

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS QUÍMICAS Y FARMACIA

# PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA UKUX TINIMIT DE TOTONICAPÁN



Jorge Mario Gutiérrez Alvarado

Maestría en Administración Industrial y Empresa de Servicios

Guatemala, abril de 2013

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS QUÍMICAS Y FARMACIA

# PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA UKUX TINIMIT DE TOTONICAPÁN



Trabajo de Graduación presentado por

Jorge Mario Gutiérrez Alvarado

Para optar al grado de Maestros en Artes

Maestría en Administración Industrial y Empresas de Servicios

Guatemala, abril de 2013

**JUNTA DIRECTIVA  
FACULTAD DE CIENCIAS QUÍMICAS Y FARMACIA**

ÓSCAR MANUEL CÓBAR PINTO, Ph.D	DECANO
PABLO ERNESTO OLIVA SOTO, M.A.	SECRETARIO
LICDA. LILIANA VIDES DE URIZAR	VOCAL I
SERGIO ALEJANDRO MELGAR VALLADARES, Ph.D	VOCAL II
LIC. LUIS ANTONIO GÁLVEZ SANCHINELLI	VOCAL III
BR. FAUSTO RENE BEBER GARCÍA	VOCAL IV
BR. CARLOS FRANCISCO PORRAS LÓPEZ	VOCAL V

**CONSEJO ACADÉMICO  
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**

ÓSCAR MANUEL CÓBAR PINTO, Ph.D.  
MSc. VIVIAN MATTA DE GARCÍA  
ROBERTO FLORES ARZÚ, Ph.D  
JORGE ERWIN LÓPEZ GUTIÉRREZ, Ph.D  
MSc. FÉLIX RICARDO VELIZ FUENTES

# ÍNDICE

I. RESUMEN EJECUTIVO.....	3
II. INTRODUCCIÓN.....	4
IV. JUSTIFICACIÓN.....	5
V. MARCO TEÓRICO.....	6
1.1. Totonicapán.....	6
1.2. Geografía.....	6
1.3. Clima.....	7
1.4. Vías de comunicación.....	7
1.5. Geología.....	7
1.6. Costumbres y tradiciones.....	7
1.7. Religión.....	7
1.8. Idiomas.....	8
1.9. Economía.....	8
2.1. Textil.....	8
2.2. El arte textil.....	8
2.3. Los tejidos guatemaltecos.....	9
2.4. La mujer y el textil.....	10
2.5. Símbolos que tejen.....	11
2.6. Huipiles Mayas.....	12
3.1. Industria.....	13
3.2. Industria textil.....	13
3.3. Artesanías.....	13
3.4. Artesanía textil no tradicional.....	13
3.5. Artesanías de Guatemala.....	14
3.6. Características de la artesanía textiles.....	14
3.7. Producción estimada a nivel nacional.....	15
3.8. Clasificación arancelaria.....	15
3.9. Características de la industria.....	15
3.10. Dinámica comercial de las artesanías textiles en el mercado Europeo.....	16
3.11. Consumo.....	17
3.12. Requerimientos de acceso y condiciones del empaque de las artesanías textiles.....	17
3.13. Etiquetado de productos textiles.....	18
3.14. Impuesto al Valor Agregado (IVA).....	18
3.15. Empaque.....	18
3.16. Transporte y distribución.....	18
4.1. Precios y canales de distribución de las artesanías textiles.....	19
4.1.1. Los precios.....	19
4.2. Canales de distribución.....	19
4.3. Contactos útiles para el empresario guatemalteco.....	20
4.3.1. Contactos útiles en Guatemala.....	20
4.3.2. Gremial de artesanos.....	20
4.3.3. Mayores Distribuidores e Importadores de Artículos de Decoración en Textiles en UE.....	21
4.4. Microempresa textil.....	21
4.5. Microempresa y microempresario.....	22

4.5.1.	En cuanto a los insumos.....	23
4.5.2.	Tipos de microempresas.....	23
4.5.3.	Empresas existentes o nuevas.....	23
4.5.4.	Por el nivel de desarrollo empresarial.....	24
4.5.5.	Ventajas que posee este grupo.....	24
4.5.6.	Entre las desventajas se encuentra lo siguiente.....	24
4.6.	Empresas en crecimiento.....	25
4.7.	Capital de trabajo en la microempresa.....	26
4.8.	Microempresario.....	26
<b>V.</b>	<b>OBJETIVOS.....</b>	<b>27</b>
<b>VI.</b>	<b>METODOLOGÍA.....</b>	<b>28</b>
<b>VII.</b>	<b>TÉCNICAS EMPLEADAS.....</b>	<b>28</b>
<b>VIII.</b>	<b>RESULTADOS.....</b>	<b>29</b>
<b>IX.</b>	<b>DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....</b>	<b>47</b>
<b>X.</b>	<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>49</b>
<b>XI.</b>	<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>50</b>
<b>XII.</b>	<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>51</b>
<b>XIII.</b>	<b>ANEXOS.....</b>	<b>53</b>

## I. RESUMEN EJECUTIVO

En Guatemala existe una alta saturación de textiles y productos típicos, debido a que una gran cantidad de mujeres indígenas encuentran una fuente de ingresos, en este tipo de actividad que por tradición y necesidad es realizado en la gran mayoría de pueblos del altiplano de Guatemala.

Dado a esto y al poco apoyo que se le da a este grupo de personas, el presente trabajo desarrolla un plan de negocios para la asociación Ukux Tinimit, la cual actualmente se dedica a proporcionar microcréditos a mujeres trabajadoras de textiles y artesanías típicas en el departamento de Totonicapán, pero a la vez no cuentan con los recursos necesarios para mantener un adecuado crecimiento y aumentar el número de microcréditos otorgados.

En la primera parte del documento se presenta información documental, la cual sirve de base para el desarrollo de la propuesta y de conocimiento del mercado en el que se encuentran.

Luego se procede a determinar la factibilidad del proyecto, para ello se realizó un estudio de las características de la asociación, se presenta un estudio de mercado y financiero, en el cual se describe cada una de las estrategias planteadas para poder generar la presencia en el mercado de los productos típicos fabricados por los asociados.

Al cual se presenta una propuesta para que, la asociación pueda generar mayores ingresos mediante el uso de su posición, y haciendo la función de medio de compra y venta de los productos fabricados por las mujeres y grupos asociados a la asociación, generando una cartera de clientes, que le permita mantener un flujo constante de efectivo, y de esta forma aumentar su capital de trabajo para generar más microcréditos y se mantenga un crecimiento auto sostenible e independiente.

## II. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación se desarrolló en conjunto con la organización Ukux Tinimit, ubicada en el departamento de Tonicapán. Dicha organización se dedica al financiamiento por medio de capital semilla a microempresas y proyectos dirigidos por mujeres indígenas, para la realización de actividades comerciales, como lo son fabricación de tejidos y artesanías de todo tipo.

Como principales objetivos Ukux Tinimit busca mejorar la capacitación de las mujeres asociadas, ampliar el mercado objetivo para los productos fabricados y generar mayor ingresos para incrementar su capital de trabajo para así aumentar y fortalecer la cartera que en la actualidad presenta crecimiento en la demanda de financiamiento del capital semilla por otras mujeres de la región. A la fecha, han proporcionado financiamiento por medio de requisitos mínimos a más de 105 mujeres, manteniéndose activas 45 de ellas.

