

MUNICIPIO DE SAN JUAN ATITÁN
DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO

"COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL
(HERRERÍA) Y PROYECTO: PANADERÍA

HENRY DAVID CARDONA FIGUEROA

TEMA GENERAL

“DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO, POTENCIALIDADES
PRODUCTIVAS Y PROPUESTAS DE INVERSIÓN”

MUNICIPIO DE SAN JUAN ATITÁN
DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO

TEMA INDIVIDUAL

“COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL
(HERRERÍA) 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

SAN JUAN ATITÁN - VOLUMEN 8

2-76-20-AE-2013

Impreso en Guatemala, C.A.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

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

MUNICIPIO DE SAN JUAN ATITÁN
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

HENRY DAVID CARDONA FIGUEROA

previo a conferírsele el título de

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

LICENCIADO

Guatemala, octubre de 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. Oliver Augusto Carrera Leal
Vocal Quinto:	P.C. Walter Obdulio Chiguichón Boror

**COMITÉ DIRECTOR DEL
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO**

Decano Interino:	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:	

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE
GUATEMALA



FACULTAD DE CIENCIAS
ECONOMICAS

Edificio "S-8"

Ciudad Universitaria, Zona 12
GUATEMALA, CENTROAMERICA

El Infrascrito Secretario de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, **HACE CONSTAR:** Que en sesión celebrada el día 13 de noviembre de 2015, según Acta No. 28-2015 Punto CUARTO inciso 4.3, subinciso 4.3.53 la Junta Directiva de la Facultad conoció y aprobó el Informe Individual del Ejercicio Profesional Supervisado, que con el título "COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (HERRERÍA) Y PROYECTO: PANADERÍA", municipio de San Juan Atitán, departamento de Huehuetenango.

Presentó HENRY DAVID CARDONA FIGUEROA

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 veintiséis días del mes de enero de dos mil dieciséis.

Atentamente,

~~"ID Y ENSEÑADA A TODOS"~~


LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



EV.

Ingrid

ACTO QUE DEDICO

A DIOS

Te agradezco el don de la vida, tu amor, bondad e infinita misericordia hacia mí. Gracias Padre santo por ayudarme a culminar con éxito este proyecto de vida, sin tu ayuda no hubiera sido posible

A MIS PADRES

Hilario Cardona Castillo y Epifania Figueroa de Cardona por ser los mejores padres. Gracias por todo su apoyo, amor y consejos. Les agradezco todo el esfuerzo que han realizado para que mi vida sea aún mejor. Este logro también es de ustedes. Dios los bendiga.

A ANA MARIA CAMPOS SITUN

Por su apoyo incondicional a lo largo de nuestra vida universitaria, por ser pilar fundamental de este triunfo, aún resuenan esas palabras de motivación e inspiración del día a día, por eso hoy a la distancia: ¡lo logramos! ADMV.

A MI AMADO HIJO

Santiago Alberto Cardona Campos fuente de amor e inspiración; mi tesoro más preciado que, aun sin conocerlo, ya era motivo de perseverancia para mi vida. Te amo hijo.

A MI HERMANA

Claudia Cardona Figueroa, Gracias por los momentos vividos a tu lado; por tu cariño y apoyo. De igual manera deseo que tu proyecto universitario se logre con éxito.

A MI FAMILIA

Abuelos, tíos, primos, cuñado y sobrinas por estar allí, por su apoyo moral de siempre, por su confianza en mí y por ayudarme a ver en cada reto, una oportunidad.

A MIS AMIGOS

Por todos los momentos compartidos, por su apoyo y ayuda en estos años, gracias por su amistad, los aprecio, COMBO, HERMANOS DE EPS, GRUPO PACE Y Todos aquellos que han formado parte de mi vida con su amistad dejando una huella en mi aprendizaje por la Universidad y en mi vida.

A

La Universidad de San Carlos de Guatemala y a la Facultad de Ciencias Económicas por formarme como un profesional de éxito.

ÍNDICE GENERAL

No.		Página
	INTRODUCCIÓN	i
	CAPÍTULO I	
	CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO	
1.1	MARCO GENERAL	1
1.1.1	Contexto nacional	1
1.1.2	Contexto departamental	1
1.1.3	Antecedes históricos	2
1.1.4	Localización y extensión	2
1.1.5	Clima	3
1.1.6	Orografía	3
1.1.7	Aspectos culturales y deportivos	3
1.2	DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA	5
1.2.1	División política	5
1.2.2	División administrativa	6
1.2.2.1	Consejo municipal	6
1.2.2.2	Alcaldías auxiliares	6
1.2.2.3	Consejo Municipal de Desarrollo -COCODES-	6
1.2.2.4	Guardabosques	6
1.2.3	MAMSOHUE	6
1.3	RECURSOS NATURALES	7
1.3.1	Agua	7
1.3.2	Bosques	8
1.3.2.1	Tipos de bosques	8
1.3.2.2	Cobertura forestal	8
1.3.3	Suelos	9
1.3.3.1	Tipos de suelo	9
1.3.3.2	Usos del suelo	9
1.3.4	Fauna	10
1.3.5	Flora	10
1.4	POBLACIÓN	10
1.4.1	Total, número de hogares y tasa de crecimiento	11
1.4.2	Por sexo, edad, pertenencia étnica y área geográfica	11
1.4.3	Densidad poblacional	11
1.4.4	Población económicamente activa -PEA-	12
1.4.4.1	Por sexo	12

No.		Página
1.4.4.2	Por área geográfica	12
1.4.4.3	Por actividad productiva	12
1.4.5	Migración	13
1.4.5.1	Inmigración	13
1.4.5.2	Emigración	13
1.4.6	Vivienda	14
1.4.7	Ocupación y salarios	14
1.4.8	Niveles de ingreso	14
1.4.9	Pobreza	14
1.4.9.1	Pobreza extrema	15
1.4.9.2	Pobreza no extrema	15
1.4.9.3	Pobreza total	15
1.4.10	Desnutrición	15
1.4.11	Empleo	16
1.4.12	Subempleo	16
1.4.13	Desempleo	17
1.5	ESTRUCTURA AGRARIA	17
1.5.1	Tenencia de la tierra	17
1.5.2	Uso actual y potencial de la tierra	17
1.5.3	Concentración de la tierra	18
1.5.3.1	Coeficiente de Gini	18
1.5.3.2	Curva de Lorenz	19
1.6	SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA	20
1.6.1	Educación	20
1.6.2	Salud	21
1.6.2.1	Infraestructura física	21
1.6.2.2	Recursos humanos	21
1.6.2.3	Cobertura	22
1.6.2.4	Morbilidad	22
1.6.2.5	Mortalidad	22
1.6.2.6	Tasa de natalidad	23
1.6.3	Agua	23
1.6.4	Energía eléctrica	24
1.6.4.1	Alumbrado público	24
1.6.4.2	Energía domiciliar	24
1.6.5	Drenajes y alcantarillado	24
1.6.6	Sistemas de recolección de basura	25
1.6.7	Tratamiento de desechos sólidos	25
1.6.8	Letrinas	25
1.6.9	Cementerio	26

No.		Página
1.7	INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA	26
1.7.1	Unidades de mini-riego	26
1.7.2	Centros de acopio	26
1.7.3	Mercados	26
1.7.4	Vías de acceso	27
1.7.5	Puentes	27
1.7.6	Energía eléctrica comercial e industrial	27
1.7.7	Telecomunicaciones	28
1.7.8	Transporte	28
1.7.9	Rastros	28
1.8	ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	29
1.8.1	Organización social	29
1.8.2	Organizaciones productivas	29
1.9	ENTIDADES DE APOYO	29
1.9.1	Instituciones estatales	29
1.9.2	Instituciones municipales	30
1.9.3	Organizaciones no gubernamentales	30
1.9.4	Privadas	30
1.9.5	Instituciones internacionales	30
1.10	REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	30
1.11.	FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO	30
1.11.1	Flujo comercial	31
1.11.2	Flujo financiero	31
1.12	ACTIVIDADES PRODUCTIVAS	31

CAPÍTULO II SITUACIÓN ACTUAL DE LA HERRERÍA

2.1	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	34
2.1.1	Descripción genérica	34
2.1.2	Variedades	35
2.1.3	Usos	35

No.		Página
2.2	PRODUCCIÓN	35
2.2.1	Proceso productivo	36
2.2.2	Volumen, valor y superficie de la producción	38
2.3	CARACTERÍSTICAS TECNOLÓGICAS	39
2.4	COSTOS	39
2.5	RENTABILIDAD	42
2.5.1	Rentabilidad sobre ventas	42
2.5.2	Rentabilidad sobre costos	42
2.6	FINANCIAMIENTO	44
2.7	COMERCIALIZACIÓN	45
2.7.1	Mezcla de Mercadotecnia	45
2.7.2	Operaciones de comercialización	47
2.7.2.1	Canales de comercialización	47
2.7.2.2	Márgenes de comercialización	48
2.8	ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL	48
2.8.1	Sistema organizacional	49
2.8.2	Estructura y diseño organizacional	49
2.8.3	Nivel estratégico, táctico y operativo	50
2.8.4	Proyección de la organización	50
2.8.4.1	Económica	50
2.8.4.2	Social	50
2.8.4.3	Cultural	51
2.8.5	Aplicación del proceso administrativo	51
2.8.5.1	Planeación	51
2.8.5.2	Organización	51
2.8.5.3	Integración	52
2.8.5.4	Dirección	52
2.8.5.5	Control	52
2.9	GENERACIÓN DE EMPLEO	52
2.10	PROBLEMÁTICA ENCONTRADA Y PROPUESTA DE SOLUCIÓN	53
2.10.1	Problemática encontrada	53
2.10.2	Propuesta de solución	54

No.		Página
CAPÍTULO III PROYECTO: PANADERÍA		
3.1	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	55
3.2	JUSTIFICACIÓN	55
3.3	OBJETIVOS	56
3.3.1	General	56
3.3.2	Específicos	56
3.4	ESTUDIO DE MERCADO	57
3.4.1	Identificación del producto	58
3.4.2	Oferta total histórica y proyectada	58
3.4.3	Demanda	60
3.4.4	Precio	64
3.4.5	Comercialización	65
3.5	ESTUDIO TÉCNICO	65
3.5.1	Localización del proyecto	65
3.5.2	Tamaño	66
3.5.3	Proceso productivo	67
3.5.4	Requerimientos técnicos	69
3.6	ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL	72
3.7	ESTUDIO FINANCIERO	72
3.7.1	Inversión fija	72
3.7.2	Inversión en capital de trabajo	74
3.7.3	Inversión total	76
3.7.4	Financiamiento	77
3.7.5	Estados financieros	78
3.7.6	Evaluación financiera	85
3.7.6.1	Punto de equilibrio	85
3.7.6.2	Flujo neto de fondos	89
3.7.6.3	Valor actual neto	89
3.7.6.4	Relación beneficio costo	90
3.7.6.5	Tasa interna de retorno	91
3.7.6.6	Período de recuperación de la inversión	93
3.7.6.7	Impacto Social	94

No.		Página
------------	--	---------------

CAPÍTULO IV COMERCIALIZACIÓN DE PANADERÍA

4.1	SITUACIÓN ACTUAL	95
4.2	MERZCLA DE LA MERCADOTECNIA PROPUESTA	95
4.2.1	Producto	95
4.2.1.1	Calidad	96
4.2.1.2	Características	96
4.2.1.3	Tamaño	96
4.2.2	Precio	96
4.2.2.1	Precio de lista	96
4.2.2.2	Precio en relación a la competencia	96
4.2.2.3	Descuentos	97
4.2.2.4	Condiciones de crédito	97
4.2.3	Plaza	97
4.2.3.1	Canales de comercialización	97
4.2.3.2	Márgenes de comercialización	98
4.2.4	Promoción	99
4.2.4.1	Empaque	99
4.2.4.2	Inventario	100
4.2.4.3	Transporte	100
4.2.4.4	Publicidad	100
4.2.4.5	Venta Personal	100

CAPÍTULO V ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL PANADERÍA

5.1	ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL PROPUESTA	101
5.1.1	Tipo y denominación	101
5.1.2	Nombre comercial	101
5.1.3	Localización	102
5.1.4	Justificación	102
5.1.5	Marco jurídico	102
5.1.5.1	Normativa externa	102
5.1.5.2	Normativa interna	103
5.1.6	Objetivos	103
5.1.6.1	General	103
5.1.6.2	Específicos	104

No.		Página
5.1.7	Funciones generales de la organización propuesta	104
5.1.8	Estructura organizacional	105
5.1.8.1	Diseño estructural	105
5.1.8.2	Sistema de organización	106
5.1.8.3	Funciones básicas de las unidades administrativas	106
5.2	RECURSOS NECESARIOS	108
5.2.1	Humanos	108
5.2.2	Financieros	109
5.2.3	Materiales	109
5.3	PROYECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	109
5.3.1	Económica	109
5.3.2	Social	109
5.3.3	Cultural	110
5.4	APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO	110
5.4.1	Planeación	110
5.4.2	Organización	111
5.4.3	Integración	111
5.4.4	Dirección	111
5.4.5	Control	112
	CONCLUSIONES	113
	RECOMENDACIONES	116
	BIBLIOGRAFÍA	118
	ANEXOS	121

ÍNDICE DE CUADROS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango, Centros Poblados, Años: 1994, 2002 y 2013	5
2	Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango, Niveles de Concentración de la Tierra Según Coeficiente, Años: 1979, 2003 y 2013	18
3	Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango, Tasa de Natalidad, Años: 2011, 2012 y 2013	23
4	Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango, Volumen de Producción por Actividad Productiva, Año: 2013	32
5	Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango, Volumen y Valor de la Producción de Herrería, Mediano Artesano, Año: 2013	38
6	Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango, Estado de Costo Directo de Producción por Tamaño de Empresa y Producto, Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2013, (Cifras en quetzales)	40
7	Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango, Estado de Resultados por Tamaño de Empresa y Producto, Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013, (Cifras en quetzales)	43
8	Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango, Fuentes de Financiamiento de la Actividad de Herrería, Año: 2013, (Cifras en quetzales)	44
9	Municipios del Departamento de Huehuetenango, San Juan Atitán, Santiago Chimaltenango y San Rafael Pézcal, Oferta total Histórica y Proyectoada de Pan Dulce, Periodo: 2009 – 2018, (cifras en unidades)	59

No.	Descripción	Página
10	Municipios del Departamento de Huehuetenango, San Juan Atitán, Santiago Chimaltenango y San Rafael Pétzal, Demanda Potencial Histórica y Proyectada de Pan Dulce, Periodo: 2009 – 2018.	61
11	Municipios del Departamento de Huehuetenango, San Juan Atitán, Santiago Chimaltenango y San Rafael Pétzal, Consumo Aparente Histórica y Proyectada de Pan Dulce, Periodo: 2009 – 2018, (cifras en unidades)	63
12	Municipios del Departamento de Huehuetenango, San Juan Atitán, Santiago Chimaltenango y San Rafael Pétzal, Demanda Insatisfecha Histórica y Proyectada de Pan Dulce, Periodo: 2009 – 2018, (cifras en unidades)	64
13	Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Panadería, Volumen de la Producción, Años: 1 al 5	66
14	Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Panadería, Valor de la Producción, Por cada año	67
15	Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Panadería, Inversión Fija, Año: 2013, (cifras en quetzales)	73
16	Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Panadería, Inversión en Capital de Trabajo, Año: 2013, (cifras en quetzales)	74
17	Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Panadería, Inversión Total, Año: 2013, (cifras en quetzales)	76
18	Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Panadería, Fuentes de Financiamiento, Año: 2013, (cifras en quetzales)	77

No.	Descripción	Página
19	Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Panadería, Plan de Amortización del Préstamo, Año: 2013, (cifras en quetzales)	78
20	Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Panadería, Costo Directo de Producción Proyectado, Del 1 de enero al 31 de diciembre de cada año, (cifras en quetzales)	79
21	Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Panadería, Estado de Resultados Proyectado, Del 1 de enero al 31 de diciembre de cada año, (cifras en quetzales)	81
22	Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Panadería, Presupuesto de Caja, Al 31 de diciembre de cada año, (cifras en quetzales)	82
23	Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Panadería, Estado de Situación Financiera Proyectado, Al 31 de diciembre de cada año, (cifras en quetzales)	84
24	Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Panadería, Flujo Neto de Fondos - FNF-, (Cifras en quetzales)	89
25	Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Panadería, Valor Actual Neto - VAN-, (Cifras en quetzales)	90
26	Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Panadería, Relación Beneficio Costo -RBC-, (Cifras en quetzales)	91
27	Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Panadería, Tasa Interna de Retorno -TIR-, (cifras en quetzales)	92

No.	Descripción	Página
28	Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Panadería, Periodo de Recuperación de la Inversión, (cifras en quetzales)	93
29	Municipios del Departamento de Huehuetenango, San Juan Atitán, Santiago Chimaltenango y San Rafael Pézsal, Proyecto: Panadería, Márgenes de Comercialización, Año: 2013	99

ÍNDICE DE TABLA

No.	Descripción	Página
1	Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango, Actividad de Herrería, Mezcla de Mercadotecnia, Año: 2013	46
2	Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Panadería, Requerimientos Técnicos, Año: 2013	69

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango, Curva de Lorenz, Años: 1979, 2003 y 2013	19
2	Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango, Actividad Artesanal Herrería, Flujograma del Proceso Productivo, Año: 2013	37
3	Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango, Actividad Artesanal Herrería, Canal de Comercialización, Año: 2013	48
4	Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango, Actividad Artesanal Herrería, Estructura Organizacional, Año: 2013.	49
5	Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Panadería, Flujograma del Proceso Productivo, Año: 2013.	68
6	Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Panadería, Distribución de Espacio	71
7	Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Panadería, Grafica Punto de Equilibrio, Año: 1	88
8	Municipios del Departamento de Huehuetenango, San Juan Atitán, Santiago Chimaltenango y San Rafael Pétzal, Proyecto: Panadería, Canal de Comercialización Propuesto, Año: 2013	98
9	Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Panadería, Organigrama Funcional Propuesto, Año: 2013	105

ÍNDICE DE ANEXOS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango, Ubicación Geográfica, Año: 2013.	122
2	Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango, Ubicación de Centros Poblados, Año: 2013.	123
3	Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango, Ríos, Año: 2013	124
4	Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango, Tipos de Suelos, Año: 2013.	125
5	Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango, Concentración de la Tierra, Clasificación de las Fincas por Estrato y Tamaño, Año: 2013	126
6	Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Panadería, Criterios de Aceptación, Evaluación Financiera.	126
7	Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango, Proyecto: Panadería, Consumo Per Capita Ideal.	127
8	Manual de Organización, Comité Panadería San Juan Atitán, Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango.	128
9	Manual de Normas y Procedimientos, Comité Panadería San Juan Atitán, Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango.	146

INTRODUCCIÓN

Con el objetivo de dirigir los esfuerzos hacia la docencia, investigación, evaluación y extensión, la Universidad de San Carlos de Guatemala, realiza una serie de actividades técnicas y científicas en cada una de sus unidades académicas.

En consecuencia, la Facultad de Ciencias Económicas desarrolla el programa de Ejercicio Profesional Supervisado -EPS-, como una opción de evaluación a los estudiantes de las carreras de Administración de Empresas, Contaduría Pública y Auditoría y Economía, previo a conferirles el título en el grado académico de Licenciado, con la finalidad de aplicar los conocimientos adquiridos durante su formación profesional y para encontrar soluciones a la problemática nacional.

El presente informe corresponde a la investigación realizada en el municipio de San Juan Atitán, departamento de Huehuetenango, bajo el tema individual "Comercialización y Organización Empresarial (Herrería) y Proyecto: Producción de Pan Dulce". El cual forma parte del informe colectivo denominado "Diagnóstico Socioeconómico, Potencialidades Productivas y Propuestas de Inversión". El objetivo principal es proporcionar a las autoridades del Municipio en estudio, una propuesta de inversión que ayude a sanear las necesidades básicas para el desarrollo de la comunidad como lo son la generación de empleo en las actividades artesanales.

El objetivo general de la investigación consistió en analizar la organización y comercialización de las actividades artesanales e identificar las potencialidades productivas para formular propuestas de inversión, lo cual se logra y se describe en el presente informe. Además se determinó de acuerdo a la hipótesis que la comercialización y organización de las actividades artesanales que existe

únicamente de forma empírica no tecnicada y que los recursos económicos son la causa principal por la que no existe un desarrollo progresivo en este tipo de actividades.

El proceso inició con el seminario general, que orienta al practicante en la consolidación de conocimientos teóricos relacionados con el tema en estudio y sobre técnicas específicas como: planificación, observación, indagación y elaboración de instrumentos. Se aplicó el método científico en sus tres fases: indagatoria, demostrativa y expositiva. Continuó con el seminario específico, que consta de un repaso de los elementos relacionados con el tema asignado, transmitidos por los docentes a través de conferencias y exposiciones magistrales.

En la etapa de investigación preliminar se visitó el Municipio, con el fin de reconocer el área geográfica y la presentación de practicantes ante autoridades locales, líderes y población en general, así como pruebas preliminares de boletas de entrevista y encuesta. La investigación de campo realizada del 1 al 31 de octubre del año 2013, se desarrolló a través del método científico y mediante técnicas de investigación documental y de campo.

Mediante el trabajo de gabinete se analizó e interpretó la información obtenida durante el proceso de investigación, para luego ser expuesta en el presente informe. La preparación del documento desarrolla la fase expositiva mediante la integración de los temas que conforman el presente informe, ordenado en cinco capítulos que se describen de forma breve a continuación.

El Capítulo I contiene las características socioeconómicas del Municipio, marco general, división político-administrativa, recursos naturales, población, estructura agraria, servicios básicos y su infraestructura, infraestructura productiva,

organización social y productiva, flujo comercial y financiero, así como un resumen de las actividades productivas.

El Capítulo II analiza la situación actual de la actividad artesanal de herrería, con el objeto de determinar la problemática existente y a la vez proponer una alternativa de solución, que se ajuste a las necesidades de la población. Se desarrolla un análisis de la tecnología utilizada en la actividad, valor y volumen de la producción, costos, rentabilidad, financiamiento, comercialización, organización empresarial y generación de empleo.

El Capítulo III contiene la propuesta de inversión denominada "PANADERÍA" como propuesta de inversión en el Municipio, debido a necesidades de la población, además se integra los elementos necesarios para desarrollar un proyecto como el estudio de mercado, estudio técnico y estudio financiero y la evaluación financiera correspondiente.

El Capítulo IV contiene el seguimiento de la propuesta de inversión con el desarrollo del tema de "Comercialización", en el que se analiza la situación actual y su respectiva propuesta.

El Capítulo V contiene el tema "Organización Empresarial", donde se analiza la situación actual de los productores del Municipio y la propuesta de organización, también se detallan los requisitos legales para su constitución, funciones generales, tipo, sistema, diseño y estructura organizacional, recursos necesarios en la organización y aplicación del proceso administrativo.

La parte final, presenta las conclusiones y recomendaciones que se consideran adecuadas, también se agrega la bibliografía utilizada para elaborar el informe, así como los anexos que contienen los manuales administrativos.

CAPÍTULO I

CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO

En este capítulo se analizan las principales características socioeconómicas que inciden en el desarrollo del Municipio, con el propósito de conocer, identificar y comparar las variables marco general, división político-administrativa, recursos naturales, población, estructura agraria, servicios básicos, infraestructura productiva, entidades de apoyo, entre otras.

1.1 MARCO GENERAL

Se analizan las variables contexto nacional y departamental, antecedentes históricos, localización y extensión, clima, orografía, aspectos culturales y deportivos.

1.1.1 Contexto nacional

La República de Guatemala tiene una extensión territorial de 108,889 kilómetros cuadrados, está integrada por 22 departamentos y 334 municipios, de acuerdo a la proyección poblacional del Instituto Nacional de Estadística -INE-, para el año 2013 se estima en 15,438,384 habitantes. Limita al norte y oeste con México; al este con Belice, el océano Atlántico, Honduras y El Salvador; al sur con el océano Pacífico. Guatemala se caracteriza por ser un país pluricultural, multilingüe y multiétnico, está conformado por cuatro etnias: Xinca, Garífuna, Ladina y Maya, con un total de 22 idiomas, el idioma oficial es el español.

1.1.2 Contexto departamental

"Huehuetenango es uno de los departamentos más grandes de la república, tiene una extensión de 7,430 kilómetros cuadrados. Al norte y occidente colinda con la república de México; al oriente con el departamento de Quiché y al sur

con los departamentos de Totonicapán y San Marcos.”¹, está integrado por 32 municipios, para llegar existen dos vías de acceso; la primera a través de la carretera Interamericana CA-1 y la segunda es por la ruta nacional 9-N que enlaza con la ruta nacional 7-W en la Cabecera Departamental.

1.1.3 Antecedentes históricos

“San Juan Atitán es un municipio cuyos orígenes son remotos. Se estima que ya existía como pueblo cuando los españoles colonizaron Guatemala, quienes lo pusieron bajo la advocación de San Juan. El nombre Atitán significa cerca del agua. El historiador Francisco Antonio de Fuentes y Guzmán, menciona alrededor del año 1690 que el poblado de San Juan Atitán, tiene una característica singular ya que es el más entrañado que otro en la aspereza de la sierra (por su naturaleza escarpada y pedregosa).

La cabecera de San Juan Atitán ha sido afectada por dos fenómenos geológicos, el primero en septiembre del año 1692 y el segundo en octubre del año 1970. En el año 1982 el Gobierno Municipal, efectuó oficialmente el traslado de las autoridades y servicios municipales para el caserío Chevác donde se originaron los nombres Pueblo Nuevo Chevác o Pueblo Nuevo San Juan Atitán; como incentivo para que la población se trasladara en ese entonces, se construyeron casas para los principales damnificados y se otorgó una cuerda de terreno por cada familia.”²

1.1.4 Localización y extensión

Se encuentra localizado a 290 kilómetros de la Ciudad Capital y a 36 kilómetros de la Cabecera Departamental, el acceso es a través de la Carretera Interamericana CA-1 en el kilómetro 279 se toma el desvío ruta RD-10, tiene una

¹ SEGEPLAN (Secretarías de Planificación y Programación de la presidencia). 2010. Plan de desarrollo San Juan Atitán, Huehuetenango, periodo 2011-2025. p.10

² FUNCEDE (Fundación Centroamericana de Desarrollo) Plan de desarrollo Municipal 1995 p.7

extensión territorial de 57.95 kilómetros cuadrados, equivalente al 0.78% del total del Departamento, su altitud es de 2,476 metros sobre el nivel del mar y sus coordenadas geográficas en latitud son 15°28'18" y su longitud de 91°38'56".

1.1.5 Clima

Se presenta un clima generalmente frío, la temperatura media en verano es de 18C° con viento ligero. En la zona sur aldeas Checoche y Santa Isabel el clima es más cálido que en la región central Cabecera Municipal, aldea Camul y Tuiscap y en la parte norte aldeas Cojtón, Cuate, Tuiztupichón y Tuiscacal, el clima es más frío.

"El régimen de lluvias tiene mayor duración durante los meses de mayo a septiembre y menor duración en los meses de octubre a noviembre. Durante el invierno a partir del mes de mayo se registra una precipitación pluvial de 2,000 a 4,000 milímetros, con una evapotranspiración entre 600 a 1,000 milímetros anuales y humedad relativa entre 75 a 80%. Durante el período de lluvias la temperatura oscila entre los 12 C° a 18 C° y el régimen del viento es de leve a moderado."³

1.1.6 Orografía

El Municipio forma parte de las tierras altas sedimentarias de la cordillera de los Andes, la cual se desprende un extenso ramal que se dilata por todo el Departamento, es conocido como Sierra de los Cuchumatanes, con montañas de ligera a fuertemente escarpadas.

1.1.7 Aspectos culturales y deportivos

La cultura es un aspecto importante de una comunidad, se complementa con las actividades deportivas desarrolladas.

³ SEGEPLAN Op. Cit. P 38.

- **Costumbres y tradiciones**

El Municipio es rico en costumbres y tradiciones, sus pobladores son herederos directos del pueblo Mam. Los consejos de ancianos poseen un valor trascendental, se consideran personas de gran sabiduría y con experiencia para guiar la comunidad, por ello son los encargados de conformar los Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODES-.

- **Fiestas patronales**

La fiesta del patrono del pueblo, se celebra del 22 al 24 de junio, la Iglesia Católica conmemora el martirio, la natividad de San Juan Bautista y la fiesta de la Virgen de Concepción el 8 de diciembre; la cuarta semana de cuaresma, se celebra el inicio de las actividades de semana santa con una feria local.

- **Vestuario e idioma**

Se mantiene el uso del traje típico tanto para hombres como para mujeres, las mujeres utilizan un güipil de colores en los que predomina el rojo y el morado con adornos en lana, corte azul y una faja de colores en la cintura. El traje del hombre está compuesto por camisa manga larga color rojo bordada, pantalón tejido de color blanco, capixay (tipo gabacha) de color negro, con faja al cinto, un sombrero de petate con listones rojos que caen hacia atrás, morral de vivos colores, todo el vestuario es tejido y elaborado por los pobladores.

El idioma predominante es el Mam, aunque una gran cantidad de personas y especialmente los hombres, pueden hablar español.

- **Actividades deportivas**

Los deportes que más se practican es el fútbol, papifútbol y baloncesto, se organizan dos campeonatos de papifútbol en el que participan todas las aldeas del Municipio.

1.2 DIVISIÓN POLÍTICO - ADMINISTRATIVA

Esta variable “permite analizar no solo los cambios que pueda haber en un área, en la división política, sino también en su función administrativa.”⁴

1.2.1 División política

Comprende la división territorial de los centros poblados, de acuerdo con los criterios utilizados por el Instituto Nacional de Estadística -INE- los centros poblados se dividen en urbanos y rurales. A continuación se presenta el resumen comparativo de los principales centros poblados y como han manifestado determinadas variaciones en la condición política.

Cuadro 1
Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango
Centros Poblados
Años: 1994, 2002 y 2013

Categoría	Censo 1994	Censo 2002	Según municipalidad 2013
Pueblos	1	1	1
Aldeas	8	8	8
Caseríos	21	17	27
Parajes	1	1	-
Total centros poblados	31	27	36

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

En el cuadro anterior se observa la variación que han tenido los centros poblados en los años 1994 y 2002, esto debido a que para el año 2002 no se consideró el 19% de los caseríos existentes en el año de 1994. En relación al año 2013 existe un incremento de 10 centros poblados equivalente al 58%, el incremento en mención se debió a la formación de nuevos hogares.

⁴ Aguilar Catalán, J.A. 2011. *“Método para la Investigación del Diagnóstico Socioeconómico”*. Guatemala. Editorial Renacer. 3ra edición, p 37.

1.2.2 División administrativa

Es la forma de organización administrativa del Municipio como el Consejo Municipal, Alcaldes Auxiliares, entre otros.

1.2.2.1 Concejo Municipal

Está conformado por el Alcalde Municipal, Sindico I, Sindico II, Sindico suplente, Concejal I, Concejal II, Concejal III, Concejal IV, Concejal Suplente, quienes ejercen el gobierno local y la autonomía del Municipio; todos apoyados administrativamente por un secretario y un tesorero.

1.2.2.2 Alcaldías Auxiliares

Es el vínculo de relación con el Gobierno Municipal, existen 16 alcaldías auxiliares, quienes son a su vez representantes de los distintos centros poblados, los servicios son prestados ad honorem.

1.2.2.3 Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-

Está integrado por el Alcalde Municipal, los Síndicos y dieciocho Delegados de los Consejos Comunitarios de Desarrollo –COCODE- nombrados por los coordinadores, representantes de entidades públicas como el Centro de Salud, RENAP, CONALFA, PNC, con presencia de la localidad y representantes de entidades civiles locales que sean convocados como EB YAJAW, CEIBA, SESAN, Cooperativa Unión; entre otros.

