

**MUNICIPIO DE SAN MIGUEL ACATÁN
DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO**

**“COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL
(PANADERÍA) Y PROYECTO: PRODUCCIÓN DE JUGO DE
ZANAHORIA”**

KEVIN JOSÉ MARROQUÍN CHÁVEZ

TEMA GENERAL

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

**MUNICIPIO DE SAN MIGUEL ACATÁN
DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO**

TEMA INDIVIDUAL

**“COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL
(PANADERÍA) Y PROYECTO: PRODUCCIÓN DE JUGO DE
ZANAHORIA”**

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

2018

(c)

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

SAN MIGUEL ACATÁN – VOLUMEN 11

Impreso en Guatemala, C.A.

2-81-16-AE-2016

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

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

"COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL
(PANADERÍA) Y PROYECTO: PRODUCCIÓN DE JUGO DE
ZANAHORIA"

MUNICIPIO DE SAN MIGUEL ACATÁN
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

KEVIN JOSÉ MARROQUÍN CHÁVEZ

previo a conferírsele el título

de

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

LICENCIADO

Guatemala, septiembre 2018

**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:	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal Segundo:	MSc. Byron Giovanni Mejía Victorio
Vocal Cuarto:	P.C. Marlon Geovani Aquino Abdalla
Vocal Quinto:	P.C. Carlos Roberto Turcios Pérez

**COMITÉ DIRECTOR DEL
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO**

Decano:	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Coordinador General:	Dr. 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. Felipe Hernández Sincal
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 ECONÓMICAS

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

J.D-TG. No. 166-2018
Guatemala, 16 de octubre de 2018

Estudiante
KEVIN JOSÉ MARROQUÍN CHÁVEZ
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos de Guatemala

Estudiante:

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

"QUINTO: ASUNTOS ESTUDIANTILES

5.1 Graduaciones

5.1.5 Solicitud de aprobación e impresión de Informes Individuales de EPS

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

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

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

...
21. 200818089-3 "COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PANADERÍA) Y PROYECTO: PRODUCCIÓN DE JUGO DE ZANAHORIA", municipio de San Miguel Acatán departamento de Huehuetenango, presentado por: KEVIN JOSÉ MARROQUÍN CHÁVEZ.
...

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

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO

m.ch

DEDICATORIA

- A DIOS**
- Por estar presente en los buenos y malos momentos de mi vida, gracias por permitirme alcanzar este triunfo, porque sin ti esto no sería posible.
- A MI PAPÁ**
- José Manuel Marroquín, me enseñaste que con esfuerzo y dedicación se pueden alcanzar las metas y objetivos.
- A MI MAMÁ**
- Maria Eugenia Chávez, Con tu apoyo y dedicación me formaste con amor y ternura, me enseñaste que todo proyecto emprendido se puede alcanzar, esto es por y para ti, te amo con todo mi corazón.
- A MI ESPOSA**
- Zaida Mariela Palencia, Negrita linda eres el amor de vida y un gran ejemplo de humildad, gracias por estar siempre a mi lado y apoyarme en las buenas y en malas.
- A MI HIJA**
- Arianna Jimena Marroquín, Por ser la luz que ilumina mi vida, princesa eres quien me motivo a esforzarme y ser mejor persona cada día.
- A MI HERMANA**
- Carmencita, gracias por tus consejos, apoyo y palabras de aliento para seguir adelante, porque siempre creíste en mí, te quiero mucho.
- A MI FAMILIA**
- Por creer y confiar en mis capacidades de lograr mis metas, este triunfo es de ustedes también.
- A MIS AMIGOS**
- ¡Lo logramos!, gracias por su apoyo y amistad, me ayuda a seguir luchando por mis metas.
- A LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**
- Y a cada uno de sus profesionales de gran prestigio, por brindarme la oportunidad de obtener el conocimiento necesario para mi desarrollo profesional, así como también mi crecimiento y compromiso ciudadano.
- A LA TRES VECES CENTENARIA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**
- Mi casa de estudios, por demostrarme la realidad social de mi país, y por permitirme formarme y egresar como profesional.

ÍNDICE GENERAL

No.	Descripción	Página
	INTRODUCCIÓN	i
	CAPÍTULO I	
	CARACTERÍSTICAS SOCIECONÓMICAS DEL MUNICIPIO	
1.1	MARCO GENERAL	1
1.1.1.	Antecedentes históricos del Municipio	1
1.1.2.	Localización y extensión	2
1.1.3.	Clima	2
1.2.	DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA	3
1.2.1.	División política	3
1.2.2.	División administrativa	4
1.2.2.1.	Concejo Municipal	4
1.2.2.2.	Alcaldías auxiliares	4
1.2.2.3.	Consejo Municipal de Desarrollo - COMUDE-	4
1.2.2.4.	Consejo Comunitario de Desarrollo -COCODE-	4
1.3.	RECURSOS NATURALES	5
1.3.1.	Agua	5
1.3.2.	Bosques	5
1.3.3.	Suelos	6
1.4.	POBLACIÓN	6
1.4.1.	Por género, área geográfica, pertenencia étnica y edad	6
1.4.1.1	Población por género	7
1.4.1.2	Por área geográfica	8
1.4.1.3	Por pertenencia étnica	8
1.4.1.4	Por edad	8
1.4.2	Población económicamente activa -PEA-	8
1.4.2.1.	Género	9
1.4.2.2.	Área geográfica	9
1.4.2.3.	Actividad productiva	10
1.4.3.	Niveles de ingreso	10

No.	Descripción	Pág.
1.5.	SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA	11
1.5.1.	Educación	11
1.5.2.	Salud	11
1.5.3.	Agua	12
1.5.4.	Energía eléctrica	13
1.5.5.	Drenajes	14
1.6.	INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA	14
1.6.1.	Vías de acceso	14
1.6.2.	Puentes	14
1.6.3.	Unidades de riego	15
1.6.4.	Centros de acopio	15
1.6.5.	Mercados	15
1.6.6.	Energía eléctrica comercial e industrial	15
1.6.7.	Telecomunicaciones	16
1.6.8.	Transporte	16
1.6.9.	Rastros	16
1.7	ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	16
1.7.1	Organizaciones sociales	16
1.7.2.	Organizaciones productivas	17
1.8.	ENTIDADES DE APOYO	17
1.9.	FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO	18
1.9.1.	Flujo comercial	18
1.9.1.1.	Importaciones del Municipio	18
1.9.1.2.	Exportaciones del Municipio	20
1.9.2.	Flujo financiero	21
1.9.2.1.	Remesas familiares	21
1.10.	RESUMEN DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS Y GENERACIÓN DE EMPLEO	21

No.	Descripción	Pág.
------------	--------------------	-------------

**CAPÍTULO II
DIAGNÓSTICO DE LAS PANADERÍAS**

2.1.	CARACTERÍSTICAS TECNOLÓGICAS	23
2.2.	VALOR Y VOLUMEN DE LA PRODUCCIÓN	24
2.3.	RESULTADOS FINANCIEROS	25
2.3.1	Costos de producción	25
2.3.2	Estado de resultados	28
2.3.3	Rentabilidad	29
2.3.4	Financiamiento	29
2.4.	COMERCIALIZACIÓN	30
2.4.1	Mezcla de mercadotecnia	31
2.4.1.1	Producto	34
2.4.1.2	Precio	34
2.4.1.3	Plaza	35
2.4.2	Canales de comercialización	36
2.4.3	Márgenes de comercialización	37
2.5.	ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL	38
2.5.1	Estructura organizacional	39
2.5.2	Sistema organizacional	40
2.6	GENERACIÓN DE EMPLEO	40
2.7.	RESUMEN DE LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA Y PROPUESTA DE SOLUCIÓN	40
2.7.1	Problemática encontrada	41
2.7.2	Propuesta de solución	41

**CAPÍTULO III
PROYECTO: PRODUCCIÓN DE JUGO DE ZANAHORIA**

3.1.	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	44
3.2.	JUSTIFICACIÓN	45
3.3.	OBJETIVOS	45
3.4	ESTUDIO DE MERCADO	46
3.4.1	Identificación de producto	46

No.	Descripción	Pág.
3.4.2	Uso del producto	46
3.4.3	Oferta	47
3.4.4	Demanda potencial	48
3.4.5	Consumo aparente	49
3.4.6	Demanda insatisfecha	51
3.4.7	Precio	52
3.4.8	Comercialización	52
3.5.	ESTUDIO TÉCNICO	52
3.5.1	Localización	52
3.5.2	Tamaño del proyecto	53
3.5.3	Volumen y valor de la producción	54
3.5.4	Proceso productivo	54
3.5.5	Requerimientos técnicos	57
3.5.5.1	Recurso humano	60
3.5.5.2	Recursos físicos	60
3.5.5.3	Recursos financieros	60
3.6.	ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL	60
3.7.	ESTUDIO FINANCIERO	60
3.7.1	Inversión fija	61
3.7.2	Inversión en capital de trabajo y total	62
3.7.3	Financiamiento	65
3.7.3.1	Fuentes internas	65
3.7.3.2	Fuentes externas	66
3.7.4	Estados financieros	67
3.7.4.1	Costo directo de producción proyectado	67
3.7.4.2	Estado de resultados proyectado	68
3.8.	EVALUACIÓN FINANCIERA	70
3.9.	IMPACTO SOCIAL	73
3.9.1	Generación de empleo	73

**CAPÍTULO IV
COMERCIALIZACIÓN
PROYECTO: PRODUCCIÓN DE JUGO DE ZANAHORIA**

4.1.	COMERCIALIZACIÓN	75
4.2.	MEZCLA DE MERCADOTECNIA	75

No.	Descripción	Pág.
4.3	OPERACIONES DE COMERCIALIZACIÓN	77
4.3.1	Canal de comercialización	78
4.3.2	Márgenes de comercialización	79

CAPÍTULO V
ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL
PROYECTO: PRODUCCIÓN DE JUGO DE ZANAHORIA

5.1.	JUSTIFICACIÓN	81
5.2.	OBJETIVOS	81
5.2.1	General	81
5.2.2	Específicos	82
5.3.	TIPO Y DENOMINACIÓN	82
5.3.1	Denominación de la organización	83
5.4.	MARCO JURÍDICO	83
5.4.1	Normas internas	83
5.4.2	Normas externas	84
5.4.3	Requisitos de formación	85
5.5.	RAZÓN SOCIAL	85
5.6.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	85
5.6.1	Departamentalización	86
5.6.2	Jerarquización	86
5.6.3	Coordinación	86
5.6.4	Complejidad	87
5.6.5	Formalización	87
5.6.6	Centralización	87
5.6.7	Diseño de la organización	87
5.7.	FUNCIONES BÁSICAS DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS	88
5.7.1	Asamblea general	89
5.7.2	Junta directiva	89
5.7.3	Administración	90
5.7.4	Producción	90
5.7.5	Comercialización	91
5.8.	APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO	93
5.8.1	Planeación	93

No.	Descripción	Pág.
5.8.1.1	Misión	93
5.8.1.2	Visión	94
5.8.1.3	Objetivos	94
5.8.1.4	Metas	94
5.8.1.5	Estrategias	94
5.8.1.6	Políticas	95
5.8.1.7	Procedimientos	95
5.8.2	Organización	95
5.8.2.1	Cultura organizacional	96
5.8.2.2	Cambio organizacional	96
5.8.2.3	Estudio administrativo	96
5.8.3	Integración	97
5.8.3.1	Normatividad	97
5.8.3.2	Remuneración	97
5.8.3.3	Capacitación	97
5.8.4	Dirección	97
5.8.4.1	Comunicación	98
5.8.4.2	Motivación	98
5.8.4.3	Supervisión	98
5.8.4.4	Liderazgo	98
5.8.5	Control	98
5.8.5.1	Naturaleza	99
5.8.5.2	Sistemas	99
5.8.5.3	Niveles	99
5.8.5.4	Herramientas	99
5.8.5.5	Calidad	99
	CONCLUSIONES	100
	RECOMENDACIONES	102
	BIBLIOGRAFÍA	104
	ANEXOS	

ÍNDICE DE CUADROS

No.	Descripción	Pág.
1	Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango. División Política. Años 1994, 2002 y 2016.	3
2	Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango. Población por Género, Área Geográfica, Grupo Étnico y Edad, Año 2016.	6
3	Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango. Población Económicamente Activa -PEA-, por Género, Área geográfica y Actividad Productiva. Años 1994, 2002 y 2016.	8
4	Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango. Niveles de Ingreso Mensual por Hogar. Año 2016.	10
5	Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango. Cobertura del Servicio Agua, Drenajes y Energía Eléctrica. Años 1994, 2002 y 2016.	12
6	Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango. Resumen de Actividades Productivas. Año 2016.	22
7	Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango. Producción Artesanal. Volumen y Valor de la Producción. Año 2016.	25
8	Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango. Producción Artesanal. Costo Directo de Producción Panaderías. Del 01 de enero al 31 de diciembre 2016.	26
9	Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango. Producción Artesanal. Estado de Resultados. Del 01 de enero al 31 de diciembre 2016.	28

No.	Descripción	Pág.
10	Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango. Producción Artesanal. Financiamiento. Año 2016.	30
11	Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango. Producción Artesanal. Márgenes de Comercialización. Año 2016.	38
12	Municipio de San Miguel Acatán, San Rafael La Independencia y San Sebastián Coatán, Departamento de Huehuetenango. Oferta Histórica y Proyectada de Productos Sustitutos. Período: 2011 – 2020.	47
13	Municipio de San Miguel Acatán, San Rafael La Independencia y San Sebastián Coatán, Departamento de Huehuetenango. Demanda Potencial Histórica y Proyectada de Jugo de Zanahoria. Período: 2011 – 2020.	49
14	Municipio de San Miguel Acatán, San Rafael La Independencia y San Sebastián Coatán, Departamento de Huehuetenango. Consumo Aparente Histórico y Proyectado de Jugo de Zanahoria. Período: 2011 – 2020.	50
15	Municipio de San Miguel Acatán, San Rafael La Independencia y San Sebastián Coatán, Departamento de Huehuetenango. Demanda Insatisfecha Histórica y Proyectada de Jugo de Zanahoria. Período: 2011 – 2020.	51
16	Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango. Proyecto: Producción de Jugo de Zanahoria. Volumen y Valor de la Producción. Año 2016.	54
17	Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango. Proyecto: Producción de Jugo de Zanahoria. Inversión Fija. Año 2016.	61

No.	Descripción	Pág.
18	Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango. Proyecto: Producción de Jugo de Zanahoria. Inversión en Capital de Trabajo y Total. Año 2016.	63
19	Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango. Proyecto: Producción de Jugo de Zanahoria. Fuentes de Financiamiento. Año 2016.	66
20	Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango. Proyecto: Producción de Jugo de Zanahoria. Estado de Costo Directo de Producción Proyectado. Del 1 de enero al 31 de diciembre de cada año.	67
21	Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango. Proyecto: Producción de Jugo de Zanahoria. Estado de Resultados Proyectado. Del 1 de enero al 31 de diciembre de cada año.	69
22	Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango. Proyecto: Producción de Jugo de Zanahoria. Evaluación Financiera. Al 31 de diciembre de cada año.	71
23	Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango Proyecto: Producción de Jugo de Zanahoria. Márgenes de Comercialización. Año 2016	79

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango. Flujo Comercial de Importaciones. Año 2016.	19
2	Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango. Flujo Comercial de Exportaciones. Año 2016.	20
3	Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango. Producción Artesanal. Canales de Comercialización. Año 2016.	37
4	Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango. Producción Artesanal. Estructura Organizacional. Año 2016.	39
5	Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango. Proyecto: Producción de Jugo de Zanahoria. Flujograma del Proceso Productivo. Año 2016.	55
6	Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango. Proyecto: Producción de Jugo de Zanahoria. Estructura Organizacional Propuesta. Asociación Integral de Productores de Jugo de Zanahoria "ASOPROJUZANA". Año 2016.	88
7	Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango. Proyecto: Producción de Jugo de Zanahoria. Organigrama nominal. Asociación Integral de Productores de Jugo de Zanahoria "ASOPROJUZANA". Año 2016.	92

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango. Producción Artesanal. Características Tecnológicas. Año 2016.	23
2	Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango. Actividad Artesanal Panadería. Mezcla de Mercadotecnia. Año 2016.	32
3	Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango. Proyecto: Producción de Jugo de Zanahoria. Hoja de Requerimientos Técnicos. Año 2016.	57
4	Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango. Proyecto: Producción de Jugo de Zanahoria. Mezcla de mercadotecnia. Año 2016.	76

ÍNDICE DE FIGURAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango. Proyecto: Producción de Jugo de Zanahoria. Canales de Comercialización. Año 2016.	78

INTRODUCCIÓN

La Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, contempla dentro de su programa de evaluación final el Ejercicio Profesional Supervisado -E.P.S.-, que tiene como objetivo brindar al practicante los conocimientos necesarios para realizar el proceso de investigación de la problemática socioeconómica del Municipio asignado y presentar propuestas que ayuden al desarrollo de la población objeto de estudio.

El presente estudio de investigación se deriva del tema central “Diagnóstico Socioeconómico, Potencialidades Productivas y Resumen de Propuestas de Inversión”. En el cual se describe la “Comercialización y Organización Empresarial (Panadería) y Proyecto: Producción De Jugo De Zanahoria, como resultado de la investigación realizada dentro del Municipio.

La investigación se realizó en el municipio de San Miguel Acatán, departamento de Huehuetenango durante el mes de junio del año 2016, en donde se efectuaron boletas de encuesta, observación y entrevistas, a autoridades Municipales y a líderes comunitarios.

En la investigación, se utilizó el método científico en sus tres fases. En la fase indagatoria, a través de recolección de información de fuentes primarias por medio de boletas de encuesta, entrevista y observación a los habitantes y autoridades del Municipio y consulta documental con el apoyo de fuentes secundarias como: textos, leyes, revistas entre otros. Fase demostrativa permitió la comparación de la información obtenida en el trabajo de campo con la documentación existente, y por último; la fase expositiva, presenta los resultados obtenidos de la investigación mediante el presente informe, el cual consta de cinco capítulos los cuales se describen a continuación:

Capítulo I: describe las características socioeconómicas del Municipio desarrolladas en las variables: marco general, división político-administrativo, recursos naturales, población, servicios básicos e infraestructura, infraestructura productiva, organización social y productiva, entidades de apoyo, flujo comercial y financiero y resumen de las actividades productivas.

Capítulo II: describe la situación actual de la elaboración de pan, actividad artesanal que forma parte de la producción económica, se detallan los costos, rentabilidad, principales fuentes de financiamiento, proceso productivo, comercialización y organización que utilizan los productores para dirigir la panadería.

Capítulo III: presenta la propuesta de inversión para la producción de jugo de zanahoria como alternativa de diversificación de los productos artesanales, en la que se describe el producto, la justificación del proyecto y se sustenta en los estudios de mercado, técnico y financiero-económico.

Capítulo IV, detalla la propuesta para llevar a cabo la comercialización de la producción de jugo de zanahoria, la que contempla la aplicación de la mezcla de mercadotecnia, que se refiere a la aplicación de sus elementos que son: producto, precio, plaza y promoción; los canales de comercialización a utilizar para una mejor transferencia del producto y los márgenes que se deberán de obtener con las distintas operaciones.

Capítulo V: contiene el estudio administrativo legal, propuesto para el proyecto de producción, en el cual se exponen los temas como: justificación, tipo y denominación empresarial, propuesta de estructura organizacional, funciones básicas de las unidades administrativas y el proceso administrativo.

Finalmente se presentan las conclusiones, recomendaciones, bibliografía consultada y como anexos se incluye el Manual Normas y Procedimientos y Manual de Organización para la Asociación propuesta.

CAPÍTULO I CARACTERÍSTICAS SOCIECONÓMICAS DEL MUNICIPIO

En este capítulo se desarrollan las principales variables socioeconómicas del municipio de San Miguel Acatán del departamento de Huehuetenango, que permiten conocer la situación real en la que sobrevive la comunidad objeto de estudio, entre las cuales se mencionan: marco general, división político-administrativa, recursos naturales, población, servicios básicos y su infraestructura, infraestructura productiva, organización social y productiva, entidades de apoyo, flujo comercial, financiero y el resumen de las actividades productivas.

1.1. MARCO GENERAL

Está constituido por los aspectos más importantes como: antecedentes históricos, localización y extensión y clima.

1.1.1. Antecedentes históricos de Municipio

"San Miguel Acatán, es un municipio del departamento de Huehuetenango, enclavado en una hermosa pendiente rodeada de majestuosos montes de los Cuchumatanes en la parte norte del departamento. Un pueblo de origen precolombino, etimológicamente hablando.

Según los antecedentes, Balunh Q'ana', fue un personaje maya que llegó de Tikal y que tenía dos hijos, uno de ellos fundó el municipio de San Miguel Acatán y el otro el vecino pueblo de Jacaltenango, en donde vivía originalmente el pueblo akateko en el lugar denominado Tenam, que significa "multitud de personas", se dice que el sitio era un lugar plano, pero sufrió un cataclismo que le dio su forma actual, sin embargo, reedificaron su pueblo en el mismo lugar. Cuando fue la invasión de los españoles, sufrieron una masacre, de niños y mujeres por lo que

los sobrevivientes huyeron al paraje denominado “Cajtx’otx’Pam”, que significa tierra colorada.”¹

"Según el Acuerdo Gubernativo del 24 de marzo de 1898, adjudicó a San Miguel Acatán 533 caballerías; sin embargo, por Acuerdo Gubernativo del 21 de mayo de 1924, perdió terreno para formar el municipio de San Rafael La Independencia, cuyo lindero se fijó mediante el Acuerdo Gubernativo del uno de julio de 1931, el deslinde y propiedad de ejidos entre San Miguel Acatán y San Rafael La Independencia fue fijado el 25 junio de 1937 y finalmente, su área aumentó con la anexión de la aldea Coyá y el caserío Elmul por Acuerdo del 19 de diciembre de 1945. La fiesta titular o patronal del pueblo es del 26 al 29 de septiembre en la iglesia Católica celebrada el día del San Miguel Arcángel”.²

1.1.2. Localización y extensión

Se localiza en la parte norte del departamento de Huehuetenango, a 15° 42' 00" latitud norte y 91° 37' 00" longitud oeste. Colinda al norte con el municipio de San Sebastián Coatán, al sur con Concepción Huista, al oriente con San Rafael La Independencia, al occidente con los municipios de Nentón, Santa Ana Huista y Jacaltenango. Su extensión territorial es de 152 kilómetros cuadrados. Dista de 124 kilómetros de la cabecera departamental y 389 de la ciudad capital.

1.1.3. Clima

Oscila en promedio de 23.2 grados centígrados, la media histórica registra una temperatura máxima de 25°C y mínima 15°C, la elevación sobre el nivel del mar es de 1,780 hasta 3,000 metros, la humedad se encuentra en promedio de 40%, con vientos hasta de 9 km/h y ráfagas de 24 km/h, la precipitación de lluvias en la

¹ COORDINADORA INSTITUCIONAL MUNICIPAL. Plan de Diagnostico Municipal 2000, San Miguel Acatán, Huehuetenango. Guatemala, 2000, Página 1.

² SEGEPLAN. Plan de Desarrollo Municipal 2011-2025, San Miguel Acatán, Huehuetenango. Guatemala, 2010, Página 14.

zona es desde 2,065 a 3,900 mm; tiene en promedio 2,730 mm de precipitación pluvial anual, regularmente las lluvias se observan en el Municipio a finales de mayo y se mantienen hasta noviembre.

1.2. DIVISIÓN POLÍTICA Y ADMINISTRATIVA

La división político-administrativa de un territorio implica una organización interna del mismo y un ordenamiento de las instituciones que velan por la correcta administración del mismo, por lo tanto está comprendida por el número de comunidades que forman parte de la jurisdicción del Municipio y de cómo está integrado su gobierno local.

1.2.1. División política

El cuadro que se muestra a continuación presenta el resumen de los centros poblados existentes para 1994, 2002 y 2016, que deriva de la investigación de campo realizada en el Municipio.

Cuadro 1
Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango
División Política
Años 1994, 2002 y 2016

Categoría	Censo 1994	Censo 2002	Investigación 2016
Pueblo	1	1	-
Cantones	-	-	8
Aldea	9	9	36
Caseríos	52	47	36
Parajes	3	-	3
TOTAL	65	57	83

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

En el cuadro anterior se denomina Pueblo, a la Cabecera Municipal, en 2016 se crean 8 cantones, aumentan la cantidad de aldeas, se mantienen los parajes, y

disminuyen los caseríos. Esto debido al crecimiento de la población, lo que genera la necesidad de cambiar de categoría.

1.2.2. División administrativa

Hace referencia a la forma en que se realiza la gestión del gobierno del área, a través de la Corporación Municipal, alcaldías auxiliares y la colaboración del Consejo Municipal de Desarrollo –COMUDE- y Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODES- el cuerpo oficial electo para un período de cuatro años.

1.2.2.1. Concejo Municipal

Está integrado por el Alcalde Municipal, Síndico I, Síndico II, Síndico Suplente, Concejal I, Concejal II, Concejal III, Concejal IV, Concejal V, Concejal suplente I y Concejal suplente II.

1.2.2.2. Alcaldías auxiliares

De acuerdo a información obtenida por la Municipalidad, esta cuenta con 65 alcaldes auxiliares, que están a cargo de la administración de las comunidades, durante el periodo que determine la asamblea comunitaria.

1.2.2.3. Consejo Municipal de Desarrollo –COMUDE-

Está integrado por el alcalde municipal quien lo coordina, síndicos y concejales, un representante de los 455 Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODE-, la participación de entidades públicas y civiles.

1.2.2.4. Consejo Comunitario de Desarrollo –COCODE–

A través de la investigación de campo se determinó que existen 455 Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODE-, los que representan un papel importante en las distintas comunidades, ellos son los representantes del pueblo ante las autoridades del Municipio.

1.3. RECURSOS NATURALES

Constituyen la riqueza y potencialidad de una región, se refiere al suelo, bosques e hidrografía; éstos conservan la diversidad de la fauna y flora, importantes para el equilibrio del ecosistema.

1.3.1. Agua

En el Municipio se encontraron ríos, riachuelos, lagos, lagunas y quebrada. Los principales son: Rios Ocheval que nace en San Juan Ixcoy, Rio Grande y Laguna Amarilla. Debido a que en los centros poblados por donde pasan los ríos no existe tratamiento de aguas servidas, se considera que están contaminados por desechos humanos y basura. Los mismos llevan agua en forma permanente y su caudal disminuye en época seca, son utilizados en mini riegos, uso doméstico y abrevadero para animales.

1.3.2. Bosques

Área con gran cantidad de árboles, plantas que cubren la tierra que sirven de hábitat para las especies de flora y fauna.

El municipio de San Miguel Acatán, por estar ubicado en la Sierra de los Cuchumatanes tiene grandes extensiones de bosques y entre ellas predominan las coníferas y mixtos. Es característico encontrar especies forestales como pino, pinabete, encino, ciprés, aliso, nance, castaño, hormigo, mora, laurel, palo blanco y casuarina especies que proporcionan madera dura para la construcción y leña.