La fabricación y comercialización de los productos se enfoca principalmente en mercados extranjeros, logrando participar en diferentes ferias departamentales y en Estados Unidos. Con dichas oportunidades, ellas tienen el deseo de abrirse paso en mercados internacionales, pero actualmente poseen limitantes que no les permiten la comercialización de sus productos por medio de la exportación.

Por lo tanto, durante el desarrollo del presente trabajo, se generaron las directrices necesarias para la institución de Ukux Tinimit como una empresa formal importadora y exportadora de materias primas y productos terminados en los rubros anteriormente mencionados.

### III. JUSTIFICACIÓN

El presente proyecto fue impulsado por el deseo de poder brindar soluciones viables y concretas de los puntos clave y de mejora de los procesos a la Asociación de Desarrollo Integral Ukux Tinimit, esto para abarcar más mercado y para lograr un crecimiento que les permita ayudar a mujeres y a su desarrollo integral como comerciantes independientes.

Adicionalmente se busca apoyar, brindando ayuda indirectamente a la comunidad aledaña, ya que la se les presentarán suficientes herramientas y soluciones, para que Ukux Tinimit optimice todas sus actividades.

Todo lo anteriormente mencionado se verá directamente reflejado en el incremento de las ganancias de la Asociación que permitirán un incremento en el capital de trabajo, en fuentes de empleo y en incremento de soporte a mujeres interesadas en su crecimiento personal y laboral. Esto se verá claramente apreciado en el crecimiento económico de las familias y miembros de la comunidad aledaña como se ha mencionado anteriormente.

El estudio pudo determinar las áreas de oportunidad y mejora para la asociación, así como las fortalezas por medio de un análisis FODA y reuniones presenciales con representantes de la junta directiva.

Los beneficios de esta tesis se verán reflejados a corto plazo porque se brindan ideas reales que permitirán el crecimiento y autosostenibilidad de la Asociación. Adicionalmente cabe mencionar que será una herramienta que permitirá corregir algunas de las deficiencias que actualmente tienen.

Se debe recalcar que a mediano y a largo plazo este trabajo beneficiará a la Asociación ya que se formarán cimientos y bases para que crezcan cada día un poco más, sin mencionar el beneficio social que podrán dar a su comunidad de cumplir a cabalidad con las soluciones presentadas.



## IV. MARCO TEÓRICO

### 1.1. Totonicapán:

El Departamento de Totonicapán se encuentra situado en la región Sur-Occidental de Guatemala. Limita al Norte con el departamento de Huehuetenango; al Sur con el departamento de Sololá; al Este con el departamento de Quiché; y al Oeste con el departamento de Quetzaltenango. La cabecera departamental se encuentra a una distancia de 203 kilómetros aproximadamente, de la ciudad capital.

Figura 1. Ubicación de Totonicapán en Guatemala



Fuente: [http://commons.wikimedia.org/wiki/File:Totonicapan\\_in\\_Guatemala.svg?uselang=es](http://commons.wikimedia.org/wiki/File:Totonicapan_in_Guatemala.svg?uselang=es)

Este departamento se encuentra conformado por los siguientes municipios:

1. Totonicapán
2. Momostenango
3. San Andrés Xecul
4. San Bartolo
5. San Cristóbal Totonicapán
6. San Francisco El Alto
7. Santa Lucía La Reforma
8. Santa María Chiquimula

### 1.2. Geografía

Cuenta con una extensión territorial de 1,061 kilómetros cuadrados. El monumento de elevación se encuentra en la cabecera departamental, a una altura de 2,495.30 metros sobre

el nivel del mar. Esta cabecera se encuentra a una distancia de 203 kilómetros aproximadamente, de la ciudad capital.

### **1.3. Clima**

Este departamento posee extensiones frías y solamente en municipios como Santa María Chiquimula y Momostenango tienen pequeños sectores templados. Cabe mencionar que en Totonicapán se forman vientos y neblinas que forman en determinados días, una especie de llovizna que localmente se conoce como "Salud del Pueblo", poseyendo en general un clima agradable y grato.

### **1.4. Vías de comunicación**

Su principal vía de comunicación es la carretera Interamericana CA-1 que proviene de Sololá, así como las rutas nacionales 1 y 9.

Según datos obtenidos en la Dirección General de Caminos, hasta 1997, este departamento cuenta con 92 km de asfalto, 142 km de terracería, y 353 km de caminos rurales.

### **1.5. Geología**

En Totonicapán, se pueden encontrar en gran parte de su territorio, rocas volcánicas sin dividir. Predominantemente Mio-Plioceno, incluye tobas, coladas de lava, material lahárico, y sedimentos volcánicos, del período terciario (Tv). Así mismo también se encuentra un área del período cuaternario, donde predominan los rellenos y cubiertas gruesas de ceniza y pómez de origen diverso (Qp).

### **1.6. Costumbres y tradiciones**

Su profunda religiosidad se observa no sólo en las manifestaciones espirituales propiamente dichas, sino en el liderazgo de los guías de la comunidad (sacerdotes mayas) que conocen el lenguaje del copal y las hierbas sacras, y ejercen una influencia significativa dentro de la comunidad.

La fiesta se celebra en la cabecera departamental que es a la cabecera municipal, en honor al santo patrono San Miguel Arcángel en el mes de septiembre, siendo el 29 el día principal.

En el aspecto folclórico, en Totonicapán se presentan varios bailes típicos como: la conquista, el torito, el venado, los enmascarados, gracejos, los vaqueros, los xacaljotes, los pascarines, los moros y cristianos, y otros. Algo importante es la celebración del Wakxaquib Batz, del cual se hace especial mención en el municipio de Momostenango.

### **1.7. Religión**

Adventista, cristiana evangélica y católica romana.

## **1.8. Idiomas**

El idioma indígena predominante en todo el departamento de Totonicapán es el Quiché, pero muchos también hablan el español, especialmente los hombres. Los idiomas que se usan también son el kakchiquel, el mam y otros más.

## **1.9. Economía**

Totonicapán es uno de los principales productores de artesanías populares, las cuales tienen gran demanda por su variedad y calidad.

Es famoso por sus tejidos, entre ellos, los ponchos de Momostenango, los trabajos en cerámica mayólica, tradicional, vidriada y pintada; y la elaboración de productos en madera.

Este departamento posee una amplia producción de hilo jaspeado que se comercializa en el resto del país, así como la elaboración de cajitas pintadas con colores brillantes, empleadas para envasar dulces.

Se dedican al cultivo de diversos productos como maíz, frijol, avena, trigo, cebada y frutas como manzanas, ciruelas y granadillas.

Además existen grandes extensiones de bosques de pinabete blanco y rojo, pero se están extinguiendo debido a la tala inmoderada de árboles y a la falta de control en su corte.

Por encontrarse en una región montañosa, en varias laderas empinadas, especialmente del municipio de Totonicapán y cercanas a la cabecera, desde hace años se ha introducido el cultivo en curvas de nivel, especialmente con el trigo.

La producción pecuaria que posee este departamento, se basa en grandes rebaños de ovejas de donde se obtiene la lana que se utiliza para la elaboración de tejidos. Centros turísticos y ecológicos.