1.2.2.4 Guardabosques

Existen 36 guardabosques, quienes se encargan del control de la tala inmoderada de árboles y cuidado de los recursos naturales del Municipio.

1.2.3 MAMSOHUE

La MAMSOHUE (Mancomunidad de municipios del suroccidente de

Huehuetenango), está integrada por quince municipios. La región de la Mancomunidad de municipios del sur de Huehuetenango está conformada por 15 cabeceras municipales, 187 aldeas, 55 cantones y 613 caseríos. Está organizada en Consejos de Desarrollo, teniendo 584 COCODE registrados y 27 COCODE de segundo nivel. Estos integran el COMUDE de su respectivo municipio y los Alcaldes con el respaldo de sus COMUDE, tienen incidencia en el Consejo Departamental de Desarrollo CODEDE.

1.3 RECURSOS NATURALES

“Como recursos naturales se debe comprender a todos aquellos bienes que ofrece la naturaleza, los cuales pueden ser objeto de manejo, explotación y aprovechamiento por parte del ser humano, razón por la cual se convierten en bienes económicos”.⁵ San Juan Atitán cuenta con recursos naturales de vital importancia para el país, y sobre todo para la misma comunidad, por lo que se menciona los aspectos más importantes de esta riqueza natural siendo la hídrica, bosque, suelos, flora y fauna.

1.3.1 Agua

Según investigación de campo el municipio de San Juan Atitán, cuenta con abundantes recursos hídricos, como los son los ríos San Juan, Camúl, Calnco, Cuate, entre otros. Los ríos intermitentes son aquellos que se secan en la época de verano para volver a verter sus aguas en los diferentes ríos permanentes en la temporada de invierno, estos ríos son de pequeñas longitudes que van de un kilómetro a un máximo de tres kilómetros, dentro de estos ríos se puede mencionar al Río Ixquilams, Río Blanco, Río Checoche, Río Pueblo Nuevo Chevác, Río Santa Isabel, Río Tuiscap, Río Tojpojop, Río Sacchilaj.

A través del trabajo de campo se determinó que en el municipio de San Juan

⁵ Aguilar Catalán, J.A. Op. Cit. p 39.

Atitán aproximadamente existen 125 nacimientos de agua con una capacidad de 79 proyectos de agua que abastecen el vital líquido para el consumo humano a distintos centros poblados y a municipios aledaños como San Rafael Pétzal, Colotenango, Santa Bárbara, Santiago Chimaltenango y San Sebastián.

Entre los 36 principales se encuentran ubicados en un terreno comunal colindante con el municipio de Todos Santos Cuchumatán, el resto se encuentran dispersos en los siguientes centros poblados: Talajcheu, Sajchilaj, Tuiscap, Camul, Piedra Blanca, Ixquilam, Tuismache y Checoche.

1.3.2 Bosques

Son los ecosistemas donde la vegetación predominante son los árboles, el Municipio cuenta con 2,443.78 hectáreas de bosque, equivalente al 42.17% de la extensión territorial.

1.3.2.1 Tipos de bosque

La mayor parte de área boscosa se encuentra concentrada en las montañas de las aldeas de Cuate, Cojtón y el Caserío Sacchilaj. La aldea Cuate cuenta con bosques de regeneración natural de la variedad de Aliso puro, bosque productor joven de Aliso puro con una densidad promedio de 320 árboles por hectárea; el caserío Sacchilaj cuenta con bosque productor joven de Aliso puro, existen plantaciones de Pino y Palo negro, asimismo pastizales no manejados; y la aldea Cojtón tiene bosque natural productor de Ciprés, bosque natural productor joven de Aliso de latifoliadas (Aliso y Encino).

1.3.2.2 Cobertura forestal

Según investigación de campo con el paso del tiempo, la cobertura forestal ha disminuido en gran escala, según el III Censo Nacional Agropecuario de 1979, se contaba con una superficie boscosa de 2,631 hectáreas y para el censo 2003 se determinó 2,316 hectáreas, teniendo una pérdida de 315 hectáreas, esto

refleja una disminución en la cobertura forestal del 14% entre los años 1979 al 2003. El Municipio sufre deforestación consecuencia de la tala inmoderada. Se estima que el 99% de la población utiliza leña para la cocción de sus alimentos, el consumo familiar aproximado en el mes es de una tarea (puede acumular hasta 80 trozos de madera de una medida aproximada de sesenta centímetros de largo y un grosor de diez o quince centímetros).

1.3.3 Suelos

El Municipio está conformado por cerros en su mayoría con suelos poco profundos, con drenaje superficial rápido y pendientes pronunciadas; con alto peligro de erosión, cuenta con fertilidad natural moderada y terrenos arables, adicionalmente el color es oscuro o negro y el subsuelo es de textura arcillosa de color café amarillento.

1.3.3.1 Tipos de suelo

Los suelos del Municipio se clasifican según reconocimiento de los suelos de Guatemala de Charles Simmons. El Municipio cuenta con cuatro series de suelos: Chixoy Coatán Toquia y Jacaltenango.

- **Clases agrológicas**

De acuerdo con su potencial capacidad de uso del suelo en San Juan Atitán existen dos clases agrológicas: Clase agrícola VII y Clase agrícola VIII, según clasificación USDA (Departamento de Agricultura de Estados Unidos).

1.3.3.2 Usos del suelo

El uso que se le da a los suelos es esencialmente para la agricultura que ocupa una extensión de 2,721.14 hectáreas, este representa un 47.04% del total de la extensión del Municipio, el bosque natural, zonas con pastos naturales, así mismo, los arbustos y matorrales que consta de 3,042.88 hectáreas, representa

52.87% de la cobertura del Municipio y por último 11.25 hectáreas de infraestructura y centros poblados con 0.09%.

1.3.4 Fauna

Según investigación de campo Huehuetenango es inmensamente rico en lo que a fauna respecta y las partes altas del municipio de San Juan Atitán, alberga una diversidad de fauna que subsiste en las pocas áreas vírgenes que quedan. Entre los animales existentes en la zona se puede mencionar venados, coyotes, conejos, ardillas, tacuazines, armadillos, gavilanes, palomas y zopilotes, reptiles de tipo serpientes y lagartijas.

Después de algunos años que tiene el CONAP de estar gestionando la protección de las tierras más altas al noroeste de la aldea Cojtón y de tierras colindantes con el municipio de Todos Santos Cuchumatanes, en donde se encuentra una variedad diversificada de flora y fauna de vital importancia para subsistencia del ecosistema.

1.3.5 Flora

San Juan Atitán es inmensamente rico en flora, cuenta con grandes extensiones de tierra y bosques y ellos albergan una gran cantidad de flora características del lugar y con la capacidad de subsistir en el clima de este Municipio. "Actualmente se está gestionando la protección de un área selvática de la aldea Checoche, esto con la finalidad de ayudar a la subsistencia de toda la flora de la zona".⁶

1.4 POBLACIÓN

Para el estudio de la población se tomó como base el total de habitantes y hogares de los cuales se detallaran por sexo, edad, pertenencia étnica, área geográfica, densidad poblacional, así como la población económicamente activa,

⁶ SEGEPLAN, Op. Cit. p 113.

migración, vivienda, ocupación, salarios, niveles de ingreso, pobreza, desnutrición, empleo, subempleo y desempleo.

1.4.1 Total, número de hogares y tasa de crecimiento

El total de población y número de hogares se basó en el censo 1994 registro una población de 11,550 habitantes y 2,310 hogares; en comparación con el censo del año 2002 que registro 13,365 habitantes y 2,673 hogares; y para la proyección del año 2013 según investigación de campo e INE se proyecta 16,335 habitantes y 3,267 hogares. Con relación al número de hogares, en el año 2002 refleja una tasa de crecimiento poblacional del 1.5% anual y para el año 2013 se estima una tasa de crecimiento del 1.8%.

1.4.2 Por sexo, edad, pertenencia étnica y área geográfica

Para el análisis de población por sexo, edad, pertenencia étnica se realizó en base a los censos poblacionales. En la evaluación de la población por sexo se estima que las mujeres ocupan 52% y los hombre representan 48%; la población por área geográfica tiene una tendencia en incremento en el área urbana es 13% y 87% rural para el año 2013; en cuanto a la pertenecía étnica la población indígena no es representativa debido a que se registran 46 personas no indígenas y 16,289 persona indígenas; en la población por edades para el años 2013 de 0 a 14 años representa el 49% y de 15 a 64 años es 47% y más de 65 años 4% de la población.

1.4.3 Densidad poblacional

La variable densidad poblacional indica la cantidad de personas que se encuentran por km², por el crecimiento poblacional según el censo del año 1994 la densidad población era de 180 personas por km², en comparación con el censo del años 2002 con una población de 13,365 habitantes se tenía una densidad poblacional de 209 por km² y para la proyección del año 2013 es de 255 personas por km².

1.4.4 Población Económicamente Activa (PEA)

Se considera Población Económicamente Activa a las personas mayores de quince años, ya sea que están trabajando o en busca de trabajo.

1.4.4.1 Por sexo

La Población Económicamente Activa por sexo, para el año 1994 representaba 24% del total de población, donde el género masculino se muestra con 23% y el género femenino con 1%, al año 2002 representa 25% del total de habitantes, para el género masculino destaca más su representación con 23% y para el género femenino únicamente 2% y para el año 2013 mantiene constante el crecimiento respecto al año 2002.

1.4.4.2 Por área geográfica

El área rural es donde se concentra la Población Económicamente Activa, por ser el lugar donde se desarrollan las diferentes actividades productivas, se puede mencionar que para el año 2002 en esta área se encontraba 22% de la PEA y en el área urbana únicamente 3% del total de la población, para el año 2013 los datos se mantienen constantes respecto al año 2002.

1.4.4.3 Por actividad productiva

La actividad que más destaca es la agrícola debido a que la mayor parte de la población se dedica a la siembra de diferentes cultivos siendo 53% de la PEA. Como segunda actividad importante se encuentra la artesanal como se observa en comparación con el año 2002 al año 2013, esta refleja un aumento considerable en su mayoría son las mujeres quienes se dedican a esta actividad, debido a que ellas confeccionan su propia vestimenta y para sus familias, esta actividad representa 40%, seguida de las personas que se dedican a prestar diferentes servicios que son necesarios para el Municipio, la cual representa 3%.

1.4.5 Migración

“Consiste en el abandono por determinadas personas de su lugar de residencia y la adopción de uno nuevo, durante un período relativamente largo, aunque no sea necesariamente permanente”⁷. La investigación de campo muestra que si hay personas que toman la iniciativa de trasladarse y/o cambiar su residencia hacia el Municipio, así como salir hacia otra localidad o país a causa de la falta de oportunidad de trabajo y desarrollo en el Municipio.

1.4.5.1 Inmigración

Se determina por el proceso en el cual personas no originarias de una localidad o país ingresan con el fin de establecerse en ella. En la investigación se estableció que hay personas que no son originarias del Municipio, 1.27% de la población indicó que inmigró de otras localidades, específicamente 24 habitantes de 1,880 según datos de la muestra, no son originarios de la localidad y están establecidos permanentemente por trabajo o haber comprado un terreno.

1.4.5.2 Emigración

Es el acto en el cual personas deciden salir de una localidad o país con el propósito de establecerse en él. Se determinó que de 1,880 habitantes que refleja 32.98% de personas emigran hacia otros departamentos. Dentro de la muestra 622 habitantes optan a establecerse temporalmente en la costa sur para las épocas de cosechas de azúcar y café, encontrando oportunidad de empleo. La población que emigra a otro país 1.75%, un total de 33 personas son las que optan a residir temporalmente en otro país para trabajar y enviar las remesas para el sustento familiar. También se estableció que hay personas que emigran hacia la misma Cabecera Departamental representada por 0.42%, en total 8 personas cambian su residencia en busca de nuevas oportunidades laborales y desarrollo personal.

⁷ Sutcliffe, B. 2006. “*NACIDO EN OTRA PARTE, Ensayo Sobre la Migración Internacional, el Desarrollo y la Equidad*”. p.13.

1.4.6 Vivienda

Se analizó como referencia las características de las viviendas para determinar las condiciones de vida en las que se encuentra la población, esto determinará el grado de desarrollo en estructura de vivienda. El tipo de vivienda en el año 2002 y comparado con la investigación en el año 2013 refleja que se ha mantenido la misma tendencia debido a que la tenencia de la vivienda propia es la que prevalece en el Municipio con 98.1%, para el tipo de vivienda alquilada se puede decir que ha reflejado un aumento de 1.4%, y el tipo de vivienda familiar no ha variado manteniéndose en 0.3%.

1.4.7 Ocupación y salarios

Según trabajo de campo realizado se determinó que el salario en las diferentes actividades que se desarrollan en el Municipio no es apegado a la ley, debido a que las personas indican que no cuentan con un salario fijo ya que por necesidad logran posicionarse en labores temporales de los cuales únicamente perciben de Q35.00 a Q40.00 por día, esto repercute en la situación sobre todo en la salud de los pobladores por no lograr cubrir las necesidades básicas alimenticias.

1.4.8 Niveles de ingreso

Según investigación de campo se estableció que 88% de la población no percibe un ingreso mayor de Q1,350.00 y 8% de los entrevistados logran percibir un ingreso no mayor de Q2,250.00. También se determinó que perciben otro tipo de ingreso, en algunas familias manifestaron recibir remesas por parte de familiares que se encuentran en otros países, esto beneficia el sustento familiar.

1.4.9 Pobreza

Se determina la población que no alcanza a cubrir sus necesidades alimentarias, de servicios básicos, de salud y educación, se analizan según el nivel de ingreso

para determinar el nivel de pobreza, pobreza extrema o no extrema según definiciones de la Encuesta Nacional de Condiciones de Vida (ENCOVI).

1.4.9.1 Pobreza extrema

Es el nivel de pobreza en el que se encuentran las personas que no alcanzan a cubrir el consumo mínimo de alimentos, esta abarca ingresos que no sobrepasan los Q.1,350.00 por familia. La investigación realizada refleja como resultado que de los hogares visitados 88% de las familias se encuentran en extrema pobreza.

1.4.9.2 Pobreza no extrema

La encuesta realizada a los hogares indica que hay familias que obtienen un ingreso mensual que logra cubrir las necesidades básicas alimentarias y otros servicios, estos ingresos no son mayores a Q2,700.00, se determinó que 9.% de los habitantes percibe estos ingresos ya que se debe a que logran posicionar un negocio en la vivienda, con esto logran cubrir las necesidades básicas de subsistencia.

1.4.9.3 Pobreza total

Esta se determinará con la suma de la pobreza extrema y la pobreza no extrema, para el Municipio al año 2013 el total de pobreza es 97% de los habitantes en su mayoría se encuentra en el área rural.

1.4.10 Desnutrición

“Es un estado clínico patológico que se presenta, cuando una dieta no es capaz de satisfacer las necesidades corporales de proteínas y energía o ambas, incluyendo una variedad amplia de manifestaciones clínicas, condicionadas por la intensidad relativa de la deficiencia de proteínas o de energía, la severidad y duración de las deficiencias, edad de la persona, causas de la deficiencia y

asociación con otras enfermedades nutricionales o infecciosas”⁸. Según los datos proporcionados por el Consejo de Nutrición del Centro de Salud del municipio de San Juan Atitán da a conocer la existencia de casos por desnutrición en toda el área.

Para el año 2013 del total de niños en control de crecimiento menores de cinco años, 53.9% presentaban desnutrición crónica, 0.48% presentaban desnutrición aguda de los cuales 0.26% presentaba una desnutrición aguda moderada y 0.22% desnutrición aguda severa, y 45.62% se encuentran en etapa de suplementación de micronutrientes.

1.4.11 Empleo

Son las personas que se encuentran con un trabajo permanente con un ingreso fijo, de acuerdo a la investigación realizada, se estableció que 56.10% de la PEA se cuenta con un trabajo permanente, los hombres son en mayoría los que llevan el sustento familiar con representación del 70.13% de la población empleada, las mujeres solamente 38.45% de ellas tienen ocupación o se dedican a la confección de tejidos tanto para uso personal y para venta.

1.4.12 Subempleo

La investigación de campo refleja que 44% de la PEA tiene una ocupación temporal, sobre todo en la actividad agrícola ya que se da este tipo de ocupación a causa de empresas que se dedican al cultivo de café y caña de azúcar, ya que la contratación que realizan solamente es por un lapso de tiempo determinado.

⁸ Pérez García, S. G. y Castañeda Orellana, F. 2000. “*CRITERIO DE McLAREN EN LA DESNUTRICION PROTEICO-CALORICA*”. Instituto Guatemalteco de Seguridad Social I.G.S.S. p.36

1.4.13 Desempleo

De los hogares encuestados se determinó que 19% de personas se encuentran desempleadas debido a que no cuentan con un nivel de escolaridad adecuado lo que tiene como consecuencia el bajo nivel de desarrollo personal en el Municipio, por ello recurren a cultivar sus propios granos para el consumo propio.

1.5 ESTRUCTURA AGRARIA

El suelo es uno de los recursos naturales indispensables y el determinante para el desarrollo socioeconómico y social, la concentración y tenencia de este recurso y el uso es indispensable para alcanzar la sostenibilidad del mismo.

1.5.1 Tenencia de la Tierra

En el año 1979 la forma de tenencia propia correspondía 99.03% de superficie y para la forma de arrendamiento 0.10%, para el año 2003 corresponde 98.4% de tenencia propia y 1.2% para la tenencia arrendada y para ese mismo año se registra en una mínima la superficie de 0.2 manzanas en forma de colonato, para efectos de la investigación de campo, se determinó que ésta disminuye ya que la tenencia propia corresponde a 90% y para la forma arrendada 7.50% lo cual puede dar a causa de que las personas han emigrado hacia otros países y han tenido la necesidad de vender propiedades para conseguir la forma de financiar esa migración.

1.5.2 Uso actual y potencial de la tierra

Según investigación de campo 71% de superficie de tierra es abarcada por los cultivos anuales o temporales, mientras que para los cultivos permanentes la extensión de tierra utilizada es insignificante, sin embargo para los años de 1979 y 2003 abarcaba 4% y 5% respectivamente, en relación a los pastos durante el año 2013 abarcaba 3% y para la superficie de suelos utilizada para bosques abarcaba 11%.

1.5.3 Concentración de la tierra

Se hace referencia a la forma como se distribuye la tierra con respecto a la población que la trabaja, en el Municipio se analiza de acuerdo a su extensión en finca y manzanas según censos agropecuarios del Instituto Nacional de Estadística INE de los años 1979 y 2003.

Lo que concierne a la distribución de la tierra, los habitantes cuentan con mayor cantidad de fincas para las diferentes actividades productivas. Las microfincas son las que mayor concentración presenta siendo 97.6% y 2.1% para las fincas multifamiliares.

1.5.3.1 Coeficiente de Gini

El índice o coeficiente de Gini, es una medida que permite determinar la concentración de los recursos, el cual indica que mientras el índice sea más elevado mayor será la concentración de la tierra en las fincas grandes.

Cuadro 2
Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango
Niveles de Concentración de la Tierra Según Coeficiente
Años: 1979, 2003 y 2013

Año	Coeficiente	Valoración
Censo 1979	0.6320	Concentración Baja
Censo 2003	0.4324	Concentración Media
Encuesta 2013	0.3155	Concentración Baja

Fuente: elaboración propia, con base en datos de III censo nacional Agropecuario 1979 y IV censo nacional agropecuario 2003 del Instituto Nacional de Estadística -INE- e investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013.

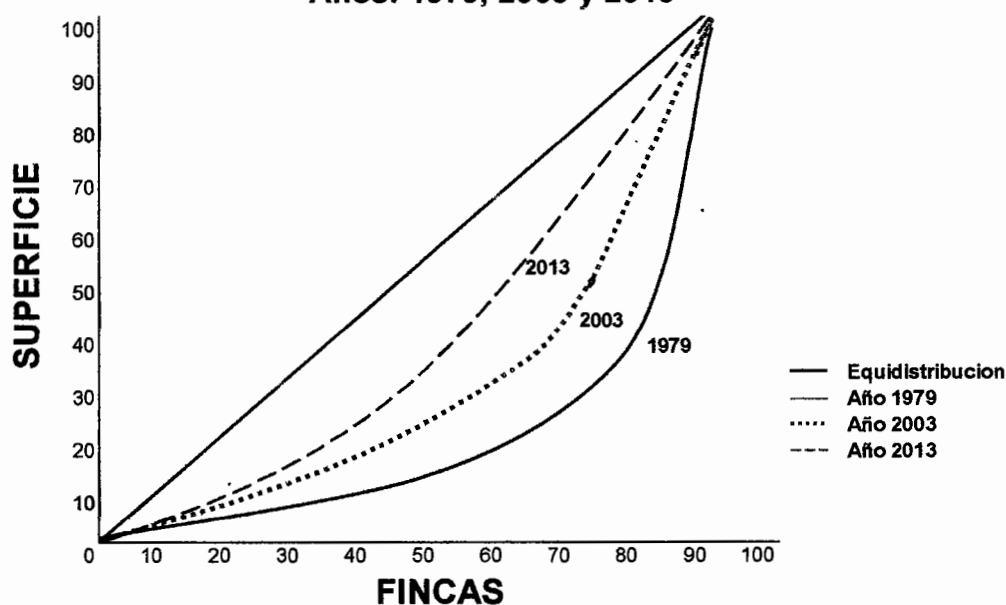
De acuerdo con la información de los últimos dos censos agropecuarios, para los años de 1979 refleja como resultado un índice de 0.6320, con una concentración de tierras alta debido a que los habitantes no contaban con propiedades para dedicarse a las diferentes actividades productivas, para el año 2003 el índice demuestra una concentración media con un 0.4324, y índice

según investigación de campo refleja como resultado un 0.3155 con una concentración baja.

1.5.3.2 Curva de Lorenz

Esta gráfica es utilizada para estudiar el comportamiento de la concentración de la tierra, puesto que mide la desigualdad relativa, tomando de referencia para su trazo los porcentajes acumulados del número de fincas y superficies correspondientes.

Gráfica 1
Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango
Curva de Lorenz
Años: 1979, 2003 y 2013



Fuente: Elaboración propia, con base en datos de III censo nacional Agropecuario 1979 y IV censo nacional agropecuario 2003 del Instituto Nacional de Estadística -INE- e Investigación de campo, Grupo EPS. Segundo semestre 2013.

La gráfica muestra que para el año 1979 la concentración de la tierra se encontraba en pocas manos, para el año 2003 refleja aumento considerablemente. Según la investigación realizada en el Municipio al año 2013

la concentración de la tierra ha disminuido lo que indica que la tierra ha sido distribuida en más habitantes.

1.6 SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA

La importancia de esta variable radica en que permite evaluar y determinar el desarrollo del Municipio en el área urbana y rural, así como la calidad de vida de los habitantes.

1.6.1 Educación

Para medir el nivel de educación se tomará en consideración los indicadores: tasas cobertura, deserción, promoción y repitencia. La educación que se imparte es en dos formas: bilingüe (mam-castellano) y monolingüe (mam). La mayor demanda de los pobladores, del servicio de educación lo constituye el nivel primario el cual representa 86% y 83% de la población en edad escolar durante el año 2010 y 2013 respectivamente.

El análisis comparativo muestra que a pesar del incremento de establecimientos educativos, desde el año 1994 al 2013, disminuyó 63% del total de personas que no poseen ningún grado académico, no ha habido variaciones significativas en el grado de escolaridad en los niveles de pre-primaria, primaria y el nivel medio al año 1994 se ha incrementado 1% en comparación con el año 2013, debido al incremento de centros educativos.

Se determinó la cobertura educativa por niveles, en el nivel pre-primario manifestó incremento de 10% según análisis comparativo de los años 2010 y 2013, el nivel primario se encuentra casi cubierto con las escuelas del Municipio.

- **Analfabetismo**

El comportamiento de los datos generados en los censos de los años 1994,

2002 e información de CONALFA del año 2013, reflejan una reducción del 67% esto logrado con el apoyo brindado por dicha institución para la alfabetización de los habitantes.

1.6.2 Salud

Existe un centro de salud en la Cabecera Municipal, que presta el servicio de consulta externa, medicina general, pediatría, traumatología, también un centro de convergencia que se encuentra situado en el la aldea Tuiscap, que presta los servicios de maternidad, pediatría, traumatología, desnutrición, vectores, entrega de micronutrientes, análisis de laboratorio (VDRL, orina, heces) y planes de contingencia contra el dengue, malaria y diarrea.

1.6.2.1 Infraestructura física

El servicios de salud es prestado por el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, el cual cuenta con centro de salud tipo B que se localiza en la aldea Tuiscap, con categoría funcional de centro de atención permanente (CAP), que presta servicio todos los días del año. Un puesto de salud ubicado en la cabecera Municipal y un centro de convergencia ubicado en la aldea Pueblo Nuevo Chevác.

1.6.2.2 Recursos humanos

Actualmente los servicios de salud del Municipio cuentan con el siguiente personal:

- **Centro de atención permanente (CAP)**

Cuenta con diez auxiliares de enfermería, dos médicos, una nutricionista, cuatro enfermeras profesionales, ocho educadores, una trabajadora social, 22 promotores rurales de salud, cien comadronas, un inspector de salud de saneamiento, un técnico en salud rural (TSR), tres pilotos de ambulancia, una prestadora de servicio EB YAJAW y un coordinador.

- **Puesto de salud**

Cuenta con dos enfermeras ambulantes, un doctor practicante, dos facilitadores institucionales, cuatro educadores, ocho auxiliares de enfermería comunitario, cuatro personas de oficina, 18 promotores de salud de saneamiento.

1.6.2.3 Cobertura

Según los datos obtenidos en la investigación de campo, 91% de la población es atendida en el CAP, centro de salud y puesto de convergencia, así mismo, 9% restante es asistido por médicos particulares.

1.6.2.4 Morbilidad

La tasa de morbilidad representa las enfermedades que aquejan a una población en un tiempo determinado. Las enfermedades que más han afectado a los pobladores del Municipio durante los años 2011, 2012 y 2013 corresponden al resfriado común el cual para los primeros meses del año 2013 ha sido de 77 por de cada mil personas y 89 para enfermedades de amigdalitis aguda. Esto se debe a las condiciones del clima y la falta de condiciones de vida de los pobladores. Para el año 2013 la tasa de morbilidad general es de 514 personas adultas por cada mil habitantes en el Municipio.

1.6.2.5 Mortalidad

La tasa de mortalidad es un indicador que determina el número de personas que mueren respecto al total de la población en un año determinado. La incidencia de muerte puede revelar detalles acerca del nivel de vida y atención medica dentro de una población.

- **Mortalidad infantil**

La mortalidad infantil es el número de niños menores a un año que fallece por cada niño nacido vivo durante un periodo determinado.

En los años 2011 y 2012 la mayor causa de muerte infantil es la diarrea afectando a 14 y 11 niños por cada mil habitantes respectivamente, y para el año 2013 existen muertes de 16 niños por cada mil personas. Actualmente se hacen campañas para divulgar medidas necesarias para hacer uso de los alimentos y el agua potable.

1.6.2.6 Tasa de natalidad

La tasa de natalidad indica el número de nacimientos vivos en un año por cada mil habitantes en un periodo determinado.

Cuadro 3
Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango
Tasa de Natalidad
Años: 2011, 2012 y 2013

Sexo	2011		2012		2013	
	Nacidos	Índice C/1000	Nacidos	Índice C/1000	Nacidos	Índice C/1000
Masculino	362	23	410	26	262	16
Femenino	300	19	330	21	241	15
Total	662	43	740	47	503	31

Fuente: elaboración propia, con base en datos proporcionado por el Centro de Salud de San Juan Atitán e investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013.

1.6.3 Agua

Según la investigación realizada se determinó el siguiente nivel de cobertura para el servicio de agua potable. La cobertura de agua para el área urbana y rural, no presenta variaciones significativas desde 1994; 2002 y 2013, con un porcentaje superior al 95% en la prestación del servicio en cada uno de los años y según datos de la Municipalidad.

1.6.4 Energía eléctrica

La cobertura de energía eléctrica en el Municipio ha tenido un incremento relativo, según lo muestran los censos de los años 1994, 2002 y para el año

2013 la cobertura energética aumentó para el área urbana alcanzando una cobertura del 100% y para el área rural se logró alcanzar 84%, teniendo un déficit de cobertura para el área rural del 16%.

1.6.4.1 Alumbrado público

El municipio de San Juan Atitán, cuenta con alumbrado público únicamente en los accesos principales, sin embargo, existen sectores en la Cabecera Municipal donde el servicio de alumbrado público es escaso. Por medio de la observación se determinó que algunas comunidades cuentan con dicho servicio, entre ellas se puede mencionar; Tuiscap, Ixquilams, Pueblo Nuevo Chevác, se estimó que al año 2013 la cobertura era de 10% de alumbrado público, presentando un déficit de cobertura de 90%.

1.6.4.2 Energía domiciliar

De acuerdo con la investigación realizada, se estimó que al año 2013 la tasa de cobertura de energía eléctrica domiciliar en el Municipio es de: 2,543 hogares según –DEOCSA-, equivalentes al 95.16% que reciben el servicio, lo que muestra un incremento bastante alto con relación al año 2002, donde según datos oficiales, se reporta que el servicio se prestaba en 1,466 hogares equivalente a un 58.85% de cobertura según cifras mostradas en el cuadro anterior.

1.6.5 Drenaje y alcantarillado

Únicamente la cabecera Municipal, Pueblo Nuevo Chevác, Tuiscap, Santa Isabel y Camul cuentan con este servicio de recolección de las aguas pluviales y negras, cuya cobertura es del 90% en dichas aldeas.

El 89% de los centros poblados carecen de este servicio, esto genera que en el invierno se acumule agua en las calles, generando contaminación y la propagación de enfermedades.

1.6.6 Sistema de recolección de basura

Según investigación de campo se determinó, que no se cuenta con un sistema de tratamiento de desechos sólidos. Actualmente las únicas acciones Municipales que se llevan a cabo en este Municipio, son la recolección de basura concentrada en el mercado y áreas aledañas realizada por personal de la Municipalidad, la forma de eliminar la basura según el censo y encuesta año 2013 muestra que no ha cambiado la forma de eliminar los desechos sólidos, predominando el tirar la basura al medio ambiente con un 28% y la quema de basura orgánica con un 63% la cual se está utilizando como abono orgánico para los cultivos.

1.6.7 Tratamiento de desechos sólidos

Según la investigación de campo, se estableció que no se tiene un proceso de tratamiento de desechos sólidos en el Municipio, esto asociado a los niveles de ingresos, hábitos de consumo, desarrollo tecnológico y estándares de calidad de vida de la población. Al no contar con un proceso de saneamiento de desechos sólidos en el Municipio, contribuye al incremento de los daños ambientales, contaminación en los suelos, bosques, flora y fauna, aguas superficiales y subterráneas que son las que abundan en el Municipio.

1.6.8 Letrinas

Es uno de los servicios básicos con los que se debe contar en cada hogar, y que no corresponde a la Municipalidad de forma directa la prestación del mismo. Según las cantidades mostradas en el cuadro anterior se puede observar que para el área urbana existe un incremento del 10% respecto al año 2002 y para el área rural un incremento del 82% en el uso de letrina o pozo ciego con relación al año 2002.

1.6.9 Cementerio

Existen varios cementerios registrados en el Municipio; que son administrados por la Municipalidad, estos se encuentran ubicados en la Cabecera Municipal, Aldeas Ixquilam, Cojtón, Santa Isabel, Cuate, Tuiscap, y un nuevo cementerio ubicado en la cabecera que no está todavía en uso; en tanto los otros poblados carecen de dichas instalaciones, por lo que utilizan los de las aldeas vecinas.

1.7 INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA

Está compuesta por el conjunto de recursos y medios que permiten desarrollar la actividad productiva.