Los bosques de coníferas para el año 2010, abarcan un área de 38 kilómetros cuadrados, en los alrededores de las comunidades de Cheniman, Petanchin, Canuleu, Ticajo, Poza, Teman, Ixpote y Solomchem principalmente. Los bosques mixtos abarcan un área de 18 kilómetros cuadrados, ubicados principalmente en

las áreas de las comunidades de Cotzacanalaj, Cheche, Solomchonc, Naptanj, Canul, Acalcoya y Chemalito.

1.3.3. Suelos

Estos poseen variedad de características, en cuanto a color, textura, valor de pH y profundidad. Las posiciones del agua freática debido a la topografía, determina muchas asociaciones vegetales. Dentro de los suelos que presenta el Municipio se mencionan: Acatán, Ixcanac, Jacaltenango, Toquiá.

1.4. POBLACIÓN

De los recursos importantes del Municipio, el humano es la base del desarrollo evolutivo de la producción de bienes y servicios, donde las personas están disponibles como factores de producción, por su combinación económica con otros recursos de la actividad productiva.

1.4.1. Por género, área geográfica, grupo étnico y edad

Es importante el estudio de las características de la población desde el punto de vista de la política económica. Se describe a continuación los indicadores en los que se comparan los cambios que habido en la estructura poblacional.

Cuadro 2
Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango
Población según Género, Área Geográfica, Grupo Étnico y Edad
Años 1994, 2002 y 2016

Descripción	Censo 1994		Censo 2002		Proyección 2016	
	Habitantes	%	Habitantes	%	Habitantes	%
Por genero						
Hombres	8,926	45	10,225	47	12,435	47
Mujeres	9,829	55	11,580	53	14,083	53
Total	18,755	100	21,805	100	26,518	100
Por área geográfica						

Continúa en la página siguiente

Viene de la página anterior

Descripción	Censo 1994		Censo 2002		Proyección 2016	
	Habitantes	%	Habitantes	%	Habitantes	%
Total	18,755	100	21,805	100	26,518	100
Urbana	2,270	12	2,640	12	2,852	11
Rural	16,485	88	19,165	88	23,666	89
Total	18,755	100	21,805	100	26,518	100
Por grupo étnico						
Indígena	18,606	99	21,764	99	26,486	99
No indígena	149	1	41	1	32	1
Total	18,755	100	21,805	100	26,518	100
Población por edad						
De 0 a 4	3,146	17	3,657	17	4,448	17
De 5 a 14	6,000	32	6,970	32	8,476	32
De 15 a 64	8,569	46	9,970	46	12,125	46
De 65 a más	1,040	6	1,208	6	1,469	6
Total	18,755	100	21,805	100	26,518	100

Fuente: elaboración propia, con base en los datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación, año 1994, el XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación, año 2002 y proyección de población para el año 2016 del Instituto Nacional de Estadística -INE-.

La población en general del municipio ha experimentado crecimientos de 1994 a 2002, en un 16% y 21% de 2002 a 2016, en donde se observa un incremento acelerado de la población. Así mismo dicha población se divide en hombres y mujeres quienes tienen una participación de 47 y 53% respectivamente. En donde existe una mayor concentración de los habitantes es en el área rural, con el 89% de la población, quienes en su mayoría son de etnia indígena y se encuentran principalmente entre las edades de 15 a 64 años y de 5 a 14, quienes representan el 78% de la población.

1.4.1.1. Población por genero

Se evidencia al comparar la información disponible de los censos de 1994 y 2002 y la proyección para 2016, el género femenino conforma la mayor parte de la población del Municipio, pero en los últimos años el masculino ha tenido un leve incremento.

1.4.1.2. Por área geográfica

Para los años de estudio, los índices de urbanización del Municipio indican que la mayor parte de la población se centra en el área rural, debido a que es aquí donde poseen tierras para cultivar o bien se dedican a una actividad económica.

1.4.1.3. Por pertenencia étnica

Los índices correspondientes a 1994, 2002 y 2016, muestra que el 99% de la población del Municipio pertenecen a un grupo étnico. Del año 1994 al 2016 hubo una disminución del 79% de la población no indígena.

1.4.1.4. Por edad

Los índices de dependencia para los años analizados muestran una tendencia relativa constante. Se observó que del año 1994 al 2016, hubo un incremento del 41% en las personas de 15 a 64 años edad, quienes conforman la población económicamente activa del Municipio.

1.4.2. Población económicamente activa –PEA-

Son las personas en edad de trabajar, se encuentran activas o bien están desempleadas y buscan empleo. Dentro de este rango se considera a las personas entre los 7 a 64 años de edad, como lo establecen los parámetros del INE. En el siguiente cuadro se describen los indicadores que muestran y comparan los cambios ocurridos en el Municipio con los datos obtenidos de los censos 1994, 2002 y la proyección realizada para el año 2016.

Cuadro 3
Municipio de San Miguel Acatán Departamento de Huehuetenango
Población Económicamente Actividad -PEA-
por Género, Área Geográfica y Actividad Productiva
Años 1994, 2002 y 2016

Descripción	1994	2002	2016
Género	10,181	8,130	12,141
Masculino	9,570	6,911	10,806

Continúa en la página siguiente

Viene de la página anterior

Femenino	611	1,219	1,335
Total área geográfica	10,181	8,130	12,141
Urbana	1,018	894	1,301
Rural	9,163	7,236	10,840
Total actividad productiva y en busca de empleo	10,181	8,130	12,141
Agrícola	3,096	2,867	5,483
Pecuaría	30	28	1029
Artesanal	45	42	96
Servicio	136	127	405
Comercio	106	98	392
Otros (en busca de empleo)	6,768	2,349	4,736

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

La PEA de 1994 al 2002 disminuyó un 20% y del 2002 al 2016 aumentó 33%, esto genera fuerza de trabajo, la cual se concentra en el área rural y urbana con 90% y 10% respectivamente.

1.4.2.1. Género

La fuerza productiva está representada para el año 2016 con un 89% para los hombres y 11% las mujeres, este último grupo se dedica en su mayoría a trabajos domésticos en sus hogares y esporádicamente ayudan en otras actividades.

1.4.2.2. Área geográfica

La población rural tiene mayor participación en la composición de la PEA con un 89% para el año 2002 y 2016, esto implica una variación de 1% con respecto al censo 1994 (90%); una de las causas que explican este comportamiento son los movimientos migratorios desde el área rural hacia la urbana con el fin de incorporarse a alguna actividad económica en busca de mejores oportunidades de desarrollo humano.

1.4.2.3. Actividad productiva

La actividad productiva de mayor importancia en el Municipio es la agrícola, lo que representa el 74%, con una disminución del 17% en relación al censo 2002, se debe principalmente a las personas se integran a otra actividad económica para mejorar su nivel de ingreso.

1.4.3. Niveles de ingreso

El nivel de ingreso constituye el principal mediador entre la actividad económica y el acceso a los servicios básicos necesarios para adquirir un nivel de vida determinado, también se relacionan con el grado de pobreza de las familias y a su vez condiciona los niveles de ahorro e inversión.

Cuadro 4
Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango
Niveles de Ingreso Mensual por Hogar
Año 2016

Niveles de ingresos Q.	Hogares encuestados	Porcentaje
Total	394	100
De 1.00 a 615.00	148	37.57
De 616.00 a 1,230.00	168	42.64
De 1,231.00 a 1,825.00	42	10.66
De 1,826.00 a 2,460.00	16	4.06
De 2,461.00 a 3,075.00	11	2.79
De 3,076.00 a 3,762.00	1	0.25
De 3,763.00 a 4,305.00	5	1.27
Más 4,306.00	3	0.76

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

Los ingresos que un núcleo familiar obtiene de forma mensual, provienen principalmente de la agricultura, esto determina la calidad de vida y el desarrollo integral de sus miembros. La situación del Municipio para el año 2016, establece que el 94.93% de la población no percibe ingresos de conformidad a la legislación laboral vigente.

1.5. SERVICIO BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA

Los servicios básicos y la infraestructura del Municipio, permiten desarrollar actividades productivas, mejorar la calidad de vida de los habitantes, entre estos se describen los siguientes.

1.5.1. Educación

El porcentaje de alumnos inscritos refleja un descenso de 49% en el nivel educativo preprimario y un ascenso en primaria de los años 2002 y 2016, con respecto al año 1994, esto se debe a que las familias del área rural consideran la educación primaria más importante, en el cual los niños aprenden únicamente lo básico.

La tasa bruta de cobertura educativa del Municipio, se observa un crecimiento de 29%, 36% y 17% del año 2002 al 2016 para el nivel primario, básico y diversificado, con relación al año 1994. En cuanto al porcentaje de analfabetismo se refleja 73% para el año 1994, 67% para el año 2002 y 39% para el año 2016, lo que muestra un avance con el paso de los años en el desarrollo de la población.

1.5.2. Salud

Este servicio lo presta el Centro de Salud, el cual está ubicado en la cabecera del Municipio, está previsto que funcione como Centro de Atención Permanente ya que atiende a las personas del área urbana y rural, actualmente este servicio es deficiente por falta de personal. No se dispone de insumos, medicamentos y personal necesario para cubrir la demanda de salud de la población, principalmente por problemas respiratorios, gastrointestinales y maternidad.

Existen ocho puestos de salud en el área rural ubicados en las aldeas de Chenicham II, Quixic, Ixlahuitz, Cheché, Paiconop Grande, Elmul, Ticajò y Coyá, estos carecen de los insumos básicos así como de personal necesario para cubrir las necesidades de la población que acude a los mismos.

Las unidades de salud no logran la cobertura necesaria por diferentes causas, se menciona: la distancia, desconocimiento de los servicios, falta de confianza en la medicina moderna, entre otras; la tasa de cobertura de salud es de 40 de cada 100 pacientes.

1.5.3. Agua

El servicio es administrado por la Municipalidad, las principales fuentes de líquido son nacimientos naturales entubados por gravedad y distribuidos a las comunidades. La introducción del agua ha sido posible con el apoyo del Programa Agua Fuentes de Paz que incluye al Ministerio de Salud Pública, Fondo Nacional para la Paz (FONAPAZ), Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), Comités Pro-Agua y la Municipalidad.

En el cuadro que a continuación se muestra, contiene un consolidado de la cobertura del servicio de agua, drenajes y energía eléctrica para el área urbana y rural.

Cuadro 5
Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango
Cobertura de servicio de agua, drenajes y energía eléctrica
Años 1994, 2002 y 2016

Hogares	Censo 1994	%	Censo 2002	%	Encuesta 2016	%
Agua						
Área urbana						
Con servicio	77	15.81	348	64.93	996	98.03
Sin servicio	410	84.19	188	35.07	20	1.97
Área rural						
Con servicio	-	-	1,726	48.10	2,046	48.52
Sin servicio	3,264	100.00	1,862	51.90	2,171	51.48
Total del municipio						
Con servicio	77	2.05	2,074	50.29	3,042	58.13
Sin servicio	3,674	97.95	2,050	49.71	2,191	41.87
Drenajes						
Área urbana						
Con servicio	45	9.24	525	97.95	920	90.55

Continúa en la siguiente página

Viene de la página anterior						
Sin servicio	442	90.76	11	2.05	96	9.45
Área rural						
Con servicio	-	-	-	-	457	10.84
Sin servicio	3,264	100.00	3,588	100.00	3,760	89.16
Total del municipio						
Con servicio	45	1.20	525	12.73	1,377	26.31
Sin servicio	3,706	98.80	3,599	87.27	3,856	73.69
Energía eléctrica						
Área urbana						
Con servicio	450	92.40	536	100.00	1,016	100.00
Sin servicio	37	7.60	-	-	-	-
Área rural						
Con servicio	84	2.57	1,355	37.76	2,083	49.40
Sin servicio	3,180	97.43	2,233	62.24	2,134	50.60
Total del municipio						
Con servicio	534	14.24	1,891	45.85	3,099	59.22
Sin servicio	3,217	85.76	2,233	54.15	2,134	40.78

Fuente: elaboración propia con base en datos del X Censo de población y V de habitación 1994, XI de población y VI de habitación 2002 del Instituto Nacional de Estadística –INE- entrevistas realizadas a Concejos Comunitarios de Desarrollo –COCODE-; e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

Como se muestra en el cuadro anterior, según la investigación de campo realizada, la cantidad de hogares que cuenta con el servicio de agua entubada en el área urbana representa el 98.03% y el área rural el 48.52%, lo cual significa que el 58.13% del total de la población del Municipio posee dicho servicio, con relación a los años 1994 y 2002 se observa que ha aumentado la cobertura; sin embargo, en comunidades como: Suntelaj, Paiconop Chiquito y Yaxcoc, el servicio de agua potable es nulo.

1.5.4. Energía eléctrica

El servicio que abastece a la población es generado por la Empresa Distribuidora de Electricidad de Occidente, Sociedad Anónima (DEOCSA), se brinda por medio de postes y cables del tendido eléctrico, así como los respectivos transformadores y contadores. La cobertura general de energía eléctrica para el año 2016 es de 59.22%, la cual tuvo incremento en 13% y 45% con respecto al año 2002 y 1994 respectivamente.

1.5.5. Drenajes

En cuanto a los drenajes en el año 2016, el 90.55% del área urbana cuenta con el servicio y en lo rural 10.84%, esto representa el 26.31% del total de la población del Municipio. En los años 1994 y 2002 los hogares urbanos representan el 9.24% y el 97.95% respectivamente con acceso al servicio y los rurales aún no cuentan con dicho servicio.

1.6. INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA

La infraestructura está conformada por vías de comunicación y acceso, sistemas de riego, centros de acopio, mercados, telecomunicaciones y transporte; estos constituyen un factor importante para el incremento y desarrollo de las actividades productivas.

1.6.1. Vías de acceso

El municipio está ubicado a 124 kilómetros de la cabecera departamental de Huehuetenango, las carreteras que conducen al municipio se encuentran asfaltadas en condiciones regulares hasta Santa Eulalia, el resto es de terracería en malas condiciones, por lo que es difícil el acceso.

En el casco urbano las vías de acceso se encuentran adoquinadas y pavimentadas en buen estado; sin embargo, las carreteras que conducen a las comunidades, caseríos y parajes son de terracería, algunas en mal estado, lo que dificulta la movilización, situación que se agrava en la época de lluvia que las vuelve intransitables.

1.6.2. Puentes

En el Municipio, se encuentran trece puentes de paso peatonal y vehicular, nueve facilitan el acceso de los centros poblados a la cabecera municipal, están ubicados en: Flores Incop, Quixic, Pacalaj, Yulajá Suntelaj, Coyá, Ixlahuitz, Yucajón, Suntelaj, Akal Coyá y cuatro en el casco urbano en buen estado.

1.6.3. Unidades de riego

El sistema de riego que utilizan las microfincas y subfamiliares es el tradicional, (agua de lluvia), debido a que no cuentan con un sistema elaborado de riego, la producción agrícola se realiza una vez al año. En las comunidades de Paiconop grande, Paiconop Chiquito, Chimban, Ticajó, Petanchin, Chenicham I, Canuleu, Poza, Yulajá Ichip, Taquiná y Mete, existen unidades de riego por aspersión y gravedad, en donde el agua utilizada es extraída de nacimientos naturales de la región.

1.6.4. Centros de acopio

No existen centros de acopio en el Municipio, los productos agrícolas para la venta se conservan en las viviendas de los productores y se venden directamente al consumidor final.

1.6.5. Mercados

Cuenta con un mercado en el área urbana, su infraestructura es formal y en buen estado, construida con paredes de block, techo de lámina galvanizada y piso de cemento, existen varios puestos y locales que están en alquiler y el costo de los mismos depende del tamaño, el cobro máximo es de Q750.00 y funciona de lunes a domingo.

1.6.6. Energía eléctrica comercial e industrial

El servicio de energía eléctrica lo presta la Empresa Distribuidora de Electricidad de Occidente, Sociedad Anónima (DEOCSA), únicamente para uso comercial de la población en general, comercios, colegios, mercados, iglesias entre otros, el 100% de las comunidades urbanas cuentan con este servicio y el 49% del área rural, la comercial es utilizada en el 100%, energía industrial no existe en el Municipio.

1.6.7. Telecomunicaciones

Dentro de los servicios de telecomunicaciones se mencionan: cable, internet y telefonía móvil de tres empresas (Claro, Tigo y Movistar) que tienen señal y venta de recargas. En el Municipio se cuenta con servicio de correo, tanto nacional como internacional, quienes se encargan de enviar y recibir correspondencia o encomiendas, específicamente de Estados Unidos de América y en menor cantidad de otros países del mundo, esta actividad genera ingresos y empleo en un porcentaje mínimo a los pobladores.

1.6.8. Transporte

Existe servicio diario del Municipio hacia la cabecera departamental y viceversa; este servicio lo prestan tres empresas privadas; así mismo para las aldeas, caseríos y parajes el transporte se realiza por medio de microbuses, pick ups, camiones y taxis.

1.6.9. Rastros

No existe un lugar que llene los requisitos necesarios de salubridad, que permita desarrollar la actividad de destace de ganado vacuno, ovino y porcino según la investigación realizada, esto se realiza en las viviendas de los productores.

1.7. ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

Se establecen dos tipos de organizaciones: las sociales y productivas, que son consideradas elemento clave para el desarrollo integral de las comunidades en sus diferentes actividades, así como el aprovechamiento de los recursos humanos y materiales.

1.7.1. Organización social

Se entiende que son grupos de personas que se constituyen con el propósito de ayudar a mejorar las condiciones de vida y bienestar del Municipio, a través de la realización de actividades que promuevan la participación activa de los

habitantes. Dentro de estas organizaciones se identificaron las siguientes: Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODE-, Organización Social de Mujeres, Asociación Civil Curaméricas de Guatemala, Organizaciones Religiosas, Asociación Civil Coordinadora Maya Akateka -ACMA-.

1.7.2. Organización productiva

Tienen como propósito promover propuestas productivas que incrementen la riqueza y el nivel de vida, dentro de las principales funciones que tienen es detectar las necesidades de recursos físicos y financieros, elaborar, gestionar y obtener financiamiento necesario para la elaboración de proyectos. En el municipio se identifican las siguientes: Asociación de Organizaciones de los Cuchumatanes -ASOCUCH-, Asociación de Desarrollo Integral Tres Hermanos -ADITH-.

1.8. ENTIDADES DE APOYO

La integran instituciones estatales, municipales, organizaciones no gubernamentales -ONG'S-, entidades privadas e instituciones internacionales, que proporcionan asesoría y capacitación a la población, con el objetivo de promover el desarrollo social y económico.

1.8.1. Instituciones estatales

Dentro de las instituciones estatales identificadas en el Municipio se encuentran: Policía Nacional Civil -PNC-, Sub-delegación del Registro de Ciudadanos, Tribunal Supremo Electoral -TSE- y el Registro Nacional de las Personas -RENAP-.

1.8.2. Instituciones municipales

La institución municipal está integrada por la Municipalidad de San Miguel Acatán, departamento de Huehuetenango.

1.8.3. Organizaciones no gubernamentales -ong´s-

Son entidades que se dedican a promover las actividades humanitarias, con el fin de ayudar a las poblaciones o sectores más vulnerables, en el municipio se identifican: Asociación Civil Coordinadora Maya Akateka -ACMA- y Asociación de Desarrollo Integral Tres Hermanos -ADITH-.

1.8.4. Organizaciones internacionales

Son organizaciones que tienen operaciones en diversos países, en el municipio se encuentra: Consorcio de organizaciones humanitarias.

1.9. FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO

En el Municipio, existe el intercambio de mercancías con otros municipios y departamentos, en los cuales existe un flujo comercial y financiero, estos son importantes para el desarrollo económico de los pobladores.

1.9.1. Flujo comercial

Dentro de toda actividad productiva es de suma importancia, porque permite la comercialización de los productos tanto locales como departamentales, e incrementar las actividades financieras y el intercambio de bienes.

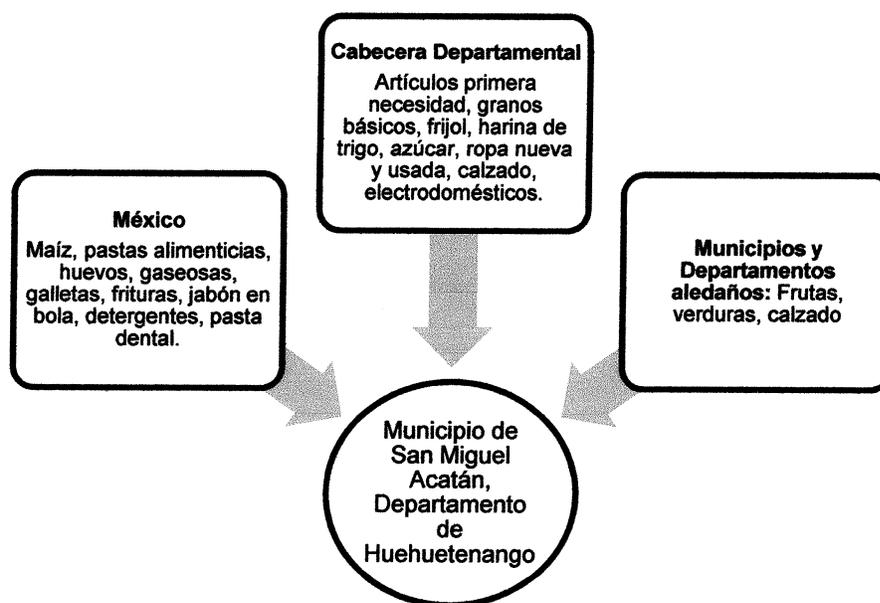
Por medio del trabajo de campo se identificó que la mayor parte de los bienes y servicios que se demandan para su consumo son procedentes de México.

1.9.1.1. Importaciones del Municipio

Por la creciente demanda de adquirir productos que cumplan con las expectativas y requerimientos de los consumidores se hace necesaria la importación; dentro de los principales artículos que ingresan se encuentran: canasta básica, limpieza e higiene personal. Estos provienen principalmente de México.

A continuación se presenta una gráfica con el flujo comercial de importaciones identificado en el municipio de San Miguel Acatán durante el año 2016.

Gráfica 1
Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango
Flujo Comercial de Importaciones
Año 2016



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

Las importaciones tienen tres orígenes: Cabecera departamental, municipios, departamentos aledaños y México, esto debido a la cercanía y al precio competitivo de los productos que se adquieren, entre los principales que se importan, se encuentra: calzado, electrodomésticos, insumos agrícolas, muebles, herramientas, materiales de construcción, ropa nueva o usada. Dentro de los artículos nacionales que obtiene el Municipio, se observaron gaseosas, sopas, atoles, variedad de frituras, hierro, cemento, entre otros.

1.9.1.2. Exportaciones del Municipio

Dentro de los canales de comercialización se desarrollan las exportaciones que son una fuente de desarrollo. Los productos principales son los obtenidos de la actividad agrícola y artesanal, que tienen destino para las aldeas, municipios vecinos y cabecera departamental.

A continuación se presenta una gráfica con el flujo comercial identificada en el municipio de San Miguel Acatán durante el año 2016.

Gráfica 2
Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango
Flujo Comercial de Exportaciones
Año 2016



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

El municipio exporta principalmente productos obtenidos de la actividad agrícola, como: cebolla, papa, trigo, café en grano, zanahoria, repollo y coliflor, el destino de dichas exportaciones, es la cabecera departamental y los municipios y departamentos aledaños.

1.9.2. Flujo financiero

El financiamiento de las actividades productivas y de comercialización del Municipio, es obtenido fundamentalmente por ingresos familiares que provienen de la venta de producciones anteriores y remesas.

1.9.2.1. Remesas familiares

Constituyen un rubro importante para la economía de los pobladores, esto debido a la migración que se da hacia los vecinos países de México y Estados Unidos, que permite a los emigrantes enviar a sus familiares apoyo económico, que en su mayoría es utilizado como base de la economía de sus hogares para la subsistencia, así como para actividades productivas y construcción de viviendas con características modernas, que se observan en la cabecera municipal y en las comunidades rurales.

Con base a datos obtenidos en el Banco de la localidad se determinó que en el mes de mayo del año 2015, se recibieron en el Municipio por concepto de remesas Q.2,700,000.00, monto conformado por 987 transacciones, y para el mes de mayo del presente año 2016, se recibieron Q.3,500,000.00, con 1,080 transacciones, esto equivale a un crecimiento del 29.63% con respecto al mes de estudio versus año anterior.

1.10. RESUMEN DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS Y GENERACIÓN DE EMPLEO

Representan la base de la actividad económica del Municipio y el medio para la búsqueda del desarrollo de los habitantes, estas se integran por la producción agrícola, pecuaria, artesanal, comercios y servicios.

El cuadro que se presenta a continuación muestra un resumen del valor y volumen de la producción y la generación de empleo para cada una de las actividades mencionadas.

Cuadro 6
Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango
Resumen de Actividades Productivas
Año 2016

Actividad Productiva	Valor de la producción Q.	Generación de Empleo			
		Jornales	%	Personas	%
Agrícola	36,081,753.00	11,446	91.75	5483	76.77
Pecuaria	1,275,620.00	1029	8.25	816	11.43
Artesanal	3,056,004.00	-	-	46	0.64
Comercios y servicios*	-	-	-	797	11.16
Totales	40,413,377.00	12,475	100	7.142	100

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

La actividad productiva que genera mayor cantidad de empleos en el municipio de San Miguel Acatán, es la agrícola, la cual consiste en el desarrollo y cultivo de productos, con una participación del 76.77%, seguido de pecuaria que brinda el 11.43%, comercios y servicios, que emplea al 11.16% y el restante 0.64% corresponde a artesanal.

El enfoque de la población es en su mayoría hacia las actividades agrícolas, esto derivado de que son productos que se destinan para el autoconsumo y para la exportación hacia la cabecera departamental, como para los municipios aledaños.

CAPÍTULO II DIAGNÓSTICO DE LAS PANADERÍAS

El presente capítulo describe los aspectos más importantes de la panadería en el Municipio, como son: volumen y valor de la producción, características tecnológicas, estados financieros, financiamiento, comercialización, organización empresarial y la generación de empleo.

Las panaderías son unidades productivas organizadas como pequeños y medianos artesanos, administradas por el propietario que participa activamente en el proceso productivo, apoyado por uno o dos ayudantes o aprendices. En su mayoría no llevan registros de sus operaciones y costos incurridos.

2.1. CARACTERÍSTICAS TECNOLÓGICAS

Es el grado de desarrollo que posee un grupo de personas, para realizar su actividad productiva, en este caso artesanal. De acuerdo con las características de producción y la tecnología que se utiliza. A continuación, se presenta una tabla con las particularidades de cada uno de ellos, para establecer su clasificación.