## **2.1. Textil**

Textil es el término genérico aplicado originalmente a las telas tejidas, pero que hoy se utiliza también para fibras, filamentos, hilazas e hilos, así como para los materiales hilados, afieltrados o no tejidos y tejidos, acolchados, trenzados, adheridos, anudados o bordados, que se fabrican a partir de entrelazamiento de urdimbre y trama o tejido, ya sea plano o elástico.

Hasta el siglo XX las fibras más utilizadas para los tejidos eran las naturales: el algodón y el lino que provienen de plantas, y la lana y la seda, que son fibras de origen animal. Posteriormente, y con el descubrimiento y desarrollo de los polímeros plásticos, se generalizó el uso de fibras artificiales que tienen origen natural y sintético de composición únicamente química, como el nylon y el poliéster. (Vásquez, G. E., 2006, p. 14 - 18)

## **2.2. El arte Textil:**

Si la cerámica es fuente incalculable de información a la hora de reconstruir la historia de un pueblo, el arte textil no lo es menos. Sin embargo la dificultad de conservación de los tejidos hace que sea muy difícil, tanto el encuentro de restos textiles, como la buena calidad

de estos. Encontrar en un yacimiento restos textiles es motivo de celebración por la riqueza de datos que van a aportar a la historia y por la rareza de encontrarlos. Podríamos decir que el textil sería algo así como otro “soporte” para las historias. Las tramas también narran la historia de una cultura.

Guatemala, país rico en artesanía, tiene en los propios trajes indígenas unas obras de arte. Tejidos multicolores, realizados en diferentes tipos de telares, son una expresión de la cultura de este país. Diferentes diseños con tramas que nos hablan de la historia, al igual que la cerámica y que dicen mucho sobre los mayas que vivieron en esas latitudes.

Figura 2. Mujer indígena tejiendo con telar



Fuente: <http://tallerdeencuentros.blogspot.com/2011/04/el-arte-textil-tramas-que-cuentan.html>

Las tramas, los diseños, los colores, todo tiene un significado en la vida de los indígenas guatemaltecos. Así que al igual que los antiguos Mayas indicaban su condición social por su manera de ataviarse, también hoy en día los diferentes tejidos nos dicen la comunidad Maya a la que pertenece el que los porta. Sus telas maravillosas se realizan con diferentes técnicas y los telares, en general, son el de pie y de cintura, este último muy presente también en los países andinos.

El telar de cintura es de origen prehispánico y el más tradicional. Lo utilizan las mujeres. El sistema empleado consiste en ir levantando con una aguja o con los dedos algunos hilos de la urdimbre para intercalar los hilos de color que forman la trama.

### **2.3. Los tejidos guatemaltecos:**

El tejido guatemalteco es un legado cultural y social que todavía se mantiene entre los pobladores de esta región centroamericana, atravesada por los lagos, volcanes –hay 33 volcanes, varios de ellos activos– y sitios arqueológicos, casi 70 en sólo la zona del Petén, sin contar con lo no excavado– a pesar de la fuerte influencia de la cultura evangelizadora española desde el siglo XV, a la marginación de la pobreza y exclusión social, y hoy, al predominio de los medios masivos de comunicación, que están irrumpiendo y cambiando las maneras de ver el mundo.

El tejido en telar es una técnica ancestral que consiste en enredar hilos multicolores en una trama para crear un efecto óptico de símbolos y/o signos que dan un sentido lingüístico y social en una determinada cultura. Estas imágenes que se cruzan y entrecruzan son una especie de escritura que permite, a quien lo produce, un sentido de pertenencia y de relación con la cultura a la cual pertenece. El tejido guatemalteco tiene una larga historia y tradición que le permite ser líder en diseños y en técnicas de tejido que producen manualmente, sobre todo las mujeres, y que todavía usan en los huipiles y los sobre huipiles.

Destacarse por su forma de vestimenta ha sido uno de los rasgos primordiales de los 23 grupos étnicos que viven en Guatemala, cuya variedad de colorido y diseños son infinitos, ya que cada comunidad mezcla los distintos símbolos de la mitología maya como son los surcos, el centro, el palo o árbol de la vida, el plato ceremonial, el chompipe o pavo de la fiesta, la serpiente y el águila bicéfala, con las figuras copiadas de las revista de cruceta y también, con las ideas modernas y posmodernas que se van dando a medida que pasa la vida.

Los símbolos textiles mayas se convierten, pues, en la memoria colectiva guatemalteca y en un caudal de riqueza intangible, que representan las dos partes de un todo que llamamos cultura, y que por medio del traje se expresa un lenguaje social de gran diversidad y complejidad, especialmente entre las mujeres.

#### **2.4. La mujer y el textil:**

Históricamente, es la mujer quien ha estado relacionada con la fabricación de los tejidos y los bordados. La mujer es la que se ha quedado siempre en casa haciendo los remiendos de la ropa que se rasga, del calcetín que se le rompe la parte superior y deja ver el dedo gordo, de la falda que se le ha descocido el vuelo, es la que hace el dobladillo de ojo, la que remata el respunte, la que pega botones o cremalleras, la que se le hace un nudo “al hilo” que no supo contestar. Para la mujer indígena latinoamericana, el tejido ha sido, es y será por mucho tiempo, una forma de expresarse y de escribir lo que no puede, por falta de alfabetización, lo que quiere decir desde su cautiverio del silencio.

En Guatemala, el tejido y el bordado es una forma de resistencia, tanto cultural como social, frente a las imposiciones político-religiosas del poder extranjero y patriarcal a que ha sido sometida la población femenina. En los largos y tediosos años de la Colonia, bajo el reinado de la Corona Española y de la evangelización forzada, en las tardes lluviosas de Antigua, se oye el sonido del ropaje de una mujer indígena tejiendo, sentada con su telar en cintura, en alguno de los patios interiores de las casonas coloniales de la antigua capital, uniendo los diseños abstractos y colores posibles, que aprendió por tradición oral de su madre y su abuela, con los diseños figurativos de las rosas, pájaros y figuras europeas copiadas de un dibujo a lápiz, para dar a luz un telar de exquisita exactitud, y que parece hecho como ofrenda a los dioses todavía claros en su mente, con los íconos cristianos que van diluyendo esa frontera entre lo adorado y lo que empieza a adorar.

Esa imagen de esa mujer tejiendo todavía se ve en cada una las caras de las mujeres guatemaltecas que hoy buscan salir de la pobreza hereditaria que le impusieron, primero su pueblo y después sus invasores. Por eso, ella se refugia en el tejido, se seca las lágrimas con los bordados de los hilos de seda, y se acurruca para esquivar la mano que se levanta para darle en su desesperación de ser marginal por todas partes –india, mujer y pobre–.

## 2.5. Símbolos que tejen

Cada símbolo, que una tejedora guatemalteca teje o borda en sus huipiles y sobrehuipiles, tiene un significado y un significante lingüístico, es decir, un elemento visual y otro conceptual. La parte visual incluye la forma, color y material, mientras que la parte conceptual está constituida por el elemento del diseño que viene de un concepto mucho mayor como lo es un mito, una leyenda o un relato de la comunidad. Por ejemplo, la imagen con forma de zig-zag representa a la serpiente, los cerros y los altibajos en la vida de la mujeres en varias comunidades, mientras que los surcos verticales o *cholaj* en color café, tejidas entre las franjas rojas de sobrehuipiles por las tejedoras kaqchikeles de Tecpán, representan la madre tierra, que en la cosmogonía mesoamericana es la que acoge y da alimento a las personas.