1.7.1 Unidades de mini-riego

De acuerdo a la investigación de campo realizada se determinó que actualmente funcionan diez unidades de sistemas de mini-riego de tipo aspersion, los cuales cinco fueron implementados por los pobladores y cinco implementados por el Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación -MAGA-

1.7.2 Centros de acopio

En el Municipio únicamente funciona un centro de acopio, el cual está destinado a reunir la producción de arveja china, este prepara el producto para poderlo trasladar al departamento de Chimaltenango para su exportación.

1.7.3 Mercados

En el municipio de San Juan Atitán existen cuatro mercados de los cuales dos son de tipo formal y dos de tipo informal ubicados en Cabecera Municipal, Aldeas Tuiscap, Santa Isabel e Ixquilams.

1.7.4 Vías de acceso

Las carreteras y las calles del municipio están construidas de distintos materiales, siendo estas de asfalto, concreto, empedradas, adoquín y terracería.

Se encuentra ubicado a 290 kilómetros de la Ciudad Capital y a 36 kilómetros de la cabecera departamental de Huehuetenango, en donde se utiliza para su acceso la Carretera Interamericana CA-1, en el kilómetro 279 se debe cruzar a la derecha donde la carretera es de concreto con doble vía y una distancia de 11 kilómetros.

La segunda vía de acceso a través del municipio de Santiago Chimaltenango en donde se recorre un camino de terracería de 14 kilómetros, pasando por los centros poblados de aldea Cuate, caseríos Sacchilaj y Canchúm y aldea Camul.

La tercera vía de acceso de igual manera es por el municipio de Santiago Chimaltenango a través de la aldea Cojtón, que se encuentra a 8 kilómetros, pasando por las aldeas Tuiscap y Camul.

La cuarta vía de acceso es por el municipio de Colotenango, la cual consta de un camino de terracería que conecta con el caserío Tuiscacal, ubicado a 10 kilómetros, pasando por los caseríos Sacchilaj y Canchúm, y finalmente por la aldea Camul para llegar a la Cabecera Municipal.

1.7.5 Puentes

Los puentes son parte importante para el desarrollo, comercialización y crecimiento de las comunidades del Municipio, debido a que son conexiones entre los diferentes centros poblados.

1.7.6 Energía eléctrica comercial e industrial

Dentro del Municipio no se cuenta con una cobertura de energía eléctrica comercial e industrial únicamente el 82.20% de la población cuenta con energía eléctrica residencial, dicho servicio es prestado por ENERGUATE y DEOCSA.

1.7.7 Telecomunicaciones

Dentro del Municipio la infraestructura de telecomunicaciones es el medio de enlace entre las personas o entidades que permiten el acceso a la información. En la investigación realizada se determinó que gran parte de la población utiliza el servicio de telefonía celular y las compañías telefónicas que prestan dicho servicio son: Tigo, Claro y Movistar. En el Municipio no existen emisoras radiales y el servicio de correo lo presta la empresa "El correo de Guatemala" ubicada a un costado de la Municipalidad.

1.7.8 Transporte

Durante el trabajo de campo realizado se determinó que el transporte público en el Municipio es brindado por una camioneta de 60 pasajeros, su ruta inicia en la aldea Ixquilams culminando en la terminal de buses de la cabecera departamental de Huehuetenango y viceversa. Así mismo, el transporte más común son los pick-up y microbuses de los cuales se tiene el registro de quince unidades de microbuses.

1.7.9 Rastro

En el Municipio existen cinco rastros estos están ubicados de la siguiente manera; uno en la aldea Tuiscap, uno en la aldea Checoche, dos en la cabecera municipal de San Juan Atitán, ambos funcionan los días lunes y miércoles, y uno en la aldea Santa Isabel. Su infraestructura no es la adecuada debido a que matan las reses al aire libre. No cuentan con un plan de manejo de desechos convirtiéndose en un foco de contaminación para viviendas cercanas.

1.8 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

Comprende el estudio de las organizaciones creadas dentro de la comunidad, con fin primordial de atender las necesidades sociales y productivas, las cuales contribuyen al desarrollo del Municipio.

1.8.1 Organización Social

Las organizaciones sociales en el Municipio son: Consejos Comunitarios de Desarrollo – COCODES-, Comité pro-mejoramiento de la comunidad, Comité de agua, Comité de carreteras.

1.8.2 Organizaciones productivas

Las organizaciones productivas en el Municipio son: Asociación de Desarrollo Agrícola San Juan y Asociación Las Tres Flores.

1.9 ENTIDADES DE APOYO

Son todas aquellas instituciones, organizaciones no gubernamentales e incluso las entidades privadas que dan apoyo de una u otra manera a la población en conjunto con el concejo municipal a efecto de promover el desarrollo.

1.9.1 Instituciones estatales

Las instituciones estatales que prestan apoyo a la población son: Juzgado de Paz, Subestación 4323 de la Policía Nacional Civil –PNC-, Subdelegación Municipal Registro de Ciudadanos (TSE), Oficina 337 del Registro Nacional de las Personas (RENAP), Oficina de Coordinación Técnica Administrativa, Comité Nacional de Alfabetización (CONALFA), Centro de Atención Médica Permanente, Sede Municipal Secretaria de Obras Sociales de la Esposa del Presidente (SOSEP), Oficina de Correos y Telégrafos, Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación (MAGA), Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional (SESAN) y Ministerio de Desarrollo.

1.9.2 Instituciones municipales

La Municipalidad es la organización encargada de la administración local, su función principal es velar por los intereses de la población, mediante la prestación de servicios básicos e infraestructura, entre otros, está integrada por el Consejo Municipal, cuya función es aprobar los proyectos a ejecutarse.

1.9.3 Organizaciones no gubernamentales

Este tipo de organizaciones están constituidas para brindar asistencia en el desarrollo socioeconómico de la localidad, como lo es Eb-Yajaw.

1.9.4 Privadas

Son las organizaciones que están establecidas con fines de lucro: La Asociación para la promoción y el desarrollo de la comunidad (CEIBA), Banco de Desarrollo Rural (BANRURAL).

1.9.5 Instituciones internacionales

Estas entidades reciben patrocinio del extranjero: La Asociación de Desarrollo de San Juan Atitán, Servicios y Apoyo al Desarrollo de Guatemala (SADEGUA).

1.10 REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

La implementación de los requerimientos contribuye al desarrollo social y económico. Entre los requerimientos que más se puede destacar es la construcción de muros de contención, ampliación y equipamiento del puesto y centro de salud, implementación de la enseñanza media, mejoramiento de los caminos de terracería de los centros poblados, entre otros.

1.11 FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO

Se refiere al intercambio comercial que tiene el Municipio en importaciones y exportaciones, así mismo los recursos con los que cuenta para financiar todas las actividades productivas.

1.11.1 Flujo comercial

Entre las principales actividades comerciales que se realizan en el Municipio están las importaciones de alimentos de la canasta básica, ropa nueva y usada, insumos agrícolas, entre otros; las exportaciones que se generan de las distintas actividades tenemos el repollo, papa, habas y café cereza.

El flujo comercial del Municipio se basa principalmente en la importación de productos que provienen de los municipios más cercanos y solo cuatro productos en mínima cantidad se exportan, por ejemplo se puede mencionar la papa, que se estima que un 80% de la producción es destinada para la venta.

1.11.2 Flujo financiero

Se conforma por los ingresos monetarios del extranjero, que reciben algunos pobladores, es considerado como una ayuda económica adicional al sostenimiento del hogar como las remesas familiares, en la investigación de campo únicamente 7% respondió que recibía remesas por parte de algún pariente en el extranjero. Es importante mencionar que la institución bancaria del municipio indicó que no se lleva un registro específico de las remesas, pero que en promedio se reciben Q.1,500,000.00 al mes, un equivalente a \$. 191,083.00.

1.12 RESUMEN DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS

Son aquellas que se caracterizan para contribuir al desarrollo de una comunidad mediante la generación de fuentes de empleo e ingresos para la población. En el Municipio se desarrollan actividades agrícolas, pecuaria escasamente y artesanales; lamentablemente no existen actividades industriales o agroindustriales que se conviertan en verdaderos generadores de desarrollo. Esto debido principalmente a que estas actividades son efectuadas en su mayoría para el autoconsumo; las principales actividades productivas se resumen en el siguiente cuadro:

Cuadro 4
Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango
Volumen de Producción por Actividad Productiva
Año: 2013

Actividad	Generación de empleo	%	Valor de la producción Q.	%
Agrícola	3,672	56	485,245	14
Pecuaria	1,308	20	165,620	5
Artesanal	1,138	17	2,768,050	81
Comercio y Servicios	488	7		
Total	6,606	100	3,418,915	100

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013

La actividad agrícola genera mayor volumen de producción y genera el 56% de empleos, que representa la principal fuente de ingresos para la población del Municipio.

- **Producción agrícola**

La principal actividad económica del Municipio es la agricultura, por considerarse el medio de subsistencia para la mayor parte de la población, las técnicas de producción son tradicionales y en consecuencia los rendimientos por área cultivada son de poca cuantía. Actualmente los cultivos como el maíz, el frijol y la papa se mantienen como los de mayor importancia en el Municipio; el maíz y el frijol se producen en los 35 centros poblados y la papa se produce en 12 centros poblados.

- **Producción pecuaria**

Esta actividad casi no existe, debido a la topografía y a los suelos que son de vocación silvícola y forestal, por otro lado las áreas para pastizales son escasas. De acuerdo a la investigación de campo se determinó que la crianza de animales domésticos es destinada en la mayoría de comunidades al consumo familiar.

- **Producción artesanal**

La producción artesanal al igual a las anteriores es de autoconsumo, ésta es relevante en lo relacionado a la producción de textiles o tejidos que por lo general son prendas de vestir (güipiles, cortes, camisas, pantalones, pañuelos, entre otras), actividad que realizan las mujeres del Municipio.

- **Servicios financieros**

Actualmente esta clase de servicio está enfocado únicamente al otorgamiento de préstamos; existen solo dos instituciones debidamente reconocidas por los pobladores que prestan este servicio y son las siguientes:

- ✓ Cooperativa de Crédito y Ahorro Integral Unión Florecer R.L., (Préstamos al 24% anual).
- ✓ Banco de Desarrollo Rural, S.A. (Prestamos al 12% anual).

- **Otras actividades económicas**

En la Cabecera Municipal como en las distintas aldeas y caseríos, funcionan aproximadamente en su totalidad: 197 tiendas, 23 molinos de nixtamal, 9 comedores y 37 cantinas. Adicionalmente, se puede mencionar que hay varias ventas callejeras de papas fritas.

CAPÍTULO II

SITUACIÓN ACTUAL DE LA HERRERÍA

La actividad artesanal, es toda unidad económica cuya labor se realiza con herramientas tradicionales, en la que existe combinación de acciones y recursos que complementan los procesos manuales de producción.

En el Municipio, la actividad artesanal está conformada por pequeños artesanos, los conocimientos y habilidades se trasladan de generación en generación, existe poco conocimiento sobre organización y comercialización, las ramas que se destacan son: tejidos, carpintería y herrería. Se considera que la producción más importante es la herrería, se desarrolla a nivel de pequeños artesanos y cuenta con un gran potencial, como actividad económica que genere empleos e ingresos.

2.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

La actividad artesanal de herrería se ha desarrollado a través de falleres de pequeño artesano que se dedican a la fabricación de determinados productos como: puertas, ventanas, y balcones entre otros, esto contribuye con el desarrollo económico de la población.

2.1.1 Descripción genérica

La herrería es una actividad que involucra mano de obra calificada, herramientas cuyo material principal es el hierro, que puede tener diferente presentación en relación al producto a elaborar. Es un procedimiento por el cual dos o más piezas de metal se unen por aplicación del calor, presión, o una combinación de ambos, con o sin el aporte de otro metal, llamado metal de aportación, cuya temperatura de fusión (unir) es inferior a la de las piezas que se han de soldar.

2.1.2 Variedades

Se elaboran puertas, ventanas y balcones. Los productos son adaptables a cualquier medida según el requerimiento del demandante.

2.1.3 Usos

En la producción artesanal de herrería existe una diversidad de productos que son elaborados por las unidades productivas, las más representativas son: puertas, ventanas y balcones para uso en las viviendas. En algunas áreas como en el casco urbano, y en las aldeas con mejor infraestructura el uso se incrementa debido a la capacidad económica. Además por seguridad se han visto en la necesidad de colocar puertas y ventanas de metal.

2.2. PRODUCCIÓN

Es realizada por pequeños artesanos, se elaboran los artículos de manera práctica, los conocimientos y habilidades se aplican en la elaboración de estos productos, hay pocos conocimientos sobre organización y comercialización, además el equipo y tecnología utilizada en la herrería son tradicionales.

2.2.1 Proceso productivo

Señala las etapas de transformación que sufren las materias primas para la obtención de productos terminados. La actividad inicia desde la medición y trazo hasta la comercialización del mismo.

- **Medición y trazo**

Según estilo y tamaño del artículo de metal, se toman medidas de las piezas con lápiz, papel y metro, donde se efectuará el corte.

- **Corte**

Se cortan las partes que componen el artículo a elaborar, se utiliza equipo

especial según el calibre del material y medidas acordadas para su aprovechamiento al máximo.

- **Diseño**

Se moldean las piezas según el tipo de diseño y especificaciones del producto requerido.

- **Ensamble y soldado**

Se unen las piezas de metal se procede a soldar, según el tipo de material utilizado en la fusión éstas dependerán del diseño que desee el comprador. Para el pegado de las piezas se utiliza equipo especial, maquinaria de soldadura y electrodos.

- **Pulido y acabado**

Sé aplica esmeril a las partes soldadas que aún tienen bordes, para afinarlas y dejarlas en forma presentable, con el cuidado de revisarlo de modo que no tenga deficiencias y si las hay modificarlas.

- **Pintura**

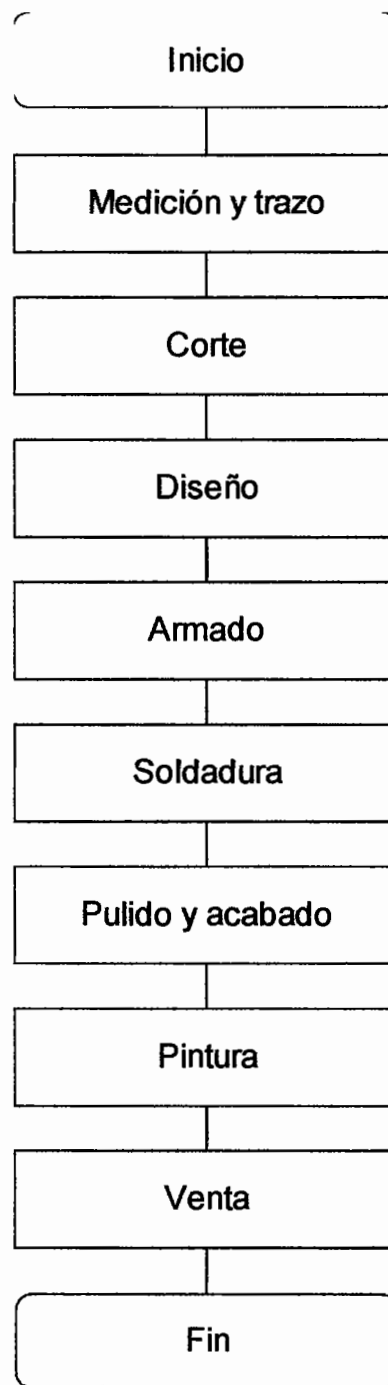
Consiste en la aplicación de pintura anticorrosiva como base, luego se deja secar y por último se aplica la pintura que el cliente ha escogido, generalmente negro para balcones y ventanas. Azul y gris para puertas.

- **Venta**

La venta se realiza al contado, con el 50% de anticipo y el resto contra entrega, se instala en el lugar acordado con el cliente.

En la siguiente gráfica se presenta las fases del proceso productivo para la elaboración de puertas, ventanas, y balcones.

Gráfica 2
Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango
Actividad Artesanal Herrería
Flujograma del Proceso Productivo
Año: 2013



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

El flujograma anterior muestra un conjunto de etapas sucesivas que se desarrollan para fabricar puertas, ventanas, y balcones de metal, y su producción se efectúa en los talleres según el pedido.

2.2.2 Volumen y valor de la producción

El volumen de la producción es la cantidad de bienes que el productor espera elaborar en un tiempo determinado en base con la capacidad y tamaño de su empresa. Es por eso que la producción de cada empresa se encuentra directamente ligada al tamaño de la misma, al proceso productivo y a la tecnología que maneja en la elaboración de sus productos.

A continuación se muestra el volumen y valor de la producción de las herrerías mediante encuesta, con lo cual cuantifica el valor total anual de la producción.

Cuadro 5
Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango
Volumen y Valor de la Producción de Herrería
Mediano Artesano
Año: 2013

Estrato Producto	Cantidad de Unidades	Unidad de Medida	Volumen	Precio Q.	Valor Q.
Herrería	4		833		505,000
Puertas		Unidad	284	1,100	312,400
Ventanas		Unidad	279	400	111,600
Balcones		Unidad	270	300	81,000
Total	4		833		505,000

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

El mediano artesano realiza la producción según pedidos de los clientes. No existe una temporada especial del año en que se produzca en mayor cantidad.

Se observa en el cuadro anterior que en valor monetario más significativo es el de elaboración de puertas, que equivale a un 62% de la venta total anual de lo que producen las herrerías dentro del Municipio. El valor total de ventanas es la siguiente con un 22%; y el que obtiene el menor porcentaje es la fabricación de balcones es de 16%.

2.3 CARACTERÍSTICAS TECNOLÓGICAS

Es el grado de conocimientos y técnicas que se aplican en la producción artesanal. Estas actividades se caracterizan por aplicar poca o ninguna tecnología en el proceso productivo por la carencia de maquinaria sofisticada, capacidad instalada y capital de trabajo que les permite pagar mano de obra semicalificada y no tienen acceso a la asistencia técnica porque las técnicas empleadas las han desarrollado por experiencia.

2.4 COSTOS

Los elementos del costo para la actividad artesanal de la producción de puertas, ventanas y balcones son los gastos incurridos y aplicados a una operación de manufactura; lo constituyen el costo de la materia prima, la mano de obra y los gastos indirectos cargados en el proceso de producción.

Es importante señalar que el costo unitario de producción varía en función del producto de que se trate, tamaño, adornos y material utilizado en la elaboración de los mismos. Los precios de los materiales a utilizar en el mercado variaran por las fluctuaciones de los mismos en el mercado. Para fines académicos, se encuestó sobre la base de un tamaño estándar, sin mucho adorno y el material más común empleado en elaboración de los productos más demandados por los consumidores y son los que a continuación se presentan por producto, tamaño de empresa y nivel tecnológico.

Cuadro 6
Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango
Estado de Costo Directo de Producción por
Tamaño de Empresa y Producto
Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2013
(Cifras en quetzales)

Descripción	Mediano Artesano	
	Encuesta	Imputados
Herrería		
puertas de 1.80 * .90 m		
<u>Materiales</u>	242,039	242,039
Angular de 1"	15,620	15,620
Tubo cuadrado 1"	15,620	15,620
Angular de ¾	23,856	23,856
Angular T	53,392	53,392
Planos 1/2 * 1/8	21,300	21,300
Lamina 3*6 pies 3/64	40,328	40,328
Chapa	53,960	53,960
Electrodo	5,538	5,538
Pintura de aceite	7,100	7,100
Thiner	5,325	5,325
<u>Mano de obra</u>	21,000	39,068
Corte, armado	7,000	9,996
Soldadura y aplicación de pintura	7,000	9,996
Instalación	7,000	9,996
Bono incentivo (Decreto 37-2001)		3,499
7mo día (33,487/6)		5,581
<u>Costos indirectos variables</u>	6,535	21,908
Cuota patronal 12.67%		4,507
Prestaciones laborales 30.55%		10,866
Energía eléctrica	5,761	5,761
Wipe	284	284
Brocha de 3"	40	40
Sierra	450	450
Costo directo	269,574	303,015
Producción de una puerta	284	284
Costo unitario de una puerta	949.20	1,066.95
Ventana		
<u>Materiales</u>	28,800	28,800
Angular T ¾	12,690	12,690
Angular 1"	5,670	5,670
Electrodo	3,240	3,240

Continúa página siguiente...

...Viene página anterior

Descripción	Mediano Artesano	
	Encuesta	Imputados
Pintura de aceite	4,050	4,050
Thiner	3,150	3,150
Mano de obra	13,500	25,115
Corte y armado	4,500	6,426
Soldadura y aplicación de pintura	4,500	6,426
Instalación	4,500	6,426
Bono incentivo (Decreto 37-2001)		2,249
7mo día (21,527/6)		3,588
Costos indirectos	2,658	12,541
Cuota patronal 12.67%		2,897
Prestaciones laborales 30.55%		6,986
Energía eléctrica	2,264	2,264
Wipe	279	279
Brocha de 3"	40	40
Sierra	75	75
Costo directo	44,958	66,456
Producción de una ventana	279	279
Costo unitario de una ventana	161.14	238.19
Balcones		
Materiales	28,755	28,755
Hierro liso ½	6,750	6,750
Hierro entorchado ½	7,425	7,425
Planos 1/2 * 1/8	3,375	3,375
Electrodo	1,755	1,755
Pintura de aceite	5,400	5,400
Thiner	4,050	4,050
Mano de obra	13,500	25,115
Corte y armado	4,500	6,426
Soldadura y aplicación de pintura	4,500	6,426
Instalación	4,500	6,426
Bono incentivo (Decreto 37-2001)		2,249
7imo día (21,527/6)		3,588
Costos indirectos	4,810	14,693
Cuota patronal 12.67%		2,897
Prestaciones laborales 30.55%		6,986
Energía eléctrica	4,381	4,381
Wipe	270	270
Brocha de 3"	24	24
Sierra	135	135
Costo unitario	47,065	68,563
Unida de producidas	270	270
Costo de producción de un balcón	174.31	253.93

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

Se describen los costos totales de producción, de la misma forma los costos unitarios por producto, materia prima, mano de obra y costos indirectos variables. En los costos de la materia prima no existe variación alguna ya que se estandarizan los materiales utilizados.

Las variaciones entre los datos obtenidos a través de la técnica de la encuesta y los datos imputados se deben a que los productores no toman en cuenta el salario mínimo vigente, tampoco el pago de prestaciones laborales para el trabajador de conformidad con lo establecido en la ley.

2.5 RENTABILIDAD

Esta variable se determina al relacionar la participación de los beneficios obtenidos respecto a los ingresos generados en un período determinado. Al tomar la ganancia neta de algún producto artesanal y establecer cuánto representa esta cantidad respecto a las ventas, dará como resultado la rentabilidad neta.

2.5.1 Rentabilidad sobre las ventas

Para determinar la rentabilidad sobre las ventas, se divide la ganancia neta entre las ventas netas (Q. 98,948.00/Q. 505,000.00). Este índice sirve para medir en porcentaje, el rendimiento obtenido por cada quetzal de venta efectuada por el productor artesanal en un período estipulado. Se observó que esta actividad es rentable para los medianos artesanos según datos extraídos de la encuesta con una ganancia de Q. 0.20 por cada unidad monetaria en venta.

2.5.2 Rentabilidad de los costos

Para medir la rentabilidad de los costos, se divide la ganancia neta entre el costo absorbente de producción. Este índice sirve para medir el porcentaje del rendimiento obtenido por cada quetzal invertido en un período determinado. Con

base en los resultados obtenidos en la encuesta se puede establecer que, por cada quetzal invertido en el costo absorbente de producción se obtiene 0.20 centavos.

En el siguiente cuadro se puede observar las diferencias monetarias que hay en los productos que realiza el Mediano Artesano, tanto en los datos encuestados como en los imputados.

Cuadro 7
Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango
Estado de Resultados por Tamaño de Empresa y Producto
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013
(Cifras en quetzales)

Descripción	Mediano Artesano	
	Encuesta	Imputados
Herrería		
Ventas	505,000	505,000
Puertas	312,400	312,400
Ventanas	111,600	111,600
Balcones	81,000	81,000
(-) Costo directo de producción	361,597	438,034
Puertas	269,574	303,015
Ventanas	44,958	66,456
Balcones	47,065	68,563
Contribución a la ganancia	143,403	66,966
(-) Gastos variables de ventas	8,330	8,330
Ganancia marginal	135,073	58,636
(-) Costos y gastos fijos	2,400	2,400
Utilidad antes de ISR	132,673	56,236
(-) ISR 31%	41,129	17,433
Ganancia neta	91,544	38,803
Rentabilidad		
Ganancia neta / ventas netas	18%	8%
Ganancia neta / costos y gastos	25%	9%

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

Los productos que se fabrican obtienen un importante porcentaje de ganancia, tanto en los datos de la encuesta como en los datos imputados, esto se debe a que el maestro herrero no toma en cuenta el total de costos en los que incurren en el proceso productivo. Se determinó que la rentabilidad en los datos imputados es menor en relación a los datos según encuesta.

2.6 FINANCIAMIENTO

En la actividad artesanal de herrería el financiamiento es de carácter esencial debido a que facilita los medios económicos indispensables para su desarrollo y crecimiento. La fuente puede ser interna o externa y su utilización primordialmente es para la inversión fija, el capital de trabajo, reparaciones, ampliaciones, etc. La participación del financiamiento en el sector de la producción de puertas, ventanas y balcones es totalmente interna. En el cuadro se presenta el detalle de las fuentes de financiamiento que los artesanos utilizan para llevar a cabo su actividad productiva de herrería.

Cuadro 8
Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango
Fuentes de Financiamiento de la Actividad de Herrería
Año: 2013
(Cifras en quetzales)

Estrato / Producto	Unidades Productivas	Fuentes Internas Q.	Fuentes Externas Q.	Total Q.
Herrería	4	252,489	119,838	372,327
Materia prima		179,756	119,838	299,594
Mano de obra		48,000		48,000
Costos indirectos variables		14,003		14,003
Gastos variables de venta		8,330		8,330
Costos y gastos fijos		2,400		
Total	4	252,489	119,838	372,327

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

El financiamiento de la actividad artesanal de las unidades medianas en el Municipio es un 100% interno, con base a la utilización de recursos propios o de

la familia, que está integrado fundamentalmente de pequeños ahorros y la formación de un capital mínimo que se constituye mediante la venta de un activo, ventas anteriores o la acumulación de excedentes de salarios o indemnizaciones recibidos en un período más o menos largo al ser empleados en relación de dependencia.

Los medianos artesanos dedicados a la herrería se desarrollan en el Municipio sin la utilización de financiamiento externo, fundamentalmente por no tener acceso a estas fuentes debido a que en su mayoría no califican como sujetos de crédito, por las altas tasas de interés y que además dichas unidades no requieren de un gran volumen de capital para poder operar. Las ventas se realizan al contado, con el 50% de anticipo y el resto contra entrega, se instala en el lugar acordado con el cliente.

2.7 COMERCIALIZACIÓN

El proceso de comercialización de la actividad artesanal se analiza desde el punto de vista de la mezcla de mercadeo (producto, precio, plaza y promoción); ayuda a que los productos adquieran una posición en el mercado, por consiguiente a satisfacer las necesidades, gustos y preferencias de los clientes.

2.7.1 Mezcla de mercadotecnia

Según la investigación realizada se encuestaron cuatro herrerías, en las cuales se fabrican puertas, ventanas, y balcones que son los productos de más demanda. Todas son clasificadas como medianos artesanos.

La mezcla de mercadotecnia para el mediano artesano que se aplica para los fabricantes de la rama de herrería, se realiza de igual forma para los tres productos que se fabrican que son las puertas, ventanas y balcones de metal y se presenta a continuación.

Tabla 1
Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango
Actividad de Herrería
Mezcla de Mercadotecnia
Año: 2013

Mediano artesano		
Variable	Actividad	Descripción
Producto	Producto líder	Puertas
	Variedad	Puertas ventanas y balcones.
	Calidad	Se realizan productos elaborados artesanalmente con materiales de primeras calidad.
	Diseño	Según los gusto y preferencias del cliente
	Características	Se clasifica por calidad.
	Tamaño	Son elaborados en las dimensiones que requiere el comprador
	Garantías	Se otorga un mes de garantía
Precio	Precio de lista	El precio se fija por regateo y precio premium, el precio varía en relación al producto solicitado
	Descuentos	El productor no utiliza ningún descuento únicamente con anticipo y al contado.
	Precio en relación a la competencia	Similar a los precios que ofrece la competencia.
Plaza	Canales de distribución	El canal que utiliza es cero ya que el productor vende directamente al consumidor final
	Cobertura	Únicamente vende dentro del municipio
Promoción	Ubicación	Los talleres se encuentran ubicados en el centro del municipio
	Inventario	No mantienen inventario se fabrican en base a pedidos.
	Transporte	El proveedor es el que se encarga de la entrega hasta el lugar donde indique el comprador.
	Logística	Se recibe el pedido según los gustos y preferencias del comprador.
	Publicidad	Se promociona de boca en boca y utilizan rótulos que identifican al local
	Dificultad de venta	Ninguna
	Promoción de venta	Ninguna
Venta personal	El comprador llega al local a solicitar su producto.	

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

La tabla anterior detalla las características de la mezcla de mercadeo utilizada por los artesanos en la actividad de herrería en el Municipio. En esta actividad la comercialización es en forma simple. La plaza es su taller de producción ahí mismo se realiza la venta y se hace entrega a domicilio con instalación incluida, los clientes visitan los diferentes talleres y la venta es de forma directa. Están destinados como un elemento de seguridad y complemento para que una casa pueda ser habitada. El precio es Premium, porque se establece por su calidad y cantidad de materiales utilizados en la fabricación. En cuanto a la publicidad, ésta es ambulante, utilizan rótulos que identifican el taller.

2.7.2 Operaciones de comercialización

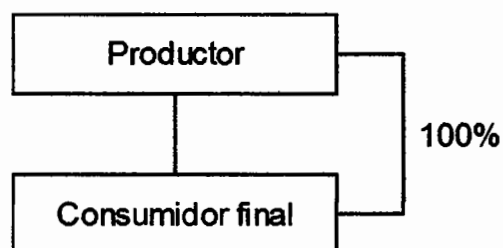
Se refiere al estudio de los canales y márgenes de comercialización, que sirven para determinar los intermediarios necesarios en el proceso de distribución del producto de la herrería, así como el porcentaje de participación de cada agente involucrado.

2.7.2.1 Canales de comercialización

Registra el número de participantes durante todo el proceso para hacer llegar el producto hasta las manos de consumidor final. La utilización adecuada de los canales es importante para que el cliente tenga el producto en el momento justo y en el tiempo preciso.

Para conocer la forma en que el producto llega hasta el consumidor final, se presenta la siguiente gráfica.

Gráfica 3
Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango
Actividad Artesanal Herrería
Canal de Comercialización
Año: 2013



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

Las unidades que se dedican a la herrería, no utilizan intermediarios, por las características del trabajo, es el productor quien lleva el producto al cliente. Estas unidades cuentan con un canal directo de comercialización, también llamado canal cero, puesto que no interviene otra unidad durante el proceso; por lo anterior se puede resumir que el productor vende el 100% de su producción al consumidor final.

2.7.2.2 Márgenes de comercialización

No existen márgenes de comercialización en esta actividad, debido a que los productores artesanales venden sus productos de manera directa al consumidor final.

2.8 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

En la actualidad las unidades artesanales del área de San Juan Atitán, son de tipo familiar, no están organizadas o asociadas, cada propietario trabaja de manera independiente, si bien ayuda a mejorar las condiciones económicas de las familias, no permite aprovechar de manera eficiente los recursos con que cuentan las unidades productivas. Las herrerías trabajan de manera empírica y en base a la experiencia laboral, pues no han tenido acceso a programas de

capacitación, a la vez heredan el conocimiento a hijos o familiares.

