción y comercialización de pan dulce.
- El presente documento deberá ser actualizado de forma anual, de acuerdo a las actividades que se realizan, corresponderá contar con la autorización respectiva.
- Los colaboradores deberán sujetarse a lo indicado en el proceso productivo de pan dulce, como documento autorizado para dicha actividad.

SIMBOLOGÍA UTILIZADA

Para que el contenido del presente documento sea de fácil comprensión para sus lectores, es necesario identificar y presentar la simbología a utilizar en los procedimientos a definir, como se indica a continuación.

		Identifica el inicio o fin del procedimiento.
OPERACIÓN		Operaciones, fases del proceso, método o procedimiento
INSPECCIÓN		Indica supervisiones al trabajo o proceso realizado
ARCHIVO TEMPORAL		Guarda documentos momentáneamente en lo que continua el proceso.
ARCHIVO DEFINITIVO		Guarda documento de forma permanente
DEMORA		Tiempo de retrasos durante el proceso definido
DOCUMENTOS		Utilización de formas establecidas en el proceso de alguna actividad
DECISIÓN		Representa el hecho de efectuar una selección o decidir una alternativa específica de acción.
TRASLADO		Es utilizado cuando en el flujo o proceso interviene otra sección o departamento que sea el estudiado y representa transportación de documentos
CONECTOR		Se usa cuando finalizan las actividades de un puesto de trabajo y se traslada a otra instancia distinta.

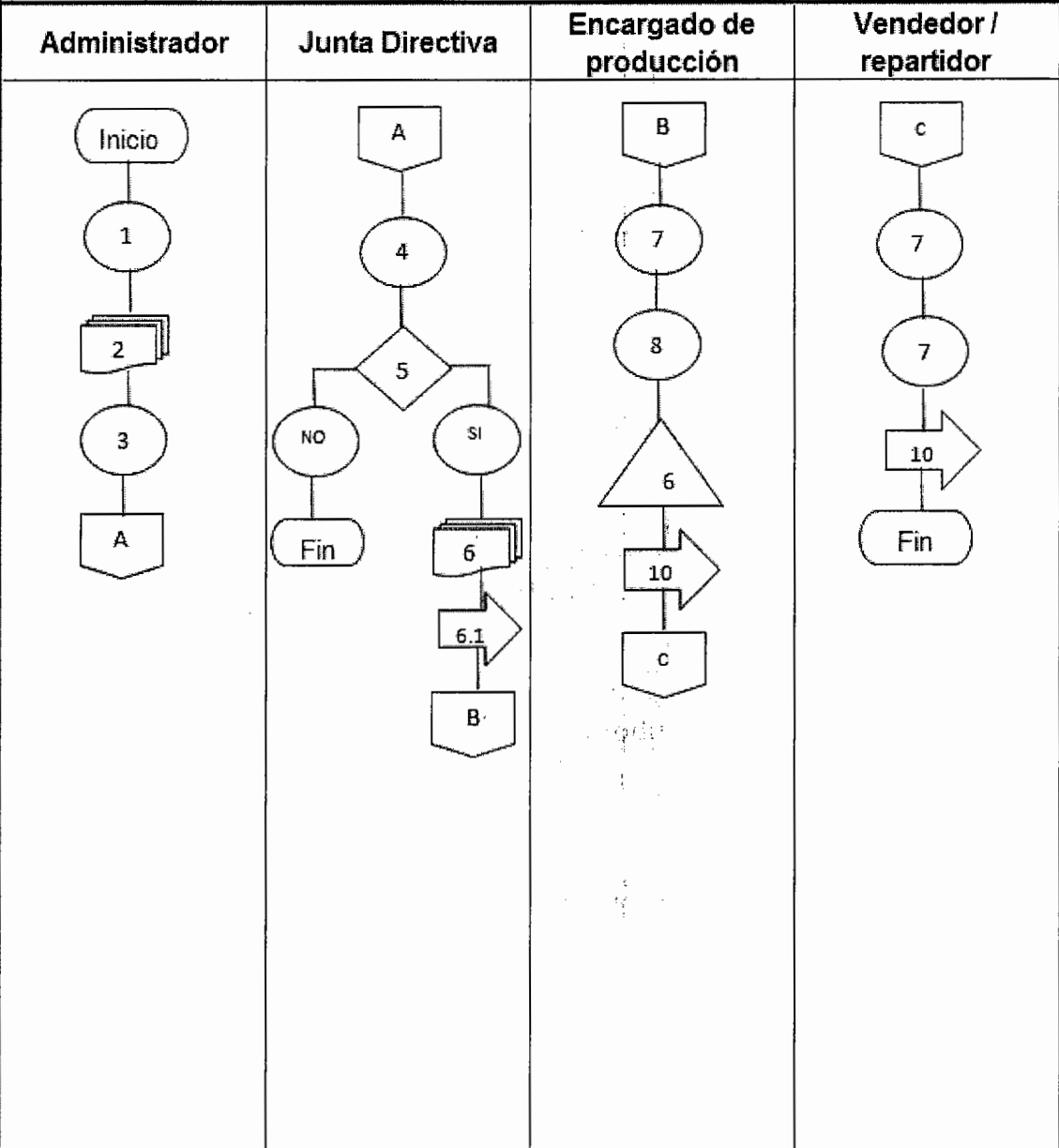
MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS, COMITÉ DE PRODUCTORES DE PAN "PAN DE VIDA, S.C"		Procedimiento: Comercialización de pan dulce		
ELABORADOR POR :		José López	FECHA:	2015
HOJA	1 DE 3	No. DE PASOS	12	Procedimiento 1
INICIA:	Administrador	FINALIZA:	Vendedor	
OBJETIVOS DEL PROCEDIMIENTO				
<ul style="list-style-type: none"> • Contar con la secuencia de pasos a seguir para llevar a cabo la tarea de comercialización de pan dulce, para contar con un orden establecido y que cada quien responda por sus tareas para integrar a los objetivos generales de la organización • Realizar estadísticas de las ventas realizadas, para saber capacidad de producción, • Analizar los días, temporadas y regiones de mayor venta de pan dulce, para producir acorde a la demanda, y lograr la satisfacción de los clientes. 				
NORMAS DEL PROCEDIMIENTO				
<ul style="list-style-type: none"> • La Producción de pan debe ser un producto bien elaborado, con la mezcla correcta, para que sea del agrado de los clientes • Cumplir con pedidos en horas y días comprometidos • Producir acorde a la demanda, el cual generará mayores beneficios a la asociación • Se venderá todo al contado • Por cantidades considerables de compra se ofrecerá el servicio a domicilio sin cargo. 				