**Tabla 1
Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango
Producción Artesanal
Características Tecnológicas
Año 2016**

Tamaño/producto	Características
Pequeño artesano	
Panadería	Elaborado con productos originarios del Municipio, herramienta y maquinaria básica como: bandejas de metal, cucharas, mezcladora manual y horno a base de leña, con producción de dos veces por semana. Se realiza en un área específica de la vivienda y utiliza la mano de obra familiar de uno a dos panaderos de los cuales uno de ellos es el propietario que a su vez cumple con funciones administrativas.
Pan Dulce	

Continúa en la siguiente página

Viene de la página anterior

Mediano artesano

Panadería	Se elabora con utensilios de cocina tales como: bandejas, moldes, rodillo, espátulas, medidores, horno artesanal a base de gas y con productos originarios del Municipio, tiene un área específica para realizar esta actividad, no utiliza mano de obra familiar y requiere de dos a tres panaderos. Con una producción diaria.
Pan Dulce y Sheca	

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

Las pequeñas panaderías se catalogan como pequeños artesanos por la forma en que producen, se aprende el oficio, el lugar donde se produce en la mayoría de los casos, es en la casa de habitación y el tipo de herramienta utilizada para la producción es tradicional.

El mediano artesano se caracteriza por utilizar un pequeño capital, tiene una escasa asistencia técnica; utiliza algunas herramientas; la mano de obra es semicalificada, combinada con la familiar y asalariada, se da la división del trabajo en pequeña escala.

2.2. VALOR Y VOLUMEN DE LA PRODUCCIÓN

Es el total de unidades producidas en un período de tiempo determinado, esto de acuerdo con la capacidad de producción y tamaño (pequeño o mediano artesano), esto dependerá de las técnicas, herramientas, maquinaria y tecnología que se utilice.

En el siguiente cuadro se muestra el volumen y valor de la producción de las unidades económicas diagnosticadas en el Municipio.

Cuadro 7
Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango
Producción Artesanal
Volumen y Valor de la Producción
Año 2016

Tamaño / producto	Unidades productivas	Unidad de medida	Volumen	Precio unitario Q.	Valor Q.
Pequeño artesano					
Totales	4		316,920		328,800.00
Pan galleta (francés)		Unidad	28,800	1	28,800.00
Pan dulce		Unidad	288,000	1	288,000.00
Pastel		Unidad	120	100	12,000.00
Mediano artesano					
Totales	2		1,147,200		1,147,200.00
Pan galleta (francés)		Unidad	72,000	1	72,000.00
Pan dulce		Unidad	840,000	1	840,000.00
Sheca		Unidad	235,200	0.84	197,568.00
Totales	6		1,464,120		1,476,000.00

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

De acuerdo con la información del cuadro anterior, las panaderías son la actividad artesanal productiva más significativa, es la que genera mayores ingresos por ser un producto de consumo diario en el Municipio.

2.3. RESULTADOS FINANCIEROS

Son los que muestran razonablemente la situación de una entidad en un período determinado, la información contenida en los mismos facilita la toma de decisiones; están conformados por el costo de producción y el estado de resultados.

2.3.1. Costos de producción

Para el desarrollo de la actividad se aplica el sistema de costeo directo de producción, en el que se cargan al producto, todos aquellos costos y gastos que

varían de acuerdo al volumen de producción, se integra por: materia prima, mano de obra y gastos indirectos variables.

A continuación se presenta la integración del costo directo de producción consolidado, se divide en dos partes, según encuesta e imputados de los diferentes productos.

Cuadro 8
Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango
Producción Artesanal
Costo Directo de Producción Panaderías
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2016
(cifras expresadas en quetzales)

Elementos de costo	Pequeño		Mediano	
	Encuesta	Imputados	Encuesta	Imputados
Pan dulce				
Materiales	250,819.10	250,819.10	658,055.72	658,055.72
Harina blanca	241,200.00	241,200.00	630,000.00	630,000.00
Azúcar	6,685.61	6,685.61	19,499.71	19,499.71
Levadura	1,131.43	1,131.43	3,300.01	3,300.01
Olmeca	1,159.20	1,159.20	3,381.00	3,381.00
Royal	642.86	642.86	1,875.00	1,875.00
Mano de obra	4,983.63	14,610.70	27,507.63	42,631.72
Panadero	4,983.63	9,356.67	13,503.09	14,136.11
Ayudante	-	-	8,641.98	13,154.17
Ayudante	-	-	5,362.56	
Ayudante	-	-		
Bonificación	-	2,250.00	-	8,190.74
Séptimo día	-	3,004.03	-	7,150.70
Costos indirectos variables	10,574.59	16,178.60	28,342.35	44,693.98
Cuota patronal	-	2,566.94	-	4,208.64
Prestaciones laborales	-	6,189.42	-	10,147.92
Bolsa de empaque	4,800.00	4,800.00	14,000.00	14,000.00
Gas	3,702.85	1,250.00	10,799.99	10,799.99
Agua	643.05	350.00	1,875.56	2,873.28
Energía eléctrica	1,428.68	1,022.24	1,666.80	2,664.15
Costo directo de producción	266,377.32	281,608.41	713,905.70	745,381.42

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior

Elementos de costo	Pequeño		Mediano	
	Encuesta	Imputados	Encuesta	Imputados
Producción total	720	720	2,100	2,100
Costo unitario	369.97	391.12	339.56	354.94
Sheca				
Materiales	-	-	182,306.59	182,306.59
Harina negra	-	-	88,200.00	88,200.00
Harina blanca	-	-	88,200.00	88,200.00
Azúcar	-	-	545.99	545.99
Levadura	-	-	92.40	92.40
Olmecca	-	-	823.20	823.20
Royal	-	-	525.00	525.00
Bolsa de empaque	-	-	3,920.00	3,920.00
Mano de obra	-	-	7,072.14	11,936.88
Panadero	-	-	3,780.86	3,958.11
Ayudante	-	-	3,291.28	2,946.53
Ayudante	-	-	-	-
Ayudante	-	-	-	-
Bonificación	-	-	-	2,614.31
Séptimo día	-	-	-	2,417.93
Costos indirectos variables	-	-	4,015.86	8,594.31
Cuota patronal	-	-	-	2,054.52
Prestaciones laborales	-	-	-	4,953.88
Gas	-	-	3,024.00	3,024.00
Agua	-	-	525.16	525.16
Energía eléctrica	-	-	466.70	466.70
Costo directo de producción	-	-	194,024.59	202,837.78
Producción total	-	-	588	588
Costo unitario	-	-	329.97	344.96

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

Respecto a la cifra según encuesta se debe a que el dueño considera en forma parcial los egresos por concepto de mano de obra y gastos indirectos, especialmente en el rubro de salarios. La variación de los datos del productor y los imputados es significativa, debido a que no representa el costo real de la producción.

2.3.2. Estado de resultados

Este estado refleja los ingresos, costos y gastos incurridos en un determinado período contable; la diferencia entre los rubros da como resultado excedente o pérdida. Para el proceso productivo de las panaderías, se tomó de base el precio de venta y la producción fue proyectada a un año, fundamentada en la información proporcionada por los productores y complementada por datos reales o imputados.

En el siguiente cuadro se valora el resultado de las operaciones de las panaderías por tamaño y de los diversos productos que comercializan.

Cuadro 9
Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango
Producción Artesanal
Estado de Resultados
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2016
(cifras expresadas en quetzales)

	Pequeño		Mediano	
	Encuesta	Imputados	Encuesta	Imputados
Pan dulce				
Ventas	288,000.00	288,000.00	840,000.00	840,000.00
(-) Costo directo de producción	266,377.32	281,608.41	713,905.70	745,381.42
Ganancia/pérdida marginal	21,622.68	6,391.59	126,094.30	94,618.58
(-) Costos y gastos fijos	3,000.00	3,553.75	5,000.00	8,680.00
Ganancia en operación	18,622.68	2,837.84	121,094.30	85,938.58
Gastos financieros	2,876.88	2,876.88	7,127.26	7,127.26
Ganancia/pérdida antes del ISR	15,745.80	-39.04	113,967.04	78,811.32
(-) ISR 25%	3,936.45	-	28,491.76	19,702.83
Ganancia/pérdida neta	11,809.35	-39.04	85,475.28	59,128.49
Sheca				
Ventas	-	-	235,200.00	235,200.00
(-) Costo directo de producción	-	-	194,024.59	202,837.79

Continúa en la página siguiente

viene de la página anterior

	Pequeño		Mediano	
	Encuesta	Imputado	Encuesta	Imputado
Ganancia/pérdida marginal	-	-	41,175.41	32,362.21
(-) Costos y gastos fijos	-	-	3,500.00	36,450.00
Ganancia en operación	-	-	37,675.41	-4,087.79
Gastos financieros	-	-	1,974.58	1,974.58
Ganancia/pérdida antes del ISR	-	-	35,700.83	-6,062.37
ISR 25%	-	-	8,925.21	-
Ganancia/pérdida neta	-	-	26,775.63	-6,062.37

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

Al imputar los costos y gastos en los que incurren, se observa un descenso en la utilidad del ejercicio. La variación identificada corresponde al costo directo de producción, por todos aquellos gastos en mano de obra que no son considerados por el productor. Además del desgaste que sufren los activos fijos y los intereses por el financiamiento recibido.

2.3.3. Rentabilidad

La actividad de panadería, en los pequeños artesanos en encuesta e imputados respectivamente, genera una ganancia neta por Q. 11,809.35 y una pérdida por (Q. 39.04), rendimiento sobre los costos y gastos por Q. 3.94 y (Q. 0.11), rentabilidad sobre las ventas por Q. 0.04 y (Q. 0.00014). En los medianos artesanos, genera una ganancia neta por Q. 85,475.28 y Q. 59,128.49, rendimiento sobre los costos y gastos incurridos por Q. 17.10 y Q. 6.81, rentabilidad sobre las ventas por Q. 0.10 y (Q. 0.07).

2.3.4. Financiamiento

Se entiende como el origen de los recursos financieros necesarios para llevar a cabo una actividad productiva. Se clasifican en fuentes internas, cuando

proviene de recursos propios y fuentes externas, cuando se hace uso de instituciones o de aportes de personas ajenas al negocio.

Cuadro 10
Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango
Financiamiento de la Producción Artesanal
Según Tamaño de Empresa y Producto
Año 2016
(cifras en quetzales)

Empresa/producto	Pequeño		Mediano		Total Financiamiento
	Interno	Externo	Interno	Externo	
Panadería					
Pan dulce	256,271.56	15,982.64	686,437.08	39,595.88	998,287.16
Materiales	235,479.51	15,982.64	620,335.41	39,595.88	911,393.44
Mano de obra	4,983.63	-	27,507.63	-	32,491.26
Costos indirectos variables	9,931.54	-	26,466.79	-	36,398.32
Pan sheca	-	-	188,529.27	10,969.91	199,499.17
Materiales	-	-	171,861.85	10,969.91	182,831.75
Mano de obra	-	-	7,702.14	-	7,702.14
Costos indirectos variables	-	-	3,490.70	-	3,490.70
Total	256,271.56	15,982.64	874,966.35	50,565.79	1,197,786.33

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

De acuerdo con la investigación realizada sobre las fuentes de financiamiento, el 94% es capital propio (interno) y el 6% corresponde a financiamiento externo distribuido en el pequeño y mediano artesano, a una tasa de interés del 18%, mensual sobre saldos, específicamente para la actividad de panadería, proporcionado por una institución financiera (Banco).

2.4. COMERCIALIZACIÓN

Todo taller artesanal que produce y vende productos, debe tomar en cuenta aspectos importantes de comercialización tales como: precio del producto en el mercado, la forma en que se comercializa y como lo llevará al consumidor final,

la estrategia que utilizará para darlos a conocer, así como los beneficios que ofrece y los valores agregados para satisfacer las necesidades del cliente.

2.4.1. Mezcla de mercadotecnia

“Se define como el conjunto de herramientas que utiliza una empresa para obtener sus objetivos de marketing”.³ La mezcla de mercadotecnia, también es definida como el conjunto de variables que interactúan en el mercado, las cuales son preparadas por una empresa para producir el efecto que desean los consumidores, adicionalmente consiste en la forma en cómo se identifican los productos que demandan los consumidores. Se presenta la siguiente tabla con la mezcla de mercadotecnia que aplican a los artesanos del municipio.

³ Kotler, P. Y Keller, K. L. 2006. Dirección de Marketing. 12ª. Ed. México, Editorial Pearson Educación. p. 19

Tabla 2
Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango
Actividad Artesanal Panaderías
Mezcla de Mercadotecnia
Año: 2016

Sub Variable	Panadería
Producto	Pan dulce sheca
Calidad	Pan elaborado con harina de trigo tipo suave, de alta calidad, cumpliendo parámetros establecidos de molienda y composición de harina, sometido a pruebas de farinográfico y alveográfico.
Diseño	Redondo
Características	Consistencia blanda, con sabor dulce
Variedad / garantía	Cambio directo del producto por daños durante el transporte
Precio	Pan dulce/sheca Q 1.00 unidad
Definición	Basado en costos
Período de pago	100% contado

Continúa en la siguiente página

viene de la página anterior

Descuentos	No tienen descuentos
Concesiones	No se tienen concesiones
Cobertura	Hogares del municipio
Inventario	Venta del día
Canales	Del productor al consumidor final y detallista.
Transporte	Entrega a domicilio o en el lugar
Servicios	Entrega a domicilio o en el lugar
Publicidad	De boca en boca
Venta personal	Venta personal en el local
Promoción de ventas	No se tienen
Marketing directo	Marketing directo

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

2.4.1.1. Producto

Es un bien tangible que es elaborado de forma manual o mecanizada, para ser ofrecido en el mercado local, para satisfacer las necesidades del cliente.

Los artesanos elaboran pan dulce y shecas según los gustos y preferencias del cliente, satisfaciendo una necesidad.

- **Calidad:** se identifica al revisar los materiales de alta calidad que se utilizaran, tales como las harinas de trigo.
- **Diseño:** consiste en la elaboración de las diversas formas que el cliente solicitara, como lo son los diseños redondos y otros que ellos requieran.
- **Características:** La materia prima utilizada para la elaboración de pan dulce y shecas según sea la demanda diaria.
- **Variedad de Productos:** Los panaderos elaborarán la siguiente variedad de productos: pan dulce, sheca, tostado, conchas, cubiletes y francés. Es un alimento nutritivo y de consumo diario con un precio justo para el consumidor.

2.4.1.2. Precio

Es el único elemento de la mezcla de mercadotecnia que es manejable y que genera ingresos monetarios, está conformado por el valor monetario asignado a un producto, el cual beneficia al artesano al obtener ingresos derivados de la actividad que realiza. A continuación se detalla el precio por producto artesanal:

- **Valor Económico:** El pan dulce y las shecas tendrán un valor de Q1.00 cada unidad.

- **Definición:** El precio es determinado en base a los costos de materia prima, se hace un presupuesto donde se colocan la cantidad de materiales a utilizar con su debido precio, sumándole la mano de obra por la fabricación de los artículos.
- **Forma de Pago:** La forma de pago utilizado por los artesanos es el 100% cuando se entrega el producto.
- **Descuentos:** No aplica descuentos

2.4.1.3. Plaza

Cada unidad artesanal posee un espacio físico, un canal de comercialización y un área de almacenamiento para la producción, con los que los cuales se describen a continuación:

- **Canal de comercialización:** con el pequeño artesano debido a que la compra se realiza directamente en el taller el canal que utiliza es el directo porque no participa ningún intermediario en el proceso de venta., caso contrario del mediano artesano, que hace uso de la participación de intermediarios.
- **Cobertura:** Su cobertura es en el casco urbano, centros poblados aledaños y otros municipios del área.
- **Ubicación:** Estos se encuentran ubicados de forma estratégica dentro del casco urbano y en las aldeas, los talleres están identificados y se encuentran cerca de la vivienda de las pobladores.

- **Inventario:** Mantiene materia prima pero en un nivel intermedio, por lo que cuentan con una bodega.
- **Transporte:** El transporte corre por cuenta del cliente.

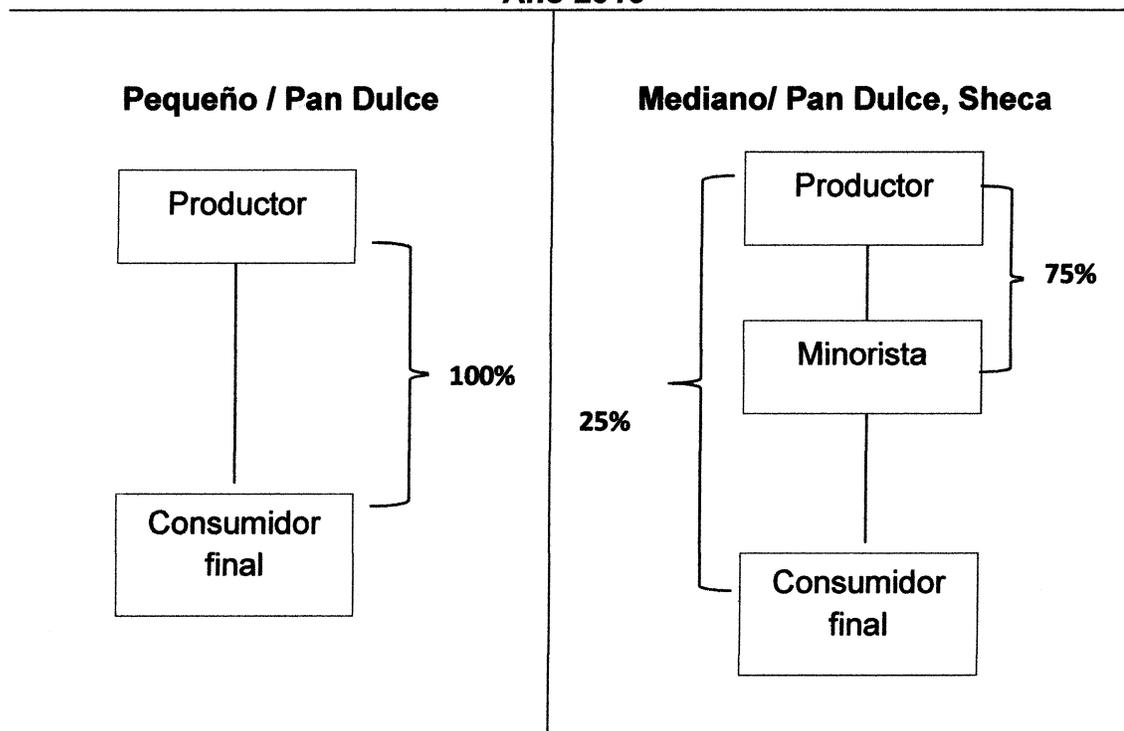
2.4.2. Canales de comercialización

Son las etapas por las cuales pasan los bienes por el proceso de transferencia entre el productor y el consumidor final. Cada etapa del canal señala ya sea un cambio de propiedad del producto o un tipo de servicio que se presta.

El canal de comercialización que se utiliza para la transferencia de la producción de un mediano artesano se clasifica en el nivel uno, la venta se realiza a través de un intermediario, y el de un pequeño artesano se clasifica como nivel cero.

A continuación se muestra en la siguiente gráfica:

Gráfica 3
Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango
Producción Artesanal
Canales de Comercialización
Año 2016



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

En el caso del pequeño artesano, el nivel de comercialización es cero, debido a que el productor hace llegar el bien o servicio al consumidor final, con respecto al mediano artesano, se observa la intervención de un intermediario, el cual absorbe el 75% de la producción con su participación, en este tamaño de artesano se presentan ambas formas de comercialización, debido a que el productor utiliza dos niveles de comercialización, con el fin de asegurar la cobertura hacia los clientes.

2.4.3. Márgenes de comercialización

Para determinarlos, se calcula la diferencia entre el precio de venta del productor y el que adquiere el consumidor final, se restan los costos de mercadeo, para

obtener los porcentajes de inversión y de participación en el mercado. Para tal efecto se proporciona información relativa a precios pagados al productor e intermediarios por el producto.

A continuación se presenta el cuadro donde se muestran los márgenes de la comercialización para esta actividad artesanal.

Cuadro 11
Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango
Elaboración de Pan Dulce Sheca
Márgenes de Comercialización
Año 2016

Canal	Precio de venta	Margen bruto	Costos de mercadeo	Margen neto	% inversión	% Participación
Productor	1.00					91
Minorista	1.10	0.10	<u>0.04</u>	0.06	6	9
Transporte			0.02			
Alquiler			0.02			
Consumidor final						

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

En el cuadro anterior se indica que el productor incide de mayor forma en la determinación del precio del producto, esto se debe al índice de participación que tiene durante el proceso de comercialización consiste en el 91% y el 9% corresponde al minorista, quien obtiene un margen neto de 0.06, con una inversión del 6%.

2.5. ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

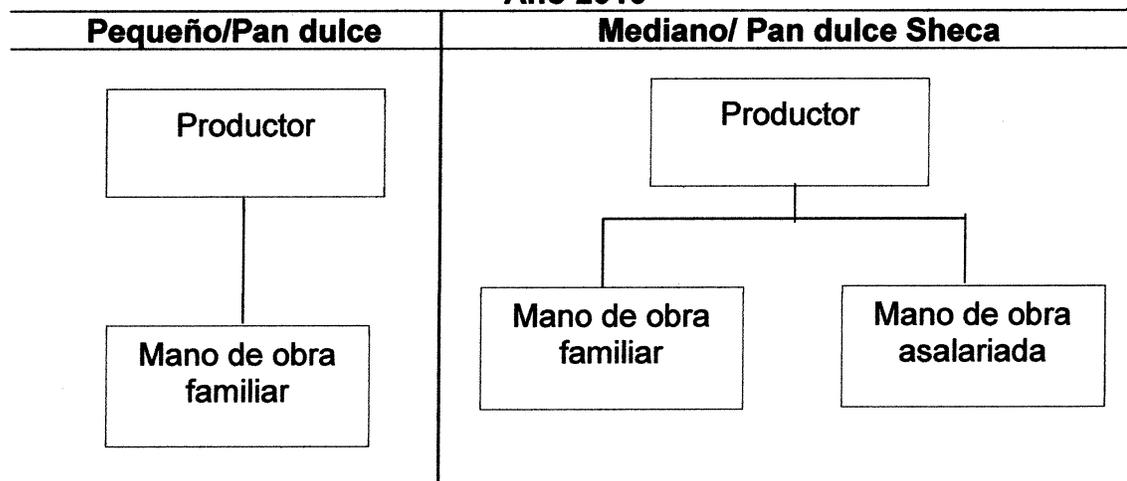
La actividad artesanal cuenta con una estructura organizacional informal, en donde la administración es llevada de forma empírica. De acuerdo con la investigación de campo realizada, se determinó que para las panaderías en la

actividad artesanal existen dos tipos de organizaciones, las cuales son: pequeño y mediano.

2.5.1. Estructura organizacional

Los niveles de la organización artesanal se dividen en estratégico, en la panadería está representado por el propietario, quien se dedica a la supervisión y control de la producción. El nivel operativo está conformado por los trabajadores o la mano de obra familiar, que en el caso de los pequeños artesanos de las unidades productivas panadería son miembros del núcleo familiar, quienes asisten en las actividades productivas y se encargan de la distribución del producto.

Gráfica 4
Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango
Producción Artesanal
Estructura Organizacional
Año 2016



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

La estructura del pequeño y mediano artesano es de tipo lineal, indica la departamentalización que lo compone cabe mencionar que el propietario realiza más de una función, pues en él se centralizan todas las decisiones que se toman. No hay complejidad y tampoco poseen manuales ni otro tipo de herramienta administrativa, así mismo la mano de obra operativa es de carácter familiar, por

lo que el trabajo lo realizan de forma organizada, debido a que ayudan al sustento de la misma.

2.5.2. Sistema organizacional

El sistema de organizacional de los pequeños y medianos artesanos es lineal, debido a que la autoridad recae directamente en el artesano productor, quien es el encargado de tomar decisiones concernientes al trabajo, contratación de personal, compra de materia prima y comercialización del producto.

2.6. GENERACIÓN DE EMPLEO

La generación de empleo en el sector productivo artesanal dedicados a la panadería, no es significativa principalmente por el tamaño reducido de las unidades productivas que lo conforman, la mano de obra que participa es primordialmente familiar y en uno de los casos, es de una persona, otro aspecto que origina esta situación, es que en el Municipio, la mano de obra se encuentra concentrada principalmente en actividades agrícolas.

A pesar de manejar volúmenes altos solo logran absorber un 34% del total de la mano de obra de este sector de la producción, lo que representa 4 empleos directos en el pequeño artesano y 12 para el mediano. A pesar de un porcentaje mínimo de empleados esta actividad artesanal, es la más representativa del Municipio debido a su valor y volumen de producción.

2.7. RESUMEN DE LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA Y PROPUESTA DE SOLUCIÓN

Se presenta de forma breve una descripción de los problemas que enfrentan los artesanos de la panadería del Municipio, y además se presenta una propuesta de solución.

2.7.1. Problemática encontrada

Luego del análisis de las condiciones en que se encuentra las estructuras artesanales dedicadas a la panadería en el municipio de San Miguel Acatán, se detectó: que dentro del sector no existe organización entre los productores situación que les limita obtener capacitación y mejorar la calidad y variedad de los productos para comercializarlos en un mercado que presente oportunidades económicas.

El pequeño y mediano artesano, no se encuentran formalmente organizadas ni inscritas en los registros mercantil y fiscal, situación que no permite acceder a fuentes formales de financiamiento, el crecimiento de las mismas es escaso o nulo, al no poder contratar créditos para compra de maquinaria formal de trabajo y aumentar la producción.

Se detectó que los artesanos carecen de conocimientos técnicos para la elaboración de productos artesanales que se producen en la panadería.

El desconocimiento de las diversas formas de promocionar y dar a conocer los productos de su rama a los clientes de la comunidad, impide el incremento en ventas y desarrollo de estos talleres.

La poca tecnología de los talleres y las herramientas de trabajo rudimentarias, son un factor que afecta al artesano, en el tiempo de entrega de los productos porque la transformación de la materia prima es más tardada.

2.7.2. Propuesta de solución

Para darle solución a la problemática encontrada se propone una organización que permita agremiar a los artesanos dedicados a la panadería, sea una asociación, un comité o una asociación.

En necesario inscribirse en el Registro Mercantil y SAT respectivamente para obtener crédito e incorporar maquinaria actualizada en el proceso productivo y puedan aumentar su producción.

Se recomienda capacitar en la producción y comercialización de los productos artesanales a las personas que se dedican a esta actividad y otras que estén interesadas en aprender para que puedan generar sus propios ingresos económicos y mejorar sus condiciones de vida.

La promoción es parte de la asesoría necesaria por recibir, un rótulo fuera de las instalaciones daría a conocer estas unidades; el desconocimiento por parte de los artesanos impide un crecimiento en ventas debido a sus deficiencias en promociones y publicidad.

Adquirir mejores herramientas de trabajo en la Cabecera Departamental, o en lugares con mejor tecnología, al alcance de su poder de compra.