2.8.1 Sistema organizacional

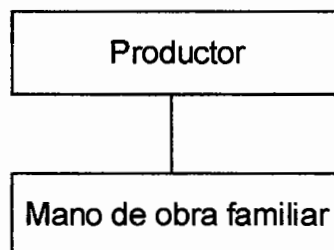
El sistema de organización que se utiliza es el lineal, se identificó que el productor, toma las decisiones y es quién dirige todas las actividades, de igual forma se involucra dentro del proceso productivo y no poseen reglas establecidas por escrito, sobre de los procedimientos para dirigir la empresa, los controles financieros y la planeación se llevan en forma empírica.

2.8.2 Estructura y diseño organizacional

Se refiere a cómo está conformada la unidad artesanal, detalla las líneas de responsabilidad y autoridad, en este aspecto, se refiere a la forma en que se coordinan las actividades entre propietario y empleados. De acuerdo a la investigación de campo realizada, en el caso de los productores artesanales, la única persona que realiza las actividades de planificación de la producción y toma de decisiones, es el propietario de la unidad.

La siguiente gráfica, muestra la estructura que poseen las unidades artesanales encontradas durante la investigación de campo.

Gráfica 4
Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango
Actividad Artesanal Herrería
Estructura Organizacional
Año: 2013



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

Se observa que el productor es el propietario y los trabajadores son la mano de obra asalariada, la forma de pago es por unidad producida, los contratos se hacen en forma verbal. No se cumplen con las prestaciones laborales que determina la ley y al momento de finalizar las relaciones de trabajo, así como se les contrata de manera informal, así también renuncian sin previo aviso, lo que provoca desconfianza en el momento de su contratación.

2.8.3 Nivel estratégico, táctico y operativo

En las herrerías investigadas se observó dos niveles jerárquicos, en el nivel superior se encuentra el propietario, quien además participa en el proceso productivo y el nivel inferior u operativo donde se ubica el trabajador, el que recibe órdenes en forma verbal de cómo deben realizar el proceso productivo.

2.8.4 Proyección de la organización

Con la puesta en marcha del proyecto de herrería, se espera beneficiar a las familias involucradas y contribuir a la diversificación de las actividades productivas del Municipio.

2.8.4.1 Económica

Generar fuentes de empleo y mejorar el nivel de calidad de vida de los pobladores, es una de las principales proyecciones económicas, así como mejorar las características tecnológicas de los procesos productivos.

2.8.4.2 Social

Se recomienda a los artesanos adoptar una forma de organización como lo es una Cooperativa, que permita obtener mayores beneficios, adquirir nuevos conocimientos de esta actividad, diversificar la línea de producción, abarcar nuevos mercados, el aspecto social constituye el más alto valor humano.

2.8.4.3 Cultural

La actividad de herrería es tradicional en algunas familias, porque se transmite de generación en generación y constituye un estímulo para los artesanos que lo practican.

2.8.5 Aplicación del proceso administrativo

El proceso administrativo no se emplea de forma adecuada, debido al sistema de organización encontrado, las unidades productivas no poseen reglas establecidas por escrito, de los procedimientos para dirigir la empresa y a los trabajadores, pues no tienen controles financieros, de pago de salarios, de normas, procedimientos, como tampoco una planificación de la producción, se realiza contra pedido.

2.8.5.1 Planeación

Etapa que forma parte del proceso administrativo mediante la cual se establecerán directrices, se definirán estrategias y se seleccionaran alternativas y cursos de acción, en función de objetivos y metas generales, las realizarán de forma directa el propietario o dueño del taller, de todas las actividades a realizar, así como determinará el conjunto de objetivos que desea alcanzar, los pasos necesarios para lograr obtenerlos a través de técnicas y procedimientos que realiza en la elaboración, presentación y comercialización de productos.

2.8.5.2 Organización

La función de este proceso es agrupar y ordenar las actividades necesarias para lograr los objetivos. Se propone una estructura organizacional, la cual se estableció anteriormente, donde se han creado unidades administrativas, asignación de funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquías; se establecen además las relaciones de coordinación que entre dichas unidades debe existir para hacer óptimo el funcionamiento de esta actividad.

2.8.5.3 Integración

El jefe de familia o propietario de los talleres será la persona encargada de reclutar, seleccionar, inducir, capacitar y desarrollar a las personas que lo ayudaran en la elaboración de los productos. Es quien proporciona los recursos, las materias primas o materiales que se utilizaran en las unidades productivas artesanales.

2.8.5.4 Dirección

El jefe de familia o propietario es quien toma las decisiones e instruye a las personas que tiene a su cargo; él debe comunicar, supervisar, motivar, incentivar a sus colaboradores y asume la posición de líder para lograr una producción eficiente de los artículos para que sean diferenciados de la competencia.

2.8.5.5 Control

Es importante establecer sistemas para medir los resultados y corregir las desviaciones que se presentan, con el fin de asegurar que los objetivos planteados se logren. Tanto el jefe de familia como sus subordinados tendrán que coordinar esfuerzos para que esto se lleve a cabo de manera eficiente.

2.9 GENERACIÓN DE EMPLEO

En los talleres de herrería se utiliza mano de obra familiar, donde el propietario es quien realiza las actividades principales, en colaboración con el resto de la familia y en los casos de incremento de la producción se recurre a la mano de obra asalariada, debido a que no cuenta con un capital de trabajo que les permita adquirir mejor tecnología, contratar ayudantes y buscar asesoría técnica para mejorar la calidad de la producción.

2.10 PROBLEMÁTICA ENCONTRADA Y PROPUESTA DE SOLUCIÓN

A continuación se listan los problemas que se lograron determinar, de acuerdo al diagnóstico de la producción de puertas, ventanas y balcones en la unidad económica de herrería, así como algunas posibles propuestas de solución, a los problemas encontrados.

2.10.1 Problemática encontrada

Se determinó que la problemática que ha impedido que el mediano artesano se desarrolle se debe a varios factores, entre ellas están:

- Falta de asesoría para que la producción sea más tecnificada.
- Los artesanos no tienen acceso a financiamiento.
- No aplican correctamente el proceso administrativo, puesto que carecen de una planificación adecuada en las labores, compras y gastos.
- Asimismo no tienen una estructura orgánica que les indique la jerarquización, políticas y objetivos.
- No han logrado integrar sus recursos físicos, humanos y financieros para aprovecharlos.
- Falta de una organización formal asociativa.
- Bajos volúmenes de producción, lo que no les permite negociar precios.
- No existen puntos de venta.
- No hay promociones.
- Falta de puntos de exhibición de los productos.
- No se ofrecen los productos a distribuidores.
- Faltan políticas de descuento.
- No existen vendedores que se dediquen a visitar a clientes potenciales.
- No existen rótulos que identifiquen el negocio de "Herrería".

2.10.2 Propuesta de solución

Para que los artesanos de los talleres de herrerías, obtengan mejores resultados es necesario que pongan en práctica algunas acciones, las cuales tienen como propósito solucionar los problemas enumerados anteriormente.

- Buscar asesoría profesional que puedan ayudarlos para industrializar la producción y generar más fuentes de empleo para la población.
- Definir una estructura formal para poseer una planificación, organización, integración, control y dirección de los fabricantes de puertas, ventanas y balcones.
- Llevar controles administrativos, financieros y contables para determinar adecuadamente los costos en los que incurren y la rentabilidad que obtienen.
- Integrar una Cooperativa Artesanal con todas las herrerías del Municipio, con el fin de que los socios colaboren para el logro de un objetivo conjunto, sobre la base de la ayuda mutua y la creación de un patrimonio, encaminada a satisfacer las necesidades y aspiraciones económicas y sociales.
- Crear un punto de venta para exhibir los productos.
- Promocionar los productos.
- Dar atención personalizada.
- Contratar por lo menos a un vendedor que visite a clientes.
- Ofrecer productos a distribuidores.
- Crear políticas de descuento.
- Elaborar rótulos con el nombre de "Herrería" que identifiquen al negocio.
- Llevar controles Administrativos, Financieros y Contables para determinar adecuadamente los costos en los que incurren y la rentabilidad que obtienen.

CAPÍTULO III

PROYECTO: PANADERÍA

En el presente capítulo se da a conocer la propuesta de inversión: Producción, venta y distribución de pan dulce, esta propuesta tiene como finalidad ampliar y diversificar la producción artesanal de pan dulce del municipio de San Juan Atitán, departamento de Huehuetenango para ello se considera el análisis de los estudios de mercado, técnico, administrativo legal y financiero, para verificar y hacer una adecuada evaluación de la propuesta de inversión en conjunto, lo cual permitirá a los inversionistas tener la certeza y seguridad de la rentabilidad de dicho proyecto.

3.1 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El presente proyecto consiste en implementar la producción de pan dulce, de una forma semi-tecnológica con la utilización de equipo moderno que propiciará la eficiencia y la rentabilidad de la propuesta. El proyecto se realizará específicamente en el pueblo de San Juan Atitán se comercializará en tiendas ubicadas dentro de los mercados locales de los municipios de San Juan Atitán, Santiago Chimaltenango y San Rafael Pétzal.

3.2 JUSTIFICACIÓN

Esté proyecto pretende llevar a cabo una actividad que no se desarrolla dentro del Municipio con el fin de mejorar la calidad de vida de las familias para obtener recursos económicos de manutención para la actividad y las necesidades de las familias. Con el fin de ayudar a disminuir la desnutrición, se presenta la propuesta de inversión sobre la producción de pan dulce.

Se considera viable por la disponibilidad de mano de obra y el cambio que se necesita para generar otras actividades productivas otro factor que contribuye al planteamiento de esta propuesta es la demanda potencial establecida en la

investigación de campo en los tres Municipios ya que la población consume pan dulce dos o tres veces a la semana que adquiere principalmente en los mercados locales, los negocios que comercializan pan dulce que principalmente son abastecidos por los Municipios cercanos y la Cabecera Municipal, lo que incrementa su valor por los gastos de transporte.

Así mismo, el proyecto contemplará el impacto social y financiero, de tal forma que se pueda evidenciar los beneficios aceptables de su puesta en marcha, también una estructura organizacional que cumpla con las expectativas administrativas necesarias que permitan el buen funcionamiento del proyecto y un proceso de comercialización acorde a las condiciones del mercado.

3.3 OBJETIVOS

El proyecto se considera como una oportunidad de sostenibilidad a largo plazo, para generar desarrollo económico en el Municipio por lo que se espera alcanzar los siguientes objetivos.

3.3.1 General

Establecer una panadería que satisfaga la demanda de pan dulce existente, mediante el desarrollo de actividades que promuevan el trabajo comunitario para el bienestar económico y social de los habitantes. Fomentar la participación de la población en otras actividades económicas, que permita a personas con capacidad económica e interesadas en la producción de pan dulce, encontrar un respaldo para llevar a cabo dicha actividad

3.3.2 Específicos

- Elaborar pan dulce dentro del Municipio con el propósito de diversificar las actividades productivas.
- Mejorar el uso de la tecnología en el proceso productivo de pan dulce.

- Fomentar a través de la organización, las actividades de comercialización, administración y financiamiento en el proceso de producción de pan dulce.
- Implementar una actividad rentable que ayude al desarrollo socioeconómico del Municipio a través de la producción de pan dulce.

3.4 ESTUDIO DE MERCADO

Tiene por objeto establecer la existencia de una demanda insatisfecha que justifica la puesta en marcha de un proyecto, este estudio indica la aceptación que el bien o el servicio producido por el proyecto tendrá en su uso o consumo en los municipios de San Juan Atitán, Santiago Chimaltenango y San Rafael Pétzal, así como determinar los flujos de ingresos monetarios en sus diferentes años de duración, comprenderá el análisis de la demanda, oferta, precios y la comercialización de los productos elaborados en la panadería, cuyo fin es comprobar que existe un número suficiente de demandantes del producto.

- **Mercado meta**

El mercado meta de este producto, está constituido para todas aquellas personas comprendidas entre las edades de un año en adelante, que consumen pan dulce, en los municipios de San Juan Atitán, San Rafael Pétzal y Santiago Chimaltenango.

- **Contenido nutricional**

El pan dulce por sus ingredientes nutricionalmente se determina con un alto aporte de calorías y grasa, contiene azúcares simples procedentes de la azúcar común (sacarosa) según sus requerimientos nutricionales puede ser incluido por el aporte extra como en el caso de los deportistas, niños, adolescentes y personas con problemas de bajo peso y desnutrición.

3.4.1 Identificación del producto

El pan dulce es un alimento básico que se obtiene al cocer una mezcla de harina o grano molido, agua o leche, y varios ingredientes más. La harina puede ser de trigo (el grano más utilizado), centeno, cebada, maíz, arroz, patatas o papas y soya. De acuerdo a los ingredientes utilizados, el pan dulce puede prepararse con levadura o ácimo. El primero se hace al combinar un agente que produce la fermentación y crecimiento del pan dulce, en general levadura, con el resto de los ingredientes como azúcar, sal y grasa y el segundo no contiene levadura.

El tipo de pan dulce varía según los ingredientes utilizados y las costumbres, preferencias y gustos de cada región, el presente proyecto contempla la producción de pan dulce ó de manteca que es más común y tradicional de Guatemala. El pan dulce o de manteca incluye una variedad de figuras pero que son fabricadas de la misma masa.

La levadura actúa en el proceso de fermentación, genera diminutas burbujas de dióxido de carbono en la mezcla o masa, aumenta su volumen y la hace ligera y porosa. Las levaduras químicas, en especial la levadura de cocina, logran la distensión de la masa por la interacción entre carbonatos y ácidos, reduce en gran medida el tiempo que requiere la acción de la levadura natural.

3.4.2 Oferta total histórica y proyectada

Son distintas cantidades de pan dulce que los vendedores estarían dispuestos a poner a la venta a precios que rijan en el mercado durante un período de tiempo, para satisfacer las necesidades de los Municipios.

En la actualidad no se produce pan dulce en los municipios de San Juan Atitán, Santiago Chimaltenango y San Rafael Pézcal, debido a la falta de asesoría

técnica y financiera, además porque los pobladores se dedican a producir cultivos tradicionales como el maíz, frijol, papa entre otros productos.

En la investigación de campo realizada en los municipios de San Juan Atitán, Santiago Chimaltenango y San Rafael Péztal a través de entrevista a los encargados de las ventas de pan existentes, tiendas donde se comercializa actualmente y clientes que consumen pan dulce, se determinó que la cantidad promedio de pan dulce ofrecida es de Q.65,000.00 quetzales al año, equivalente a 65,000 unidades de pan dulce con un precio unitario de Q. 1.00, este en un tamaño denominado como grande o artesanal en los tres Municipios se conoce con el mismo nombre, se tomó en cuenta que existe población que por cultura o nivel de ingreso no consumen pan. Por tratarse de un producto de consumo diario la demanda es constante, sin embargo, no hay producción para satisfacerla dentro de los Municipios estudiados.

Cuadro 9
Municipios del Departamento de Huehuetenango
San Juan Atitán, Santiago Chimaltenango y San Rafael Péztal
Oferta Total Histórica y Proyectada de Pan Dulce
Periodo: 2009 - 2018
(cifras en unidades)

Año	Producción	Importaciones	Oferta Total
2009	0	61,000	61,000
2010	0	62,000	62,000
2011	0	63,000	63,000
2012	0	64,000	64,000
2013	0	65,000	65,000
2014	0	66,000	66,000
2015	0	67,000	67,000
2016	0	68,000	68,000
2017	0	69,000	69,000
2018	0	70,000	70,000

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013. Proyección a través del método de mínimos cuadrados donde $a = 63,000$, $b = 1,000$ para las importaciones y no existen datos de producción, año base 2011.

En el cuadro anterior se evidencia que la oferta total histórica durante los años de 2009 al 2013 ha ido en aumento debido a que los municipios de San Juan Atitán, Santiago Chimaltenango y San Rafael Pétzal, no producen pan dulce, por lo que se importa el producto del municipio de San Sebastián Huehuetenango y de la Cabecera Departamental. Las importaciones promedio se obtuvieron de la investigación de campo a través de entrevistas realizadas en tiendas de los mercados de San Juan Atitán, Santiago Chimaltenango y San Rafael Pétzal, La oferta total proyectada que corresponde a los años del 2014 al 2018, tendrá un comportamiento positivo en cuanto a su crecimiento, lo que demuestra que se debe incrementar la producción constante para satisfacer la demanda, puesto que se mantiene en constante alza.

En el caso de la oferta en los municipios de San Juan Atitán, Santiago Chimaltenango y San Rafael Pétzal, la oferta se iguala a las importaciones por no existir producción en ninguno de los 3 Municipios. Las importaciones fueron calculadas con relación al consumo de la población delimitada de los Municipios.

3.4.3 Demanda

Se entiende por demanda al número de unidades de pan dulce que el mercado requiere y que los consumidores están dispuestos a adquirir para buscar la satisfacción de una necesidad en un período de tiempo.

La demanda de pan dulce está estructurada por el mercado de San Juan Atitán, Santiago Chimaltenango y San Rafael Pétzal; los consumidores potenciales del producto son las personas de un año de edad en adelante, los factores determinantes para la demanda del producto son: La capacidad adquisitiva que tiene el consumidor, gustos, preferencias, calidad y precios del producto.

- **Demanda potencial histórica y proyectada**

Es la cantidad de bienes que la población en estudio debería consumir, por consiguiente dicha demanda estará en función del crecimiento de la población consumidora. Para efectos de la proyección de la demanda potencial, se tomó como base el consumo per cápita ideal, que para el caso del pan dulce es de un pan grande diario, equivalente a 56.75 gramos este dato avalado por nutricionista. (Ver anexo 7)

Actualmente la demanda de pan dulce no está cubierta, esto provoca que los consumidores se vean en la necesidad de adquirir el producto en otros mercados como la Cabecera Departamental y San Sebastián, Huehuetenango. La población en general consume pan dulce, pero no del día ni de buena calidad, por lo que con el proyecto se tendrá producto fresco y a menor precio lo cual permitirá que sea adquirido por los consumidores potenciales.

En el siguiente cuadro se detalla la demanda potencial histórica y proyectada en un período de 10 años:

Cuadro 10
Municipios del Departamento de Huehuetenango
San Juan Atitán, Santiago Chimaltenango y San Rafael Pézcal
Demanda Potencial Histórica y Proyectada de Pan Dulce
Periodo: 2009 - 2018

Año	Población Regional	Población Delimitada 15%	Consumo Per Cápita	Demanda Potencial
2009	29,941	4,491	365	1,639,215
2010	30,422	4,563	365	1,665,495
2011	30,901	4,635	365	1,691,775
2012	31,378	4,707	365	1,718,055
2013	31,846	4,777	365	1,743,605
2014	32,296	4,844	365	1,768,060
2015	32,717	4,908	365	1,791,420
2016	33,120	4,968	365	1,813,320
2017	33,506	5,026	365	1,834,490
2018	33,869	5,080	365	1,854,200

Fuente: elaboración propia, con base en datos del Instituto Nacional de Estadística –INE– y consumo per cápita ideal de pan avalado por nutricionista. (Ver anexo 7)

De acuerdo al cuadro anterior, la demanda histórica y proyectada se basa en la población total de los municipios de San Juan Atitán, Santiago Chimaltenango y San Rafael Pézcal, mantiene un crecimiento año con año, por consiguiente la demanda para estos años fue sostenible con relación al crecimiento de la población. La demanda potencial proyectada contemplada en los años 2014 al 2018 refleja que existe un crecimiento sostenible en los cinco años de vida útil de la propuesta de inversión, por lo que representa una oportunidad de mercado para implementar este proyecto dentro de la economía de los Municipios.

- **Consumo aparente histórica y proyectada**

Está conformado por el total de la producción que los individuos consumen aparentemente. Para establecer el consumo aparente se determina al sumar la producción y las importaciones menos las exportaciones.

En los municipios de San Juan Atitán, Santiago Chimaltenango y San Rafael Pézcal no existe producción de pan dulce, por lo que para el cálculo de este dato se toma como base las importaciones de este producto. A continuación se presenta el siguiente cuadro donde se describe el consumo aparente histórico y proyectado de pan dulce:

Cuadro 11
Municipios del Departamento de Huehuetenango
San Juan Atitán, Santiago Chimaltenango y San Rafael Pétzal
Consumo Aparente Histórica y Proyectada de Pan Dulce
Periodo: 2009 - 2018
(cifras en unidades)

Año	Producción	Importaciones	Exportaciones	Consumo Aparente
2009	0	61,000	0	61,000
2010	0	62,000	0	62,000
2011	0	63,000	0	63,000
2012	0	64,000	0	64,000
2013	0	65,000	0	65,000
2014	0	66,000	0	66,000
2015	0	67,000	0	67,000
2016	0	68,000	0	68,000
2017	0	69,000	0	69,000
2018	0	70,000	0	70,000

Fuente: elaboración propia con base en información obtenida en cuadro 9.

Para establecer el consumo aparente de pan dulce se tomó en cuenta las variaciones de las importaciones de los municipios de San Juan Atitán, Santiago Chimaltenango y San Rafael Pétzal, para determinar las importaciones se realizaron encuestas en los mercados locales de los tres municipios donde se ejecutara el proyecto para conocer el promedio de compra y venta en cada Municipio, así mismo en los años 2009 al 2013 refleja crecimiento constante, lo que provocó un comportamiento de aumento del consumo aparente en el período de los años proyectados.

- **Demanda Insatisfecha histórica y proyectada**

Es aquella donde el sector poblacional no logra obtener la satisfacción de sus necesidades, aun cuando existe capacidad de compra. Se presenta por la cantidad de bienes y servicios que los consumidores estarían dispuestos a adquirir, sin embargo, la producción estimada no es suficiente para satisfacer dicha demanda. En el cuadro siguiente se presenta la demanda insatisfecha:

Cuadro 12
Municipios del Departamento de Huehuetenango
San Juan Atitán, Santiago Chimaltenango y San Rafael Pézcal
Demanda Insatisfecha Histórica y Proyectada de Pan Dulce
Periodo: 2009 - 2018
(Cifras en unidades)

Año	Demanda potencial	Consumo aparente	Demanda insatisfecha
2009	1,639,215	61,000	1,578,215
2010	1,665,495	62,000	1,603,495
2011	1,691,775	63,000	1,628,775
2012	1,718,055	64,000	1,654,055
2013	1,743,605	65,000	1,678,605
2014	1,768,060	66,000	1,702,060
2015	1,791,420	67,000	1,724,420
2016	1,813,320	68,000	1,745,320
2017	1,834,490	69,000	1,765,490
2018	1,854,200	70,000	1,784,200

Fuente: elaboración propia con base en datos de los cuadros 10 y 11 de demanda potencial y consumo aparente.

Como se puede observar en el cuadro anterior la demanda potencial es mayor que el consumo aparente, razón por la cual existe una demanda insatisfecha que no es cubierta por la oferta total, lo cual determina un mercado seguro para este proyecto.

3.4.4 Precio

Para establecer el precio se tomará en cuenta el costo de producción en que se incurrirá, debido a que la calidad del pan será superior al que actualmente abastece los mercados locales; se considerará el margen de ganancia y servicios adicionales de comercialización, sin olvidar que los precios del pan los rige la ley de la oferta y la demanda. Con base al estudio, el precio de venta se fijó en Q. 0.90 para el minorista y Q.1.00 para el consumidor final por unidad, éste se ajusta al promedio prevaleciente en el mercado tomando en cuenta que el pan es más grande y acorde a las costumbres de compra de la población.

3.4.5 Comercialización

El proceso de comercialización adecuado para el proyecto se detallará en el capítulo IV relacionado a la Propuesta de Comercialización para el Proyecto de Producción de pan dulce.

3.5 ESTUDIO TÉCNICO

La presente propuesta se enfocará en la producción de pan dulce y comprende desde la compra de materia prima, hasta su comercialización. A continuación se procede a analizar: la localización, tamaño del proyecto, recursos necesarios y el proceso productivo.

A continuación se procede a analizar: la localización, tamaño del proyecto, recursos necesarios y el proceso productivo.

3.5.1 Localización del proyecto

A continuación se enuncia el lugar donde se propone establecer el proyecto.

- **Macrolocalización**

El proyecto estará ubicado en el municipio de San Juan Atitán, departamento de Huehuetenango el cual se encuentra a 290 kilómetros de la Ciudad Capital y a 36 km de la cabecera departamental de Huehuetenango por la carretera interamericana. En el norte del Municipio se encuentra el municipio de Todos Santos Cuchumatán, al este se encuentran los municipios de Santiago Chimaltenango y Colotenango, al oeste se encuentra el municipio de San Sebastián Huehuetenango y al sur se encuentra el municipio de San Rafael Pézaj.

- **Microlocalización**

El lugar geográfico adecuado para la producción de pan dulce, se encuentra en la cabecera del municipio de San Juan Atitán.

La cabecera municipal tiene características particulares que lo convierten en un punto estratégico para la ubicación del proyecto, entre las cuales se puede mencionar: posición geográfica en el casco urbano, vías transitables y de fácil acceso; afluencias de personas de aldeas aledañas más en los días de mercado y la convergencia de estudiantes de diferentes establecimientos educativos.

3.5.2 Tamaño

El tamaño del proyecto se determinó después de considerar diversos factores como el mercado existente, financiamiento disponible y la organización empresarial propuesta.

La vida útil del proyecto tendrá una duración de cinco años como mínimo. A continuación se presenta el cuadro del volumen del proyecto de panadería.

Cuadro 13
Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Producción de Pan Dulce
Volumen de la Producción
Años: 1 al 5

Año	Producción en quintales	Producción por año	Merma (3%)	Producción neta	Precio de Venta Q.	Valor Q.
1	360	504,000	15,120	488,880	0.90	439,992
2	360	504,000	15,120	488,880	0.90	439,992
3	360	504,000	15,120	488,880	0.90	439,992
4	360	504,000	15,120	488,880	0.90	439,992
5	360	504,000	15,120	488,880	0.90	439,992
Total	1,800	2,520,000	75,600	2,444,400		2,199,960

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

El cuadro anterior refleja que la vida útil del proyecto que será de 5 años consecutivos, en los cuales se procesaran 360 quintales de harina por cada año con un promedio de un quintal por día, equivalente a 1,400 unidades de pan

dulce; sin embargo se estima un margen del 3% de merma, lo que genera la producción neta de 488,880 unidades de pan dulce por año. Se tendrá dos distintos precios de venta, para el minorista se considera el precio de Q0.90 centavos y para el consumidor final a Q1.00. El porcentaje de participación se detalla en el siguiente cuadro.

Cuadro 14
Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Panadería
Valor de la Producción
Por cada año

Canal de Comercialización	Producción Anual	% de Participación	Precio de Venta Q.	Valor Anual Q.
Minorista	391,104	80	0.90	351,994.00
consumidor Final	97,776	20	1.00	97,776.00
Total	488,880	100		449,770.00

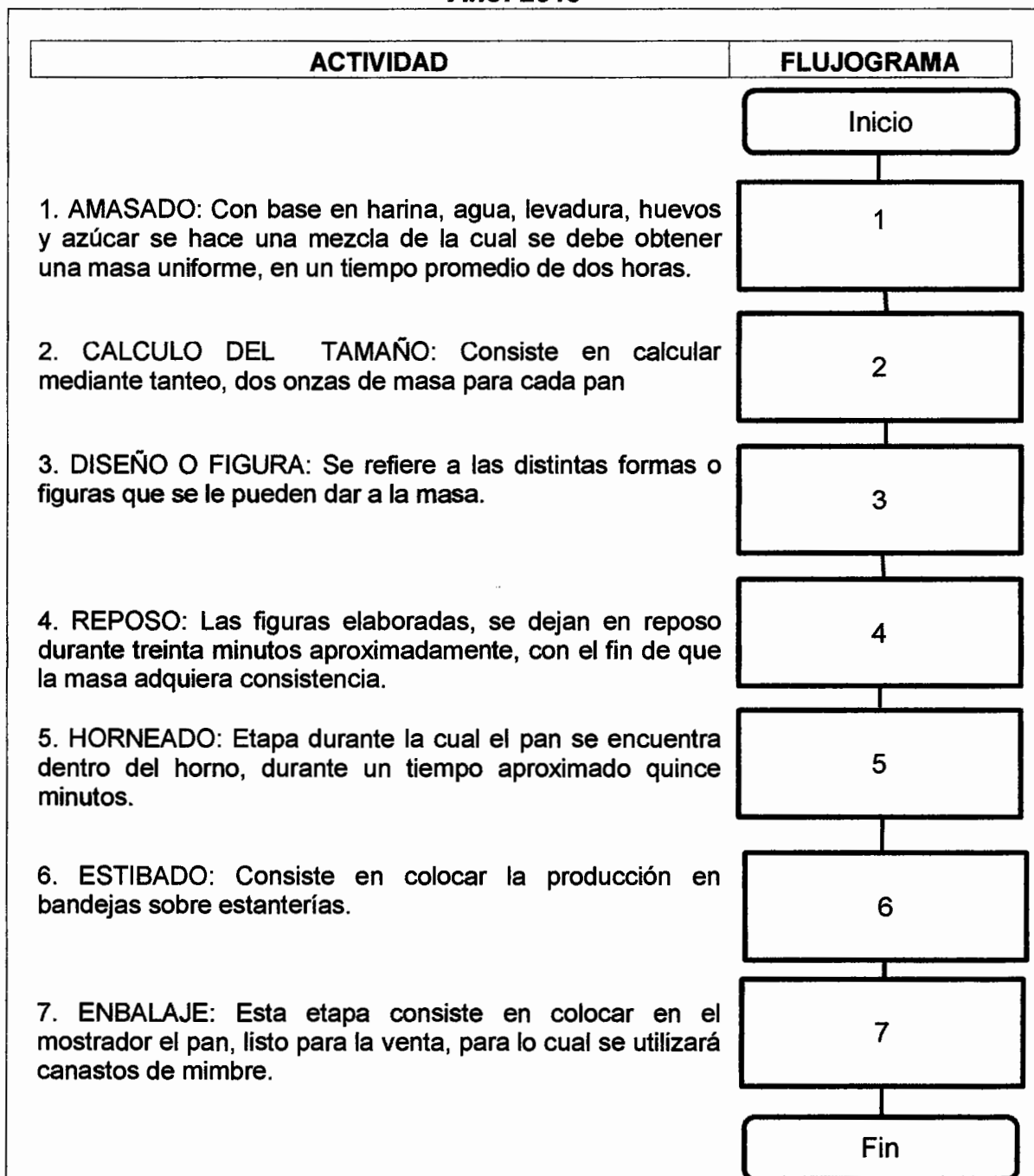
Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS. Segundo semestre 2013.

Tal y como se indica en el cuadro anterior las ventas a los minoristas representaran un 80% de participación, en donde se venderá cada unidad de pan producida a Q0.90, mientras que para el consumidor final el porcentaje de participación consistirá en el restante 20% con el precio de venta de Q1.00 por unidad, la producción anual consistirá en 488,880 unidades de pan dulce equivalentes a Q449,770, lo cual hace un total de Q2,248,850 durante los 5 años de duración del proyecto.

3.5.3 Proceso productivo

Es el proceso que consta de la integración lógica de los insumos, y mano de obra necesaria para llevar a cabo el producto final, para la elaboración del pan dulce consta de siete etapas, las cuales se enuncian a continuación:

Gráfica 5
Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Panadería
Flujograma del Proceso Productivo
Año: 2013



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

3.5.4 Requerimientos técnicos

Los requerimientos tecnológicos están definidos por los elementos que son utilizados para la realización de la producción, recursos humanos y materiales, los instrumentos empleados y el financiamiento para la producción necesarios para poner en funcionamiento el proyecto.