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS, COMITÉ DE PRODUCTORES DE PAN "PAN DE VIDA, S.C"			Procedimiento: Comercialización de pan dulce.	
ELABORADOR POR		José López	FECHA:	2015
HOJA	2 DE 3	No. DE PASOS	12	Procedimiento 1
INICIA:	Administrador	FINALIZA:	Vendedor	
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO				
Unidad Administrativa		No. Pasos	Actividad	
Administrador		1	Realiza promoción de ventas en distintos lugares y establece relación con clientes que requieren el producto	
		2	Llena la forma de requisición de elaboración de pedidos con los datos específicos	
		3	Solicita a junta directiva el precio a ofrecer a los consumidores	
Junta directiva		4	Junta directiva analiza el segmento de mercado para establecimiento de precio por promoción	
		5	Decide el precio de venta, o bien lo podría rechazar y vender al precio común.	
		6	Emite la instrucción al área de producción con las nuevas disposiciones	
Encargado de producción		7	Recibe solicitud de pedido por medio del documento de "requisición de pedido"	
		8	Despacha el producto solicitado	
		9	Almacena la solicitud escrita recibida	
Vendedor/repartidor		10	Traslada el producto a los consumidores	
		11	Recibe el pago	
		12	Traslada el pago de lo vendido al área de caja	

**MANUAL DE NORMAS Y
PROCEDIMIENTOS, COMITÉ DE
PRODUCTORES DE PAN "PAN DE VIDA,
S.C"**

Procedimiento: Comercialización de pan dulce.