Los huipiles contienen varias secciones dentro del lienzo, que dependen del lugar que ocupan las partes del cuerpo femenino. “Sobre su hombro” o *ri ruwa rutele*, “sobre su corazón” o *ruwa ruk’ux*, “su de abajo del huipil” o *ri’ruxe’pot* y “el borde inferior” o *rutz’utz’ub’äl*. Las figuras predominantes las tejen en la parte que se le conoce como “sobre su corazón” o *ruwa ruk’ux*, ya que es el lugar más cercano a sus sentimientos, sin embargo, es en el centro de los huipiles o sobrehuipiles en donde ellas tejen los elementos decorativos más llamativos, mientras que los laterales son el final del lienzo y representa los brazos del huipil. Este orden de tejer alrededor de un centro en una concepción cuadrilátera tiene antecedentes muy antiguos en esta cultura mesoamericana. El hecho de que las mujeres manejen esa cosmovisión astronómica en los tejidos de sus telas, muestra claramente, la importancia del tejido como una forma de escribir la filosofía de un pueblo, por medio de un lenguaje muy particular. En este sentido, se puede decir que son las mujeres las que mantienen viva la tradición y los conocimientos por medio de sus tejidos y bordados, puesto que los mayas no desarrollaron un sistema de escritura tan complejo y completo, como el que traían los invasores europeos.

Figura 3. Huipil indígena



Fuente: <http://culturaslenguasyliteraturasdeal.blogspot.com/2012/05/guatemala-el-pais-de-los-telares.html>

Debemos saber que para su confección fueron empleados telares de pie y de cintura y existen más de 11 técnicas de tejido. Las formas y sus colores se ajustan a reglas de cada comunidad Maya. Cada uno de sus bordados tiene un sentido, al igual que en el pasado, cuando el refinamiento de los tejidos y las joyas indicaban la condición social. Los tzutes ceremoniales (esos pañuelos que se llevan sobre la cabeza y los hombros) en Chichicastenango tienen bordados animales bicéfalos, muy presentes en la mitología maya. El huipil, la blusa de las indígenas, no solo es una obra de arte. Además, está indicando donde nació la mujer que lo usa, sus virtudes de tejedora y si es o no casada.

Cada comunidad maya tiene su traje típico, tal como si se tratara de una bandera. Hay cerca de 300 huipiles, especialmente en la región del altiplano. Tienen diseños tanto para los hombres como para las mujeres, de uso diario y de uso ceremonial. En algunos pueblos hay trajes para bodas, comuniones, bautismos y funerales

## 2.6. Huipiles Mayas:

Para los mayas el tejido es un atributo de las diosas lunares. Ixchel es la Diosa de la fecundidad y el tejido, su hija Ixchebel Yax la diosa del bordado.

Los textiles mayas en México y Guatemala son un indicador cultural y símbolo de identidad nacional; en los mercados un punto de atracción para el turista, para la familia una forma de sostener la economía, para la mujer una forma de presentarse.

Las mujeres indígenas que permanecen fieles a la tradición visten huipiles, fajas y tocados realizados por ellas mismas en su telar de cintura o de palitos. La cosmovisión maya que se liga en lo contemporáneo toma forma en la indumentaria de las mujeres que visten sus trajes regionales. En estos tejidos se puede identificar el grupo étnico, la comunidad a la que pertenece la tejedora y el lugar que ocupa en la sociedad.

Entre las actividades cotidianas elaboran sus prendas y las de su familia, también aquellas que van a comercializar al mercado o son solicitadas por encargo desde otras comunidades.

Figura 4. Huipil de Totonicapán



Fuente: [http://abelmagnani.blogspot.com/2008\\_10\\_01\\_archive.html](http://abelmagnani.blogspot.com/2008_10_01_archive.html)

Cada huipil es singular, los paños que lo forman tienen el ancho de los brazos de la tejedora. Al plantear la urdimbre ella concibe el diseño de la prenda según sea su uso futuro: diario, ceremonial, boda o luto. En el telar los hilos se colocan de a dos, de acuerdo a la concepción maya de la complementariedad entre hombre y mujer, unidos en la creación y en armonía con el Universo. Con el movimiento de su cintura determina la tensión de los hilos y con sus dedos, tomando los colores va brocando figuras y símbolos. Diseños contemporáneos se integran con figuras de la geometría maya que representan el sol, la lluvia y la tierra, junto a símbolos como la serpiente y el águila bicéfala. En el bordado flores y pájaros evidencian creatividad, destreza técnica y manual y la influencia exuberante de la naturaleza que las rodea. (Prado, P., Hernández, V., Coj, M., Pineda, I., & Ventura, E. 2010, p. 4 – 6)

### **3.1. Industria**

La tejeduría representa en el municipio de Totonicapán un conjunto de operaciones materiales ejecutadas para la obtención, transformación o transporte de uno o varios productos naturales. Por extensión, el conjunto de las actividades en un territorio o país.

### **3.2 Industria Textil**

“Fabricación de tejidos de todo tipo, a partir de fibras naturales o sintéticas. Es una de las industrias más antiguas, tanto por ser una de las primeras ocupaciones del hombre en sociedades organizadas, como por ser la pionera en la mecanización debido a la Revolución Industrial”.

### **3.3. Artesanías**

Conjunto de las artes realizadas total o parcialmente a mano, que requiere destreza manual y artística para realizar objetos funcionales o decorativos.

“Un conjunto de valores de uso y de mercancías con características de tradicionalidad geográfica o de país, cuyo proceso de producción depende del carácter de la formación social de que se trate”.

La sección de Estadísticas Industriales que pertenece al Ministerio de Economía lleva el control de la clasificación y cantidad de industrias existentes y estimó que el mayor porcentaje de la producción industrial se genera en establecimientos que emplean a cinco o más trabajadores, y desde entonces ha elaborado cifras identificando como establecimiento artesanal aquel que ocupa de uno a cuatro trabajadores, sin entrar en otro tipo de consideraciones.

### **3.4. Artesanía Textil No Tradicional**

Lo comprenden aquellas prendas y accesorios utilitarios que han sido elaborados en un taller con herramientas manuales aún no tecnificado. Ejemplo: cortinas, blusas, camisas, chumpas, chalinas, bufandas, manteles, que se utiliza sin exclusividad de pobladores de una región en particular. Mientras que la artesanía textil tradicional se utiliza con exclusividad de pobladores de una región establecida.



### **3.5. Artesanías de Guatemala**

La artesanía de Guatemala es la expresión más genuina de sus habitantes originales y gran soporte de muchas comunidades de este país.

Desde tiempos prehispánicos, ya se elaboraban diversos productos. Con la llegada de los españoles, las artesanías tradicionales mesoamericanas empezaron a incorporar las técnicas y diseños europeos, sin perder su carácter netamente indígena.

Manteniendo sus antiguas características de gran colorido y elaboración, las artesanías guatemaltecas son hoy el reflejo de la riqueza histórica y cultural del país.