Tabla 2
Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Panadería
Requerimientos Técnicos
Año: 2013

Descripción	Unidad de medida	Personas	Cantidad	Precio Unitario
Insumos				
Harina suave	Quintal		30	280.00
Azúcar	Quintal		9	300.00
Manteca	Libra		300	6.00
Levadura	Libra		94	10.00
Huevos	Cartón		60	25.00
Royal	Libra		60	4.00
Sal	Libra		30	1.00
Agua	Galón		30	5.00
Mano de Obra				
Panadero	Jornales	1	15	71.40
Gastos indirectos variables				
Bolsa plástica de 5 lbs.	Ciento		23	5.00
Bolsa plástica de gabacha	Ciento		15	10.00
Gas	Libra		750	6.00
Herramientas				
Brocha	Unidad		2	5.00
Rodillo	Unidad		2	15.00
Maso	Unidad		2	15.00
Pichel medidor	Unidad		2	10.00
Figuradores	Unidad		10	5.00
Pala de madera	Unidad		1	15.00
Pala de metal	Unidad		1	15.00

Continúa tabla

Continuación tabla 2

Mobiliario y Equipo			
Horno Industrial	Unidad	1	18,000.00
Mesa de trabajo	Unidad	1	3,000.00
Artesa	Unidad	1	3,000.00
Bandejas de aluminio	Unidad	40	65.00
Clavijeros o estanterías	Unidad	1	600.00
Cilindro o refinador	Unidad	1	18,000.00
Canastos	Unidad	10	30.00
Azafates para mostrador	Unidad	10	40.00
Pesa	Unidad	1	400.00
Mostrador	Unidad	1	600.00
Bancos plásticos	Unidad	2	15.00
Gastos de organización			
Escritura de constitución	Unidad	1	2,500.00

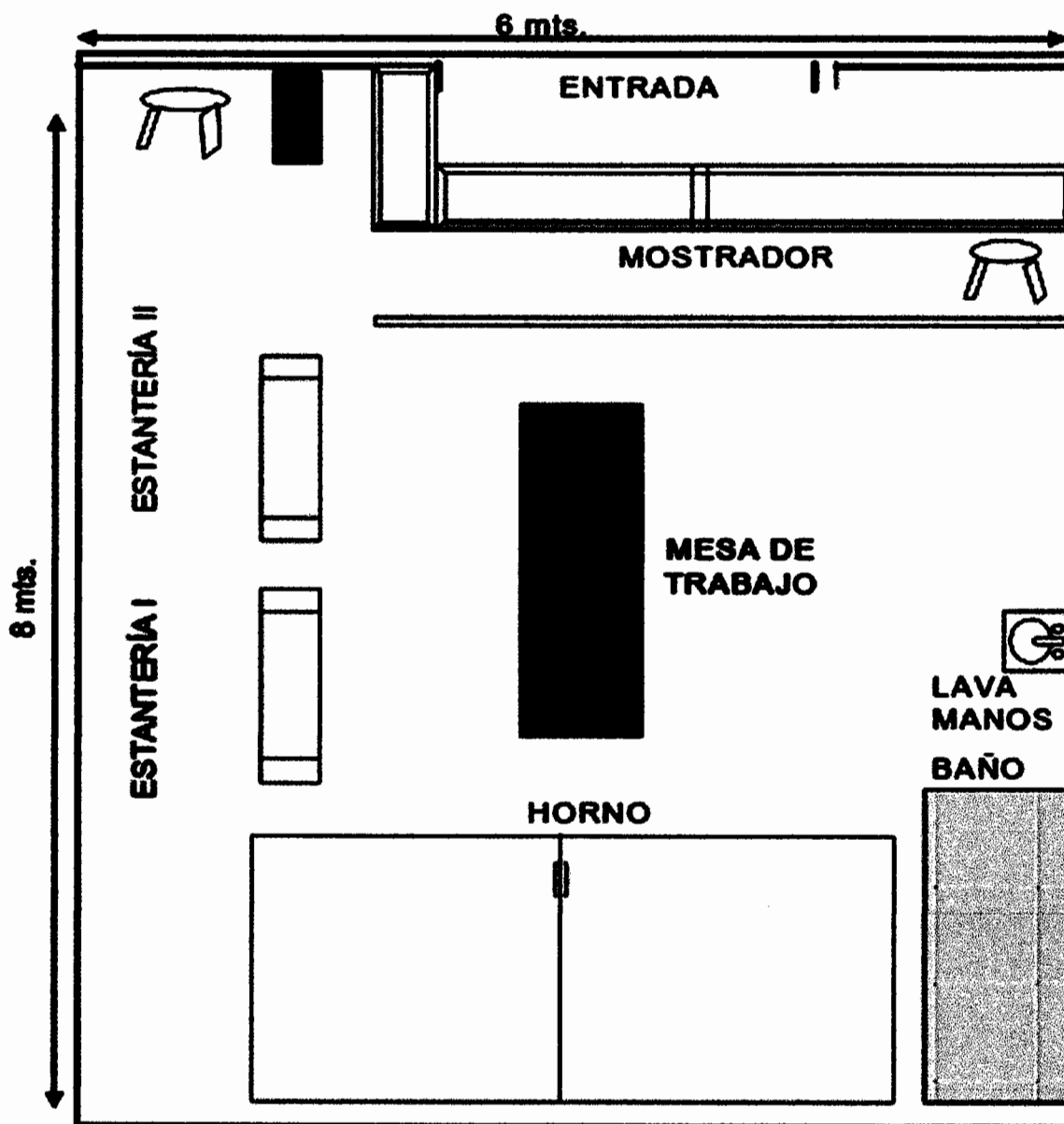
Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS. Segundo semestre 2013.

Como se puede observar cada uno de los elementos del cuadro anterior son indispensables para poner en marcha la producción de pan, de no contar con estos requerimientos existirá variación en la calidad del pan que se producirá.

Para el desarrollo del proyecto es necesario contar con un espacio físico de cuarenta y ocho metros cuadrados, el mismo será distribuido de la siguiente manera: un área de 8 x 6 metros, donde se ubicará el horno industrial, el resto de espacio servirá para la instalación de dos estanterías, una mesa de trabajo, una olla cilíndrica. En cuanto a utensilios se refiere, es necesario contar con cuarenta bandejas de aluminio, diez canastos de mimbre, diez azafates, dos brochas, dos rodillos, un pichel medidor.

A continuación se detalla en la siguiente gráfica, la forma de cómo se distribuirá las áreas antes mencionadas:

Gráfica 6
Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Panadería
Distribución de Espacio



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

3.6 ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL

El Estudio Administrativo Legal es de suma importancia, en él se detalla el tipo de organización que se adecúa al proyecto y el marco jurídico en el que se basa. El comité, por tal razón se describe y analiza en el capítulo V relacionado a la Propuesta de Organización para el Proyecto: Panadería.

3.7 ESTUDIO FINANCIERO

Tiene como propósito dar a conocer la información financiera, comprende el plan de inversión, financiamiento, costos y los correspondientes estados financieros proyectados, lo que en conjunto permite determinar la factibilidad del mismo.

3.7.1 Inversión fija

Está conformada por los activos tangibles e intangibles necesarios para realizar la producción de pan dulce, como lo son el mobiliario y equipo, herramientas y gastos de organización los cuales son indispensables para la puesta en marcha del proyecto.

Los bienes adquiridos serán utilizados en el proceso de producción, comercialización y distribución del producto, a continuación se presenta la inversión fija del proyecto, sobre la cual será necesario invertir:

Cuadro 15
Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Panadería
Inversión Fija
Año: 2013
(Cifras en quetzales)

Descripción	Cantidad Total	Costo unitario Q.	Total Q.
Tangible			
Equipo de Panadería			46,300
Horno Industrial	1	18,000	18,000
Mesa de trabajo	1	3,000	3,000
Artesa	1	3,000	3,000
Bandeja de aluminio	40	65	2,600
Clavijeros o estanterías	1	600	600
Cilindro o refinador	1	18,000	18,000
Canastos	10	30	300
Azafates para mostrador	10	40	400
Pesa	1	400	400
Herramientas			170
Pala de madera	1	15	15
Pala de metal	1	15	15
Brochas	2	5	10
Rodillos	2	15	30
Maso	2	15	30
Pichel medidor	2	10	20
Figuradores	10	5	50
Mobiliario y equipo			2,350
Escritorio de metal	1	450	450
Silla tipo secretarial	1	300	300
Archivo de metal	1	720	720
Mostrador	1	600	600
Bancos plásticos	2	15	30
Calculadora	1	250	250
Equipo de computación			3,350
Computadora	1	3,000	3,000
Impresora	1	350	350
Intangible			
Gastos de organización			6,000
Gastos de organización	1	6,000	6,000
Total inversión fija			58,170

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

Según cifras mostradas en el cuadro anterior se puede observar que del total de la inversión fija requerida para la producción de pan dulce, el rubro más significativo corresponde al equipo de panadería el 80%, esto se debe a que este equipo es indispensable para la elaboración de pan. Los gastos de organización para la constitución del Comité representan el 10%, constituido por los tramites varios para la puesta en marcha del proyecto, el equipo de computación representa 5%, el mobiliario y equipo 4% y las herramientas no es representativo dentro de la inversión.

Los bienes adquiridos se encontraran sujetos a depreciación y amortización por el método de línea recta, según artículo 28 del Decreto Número 10-2012.

3.7.2 Inversión en capital de trabajo

Es el conjunto de costos y gastos a invertir a corto plazo para iniciar la producción de pan dulce durante el primer mes.

Para la puesta en marcha del proyecto es necesario contar con la cantidad necesaria de insumos, manos de obra, costos indirectos variables, gastos fijos entre otros. A continuación se detalla la inversión en capital de trabajo necesaria para iniciar con el proceso productivo:

Cuadro 16
Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Panadería
Inversión en Capital de Trabajo
Año: 2013
(Cifras en quetzales)

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Costo Unitario Q.	Total Q.
Insumos				15,756
Harina suave	Quintal	30	280	8,400
Azúcar	Quintal	9	300	2,700
Manteca	Libra	300	6	1,800

Continúa cuadro

Continuación cuadro 16

Levadura	Libra	93.6	10	936
Huevos	Cartón	60	25	1,500
Royal	Libra	60	4	240
Sal	Libra	30	1	30
Agua	Galón	30	5	150
Mano de obra				2,221
Panadero	Día	30	55.13	1,654
Bonificación incentivo		30	8.33	250
Séptimo día				317
Costos indirectos variables				5,615
Cuota patronal 12.67%		1,971	0.1267	250
Prestaciones laborales 30.55%		1,971	0.3055	602
Gas	Libra	750	6	4,500
Bolsas plásticas 5 lbs	Ciento	22.5	5	113
Bolsas plásticas de gabacha	Ciento	15	10	150
Costos fijos de producción				450
Alquiler de local	Mensual	1	450	450
Gastos de Administración				4,119
Sueldos de administración	Mensual	1	2,422	2,422
Bonificación incentivo	Mensual	1	250	250
Cuota patronal 12.67%		2,422	0.1267	307
Prestaciones laborales 30.55%		2,422	0.3055	740
Honorarios Contador	Mensual	1	250	250
Papelería y útiles	Mensual	1	50	50
Energía Eléctrica	Mensual	1	100	100
Total en inversión de capital de trabajo				28,161

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

Según cifras del cuadro anterior para el primer mes de funcionamiento, los insumos representan el 56% del total de inversión de capital de trabajo esto debido a la diversidad y calidad de los productos requeridos para la producción de pan dulce artesanal.

La mano de obra representa el 8%, integrada por un panadero, bonificación incentivo y séptimo día. Los costos indirectos variables constituyen un 20%, en el cual se considera el pago de prestaciones laborales, cuota patronal, según lo

estipulan las leyes vigentes así como el gas utilizado para la horneada y el material de empaque.

Los gastos de administración representan el 15% en donde se consideran los sueldos del administrador, prestaciones laborales, adicionalmente incluye los honorarios del contador, pago de papelería y útiles así como la energía eléctrica. Los costos fijos de producción representan un 2% que corresponde al valor del arrendamiento del local en donde se instalara el proyecto.

3.7.3 Inversión total

Está representada por la suma de la inversión fija y de la inversión en capital de trabajo, dichos fondos son necesarios para la realización del proyecto. A continuación se presenta el total de la inversión.

Cuadro 17
Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Panadería
Inversión Total
Año: 2013
(Cifras en quetzales)

Descripción	Inversión	%
Inversión fija	58,170	67
Equipo de panadería	46,300	
Herramientas	170	
Mobiliario y equipo	2,350	
Equipo de computación	3,350	
Gastos de organización	6,000	
Inversión en capital de trabajo	28,161	33
Insumos	15,756	
Mano de obra	2,221	
Costos indirectos variables	5,615	
Costos fijos de producción	450	
Gastos de administración	4,119	
Inversión Total	86,331	100

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

Según las cifras mostradas en el cuadro anterior la inversión fija representa 68%, en la cual se considera el equipo de panadería, herramientas, mobiliario y equipo, equipo de computación y los gastos de organización. La inversión en capital de trabajo representa 32%, conformada por los costos y gastos necesarios para la iniciación del proyecto y obtener la producción de pan dulce durante el primer mes.

3.7.4 Financiamiento

El financiamiento lo constituyen los fondos necesarios para la puesta en marcha, desarrollo y gestión de cualquier proyecto o actividad económica. El financiamiento del proyecto se estima de la siguiente forma:

Cuadro 18
Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Panadería
Fuentes de Financiamiento
Año: 2013
(Cifras en quetzales)

Descripción	Recursos Propios	Recursos Ajenos	Inversión Total
Inversión fija	52,470	5,700	58,170
Equipo de panadería	46,300		46,300
Herramientas	170		170
Mobiliario y equipo		2,350	2,350
Equipo de computación		3,350	3,350
Gastos de organización	6,000		6,000
Inversión en capital de trabajo	-	28,161	28,161
Insumos		15,756	15,756
Mano de obra		2,221	2,221
Costos indirectos variables		5,615	5,615
Costos fijos de producción		450	450
Gastos de Administración		4,119	4,119
Total	52,470	33,861	86,331

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

Según cifras mostradas en el cuadro anterior muestra que el financiamiento por

medio de fuentes internas representa un 61% el cual será aportado por 16 integrantes que conformaran el Comité, con una participación de Q.3,279.37 cada uno. El financiamiento por fuentes externas está representado por el 39%, para el cual se solicitará un préstamo con garantía fiduciaria por un plazo de un año en el Banco de Desarrollo Rural, S.A. -BANRURAL-, establecido en el Municipio con una tasa de interés del 16% anual sobre saldos. A continuación se presenta el plan de amortización del préstamo solicitado

Cuadro 19
Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Panadería
Plan de Amortización del Préstamo
Año: 2013
(Cifras en quetzales)

Año	Amortización a capital	Tasa de interés (16%)	Total	Saldo de capital
0				33,861
1	33,861	5,418	39,279	-
Total	33,861	5,418	39,279	-

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

Como se puede observar en el cuadro anterior el préstamo será amortizado en el término de un año, los intereses generados representan un costo financiero de Q.5,418.00, equivalente al 16% anual.

3.7.5 Estados financieros

Son las herramientas necesarias útiles para la toma de decisiones, los cuales muestran los resultados de operación de una entidad, la situación financiera y los flujos netos de efectivo en un periodo determinado. La información presentada a continuación es proyectada a cinco años.

- **Costo directo de producción**

Es el estado financiero en el cual se determina el costo del producto, para el cual

se utilizara el método de costeo directo, integrado por los tres elementos del costo que son los insumos, mano de obra y costos indirectos variables.

A continuación se presente el estado del costo directo de producción de pan dulce por los cinco años de vida que tiene el proyecto.

Cuadro 20
Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Panadería
Costo Directo de Producción Proyectado
Del 1 de enero al 31 de diciembre de cada año
(Cifras en quetzales)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Insumos	189,072	189,072	189,072	189,072	189,072
Materia prima	189,072	189,072	189,072	189,072	189,072
Mano de obra	26,652	26,652	26,652	26,652	26,652
Panaderos	19,848	19,848	19,848	19,848	19,848
Bonificación incentivo	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Séptimo día	3,804	3,804	3,804	3,804	3,804
Costos indirectos variables	67,380	67,380	67,380	67,380	67,380
Cuota patronal igss	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Prestaciones laborales	7,224	7,224	7,224	7,224	7,224
Gas	54,000	54,000	54,000	54,000	54,000
Bolsas plásticas 5 lbs	1,356	1,356	1,356	1,356	1,356
Bolsas plásticas de gabacha	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800
Costo Directo de producción	283,104	283,104	283,104	283,104	283,104
Quintales producidos	360	360	360	360	360
Costo por quintal producido	786	786	786	786	786
Rendimiento por quintal	1,358	1,358	1,358	1,358	1,358
Rendimiento en unidades	488,880	488,880	488,880	488,880	488,880
Costo por pan producido	0.58	0.58	0.58	0.58	0.58

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

De acuerdo a las cifras mostradas en el cuadro anterior para la producción de 360 quintales de harina, se obtiene un rendimiento de 488,880 unidades de pan dulce equivalente a 1,358 unidades por quintal. El rubro más representativo son

los insumos con el 67% el cual está integrado por la harina, levadura, huevo, royal, sal, agua y azúcar. La mano de obra representa el 9%, integrada por el sueldo del panadero, bonificación incentivo y séptimo día. Los costos indirectos variables representan el 24%, el cual está integrado por las prestaciones laborales, la cuota patronal igss, gas propano, bolsas para empaque.

Se considera una merma del 3% sobre la producción ocasionado por daños en el proceso productivo, cuyo costo será absorbido por la producción en condiciones adecuadas para la venta. El costo por unidad de pan producido corresponde a Q.0.58.

- **Estado de resultados**

Este estado financiero muestra los resultados de operación que se espera obtener durante el ciclo de vida del proyecto, lo que permite a los inversionistas la optimización de los costos y gastos del mismo.

A continuación se presenta el estado de resultados proyectado:

Cuadro 21
Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Panadería
Estado de Resultados Proyectado
Del 1 de enero al 31 de diciembre de cada año
(Cifras en quetzales)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	439,992	439,992	439,992	439,992	439,992
(-) Costo directo de producción	283,104	283,104	283,104	283,104	283,104
Contribución a la ganancia	156,888	156,888	156,888	156,888	156,888
(-) Gastos variables de ventas	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000
Fletes	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000
Ganancia marginal	138,888	138,888	138,888	138,888	138,888
(-) Costos fijos de producción	14,703	14,703	14,703	14,703	14,660
Alquiler local	5,400	5,400	5,400	5,400	5,400
Depreciación herramientas	43	43	43	43	
Depreciación equipo de panadería	9,260	9,260	9,260	9,260	9,260
(-)Gastos de venta	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000
Honorarios encargado de comercio	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000
(-) Gastos de administración	52,212	52,212	52,212	51,095	50,495
Sueldo de administrador	29,064	29,064	29,064	29,064	29,064
Bonificación incentivo	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Cuota patronal igss	3,682	3,682	3,682	3,682	3,682
Prestaciones laborales	8,879	8,879	8,879	8,879	8,879
Honorarios contador	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Papelería y útiles	600	600	600	600	
Energía eléctrica	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
Depreciación de mobiliario y equipo	470	470	470	470	470
Depreciación de equipo de computo	1,117	1,117	1,117		
Amort. Gts. de organización	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
Ganancia en operación	53,973	53,973	53,973	55,090	55,733
(-) Gastos financieros	5,418				
Intereses S/prestamos	5,418				
Ganancia antes de I.S.R.	48,555	53,973	53,973	55,090	55,733
I.S.R. 31%	15,052	16,732	16,732	17,078	17,277
Utilidad neta	33,503	37,242	37,242	38,012	38,455

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

El cuadro anterior presenta el estado de resultados proyectado durante cinco años consecutivos, en el cual se puede observar que el costo directo de producción y los gastos variables de venta representan el 68% del total de los ingresos, los costos fijos de producción representan el 3% el cual está integrado por el alquiler del local, las depreciaciones de las herramientas y equipo de panadería. Los gastos de administración representan el 12%, los gastos de venta representan 4% que corresponde a los honorarios para el encargado de la comercialización del pan y los gastos financieros correspondiente al pago de intereses sobre préstamos adquiridos representa el 1%, por lo tanto para el primer, segundo y tercer año se obtiene una ganancia neta del 8%, para el cuarto y quinto la ganancia neta es de 9%. Las depreciaciones y amortizaciones se establecen de acuerdo al artículo 28 del Decreto Número 10-2012.

- **Presupuesto de caja**

Este estado financiero refleja el movimiento del efectivo producido por ingresos y egresos durante la vida del proyecto. Así mismo permite determinar la liquidez con que se cuenta al final de cada año y la disponibilidad de efectivo para desarrollar la actividad productiva en cada uno de los periodos.

A continuación se presenta el presupuesto de caja para el desarrollo del proyecto de panadería.

Cuadro 22
Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Panadería
Presupuesto de Caja
Al 31 de diciembre de cada año
(Cifras en quetzales)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	526,323	494,937	545,947	595,278	644,608
Saldo inicial		54,945	105,955	155,286	204,616
Aportación de los socios	52,470				

Continúa cuadro

Continuación cuadro 22

Préstamo bancario	33,861				
Ventas	439,992	439,992	439,992	439,992	439,992
Egresos	471,378	388,982	390,661	390,661	390,407
Equipo de panadería	46,300				
Herramientas	170				
Mobiliario y equipo	2,350				
Equipo de computación	3,350				
Gastos de organización	6,000				
Costo directo de producción	283,104	283,104	283,104	283,104	283,104
Gastos variables de venta	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000
Costos fijos de producción	5,400	5,400	5,400	5,400	5,400
Gastos de ventas	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000
Gastos de administración	49,425	49,425	49,425	49,425	48,825
Intereses S/prestamos	5,418	-	-	-	-
Amortización de préstamo	33,861	-	-	-	-
I.S.R.	-	15,052	16,732	16,732	17,078
Saldo al final de cada año	54,945	105,955	155,286	204,616	254,201

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

La información presentada en el cuadro anterior, demuestra que el movimiento de efectivo al final de cada año es positivo, lo que indica disponibilidad para afrontar los costos, gastos y obligaciones contraídas durante la ejecución del proyecto.

- **Estado de situación financiera**

Este estado financiero permite conocer la situación financiera del Comité, durante un periodo determinado generalmente de un año, así mismo permite analizar las cuentas de activo, pasivo y capital para la toma de decisiones oportunas por los asociados.

Cuadro 23
Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Panadería
Estado de Situación Financiera Proyectado
Al 31 de diciembre de cada año
(Cifras en quetzales)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo					
Corriente	54,945	105,955	155,286	204,616	254,201
Efectivo	54,945	105,955	155,286	204,616	254,201
No Corriente	46,080	33,991	21,902	10,930	-
Equipo de panadería	46,300	46,300	46,300	46,300	46,300
(-) Deprec. Acumulada	(9,260)	(18,520)	(27,780)	(37,040)	(46,300)
Herramientas	170	170	170	170	-
(-) Deprec. Acumulada	(43)	(85)	(128)	(170)	
Mobiliario y equipo	2,350	2,350	2,350	2,350	2,350
(-) Deprec. Acumulada	(470)	(940)	(1,410)	(1,880)	(2,350)
Equipo de computación	3,350	3,350	3,350		
(-) Deprec. Acumulada	(1,117)	(2,234)	(3,350)		
Gastos de organización	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
(-) Amort. Acumulada	(1,200)	(2,400)	(3,600)	(4,800)	(6,000)
Total Activo	101,025	139,946	177,189	215,547	254,201
Pasivo					
Corriente	15,052	16,732	16,732	17,078	17,277
I.S.R. por pagar	15,052	16,732	16,732	17,078	17,277
Suma del pasivo	15,052	16,732	16,732	17,078	17,277
Patrimonio	85,973	123,215	160,457	198,469	236,924
Aportación de los asociados	52,470	52,470	52,470	52,470	52,470
Utilidad del ejercicio	33,503	37,242	37,242	38,012	38,455
Utilidades acumuladas	-	33,503	70,745	107,987	145,999
Total pasivo y patrimonio	101,025	139,946	177,189	215,547	254,201

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

De acuerdo a las cifras mostradas en el cuadro anterior refleja que el proyecto presenta estabilidad financiera, al considerar aumento constante en caja y bancos, adicionalmente las utilidades presentadas se capitalizan anualmente en utilidades acumuladas lo que permite un aumento en el patrimonio neto.

3.7.6 Evaluación financiera

Para realizar la evaluación financiera de un proyecto se toma como base los resultados proyectados obtenidos durante el ciclo de vida del proyecto, donde se utilizan las herramientas para determinar la viabilidad y factibilidad del proyecto.

3.7.6.1 Punto de equilibrio

Esta herramienta nos permite determinar el punto en el que los ingresos y gastos son iguales, sin producir ganancia o pérdida en la ejecución del proyecto. Dicho análisis puede hacerse en valores y unidades, los cuales son detallados a continuación.

- **En valores**

Representa el nivel de ventas que se debe alcanzar para obtener un equilibrio económico.

Para obtener el punto de equilibrio en valores se debe dividir los gastos fijos entre el porcentaje de la ganancia marginal.

$$\frac{\text{gastos fijos}}{\% \text{ ganancia marginal}} = 286,172$$

$$\frac{90,333}{0.315660} = 286,172$$

Según cifras mostradas anteriormente para que el proyecto alcance el punto de equilibrio sin recurrir en ganancias o pérdidas, se debe de tener ventas por Q.286,172.00.

- **En unidades**

Representa el número de unidades mínimas que se deben vender sin recurrir a pérdidas o ganancias.

Para obtener el punto de equilibrio en unidades se debe dividir el punto de equilibrio en valores calculado anteriormente entre el precio de venta.

$$\frac{\text{Punto de equilibrio en valores}}{\text{Precio de venta}} = \frac{286,172}{0.90} = 317,968.89$$

En las cifras mostradas anteriormente se puede observar que para alcanzar el punto de equilibrio en valores se tiene que vender 317,968.89 panes a un precio de venta de Q.0.90 la unidad.

- **Prueba del punto de equilibrio**

Con los datos obtenidos del punto de equilibrio en valores por Q.317,968.89 y el punto de equilibrio en unidades por 286,172 panes, se presenta a continuación la prueba del punto de equilibrio:

Ventas en punto de equilibrio	317,968.89 X 0.90	=	286,172
(-) Costos variables en punto de equilibrio	317,968.89 X 0.615906	=	195,839
Ganancia Marginal			90,333
(-) Costos y gastos fijos			90,333
Utilidad Neta			<u> </u>

Según cifras mostradas anteriormente, se reflejan las ventas en punto de equilibrio al restar los costos variables y los costos y gastos fijos, se puede observar que no se generan ganancias ni pérdidas por el punto de equilibrio encontrado en valores y en unidades.

- **Margen de seguridad**

Se refiere al total de ventas que se puede dejar de realizar durante un tiempo determinado sin incurrir en pérdidas.

A continuación se presenta el margen de seguridad que generará el proyecto con datos presupuestados.

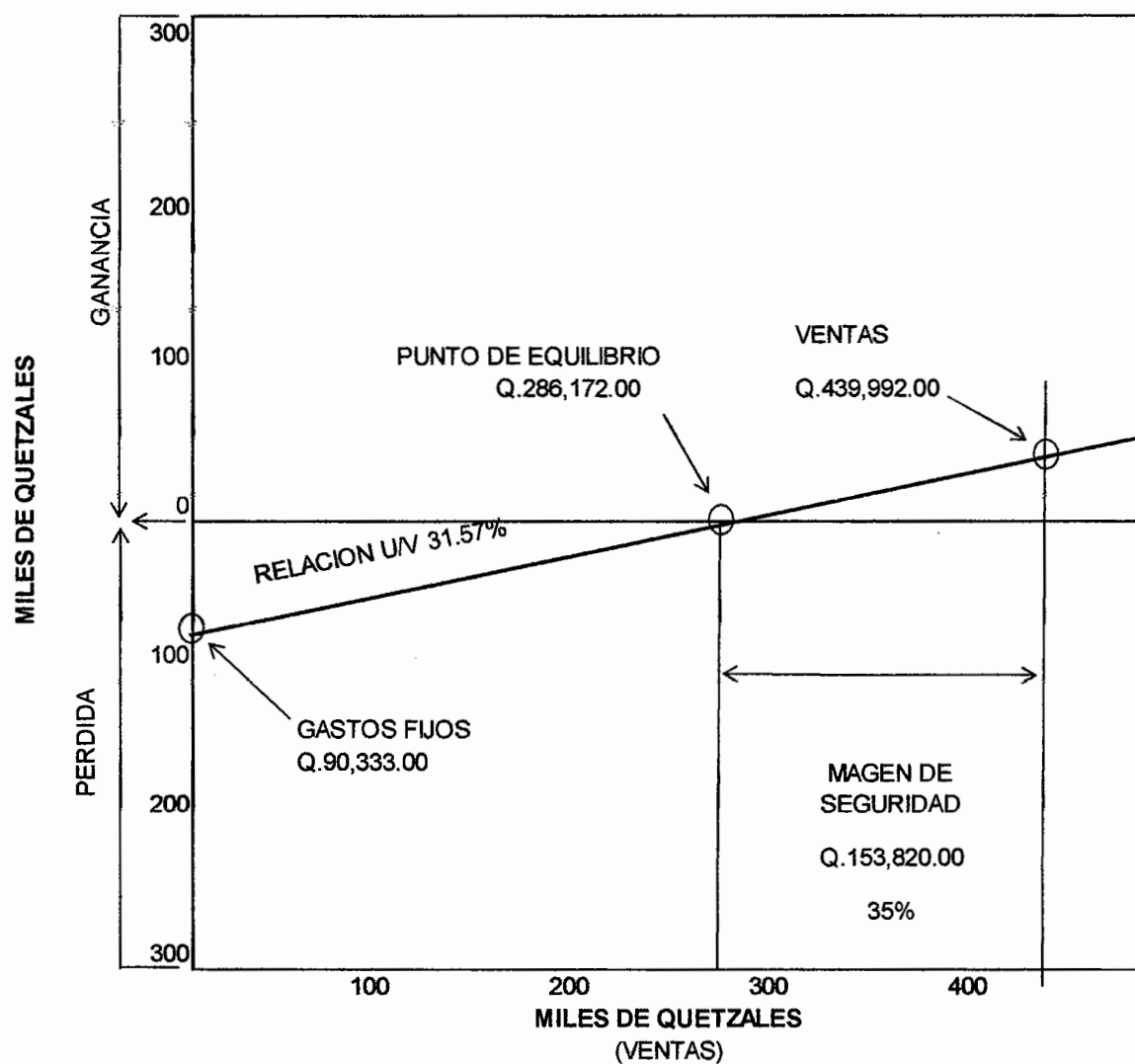
Ventas	439,992	100%
(-) Punto de equilibrio	<u>286,172</u>	<u>65%</u>
(=) Margen de seguridad	153,820	35%

De acuerdo al resultado anterior, se estima que el proyecto de pan dulce genera un margen de seguridad del 35% equivalente a Q153,820 sobre el total de ventas, por lo que puede dejar de vender 171,108 panes sin afectar negativamente el proyecto.

- **Gráfica del punto de equilibrio**

Se elabora con el fin de visualizar de forma fácil el comportamiento de los diferentes elementos calculados anteriormente. A continuación se presenta en forma gráfica el punto de equilibrio del proyecto a un año, con todos los elementos antes descritos:

Gráfica 7
Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Panadería
Grafica Punto de Equilibrio
Año:1



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

Como puede observarse en la gráfica anterior, el punto de equilibrio se encuentra cuando se venden 317,968.89 panes a un precio de Q.0.90 la unidad, lo cual genera ventas en punto de equilibrio por Q.286,172.00 con lo que se cubrirán los gastos fijos por Q.90,333.00.

El margen de seguridad según gráfica anterior se obtiene al restar las ventas totales entre las ventas en punto de equilibrio lo que genera un resultado de Q.153,822.00, lo que representa un 35% de margen de seguridad.

3.7.6.2 Flujo neto de fondos

Con esta herramienta se permite comparar la diferencia entre los flujos de ingresos y egresos proyectados de cada periodo.

Los resultados de flujo de neto de fondos, servirán de base para establecer el valor actual neto, la relación beneficio costo y la tasa interna de retorno.