ELABORADOR POR	José López		FECHA:	2015
HOJA	3 DE 3	No. DE PASOS	12	Procedimiento 1
INICIA:	Administrador	FINALIZA:	Vendedor	



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS, COMITÉ DE PRODUCTORES DE PAN "PAN DE VIDA, S.C"		Procedimiento: Requisición de abastecimiento de materia prima.		
ELABORADOR POR :		José López	FECHA:	2015
HOJA	1 DE 3	No. DE PASOS	16	Procedimiento 2
INICIA:	Panadero	FINALIZA:	Tesorero (Junta Directiva)	
OBJETIVOS DEL PROCEDIMIENTO				
<ol style="list-style-type: none"> 1. Contar con un proceso definido cuando se requiera de abastecimiento de materia prima o insumo 2. Lograr una eficiente distribución de actividades y participación de todos en la ejecución de sus labores a través de la división del trabajo 				
NORMAS DEL PROCEDIMIENTO				
<ol style="list-style-type: none"> 1. Únicamente el encargado de producción podrá solicitar requerimiento a tesorería, respecto a materiales y materia prima. 2. Las personas de producción deben utilizar óptimamente los recursos y evitar con esfuerzo los desperdicios o mermas. 3. El tesorero será el responsable de la compra de las materias primas y velar para que el proveedor las envíe a la sede de la panadería para su transformación. 				

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS COMITÉ DE PRODUCTORES DE PAN, "PAN DE VIDA S.C"		Procedimiento: Requisición de abastecimiento de materia prima.	
ELABORADOR POR		José López	FECHA: 2015
HOJA	2 DE 3	No. DE PASOS	16 Procedimiento 2
INICIA:	Panadero	FINALIZA:	Tesorero (Junta Directiva)
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO			
Unidad Administrativa	No. Pasos	Actividad	
Panadero	1	Verifica el inventario de materias primas e insumos cada cierto tiempo a fin de no quedarse sin materias primas para producir.	
	2	Determina que se debe solicitar autorización para abastecimiento	
	3	Elabora forma de requisición de materia prima y llena con la información que se requiere.	
	4	Traslada documento a tesorería para su aprobación y justificación respectiva.	
Tesorero	5	Analiza solicitud de requerimiento de materia prima, si esta es correcta la prueba de lo contrario la rechaza.	
	6	Autoriza solicitud para compra de insumos y materia prima.	
	7	Cotiza los productos a adquirir según el requerimiento planteado.	
	8	Analiza el mejor proveedor para realizar la compra y decide con cual trabajar.	
	9	Contacta al proveedor y solicita los productos	
Proveedor	10	Proveedor recibe solicitud	
	11	Despacha los productos solicitados según el listado de abastecimiento	
	12	Lleva al tesorero los productos requeridos	
Tesorero	13	Tesorero revisa y recibe los productos que sean los cotizados y necesitados por el área de producción.	
	14	Paga al proveedor por los productos, realiza orden de pago y emite cheque.	
	15	Entrega al encargado de producción, incluyendo detalle de lo comprado	
	16	Almacena documentos de soporte de la operación realizada.	

**MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS
COMITÉ DE PRODUCTORES DE PAN,
"PAN DE VIDA S.C"**

Procedimiento: Requisición de abastecimiento de materia prima.

ELABORADOR POR

José López

FECHA:

2015

HOJA

2 DE 3

No. DE PASOS

16

Procedimiento 2

INICIA:

Panadero

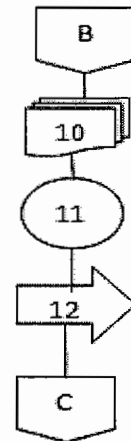
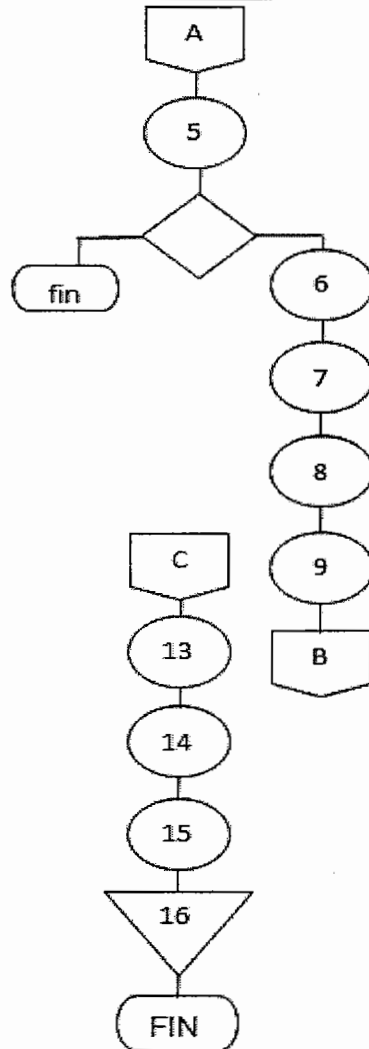
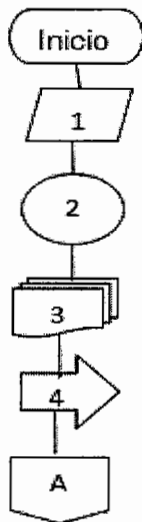
FINALIZA:

Tesorero (Junta Directiva)

Encargado de producción

Tesorero

Proveedor



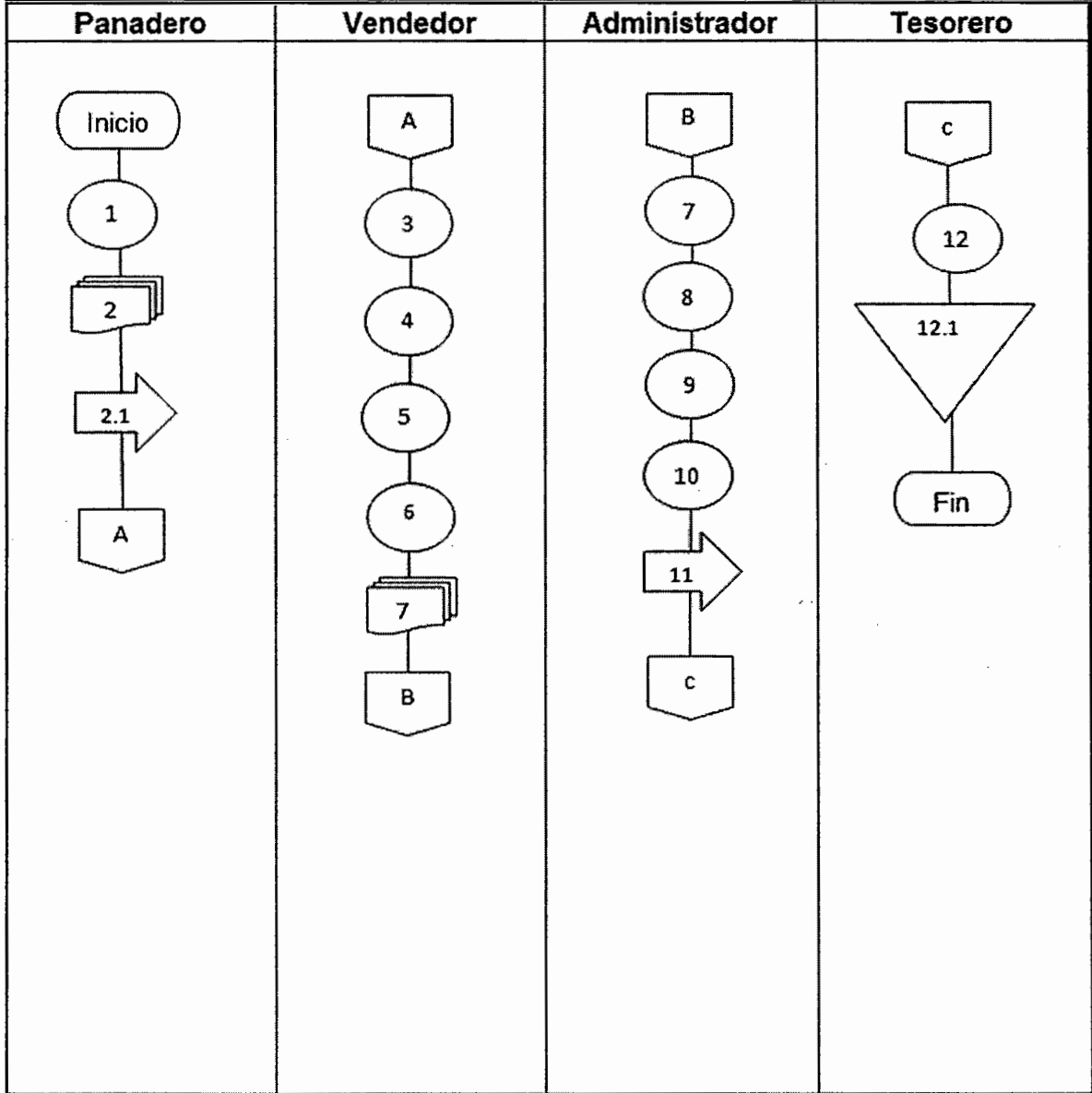
MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS, COMITÉ DE PRODUCTORES DE PAN "PAN DE VIDA, S.C"		Procedimiento: Deposito semanal de ingresos por ventas en institución bancaria		
ELABORADOR POR :		José López	FECHA:	2015
HOJA	1 DE 3	No. DE PASOS	12	Procedimiento 3
INICIA:	Panadero	FINALIZA:	Tesorero	
OBJETIVOS DEL PROCEDIMIENTO				
<ol style="list-style-type: none"> 1. Contar con un procedimiento establecido, para el resguardo del dinero originado por ventas. 2. Evitar pérdidas, robos o extravíos con el recurso financiero del comité. 3. Educar a todos los empleados del comité, respecto a las buenas prácticas del resguardo del dinero 				
NORMAS DEL PROCEDIMIENTO				
<ol style="list-style-type: none"> 1. Cada fin de semana, se depositarán las ganancias del periodo a una cuenta en cualquier banco del sistema. 2. El tesorero deberá rendir informes sobre las utilidades generadas en dicha cuenta 3. Respetar el procedimiento establecido para el optimo resguardo y deposito del dinero del comité. 				