Planificar las estrategias de mercado a través de la mezcla de mercadotecnia, para alcanzar segmentos de mercado que no estén cubiertos por productores de pan. Implementar el proceso administrativo y promover el trabajo en equipo, en busca de objetivos mutuos, que generen mayores ganancias y a su vez satisfaga sus necesidades, para fomentar el desarrollo económico y social del Municipio.

Para mejorar el proceso de producción de pan e incrementar los volúmenes de producción, es necesaria la asistencia técnica y seminarios de mercadeo, los cuales se solicitarán al Instituto Técnico de Capacitación y Productividad – INTECAP-, la cual ayudará a capacitar al personal para lograr los más altos niveles de eficiencia.

Para que los productores de pan puedan tener instalaciones apropiadas, variedad e incrementar su producción, es necesario que la organización cuente con financiamiento externo, para compra de maquinaria e instalaciones. Se solicitará al personal de entidades bancarias impartir un seminario de información y conocimiento de préstamos de los bancos del sistema que operen en el Municipio.

CAPÍTULO III

PROYECTO: PRODUCCIÓN JUGO DE ZANAHORIA

El proyecto que se desarrolla a continuación pretende diversificar los productos artesanales en el municipio de San Miguel Acatán, departamento de Huehuetenango, para contribuir al desarrollo económico y social a través de la creación de empleos y elevar el nivel de vida de las personas que lo conforman. También se desarrollan los principales estudios para dar solidez, entre ellos: estudio de mercado, técnico, administrativo-legal, financiero y el impacto social que podría tener en la población.

3.1. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Con base en la investigación realizada, la zanahoria es uno de los principales productos que se cultivan, consumen y exportan en el municipio de San Miguel Acatán, departamento de Huehuetenango, es por ello que el proyecto, consiste en la elaboración de jugo de zanahoria. El mismo se realizará de acuerdo a las necesidades principales de la población

El proyecto está integrado, por cuatro fases; la primera consiste en estudio de mercado, en donde se establece la oferta total, demanda potencial y demanda insatisfecha, la segunda consiste en el estudio técnico, que integra la localización, tamaño y proceso productivo, seguido del administrativo legal y por último el financiero, que determina la inversión, financiamiento, estados y evaluación financiera, en donde se determina la rentabilidad del proyecto.

Se determinó que los habitantes del Municipio, consumen jugo de frutas y verduras envasadas de diferentes presentaciones; sin embargo, estos productos son importados principalmente de la ciudad capital y de otros países.

El proyecto tendrá una vida útil de cinco años, se producirán 65,667 cajas de 12 unidades de 250 ml, con esto se pretende cubrir el 40% de la demanda insatisfecha de los municipios de San Miguel Acatán, San Rafael La Independencia, San Sebastián Coátan.

3.2. JUSTIFICACIÓN

En el municipio se dedican a la venta de zanahoria sin realizarle ningún proceso de transformación a dicha producción. Sin embargo, el proyecto brindará la oportunidad de ofrecer un producto con valor agregado y cubrir la demanda insatisfecha que existe en la localidad, mediante la transformación de la materia prima en jugo y de esta forma se impulsa la actividad agrícola local.

En el mercado existen productos similares, que son distribuidos pero no elaborados en la localidad, con el proyecto se busca impulsar la economía local, generar fuentes de trabajo y mejorar las condiciones de vida de los habitantes.

3.3. OBJETIVOS

Estos representan lo que se pretende alcanzar durante el proyecto, se describen el objetivo general y los específicos que se presentan a continuación:

- **General**

Generar flujo económico y desarrollo social para los productores de la región, mediante el aprovechamiento de los recursos agrícolas existentes, a través de la transformación de zanahoria en jugo.

- **Objetivos específicos**

- Determinar la aceptación del producto en el mercado meta, mediante el estudio de mercado.
- Establecer la oferta y demanda del jugo.

- Estructurar un estudio técnico que permita determinar los principales factores óptimos para la realización del proyecto de jugo de zanahoria, como los son: producción necesaria, localización y tamaño.
- Considerar los aspectos legales y administrativos necesarios para el desarrollo adecuado del proyecto, mediante la realización del estudio administrativo legal.
- Establecer los costos necesarios para la realización del proyecto, evaluación de rentabilidad y margen requerido para obtener el resultado esperado.

3.4. ESTUDIO DE MERCADO

Su importancia radica en establecer, si existe demanda insatisfecha para el producto, al determinar y cuantificar la oferta, demanda, análisis de precios y la comercialización en el mercado objetivo.

3.4.1. Identificación del producto

El jugo de zanahoria es una bebida deliciosa y nutritiva rica en betacaroteno, vitamina A, B, C, D, E, K y minerales como el calcio, fósforo y potasio. La zanahoria posee excelentes nutrientes que contribuyen al fortalecimiento de la piel, cabello, uñas, vista e hígado. Es un producto bebible para la población en todas las edades.

3.4.2. Uso del producto

El jugo de zanahoria es recomendable para el consumo diario, debido que adicional a todos los nutrientes, que brindan diferentes beneficios, contribuye con la salud bucal, perfecto para aliviar el estreñimiento o las molestias gástricas. Ayuda a proteger la vista y evitar enfermedades degenerativas.

3.4.3. Oferta

Es la máxima cantidad que se encuentra disponible para el consumo en un tiempo determinado, se le suman las importaciones, fija el precio de venta competitivo en el mercado.

A continuación, se muestra la oferta histórica y proyectada del jugo de zanahoria.

Cuadro 12
Municipio de San Miguel Acatán, San Rafael La Independencia y San
Sebastián Coatán, Departamento de Huehuetenango
Oferta Histórica y Proyectada de Productos Sustitutos
Período: 2011 – 2020
(cifras en unidades de 250 ml)

Año	Producción	Importaciones	Oferta
2011	0	89,420	89,420
2012	0	92,185	92,185
2013	0	95,037	95,037
2014	0	97,976	97,976
2015	0	101,006	101,006
2016	0	103,814	103,814
2017	0	106,710	106,710
2018	0	109,606	109,606
2019	0	112,503	112,503
2020	0	115,399	115,399

**Para el cuadro de la oferta se utilizó como producto sustituto los siguientes: jugos del Frutal, Jumex, Kern's, Petit que se importan en el Municipio.

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016, y el método de mínimos cuadrados en donde $a = a + b(x)$, $a = 95,124.80$ y $b = 2,896.30$ para las importaciones año base 2013.

Para la determinación de la oferta en los tres municipios, se tomó como base la información de importaciones del producto sustituto, como: jugos del Frutal, Jumex, Kern's, Petit, la oferta es igual a las importaciones, debido a que en el Municipio no se produce ningún tipo de jugo. La oferta histórica se realizó según datos de estudio de mercado a través de la encuesta, mediante el reporte de Jugos de Frutas del Ministerio de Economía y la consulta a un experto donde indica que el consumo per cápita promedio es de 25 unidades de 250 ml al año,

lo cual asciende a 6.3 litros. Para la oferta proyectada se calculó por medio del método de mínimos cuadrados.

3.4.4. Demanda potencial

Corresponde a la cantidad máxima que podría alcanzar un producto en un período de tiempo determinado. “El consumo de bebidas no alcohólicas en Guatemala, representa una venta anual de 2,263.7 millones de quetzales, de los cuales el 50% son bebidas de jugo, 33% néctares, 10% bebidas de fruta y 7% productos elaborados 100% de jugo. Con base al estudio realizado por la Industria Alimenticia⁴, publicado en el año 2013, el mercado de bebidas en Guatemala crece, específicamente en los últimos 10 años los néctares tienen una variación positiva del 60%, lo que contribuye tanto a los productores como a la producción nacional, que se desarrolla de forma rápida y sostenida”.

“Corresponde a la cantidad máxima que podría alcanzar un producto en un periodo de tiempo determinado. Según consulta realizada a un experto, el consumo per cápita promedio es de 25 unidades de 250 ml al año por persona, lo cual asciende a 6.3 litros. Adicionalmente el reporte de Jugos de Frutas del Ministerio de Economía⁵, el consumo per cápita promedio en Guatemala es de 7 litros. (Véase anexo 3).

A continuación se detalla la demanda potencial histórica y proyectada.

⁴ Industria Alimenticia. 2015. Crece el mercado de bebidas en Guatemala (en línea). Guatemala. Consultado 10 de noviembre 2016. Disponible en: <https://industrialimenticia.com/articles/87793-el-mercado-de-bebidas-en-guatemala>.

⁵ Censo Nacional 2007 de la DIGESTYC. 2015. Ficha Jugo de Frutas. (en línea). Guatemala. Consultado 10 de noviembre 2016. Disponible en: web.minec.gob.sv/cajadeherramientasue/index.../91-19-ficha-jugo-de-frutas.html

Cuadro 13
Municipio de San Miguel Acatán, San Rafael La Independencia y San
Sebastián Coatán, Departamento de Huehuetenango
Demanda Potencial Histórica y Proyectada
Jugo de Zanahoria
Período: 2011–2020

Año	Población	Población delimitada 30%	Consumo Per cápita	Demanda potencial
2011	61,185	18,356	25	458,900
2012	62,145	18,644	25	466,100
2013	63,088	18,926	25	473,150
2014	63,996	19,199	25	479,975
2015	64,853	19,456	25	486,400
2016	65,671	19,701	25	492,525
2017	66,461	19,938	25	498,450
2018	67,208	20,162	25	504,050
2019	67,895	20,369	25	509,225
2020	68,507	20,552	25	513,800

Fuente: elaboración propia con base en datos de estimación de población total por municipio período 2008-2020 del Instituto Nacional de Estadística -INE-. Con relación al consumo per cápita se consultó a un experto en el tema.

En el cuadro anterior, se observa la cantidad de personas que se encuentran ubicadas en los tres municipios seleccionados, con datos de población según el Instituto Nacional de Estadística –INE–, se delimitó la población en un 30%, conformado de la siguiente forma: 15% gustos y preferencias y 15% poder adquisitivo.

La demanda potencial muestra incremento en la proyección, esto se debe al aumento poblacional de los municipios; sin embargo, se mantiene el porcentaje de población delimitada y el consumo por persona.

1.1.1. Consumo aparente

Se refiere al consumo de los hogares de un lugar, de forma neta, al que se le añaden las importaciones y se le deducen las exportaciones, para conocer cuál

es el consumo real del producto en el lugar determinado, en este caso para conocer el consumo real de los municipios objeto de estudio.

A continuación se presenta el consumo aparente histórico y proyectado de jugo de zanahoria.

Cuadro 14
Municipio de San Miguel Acatán, San Rafael La Independencia y San
Sebastián Coatán, Departamento de Huehuetenango
Consumo Aparente Histórico y Proyectado de Productos Sustitutos
Período: 2011–2020
(cifras en unidades de 250 ml)

Año	Producción	Importaciones	Exportaciones	Consumo aparente
2011	0	89,420	0	89,420
2012	0	92,185	0	92,185
2013	0	95,037	0	95,037
2014	0	97,976	0	97,976
2015	0	101,006	0	101,006
2016	0	103,814	0	103,814
2017	0	106,710	0	106,710
2018	0	109,606	0	109,606
2019	0	112,503	0	112,503
2020	0	115,399	0	115,399

Fuente: elaboración propia con base a datos obtenidos en el cuadro 12.

En el cuadro anterior se observa que el consumo aparente histórico y proyectado, es igual a las importaciones porque no existe producción local ni exportaciones de este tipo de producto.

Existe un incremento promedio anual en el consumo, que favorece al proyecto, debido a que la población no descarta la opción de consumir el producto.

3.4.6. Demanda insatisfecha

Es la demanda que no ha sido cubierta en el mercado a un que se tenga la capacidad adquisitiva se obtiene al restar la demanda potencial con el consumo aparente.

En el siguiente cuadro se presenta la demanda insatisfecha:

Cuadro 15
Municipio de San Miguel Acatán, San Rafael la Independencia y San
Sebastián Coatán, Departamento de Huehuetenango
Demanda Insatisfecha Histórica y Proyectada
Jugo de Zanahoria
Período: 2011–2020
(cifras en unidades de 250 ml)

Año	Demanda Potencial	Consumo Aparente	Demanda Insatisfecha
2011	458,900	89,420	369,480
2012	466,100	92,185	373,915
2013	473,150	95,037	378,113
2014	479,975	97,976	381,999
2015	486,400	101,006	385,394
2016	492,525	103,814	388,711
2017	498,450	106,710	391,740
2018	504,050	109,606	394,444
2019	509,225	112,503	396,722
2020	513,800	115,399	398,401

Fuente: elaboración propia con base en datos de los cuadros 13 y 14.

La demanda insatisfecha se conoce como la diferencia entre la demanda potencial y el consumo aparente. Se observa que existe demanda insatisfecha en los Municipios involucrados, por lo que el proyecto es viable. Presenta un crecimiento en el transcurso de los años, como lo muestran los datos generados con base a la demanda potencial de los productos sustitutos. Existe un porcentaje de la demanda insatisfecha que aún no se logra cubrir en su totalidad, lo que representa una oportunidad de inversión.

3.4.7. Precio

Para el presente estudio, se investigó el precio de los productos sustitutos que se comercializan en el municipio, equivalente a Q 3.00.

3.4.8. Comercialización

Es una serie de actividades que inicia, al hacer entrega de la producción a los intermediarios, quienes a su vez son los encargados de hacer llegar el producto a los consumidores finales, mediante la mezcla de mercadotecnia y las operaciones de comercialización, así mismo este tema es desarrollado en el capítulo IV de este informe.

3.5. ESTUDIO TÉCNICO

“Busca determinar las características de la composición óptima de los recursos que harán que la producción de un bien o servicio se logre eficaz y eficientemente. Para esto se deberán examinar detenidamente las opciones tecnológicas posibles de implementar, así como sus efectos sobre las futuras inversiones”⁶

El estudio técnico, comprende todo lo relacionado con el funcionamiento y operatividad del proyecto, se verifica la factibilidad técnica del producto, se determina el tamaño, localización, equipo, instalaciones y la organización requerida, entre otros.

3.5.1. Localización

Representa el área donde se realizará el proceso productivo. La condición de la instalación contribuye a que se obtenga una mayor rentabilidad sobre el capital, además minimiza los costos.

⁶ Sapag Chaín N. 2007. Proyectos de Inversión Formulación y Evaluación. 1ra. Edición. México, Editorial Pearson Educación, p. 34

Para la implementación del proyecto se revisaron diferentes aspectos, entre éstos: el transporte, distancia de la cabecera departamental, vías de comunicación, entre otras. La localización y accesibilidad del Municipio permite distribuir el producto al mercado departamental y regional, para generar una distribución adecuada del producto. Se analizaron desde dos puntos de vista:

- Macrolocalización

Se ubicará en el municipio de San Miguel Acatán, departamento de Huehuetenango, localizado en el occidente de la República de Guatemala, a 124 kilómetros de la cabecera departamental y a 389 de la ciudad capital de Guatemala.

- Microlocalización

Se determinó que el casco urbano es el lugar adecuado para desarrollar el proyecto, donde se consideran los siguientes aspectos: vías de comunicación, servicios públicos y privados, medios de transporte, disponibilidad de la mano de obra, oferta y demanda a nivel municipal, insumos, equipo y recursos financieros.

3.5.2. Tamaño del proyecto

El tamaño del proyecto está determinado por los factores de: mercado, disponibilidad de recursos materiales, humanos y financieros, así como la demanda insatisfecha. Estos elementos son fundamentales para asegurar el monto de inversión y el nivel de ingresos proyectados que se tendrá.

Para el ciclo de vida del proyecto, el cual es de cinco años, se elaborará un volumen de 13,944 de jugo de zanahoria, con una merma de 139, lo que determina una producción neta de 13,805 cajas anuales.

3.5.3. Volumen y valor de la producción

Para determinar el volumen de la producción se tomó el 40% de la demanda insatisfecha. La duración del proyecto es de cinco años el cual permitirá demostrar la rentabilidad.

En el siguiente cuadro se presenta el volumen y valor de la producción.

Cuadro 16
Municipio de San Miguel Acatán, Departamento Huehuetenango
Proyecto: Producción Jugo de Zanahoria
Volumen y Valor de la Producción
Año 2016
(Caja de 12 unidades de 250 ml.)

Año	Volumen de producción	Merma (1%)	Producción neta en cajas	Precio de venta Q	Valor Q
1	12,957	130	12,827	39.00	500,253
2	13,058	131	12,927	39.00	504,153
3	13,148	131	13,017	39.00	507,663
4	13,224	132	13,092	39.00	510,588
5	13,280	133	13,147	39.00	512,733
Total	65,667	657	65,010		2,535,390

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

Se determinó que el volumen de la producción total es de 65,667 cajas, la merma es de 657, para obtener una producción neta de 65,010, el total alcanzará un monto de Q. 2,535,390.00, a un precio de Q39.00.

3.5.4. Proceso productivo

Define una secuencia ordenada de etapas que van desde la recepción de la materia prima, hasta el envasado del producto.

La siguiente gráfica presenta el flujograma del proceso productivo.

Gráfica 5
Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Producción de Jugo de Zanahoria 1162 cajas de 12 unidades de
250 ml
Flujograma del Proceso Productivo
Año: 2016

Paso	Descripción	Flujograma
1	Inicio del proceso	Inicio
2	Se recibe la zanahoria de los productores en el área de pesado y se verifica la calidad del mismo. 0.5 días.	Recepción y pesado
3	Después de pesar la zanahoria se traslada al área de bodega donde permanece en reposo 2.5 días.	Traslado
4	Se procede a lavar las zanahorias para luego realizar el corte de los extremos y partes dañadas, enseguida se procede a desinfectar. 11 días.	Lavado, desinfección y corte
5	En este proceso se retira la cáscara de la zanahoria y se corta en trozos de 10 cm de largo y 5 cm de ancho. 11 días.	Pelado y picado
6	Se introduce la zanahoria en el extractor industrial para obtener el jugo, a su vez es colado para evitar residuos y luego es depositado en ollas de acero inoxidable con capacidad de 100 litros. 3 días.	Extracción y colado

Continúa en la siguiente página

viene de la página anterior

Paso	Descripción	Flujograma
7	En este proceso se procede a mezclar el azúcar y la vitamina "C" con el jugo de zanahoria en un recipiente, para obtener una mezcla homogénea. 3 días.	Mezclado y vitaminado
8	Se realiza el proceso de pasteurizado. 3 días.	Pasteurizado
9	Se traslada el jugo para llenar el dispensador de 60 litros de capacidad. 2.5 días.	Traslado a dispensador
10	Se llena el envase plástico con el jugo de zanahoria de forma manual, hasta que tenga un contenido neto de 250 ml. 6 días.	Envasado
11	Se adhiere etiqueta previamente adquirida que contendrá información comercial y nutricional. 2.5 días.	Etiquetado
12	Se traslada la producción al almacén de producto terminado para colocar en estantes a temperatura ambiente. 3 días.	Almacenaje
13	Fin del proceso	Fin

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

En el flujograma anterior, se encuentran los pasos a seguir en la elaboración del proceso de producción, que permite realizar el producto de forma ordenada, eficiente, con altos estándares de calidad y con beneficios nutricionales para los consumidores.

La cantidad de materia prima que se utiliza para producir el jugo de zanahoria es de 6,972 libras al mes, para un año la cantidad asciende a 83,664, con un costo total de Q 62,748.00.

3.5.5. Requerimientos técnicos

Son los elementos humanos, materiales y financieros, que se utilizan en las actividades directas e indirectas, que son necesarias para elaborar el proyecto. A continuación, se presentan los requerimientos técnicos.

Tabla 3
Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Jugo de Zanahoria
Hoja de Requerimientos Técnicos
Año 2016

Descripción	Unidad de Medida	Cantidad
Tangible		
Maquinaria		
Extractor de jugo industrial cap. 1.10 min por litro	Unidad	1
Pasteurizadora capacidad 200 litros	Unidad	1
Herramientas		
Ollas de acero inoxidable 100 litros	Unidad	2
Cepillo para lavar verduras	Unidad	2
Colador plástico	Unidad	1
Peladores inoxidables	Unidad	2
Cucharones grandes	Unidad	3

Continúa en página siguiente

viene de página anterior

Descripción	Unidad de Medida	Cantidad
Cuchillos tramontina	Unidad	4
Tabla de picar PVC (40 x 30 cm)	Unidad	2
Recipientes de plástico	Unidad	10
Azafates de acero inoxidable	Unidad	4
Mobiliario y equipo		
Purificador de agua	Unidad	1
Dispensadores	Unidad	2
Balanza digital	Unidad	1
Estanterías	Unidad	1
Mesa de trabajo 1.20 x 2.50 mts	Unidad	2
Silla secretarias	Unidad	2
Escritorio de dos gavetas	Unidad	1
Sillas plásticas de espera	Unidad	4
Calculadora	Unidad	2
Archivo	Unidad	1
Equipo de computación		
Computadora de escritorio	Unidad	1
Impresora	Unidad	1
Regulador de voltaje	Unidad	1
Intangible		
Gastos de organización		
Tramites de inscripción	Unidad	1
Materia prima		
Zanahoria	Libras	6,972
Agua	Litro	24
Azúcar	Libra	23
Ácido ascórbico (vitamina C)	Libra	14
Mano de obra		
Pesado y ubicación	Día	0.5
Traslado a lavado	Día	2.5
Lavado y desinfectado	Día	11.0
Pelado	Día	11.0
Extracción y colado	Día	3.0
Mezclado y vitaminado	Día	3.0
Pasteurizado	Día	3.0
Traslado al dispensador	Día	3.0

Continúa en página siguiente

viene de página anterior

Descripción	Unidad de Medida	Cantidad
Envasado	Día	6.0
Etiquetado	Día	2.5
Almacenaje	Día	3.0
Costos indirectos variables		
Botella de 250 ml	Unidad	13,944
Etiqueta	Unidad	13,944
Energía eléctrica	Mensual	1
Costos fijos de producción		
Sueldo encargado producción	Mensual	3000
Guantes	Unidad	50
Redecillas	Unidad	10
Gabachas	Unidad	10
Alquiler del local	Mensual	1
Desinfectante de frutas liquido	Galón	2
Extracción de basura	Mensual	1
Agua potable	Mensual	1
Gastos de ventas		
Sueldo de ventas	mensual	1
Cajas para empacar 12 jugos	Unidad	13,944
Publicidad	Mensual	3,000
Gastos de administración		
Sueldo administrador/vendedor	Mensual	1
Honorarios del contador	Mensual	1
Telefonía	Mensual	1
Papelería y útiles	Mensual	1

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

En la tabla anterior, se presenta el desglose de requerimientos técnicos necesarios para el desarrollo del proyecto, para realizar cada una de las actividades de forma correcta, ordenada y que genere los resultados esperados.

3.5.5.1. Recurso humano

Para llevar a cabo el proceso de producción, es necesaria la contratación de administrador, quien velará por el buen desarrollo del proyecto, un encargado y dos operarios para el proceso productivo.

3.5.5.2. Recursos físicos

Entre estos se encuentra los siguientes: materia prima, material de empaque, suministros, instalaciones, maquinaria, utensilios de cocina, equipo de cómputo y mobiliario que en conjunto se complementan para realizar la producción.

3.5.5.3. Recursos financieros

El monto total para la ejecución del proyecto es de Q.86,648.00, por tal razón es necesario una aportación inicial de Q.2,668 por los veinticinco asociados que conformarán la asociación, para satisfacer las necesidades financieras que requiere la inversión y con ello alcanzar un total de Q. 86,648.00; se propone la obtención de un préstamo externo que se solicitará por medio del Banco, por el monto de Q.19,500.00 a una tasa de interés del 18% anual, amortizable anualmente durante los primeros tres años.

3.6. ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL

Este tema se desarrollará en el capítulo V de este informe.

3.7. ESTUDIO FINANCIERO

Es el estudio que analiza la obtención de los recursos financieros necesarios, para la inversión inicial del proyecto y su capacidad de ser sustentable, viable y rentable; se identifican los costos y gastos, fuentes de financiamiento, presupuesto de caja, estados financieros y finalmente se realiza la evaluación financiera, para determinar el período de recuperación y generación de ganancias.

3.7.1. Inversión fija

Es el desembolso que se realiza, para iniciar el proyecto, se incluyen los recursos tangibles e intangibles que tienen una vida útil mayor a un año como maquinaria, herramientas, mobiliario y equipo, equipo de computación y gastos de organización, estos son depreciados de acuerdo a los porcentajes de ley.

A continuación se describe los activos necesarios para llevar a cabo el proyecto.

Cuadro 17
Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Producción Jugo de Zanahoria con Vitamina
Inversión Fija
Año 2016

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Precio unitario Q.	Total Q.
Tangible				56,570
Equipo de producción				48,050
Extractor de jugo industrial cap. 1.10 min por litro	Unidad	1	10,000	10,000
Pasteurizadora 200 litros	Unidad	1	35,000	35,000
Ollas de acero inoxidable 100 litros	Unidad	2	600	1,200
Balanza digital capacidad 100 lbs	Unidad	1	950	950
Purificador de agua	Unidad	1	900	900
Mobiliario y equipo				4,020
Estanterías	Unidad	1	650	650
Mesas de trabajo 1.20x250 mts	Unidad	2	600	1,200
Sillas secretariales	Unidad	2	325	650
Escritorio de dos gavetas	Unidad	1	700	700
Archivo	Unidad	1	700	700
Calculadoras	Unidad	2	60	120
Equipo de computación				4,500
Computadora de escritorio	Unidad	1	3,500	3,500
Impresora	Unidad	1	700	700
Regulador de voltaje UPS	Unidad	1	300	300

Continúa en página siguiente

viene de la página anterior

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Precio unitario Q.	Total Q.
Intangible				1,000
Gastos de organización				
Trámites de inscripción	Unidad	1	1,000	1,000
Total inversión fija				57,570

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

La información del cuadro anterior muestra que el 98.26% de la inversión fija se concentra en activos tangibles (Equipo de producción, equipo de computación, mobiliario y equipo), un 1.74%, en activos intangibles (gastos de organización) y será cubierta en un 100% con recursos propios.

3.7.2. Inversión en capital de trabajo y total

Está integrada por la inversión fija y la inversión en capital de trabajo, es un mecanismo del financiamiento que presenta a cuánto asciende la inversión para poner en marcha el proyecto. El capital de trabajo está representado por los recursos monetarios adicionales, necesarios, para la primera producción, incluyen la materia prima, mano de obra, costos indirectos variables, costos fijos de producción y gastos de administración.