Cuadro 24
Municipio de San Juan Atitán, 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	439,992	439,992	439,992	439,992	439,992
Ventas	439,992	439,992	439,992	439,992	439,992
Egresos	394,399	390,661	390,661	391,007	390,606
Costo directo de producción	283,104	283,104	283,104	283,104	283,104
Gastos variable de ventas	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000
Costos fijos de producción	5,400	5,400	5,400	5,400	5,400
Gastos de venta	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000
Gastos de administración	49,425	49,425	49,425	49,425	48,825
Gastos financieros	5,418	-	-	-	-
I.S.R.	15,052	16,732	16,732	17,078	17,277
Flujo Neto de Fondos	45,593	49,331	49,331	48,985	49,386

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

Según las cifras mostradas en el cuadro anterior, la relación entre ingresos y egresos genera flujos netos positivos; las depreciaciones y amortizaciones no se consideran por no representar desembolsos de efectivo.

3.7.6.3 Valor actual neto

Con esta herramienta se actualizan los flujos netos a partir del inicio del

proyecto. La tasa que se utiliza para descontar los flujos de fondos es la tasa de rendimiento mínima aceptada -TREMA-, por debajo de la cual un proyecto no debe ejecutarse. Para este proyecto se estimó una tasa de retorno esperada mínima aceptada del 19%.

Cuadro 25
Municipio de San Juan Atitán, 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	86,331		86,331	(86,331)	1.0000000	(86,331)
1		439,992	394,399	45,593	0.8333333	37,994
2		439,992	390,661	49,331	0.6944444	34,258
3		439,992	390,661	49,331	0.5787037	28,548
4		439,992	391,007	48,985	0.4822531	23,623
5		439,992	390,606	49,386	0.4018776	19,847
Total	86,331	2,199,960	2,043,665	156,295		57,939

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

Según las cifras mostradas en el cuadro anterior, el factor de actualización del 20% a los flujos netos de fondos se obtendrá el valor actual neto -VAN-, el cual resulta positivo por Q.57,939.00, para una inversión de Q.86,331.00 por lo que el proyecto se considera aceptable.

3.7.6.4 Relación beneficio costo

Esta herramienta permite determinar la eficiencia con que se utilizan los recursos monetarios durante la ejecución del proyecto. Cuando el resultado obtenido es mayor o igual que la unidad, el proyecto de inversión deberá aceptarse, de lo contrario se rechaza.

Cuadro 26
Municipio de San Juan Atitán, 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	86,331		86,331	1.0000000		86,331
1		439,992	394,399	0.8333333	366,660	328,666
2		439,992	390,661	0.6944444	305,550	271,292
3		439,992	390,661	0.5787037	254,625	226,077
4		439,992	391,007	0.4822531	212,188	188,564
5		439,992	390,606	0.4018776	176,823	156,976
Total	86,331	2,199,960	2,043,667		1,315,846	1,257,906

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

$$\text{Relación B/C} = \frac{\text{Ingresos actualizados}}{\text{Egresos actualizados}} = \frac{1,315,846}{1,257,906} = 1.05$$

De acuerdo a las cifras del cuadro anterior la relación beneficio costo es de Q.1.05, se considera bueno debido a que por cada quetzal invertido se recupera Q.0.05, y se toma en consideración que es un producto perecedero el que se trabajara en el proyecto. Si la relación beneficio costo fuera igual a Q.1.00 es indiferente realizar o no el proyecto y si esta relación fuera menor a Q.1.00 se rechaza rotundamente el proyecto.

3.7.6.5 Tasa interna de retorno

Con esta herramienta se determina el porcentaje del rendimiento o rentabilidad del proyecto que percibirá el inversionista sobre el capital invertido como se verá en el siguiente cuadro.

Cuadro 27
Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Panadería
Tasa Interna de Retorno -TIR-
(Cifras en quetzales)

Año	Flujo Neto de Fondos	Factor de Actualización 47.40%	Flujo neto de fondos actualizado	Factor de Actualización 47.60%	Flujo neto de fondos actualizado	TIR 47.536%	Flujo neto de fondos actualizado
0	(86,331)	1.000000	(86,331)	1.0000000	(86,331)	1.000000	(86,331)
1	45,593	0.678426	30,931	0.6775068	30,890	0.677802	30,903
2	49,331	0.460262	22,705	0.4590154	22,644	0.459416	22,663
3	49,331	0.312254	15,404	0.3109861	15,341	0.311393	15,361
4	48,985	0.211841	10,377	0.2106952	10,321	0.211063	10,339
5	49,386	0.143718	7,098	0.1427474	7,050	0.143059	7,065
	156,295		184		(85)		0

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

Según cifras mostradas en el cuadro anterior, refleja una tasa interna de retorno del 47.536% la cual es mayor al rendimiento mínimo aceptado 20%, lo que representa mayor rentabilidad para los inversionistas, lo que garantiza que el proyecto ganará más de su rendimiento esperado, a continuación se desarrolla la siguiente fórmula:

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

R = Tasa de descuento que genera valor actual positivo

DR = Diferencia entre tasas de descuento

VAN+ = Valor actual neto positivo

VAN- = Valor actual neto negativo

$$TIR = 0.4740 + 0.002 \left(\frac{184}{184 - (85)} \right)$$

$$TIR = 0.4740 + 0.002 \left(\frac{184}{269} \right)$$

$$TIR = 0.4740 + 0.002 \quad \left[0.68 \right]$$

$$TIR = 0.4740 + 0.00136$$

$$TIR = 0.47536 \times 100$$

$$TIR = 47.536$$

Como se puede observar, desarrollando la formula se llega a la TIR, según cuadro anterior del 47.536%.

3.7.6.6 Período de recuperación de la inversión

Con esta herramienta se determina el tiempo que tarda en recuperarse la inversión inicial del proyecto.

Cuadro 28
Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Panadería
Periodo de Recuperación de la Inversión
(Cifras en quetzales)

Año	Inversión	Valor actual neto	Valor actual neto acumulado
0	86,331		-
1		37,994	37,994
2		34,258	72,252
3		28,548	100,800
4		23,623	124,423
5		19,847	144,270

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

		Inversión total	86,331
	(-)	Recuperación al segundo año	72,252
	(=)	Monto pendiente de recuperar	14,079
14,079	/	28,548 =	0.4932
0.4932	X	12 =	5.9184 meses
0.9181	X	30 =	27.55 Días

PRI= 2 años, 5 meses y 28 días.

Con las cifras antes mostradas en el cuadro anterior se determinó que la inversión del proyecto de panadería por valor de Q. 86,331.00, se recuperará en un período de dos años, cinco meses y veintiocho días.

3.7.6.7 Impacto social

La implementación del proyecto y la organización del comité constituyen una alternativa para la población, la cual beneficia a los integrantes de la organización y contribuirá a la generación de empleo para un panadero, un administrador, un encargado de comercialización y un contador. También pretende la mejora en los ingresos de los integrantes del comité y desarrollo social, económico y la diversificación de otros productos dentro del Municipio.

CAPÍTULO IV

COMERCIALIZACIÓN DE PANADERÍA

Consiste en las actividades que se desarrollarán para hacer llegar el pan dulce al consumidor final, para satisfacer las necesidades de adquisición en el mercado local.

Para el éxito de la comercialización del producto en este proyecto se hace necesario tomar en cuenta los siguientes aspectos.

4.1 SITUACIÓN ACTUAL

Para los distintos productos que existen dentro del mercado local, las formas de comercialización existentes, se llevan a cabo en forma simple, y de manera empírica, no existe en ningún caso, alguna estrategia definida que tienda a maximizar el potencial comercial de la producción local. Esto será una ventaja cuando el proyecto sea implementado, con la aplicación de las formas básicas de comercialización, se estará desarrollando una herramienta que permitirá competir de manera agresiva en dicho mercado.

4.2 MEZCLA DE LA MERCADOTECNIA PROPUESTA

La comercialización de los productos elaborados por la panadería se analizarán por medio de la mezcla de mercadotecnia, en la cual se describirán los aspectos relacionados al producto, precio, plaza y promoción del pan.

4.2.1 Producto

El pan es un bien perecedero, de consumo diario, que satisface la necesidad básica de alimentación de los consumidores, es un producto que los clientes identifican y compran de manera inmediata y con el mínimo esfuerzo.

4.2.1.1 Calidad

Se utilizarán ingredientes de calidad, para diferenciar el producto por su excelente sabor y frescura, darán como resultado un producto de alta calidad a un precio accesible a la población del Municipio.

4.2.1.2 Características

El pan es un producto de consumo inmediato, satisface la necesidad de los consumidores, se puede conservar en condiciones óptimas de uno a dos días.

4.2.1.3 Tamaño

El producto tendrá un tamaño de 56.75 gramos atractiva al consumidor, se destacarán las mejores características, tanto en su color como en su forma, asimismo.

4.2.2 Precio

Para establecer el precio se tomará en cuenta el costo de producción en que se incurrirá, debido a que la calidad del pan será superior al que actualmente abastece los mercados locales, sin olvidar que los precios del pan los rige la ley de la oferta y la demanda. Con base al estudio, el precio de venta se fijó en Q. 0.90 para el minorista y Q.1.00 para el consumidor final por unidad, éste se ajusta al promedio prevaleciente en el mercado.

4.2.2.1 Precio de lista

Se sugiere un precio de Q 0.90 centavos para el minorista y de Q.1.00 para el consumidor final

4.2.2.2 Precio en relación a la competencia

Se sondeó el precio de los productos en otros municipios y el precio del pan que

se vende en San Juan Atitán y en base a los costos del proyecto se llegó a un precio de Q.1.00 similar a la competencia actual.

4.2.2.3 Descuentos

Por estar este precio determinado desde el inicio de las actividades de la panadería no estará sujeto a descuentos.

4.2.2.4 Condiciones de crédito

Al ser un producto de consumo inmediato y de bajo precio, no se concederá ningún tipo de crédito a los clientes.

4.2.3 Plaza

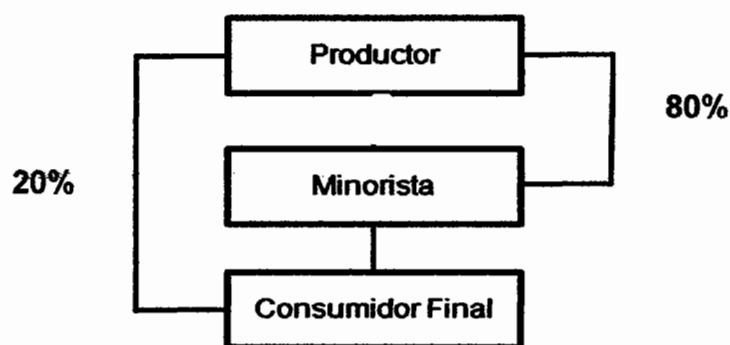
El producto se venderá en el local comercial seleccionado para atender el municipio de San Juan Atitán, se realizará en el área de mostrador del local donde se realiza la producción ubicado en la calle principal de la Cabecera Municipal; asimismo, para los días de mercado se ha contemplado un punto de venta para atender a las personas de las aldeas, cantones y caseríos. En los municipios de Santiago Chimaltenango y San Rafael Pétzal los puntos de venta serán las tiendas principales de la cabecera municipal.

4.2.3.1 Canales de comercialización

Comprende las etapas que debe pasar el producto desde el momento que cambia de propiedad hasta llegar al consumidor final, intervienen en este proceso: productor, minorista y consumidor final.

A continuación se presenta la gráfica de los canales de comercialización.

Gráfica 8
Municipios del Departamento de Huehuetenango
San Juan Atitán, Santiago Chimaltenango y San Rafael Pétzal
Proyecto: Panadería
Canal de Comercialización Propuesto
Año: 2013



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

Se propone un canal de comercialización cero, para atender al consumidor final dentro del municipio de San Juan Atitán asignando un 20% de la producción de pan dulce.

Así mismo se propone un canal de comercialización uno para atender a los minoristas, esto por las distancias entre el municipio de San Juan Atitán y los municipios de Santiago Chimaltenango y San Rafael Pétzal, los minoristas serán los encargados de atender al consumidor final, se asigna un 80% de la producción.

4.2.3.2 Márgenes de comercialización

Es la diferencia entre el precio que paga el consumidor final por un producto y el precio fijado por el productor. Así mismo se detalla los gastos en que se incurre al momento de la venta.

Dentro del proyecto de producción de pan dulce grande se propone que existan intermediarios minoristas, los que serán encargados de vender directamente al

consumidor final, las ventas se realizarán en tiendas de los Municipios donde se ejecutará el proyecto, esto se detalla en el siguiente cuadro.

Cuadro 29
Municipios del Departamento de Huehuetenango
San Juan Atitán, Santiago Chimaltenango y San Rafael Pétzal
Proyecto: Panadería
Márgenes de Comercialización
Año: 2013

Participantes	Precio de venta Q.	Margen Bruto	Costo de mercadeo	Margen neto	Rendimiento %	Participación %
Productor	0.90					90%
Minorista	1.00	0.10	0.03	0.07	0.07	10%
Empaque			0.03			
Con. Final						
Totales		0.10	0.03	0.07		100%

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

Según cifras del cuadro anterior refleja que el rendimiento del minorista es del 0.07%, tomando en cuenta que únicamente tiene un costo de mercadeo de 0.03 para el empaque del pan siendo este bolsas de plástico, El nivel de participación para el productor es del 90% pues es quien realiza todo el proceso productivo por lo que el proyecto se considera rentable, y para el minorista una participación del 10% debido a que únicamente lo comercializa.

4.2.4. Promoción

La promoción aunque en la actualidad es inexistente, se pretende exhibir el pan dulce en las vitrinas de la panadería, además por medio de rótulos que identifiquen a la panadería y la atención que proporcionen los encargados de la misma.

4.2.4.1 Empaque

El empaque para el consumidor final son bolsas plásticas llevará impreso el

nombre de la panadería así como el eslogan “un cliente satisfecho, la mejor Opción, como embalaje se utilizará los canastos donde se depositará el pan previo a su colocación a las estanterías y cuando se realice una distribución en mayor proporción. Tampoco es necesario el uso de etiqueta que permita diferenciarlo de lo que produce la competencia.

4.2.4.2 Inventario

La producción se realizará a diario para garantizar la calidad y frescura del producto y que el consumidor se identifique con el mismo.

4.2.4.3 Transporte

El pan se llevará hacia los otros municipios que componen el mercado meta a través de fletes en pick up.

4.2.4.4 Publicidad

Como parte de la promoción inicial de la panadería Se promocionará de boca en boca. La panadería se identificará con nombre y eslogan. Así como la identificación de las bolsas que se utilizan en el empaque.

4.2.4.5 Venta Personal

La atención personal será la forma de promocionar la panadería, esta será realizada por el encargado de la panadería, de igual manera las ventas se realizarán por él, por lo que no se contratará personal para realizar dichas labores.

CAPÍTULO V

ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL PANADERÍA

El capítulo tiene como principal objetivo determinar, diseñar y estructurar la forma de organización de los productores para el proyecto de producción de pan dulce en el municipio de San Juan Atitán, así como evaluar la capacidad administrativa a desarrollarse, definir los niveles jerárquicos de la organización de acuerdo con las disposiciones legales según el marco jurídico, aplicables en la República de Guatemala.

5.1 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL PROPUESTA

Para el proyecto de producción de pan dulce se propone la formación de un comité, que planifique, coordine, supervise y dirija las funciones de administración, el proceso productivo, compra de insumos, control de finanzas y comercialización del producto. El Comité estará conformada por 16 socios, quienes tendrán a su cargo la ejecución de las funciones mencionadas. La organización, permitirá a los miembros mejorar sus ingresos y a la vez contribuirá al desarrollo de la comunidad.

5.1.1 Tipo y denominación

Por tener conocimiento la comunidad acerca de la formación y funcionamiento de los Comités, se determinó que éste es el tipo de organización más adecuada para llevar a cabo el proyecto. Este Comité estará integrado por 16 personas residentes del municipio de San Juan Atitán, quienes se unirán con el fin de solventar las necesidades que se presenten en lo concerniente a la producción y comercialización de pan dulce, la cantidad mínima de personas para formar un comité es de cinco personas.

5.1.2 Nombre comercial

El nombre comercial será "Panadería San Juan Atitán".

5.1.3 Localización

El local se encontrará en la calle principal del Municipio, cerca del mercado.

5.1.4 Justificación

Se considera establecer de forma legal una institución que agilice las operaciones de producción, administración y comercialización de los productos, por lo que se establece el Comité debido a su reconocimiento jurídico, se organiza legalmente por personas con intereses comunes y de forma voluntaria, con un plazo indefinido y se adecua a las necesidades del proyecto, esto contribuirá a la productividad de los habitantes del Municipio.

5.1.5 Marco jurídico

Para el buen funcionamiento de la organización, es necesario tomar en cuenta las normas legales que la regirán. Dentro de las normas internas que regularán al Comité, se encuentran los requisitos que se deben cumplir ante Gobernación Departamental, los que se detallan a continuación:

- ✓ Al integrar la Junta Directiva, se debe cuidar que entre el Presidente, Secretario y Tesorero, no exista relación familiar y que sepan leer y escribir.
- ✓ El Comité debe ser inscrito a través de un acta constitutiva firmada por los integrantes de la Junta Directiva y luego se presentará ante el Ministerio de Gobernación y se ratificará por la Municipalidad para ser inscrita finalmente.

5.1.5.1 Normas externas

Se debe considerar todo el marco legal que rige a la República de Guatemala.

- ✓ Constitución Política de la República de Guatemala, artículo 34.
- ✓ Decreto Gubernativo 2082 del Presidente de la República.
- ✓ Acuerdos Gubernativos números 697-93, 512-98.
- ✓ Código Civil, artículo 23.
- ✓ Código de Trabajo.

5.1.5.2 Normas internas

El Comité contará con normas o reglas de conducta que se encontrarán plasmadas en los estatutos y reglamentos internos, los principales son:

- ✓ Régimen disciplinario.
- ✓ Patrimonio y régimen económico.
- ✓ Manuales de organización y procedimientos.

5.1.6 Objetivos

A continuación se detallan los objetivos que se pretende alcanzar con la constitución del Comité de productores de pan.

5.1.6.1 General

Permitir a un grupo de asociados obtener beneficios que en forma individual no se podría alcanzar y de esta manera lograr un mejor desarrollo socioeconómico, a través del esfuerzo común, lo que proporcionará mayor productividad y mejores ingresos. Se establece una organización adecuada que alcance las metas propuestas, mediante la aplicación de estrategias que permitan la producción y comercialización de pan dulce, así como, la integración ideal de los recursos humanos, físicos y financieros, y basa su aplicación en leyes, normas y principios generalmente aceptados.

5.1.6.2 Específicos

A continuación se plantean los siguientes objetivos específicos.

- ✓ Formar un Comité que permita realizar las actividades bajo una estructura organizacional que controle y estandarice la producción.
- ✓ Fomentar la armonía, unión y cooperación entre los miembros.
- ✓ Capacitar periódicamente a los miembros en las actividades que desempeñen de manera que se realicen eficientemente.
- ✓ Implementar la producción de pan en el Municipio.
- ✓ Obtener los insumos necesarios y los recursos financieros, para el desarrollo de esta actividad.

5.1.7 Funciones generales de la organización propuesta

Para alcanzar los objetivos y las metas propuestas, el Comité debe tener las siguientes funciones:

- Producir pan dulce (de manteca) en el municipio de San Juan Atitán, a través de las diferentes actividades programadas por los miembros de la organización.
- Comercializar la producción de pan de la mejor calidad a través de la mezcla de mercadeo con lo son producto, precio, plaza y promoción, en base a lineamientos establecidos por la organización.
- Administrar todas las operaciones productivas y de comercialización a fin de llevar a cabo el presente proyecto.
- Tramitar el financiamiento que permita llevar a cabo la propuesta.
- Aprovechar la personalidad jurídica de la organización a fin de gestionar asistencia técnica para la capacitación del personal.
- Participar en el mercado con precios accesibles.

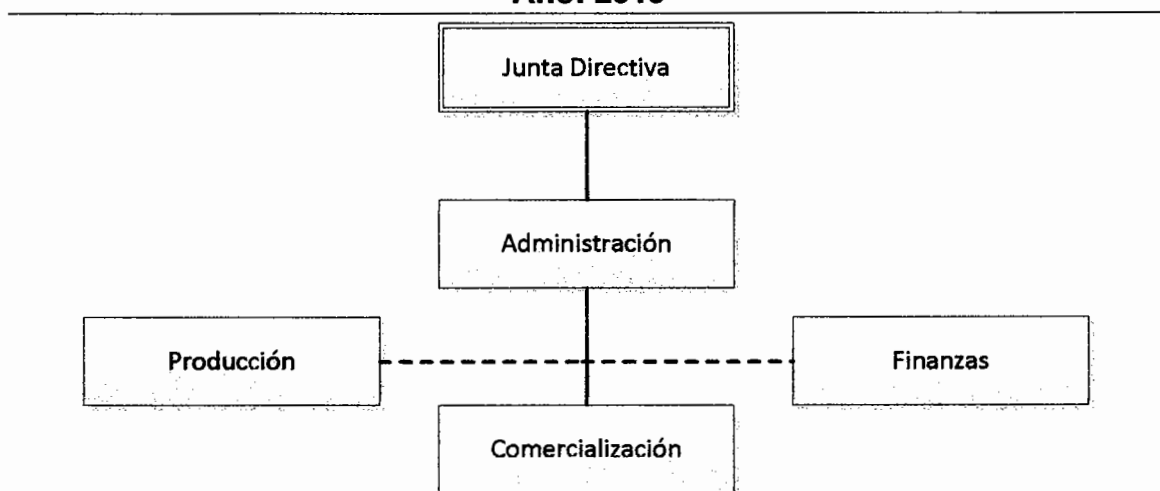
5.1.8 Estructura organizacional

El Comité utilizará la organización funcional, por tanto reflejará las funciones y los niveles jerárquicos con los que se trabajará, con esto se persigue supervisar y dirigir las actividades de acuerdo a los objetivos y así aprovechar las oportunidades que se presenten debido a que el entorno en que se desenvuelven las organizaciones demanda cambios rápidos que implican tomar decisiones con la misma velocidad

5.1.8.1 Diseño estructural

Permite dar a conocer de forma gráfica la estructura del comité, la cual incluye los puestos y funciones que tendrá y que se describen a continuación.

Gráfica 9
Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Panadería
Organigrama Funcional Propuesto
Año: 2013



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

La gráfica anterior muestra la composición del organigrama por los diferentes departamentos; en este tipo de organización, lo que se pretende es alcanzar los objetivos trazados. La autoridad y responsabilidad se transmiten en una sola

línea para cada departamento, lo que significa que responde a un solo jefe, para evitar la duplicidad de funciones y mantener la disciplina, la comunicación se da de manera directa, el organigrama es sencillo y claro, lo que facilita la ejecución de las funciones.

5.1.8.2 Sistema de organización

Para la organización del Comité se utilizará el sistema lineal, por ser un esquema sencillo y claro, así como de fácil aplicación y gran utilidad dentro de la pequeña y mediana empresa.

5.1.8.3 Funciones básicas de las unidades administrativas

A continuación se describen las actividades y responsabilidades más esenciales de cada unidad administrativa que integran el comité.

- **Junta directiva**

Es la máxima autoridad de decisión y acción del Comité, es el órgano responsable de la ejecución, dirección y administración de la organización, deberá velar por el cumplimiento de los acuerdos y resoluciones, le corresponde tomar las decisiones de importancia que tengan implicación en el funcionamiento de la misma. Estará integrada por el presidente, tesorero y secretario. Sus funciones serán:

- ✓ Decidir acerca de las políticas y lineamientos del Comité.
- ✓ Estudiar, modificar, aprobar o desaprobado el presupuesto anual de ingresos y egresos.
- ✓ Resolver la reforma o modificación de los estatutos solicitados por la asamblea general.
- ✓ Modificar el acta constitutiva, planes de producción, servicios de financiamiento.

- ✓ Proponer la disolución o liquidación del Comité, ante la Asamblea General y proceder según se decida.
- ✓ Cumplir con las disposiciones contempladas en el marco jurídico que enmarca el Comité.
- ✓ Someter a consideración las políticas, planes, programas de producción y demás servicios concernientes a la organización.
- ✓ Convocar a reuniones ordinarias y extraordinarias cuando proceda.
- ✓ Aprobar los programas de capacitación y asistencia técnica.
- ✓ Realizar y firmar correspondencia.

- **Administración**

Llevará a cabo el proceso administrativo, que comprende la planeación, organización, integración, dirección y control de las diferentes actividades a realizar por parte del Comité. Adicionalmente será encargado de realizar la actividad de comercialización.

- **Finanzas**

Se encargará de la administración de los recursos financieros de que dispone el Comité, con el debido registro y control de las operaciones contables referentes a los ingresos y egresos, estados financieros, así como presentar las declaraciones de impuestos a los cuales esta afecta.

- **Producción**

Le corresponde planificar, coordinar y dirigir la producción de pan dulce, mediante el uso óptimo de los recursos disponibles, contará con una persona (y sus auxiliares) que serán las encargadas de realizar el proceso productivo. Las actividades que realizará el departamento de producción son:

- ✓ Elaboración del plan de producción anual.
- ✓ Requisición de materiales e insumos necesarios para la producción de pan dulce.

- **Comercialización**

Su función es de suma importancia, porque de ésta dependen los ingresos para el Comité debido a que será la encargada de distribuir y comercializar el producto. (Actividad realizada por el administrador)

Dentro de sus funciones estarán:

- ✓ Establecer y mantener los contactos necesarios para la venta del producto.
- ✓ Atender los pedidos.
- ✓ Buscar nuevos canales de ventas.
- ✓ Llevar el producto en las condiciones y tiempo requeridas por los compradores.
- ✓ Incrementar las ventas y elaborar reportes diarios sobre ventas realizadas.
- ✓ Establecer normas para la venta del producto.

5.2 RECURSOS NECESARIOS

Se refiere a los recursos que el comité necesitará para su adecuado funcionamiento entre los que se pueden mencionar: recursos humanos, financieros y materiales.

5.2.1 Humanos

El recurso humano es el factor principal para el buen funcionamiento del comité, así como para realizar la actividad productiva. El Comité estará conformada por 16 socios, quienes desarrollarán el proyecto. En el área de producción, el personal se encargará de realizar actividades específicas.

5.2.2 Financieros

Los 16 integrantes del comité aportarán la cantidad de Q. 2,783.00 cada uno, y se realizará un préstamo bancario con garantía fiduciaria a Banco de Desarrollo Rural, S.A. (BANRURAL) ubicado en el Municipio, con una tasa de interés del 12% sobre capital, la deuda será responsabilidad de los socios.

5.2.3 Materiales

El proyecto de producción de pan dulce contará con la arrendación de un inmueble que funcionará como sede del Comité y a la vez como panadería. Además el proyecto demandará herramientas, equipo, mobiliario y equipo, vehículos, entre otros.

5.3 PROYECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

El proyecto busca fomentar la organización de la población con el fin de mejorar las condiciones de vida de los habitantes de la comunidad. El comité va más allá de generar recursos económicos para los socios, busca contribuir en el desarrollo social del Municipio.

5.3.1 Económica

La actividad comercial del proyecto permitirá a los socios obtener ingresos monetarios para cubrir gastos familiares, gastos médicos, educación y alimentación, que es uno de los problemas que afectan de manera directa a la población. La remuneración económica brindará la oportunidad de acceder a mejores condiciones de vida para las familias.

5.3.2 Social

Durante la investigación de campo realizada en el Municipio, se encontraron familias que no tienen acceso a tierras, educación, salud, alimento y empleo, razón por la cual, el comité busca minimizar estos aspectos, al generar fuentes

de empleo, además busca ser una organización amigable con la población, con lo que propiciará un desarrollo sostenible en el entorno social, así como la participación ciudadana y el trabajo en equipo, factores importantes que contribuyen a mejorar y elevar el nivel de vida de los habitantes.

5.3.3 Cultural

Uno de los objetivos del proyecto es generar en la población la cultura de organización, debido a que durante la investigación de campo realizada en el Municipio, no se encontraron asociaciones, comités o cooperativas de productores artesanales de panadería, por lo tanto la implementación del proyecto permite compartir conocimientos técnicos en la producción de pan dulce, así también mostrar las ventajas y beneficios para promover la creación de organizaciones futuras.

5.4 APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

Con el fin de llevar a cabo las actividades de producción y comercialización en el proyecto planteado, se hace necesario poner a disposición de los interesados los aspectos teóricos y prácticos de la administración formal, a fin de que los miembros del comité sugerido pueda aplicarlos.

Concretamente, se plantea un modelo sencillo, en función de las características socioeconómicas de lugar en donde se pretende desarrollar la propuesta y que sea fácil su conocimiento y aplicación.

5.4.1 Planeación

Para lograr un desarrollo activo y alcanzar los objetivos trazados, se hace necesario planificar cada una de las actividades básicas que se deben realizar a fin de lograr el crecimiento económico de la organización y la de sus socios.

Se debe crear un plan de acción que lleve inmerso políticas estrategias y programas útiles para el desarrollo de las operaciones empresariales.

5.4.2 Organización

De acuerdo a la investigación realizada se considera pertinente la creación de un comité que llene los requisitos jurídico-legales para su formación. La organización en mención se da a conocer al inicio del capítulo por lo que no se entrará en detalles.

5.4.3 Integración

Es un elemento de apoyo para facilitar la vinculación de recursos humanos y materiales necesarios para llevar a cabo el adecuado funcionamiento del proyecto. Uno de los principios de la integración es tener a la persona idónea en el puesto idóneo, razón por la que es necesario contar con personal capaz, responsable y dedicado a sus actividades. Además cuando la persona se integra al comité debe de recibir una previa inducción para familiarizarse con los objetivos y valores de la organización.

5.4.4 Dirección

La dirección lleva inmerso tres elementos indispensables para la conducción adecuada de una empresa, como lo son: la autoridad, la responsabilidad y la comunicación.

El encargado de la panificadora tendrá bajo su jurisdicción y mando todo lo relacionado al proceso productivo y administrativo, es decir todo lo relacionado a las compras, contabilidad, comercialización y producción.

La comunicación es un elemento importante en cualquier institución, por lo que es imprescindible que esta se manifieste tanto verbal como escrita entre los

socios, la junta directiva y el personal administrativo, así como con aquellas entidades de orden externo tales como clientes, proveedores, autoridades municipales, etc.

5.4.5 Control

Todas las actividades de producción administración y ventas serán supervisadas por la Junta Directiva, la cual estará integrada por cinco socios; sin embargo es necesario hacer énfasis que todos los socios tienen derecho de opinar, sugerir o solicitar informes sobre el comportamiento de la empresa.

Será necesario establecer control de forma escrita sobre los insumos, herramientas y equipos, así como también sobre las ventas y compras que se realicen. Llevar registros en documentos sobre el volumen de producción y ventas diariamente, con el fin de establecer el rendimiento y la demanda. En forma detallada anotar todos los gastos en que se incurre mensualmente para el buen desenvolvimiento de las actividades operativas, administrativas y productivas, así mismo es necesario llevar un control de los ingresos por concepto de venta.

Es necesario establecer la ganancia mensual que se pueda obtener, para comprobar la tendencia que tiene el producto en el mercado, lo anterior permite conocer el comportamiento de los precios, lo cual ayudará a la formulación de presupuestos de próximos años. Llevar un registro de pago de planilla, así como el control sobre el pasivo laboral de los empleados.