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS COMITÉ DE PRODUCTORES DE PAN, "PAN DE VIDA S.C"		Procedimiento: Deposito semanal de ingresos por ventas en institución bancaria.		
ELABORADOR POR		José López	FECHA:	2015
HOJA	2 DE 3	No. DE PASOS	12	Procedimiento 3
INICIA:	Panadero	FINALIZA:	Tesorero (Junta Directiva)	
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO				
Unidad Administrativa	No. Pasos	Actividad		
Panadero	1	Posterior al proceso productivo, llevará el inventario producido para el traslado al área de ventas		
	2	Llena la forma correspondiente para dar salida de producción al área de ventas o producto terminado		
Vendedor	3	Recibe el inventario del área de producción		
	4	Recibe el dinero monetario por ventas y lo resguarda momentáneamente en la caja registradora del dinero		
	5	Realiza inventario de las unidades vendidas en la jornada diaria..		
	6	Al finalizar la jornada laboral, se hará un arqueo de caja en el cual consiste en validar las unidades vendidas relacionadas con el dinero en caja.		
	7	Posterior al cuadro, llenará la forma correspondiente para entregar el dinero de la venta al administrador		
Administrador	8	Recibe el dinero y elabora un formulario que servirá comprobante al vendedor de la entrega del dinero de la venta del día.		
	9	Cuenta el dinero para saber que lo indicado en la forma correspondiente, efectivamente sea lo recibido		
	10	Deposita en cualquier agencia bancaria en una cuenta de depósitos monetarios, destinada para este fin.		
	11	Entrega al tesorero copia de la boleta del depósito monetario realizado.		
Tesorero	12	Recibe la boleta y almacena para luego hacer los estados financieros correspondientes a ingresos.		

**MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS
COMITÉ DE PRODUCTORES DE PAN,
"PAN DE VIDA S.C"**

Procedimiento: Requisición de abastecimiento de materia prima.

ELABORADOR POR	José López	FECHA:	2015
HOJA	2 DE 3	No. DE PASOS	12
INICIA:	Panadero	FINALIZA:	Tesorero (Junta Directiva)



Anexo 3
Municipio de Santa Bárbara, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Panadería
Consumo Per Cápita anual de Pan
Año: 2013

Pan Artesanal
Certificado Nutricional

Información Nutricional	1 Ración (50 gramos)
Calorías	137 g
Proteína	4.5 g
Azúcares	3.1 g
Fibra	2 g
Sodio	0.51 g

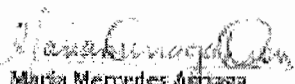
* Los valores calculados, se realizaron basándose en tablas nutricionales, de acuerdo a los ingredientes del pan artesanal. Pueden existir pequeñas variaciones entre muestras.

Recomendaciones Nutricionales:

El pan artesanal pertenece al grupo de los hidratos de carbono (Carbohidratos). Una alimentación saludable incluye una dieta balanceada de 50-60% de Carbohidratos al día. Por lo que basándonos en un requerimiento diario de 2,000 calorías, aproximadamente 1,000 deben provenir de este grupo.

Raciones Recomendadas de Pan Artesanal al Día

Género	No. de Raciones
Hombres	3
Mujeres	2
Niños	1


María Mercedes Arriaga
 Licda. en Nutrición
 Colegiada 3088

Lda. Ma. Mercedes Arriaga de León
 Nutricionista
 Colegiada No. 3088

Guatemala, Julio 2014