A continuación se presenta el cuadro que describe la inversión de capital de trabajo que se requiere en la realización del proyecto producción jugo de zanahoria:

Cuadro 18
Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Producción Jugo de Zanahoria
Inversión en Capital de Trabajo y Total
Año 2016

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario Q.	Total Q.
Materia prima				6,699
Zanahoria	Libras	6,972	0.75	5,229
Agua	Litros	35	0.03	1
Azúcar	Libra	23	3.00	69
Ácido ascórbico (vitamina C)	Libra	14	100.00	1,400
Mano de obra				5,055
Pesado y ubicación	Día	0.5	81.87	41
Traslado a lavado	Día	2.5	81.87	205
Lavado y desinfección	Día	11.0	81.87	901
Pelado	Día	11.0	81.87	901
Extracción y colado	Día	3.0	81.87	246
Mezclado y vitaminado	Día	3.0	81.87	246
Pasteurizado	Día	3.0	81.87	246
Traslado al dispensador	Día	2.5	81.87	205
Envasado	Día	6.0	81.87	491
Etiquetado	Día	2.5	81.87	205
Almacenaje	Día	3.0	81.87	246
Bonificación incentivo		48	8.33	400
Séptimo día				722
Costos indirectos variables				7,276
Cuota patronal	Unidad	4,655	0.1267	589.79
Prestaciones laborales	Unidad	4,655	0.3055	1,422
Botella de 250 ml	Unidad	13,944	0.25	3,486
Luz Eléctrica	Kwh	400	1.25	500
Etiqueta	Unidad	13,944	0.05	581
Costos fijos de producción				7,297
Sueldo encargado de producción	Mensual	1	3,000.00	3,000
Bonificación incentivo	Mensual	1	250.00	250
Cuota patronal	Mensual	3,000	0.1267	380
Prestaciones laborales	Mensual	3,000	0.3055	917
Alquiler del local	Mensual	1	700	700
Extracción de basura	Mensual	1	25.00	25
Agua potable	Mensual	1	5.00	5
Utensilios de producción				
Cepillos para lavar verduras	Unidad	4	50	200

Continúa en página siguiente

viene de la página anterior

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario Q.	Total Q.
Coladores plástico	Unidad	4	15	60
Peladores inoxidable	Unidad	4	55	220
Cucharones grandes	Unidad	3	30	90
Cuchillos	Unidad	4	30	120
Tablas de picar	Unidad	4	50	200
Recipientes de plástico	Unidad	5	20	100
Azafates de acero inoxidable	Unidad	4	25	100
Sillas plásticas de espera	Unidad	2	40	80
Guantes	Unidad	30	3	90
Redecillas	Unidad	15	10	150
Gabachas	Unidad	15	10	150
Desinfectante de frutas liquido	Galón	3	100	300
Escobas	Unidad	2	25	50
Trapeadores	Unidad	4	15	60
Dispensadores para llenar botellas	Unidad	1	50	50
Gastos de ventas				250
Gastos de publicidad	Mensual	1	250	250
Gastos variables de venta				350
Fletes	Mensual	1	350	350
Gastos de administración				6,060
Sueldo administrador/vendedor	Mensual	1	2,800	2,800
Bonificación incentivo	Mensual	1	250.00	250
Cuota patronal	Mensual	2,800	0.1267	355
Prestaciones laborales	Mensual	2,800	0.3055	855
Dietas directivos	Mensual	1	1,000	1,000
Honorarios del contador	Mensual	1	600.00	600
Telefonía	Mensual	1	100.00	100
Papelería y útiles	Mensual	1	100.00	100
Total inversión en capital de trabajo				32,987
Inversión fija				57,570
Inversión total				90,557

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

En el cuadro anterior se observan los porcentajes de erogaciones de los diferentes rubros que integran la inversión en capital de trabajo, corresponde a materia prima 20.31%, mano de obra 15.32%, costos indirectos variables 22.06%, costos fijos de producción 22.12%, gastos de venta 0.76%, gastos variables de

ventas 1.06% y gastos de administración 18.37%. Esta inversión será cubierta por préstamo en un 60.63% y el 39.37% restante será cubierto por aportación de los asociados.. Esta distribución se centra principalmente debido a que es un proyecto productivo. Esta inversión será cubierta por préstamo en un 25% adquirido en el Banco de Desarrollo Rural S.A., a una tasa de interés anual del 18% con garantía fiduciaria y se pagará en un año, el 75% restante será cubierto por aportación de los asociados.

Para poner en marcha el proyecto producción jugo de zanahoria, se necesita de una inversión total de Q 90,557.00, que corresponde 63.57% a la inversión fija y el 36.43% al capital de trabajo.

3.7.3. Financiamiento

Es el mecanismo por medio del cual, se obtienen recursos financieros, para adquirir los bienes y servicios, con los que se busca poner en marcha el proyecto, el objetivo primordial del financiamiento es facilitar la obtención de los mismos, que son necesarios para el funcionamiento de la unidad productiva, estos se adquieren de dos fuentes ya sea interna o externa.

A continuación se detalla el grado de participación de cada una de las fuentes.

3.7.3.1. Fuentes internas

Son los recursos propios o autogenerados que evitan recurrir al mercado externo, para el proyecto se considera la inversión de 25 asociados que aporten al inicio Q.2,604.76, cada uno.

3.7.3.2. Fuentes externas

Es el uso de recursos de terceros que ayudan a realizar la producción, los cuales pueden ser préstamo bancario, crédito con proveedores, leasing y prestamistas.

En el siguiente cuadro se detalla el financiamiento sugerido, en el que se consideran recursos propios y de terceros.

Cuadro 19
Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Producción Jugo de Zanahoria
Fuentes de Financiamiento
Año 2016
(cifras en quetzales)

Descripción	Recursos propios	Recursos ajenos	Inversión total
Inversión fija	57,150	-	57,150
Maquinaria	45,000	-	45,000
Herramientas	1,200	-	1,200
Mobiliario y equipo	5,450	-	5,450
Equipo de computación	4,500	-	4,500
Gastos de organización	1,000	-	1,000
Inversión en capital de trabajo	12,987	20,000	32,987
Materia Prima	6,699	-	6,699
Mano de obra	5,055	-	5,055
Costos indirectos variables	1,233	6,043	7,276
Costos fijos de producción	-	7,297	7,297
Gastos de ventas	-	250	250
Gastos variables de ventas	-	350	350
Gastos de administración	-	6,060	6,060
Total	70,557	20,000	90,557

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

Se propone financiamiento interno Q 70, 557.00, integrado por aportaciones de Q 7,055.70, por cada uno de los 10 asociados 77.91% de la inversión total y el 22.09% restante será financiado por medio de préstamo solicitado al Banco de Desarrollo Rural, S.A, a una tasa del 18% de interés anual, con garantía fiduciaria, el que se cancelará en un año.

3.7.4. Estados financieros

Son reportes financieros utilizados, para presentar la información de las operaciones en un período determinado. A continuación se muestran los estados financieros proyectados, estos son importantes para la toma de decisiones de manera oportuna.

3.7.4.1. Costo directo de producción proyectado

Se integra por sus tres elementos principales: materia prima, mano de obra y costos variables indirectos los que se cuantifican para llegar a obtener un producto terminado.

En el siguiente cuadro se detalla el costo directo proyectado durante los cinco años que durará el proyecto.

Cuadro 20
Municipio de San Miguel Acatan, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Producción Jugo de Zanahoria
Estado de 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
Materia prima	80,389	80,389	80,389	80,389	80,389
Zanahoria	62,748	62,748	62,748	62,748	62,748
Agua	13	13	13	13	13
Azúcar	828	828	828	828	828
Ácido ascórbico (vitamina C)	16,800	16,800	16,800	16,800	16,800
Mano de obra	60,615	60,615	60,615	60,615	60,615
Recepción y pesado	491	491	491	491	491
Traslado a lavado	2,456	2,456	2,456	2,456	2,456
Lavado y desinfección	10,806	10,806	10,806	10,806	10,806
Pelado	10,806	10,806	10,806	10,806	10,806
Extracción y colado	2,948	2,948	2,948	2,948	2,948
Mezclado y vitaminado	2,948	2,948	2,948	2,948	2,948

Continúa en la página siguiente

viene de la página anterior

Pasteurizado	2,948	2,948	2,948	2,948	2,948
Traslado al dispensador	2,456	2,456	2,456	2,456	2,456
Envasado	5,895	5,895	5,895	5,895	5,895
Etiquetado	2,456	2,456	2,456	2,456	2,456
Almacenaje	2,948	2,948	2,948	2,948	2,948
Bonificación incentivo	4,798	4,798	4,798	4,798	4,798
Septimo día	8,659	8,659	8,659	8,659	8,659
Costos indirectos variables	87,293	87,293	87,293	87,293	87,293
Cuota patronal	7,072	7,072	7,072	7,072	7,072
Prestaciones laborales	17,051	17,051	17,051	17,051	17,051
Botella de 250 ml	41,832	41,832	41,832	41,832	41,832
Etiqueta	8,366	8,366	8,366	8,366	8,366
Cajas de cartón para 12 unidades	6,972	6,972	6,972	6,972	6,972
Luz eléctrica	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Total costo directo	228,297	228,297	228,297	228,297	228,297
Producción total	13,944	13,944	13,944	13,944	13,944
Costo unitario por caja	16.37	16.37	16.37	16.37	16.37

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

Durante el primer año de vida útil del proyecto se determinó un costo directo de producción para 13,944 cajas de 12 unidades que asciende de Q 228,297.00, que se mantendrá durante los siguientes años y se integra de la siguiente manera: materia prima 35.21%, mano de obra 26.55% y costos indirectos variables por 38.24%.

3.7.4.2. Estado de resultados proyectado

Muestra a futuro el comportamiento de los ingresos y egresos que se da por la producción y comercialización del producto, así como las utilidades obtenidas durante el ciclo de vida del proyecto.

En cuadro siguiente se desarrolla el estado de resultados proyectado en los primeros cinco años.

Cuadro 21
Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Producción Jugo de Zanahoria
Estado de Resultados Projectado
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	496,980	496,980	496,980	496,980	496,980
(-) Costo directo de producción	228,297	228,297	228,297	228,297	228,297
(-) Gastos variables de venta	4,200	4,200	4,200	4,200	4,200
Ganancia marginal	264,483	264,483	264,483	264,483	264,483
(-) Costos fijos de producción	76,974	76,974	76,974	76,974	76,974
Sueldo encargado	36,000	36,000	36,000	36,000	36,000
Bonificación incentivo	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Cuota patronal	4,560	4,560	4,560	4,560	4,560
Prestaciones laborales	11,004	11,004	11,004	11,004	11,004
Alquiler del local	8,400	8,400	8,400	8,400	8,400
Extracción de basura	300	300	300	300	300
Agua potable	60	60	60	60	60
Depreciación equipo de producción	9,610	9,610	9,610	9,610	9,610
*Utensilios de producción	4,040	4,040	4,040	4,040	4,040
Gastos de ventas	48,966	48,966	48,966	48,966	48,966
Sueldo del vendedor	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
Bonificación incentivo	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Cuota patronal	3,801	3,801	3,801	3,801	3,801
Prestaciones laborales	9,165	9,165	9,165	9,165	9,165
Publicidad	3,000	3,000	2,000	2,000	2,000
(-) Gastos de administración	84,024	84,024	84,024	82,524	82,524
Sueldo administrador	33,600	33,600	33,600	33,600	33,600
Bonificación incentivo	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Cuota patronal	4,260	4,260	4,260	4,260	4,260
Prestaciones laborales	10,260	10,260	10,260	10,260	10,260
Dietas de directivos	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000
Honorarios del contador	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200
Telefonía	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
Papelería y útiles	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
Depreciación mobiliario y equipo	804	804	804	804	804
Depreciación equipo de computación	1,500	1,500	1,500	-	-
Amortización gastos de organización	200	200	200	200	200
Ganancia en operación	54,519	54,519	55,519	57,019	57,019
(-) Gastos financieros	3,600	-	-	-	-
Intereses sobre préstamo	3,600	-	-	-	-
Ganancia antes del ISR	50,919	54,519	55,519	57,019	57,019

Continúa en página siguiente

viene de página anterior

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(-) ISR 25%	12,730	13,630	13,880	14,255	14,255
Utilidad neta	38,189	40,889	41,639	42,764	42,764

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

Los ingresos y gastos efectuados durante los cinco años de duración del proyecto generan ganancia, esto derivado de la disminución de las depreciaciones, amortizaciones e intereses. La utilidad neta para el primer año asciende a Q 38,189.00, la cual tendrá un incremento del 6% para el siguiente período. La ganancia marginal equivale al 53.21% sobre las ventas; asimismo, el porcentaje de utilidad antes del pago del impuesto sobre la renta equivale a 10.24%. El valor de las dietas anual es de Q. 12,000.00.

3.8. EVALUACIÓN FINANCIERA

Mide resultados de un proyecto, con la finalidad de determinar si este es rentable y si las expectativas de ganancia de los inversionistas se cumplen. El objetivo es medir los riesgos de inversión, de tal manera que los inversionistas tengan la certeza que en un alto grado el mismo, sea un éxito y así desechar otras opciones

Cuadro 22
Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Producción de Jugo de Zanahoria
Evaluación Financiera
Del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año
(cifras en quetzales)

Descripción	Inversión	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Flujo neto de fondos							
Ingresos		496,980	496,980	496,980	496,980	496,980	496,980
Egresos		431,977	429,284	427,034	427,859	427,934	427,934
Total		65,003	67,696	69,946	69,121	69,046	
Valor actual neto -VAN-							
Flujo neto de fondos	(86,648)	65,003	67,696	69,946	69,121	69,046	
Factor de actual. 20.78%	1.00000	0.82795	0.68550	0.56756	0.46992	0.38907	
Total	(86,648)	53,819	46,406	39,699	32,481	26,864	112,621
Relación beneficio costo -RBC-							
Ingresos actualizados		411,475	340,680	282,066	233,541	193,360	1,461,122
Egresos actualizados	86,648	357,655	294,274	242,367	201,060	166,496	1,348,500
Ingresos/Egresos							1.08
Tasa interna de retorno -TIR-							
Flujo neto de fondo	(86,648)	65,003	67,696	69,946	69,121	69,046	
Tasa de descuento 72.2450(+)	1.00000	0.58057	0.33706	0.19569	0.11361	0.06596	
Flujo neto de fondo actualizado	(86,648)	37,739	22,818	13,688	7,853	4,554	
Tasa de descuento 72.2410% (-)	1.00000	0.58055	0.33704	0.19567	0.11359	0.06595	
Flujo neto de fondo actualizado	(86,648)	37,737	22,816	13,686	7,851	4,554	
Tasa de descuento 72.2480%	1.00000	0.58056	0.33705	0.19568	0.11360	0.06595	
TIR	(86,648)	37,738	22,817	13,687	7,852	4,554	

Continúa en la página siguiente

...viene de página anterior

Periodo de recuperación de la inversión -PRI-

Valor actual neto	86,648	53,819	46,406	39,699	32,481	26,864
Valor actual neto acumulado	53,819	53,819	100,225	139,924	172,405	199,269

La inversión se recupera en 1 año, 8 meses y 15 días

Punto de equilibrio en valores 358,546

Punto de equilibrio en unidades 9,193

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

El flujo neto de fondos que se determinó es positivo durante los cinco años de duración del proyecto y permitirá a los integrantes de la asociación cumplir con sus obligaciones. En cuanto a la relación beneficio costo del proyecto, se obtendrán Q 0.08 por cada quetzal invertido como parte de la utilidad en el período. La tasa interna de retorno es de 72.245% y la terna requerida de 20.78% cubre el rendimiento menor aceptado y genera 51.47% más, por lo que es viable aceptarlo, en virtud que los ingresos superan a los egresos actualizados.

Adicionalmente el proyecto alcanzará el punto de equilibrio cuando las ventas asciendan a Q. 358,546 y en unidades con 9,163. La inversión se recuperará en 1 año, 8 meses y 15 días.

Con base en los resultados anteriores, se puede concluir que el proyecto es viable y cumple con los requisitos financieros mínimos de rentabilidad.

3.9. IMPACTO SOCIAL

Con la ejecución del proyecto producción jugo de zanahoria, se beneficiará a la población del municipio de San Miguel Acatán, departamento de Huehuetenango, a través de la creación de la Asociación Integral de Productores de Jugo de Zanahoria, "ASOPROJUZANA", la que generará fuentes de empleo; así mismo, en la compra directa de la producción de zanahoria de los 10 asociados, del proyecto se beneficiaran 30 familias, durante el periodo de 5 años, obteniendo la utilidad indicada en el estudio financiero.

3.9.1. Generación de empleo

Para el primer año de producción se generarán 576 jornales de trabajo, con un monto en pago de mano de obra de Q. 60,660.00 incluida la bonificación y el séptimo día, también se estimó el pago de cuotas patronales y prestaciones

laborales. Además, generará empleo en mano de obra indirecta como lo es para administrador, contador, encargado de producción y de comercialización.

CAPÍTULO IV
COMERCIALIZACIÓN
PROYECTO: PRODUCCIÓN DE JUGO DE ZANAHORIA

Es una serie de actividades que inicia cuando se hace entrega de la producción a los intermediarios, quienes a su vez son los encargados de hacer llegar el producto a los consumidores finales, mediante la mezcla de mercadotecnia y las operaciones de comercialización.

Como parte del desarrollo del proyecto, se analizará la comercialización que se propone, para que dicho producto alcance los objetivos planteados y se obtengan los beneficios esperados.

De acuerdo al diagnóstico, se determinó como potencialidad productiva la producción de jugo de zanahoria, debido a que se cuenta, con suficiente materia prima para producir dicho producto.

4.1. COMERCIALIZACIÓN

Es una serie de actividades de manipulación y transferencia de los productos, un mecanismo primario que coordina la producción, distribución y el consumo.

4.2. MEZCLA DE MERCADOTECNIA

La comercialización del proyecto producción de jugo de zanahoria, incluye una serie de características que son analizadas desde el punto de vista del marketing mix, integrado por el producto, precio, plaza y promoción, conjunto de actividades que van inmersas en el traslado del producto terminado hacia el consumidor final.

A continuación la siguiente tabla, describe las fases de la mezcla de mercadotecnia.

Tabla 4
Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Producción Jugo de Zanahoria
Mezcla de Mercadotecnia
Año: 2016

Producto	
Calidad	Elaborado a base de zanahoria, personal capacitado y bajo costo, lo que garantiza la calidad del producto.
Variedad	Este producto está disponible en presentaciones de 250 ml.
Etiqueta	Llevará dos etiquetas, una en la parte frontal con el nombre, la marca, slogan, el contenido y otra en la parte adversa con los ingredientes, contenido nutritivo, código de barras.
Diseño	Presentación en un envase cilíndrico plástico y etiquetado, contiene la marca que distinguirá el producto.
Embalaje	Cajas de cartón para evitar daños al momento de su traslado.
Precio	
Estabilidad de precios	Los precios se mantendrán siempre que los costos de las materias primas sean constantes; así como los establecidos en el mercado de productos similares.
Precio	El precio al mayorista es de Q 3.00 la unidad y al consumidor final Q 3.25.
Forma de pago	Solo al contado.
Cobertura	De acuerdo a la capacidad de producción establecida, se estima cubrir la demanda a nivel local y de los municipios seleccionados en el proceso comercial.
Plaza	
Inventario	Se mantendrá un stock acoplado a la demanda existente.
Transporte	Se vende directamente al mayorista.

Continúa en la página siguiente

viene de la página anterior

Ubicación	Se encuentra ubicado en el casco urbano de la cabecera municipal.
Canales	Se venderá el 100% de la producción al mayorista y este a su vez a los minoristas, para distribuirlo al consumidor final.

Promoción

Publicidad Se dará a conocer de boca en boca.

Venta personal El contacto directo, servirá como medio para aumentar la cartera de clientes.

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

De acuerdo a la tabla anterior, se describe la mezcla de mercadotécnica del producto jugo de zanahoria, que permitirá establecer las etapas por las que debe pasar el producto en el proceso de traslado hacia el consumidor final; toma en cuenta, producto, precio, plaza y promoción con sus respectivas subvariables. (ver anexo 4)

4.3. OPERACIONES DE COMERCIALIZACIÓN

Todas las actividades de mercadeo están funcionalmente ligadas entre sí, para contribuir al objetivo general del sistema, que es el de satisfacer las necesidades de los consumidores, entre las cuales están los canales y márgenes de comercialización.

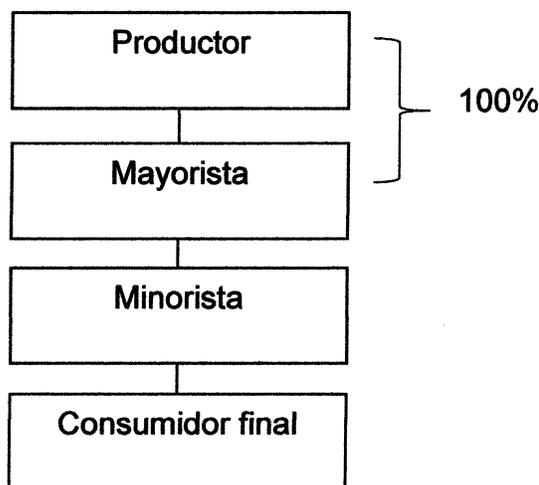
A continuación se presenta la comercialización propuesta que se utilizara para la distribución del jugo de zanahoria:

4.3.1. Canal de comercialización

Son las etapas por las cuales deben pasar los productos en el proceso de transformación entre el productor y el consumidor final, este permite señalar la importancia y el papel que desempeña cada participante en el movimiento de los bienes y servicios que se dan durante la comercialización.

En la siguiente gráfica se presentan los canales de comercialización para el producto propuesto.

Figura 1
Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Producción de Jugo de Zanahoria
Canal de Comercialización
Año 2016



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

El canal de comercialización se realiza a través de los intermediarios, donde el mayorista traslada el 100% de la producción al minorista y este último al consumidor final.

4.3.2. Márgenes de comercialización

Es la diferencia que se da entre el precio pagado por el consumidor y el precio obtiene el productor.

En el siguiente cuadro presentan los márgenes de comercialización para el proyecto propuesto.

Cuadro 23
Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Producción Jugo de Zanahoria
Márgenes de Comercialización
Año 2016

Institución	Precio de venta Q	Margen bruto Q	Costo de mercadeo o Q	Margen neto Q	Rendimiento s/ inversión %	Participación %
San Miguel Acatán						
Productor	3.00					86
Mayorista	3.25	0.25	0.10	0.15	5	7
Transporte			0.05			
Carga y descarga			0.05			
Minorista	3.50	0.25	0.15	0.10	3	7
Transporte			0.10			
Colocación			0.05			
Consumidor final						
Total		0.50	0.25	0.25		100
San Rafael La Independencia						
Productor	3.00					86
Mayorista	3.25	0.25	0.12	0.13	4	7
Transporte			0.07			
Carga y descarga			0.05			
Minorista	3.50	0.25	0.17	0.08	3	7
Transporte			0.12			
Colocación			0.05			
Consumidor final						
Total		0.50	0.29	0.21		100
San Sebastián Coatán						
Productor	3.00					86

Continúa en siguiente página

viene de la página anterior						
Mayorista	3.25	0.25	<u>0.14</u>	0.11	4	7
Transporte			0.09			
Carga y descarga			0.05			
Minorista	3.50	0.25	<u>0.19</u>	0.06	2	7
Transporte			0.14			
Colocación			0.05			
Consumidor final						
Total		0.50	0.33	0.17		100

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

En el cuadro anterior, se observan los márgenes de comercialización que reflejan la participación y el rendimiento sobre la inversión de cada uno de los entes involucrados. El precio del producto es de Q 3.00 para el mayorista y el porcentaje de participación en el proceso de comercialización es del 86% para el productor, el mayorista 7% y minorista 7%.

CAPÍTULO V
ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL
PROYECTO: PRODUCCIÓN DE JUGO DE ZANAHORIA

El presente capítulo establece los factores de la actividad ejecutiva de administración, la cual consiste en organización, procedimientos administrativos, aspectos legales y reglamentos, con el fin de que la organización empresarial en la Asociación, se realice de forma ordenada. Con la creación de la asociación se espera contribuir con el desarrollo económico y social del municipio.

5.1. JUSTIFICACIÓN

Se estableció que las personas tienen la necesidad de agruparse para el logro de una producción y comercialización de los productos. Para lo que se propone crear una Asociación, debido a su fácil funcionamiento y su estructura.

Al organizarse de esta forma, podrán obtener diversos beneficios, como lo son: acceso a insumos y materiales a precios bajos, representación legal ante las entidades de crédito y financiamiento, así como ante instituciones no gubernamentales de apoyo, asesoría técnica y el establecimiento de los canales de comercialización, para vender a los mejores precios. También los gastos de constitución son mínimos y se integrará principalmente por personas que tienen intereses comunes.

5.2. OBJETIVOS

Se detalla a continuación el objetivo general y los específicos, de la creación de la Asociación, que ayuden a desarrollar actividades comerciales y productivas.

5.2.1. General

Promover la creación de una Asociación en el municipio de San Miguel Acatan, que permita la administración de los pequeños productores del sector, con el

propósito de contribuir en las actividades, para diversificar la variedad de productos del Municipio y contribuir al desarrollo económico y social de los asociados. Proporciona una estructura adecuada que explote los recursos materiales de la organización.

5.2.2. Específicos

- Determinar una estructura organizacional adecuada, para establecer autoridad, niveles jerárquicos, identificación de cargos y canales de comunicación.
- Agrupar las funciones del personal en unidades prácticas para obtener un funcionamiento eficiente.
- Diseñar los procesos de producción y comercialización con base a técnicas y tecnología productiva.
- Organizar los recursos humanos, físicos y financieros para optimizar el rendimiento.
- Elaborar una guía organizacional con fundamento legal a nivel interno y externo que facilite el trabajo.

5.3. TIPO Y DENOMINACIÓN

La organización propuesta para llevar a cabo el proyecto es una Asociación: con el fin de que optimice los recursos humanos, físicos y financieros y que este enfocada a la planificación, organización, dirección integración y control de las actividades productivas y comerciales, en donde participen conjuntamente todos los miembros que la conforman de una manera estructurada; así mismo, deberá considerar los aspectos legales y todos los requisitos necesarios para su creación y funcionamiento, de acuerdo las características técnicas, sociales y culturales.

5.3.1. Denominación de la organización

Se considera que el tipo de organización idóneo para la actividad de producción de jugo de zanahoria es una "Asociación", debido a que son organizaciones abiertas y flexibles, organizadas por un grupo de personas que de común acuerdo llevan a cabo un proyecto de interés colectivo para el desarrollo de sus miembros.

La denominación será Asociación Integral de Productores de Jugo de Zanahoria, "ASOPROJUZANA".

5.4. MARCO JURÍDICO

Parámetros que rigen la conducta, valores éticos, profesionales, políticas, reglamentos, normas y procedimientos para la asociación. Las cuales se detallan a continuación:

5.4.1. Normas internas

Son todas aquellas propias de la organización, deben de existir para el adecuado funcionamiento; los estatutos elaborados y aprobados para la asociación con el objetivo principal de alcanzar la máxima eficiencia en las labores productivas.

Para establecer y aprobar las reglas de funcionamiento será por medio de: Estatutos de la Asociación, que regularán su funcionamiento y administración.