CONCLUSIONES

Como resultado de la investigación efectuada en el municipio de San Juan Atitán, se han encontrado algunas deficiencias socioeconómicas y productivas, las cuales se describen en las siguientes conclusiones:

1. En cuanto a la situación socioeconómica se estableció un indicador alto de pobreza, el nivel académico en su mayoría es limitado, debido a las condiciones de vida, un porcentaje significativo de la población está dedicado a la siembra y cosecha de productos agrícolas que posteriormente comercializan preferentemente en el mercado local, se observó que el comercio es importante en el lugar, pero la falta de inversión es un problema, además su organización no se desarrolla a nivel empresarial por ser un nivel informal y familiar en las microfincas y fincas subfamiliares.
2. El uso desmedido e inapropiado de los recursos naturales, ha sido la causa primordial de su deterioro o extinción. Cabe mencionar que la actividad principal de los pobladores es la producción agrícola, razón por la que se ha reducido áreas forestales para darle uso en la agricultura, sin embargo, esta acción genera erosión de suelos, mayores sequías y desprendimiento de tierra, debido a que en la mayoría de tierra ubicada en las laderas, se ha cultivado maíz y frijol.
3. No se cuenta con una planta para tratamiento de aguas servidas, debido a la poca asignación de recursos e importancia hacia los mismos, lo que ha provocado contaminación en ríos que son mezclados con aguas residuales y basura que la población lanza en los caudales, lo que genera enfermedades para los habitantes del Municipio.

4. Durante la investigación realizada en el Municipio, no se encontraron grupos, comités, asociaciones o cooperativas de productores artesanales, pues la falta de conocimiento en organización no permite aprovechar las oportunidades que ofrece la actividad, así también no existe asesoría en la comercialización de sus productos. La mano de obra utilizada, por lo general es de tipo familiar.
5. La fabricación de puertas, balcones, portones, ventanas y persianas, es considerable como una de las actividades artesanales más representativas, en la que la mayor parte de los productores no toman en cuenta el salario mínimo vigente, así como también el pago de prestaciones laborales para el trabajador de conformidad con lo establecido en la ley.
6. La venta de la actividad artesanal herrería se realiza en forma directa del productor al consumidor final, trabajan de forma individual, porque no se encuentran organizados, lo que impide una mejor distribución del producto en el mercado.
7. La producción de pan es una actividad fácil de acoplar a la actividad artesanal por llevarse a cabo en un pequeño local.
8. Las personas interesadas en desarrollar el proyecto, desconocen del proceso que se debe llevar a cabo para realizar la comercialización del producto.
9. El estudio revela que el área sobre la calle principal y cerca del mercado es la más adecuada para llevar el proyecto de producción de pan debido a la proximidad a los comercios que se cuenta en el lugar.

10. La organización productiva propuesta es la que mejor se adapta a la comunidad, debido a que especifica las jerarquías a seguir por cada miembro.

RECOMENDACIONES

Con la finalidad de apoyar a la población de San Juan Atitán, se presentan las siguientes recomendaciones.

1. Que los líderes de los Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODE- fomenten la generación de empleos al tomar en cuenta las potencialidades productivas y hagan gestiones por medio de cooperativas para poder crear nuevas escuelas por cooperativa, que genere proyectos de inversión para el desarrollo comunitario así como ampliar la cobertura educativa, con el apoyo de las instituciones del estado y de la municipalidad para generar beneficios al Municipio.
2. Que la población del Municipio en conjunto con los COCODE solicite al Gobierno Municipal la implementación de un departamento de control y vigilancia sobre los recursos naturales, que trabaje en conjunto con entidades gubernamentales como el INAB y el MAGA, para reducir la deforestación inmoderada, en especial para fines agrícolas.
3. Que la comunidad busque ayuda a través del gobierno o en organismos internacionales para poder implementar una planta de tratamiento de agua ya que beneficiará al Municipio en general.
4. Que los presidentes de los COCODE solicite a la Municipalidad, entidades privadas y del gobierno, apoyo para el sector productivo del Municipio, mediante financiamiento en capacitaciones, asesoría técnica, uso de prácticas adecuadas, diversificación de productos y de mercados para cada actividad productiva.
5. Que los productores de herrería, se integren en una cooperativa, y soliciten asistencia financiera y técnica a organizaciones de apoyo como:

Banco de Desarrollo Rural, S. A., con la finalidad de obtener financiamiento externo e invertirlo en el empleo de tecnología y asesoramiento contable.

6. Que los productores de herrería se organicen en una cooperativa, para producir en mayores cantidades, ampliar el segmento del mercado y establecer canales de comercialización adecuados.
7. Que los artesanos vean la producción de pan como una actividad alternativa y complementaria a la artesanía para aprovechar de mejor forma esta actividad.
8. Que las personas interesadas en desarrollar el proyecto de producción de pan, implementen el proceso de comercialización de forma adecuada, para que éstos presenten el producto como una necesidad al consumidor final.
9. Que el proyecto creado por la cooperativa se realice en el área cerca del mercado, debido a que el entorno es favorable para el buen desarrollo del proyecto ya que cuenta con afluencia de consumidores potenciales cerca del mismo.
10. Que los niveles jerárquicos de la cooperativa sean respetados por todos los miembros, de acuerdo a lo establecido por la junta directiva y que estos estén bajo el control de la misma.

BIBLIOGRAFÍA

AGUILAR CATALÁN, J.A. 2012. *“Método para la investigación del diagnóstico socioeconómico: pautas para el desarrollo de las regiones, en países que han sido mal administrados”*. 3ª. Ed. Guatemala, RENACER. 126p.

BANCO CENTROAMERICANO DE INTEGRACIÓN ECONÓMICA. -BCIE- Guatemala. www.bcie.org/Guatemala.

CASIA, M. *“Guía para la presentación y evaluación de proyectos, con un enfoque administrativo”* p63.

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. CPRG 2005. *“Artículo 40: expropiación”*. Guatemala. 4 p.

DESCRIPCIÓN DEL MEDIO FÍSICO. 2012. *“Edafología: Clases agrológicas”*. <http://www.alcornocal.com/es/documentos/edafologia.pdf>. p68, 69.

DICCIONARIO MUNICIPAL DE GUATEMALA. 2009. Fundación Konrad Adenauer, 107 p.

DISPOSICIÓN Y TRATAMIENTO DE LAS AGUAS SERVIDAS: *sistemas de aguas servidas*”. http://www.peruecologico.com.pe/lib_c26_t04.htm.

ENCICLOPEDIA VIRTUAL OCÉANO UNIVERSITAS, 2012. *“Puente”* <http://oceanodigital.oceano.com/Universitas/welcome.do>.

FUNCEDE (Fundación Centroamericana de Desarrollo) Plan de desarrollo Municipal 1995

GRAN ENCICLOPEDIA INTERACTIVA: *“El concepto de población”*. Editorial Océano. 2008: <http://oceanodigital.oceano.com/Universitas/exit.do>.

IDALBERTO, CHIAVENATO. *“Introducción a la Teoría General de la Administración”*, Editorial McGraw Hill, México, IV Edición, 2000, p344.

INE (INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA), Censos Agropecuarios Nacionales 1979 y 2003. Disco Compacto.

----- (INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA), Estimaciones de la población total por municipio para el período 2008 – 2020, <http://www.ine.gob.gt>.

----- (INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA), X Censo de Población y V de Habitación 1994. Disco Compacto.

----- (INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA), XI Censo de Población y VI de Habitación 2002. Disco Compacto.

ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA AGRICULTURA Y LA ALIMENTACIÓN -FAO- 2002. Guatemala.

ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES, ONG`S, Guatemala (<http://www.google.com.gt/#q=concepto+de+organizaciones+no+gubernamentales>).

ORGANIZACIONES SOCIALES es.slideshare.net/anieto61/las-organizaciones-sociales.

PÉREZ GARCÍA, S. G. y Castañeda Orellana, F. 2000. “CRITERIO DE

McLAREN EN LA DESNUTRICIÓN PROTEICO-CALÓRICA". Instituto Guatemalteco de Seguridad Social I.G.S.S.

SEGEPLAN (Secretarías de Planificación y Programación de la presidencia). 2010. Plan de Desarrollo San Juan Atitán, periodo 2011-2025. P 10.

----- (Secretarías de Planificación y Programación de la presidencia). 2010. Plan de Desarrollo San Juan Atitán, periodo 2011-2025. P 38.

----- (Secretarías de Planificación y Programación de la presidencia). 2010. Plan de Desarrollo San Juan Atitán, periodo 2011-2025. P 113.

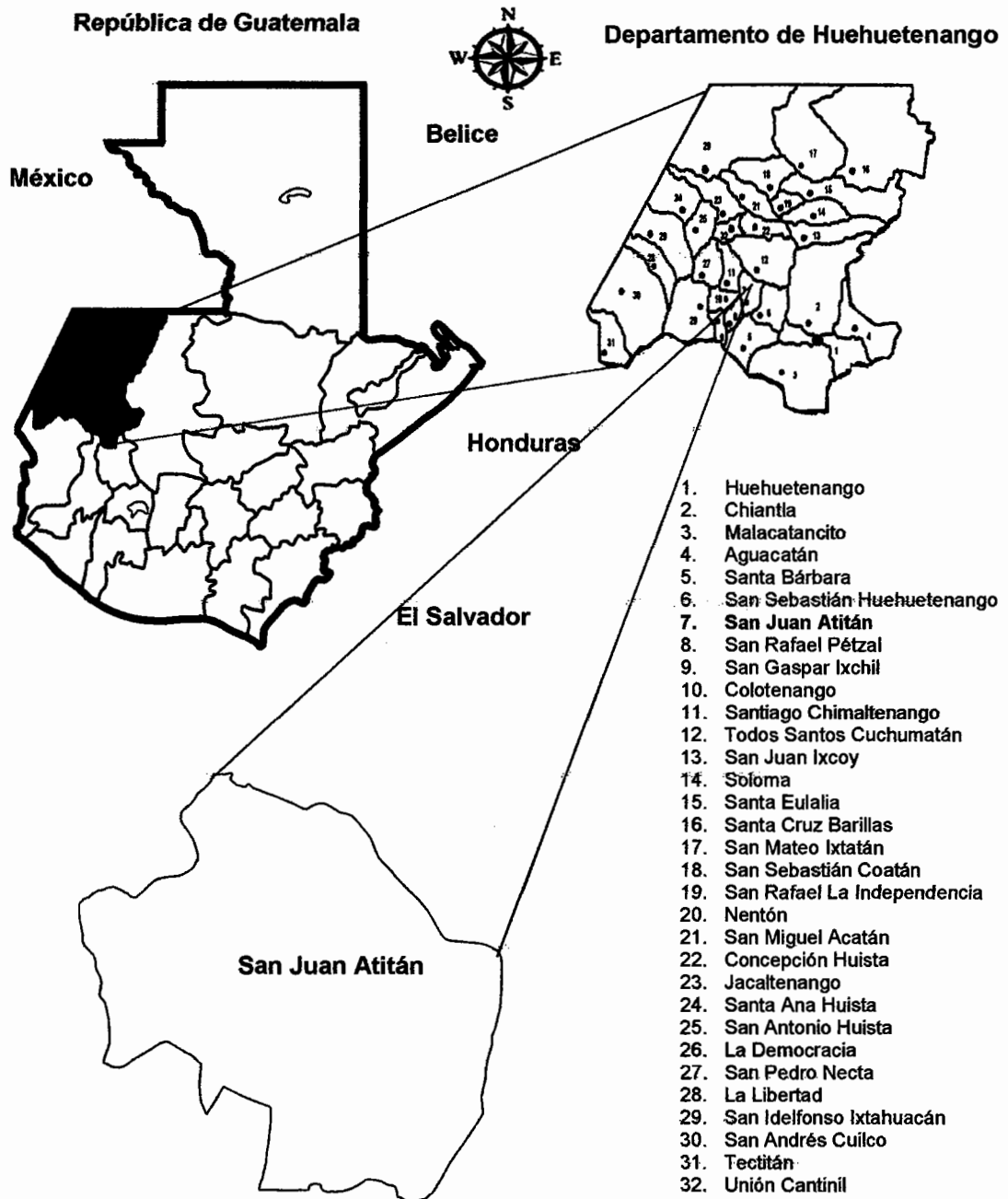
SUTCLIFFE, B. 2006. "NACIDO EN OTRA PARTE, Ensayo Sobre la Migración Internacional, el Desarrollo y la Equidad".

TRATAMIENTO DE DESECHOS SÓLIDOS. 2012. "Desechos Sólidos"
Corporacionambientalesempresarial.org.co/documentos/370_MANEJO_DE_RESI
DUOS_SÓLIDOS.pdf.

VIELMAN, L. 2011. "Instituto Nacional de Sismología, Vulcanología, Meteorología e Hidrología -INSIVUMEH-: volcanes de Guatemala".
<http://www.insivumeh.gob.gt/geofisica/programa.htm>.

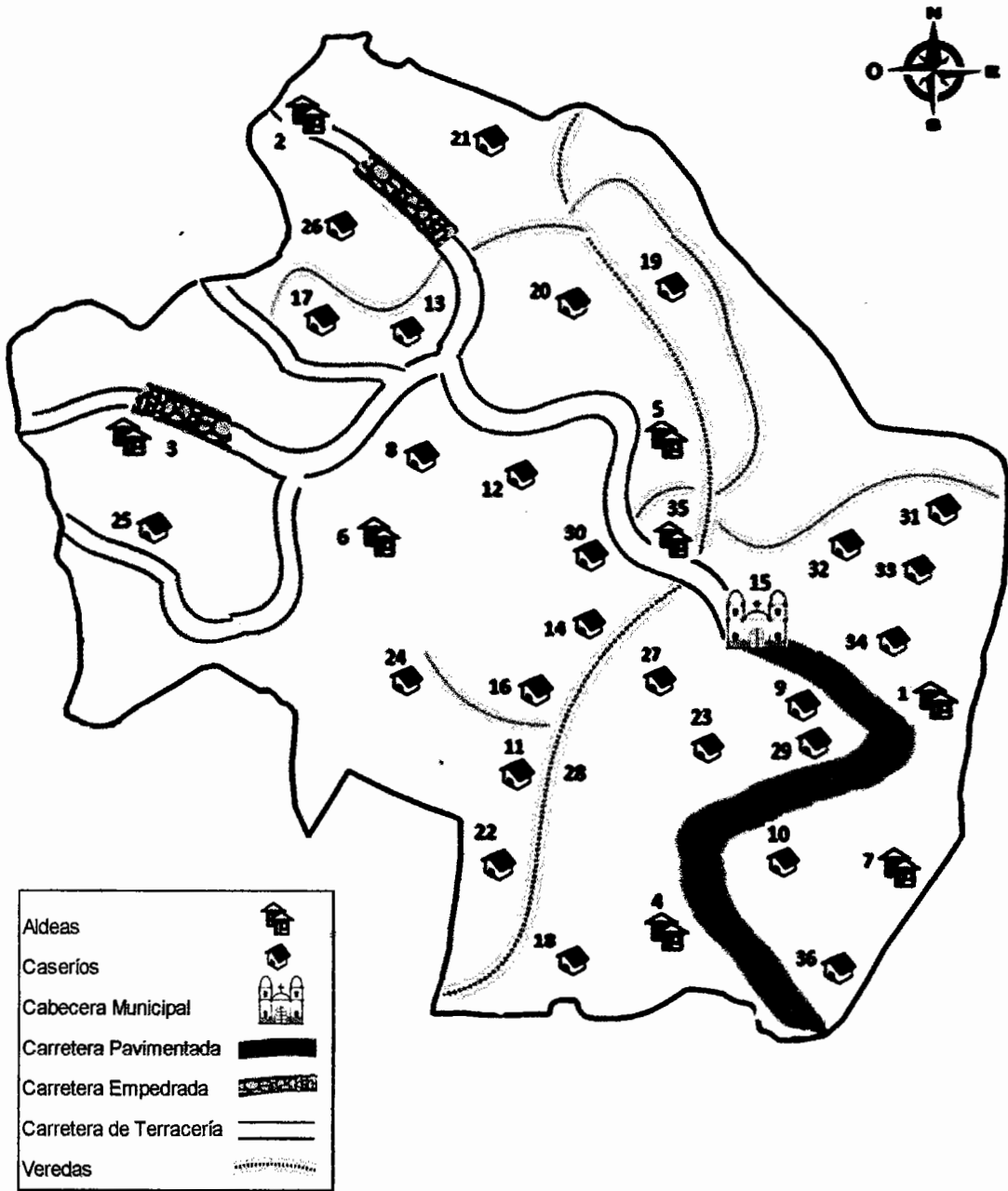
ANEXOS

Anexo 1
Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango
Ubicación Geográfica
Año: 2013



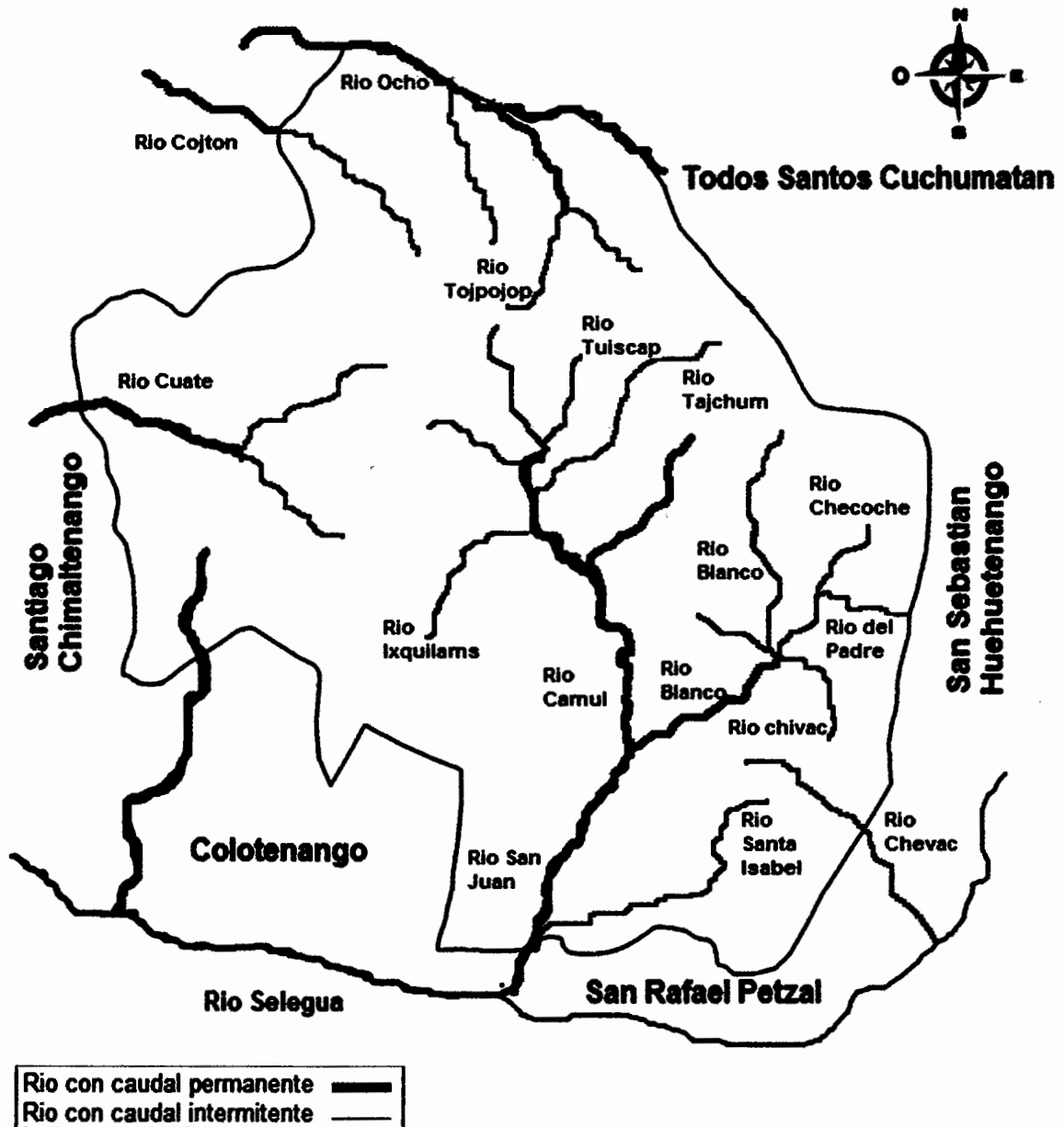
Fuente: Elaboración propia, con base en Información Dirección Municipal de Planificación –DMP–, San Juan Atitán, departamento de Huehuetenango.

Anexo 2
Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango
Ubicación de Centros Poblados
Año: 2013



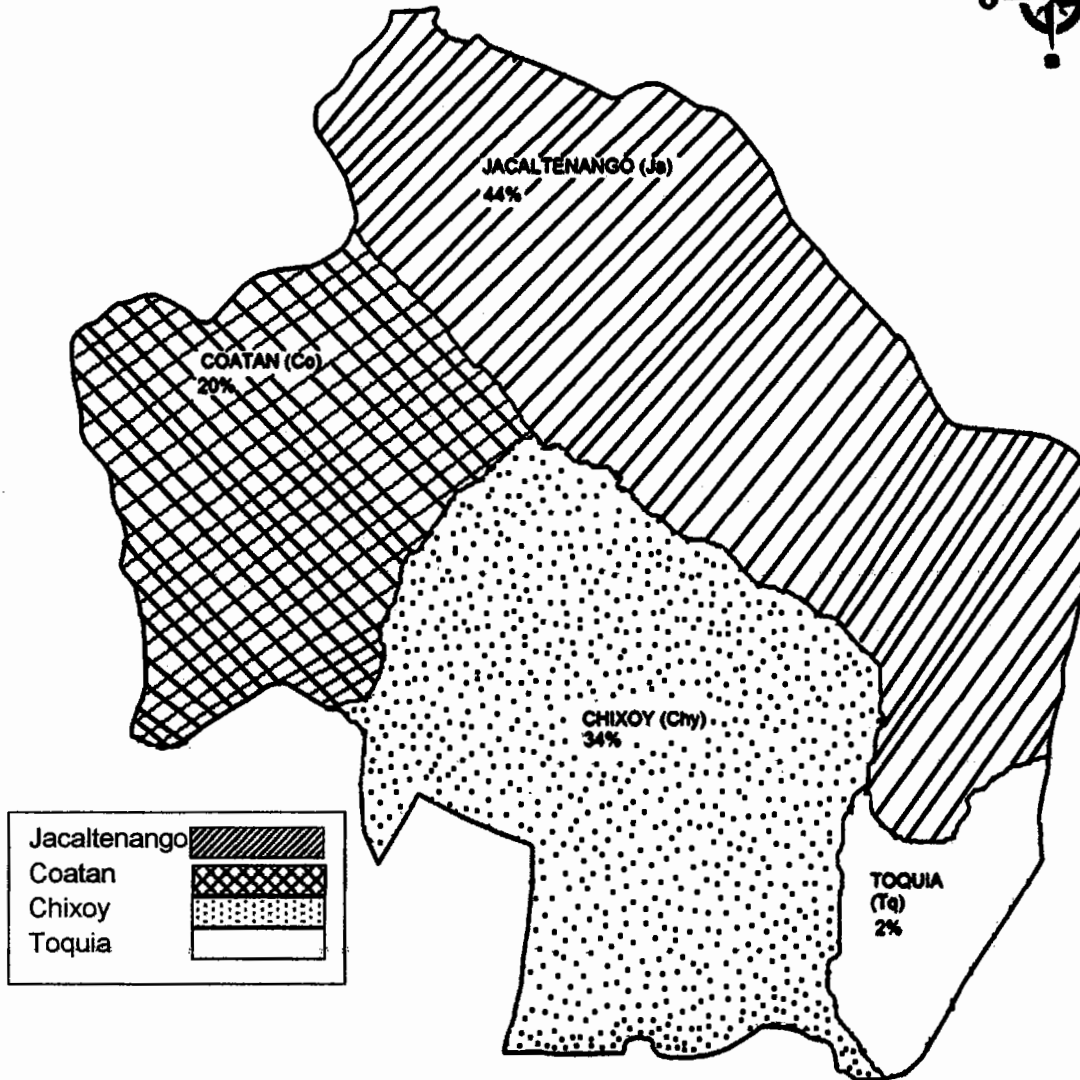
Fuente: Elaboración propia, con base en imagen proporcionada por la Secretaria de Planificación y Programación de la presidencia SEGEPLAN.

Anexo 3
Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango
Ríos
Año: 2013



Fuente: Elaboración propia, con base a imagen proporcionada por el Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación MAGA..

Anexo 4
Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango
Tipos de Suelos
Año: 2013



Fuente: Elaboración propia, con base en imagen proporcionada por el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación –MAGA–, mapa de Simmons, C.

Anexo 5
Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango
Concentración de la Tierra
Clasificación de las Fincas por Estrato y Tamaño
Año: 2013

Estrato	Tipo de unidad productiva	Extensión
I	Microfinca	< de 1 manzana
II	Subfamiliar	de 1 manzana a < de 10
III	Familiar	de 10 manzanas a < de 64
IV	Multifamiliar	de 1 caballería a < de 20
V	Multifamiliar grande	de 20 caballerías en adelante

Fuente: información proporcionada en seminario general EPS 02-2013 e investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013.

Anexo 6
Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Panadería
Criterios de Aceptación, Evaluación Financiera

Valor actual neto (VAN)

*VAN Positivo (mayor que cero) se acepta el proyecto

*VAN Nulo (igual a cero) es indiferente realizar o no el proyecto

*VAN Negativo (menor que cero) se rechaza el proyecto

Relación beneficio costo (R/B)

*B/C > (mayor) que 1 el proyecto se acepta

*B/C = (igual) que 1 es indiferente o no realizar el proyecto

*B/C < (menor) que 1 se rechaza el proyecto

Tasa interna de retorno (TIR)

*TIR > (mayor) que la tasa de descuento (C.O.C.) se acepta el proyecto

*TIR = (igual) que la tasa de descuento (C.O.C.) es indiferente realizar o no el proyecto

*TIR < (menor) que la tasa de descuento (C.O.C.) se rechaza el proyecto

Fuente: Elaboración propia, con base en la clasificación del Instituto Centroamericano de Investigaciones Sociales y Económicas e investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013.

Anexo 7
Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Panadería
Consumo Per Cápita Ideal

Lda. Hortensia Loza. Nutricionista. Col.3507

Guatemala, diciembre 2014

Certificado Nutricional

Pan Dulce de Guatemala "Artesanal":


Por sus ingredientes nutricionalmente se determina con un alto aporte de calorías y grasa, contiene azúcares simples procedentes del azúcar común (sacarosa), según sus requerimientos nutricionales puede ser incluido por el aporte extra como en el caso de los deportistas, niños, adolescentes y personas con problemas de bajo peso o desnutrición. Por su alto contenido en fibra resulta beneficioso si existe estreñimiento. Este alimento se clasifica dentro de los hidratos de carbono (carbohidrato) que aporta entre el 50 al 60% de energía al día en una dieta balanceada basándose en un requerimiento diario de 2000 calorías diarias siendo 1000 calorías provenientes de este grupo.

Información Nutricional**	1 Ración (56.75 gramos)
Agua	16.60 %
Calorías	142 g
Proteína	5.1 g
Grasa Total	9.80 g
Carbohidratos	19.85 g
Azúcar	3.7 g
Fibra	2.6 g
Calcio	4 %
Fósforo	182 mg
Hierro	5 %
Tiamina	0.13 mg
Riboflavina	0.18 mg
Niacina	0.42 mg
Vitamina C	2 %
Potasio	43 g
Sodio	0.57 g

**Valores de la Tabla de Composición de alimentos en 56.75g de porción comestible, de acuerdo con los ingredientes del pan artesanal, puede existir variaciones según el tamaño de la ración.

Recomendaciones Nutricionales:

Según los valores descritos en la información nutricional detallada, se recomienda que el consumo ideal por persona* de pan artesanal sea de 1 ración de 56.75 gramos al día equivalente a 365 raciones al año.


Lda. Hortensia María Loza Carranza
Nutricionista
(Col. No. 3507)

ANEXO 8
MANUAL DE ORGANIZACIÓN
COMITÉ PANADERÍA SAN JUAN ATITÁN
MUNICIPIO DE SAN JUAN ATITÁN,
DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO

ÍNDICE

No.		Página
	Introducción	i
1	Misión	1
2	Visión	1
3	Objetivos	1
3.1	Objetivo general	1
3.2	Objetivos específicos	1
4	Funciones básicas de las unidades administrativas	2
5	Estructura organizacional	4

INTRODUCCIÓN

El presente manual de organización es un instrumento administrativo, donde se presentan las funciones y atribuciones asignadas a las unidades administrativas que conformarán la estructura organizacional del Comité Panadería San Juan Atitán del municipio de San Juan Atitán, el cual es de observancia general para todo el personal.

Comprende una descripción técnica de los diferentes cargos que lo integran. Se espera que el manual sea una guía que oriente el buen desarrollo de las actividades, tanto administrativas, como técnicas.

La razón de este instrumento es servir de herramienta para las autoridades del Comité, al seleccionar a las personas que reúnan las cualidades idóneas para que puedan desempeñar un cargo dentro de la misma.

La importancia de la utilización de este manual de organización radica en que delimita autoridades y responsabilidades y orienta a la elección del personal adecuado para desempeñar las funciones de acuerdo a un perfil de cargos específicos y previamente diseñados en base a las necesidades de las actividades a desempeñar.

1. MISIÓN

“Promover el desarrollo social, económico y ambiental de sus socios, mediante el desarrollo de la producción de pan dulce del Municipio.”

2. VISIÓN

“Ser una organización que lidera los procesos de desarrollo humano social, económicos y ambientales de los productos, en especial sus socios.”

3. OBJETIVOS

Contiene los propósitos que el Comité espera lograr con la ejecución del proyecto.

3.1. OBJETIVO GENERAL

Permitir a un grupo de asociados obtener beneficios que en forma individual no se podría alcanzar y de esta manera lograr un mejor desarrollo socioeconómico, a través del esfuerzo común, lo que proporcionará mayor productividad y mejores ingresos. Estableciendo una organización adecuada que alcance las metas propuestas, mediante la aplicación de estrategias que permitan la producción y comercialización de pan dulce, así como, la integración ideal de los recursos humanos, físicos y financieros, basando su aplicación en leyes, normas y principios generalmente aceptados.

3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Entre los objetivos específicos se encuentran:

- Formar un Comité que permita realizar las actividades bajo una estructura organizacional que controle y estandarice la producción.
- Fomentar la armonía, unión y cooperación entre los miembros.

- Capacitar periódicamente a los miembros en las actividades que desempeñen de manera que se realicen eficientemente.
- Implementar la producción de pan en el Municipio.
- Obtener los insumos necesarios y los recursos financieros, para el desarrollo de esta actividad.

4. FUNCIONES BÁSICAS DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS

A continuación se describen las actividades y responsabilidades más esenciales de cada unidad administrativa que integran el comité.

- **Junta Directiva**

Es la máxima autoridad de decisión y acción del Comité, es el órgano responsable de la ejecución, dirección y administración de la organización, deberá velar por el cumplimiento de los acuerdos y resoluciones, le corresponde tomar las decisiones de importancia que tengan implicación en el funcionamiento de la misma. Estará integrada por el presidente, tesorero y secretario. Sus funciones serán:

- ✓ Decidir acerca de las políticas y lineamientos del Comité.
- ✓ Estudiar, modificar, aprobar o desaprobar el presupuesto anual de ingresos y egresos.
- ✓ Resolver la reforma o modificación de los estatutos solicitados por la asamblea general.
- ✓ Modificar el acta constitutiva, planes de producción, servicios de financiamiento.
- ✓ Proponer la disolución o liquidación del Comité, ante la Asamblea General y proceder según se decida.
- ✓ Cumplir con las disposiciones contempladas en el marco jurídico que enmarca el Comité.

- ✓ Someter a consideración las políticas, planes, programas de producción y demás servicios concernientes a la organización.
- ✓ Convocar a reuniones ordinarias y extraordinarias cuando proceda.
- ✓ Aprobar los programas de capacitación y asistencia técnica.
- ✓ Realizar y firmar correspondencia.

- **Administración**

Llevará a cabo el proceso administrativo, que comprende la planeación, organización, integración, dirección y control de las diferentes actividades a realizar por parte del Comité.