La variedad de artesanías es impresionante y se destaca su muestra en los mercados artesanales en donde se exponen artesanías de varias comunidades como Nevaj, Todos los Santos, Sololá, Zunil y muchas otras.

La producción artesanal guatemalteca puede encontrarse prácticamente en todo el país. Sin embargo, se estima que el 90% de ella proviene de las regiones Centro, Altiplano Occidental y las Verapaces.

Con base en los diseños tradicionales, los guatemaltecos desarrollan nuevas líneas en sus productos, acordes a las tendencias en el mercado, lo que ha logrado aumentar la potencialidad de este sector.

El resultado es exquisito y más costoso. También es ahí donde se lapida el jade, y varias joyerías exponen trabajos maestros de joyería con esta piedra nacional.

### **3.6. Características de Artesanías Textiles**

Guatemala es reconocida mundialmente por el colorido, calidad y riqueza de sus tejidos, de lo cual los trajes regionales indígenas, usados diariamente, son una muestra. Para su elaboración se siguen usando antiguas técnicas, como el telar de cintura (utilizado principalmente por mujeres), telar de pie o telar de pedal (utilizado en su mayoría por hombres), aplicaciones bordadas y productos tejidos en crochet.

Hoy en día, a partir de los textiles artesanales, se elaboran también artículos para la decoración del hogar. (Prado, P., Hernández, V., Coj, M., Pineda, I., & Ventura, E., 2010, p. 6 – 9)

Las Principales Artesanías Exportadas en Textiles Para Decoración son:

- Individuales y servilletas
- Bufandas
- Mantales
- Trajes típicos
- Caminos de mesa
- Cojines
- Monederos, entre otros.

### 3.7. Producción Estimada a Nivel Nacional

El sector artesanal guatemalteco, está conformado por aproximadamente un millón de personas, en su mayoría indígenas, dispersos en los 22 departamentos de la República, con mayor concentración en la zona occidental y central del país. Se estima que un 70% de esta población son mujeres artesanas tejedoras

Tabla No. 1. Tabla de artículos de exportación con sus partidas.

<b>Partida</b>	<b>Descripción de artículo</b>
94049085	Colchas edredones y artículos similares
94049010	Almohadas, cojines, colchones y equipo similar, de algodón
94049020	Almohadas, cojines, colchones y equipo similar, de no algodón
52085940	Tela de algodón con impresiones. Conteniendo 85% o más de algodón
52084940	Tela de algodón sin impresiones. Conteniendo 85% o más de algodón
63022190	Ropa de cama de tejido plano, con impresiones de Algodón
63023191	Ropa de cama de tejido plano, sin impresiones de Algodón
63025140	Ropa de mesa (lino, blanca) otra que manteles y servilletas, de tejido plano, de algodón
63026000	Ropa de tocador (baño) y cocina, con bucles del tipo toalla, de algodón

Fuente: Guía Básica Por Producto para Aprovechar el DR-CAFTA. Sector Artesanías

### 3.8. Clasificación arancelaria

El sector de artesanías no está definido dentro de las clasificaciones arancelarias utilizadas internacionalmente en el comercio exterior, por lo que se dificulta su identificación y cuantificación estadística, ya que no existen partidas específicas para los productos del sector por lo que ingresan dentro de las partidas generales de textiles. Las artesanías no pagan aranceles, siempre y cuando especifiquen en su certificado de origen “artesanía”.

### 3.9. Características de la Industria

Muchos productores se han agrupado y conformado organizaciones de apoyo productivo, social y comercial. Así mismo, existe un sector empresarial que ha invertido y logrado exportar productos artesanales guatemaltecos a diferentes destinos del mundo. En la actualidad diversas instituciones que agrupan a las asociaciones de artesanos. En el 2007 se reportaron más de 30 empresas exportadores de productos artesanales textiles. Dentro de estas empresas se encuentran empresas que exportan accesorios textiles de distintas clases como lo son:

Artículos textiles con tintes naturales (6 empresas), prendas de vestir (14 empresas), tela típica (13 empresas) textiles artesanales de decoración (18 empresas), textiles artesanales para baño (1 empresa), para cama y dormitorio (8 empresas) para mesa y cocina (17 empresas), entre otras.

### 3.10. Dinámica Comercial de las artesanías textiles en el Mercado Europeo

Según CBI en su estudio “The Household and Furnishing Textiles market in the UE”, en el 2006 la UE importó 1,049 mil toneladas de artículos textiles de decoración, equivalentes a 6.5 billones de euros. De esta cantidad en el 2006 un 60% fue importado de países en desarrollo (porcentaje de bajo en cortinas, pero significativo en artesanías textiles decorativas) en contra del 52% que fue importado en el 2002.

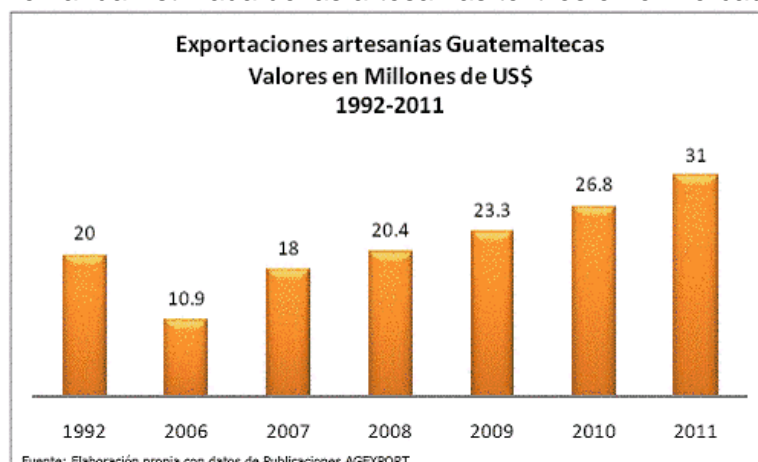
Del 2002-2006, las importaciones de la UE se incrementaron un 6.4% en valor (euros) y un 12.1% en volumen, lo que indica que el rango de precios estaba un 16% más bajo en el 2006 que lo que estaba en el 2002 provocado por factores como la competencia de precios y la baja del dólar americano.

Alemania continúa liderando las importaciones con una participación de mercado del 20%, seguido por Inglaterra (17%); Francia (14%), España, Italia y Bélgica (cada uno con 7%).

Las exportaciones de la UE en el 2006 fueron de 365 mil toneladas, representadas por 3,726 millones de euros. Las exportaciones crecieron un 3% durante los años 2002-2006. De la participación de mercado de las exportaciones, un 24% fue extra UE durante el año 2006, en contra de un 30% en el año 2002. Al país que más se exportaron los textiles decorativos fue a Portugal (15% del total de exportaciones); seguido por Alemania (12%); Bélgica (11%) e Italia (9%).

Las exportaciones de productos artesanales guatemaltecos tuvieron su máximo nivel de exportaciones en 1992, alcanzándose los 20 millones de dólares exportados. La fuerte competencia del mercado mundial ha disminuido esta cifra en los últimos años, por lo que la estrategia del sector se ha basado en el diseño e innovación de productos. La artesanía guatemalteca ha logrado llegar a la mayoría de mercados del mundo. Sin embargo; sus principales destinos de exportación y en mayor volumen son Estados Unidos, el Bloque Europeo, la región Centroamericana y México. Según la Guía Básica para Exportar Artesanías, se estima que alrededor del 60 al 70% del valor de las ventas totales de los productos artesanales que Guatemala vende al exterior, se orientan al mercado de los Estados Unidos. Un alto porcentaje se realiza a través de venta directa a los turistas o el envío a través de empresas de entrega rápida.