La asociación tendrá una asamblea general la cual se reunirá una vez al año, dentro de los tres meses siguientes al período contable que haya concluido. Asimismo, para establecer y aprobar las reglas de funcionamiento, de las mismas será por medio de:

- Manual de organización, normas y procedimientos y seguridad e higiene ocupacional, con el propósito de lograr un manejo adecuado de los recursos de la organización.
- Escritura pública y acta de constitución.
- Reglamento interno: consiste en las reglas básicas que normarán y regularán el funcionamiento administrativo.
- Políticas precios y créditos.
- Nombramiento de representante legal

5.4.2. Normas externas

Son las leyes y normativas de carácter general que regirán el proceder de la Asociación, sobre la base de un marco legal emitidas por las autoridades superiores de Guatemala, se mencionan las siguientes:

- Constitución Política de la República de Guatemala, emitida por la Asamblea Nacional Constituyente el 31 de mayo de 1985, artículo 34 Derecho de Asociación.
- Decreto Ley 106. Código Civil.
- Congreso de la República de Guatemala. Decreto Número 2-2003. Ley de Organizaciones no Gubernamentales para el Desarrollo.
- Código Tributario Decreto Número 6-91 y sus modificaciones.
- Acuerdo Gubernativo 512-98.
- Congreso de la República de Guatemala. Ley del Impuesto al Valor Agregado –IVA-, Decreto Número 27-92 y sus reformas.
- Congreso de la República de Guatemala. Ley de Impuesto sobre la Renta Decreto Número 26-92 y sus modificaciones.
- Congreso de la República de Guatemala. Ley del Impuesto del Timbre y Papel Sellado Especial para protocolos Decreto Número 32-92 y sus modificaciones.

5.4.3. Requisitos de formación

Para realizar el proceso de inscripción de la Asociación es necesario realizar los siguientes pasos:

- Elaboración de escritura pública de constitución
- Solicitud por escrito firmada por representante legal
- Testimonio y duplicado de la escritura pública de constitución
- Inscripción en el Registro Civil del municipio
- Elaboración de nombramiento de Representante Legal.
- Estatutos que regirán la asociación
- Inscripción en el régimen de seguridad social
- Habilitar libros de salarios en el Ministerio de Trabajo y Previsión Social
- Reglamento interior de trabajo
- Inscripción en la Superintendencia de Administración Tributaria
- Nombrar perito contador que represente a la Asociación
- Inscripción y obtención de exención en la SAT.
- Habilitación de libros contables en la SAT
- Habilitación de facturas en la SAT
- Habilitación libro de actas

5.5. RAZÓN SOCIAL

El tipo de organización que se sugiere utilizar es la asociación, confirmada por 10 asociados. El nombre es Asociación Integral de Productores de Jugo de Zanahoria "ASOPROJUZANA".

5.6. ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN

Es el marco formal de la Organización que permite agrupar, dividir y coordinar tareas. El fin primordial para la estructura de la Organización, es realizar todas las funciones de una manera eficiente y ordenada, cumplir con todas las

responsabilidades, deberes y actividades programadas, asimismo debe tener una adecuada comunicación y autoridad en la toma de decisiones. Esta puede dividirse en tres partes: complejidad, formalización y centralización.

5.6.1. Departamentalización

Es necesario para el logro de objetivos y buen funcionamiento agrupar las actividades por departamento y por orden jerárquico.

5.6.2. Jerarquización

La Asociación posee una agrupación por departamento, por lo que es necesario mencionar la jerarquía en girar instrucciones según su importancia. La Asamblea General será encargada de dar instrucciones a Junta Directiva, quienes a su vez darán los lineamientos a Administración y está estará a cargo de Producción y Comercialización.

5.6.3. Coordinación

Las asociaciones tendrán como órganos los siguientes::

- La Asamblea General, órgano supremo.
- Junta Directiva, órgano de dirección.
- Administración, órgano de control y fiscalización.
- Producción y comercialización.

Con este artículo se busca establecer una distribución adecuada de las funciones de cada miembro, para que de esta manera se logre desarrollar el trabajo al cumplir con los objetivos establecidos.

5.6.4. Complejidad

Toda división de trabajo que exista dentro de ella, debe estar establecida por escrito y debe darse a conocer a todos los empleados.

5.6.5. Formalización

Para el buen funcionamiento, es necesario tener Manuales de Organización, Normas y Procedimientos, Reglamentos Internos, Políticas, Reglas de comportamiento dentro del área de trabajo, en documentos por escrito, los cuales deben ser de conocimiento para todo el personal.

5.6.6. Centralización

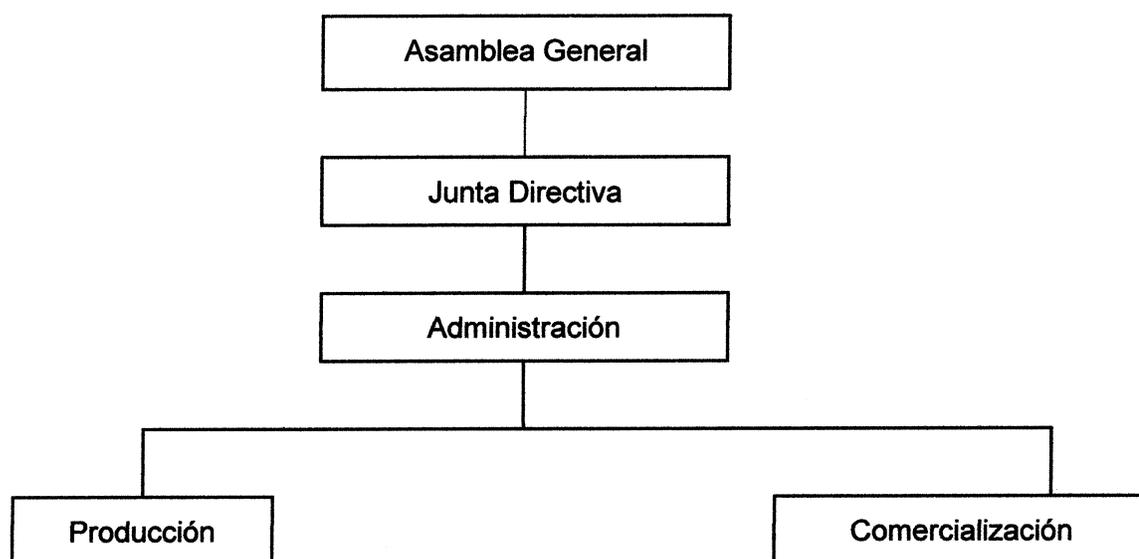
Se tomará de forma descentralizada las decisiones y responsabilidades, por todos los integrantes. Se conservará los controles administrativos de los altos mandos, para el logro de objetivos establecidos.

5.6.7. Diseño de la organización

Es el diseño donde se plasma los niveles de autoridad, también muestra cada uno de los departamentos que conformará la organización y su nivel de responsabilidad dentro de la institución. Como parte del proceso administrativo es necesario para la sistematización de los recursos, mediante la determinación de jerarquía, disposición, correlación y agrupación de actividades.

A continuación se presenta la estructura organizacional que adoptará la Asociación, en el transcurso de vida útil del proyecto.

Gráfica 6
Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Producción de Jugo de Zanahoria
Estructura Organizacional Propuesta
Asociación Integral de Productores de Jugo de Zanahoria
“ASOPROJUZANA”
Año 2016



Fuente: investigación de campo Grupo EPS primer semestre 2016

Como se observa en la gráfica anterior, cada uno de los departamentos tendrán sus funciones respectivas a desarrollar, la jerarquía aplicada indica que se manejan de arriba hacia abajo.

5.7. FUNCIÓN BÁSICA DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS

Para una mejor comprensión se describen las principales funciones y responsabilidades de cada una de las unidades administrativas que conformaran la Asociación:

5.7.1. Asamblea general

Se constituye como la unidad administrativa con mayor jerarquía dentro de la estructura de la Asociación, se compone de veinticinco asociados activos presentes y legalmente representados, que participan en el proyecto propuesto.

Su principal función consiste en reunirse de forma ordinaria anual y extraordinaria las veces que sea necesario, para la toma de decisiones. Los acuerdos y resoluciones se obtienen mediante votos y tendrán que estar presentes como mínimo el 10% de los asociados.

Entre las disposiciones que debe tomar la asamblea general, están las siguientes:

- Conocer y resolver los asuntos relacionados con la administración como por ejemplo: planificar, dirigir, coordinar los programas de acuerdo a sus objetivos y velar por el cumplimiento de los mismos.
- Dictaminar y resolver políticas de capitalización y ampliación de los servicios.
- Conocer y aprobar los reglamentos de régimen interno
- Adoptar acuerdos sobre cualquier asunto importante que afecte los intereses de la Asociación.

La asamblea general se llevará a cabo una vez al año de manera obligatoria, dentro de los tres meses siguientes al período contable que haya concluido, el cual será del uno de enero al treinta y uno de diciembre de cada año.

5.7.2. Junta directiva

Es el órgano ejecutivo y administrativo de la Asociación y se integra con los siguientes cargos; Presidente, Vicepresidente, Secretario, Tesorero, Vocal I, II y

III. La junta directiva es la encargada de velar por los intereses de la Asociación y el correcto funcionamiento, administrativo, económico y financiero.

La elección de los miembros para integrar la Junta Directiva, será por cargos o por planilla, según decida la Asamblea General. La votación se hará en forma secreta. Las resoluciones de la Junta Directiva, deberán tomarse por mayoría simple de votos. Para que la reunión de la Junta Directiva se considere válidamente reunida se necesita de la presencia de por lo menos cinco de sus miembros.

Son atribuciones de la Junta Directiva las siguientes:

- Cumplir y hacer que se cumplan los reglamentos y las resoluciones de la asamblea general
- Promover actividades para mantener y ampliar los programas de la entidad
- Dirigir la administración de la asociación.

5.7.3. Administración

El administrador es una persona con experiencia en productos agrícolas. Las funciones estarán orientadas al funcionamiento y ejecución del plan de trabajo de la Asociación y tendrá a su cargo el control general de las operaciones y demás responsabilidades que le establezca el Consejo de Administración, de acuerdo en los estatutos, reglamentos y demás disposiciones, así como aprobar el ingreso de nuevos asociados.

5.7.4. Producción

Estará a cargo de una persona con amplios conocimientos agrícolas, entre sus funciones estará la supervisión de los trabajadores de campo en el transcurso del

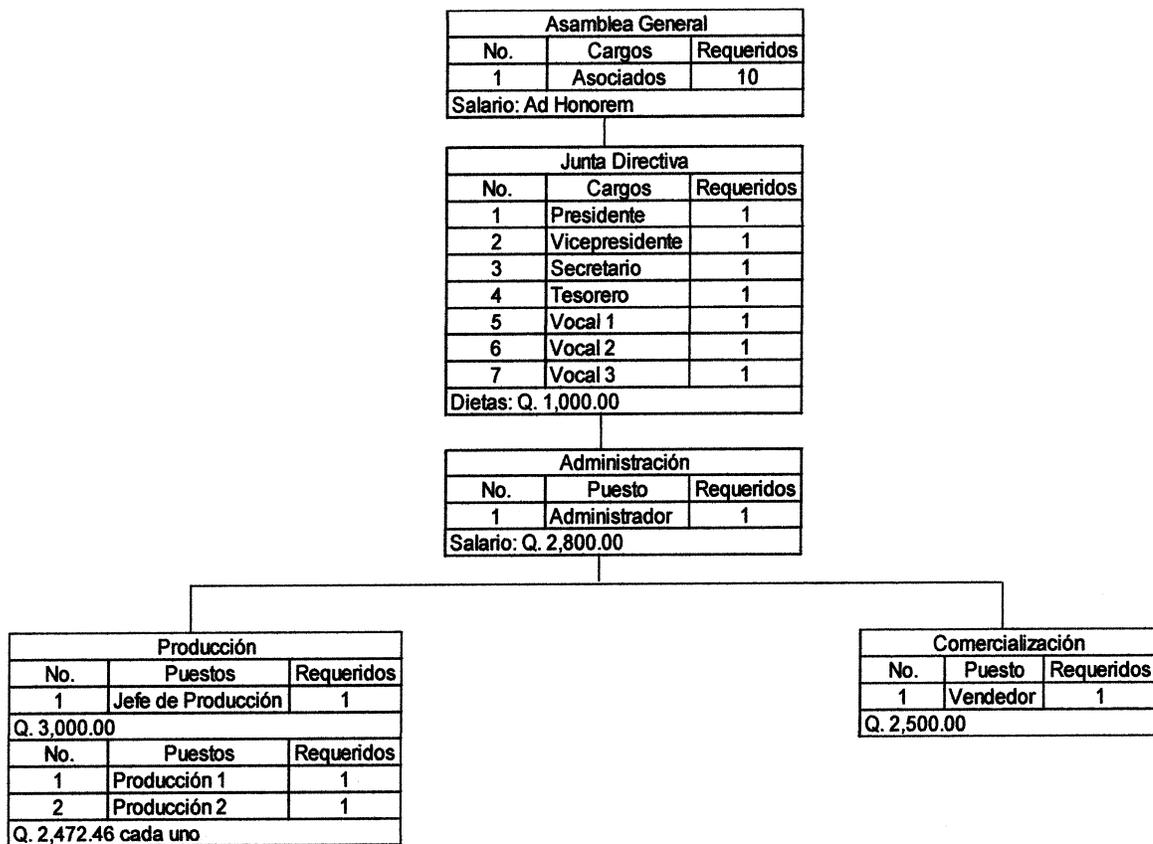
proceso de producción para prestar la asesoría técnica necesaria y oportuna, poniéndose en contacto con los técnicos agrícolas del sector público y privado.

5.7.5. Comercialización

El vendedor es el encargado de llevar a cabo el proceso de comercialización y venta del producto disponible, manejar la cartera de clientes, la identificación de nuevos canales de comercialización y clientes potenciales, establecer precios del producto en el mercado para realizar la negociación y por consiguiente entregar el producto.

A continuación se presenta la estructura organizacional nominal:

Gráfica 7
Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Producción de Jugo de Zanahoria
Organigrama nominal
Asociación Integral de Productores de Jugo de Zanahoria
“ASOPROJUZANA”
Año: 2016



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

La gráfica anterior, muestra la estructura que se consideró idónea para el proyecto, el nivel estratégico de ASOPROJUZANA, está integrado por 10 asociados representados para la asamblea general, de los cuales 7 personas integrarán los cargos de la junta directiva, y serán los encargados de la toma de decisiones, así como definir las normas, políticas y objetivos de la asociación.

5.8. APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

La Asociación para alcanzar el éxito esperado, debe aplicar el proceso administrativo, que ayuda a lograr que todo se realice con los recursos que dispone, dirige y coordina a las personas de manera que las actividades se realicen con eficiencia y eficacia, contribuye a la integración de las metas y objetivos de la empresa y de las personas

El proceso administrativo con el cual se contará en este proyecto para llevar a cabo todas las actividades administrativas se establecerá a través de la planeación, organización, integración, dirección y control.

5.8.1. Planeación

Fase del proceso administrativo que comprende la selección de objetivos que sean medibles y cuantificables para que se puedan comprobar en cualquier momento, lo que permitirá establecer estrategias y políticas adecuadas para dar seguimiento a los procedimientos, para llevar a cabo las distintas actividades, deberán elaborarse planes sencillos, precisos y flexibles para una mejor ejecución, la planificación deberá estar a cargo de la administración de la asociación.

El buen funcionamiento de la organización depende de los elementos de la planeación que son: objetivos, misión, visión, estrategias, políticas, procedimientos, reglas, programas presupuestos.

5.8.1.1. Misión

Expresa la razón de ser de la asociación y es la siguiente: "somos una asociación que promueve el crecimiento económico por medio de la elaboración y comercialización de jugo de zanahoria, al brindar asistencia técnica y

capacitación a los trabajadores para brindar un producto de alta calidad, que satisfaga la necesidad del consumidor”.

5.8.1.2. Visión

La visión muestra hasta donde pretende llegar la organización, y la asociación tiene la siguiente: “ser la asociación número uno en la utilización de procesos eficientes para generar desarrollo y cubrir la demanda insatisfecha, utilizar materia prima que dispone el municipio, para beneficio de los asociados y de la población”.

5.8.1.3. Objetivos

A continuación, se presentan los objetivos de la Asociación.

- Contribuir a las actividades para diversificar la variedad de productos del municipio.
- Contribuir con el desarrollo económico y social de los asociados.
- Proporcionar una estructura adecuada que explote los recursos materiales de la organización.

5.8.1.4. Metas

- Cumplimiento de la producción diaria, en base a la programación de producción.
- Cumplir o reducir el % de merma del producto
- Cumplimiento de las metas de ventas a cliente mayoristas.

5.8.1.5. Estrategias

La estrategia es un patrón de decisiones coherentes, unificado e integrador, sirven de medio para establecer el propósito de una organización.

- Estandarización de productos.
- Distribución adecuada de productos según se presentación y calidad.
- Determinación de necesidades de formación de las personas.
- Adecuada evaluación de proyectos de inversión.

5.8.1.6. Políticas

Actividades orientadas a la toma de decisiones para alcanzar los objetivos, implementado como un procedimiento.

- Cumplir con las obligaciones con aportes económicos, intelectuales y morales
- Desempeñar los cargos a los que fueron asignados, en base al descriptor de puestos.
- Ser solidarios en sus relaciones con la asociación y con los asociados.
- Responsables de las obligaciones contraídas por la asociación.

5.8.1.7. Procedimientos

Es un conjunto de acciones u operaciones que tienen que realizarse de la misma forma, para obtener los resultados esperados.

Los procesos de cada uno de los puestos o de las actividades de la asociación, están regidos con base en el Manual de Normas y Procedimientos establecido.

5.8.2. Organización

La asociación se comprometerá a velar para que las funciones administrativas se realicen en forma ordenada y adecuada, que aplique funciones, actividades, autoridad y responsabilidad de cada uno, que permitan alcanzar los objetivos requeridos por los asociados, a través de la optimización de los recursos humanos, físicos y financieros. Se utilizarán manuales para que los empleados

tengan el conocimiento de sus actividades a realizar, sus atribuciones, así como sus responsabilidades. Por las condiciones existentes del municipio la asociación se integrará por 10 asociados que deben tener asignación de funciones de acuerdo al puesto que desempeñen.

5.8.2.1. Cultura organizacional

Es el conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes, entre las personas pertenecientes a la asociación.

La cultura organizacional de la Asociación se caracteriza por la identificación positiva entre los miembros, debido a que existe un ambiente agradable y cordial de relación entre los miembros, así como un compromiso por el éxito de todos.

5.8.2.2. Cambio organizacional

Son las fuerzas internas y externas que interactúan en beneficio de los resultados de la Asociación.

Dichos cambios organizacionales en la Asociación deben ser consensuados por los asociados, para poder generar las propuestas, ya sean tecnológicas, estrategias o cambios directivos, estos se deben realizar mediante una sesión de trabajo entre los asociados de la organización.

5.8.2.3. Estudio administrativo

Actualmente la estructura organizativa de la Asociación está diseñada para que se adapte a los requerimientos de la operación y sea efectiva para el logro de los objetivos propuestos.

5.8.2.4. Integración

Se debe tomar en cuenta que el recurso humano es el más importante de la asociación, por lo que se requiere contar con los procedimientos adecuados de selección, reclutamiento, inducción y evaluación del desempeño. El personal que labore para la asociación, debe poseer conocimientos mínimos referente al tema de jugo de zanahoria y se tendrá capacitación y asistencia técnica con la ayuda de instituciones dedicadas a la agricultura, con el objeto de aumentar el conocimiento de los asociados y trabajadores.

5.8.2.5. Normatividad

Se basa en las normas internas ya establecidas para el proyecto, las cuales constan de estatutos elaborados y aprobados.

5.8.2.6. Remuneración

La remuneración de los miembros de la asociación será en base a experiencia en los elementos importantes del proyecto:

- Producción
- Procesos
- Técnicas de ventas

5.8.2.7. Capacitación

Se coordinará una capacitación mensual, en la que se enfatizará en los intereses principales de los asociados. Dicha capacitación, deberá ser coordinada en base a las necesidades actuales.

5.8.3. Dirección

Para llevar las actividades de la asociación, se requiere de un administrador quien será el encargado de dirigir y supervisar el trabajo que desempeñen los miembros

que conforman las unidades administrativas, con el fin de lograr los objetivos planteados. Para ello se establecen políticas y técnicas de motivación, comunicación, supervisión y liderazgo.

5.8.3.1. Comunicación

Se realiza de forma verbal en cada uno de los niveles jerárquicos de la asociación a través de: reuniones, asambleas, avisos, cartas, circulares, memorándums, informes, manuales, entre otros.

5.8.3.2. Motivación

Se da en base a la detección de necesidades de los colaboradores mediante el trabajo en equipo, oportunidades de ascenso, reconocimientos al buen desempeño.

5.8.3.3. Supervisión

Es de vital importancia para el proceso administrativo y nos ayuda a dirigir nuestros proyectos por la ruta adecuada hacia los objetivos. La realiza el jefe inmediato o encargado del área.

5.8.3.4. Liderazgo

El tipo que se utiliza en la asociación, es liderazgo ético, por medio del cual se dirige en base al ejemplo, es el que mejor se adecua a la estructura de la organización.

5.8.4. Control

Para manejar adecuadamente la asociación es necesario contar con controles administrativos, que permitan verificar la ejecución de las tareas asignadas, tanto en los procesos productivos como administrativos y tomar las medidas correctivas pertinentes.

5.8.4.1. Naturaleza

Garantizar que los planes tengan éxito al detectar desviaciones y corregirlas, brindando los medios para la implementación correcta.

5.8.4.2. Sistemas

En la asociación para ello se propone implementar controles administrativos como inventarios, auditorias y control de calidad, de esta manera se medirá el desempeño del personal en la ejecución de los planes, programas y procedimientos establecidos.

5.8.4.3. Niveles

Existen 3 niveles de control, mediante los cuales se comparan los planes y los resultados deseados, dentro de ellos se encuentran: posicional, de gestión y operativo.

5.8.4.4. Herramientas

En el departamento de producción se llevará un registro de la entrega de la misma, para cruzar información y controlar lo producido con lo vendido por la asociación. En la comercialización para efectos del control de la entrega de lo producido, se deberá de rendir un informe a la administración. En lo financiero se solicitará reporte semanal sobre los ingresos de ventas y los egresos, como gastos administrativos y sueldos, lo que permitirá conocer la situación financiera de la asociación.

5.8.4.5. Calidad

Asegura que los productos cumplen con los requisitos mínimos de calidad establecidos para la producción del jugo de zanahoria. Elaborado por personal capacitado y materia prima seleccionada.

CONCLUSIONES

De conformidad con el estudio socioeconómico efectuado en el municipio de San Miguel Acatán, departamento de Huehuetenango efectuado en el mes de junio del año 2016, se concluye lo siguiente:

1. De acuerdo al análisis de la variable División Política Administrativa del Municipio, se estableció que la situación de la misma con relación a la información de los Censos de Población y Habitación de 1994 y 2002. Por medio de la investigación de campo se determinó que los centros poblados del Municipio cambiaron de categoría, algunos centros poblados que antes eran caseríos, ahora son aldeas todo esto en función al crecimiento de la población.
2. Se determinó que la población en situación de pobreza y pobreza extrema, principalmente en el área se debe al bajo nivel educativo y que en términos generales se ocupan en la actividad agrícola. De tal forma que la remuneración en la mayoría de los campesinos agrícolas no alcanza el salario mínimo vigente, lo que provoca que los ingresos no sean suficientes para satisfacer las necesidades básicas.
3. Debido a que los servicios básicos como: agua, energía eléctrica, drenajes y alcantarillados que presta la Municipalidad, se centran en el casco urbano, provoca que en el área rural exista alto riesgo de proliferación de enfermedades y focos de contaminación.
4. En el sector artesanal las panaderías determinan sus costos de forma empírica, el dueño considera en forma parcial algunos egresos por mano de obra y gastos de fabricación, esto se debe a que no aplican los controles adecuados sobre los costos en que incurren. El proyecto producción de

jugo de zanahoria es rentable, por lo que se puede poner en práctica por los productores del Municipio, debido a que este cuenta con el clima y suelo que lo hacen un lugar adecuado.

5. A nivel general se determinó la falta de Organización por parte de los productores, se debe a que trabajan de manera empírica e individual, esto no les permite tener acceso a crédito, capacitación, asistencia técnica y que a su vez obtengan beneficios económicos y generar oportunidades de trabajo.

RECOMENDACIONES

De acuerdo a las conclusiones obtenidas en la investigación realizada, se sugiere tomar en cuenta las recomendaciones que a continuación se detallan:

1. Que el Director Municipal de Planificación de la Municipalidad en coordinación con los líderes comunitarios, presidentes de comités y presidentes de COCODES realicen actualizaciones periódicas de la División Política del Municipio, estas acciones tendrán como resultado un control adecuado de la información y ubicación exacta de los centros poblados.
2. Que el alcalde municipal solicite al Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación –MAGA, asistencia técnica permanente, con enfoque en los pequeños productores, que permita conocer y aprovechar los recursos disponibles, para que los pobladores reciban más ingresos para cubrir sus necesidades básicas.
3. Que el alcalde municipal, de prioridad a la prestación de servicios básicos tales como: agua, energía eléctrica, drenajes y alcantarillados, para que en un corto plazo estos lleguen a la mayoría de las comunidades del Municipio, que carecen de los servicios, esto a través de solicitudes de inversión para la erradicación del alto riesgo de proliferación y focos de enfermedades.
4. Que los productores de pan consideren en el cálculo del costo de producción, todos aquellos egresos como el pago de la mano de obra familiar y los gastos indirectos tales como: cuotas patronales y prestaciones laborales, con el objeto de determinar el costo real de los productos y la obtención de la rentabilidad real sobre la ganancia neta. Asimismo que los pobladores del Municipio desarrollen el proyecto

producción de jugo de zanahoria que se propone y se tome como base el proceso que se detalla en el informe, a fin de diversificar la producción y obtener mejores ingresos que contribuyan al desarrollo de la población.

5. Que los miembros de la Asociación se organicen para que se facilite, el acceso a asistencia técnica, crédito, capacitación, beneficios económicos y generar oportunidades de trabajo, y solicitar al Gobierno de Guatemala, proteja e incentive al sector artesanal a través del cumplimiento del "Decreto No. 141-96", Ley de Protección y Desarrollo Artesanal que genere fuentes de empleo y evitar la pérdida de identidad local; así mismo, que el gobierno local fomente la creación de asociaciones de actividades artesanales.

BIBLIOGRAFÍA

Aguilar Catalán, J. A. 2001. **Métodos de la Investigación del Diagnostico Socioeconómico** (pautas para el desarrollo de las regiones, en países que han sido mal administrados). 3ª ed. Guatemala. Praxis/Vásquez Industrial Litográfica. 126 p.

Baca Urbina, G. **Evaluación de Proyectos**. Editorial McGraw-Hill/International Editores S. A. 6ª Ed. México 2003. 309 p.

Bernal Torres, C. A., **Metodología de la Investigación**, 2ª. Ed. Facultad De Ciencias Económicas y Administrativas, Universidad de la Sabana, Colombia. 244 p.

Congreso de la República de Guatemala. **Código Municipal. Decreto 12-2002**. 48 p.