- **Finanzas**

Esta unidad administrativa será la encargada de coordinar todas las actividades que se realicen dentro del Comité. Reportar los resultados a la Junta Directiva. Deberá elaborar planillas para realizar los pagos correspondientes tanto a trabajadores como a proveedores, y todo lo que se relaciona con las finanzas. Velar porque se cumpla lo estipulado en el reglamento interno y que las demás unidades cumplan con sus responsabilidades, para el buen desempeño de la organización.

Encargado de contactar a instituciones, como: Instituto Técnico de Capacitación y Productividad –INTECAP-, Asociaciones de Panificadores, que presten el apoyo técnico necesario para capacitación y desarrollo del proyecto.

- **Producción**

Le corresponde planificar, coordinar y dirigir la producción de pan dulce, mediante el uso óptimo de los recursos disponibles, contará con una persona (y sus auxiliares) que serán las encargadas de realizar el proceso productivo. Las actividades que realizará el departamento de producción son:

- ✓ Elaboración del plan de producción anual.
- ✓ Requisición de materiales e insumos necesarios para la producción de pan dulce.

- **Comercialización**

Su función es de suma importancia, porque de ésta dependen los ingresos para el Comité ya que será la encargada de distribuir y comercializar el producto.

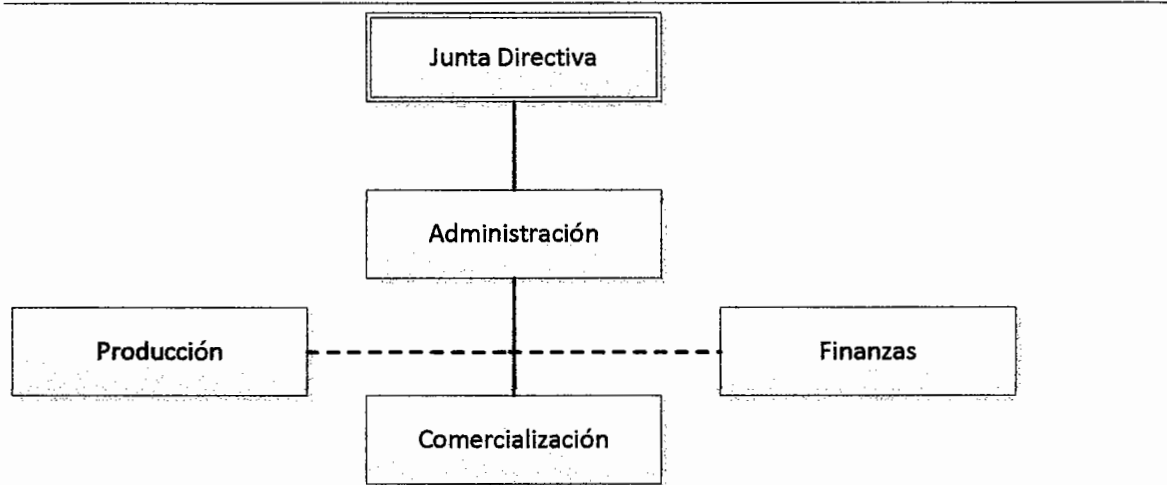
Dentro de sus funciones estarán:

- ✓ Establecer y mantener los contactos necesarios para la venta del producto.
- ✓ Atender los pedidos.
- ✓ Buscar nuevos canales de ventas.
- ✓ Llevar el producto en las condiciones y tiempo requeridas por los compradores.
- ✓ Incrementar las ventas y elaborar reportes diarios sobre ventas realizadas.
- ✓ Establecer normas para la venta del producto.

5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

El presente Manual de Organización refleja la estructura administrativa propuesta, para que cumplan con las necesidades y expectativas en la consecución de los objetivos trazados.

Gráfica
Municipio de San Juan Atitán, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Producción de Pan Dulce
Organigrama Funcional Propuesto
Año: 2013



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

MANUAL DE ORGANIZACIÓN
DESCRIPCION TÉCNICA DEL CARGO
COMITÉ

Elaborado por: Henry David Cardona Figueroa

Hoja 1 de 10

IDENTIFICACIÓN

Título del cargo: Presidente
Ubicación Administrativa: Junta Directiva
Jefe inmediato: Asamblea General
Subalternos: Administrador

DESCRIPCIÓN

Es de carácter administrativo el cual tiene a su cargo liderar todas las actividades del Comité, es el representante legal del mismo, además es el encargado de presentar los lineamientos ante la Junta Directiva.

Atribuciones

- Dirige las reuniones ordinarias y extraordinarias realizadas por la Junta Directiva.
- Coordina los acuerdos y planes planteados en las reuniones.
- Velar porque se cumpla las decisiones tomadas por la Junta Directiva.

Relaciones de trabajo

- Por la naturaleza del cargo deberá mantener relaciones laborales con la Junta Directiva, Gerencia, Departamentos y entidades de apoyo al proyecto.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN DESCRIPCION TÉCNICA DEL CARGO COMITÉ	
Elaborado por: Henry David Cardona Figueroa	Hoja 2 de 10
Autoridad	
<ul style="list-style-type: none"> • Tiene potestad para delegar al administrador y sus subalternos los mandatos emitidos por la Asamblea General. 	
Responsabilidades	
<ul style="list-style-type: none"> • Es responsable del correcto funcionamiento del Comité. • Velar por el crecimiento y desarrollo del Comité y por ende de sus socios. 	
ESPECIFICACIÓN DEL CARGO	
Educación	
<ul style="list-style-type: none"> • Licenciatura de administración de empresas. 	
Experiencia	
<ul style="list-style-type: none"> • Haberse desempeñado como líder comunitario de algún grupo local, además de ejercer la correcta dirección y coordinación de grupos de trabajo y resolución de análisis. 	
Habilidades	
<ul style="list-style-type: none"> • Buenas relaciona interpersonales, don de mando, habilidad numérica, facilidad para expresarse ante grupos multidisciplinarios de trabajo y capacidad de análisis. 	
Otros	
<ul style="list-style-type: none"> • Persona reconocida, honorabilidad y líder comunitario. 	

MANUAL DE ORGANIZACIÓN DESCRIPCION TÉCNICA DEL CARGO COMITÉ	
Elaborado por: Henry David Cardona Figueroa	Hoja 3 de 10
IDENTIFICACIÓN Título del puesto: Administrador Ubicación Administrativa: Administración. Jefe inmediato: Presidente. Subalternos: Producción, comercialización.	
DESCRIPCIÓN <p>Es un puesto de trabajo administrativo que consiste en planificar, dirigir, organizar, supervisar y ejecutar las actividades administrativas, comerciales técnicas y operativas que se lleven a cabo dentro del proyecto.</p>	
Atribuciones <ul style="list-style-type: none"> • Administrar el patrimonio del comité. • Autorizar los gastos del funcionamiento del comité. • Preparar el plan de trabajo, como los informes de la entidad, para someterlos a consideración de la junta directiva. • Llenar las plazas vacantes que sean necesarias. • Desarrollar las actividades de planificar, dirigir, organizar y controlar todas las funciones administrativas. 	
Relaciones de trabajo <ul style="list-style-type: none"> • Deberá mantener una excelente relación laboral y comunicación con los miembros de la Junta Directiva, subalternos, proveedores y clientes. 	

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
DESCRIPCION TÉCNICA DEL CARGO
COMITÉ**

Elaborado por: Henry David Cardona Figueroa

Hoja 4 de 10

Autoridad

- Delega a miembros de consejo de administración, producción y comercialización.

Responsabilidades

- Planear objetivos para alcanzar la Misión y Visión del Comité.
- Proveer dirección a la Junta Directiva y Administración.

ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO

Educación

- Poseer título a nivel medio, preferentemente con estudios universitarios.

Experiencia

- Deberá contar con experiencia en el manejo de personal, así como la ejecución de proyectos productivos y conocimiento del mercado del pan dulce.

Habilidades

- Buenas relaciones interpersonales.
- Don de mando.
- Habilidad numérica.
- Facilidad de palabra.
- Capacidad de análisis y negociación.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN DESCRIPCION TÉCNICA DEL CARGO COMITÉ	
Elaborado por: Henry David Cardona Figueroa	Hoja 5 de 10
IDENTIFICACIÓN	
Título del puesto:	Encargado de Producción.
Ubicación Administrativa:	Departamento de Producción.
Jefe inmediato:	Administrador.
Subalternos:	Personal de Producción.
DESCRIPCIÓN	
Es el responsable del proceso productivo, solicitud y aplicación de los diferentes insumos que requiera el pan dulce, deberá llevar estadísticas acerca del rendimiento, calidad del producto y costos de producción.	
Atribuciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Supervisa todo el proceso productivo del pan dulce. • Administra y aplica los recursos necesarios como herramientas, insumos, recursos materiales, etc. • Realiza programas de producción. • Mantiene un adecuado abastecimiento de producto. 	
Relaciones de trabajo	
<ul style="list-style-type: none"> • Mantiene comunicación constante con el administrador, encargado de comercialización y el personal a su cargo. 	
Autoridad	
<ul style="list-style-type: none"> • Tiene autoridad directa sobre las personas encargadas de producción, su fin primordial es supervisar la aplicación de técnicas adecuadas en la producción del pan dulce así como el mantenimiento adecuado. 	

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
DESCRIPCION TÉCNICA DEL CARGO
COMITÉ**

Elaborado por: Henry David Cardona Figueroa

Hoja 6 de 10

Responsabilidades

- **Mantiene sanas y productivas las áreas de producción por medio de una inspección periódica, vela por mantener insumos, bandejas, horno, herramientas y limpieza entre otros.**

ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO

Educación

- **Sexto primaria.**

Experiencia

- **Trabajo en equipo, producción artesanal, acostumbrado al trabajo pesado.**

Habilidades

- **Manipulación de herramientas.**
- **Don de mando.**
- **Analítico en los procesos productivos**
- **Proactivo y dedicado.**

MANUAL DE ORGANIZACIÓN DESCRIPCION TÉCNICA DEL CARGO COMITÉ	
Elaborado por: Henry David Cardona Figueroa	Hoja 7 de 10
IDENTIFICACIÓN	
Título del puesto:	Encargado de Comercialización.
Ubicación Administrativa:	Departamento de Comercialización.
Jefe inmediato:	Administrador.
Subalternos:	No tiene.
DESCRIPCIÓN	
<p>Puesto a nivel operativo encargado de realizar los contactos necesarios para ofrecer y vender el pan dulce al minorista mejor indicado, así como la búsqueda constante de clientes potenciales.</p>	
Atribuciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Colocar la mayor cantidad de pan dulce en el mercado. • Mantener constante comunicación con el cliente. • Cobro y control de la facturación emitida. 	
Relaciones de trabajo	
<ul style="list-style-type: none"> • Mantiene relación de trabajo y comunicación constante con el administrador, encargado de producción y el cliente. 	
Autoridad	
<ul style="list-style-type: none"> • Tomar decisiones en relación a las ventas de acuerdo a las normas establecidas por la Junta Directiva, no tiene autoridad sobre otras personas por cuanto no tiene subalternos en el departamento. 	

MANUAL DE ORGANIZACIÓN DESCRIPCION TÉCNICA DEL CARGO COMITÉ	
Elaborado por: Henry David Cardona Figueroa	Hoja 8 de 10
Responsabilidades <ul style="list-style-type: none">• Su función es encontrar a los clientes adecuados para colocar la mayor cantidad de pan dulce en el mercado al mejor precio y en el mejor tiempo posible.	
ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO	
Educación <ul style="list-style-type: none">• Poseer título de educación media.	
Experiencia <ul style="list-style-type: none">• En el mercado de pan dulce, control en la facturación y cobros.	
Habilidades <ul style="list-style-type: none">• De negociación.• Archivo de documentos.• Realizar informes periódicos de ventas.	
Otros <ul style="list-style-type: none">• Honrado.• Honesto y de reconocida reputación.	

MANUAL DE ORGANIZACIÓN
DESCRIPCION TÉCNICA DEL CARGO
COMITÉ

Elaborado por: Henry David Cardona Figueroa

Hoja 9 de 10

IDENTIFICACIÓN

Título del puesto: Encargado de Finanzas.

Ubicación Administrativa: Departamento de Finanzas.

Jefe inmediato: Administrador.

Subalternos: No tiene.

DESCRIPCIÓN

Puesto a nivel operativo encargado de elaborar planillas para realizar los pagos correspondientes tanto a trabajadores como a proveedores, y todo lo que se relaciona con las finanzas.

Atribuciones

- Elaborar las planillas para realizar los pagos a empleados.
- Elaborar y realizar los pagos de servicios básicos y a proveedores.
- Control de descuentos a empleados.

Relaciones de trabajo

- Mantiene relación de trabajo y comunicación constante con el administrador, encargado de producción, encargado de comercialización y el cliente.

Autoridad

- Tomar decisiones en relación a las finanzas de acuerdo a las normas establecidas por la Junta Directiva, no tiene autoridad sobre otras personas por cuanto no tiene subalternos en el departamento.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN
DESCRIPCION TÉCNICA DEL CARGO
COMITÉ

Elaborado por: Henry David Cardona Figueroa

Hoja 10 de 10

Responsabilidades

- Su función es realizar los pagos de servicios básicos y de funcionamiento así como tener un control de los pagos que se realizan a proveedores, trabajar en el tiempo adecuado las planillas para el pago de los empleados.

ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO

Educación

- Poseer título de educación media.

Experiencia

- En el área financiera, control en la elaboración de pagos.

Habilidades

- De negociación.
- Archivo de documentos.
- Realizar informes periódicos de cobros y pagos.

Otros

- Honrado.
- Honesto y de reconocida reputación.

ANEXO 9
MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS
COMITÉ PANADERÍA SAN JUAN ATITÁN
MUNICIPIO DE SAN JUAN ATITÁN,
DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO

ÍNDICE

No.		Página
	Introducción	i
1	Objetivos del manual	1
2	Campo de aplicación	1
3	Normas de aplicación general	1
4	Descripción del procedimiento	2
5	Simbología	2

INTRODUCCIÓN

A continuación se presenta el manual de normas y procedimientos, en donde se describen en forma detallada las actividades que el comité propuesto debe realizar para la puesta en marcha del proyecto de producción de pan dulce.

Para la elaboración de los manuales, se utilizaron las técnicas administrativas correspondientes, se busca que las funciones se efectúen de manera eficiente.

Se presenta el campo de aplicación y los objetivos del manual, así como el significado de la simbología utilizada para describir la secuencia de los procedimientos.

Se describen los procedimientos de comercialización y promoción de pan dulce en el municipio de San Juan Atitán.

1. OBJETIVOS DEL MANUAL

Indicar las normas y procedimientos adecuados que se deben seguir en las actividades establecidas de producción de pan dulce, detalladas a continuación

- Establecer en forma organizada la secuencia de pasos que se necesitan para llevar a cabo las funciones de los puestos de trabajo ligados a la comercialización.
- Que el Comité de Panificadores San Juan Atitán, cuente con una herramienta administrativa que permita desarrollar las actividades en forma estandarizada.
- Proveer al personal encargado de los diferentes puestos de trabajo, de una guía que facilite la ejecución de las tareas asignadas, y que a su vez, se establezcan condiciones uniformes de comportamiento laboral.

2. CAMPO DE APLICACIÓN

Los procedimientos que contiene el presente Manual, son diseñados para ser utilizados por los socios del comité y la panadería, trabajadores y personas de nuevo ingreso para contar con información detallada sobre algunos procedimientos administrativos propios de la institución. Es obligación de las personas que participan en el proceso, aplicar y respetar las normas establecidas.

3. NORMAS DE APLICACIÓN GENERAL

- Los procedimientos deben elaborarse de acuerdo al orden en que se ejecutan las actividades.
- Los manuales deben ser una guía práctica y de fácil entendimiento para el

personal que ejecute las labores asignadas respectivamente.





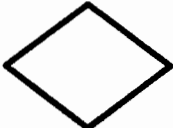
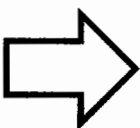
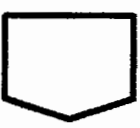
- Establecer una revisión periódica de los pasos especificados en el manual, y realizar las actualizaciones respectivas, para mantener su vigencia como herramienta de apoyo para todas las personas involucradas en la producción de pan dulce.

4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Para obtener una mejor comprensión del manual se utilizan los diagramas de flujo, donde indica los puestos involucrados en un procedimiento así como el inicio y el fin del mismo.

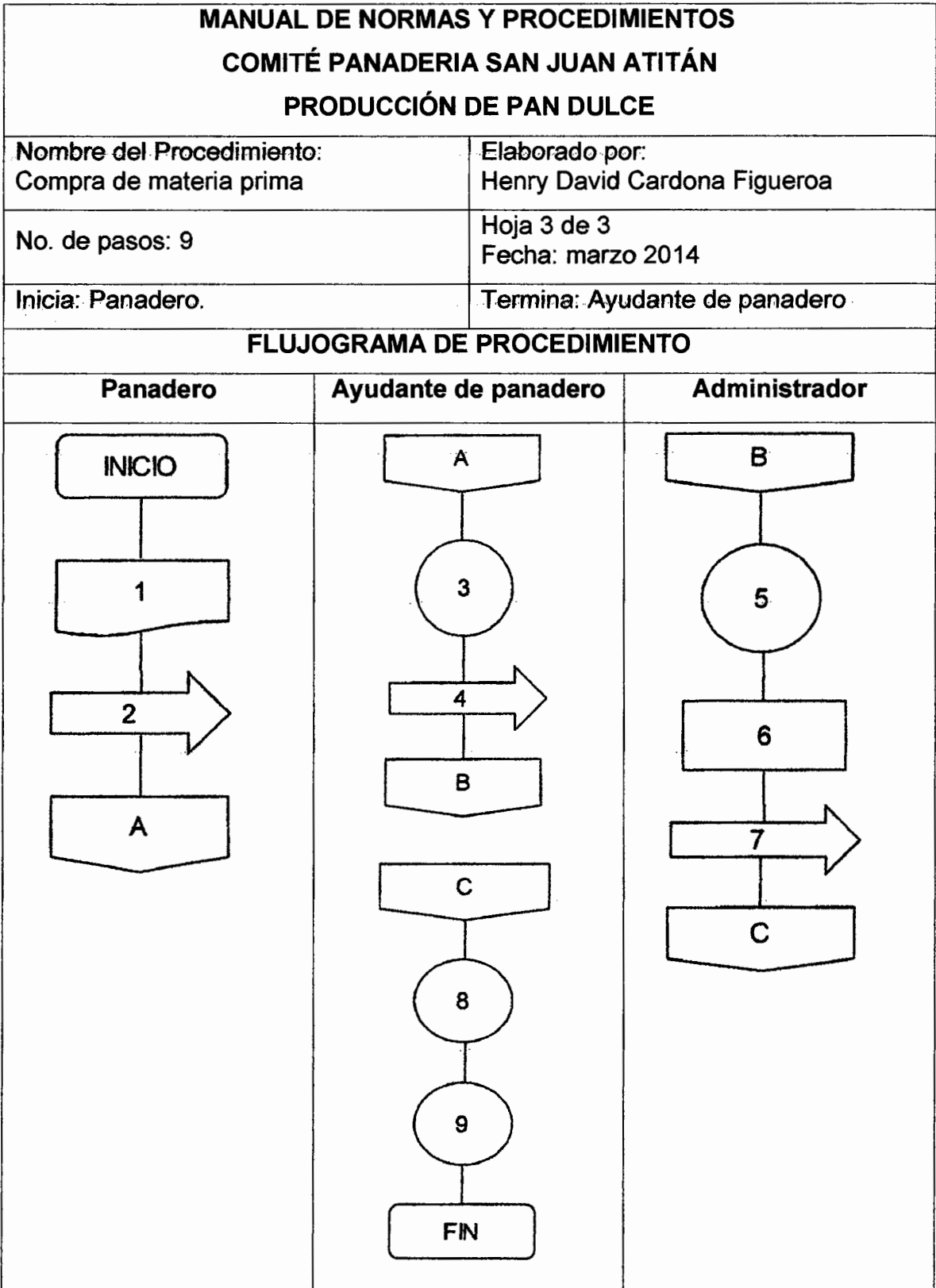
5. SIMBOLOGÍA

Para la elaboración de los diagramas de flujo que se incluyen en el presente manual, se utilizó la siguiente simbología.

	Inicio y Final	Muestra el inicio de un procedimiento por medio de un ovalo.
	Operación	Indica una acción en la cual se invierte esfuerzo físico y mental.
	Inspección	Verificación de la calidad y/p peso adecuado del producto.
	Documento	Cualquier documento que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	Decisión	Indica el momento en que debe continuar o no un procedimiento.
	Traslado	Indica a que unidades se enviara el documento.
	Conector	Conexión o enlace con otra hoja diferente en la que continúa el diagrama de flujo.

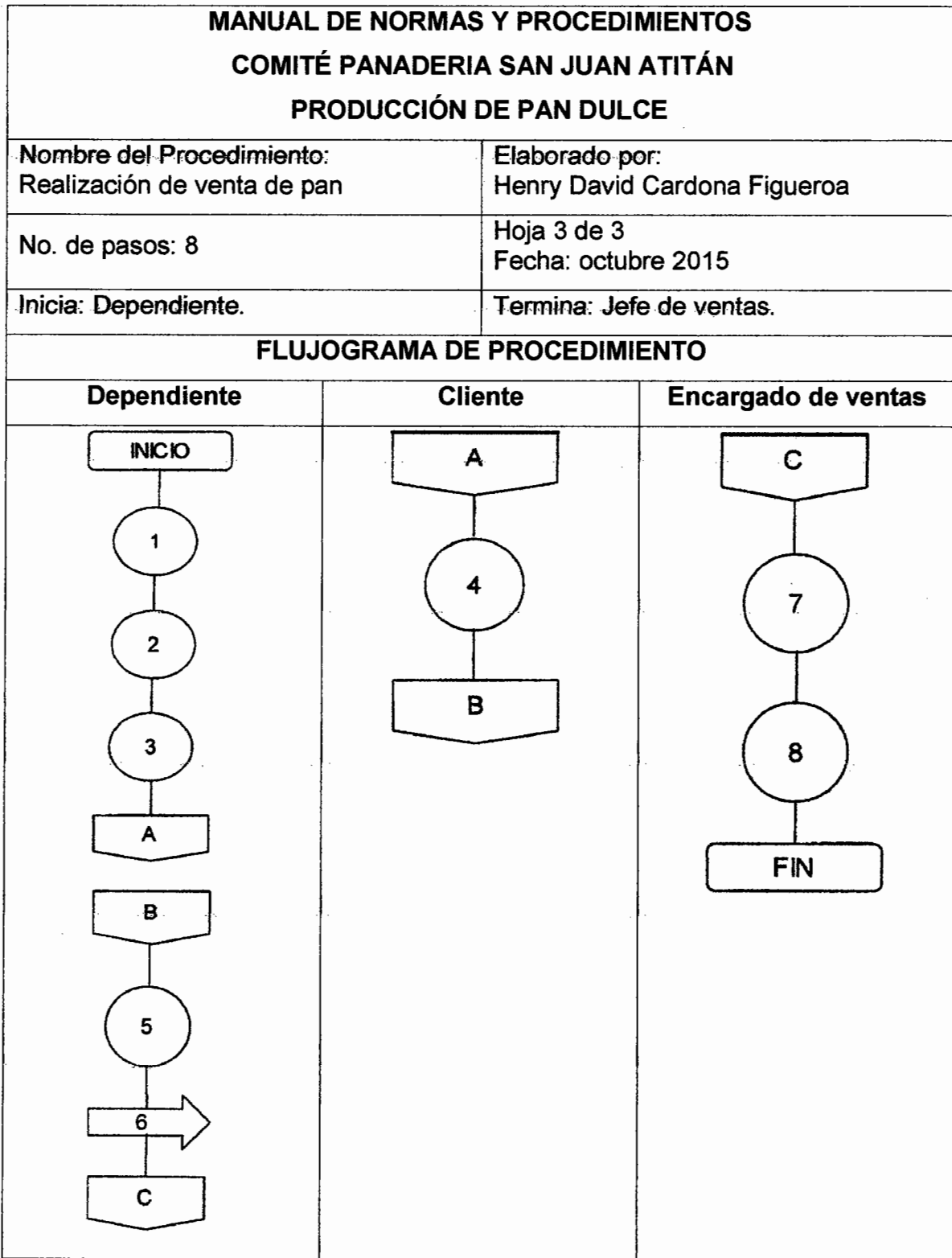
MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS COMITÉ PANADERIA SAN JUAN ATITÁN PRODUCCIÓN DE PAN DULCE	
Nombre del Procedimiento: Compra de materia prima.	Elaborado por: Henry David Cardona Figueroa
No. de pasos: 9	Hoja 1 de 3 Fecha: octubre 2015
Inicia: Panadero	Termina: Ayudante de panadero
<p>DEFINICIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> • Este procedimiento será indispensable para hacer la compra de materia prima de manera eficiente y que se pueda encontrar la ruta más viable en el sentido de minimizar los gastos incurridos en ésta. <p>OBJETIVOS DEL PROCEDIMIENTO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Buscar el menor de los costos para maximizar las ganancias • Formalizar el proceso de compra dentro del comité. • Saber cuál es el tiempo necesario entre una compra y otra, para no tener contratiempos. <p>NORMAS DEL PROCEDIMIENTO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Buscar la manera de comprar la materia prima ideal para el volumen de producción especificado y planeado. • Comprobar la calidad de la materia prima acorde a las necesidades y calidad con que se desea hacer el pan dulce. • Las compras las deberá realizar la persona indicada para tal actividad, o en su defecto alguien que posea los mismos conocimientos. 	

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS COMITÉ PANADERIA SAN JUAN ATITÁN PRODUCCIÓN DE PAN DULCE		
Nombre del Procedimiento: Compra de materia prima.		Elaborado por: Henry David Cardona Figueroa
No. de pasos: 9		Hoja 2 de 3 Fecha: octubre 2015
Inicia: Panadero		Termina: Ayudante de panadero
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO		
RESPONSABLE	PASO No.	ACTIVIDAD
Panadero	1	Realiza lista de compra de materia prima.
	2	Entrega lista a ayudante.
Ayudante de panadero	3	Recibe lista de compra.
	4	Entrega lista al Administrador para su autorización.
Administrador	5	Recibe lista de compra.
	6	Autoriza lista de compra.
	7	Entrega lista de compra autorizada a ayudante de panadero.
Ayudante de panadero	8	Recibe lista de compra autorizada.
	9	Realiza compra de materia prima.



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS COMITÉ PANADERIA SAN JUAN ATITÁN PRODUCCIÓN DE PAN DULCE	
Nombre del Procedimiento: Realización de venta de pan	Elaborado por: Henry David Cardona Figueroa
No. de pasos: 8	Hoja 1 de 3 Fecha: octubre 2015
Inicia: Dependiente	Termina: Encargado de ventas
<p>DEFINICIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> • Este procedimiento se refiere al momento en que se realiza en si la venta del producto, donde el cliente paga por obtener el bien. <p>OBJETIVOS DEL PROCEDIMIENTO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comprender el proceso real de una venta al contado • Procurar dar el mejor servicio al cliente, esperando que vuelva. • Inculcar al dependiente, la importancia de atender a los clientes. • Contribuir eficazmente al desarrollo de la entidad. <p>NORMAS DEL PROCEDIMIENTO</p> <ul style="list-style-type: none"> • La atención al cliente será personalizada y de inmediato. • Dar a conocer al cliente la variedad de productos ofrecidos. • Resolver cualquier duda que el cliente tenga con respecto al producto. 	

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS COMITÉ PANADERIA SAN JUAN ATITÁN PRODUCCIÓN DE PAN DULCE		
Nombre del Procedimiento: Realización de venta de pan		Elaborado por: Henry David Cardona Figueroa
No. de pasos: 8		Hoja 2 de 3 Fecha: octubre 2015
Inicia: Dependiente		Termina: Jefe de ventas
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO		
RESPONSABLE	PASO No.	ACTIVIDAD
Dependiente	1	Recibe al cliente.
	2	Atiende al cliente.
	3	Efectúa la venta.
Cliente	4	Paga por su compra.
Dependiente	5	Recibe el pago del cliente.
	6	Traslada al encargado de ventas el dinero recibido.
Encargado de ventas	7	Recibe dinero.
	8	Registra la venta en el libro de ventas.



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS COMITÉ PANADERIA SAN JUAN ATITÁN PRODUCCIÓN DE PAN DULCE	
Nombre del Procedimiento: Pago a proveedores	Elaborado por: Henry David Cardona Figueroa
No. de pasos: 13	Hoja 1 de 3 Fecha: octubre 2015
Inicia: Encargado de finanzas	Termina: Encargado de finanzas
<p>DEFINICIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> En este procedimiento se realizará el pago a proveedores, a los cuales se tienen pendientes de algunos pagos de compra de insumos o materiales. <p>OBJETIVOS DEL PROCEDIMIENTO</p> <ul style="list-style-type: none"> Llevar un control de los pagos pendientes a proveedores de compra de insumos para la producción de pan dulce. Emitir los cheques a proveedores en las fechas estipuladas. Determinar la cancelación completa a los proveedores, para poder tener nuevamente un crédito que se requiera en compras de insumos. <p>NORMAS DEL PROCEDIMIENTO</p> <ul style="list-style-type: none"> El encargado de finanzas deberá mantener un registro de los documentos de pago a los proveedores. La lista de pago a proveedores siempre debe estar firmada y sellada de autorizado por el área administrativa. En la elaboración del listado de pago deben realizarse en formato específico con original y dos copias En la emisión de cheques se debe de llenar siempre Boucher Adjuntar a la papelería de pago el Boucher firmado de recibido Archivar la documentación de pago a proveedores. 	

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS COMITÉ PANADERIA SAN JUAN ATITÁN PRODUCCIÓN DE PAN DULCE		
Nombre del Procedimiento: Pago a proveedores	Elaborado por: Henry David Cardona Figueroa	
No. de pasos: 13	Hoja 2 de 3 Fecha: octubre 2015	
Inicia: Encargado de finanzas	Termina: Encargado de finanzas	
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO		
RESPONSABLE	PASO No.	ACTIVIDAD
Encargado de finanzas	1	Elabora lista de pago a proveedores
	2	Chequea la disponibilidad del recurso económico en la cuenta bancaria
	3	Adjunta la papelería para realizar los pagos
Administrador	4	Traslada la papelería a Administración para aprobación
	5	Recibe la papelería
	6	Toma la decisión de los pagos correspondientes
	6.1	Si todo está en orden autoriza pagos y firma
	6.2	Si no, se rechaza
	7	Traslada la papelería a Finanzas
	8	Archiva copia de lo autorizado
Encargado de finanzas	9	Recibe y verifica la papelería autorizada
	10	Se emiten los cheques
	11	Se entregan los cheques a los proveedores
	12	Se recibe Boucher firmado de recibido
	13	Se archiva expediente de pago a proveedores

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS COMITÉ PANADERIA SAN JUAN ATITÁN PRODUCCIÓN DE PAN DULCE	
Nombre del Procedimiento: Pago a proveedores	Elaborado por: Henry David Cardona Figueroa
No. de pasos: 13	Hoja 3 de 3 Fecha: octubre 2015
Inicia: Encargado de finanzas	Termina: Encargado de finanzas
FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO	
Encargado de finanzas	Administrador
<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> 1((1)) 1 --> 2[2] 2 --> 3((3)) 3 --> 4[4] 4 --> A{{A}} A --> B{{B}} B --> 9((9)) 9 --> 10((10)) 10 --> 11[11] 11 --> 12[12] 12 --> 13(13) 13 --> FIN([FIN]) </pre>	<pre> graph TD A{{A}} --> 5[5] 5 --> 6{6} 6 -- No --> 6.2((6.2)) 6.2 --> FIN([FIN]) 6 -- Si --> 6.1((6.1)) 6.1 --> 7(7) 7 --> 8[8] 8 --> B{{B}} </pre>