Figura 6. Demanda Estimada de las artesanías textiles en el Mercado Europeo.



Fuente: AGEXPORT

### **3.11. Consumo**

El mercado de artículos textiles decorativos en la Unión Europea, puede ser dividido en dos segmentos: el residencial y el comercial. Cada uno tiene diversas características y varía dependiendo el volumen y el enfoque del consumidor.

El consumo en la Unión Europea de textiles decorativos se incrementó un 7.8% durante el período del 2002 al 2006, alcanzando 28.7 billones de euros en el 2006. El consumidor más grande es Alemania con 5.8 billones (euros) en 2006, seguido por Inglaterra, Francia, Italia y España los cuales en conjunto suman el 74% del total del consumo en la UE. Así mismo los mayores consumidores de textiles decorativos per cápita son Irlanda, Inglaterra, Austria, Dinamarca, Suecia y Finlandia. Se prevee un incremento en el consumo del 2% entre los años 2006-2010.

El aspecto primordial en el consumo de textiles decorativos en la UE es la innovación en los diseños (moda: colores, diseños, exclusividad y estilo de vida).

La tendencia del mercado estadounidense y europeo, es hacia el consumo de productos artesanales con propósitos tanto ornamentales como de uso práctico, un ejemplo de esto es el crecimiento registrado en las ventas de bolsas de mano con agarrador; de prendas de vestir con textiles típicos total o parcialmente; de productos de madera y muebles especialmente para ambientes exteriores, etc.

Aun cuando el mercado presenta perspectivas para algunos productos y nichos de mercado, existe una fuerte competencia, principalmente con los productos provenientes de China y de la India, que pueden venderse a precios muy bajos.

Para satisfacer los requerimientos de importación de las compañías europeas, los productores deben enfocarse en la diferenciación del producto guatemalteco a través de opciones para captar sectores de mercado específicos.

- Demanda social (una estampa o sello certificado, etc.).
- Clasificación propia.
- Ambiental (materiales amigables con el ambiente, tintes naturales, etc.).
- Calidad con respecto a los productos.

Las últimas características son aspectos que ayudará a incrementar el interés en las artesanías a nivel internacional y europeo pues son tendencias de mercado.

Con una estrategia correcta y cuidado en el desarrollo del plan, no hay razón por la cual los cambios anteriores no puedan llevarse a cabo.

### **3.12. Requerimientos de acceso y condiciones del empaque de las artesanías textiles**

Por la gran variedad de artículos existentes, no hay normas de calidad específica, sino generales, orientadas en general a la protección del medio ambiente. Dichas normas parten del principio de que los procesos de producción deben mejorarse para evitar contaminaciones. Los estándares para la entrada de “artesanías textiles decorativas” al mercado europeo, está basado por:

- Prohibición de utilización de colorantes azoicos “Azo Dyes”, sobre todo en productos que puedan tener contacto con la piel y con los alimentos.
- Prohibición de utilización de productos provenientes de especies animales en vías de extinción.
- Empaques no deben contener PVC.

### **3.13. Etiquetado de Productos Textiles**

Sólo aplicable a artículos cuyo peso esté constituido, al menos en un 80% por fibras textiles. Normativa relacionada a las condiciones de etiquetado para textiles, los cuales deben incluir claramente el nombre de empresa manufacturera y cantidad de materiales, entre otros. Para mayor información consultar Directiva 94/62/EC que regula los estándares mínimos.

Cada país miembro de la UE puede aplicar estándares adicionales, siempre y cuando estos no interfieran con el comercio entre los otros países. En el caso de ingreso de artesanías procedentes de Guatemala, tienen que cumplir regla de origen. Dicho de otra manera, las “normas de origen” son los instrumentos jurídicos para determinar el lugar de fabricación u obtención de los productos a los cuales les serán aplicables las preferencias arancelarias, en este caso, es condicionante para poder aplicar al SGP+ (Sistema General de Preferencias).

Al cumplir la regla, entonces este podrá aplicar al arancel del 0% beneficio otorgado por el régimen del SGP+ (Sistema general de preferencias). Caso contrario tendrá que pagar el arancel del NMF (Nación Más Favorecida).

### **3.14. Impuesto al Valor Agregado (IVA).**

Aunque teóricamente, los países de la UE eliminaron sus impuestos transfronterizos en 1 enero 1993, en la práctica las tasas internas del IVA, quedan vigentes.

Así mismo los requerimientos generales para el ingreso de los productos son:

- Certificado de libre circulación de mercancías (EUR1)
- Factura comercial
- Documentos de transporte
- Lista de carga
- Declaración aduanera
- Póliza de importación (Custom Import Declaration SAD)
- Seguro de transporte

### **3.15. Empaque**

No existe un tipo especial de empaque, sin embargo el hacerlo individualmente es importante debido a su presentación. Todas las especificaciones son sugeridas con mucho más detalle por el importador. El material de empaque, de preferencia, debe ser re-usable o reciclable de preferencia en cartón, polietileno o polipropileno. Es importante recordar la norma Directiva 94/62/EC que regula los estándares mínimos.

### **3.16. Transporte y Distribución**

Es difícil obtener pedidos para un contenedor completo para un solo cliente, por lo que es necesario consolidar embarques, es por ello que la mayoría de exportaciones se hace aérea y no marítima, aunque ésta última también es viable ante todo el costo más bajo. La recomendación es trabajar con una empresa logística, las ventajas son:

- Contar con una bodega de distribución en Europa, para dar el servicio de “justo a tiempo”.
- Poder entregar el producto en la bodega o tienda del cliente, en cualquier parte de Europa
- Tener mayor penetración de mercado, lo que permite surtir directamente a tiendas y boutiques, sin tener que pasar por grandes importadores. ([www.agexport.com](http://www.agexport.com))

#### **4.1. Precios y Canales de Distribución de las artesanías textiles**

##### **4.1.1. Los Precios**

En el sector de artesanías textiles decorativas, la segmentación de precio y calidad van de la mano. La calidad es un requerimiento esencial para los segmentos altos de decoración. Estos deben incluir que el producto no cambie con el tiempo, que tengan su propio diseño y su propia marca.

Respecto a los precios al consumidor final de textiles artesanales en tiendas especializadas en artesanías, podemos encontrar: caminos de mesa (75 euros); juego de 6 portavasos y tapete para pichel (48 euros); tapete de 35 cm de diámetro (50 euros); mantel de 20x30 cm (83 euros); toma ollas (6 euros); estuches (11 euros). (Fuente: Tienda especializada en artesanías en España).

#### **4.2. Canales de Distribución**

Es indispensable que los potenciales exportadores sepan a qué clase de mercado están introduciendo su producto, así como la comercialización y las características de distribución que existen.

Los actores que participan en el proceso de comercialización son:

- Agente: Vende a minoristas, tiendas departamentales y múltiples.
- Importador con reexportaciones: Importa y vende a mayoristas
- Importador mayorista: Importa y vende a minoristas
- Importador minorista: Vende al consumidor final.