_____ 1961. **Código de Trabajo. Decreto número 1441**. Guatemala. 148 p.

_____ 1989. **Ley de Bonificación Incentivo para Trabajadores del Sector Privado y sus reformas**. 2 p.

_____ 2002. **Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. Decreto Número 11-2002**. 19 p.

_____ 2012. **Ley de Actualización Tributaria 10 – 2012**. s.e. Guatemala, s.n. 79 p.

Franklin Fincowsky, E. B. y Krieger, M. J. 2011. **Comportamiento Organizacional**. 1ª Ed. México. Editorial Pearson Educación. 568 p.

Instituto de Agricultura, Recursos Naturales y Ambiente -IARNA-. 2009. **Estadísticas ambientales y recursos naturales en Guatemala**. 85 p.

Instituto Nacional de Estadística (INE). **Datos Proyectados de Población 2008-2020**. Guatemala. 4 p.

_____ 1979. **III Censo Nacional Agropecuario**. s.e. Guatemala, s.n. 316 p.

_____ 2003. **VI Censo Nacional Agropecuario**. s.e. Guatemala, s.n. 395 p.

_____ 1994. **X Censo Nacional de Población y V de Habitación**. Huehuetenango, San Miguel Acatán. s.e. Guatemala, s.n. 130 p.

_____ 2002. **XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación**. Huehuetenango, San Miguel Acatán. s.e. Guatemala, s.n. 278 p.

Jiménez de Chang, D. 2001. **Normas para la Elaboración de Bibliografías en Trabajos de investigación**. Segunda edición. Guatemala. USAC, Facultad de Ciencias Económicas. 24 p.

Kotler, P. y Armstrong, G. 2008. **Fundamentos de Marketing**. 8ª Ed. México. Editorial Pearson Educación. 656 p.

Mendoza, G. 1985. **Compendio de Mercadeo de productos Agropecuarios**. 2ªEd. Costa Rica IICA. 49 p.

ANEXOS

ANEXO 1
MUNICIPIO DE SAN MIGUEL ACATÁN
DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO
MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS
ASOCIACIÓN INTEGRAL DE PRODUCTORES DE JUGO DE ZANAHORIA
“ASOPROJUZANA”
PROYECTO: PRODUCCIÓN DE JUGO DE ZANAHORIA

ÍNDICE

Descripción	Página
INTRODUCCIÓN	i
1. CAMPO DE APLICACIÓN	1
2. OBJETIVOS GENERALES DEL MANUAL	1
3. NORMAS GENERALES DEL MANUAL	2
4. SIMBOLOGÍA	2
5. DESCRIPCIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS	3

INTRODUCCIÓN

El presente manual está estructurado con la finalidad de alcanzar la eficiencia de las acciones internas de la organización y como una herramienta administrativa de carácter normativo e informativo en donde se presenta la secuencia lógica y ordenada para realizar las actividades propias de las funciones de cada unidad administrativa.

Por medio de este instrumento, se espera alcanzar objetivos relacionados con el desarrollo eficiente de la comercialización, debido a que sobre dichas funciones recae la responsabilidad de comercializar el producto y generar ingresos.

Se dan a conocer sus objetivos y campos de aplicación, así como la secuencia lógica de las actividades a realizar en cada procedimiento y los diagramas de flujo respectivos, cuya finalidad es simplificar, organizar y sistematizar las funciones administrativas. Se presentan tres de los procedimientos existentes en la organización, no siendo los únicos.

1. CAMPO DE APLICACIÓN

El presente Manual de Normas y Procedimientos, será de aplicación exclusiva de la Asociación Integral de Productores de Jugo de Zanahoria "ASOPROJUZANA" razón por la cual deberá ser observado, aplicado y respetado por cada uno de los empleados. Se elaboró basado en las necesidades y está dirigido a todas las áreas que conformen la Asociación.

2. OBJETIVOS GENERALES DEL MANUAL

Son los alcances o metas que se esperan a corto, mediano y largo plazo. A continuación se presentan los objetivos que se obtendrán con el presenta manual.

Objetivo general

Establecer de manera clara y concisa una guía técnica para la ejecución de las actividades asignadas a cada puesto de trabajo y de esta manera cumplir con los tiempos de producción y comercialización del producto.

Objetivos específicos

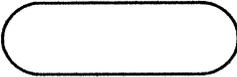
- Contar con un instrumento administrativo que oriente a los empleados de la forma de como ejecutar y realizar las atribuciones propias de su puesto de trabajo y en las que participan de manera indirecta, para evitar la duplicidad en las tareas.
- Simplificar las actividades y facilitar el control de los procesos y lograr máxima eficiencia.
- Establecer los procedimientos específicos para desarrollar las actividades de producción, comercialización y ventas de forma adecuada.
- Describir detalladamente los pasos que conforman cada procedimiento y representarlos gráficamente.

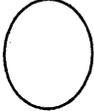
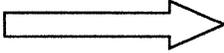
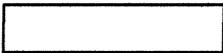
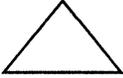
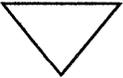
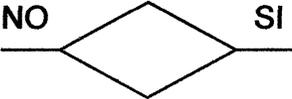
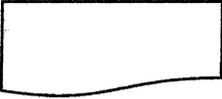
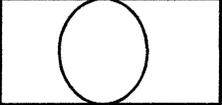
3. NORMAS GENERALES DEL MANUAL

- El contenido del presente manual debe ser dado a conocer por el medio de memorándum a todo el personal que está involucrado a nivel interno, para su aplicación inmediata y pleno conocimiento por parte de sus miembros.
- El Manual de Normas y Procedimientos será modificado cuando la asamblea lo considere necesario de acuerdo al nivel de productividad del proyecto.
- Respetar y cumplir los pasos establecidos en los procedimientos para lograr un mejor resultado en el desarrollo de las actividades.
- Los empleados de cada unidad son responsables de conocer y ejecutar las atribuciones en base a los procedimientos establecidos.
- La administración debe definir los planes con suficiente anticipación y con metas establecidas, para instaurar claramente los procesos y fases entre el inicio y finalización de cada proceso.
- Es obligatorio para el Consejo de Administración y todo el personal administrativo, el apego y cumplimiento estricto de los procedimientos establecidos en el manual.

4. SIMBOLOGÍA

Es utilizada para comprender los procedimientos escritos. Forma parte de un lenguaje, en el cual las representaciones llamadas símbolos, son perceptibles, interpretados y aceptados socialmente por convención.

Símbolo	Significado	Concepto
	INICIO O FINAL	Implica el inicio o la finalización de un procedimiento.

	CONECTOR	Enlaza actividades que se trasladan de un puesto a otro.
	OPERACIÓN	Se realiza cuando se prepara, confirma, ejecuta, etc., es decir, existe acción física y mental
	TRASLADO O TRANSFERENCIA	Implica el traslado de procedimientos de un puesto a otro.
	INSPECCIÓN	Se realiza cuando se evalúa ó autoriza una acción determinada.
	ARCHIVO TEMPORAL	Es el archivo de un documento o formulario de forma temporal.
	ARCHIVO DEFINITIVO	Es el archivo de un documento o formulario de forma definitiva.
	DECISIÓN	Es la resolución afirmativa o negativa que se le puede dar a una decisión o interrogante determinada.
	DOCUMENTO	Es la utilización en las actividades de documentos, libros, folletos y formularios.
	OPERACIÓN COMBINADA	Ejecución de dos tareas a la vez.

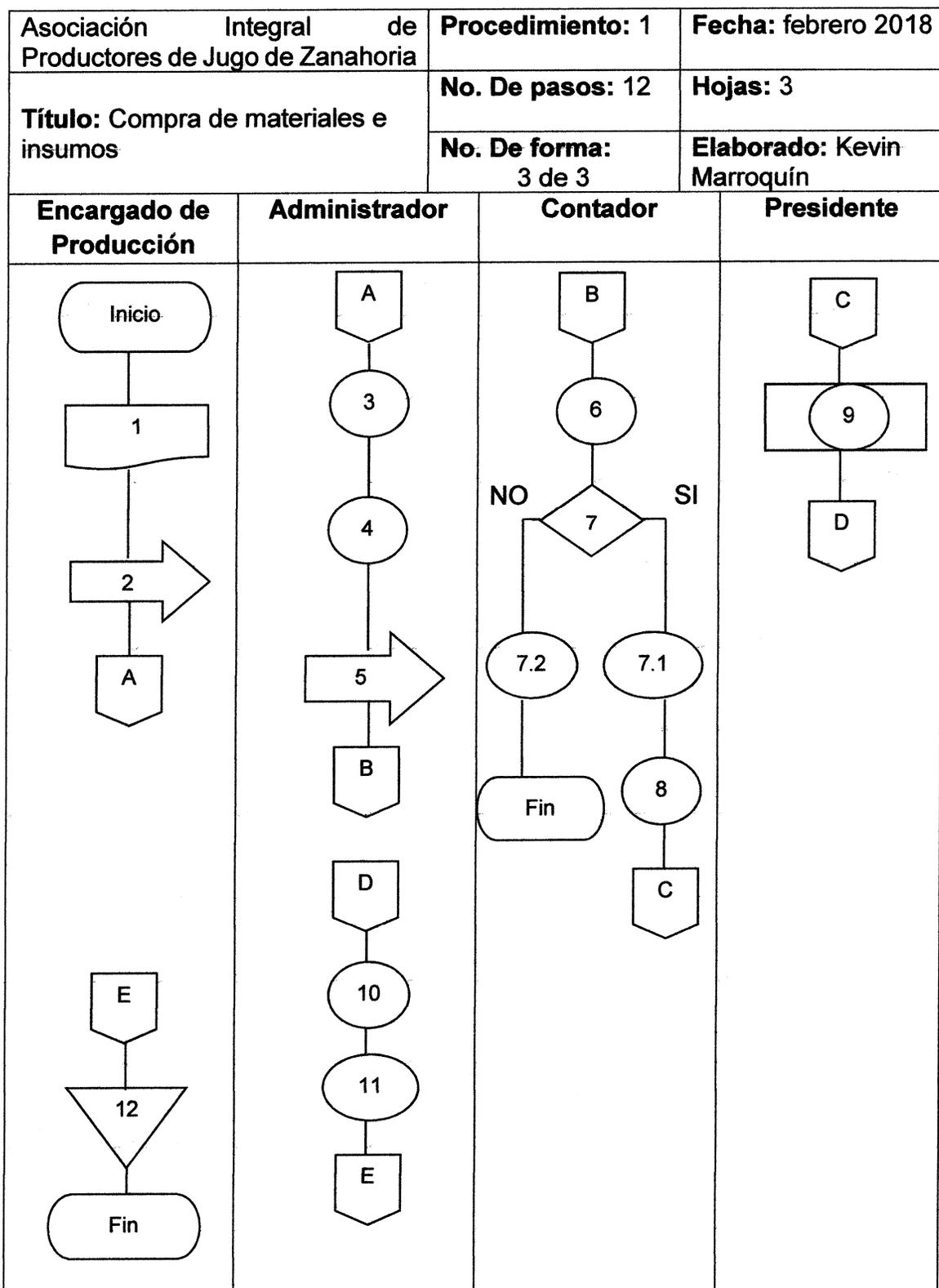
Fuente: Instructivo para elaborar manual de normas y procedimientos. División de Desarrollo Organizacional. Universidad de San Carlos de Guatemala. 2011.

5. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

A continuación se describen los procedimientos que se utilizan en la cosecha, requerimiento de insumos, comercialización y ventas del proyecto producción de jugo de zanahoria.

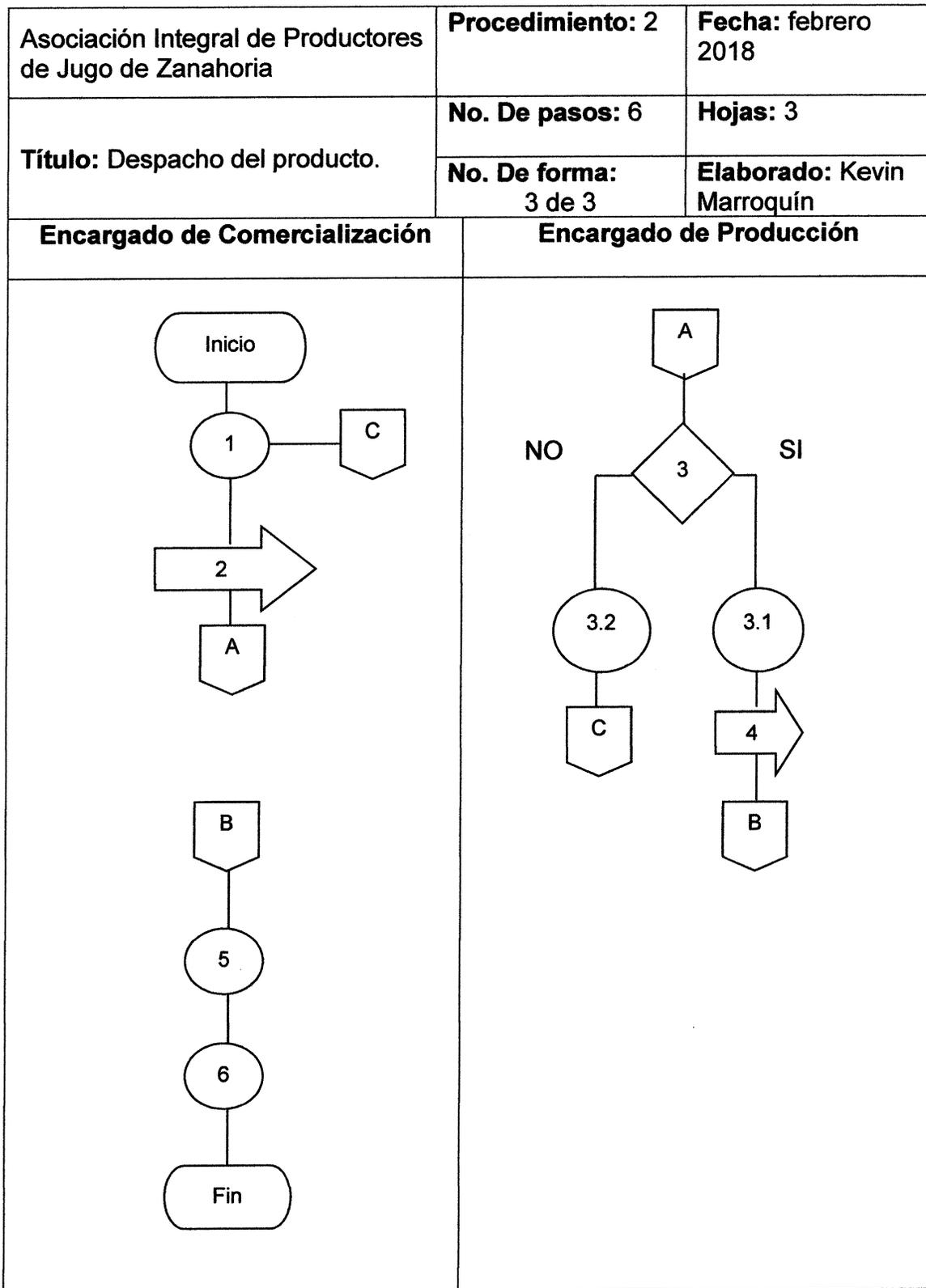
Asociación Integral de Productores de Jugo de Zanahoria	Procedimiento: 1	Fecha: febrero 2018
Título: Compra de materiales e insumos	No. De pasos: 12	Hojas: 1
	No. De forma: 1 de 3	Elaborado: Kevin Marroquín
<p>I. Definición</p> <p>Simplificar el proceso de compra de materiales e insumos que servirán de materia prima para la elaboración del producto, así mismo estructurar cada uno de los elementos que participan.</p> <p>II. Objetivos específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adquirir en forma oportuna y al mejor precio, los materiales e insumos necesarios para la producción. • Ingresar la materia prima de acuerdo a la factura de compra. • Actualizar la existencia de materia prima. • Controlar los inventarios y realizar requerimientos técnicos en el momento específico. <p>III. Normas del procedimiento</p> <ul style="list-style-type: none"> • El departamento de Producción inspeccionará en todo momento los movimientos de inventario de requerimientos técnicos. • La administración evalúa y autoriza las órdenes de compra de requerimientos técnicos. • Contabilidad recibe y revisa las requisiciones de compra para determinar la factibilidad de la misma • Las compras deberán ser canceladas al proveedor mediante cheque firmado por los miembros de la Junta Directiva. • Deberá llevarse control de movimiento y existencia de materiales e insumos. 		

Asociación Integral de Productores de Jugo de Zanahoria		Procedimiento: 1	Fecha: febrero 2018
Título: Compra de materiales e insumos		No. De pasos: 12	Hojas: 2
		No. De forma: 2 de 3	Elaborado: Kevin Marroquín
Puesto	Paso no.	Actividad	
Encargado de Producción	1	Con base a requerimiento realiza requisición de mercadería.	
Administrador	2	Traslada a Administrador.	
	3	Recibe requisición.	
	4	Realiza cotización y analiza precios.	
	5	Traslada cotización, para conocimiento y aprobación de la unidad de finanzas.	
	6	Recibe y revisa la requisición de compra.	
	7	Toma de decisión de compra.	
	7.1	Si, procede a realizar la compra.	
	7.2	No, rechaza la requisición y envía de vuelta para ser corregida.	
Junta Directiva (Presidente)	8	Emite cheque para realizar la compra.	
	9	Revisa factura, firma cheque.	
Administrador	10	Efectúa compras.	
	11	Realiza pagos.	
Encargado de Producción	12	Registra y almacena los materiales e insumos en bodega y finaliza procedimiento	



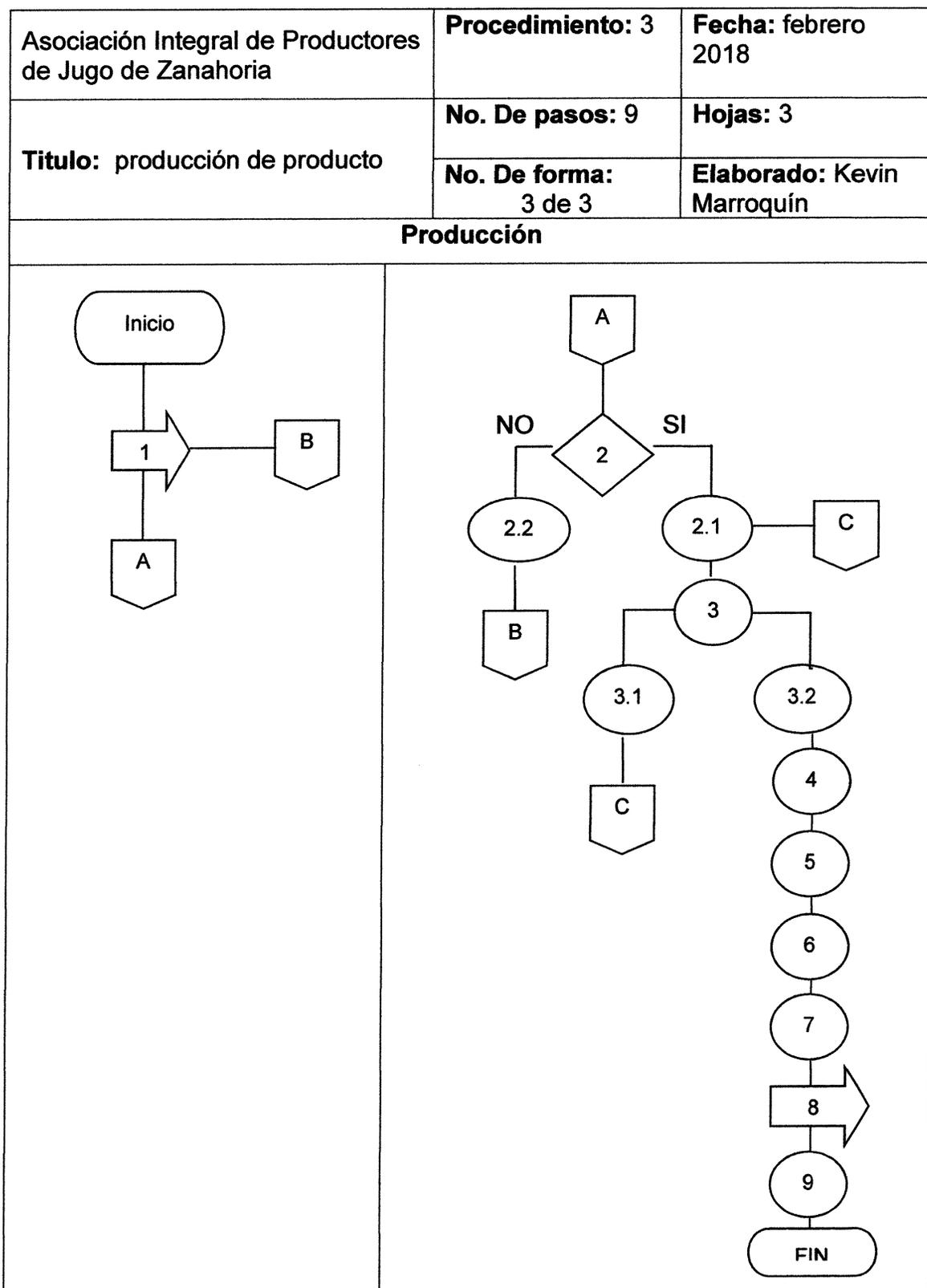
Asociación Integral de Productores de Jugo de Zanahoria	Procedimiento: 2	Fecha: febrero 2018
Título: Despacho del producto.	No. De pasos: 6	Hojas: 3
	No. De forma: 1 de 3	Elaborado: Kevin Marroquín
<p>I. Definición</p> <p>Procedimiento mediante el cual se establecen las actividades internas para distribuir el producto solicitado al cliente en tiempo y forma adecuados.</p> <p>II. Objetivos específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Enviar al cliente la cantidad exacta del producto solicitado. • Evitar contratiempos en la entrega del pedido. • Cumplir con el despacho en la fecha y hora acordada. <p>III. Normas específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los pedidos deberán ser despachados por el departamento de producción. • El producto antes de ser entregado deberá ser revisado, para evitar reclamos. • El pedido deberá ser despachado, según el método acordado de pago. 		

Asociación Integral de Productores de Jugo de Zanahoria		Procedimiento: 2	Fecha: febrero 2018
Título: Despacho del producto.		No. De pasos: 6	Hojas: 3
		No. De forma: 2 de 3	Elaborado: Kevin Marroquín
Puesto	Paso no.	Actividad	
Encargado de comercialización	1	Entrega pedido a producción.	
	2	Traslada la requisición a producción.	
Encargado de producción	3	Revisa pedido y verifica cantidad entregada al cliente.	
	3.1	Si está bien el pedido, traslada la cantidad solicitada al Departamento de Comercialización para ser despachada.	
	3.2	Si no concuerda con la cantidad solicitada, regresa a la bodega para corregir la orden.	
Encargo de comercialización	4	Traslada producto para entregarlo.	
	5	Archiva el informe recibido.	
	6	Entrega pedido al cliente y finaliza el proceso.	



Asociación Integral de Productores de Jugo de Zanahoria	Procedimiento: 3	Fecha: febrero 2018
Título: producción de jugo de zanahoria	No. De pasos: 9	Hojas: 3
	No. De forma: 1 de 3	Elaborado: Kevin Marroquín
<p>I. Definición</p> <p>Pasos a seguir en la transformación de la materia prima en jugo de zanahoria, mediante estándares de calidad y requerimientos técnicos establecidos.</p> <p>II. Objetivos específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Controlar los procedimientos de producción establecidos para generar el producto final. • Determinar las áreas que intervienen desde el momento que se realiza la producción del producto. <p>III. Normas del procedimiento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Todo el proceso de producción debe realizarse con las normas de higiene establecidas. • Todo producto terminado, debe ser trasladado al área de almacenaje o bodega. • Toda culminación de procesos debe ser documentada para un adecuada trazabilidad. 		

Asociación Integral de Productores de Jugo de Zanahoria		Procedimiento: 3	Fecha: febrero 2018
Título: producción de jugo de zanahoria		No. De pasos: 9	Hojas: 3
		No. De forma: 2 de 3	Elaborado: Kevin Marroquín
Puesto	Paso no.	Actividad	
Producción	1	Recibe la materia prima de los productos y la traslada al área de bodega. Posterior a ello se traslada al área de lavado	
	2	Recibe y procede a revisar la materia prima, sino lo devuelve a almacén.	
	2.1	Sí cumple continua el proceso, y procede a lavar, desinfectar y cortar la materia prima.	
	2.2	Si no cumple, devuelve la materia prima al almacén.	
	3	Se retira la cáscara de la materia prima y se corta en trozos	
	3.1	Si no está bien el pedido devuelve la orden al encargado para que se corrija.	
	3.2	Sí está bien, se introduce la materia prima al extractor para la extracción y colado.	
	4	Se procede a mezclar y agregar vitamina.	
	5	Se procede a pasteurizar	
6	Se coloca el producto en el dispensador		
7	Se procede a envasar y etiquetar		
8	Se traslada la producción al almacén		
9	El producto terminado es recibido y colocado en estantes		



ANEXO 2
MUNICIPIO DE SAN MIGUEL ACATÁN
DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO
MANUAL DE ORGANIZACIÓN
ASOCIACIÓN INTEGRAL DE PRODUCTORES DE JUGO DE ZANAHORIA
“ASOPROJUZANA”
PROYECTO: PRODUCCIÓN DE JUGO DE ZANAHORIA

ÍNDICE

Descripción	Página
INTRODUCCIÓN	i
1. ANTECEDENTES	1
2. OBJETIVOS DEL MANUAL	1
3. MARCO JURÍDICO	2
4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	2
5. DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS	3

INTRODUCCIÓN

El siguiente Manual contiene propuestas de descriptores de puestos, vigencia del instrumento, reglamentos, normas de aplicación, en base a la estructura organizacional del proyecto; los descriptores de puestos servirán de guía para los empleados, ayudará a realizar el trabajo con mayor eficacia y evitar duplicidad de funciones.

Es importante para toda empresa la utilización de Manuales Administrativos, debido a que contiene de forma ordenada y sistemática las funciones, atribuciones y responsabilidades, permite medir resultados de los puestos de trabajo representados en la estructura organizacional de la empresa.

Como parte de la propuesta de organización empresarial para el proyecto producción de jugo de zanahoria, se realiza el siguiente instrumento denominado Manual de Organización, con el propósito de estructurar de manera formal y adecuada las actividades que deberá realizar la Asociación Integral de Productores de Jugo de Zanahoria "ASOPROJUZANA", ubicada en el casco urbano municipio de San Miguel Acatan, Departamento de Huehuetenango.

El presente Manual está dirigido a todos los integrantes administrativos y operativos que integran la Asociación, para cumplimiento y conocimiento de lo establecido. Se presentan descripciones técnicas de puestos de tres posiciones existentes en la organización.

1. ANTECEDENTES

Las entidades no lucrativas en Guatemala, desempeñan un papel fundamental para el desarrollo y crecimiento del nivel de vida de la población, estas instituciones tienen una tendencia creciente y cobran mayor auge, en virtud del aumento de la demanda de los servicios que estos organismos prestan.

Las entidades no lucrativas, son instituciones que se establecen con un carácter privado, sin fines de lucro y con un quehacer de interés público, ya que persiguen el mejoramiento de las capacidades humanas y la transformación de las relaciones y condiciones de la población que es sujeto de sus acciones.

Es importante resaltar la importancia en la economía nacional que tienen y han tomado las asociaciones, lo que abre las puertas a productores agrícolas y desarrolladores de proyectos con beneficio a sus asociados y a las comunidades en donde se desarrollan.

2. OBJETIVOS

Los objetivos permitirán que la Asociación coordinen las actividades que están a su cargo, de manera que la administración de personal sea efectiva. Con la implementación del Manual de Organización se pretenden alcanzar los siguientes objetivos:

- General

Brindar una herramienta administrativa que sirva de guía para la ejecución de las distintas tareas del personal, optimizar los recursos, que los miembros conozcan y apliquen de forma colaborativa las funciones y responsabilidades de cada puesto.

- **Específicos**

- Evitar duplicidad de funciones.
- Determinar el nivel de autoridad y responsabilidad de cada puesto.
- Definir las funciones de cada puesto.
- Definir a quien debe de reportar las responsabilidades a su cargo.
- Establecer relaciones de trabajo.

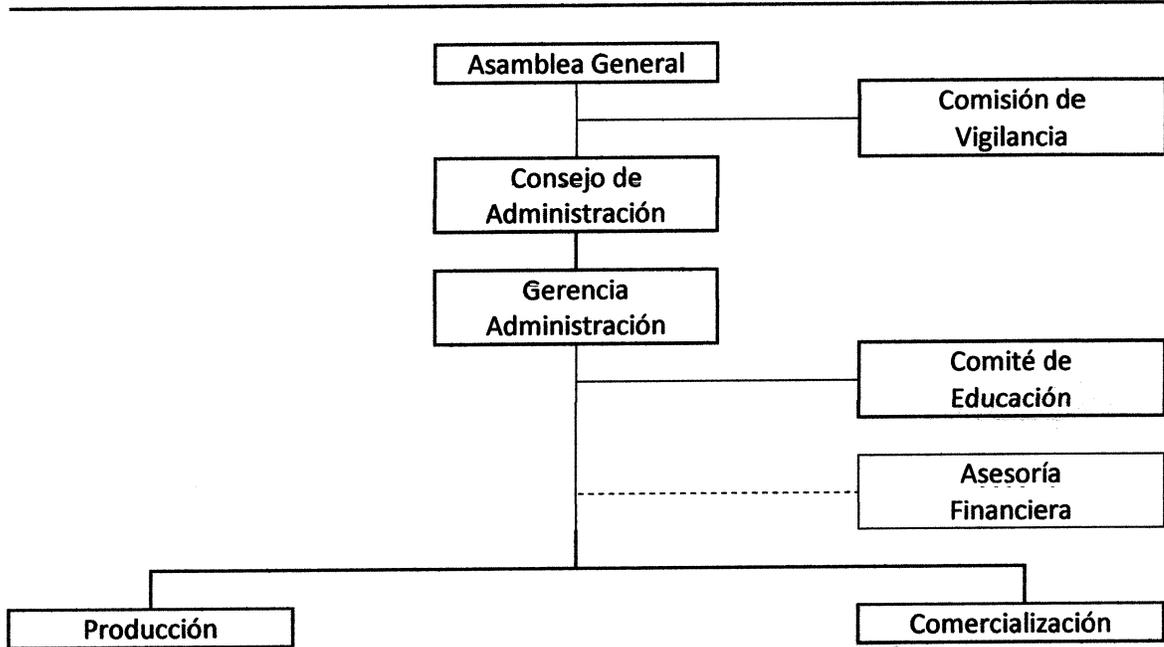
3. MARCO JURÍDICO

- Constitución Política de la República de Guatemala, emitida por la Asamblea Nacional Constituyente el 31 de mayo de 1985, artículo 34 Derecho de Asociación.
- Decreto Ley 106. Código Civil.
- Congreso de la República de Guatemala. Decreto Número 2-2003. Ley de Organizaciones no Gubernamentales para el Desarrollo.
- Código Tributario Decreto Número 6-91 y sus modificaciones.
- Acuerdo Gubernativo 512-98.
- Congreso de la República de Guatemala. Ley del Impuesto al Valor Agregado –IVA-, Decreto Número 27-92 y sus reformas.
- Congreso de la República de Guatemala. Ley de Impuesto sobre la Renta Decreto Número 26-92 y sus modificaciones.
- Congreso de la República de Guatemala. Ley del Impuesto del Timbre y Papel Sellado Especial para protocolos Decreto Número 32-92 y sus modificaciones.

4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Se presenta el organigrama de forma sencilla y clara, donde muestra los niveles jerárquicos y las distintas unidades de mando, que adoptará la “Asociación Integral de Productores de Jugo de Zanahoria “ASOPROJUZANA”.

Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Producción de Jugo de Zanahoria
Estructura Organizacional Propuesta
Asociación Integral de Productores de Jugo de Zanahoria
“ASOPROJUZANA”
Año 2016

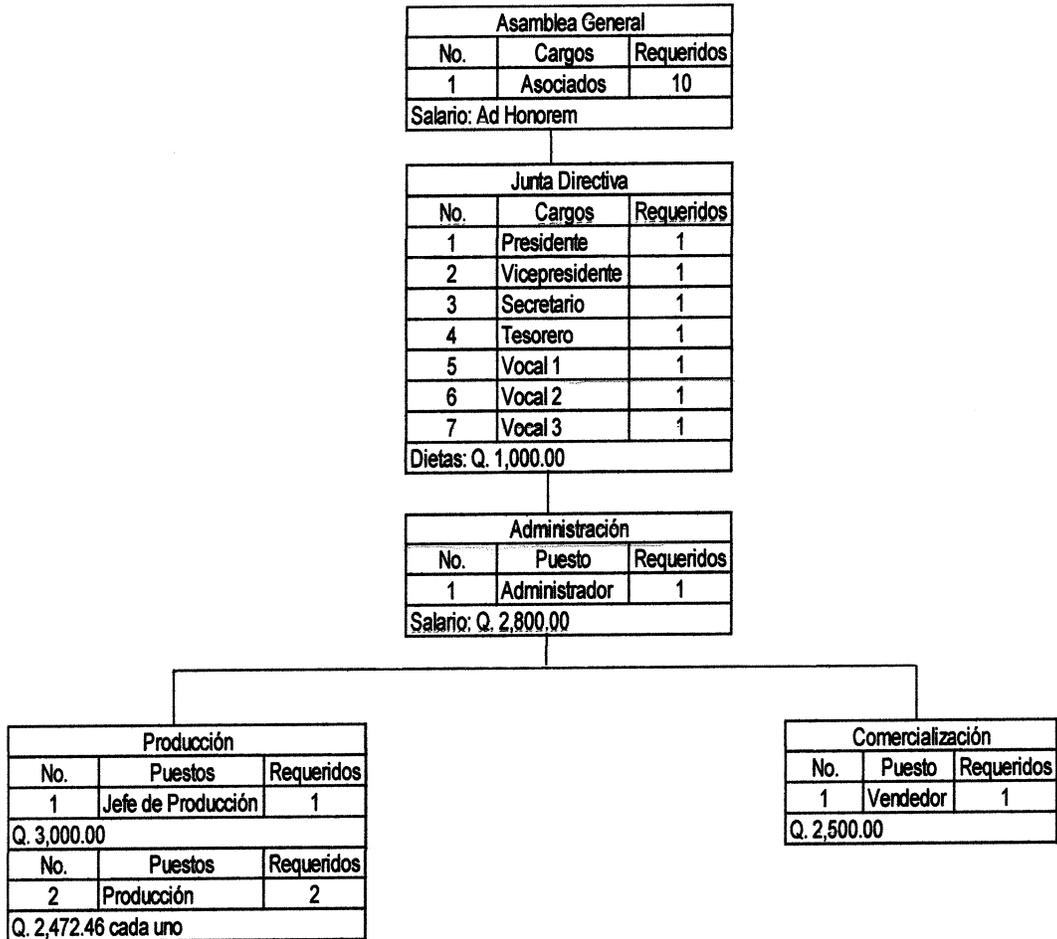


Fuente: investigación de campo Grupo EPS primer semestre 2016

Los miembros se organizarán por departamentos, basándose en los principios de la división del trabajo, donde cada miembro tendrá una participación importante dentro de la organización.

Es por ello que a continuación se presenta el organigrama nominal,

Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Producción Jugo de Zanahoria
Organigrama Nominal "ASOPROJUZANA"
Año: 2016



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016

5. DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS

Para el logro de los objetivos, se establecerá el perfil de las personas que ocuparan los puestos de Administrador, Producción y Comercialización, propuestos en la estructura organizacional, a continuación, se detallan los siguientes perfiles:

Asociación Integral de Productores de Jugo de Zanahoria		Fecha: febrero 2018
		Hoja 1 de 2
		Elaborado por: Kevin Marroquín
I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		
Título del puesto	Administrador.	
Código	0011	
Ubicación administrativa	Administrador.	
Inmediato superior	Presidente de Junta Directiva	
Subalternos	Producción, contabilidad y comercialización.	
II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Naturaleza del puesto	Trabajo profesional que consiste en velar por el cumplimiento de las tareas administrativas como la planificación, organización, integración, dirección, y control para el buen funcionamiento de la Asociación.	
Atribuciones	<ul style="list-style-type: none"> • Autorizar y realizar pagos y trámites que sean necesarios para el desarrollo y funcionamiento de las actividades administrativas y productivas. • Evaluar el desempeño de cada miembro. • Coordinar y dirigir las actividades de cada puesto de trabajo. • Informar a la Asamblea General los logros alcanzados en cuanto a los objetivos establecidos. 	
Relaciones de trabajo	Tendrá relación con todo el personal, principalmente con los jefes de los departamentos.	

Asociación Integral de Productores de Jugo de Zanahoria	Fecha: febrero 2018
	Hoja 2 de 2
	Elaborado por: Kevin Marroquín
III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO	
Autoridad	Toma de decisiones de personal a su cargo.
Responsabilidad	Manejo de valores monetarios, como lo son firmas registradas en las cuentas de la asociación, autorización de pagos.
Preparación académica	<ul style="list-style-type: none"> • Título de educación media de Administración de Empresas o afín.
Experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Un año en el área de administración.
Habilidades y destrezas	<ul style="list-style-type: none"> • Facilidad de palabra • Capacidad de trabajo en equipo • Toma de decisiones • Poder solucionar situaciones difíciles • Don de mando • Habilidad numérica • Manejo de equipo de computo
Otros requisitos	<ul style="list-style-type: none"> • Género indistinto • Edad máxima de 35 años • Ser guatemalteco • Conocimiento de actividades agrícolas • Ser miembro activo de la asociación.
Salario	Q. 2,800.00

Asociación Integral de Productores de Jugo de Zanahoria		Fecha: febrero 2018
		Hoja 1 de 2
		Elaborado por: Kevin Marroquín
I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		
Título del puesto	Jefe de Producción	
Código	0017	
Ubicación administrativa	Producción	
Inmediato superior	Administrador.	
Subalternos	Operarios.	
II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Naturaleza del puesto	Trabajo operativo que consiste en planificar, supervisar y coordinar el proceso de producción.	
Atribuciones	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar planes para la producción. • Supervisar y controlar los estándares de calidad. • Presentar presupuesto de producción y solicitar firma de autorización, para efectuar los gastos. • Mantener en existencia insumos, materiales y herramientas para la producción. • Velar por el cumplimiento de la planificación productiva. 	
Relaciones de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Operarios. • Administrador • Asamblea General. • Encargado de comercialización. 	
Autoridad	Toma de decisiones sobre el personal de producción.	

Asociación Integral de Productores de Jugo de Zanahoria	Fecha: febrero 2018
	Hoja 2 de 2
	Elaborado por: Kevin Marroquín
III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO	
Responsabilidades	Tiene a su cargo las herramientas y el mobiliario y equipo utilizados en el departamento de producción.
Preparación académica	Perito Contador o Carrera a fin.
Experiencia	Conocimiento de la población.
Habilidades y destrezas	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidad para planificar, coordinar y controlar la producción. • Buenas relaciones interpersonales. • Toma de decisiones.
Otros requisitos	<ul style="list-style-type: none"> • Género masculino • Edad máxima de 30 años.
Salario	Q. 3,000.00

Asociación Integral de Productores de Jugo de Zanahoria		Fecha: febrero 2018
		Hoja 1 de 2
		Elaborado por: Kevin Marroquín
I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		
Título del puesto	Encargado de Comercialización	
Código	0023	
Ubicación administrativa	Comercialización.	
Inmediato superior	Administrador.	
Subalternos	Ninguno.	
II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Naturaleza del puesto	Trabajo operativo que consiste en realizar la labor de venta y asesoría a los clientes sobre el uso y beneficios del producto.	
Atribuciones	<ul style="list-style-type: none"> • Buscar nuevos mercados de ventas. • Planear y realizar estrategias de ventas para. • Atender pedidos de clientes. • Llevar un control de ventas diarias. • Mantener constante actualización de los precios en el mercado. • Negociar las ventas directas con los clientes. • Establecer según el mercado políticas de precios al cliente intermediario o consumidor final. 	
Relaciones de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Administrador. • Asamblea General. • Encargado de Producción. 	
Autoridad	En toma de decisiones de precios venta según costos y ganancias.	

Asociación Integral de Productores de Jugo de Zanahoria	Fecha: febrero 2018
	Hoja 2 de 2
	Elaborado por: Kevin Marroquín
III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO	
Responsabilidades	<ul style="list-style-type: none"> • Buscar nuevos canales de comercialización. • Velar porque se cumpla con las entregas de los pedidos en el tiempo estipulado.
Preparación académica	Bachiller o Perito Contador de preferencia con estudios universitarios en la Carrera de Administración de Empresas.
Experiencia	Un año en el área de comercialización
Habilidades y destrezas	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidad para negociar. • Buenas Relaciones interpersonales. • Facilidad de palabra. • Manejo de equipo de computación. • Análisis del mercado.
Otros requisitos	<ul style="list-style-type: none"> • Ser guatemalteco • Género masculino • Edad máxima 40 años
Salario	Q. 2,500.00

ANEXO 3
MUNICIPIO DE SAN MIGUEL ACATÁN
DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO
REPORTE DE CONSUMO DE JUGOS DE FRUTAS DEL
MINISTERIO DE ECONOMIA DE EL SALVADOR

Producción en El Salvador y estado de la industria

“De acuerdo al Censo Nacional 2007 de la DIGESTYC en El Salvador se producen aproximadamente 2,064,586 litros de jugos de frutas equivalentes a aproximadamente US\$1.8 millones.

En el país operan dos grandes empresas procesadoras de jugos y concentrados de frutas, que exportan sus productos, estas son Proexsal y Las Colinas. Los tipos de jugos y néctares que producen son: manzana, pera, melocotón, piña, tamarindo y jugos mixtos.

En este sentido, el consumo per cápita de jugos en El Salvador es 4.9 litros anuales, siendo menor que el consumo de Guatemala (7 litros) y Honduras (5 litros). Los otros países de la región tiene consumos menores, Nicaragua (2.6 litros) y Costa Rica (2.6 litros). Según estudio realizados, el enfoque debe ser al mercadeo y la promoción del producto.

Algunas de las empresas empacadoras de jugo de naranja son: Empacadora de Alimentos y Bebidas, Multi Aplicaciones , Multi Aplicaciones, Codypa , Del Monte, Envasadora Estrella, La Constancia , Bon Appetit , Jumex.

Algunos tipos de jugos que se pueden producir en El Salvador son: el jugo de marañón, muy pocos países producen esta fruta en el mundo. Una de las ventajas del marañón cosechado en El Salvador es que tiene “Sello Orgánico”.

El país aún no ha desarrollado el procesamiento industrial del falso fruto, aunque sí de la nuez, que ya se exporta. En ese sentido, producir concentrado de marañón en El Salvador sería sumamente rentable.

El jugo de papaya: la variedad con mejores perspectivas de mercado es la hawaina. Ésta recibió ya la admisibilidad para ser exportada a EE.UU. como fruta fresca. Toda la zona costera tiene buenas condiciones para cosechar papaya. Producir jugo concentrado de papaya en El Salvador es sumamente rentable. El Salvador podría comprar la fruta fresca en Guatemala y luego procesarla.

El jugo de maracuyá: El Salvador no tiene experiencia en la producción comercial de maracuyá. El país tampoco cuenta con maquinaria adecuada para producir jugo de maracuyá. La maracuyá producida en El Salvador es relativamente más cara que la de los principales proveedores de EE.UU., que son Ecuador, Egipto y Tailandia...”

ANEXO 4
MUNICIPIO DE SAN MIGUEL ACATÁN
DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO
ELEMENTOS MEZCLA DE MERCADOTECNIA

- Marca

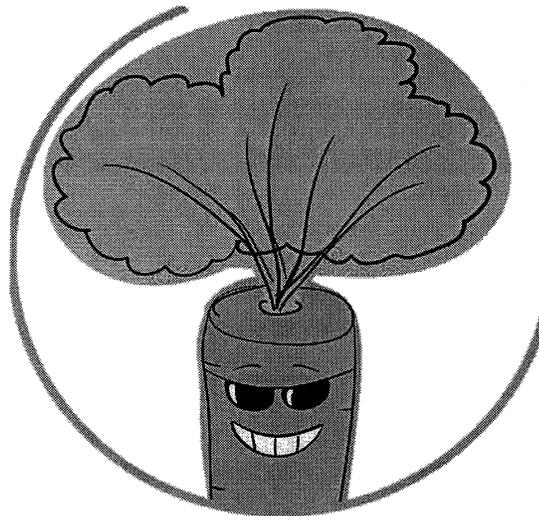
Se refiere al signo o nombre distintivo de todo producto. Es el nombre que se utilizará para identificar el producto de la competencia, y ser conocido por los clientes.

Debido al tipo de producto y el origen del cuál es extraído, la denominación de marca a utilizar es Zana-Juice, lo cual concuerda con la materia prima y la referencia de néctar, que es de donde proviene.

En la actualidad colocarle un nombre a los productos es de mucha utilidad, para que el cliente se sienta identificado con los mismos y lo pueda diferenciar del resto de productos competidores.

A continuación se presenta la propuesta de la marca y el logotipo a utilizarse, para la presentación del jugo de zanahoria.

Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Producción de Jugo de Zanahoria
Logotipo Jugo de Zanahoria
Asociación "ASOPROJUZANA"
Año 2016



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

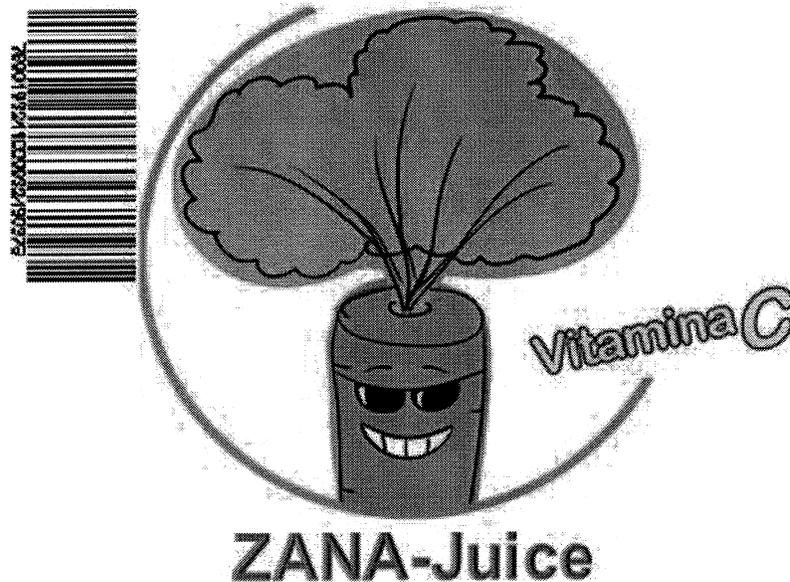
La propuesta de marca y logotipo, responde a las necesidades y el mercado objetivo, el logotipo, hace sentido al espíritu juvenil, fresco y espontaneo que representa el producto.

- Etiqueta

Es la parte externa del producto en la cual se identifican sus características como contenido, logotipo, marca, slogan entre otros.

La propuesta de etiqueta para la comercialización del jugo de zanahoria indica en el lado derecho los ingredientes con los que se realiza el producto, así como la procedencia del mismo, del lado izquierdo los valores nutricionales y fecha de caducidad, así mismo con un código de barras que identifica al producto al momento de ser comercializado.

Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Producción de Jugo de Zanahoria
Etiqueta Jugo de Zanahoria
Asociación "ASOPROJUZANA"
Año 2016



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

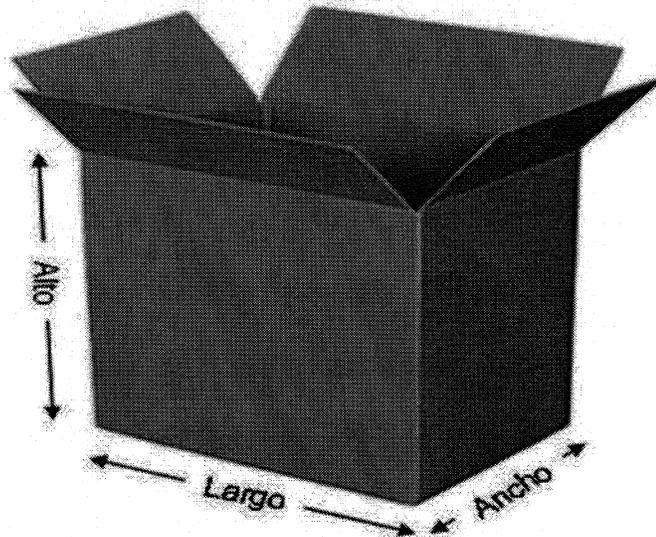
La etiqueta enmarca los factores que se requieren resaltar de un producto, la marca, el slogan, el nombre del producto y/o los beneficios adicionales que brinda, es por ello que Zana-Juice, brinda todos estos factores y da una imagen fresca y acorde al mercado objetivo.

- **Empaque**

Es el recipiente o la envoltura de un producto que tiene la finalidad de envolver y proteger el producto, así como facilitar su manipulación transporte y almacenamiento.

El empaque para Zana-Juice, será una caja de corrugado de cartón, el cual se presenta en la figura siguiente.

Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Producción de Jugo de Zanahoria
Empaque Jugo de Zanahoria
Asociación "ASOPROJUZANA"
Año 2016



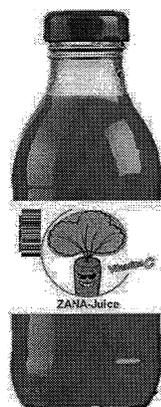
Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

La capacidad del empaque de Jugo de Zanahoria Zana-Juice, es de 12 unidades por caja, las medidas del corrugado son: Alto 17 cm, Ancho 10 centímetros y largo 32 centímetros. El empaque asegura la protección de los productos y los mantiene en su estado original, para que puedan ser distribuidos de forma adecuada.

- **Presentación**

La presentación que se propone para la producción de jugo de zanahoria, es en botes plásticos de 250ml. Para diferenciar el producto de la competencia se presenta el empaque siguiente.

Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango
Proyecto: Producción de Jugo de Zanahoria
Presentación Jugo de Zanahoria
Asociación "ASOPROJUZANA"
Año 2016



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

La presentación de Jugo de Zanahoria corresponde directamente a las necesidades del consumidor final, quien tendrá una presentación práctica y fácil de transportar.

- Precio

“Cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio, o la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio”¹.

Para determinar el precio de venta del jugo se tomará en cuenta los costos incurridos en el proceso productivo, el margen de ganancia y el estudio de mercado, realizado en los municipios objeto de estudio.

¹ Kotler, P. Gary Armstrong. 2003. “Fundamentos de Marketing”. México, Pearson Educación, 6ta. Edición, p. 353.

Se identificó que el precio de la competencia se encuentra entre el rango de Q40.00 a Q45.00, la caja de 12 unidades de 250ml, de acuerdo con el margen de ganancia que se obtendrá, se estableció que el precio de venta al minorista será de Q35.00 y para el consumidor final de Q39.00.

- Plaza

Se le denomina a los canales de distribución de los productos, y es la manera por la cual la asociación hará llegar el producto al minorista y este a su vez al consumidor final. Se pondrá a disposición de los compradores directamente en la asociación, los clientes realizarán el pedido a través del vendedor y se trasladará, el producto hacia los distintos Municipios antes mencionados, por ser los lugares de alta demanda.

- Canales

El canal de comercialización a utilizar será, 100% con el mayorista, quien a su vez abastecerá a los minoristas, para distribuirlo al consumidor final.

- Cobertura

Es la extensión hasta donde el proveedor o productor, alcanza clientes potenciales, la misma responde a las necesidades, características del producto y el comportamiento del consumidor.

En el caso de Zana-Juice, se realizará de acuerdo a la capacidad de producción, por lo que se estima cubrir la demanda local y de los municipios seleccionados en el proceso comercial.

- Surtido

Se refiere a la variedad de productos y presentaciones que se ofrecen a un mercado específico.

En el caso de Zana-Juice, el surtido es únicamente la presentación de 250 ml, de Jugo de Zanahoria.

- **Inventario**

Cantidad de productos que se tienen disponibles para la venta y que pertenecen a una empresa o asociación. Zana-Juice, mantendrá un stock relacionado a la demanda existente del producto.

- **Transporte**

Se entiende como transporte el desplazamiento de objetos, animales o personas de un punto de origen a un punto destino. Zana-Juice, se venderá directamente al mayorista, quien se encargará de la distribución.

- **Logística**

Dentro del concepto logística, se encuentran todos los elementos o medios necesarios para llevar a cabo un fin determinado, en el caso de Zana-Juice, la logística se realizará únicamente para poder hacer llegar el producto al mayorista, por medio de un transporte.

- **Promoción**

Para incursionar en el mercado, se realizarán mantas vinílicas las cuales estarán colocadas estratégicamente en puntos clave y entregarán a los distribuidores. Se distribuirán volantes en los lugares de mayor afluencia de personas. Para incentivar al consumidor, se realizará la promoción en la compra de cada caja de jugo de zanahoria, se estará proporcionando información de los beneficios del jugo de zanahoria.

La presentación que se propone para los afiches y volantes para dar a conocer el jugo de zanahoria y diferenciar el producto de la competencia se presenta a continuación.

Municipio de San Miguel Acatán, Departamento de Huehuetenango

**Proyecto: Producción de Jugo de Zanahoria
Afiche y Volantes Jugo de Zanahoria
Asociación "ASOPROJUZANA"
Año 2016**



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

El afiche y volante funcionan como apoyos para la promoción de un producto, en el caso de Zana-Juice, se resaltan sus beneficios y la disponibilidad que existe del producto y el lugar.