El canal más usual es el de los importadores y mayoristas, los cuales surten a cadenas de supermercados, tiendas, boutiques, etc.

El agente, intermediario entre el productor y el importador, cobra una comisión que va del 5 al 10% sobre las ventas, dependiendo del volumen. Los agentes generalmente tienen un buen conocimiento de los canales de distribución y de las tendencias del Mercado.

Un punto importante para establecer el precio de exportación es que los productos lleguen al consumidor final entre 3.5 y 5 veces el precio puesto en el lugar de producción en Guatemala.

En la UE, existe un crecimiento dominado por las grandes cadenas de distribución en menoscabo de las tiendas tradicionales de menudeo.

Esta situación ha provocado que, con el objetivo de aumentar las ventas, las segundas diversifiquen su oferta: ofreciendo al consumidor desde artículos de baño, hasta textiles, cerámica y artesanías de origen étnico. (www.negociosgt.com)

Figura 7. Canales de distribución y comercialización de textiles decorativos en Unión Europea.



Fuente: Estudio “The Household and Furnishing Textiles market in the UE”

### 4.3. Contactos Útiles para el empresario guatemalteco

#### 4.3.1. Contactos Útiles en Guatemala

- [www.export.com.gt](http://www.export.com.gt): La Asociación Guatemalteca de Exportadores –AGEXPORT- Para este producto puede contactarse con la Comisión de Artesanías quienes le pueden brindar apoyo en su proceso de exportación hacia la UE.
- [www.industriaquate.com](http://www.industriaquate.com): La Cámara de Industria Para este producto puede contactarse a la Gremial Textil de Guatemala.
- [www.infoartesanias.com](http://www.infoartesanias.com) : *Info Artesanías*

#### 4.3.2. Gremial de Artesanos

- <http://www.cemue.com.mx> (Información de acceso de mercado de artesanías a la UE)
- <http://www.laguiadelregalo.com/> (Información de compradores de artesanías)
- <http://www.twnetwork.de> (Información del sector artesanal)
- <http://www.textilesintelligence.com> (Información de textiles a nivel internacional)
- [http://www.journaldutextile.com/intro\\_en.htm](http://www.journaldutextile.com/intro_en.htm) (Información de textiles)
- [www.euratex.org](http://www.euratex.org) (incluye links a las asociaciones de comercio).
- [www.etsa-europe.org](http://www.etsa-europe.org) (European Textile Services Asociation. Información del sector de textiles en Europa).

- [www.chufa.es](http://www.chufa.es) (Información de tiendas de especializadas en productos artesanales en Europa, precios, etc. Buscar en tienda de artesanías, principalmente textiles)
- Exim Book (Portafolio de negocios en línea. Lista de empresas importadoras y exportadoras de diversos sectores)
- <http://www.europages.es/> (Guía Comercial, sobre compra y venta de productos).
- <http://www.infoartesanias.com> (Información de la industria de artesanías en Guatemala).
- <http://www.heimtextil.com> .de (Tendencias de Mercado).

#### **4.3.3. Mayores Distribuidores e Importadores de Artículos de Decoración en Textiles en UE**

- <http://www.elis.com> (Elis)
- <http://www.rentlokl-initial.com> (Rentokil/initial)
- <http://www.hts.com> (HTS Industrial, part of Haniel).
- <http://www.berendsen.com> (Berendsen)
- <http://www.mewa.de> (Mewa)
- <http://www.johnsonplc.com> (Johnson)
- <http://www.stalbridge-linen.com>
- <http://www.bardsch.de> (Bardusch)

#### **4.3.4. Ferias de Artículos de Decoración y Regalos**

- *Salón Internacional Christmasworld (Alemania)*
- *Feria Internacional Ambiente (Alemania)*
- *Feria Internacional Tendence (Alemania)*
- *MACEF (Italia)*
- *InterGift (Madrid, España)*
- *Salón Internacional Maison & Object (París Francia)*
- *Form Land (Herning, Dinamarca)*

#### **4.4. Microempresas textiles**

Según experiencias laborales obtenidas dentro de la institución denominada “Enlace Guatemala” entre los años 1991 y 1992, puede afirmarse que las microempresas textiles comprenden aquellos talleres artesanales con telares de pedal o de cintura dedicados a la tejeduría con materiales de algodón seda, y lana primordialmente. Estas pequeñas unidades productivas están establecidas generalmente por familias con bajo nivel académico que complementan su subsistencia con actividades agrícolas y de servicio para la producción anual de granos básicos (maíz, frijol) y algunas frutas de la región (manzana, durazno, ciruela, pera) para el consumo doméstico únicamente.

De los textiles fabricados se confeccionan prendas de vestir tradicionales y no tradicionales. Las prendas no tradicionales son exportables mientras las que son tradicionales son solo para el consumo de la población indígena del sexo femenino del referido municipio. Actualmente, las microempresas textiles se dedican a la fabricación de textiles tradicionales únicamente.

Los únicos años de prosperidad en la producción textil no tradicional fueron los años ochenta y cinco hasta el noventaidos; esto es debido a la coyuntura política de post guerra civil en el país y la ayuda internacional consistente en la compra de productos artesanales



utilitarios. Sin embargo, la ausencia total de control de calidad en la producción y otros factores internacionales como la competencia de países asiáticos en el mercado artesanal, no permitieron mantener el éxito alcanzado.

En cuanto al estilo o diseño de un corte típico (de siete varas) fabricado por los tejedores microempresarios, que predomina en el mercado, es el corte SARAPE en el que para su fabricación se utiliza seda (altaseda) hecho en México para la trama y algodón hecho en Guatemala para la urdimbre o pie de tela.

Para tejer o fabricar SARAPE normalmente se utiliza un peine de 32 minuelas y cada minuela contiene 20 fugas que en total es de 640 fugas para la urdimbre o pie de tela.

El corte SARAPE es fabricado únicamente con el telar de pie accionado con la fuerza física de los pies (con dos pedales) para traslapar las fugas de la urdimbre y con los dos brazos para lanzar la lanzadera que lleva dentro un cono (canilla) el hilo altaseda para ir formando la tela entre las fugas.

#### **4.5. Microempresa y microempresario**

Existen tres diferentes enfoques para explicar la microempresa y la informalidad: “la marxista, en primera instancia, que la explica como el producto o resultado de la explotación de clases sociales, argumentando, además, que la pequeña empresa informal no tiene posibilidades de competir con las grandes empresas, y termina siendo explotada por éstas. El enfoque estructuralista esboza que la informalidad es el resultado de la incapacidad del sistema económico capitalista de absorber la mano de obra disponible. Por otro lado el neoliberalismo argumenta que la informalidad es el resultado de las dificultades del sistema legal, que inhibe la formalización de las empresas, especialmente por los altos costos implícitos en la tramitación”.

Pero para establecer con claridad el término microempresa, se recurre a la definición que presenta el Banco Interamericano de Desarrollo: “la unidad de producción de bienes o servicios donde el propietario es quien lleva a cabo la mayoría de las actividades del negocio. Esta unidad, debido a su tamaño, tiene capacidad para absorber entre tres y cinco personas asalariadas, quienes preferentemente son miembros de la familia o, en todo caso, personas de la comunidad donde se ubica la empresa”.

La temática ha avanzado básicamente sobre la crisis y sus consecuencias, entre ellas la existencia de estos sectores tan pequeños como unidades productivas, y no en el análisis de la unidad productiva en sí misma. Más allá de lo que ha avanzado la teoría administrativa respecto a este tema, es evidente que se sigue pensando en microempresa como algo pasajero, que en la medida que avanza se fomenta, se desarrolla, se dan créditos a tasas y plazos adecuados, puede transformarse en una pequeña empresa, después en una mediana empresa y con el tiempo en una gran empresa.

En América Central, cuando se habla de microempresa, se hace referencia básicamente a la unidad económica predominante en la composición de la estructura empresarial de los países, dado que representa alrededor del 97% de las unidades existentes, pero también al conjunto de unidades económicas que genera el mayor, aunque más precario empleo, en la subregión: 42% en términos del total de empleos y 61% en términos del empleo no agrícola. Se hace referencia fundamentalmente a un conjunto integrado por unidades económicas que presentan en su gran mayoría limitaciones para su desarrollo.

Entre las limitaciones se mencionan, en cuanto a los productos, las siguientes:

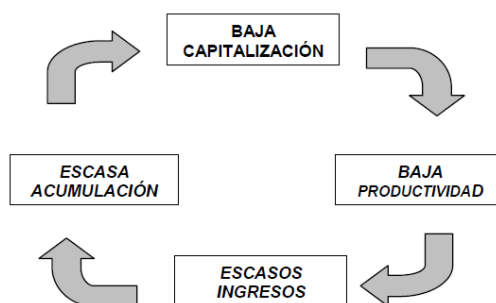
- Su producción suele ser muy limitada, en términos de cantidad y calidad, marcada por sus bajos niveles de capitalización y tecnologías muy pobres; por ello:
  - Tiene serias dificultades para competir en general.
  - Tiene reducida capacidad para incursionar en los mercados internacionales.
  - Tiene dificultades para alcanzar economías de escala.

#### 4.5.1. En cuanto a los insumos:

- Patrimonio débil.
- Capacidad de innovación y tecnologías limitadas.
- Insumos para la producción adquiridos con limitaciones.
- Deficiencias gerenciales.
- Formación débil de los recursos humanos. (1:60).

En general, la microempresa desenvuelve sus actividades en el círculo vicioso de la baja capitalización, tal como se muestra en la figura número tres.

Figura 8. Baja capitalización de la microempresa.  
**BAJA CAPITALIZACIÓN EN LA MICROEMPRESA**



#### 4.5.2. Tipos de microempresas

Las empresas difieren una de otra, dependiendo si existían con anterioridad o si son nuevas; si son inestables, estables o si están creciendo, y si se dedican a actividades comerciales, de producción o de servicios.

#### 4.5.3. Empresas existentes o nuevas

Al identificar un mercado objetivo, una ONG debe considerar si se concentrará en empresarios que ya operan una microempresa o en empresarios (o potenciales empresarios) que necesitan servicios financieros para poner en marcha una empresa y posiblemente para alguna forma de capacitación empresarial.

“El capital de trabajo es la limitación más común identificada por los empresarios en microempresas existentes. Para obtener acceso al capital de trabajo, los microempresarios

frecuentemente solicitan préstamos de fuentes financieras informales, tales como la familia y los amigos, de proveedores o de un prestamista local”. (por la rapidez en que se otorga, aunque la tasa exceda los límites convencionales).

#### **4.5.4. Por el nivel de desarrollo empresarial**

- **Sobrevivientes inestables** “con operadores que no han encontrado otro empleo, cuyas empresas tienden a ser muy inestables por un período limitado de tiempo. Es el grupo más difícil para prestar servicios financieros de una manera sostenible porque los montos de los préstamos tienden a permanecer pequeños y el riesgo de fracaso de las empresas es alto”. Agustín de Asís denomina a éstas como **Microempresas deficitarias**.
- **Sobrevivientes estables** con operadores para quienes la microempresa provee un medio de vida modesto y decente pero que rara vez crece. Para este grupo es vital el acceso al crédito puesto que necesitan satisfacer sus necesidades de producción como de consumo. Por lo general, las ganancias para este grupo son bajas y Conducen a una baja reinversión, una baja producción y un alto nivel de vulnerabilidad. Las ganancias permanecen bajas debido a los factores siguientes: La naturaleza poco especializada del producto, la falta de información oportuna y completa sobre el mercado, instalaciones de infraestructura subdesarrolladas, falta de servicios de valor agregado (como el empaque), y el número de productores con productos similares.

#### **4.5.5. Las ventajas que posee este grupo son:**

- El alto impacto de un proyecto de servicios financieros en los niveles de pobreza, en vista de que estas empresas son manejadas por hogares pobres.
- El alto índice de pago, debido al acceso limitado a otras fuentes de crédito y a los costos económicos, sociales y financieros de dichas alternativas.
- Servicios de ahorros eficaces, en vista de que rara vez hay formas alternativas seguras y líquidas de ahorro que ofrecen una ganancia para los operadores de estas empresas (también son una ayuda para el consumo de hogares pobres).
- Una disposición general a trabajar con nuevas tecnologías crediticias (tales como grupos) como alternativa a una garantía tangible.

#### **4.5.6. Entre las desventajas se encuentran las siguientes:**

- Poca o ninguna generación de empleos como resultado del apoyo a estas empresas.
- Crecimiento potencial limitado o alto riesgo de covarianza porque muchos empresarios se desempeñan en el mismo negocio (financiarlos puede crear un exceso de competencia, lo que significa que la cartera de préstamos debe crecer al aumentar el número de clientes en vez de aumentar los montos de los préstamos para buenos clientes).
- “Dificultad de movilización de ahorros a largo plazo, en vista de que los hogares están acostumbrados al aumento estacional de los ahorros y a ciclos de liquidación”. Por su parte Agustín de Asís denomina a éstas como **microempresas de subsistencia**.

#### 4.6. Empresas en crecimiento

Se refiere a empresas que tienen el potencial de crecer y de convertirse en pequeñas empresas realmente dinámicas. Este grupo es el foco de las ONG cuyo objetivo es la creación de empleos y cuyo deseo es trasladar a los microempresarios del sector informal a un ambiente cada vez más formal. Las empresas en crecimiento representan el extremo superior de la escala de pobreza: suelen representar el menor riesgo para la ONG financiera.

Aunque por lo general constituyen una serie heterogénea de empresas, tienden a compartir algunas características y enfrentan problemas similares. La mayoría tiene experiencia tanto en la producción como en la adopción de riesgos, sus registros contables se reducen a un mínimo y por lo general no pagan impuestos.

Además, frecuentemente poseen poca o ninguna experiencia administrativa formal.

Otras similitudes incluyen las siguientes:

Línea de productos y mano de obra. Las empresas que producen un único producto o una sola línea de productos para atender a una variedad reducida de puntos de venta en el mercado y de clientes, tienden a hacer uso de técnicas de producción que requiere mucha mano de obra y dependen de la mano de obra de familiares y aprendices.

Capital de trabajo y manejo de activos fijos. Dependen en gran medida del crédito familiar para el capital de inversión inicial y de préstamos del sector informal como capital de trabajo. “El flujo de efectivo es una preocupación constante, y son muy sensibles a las oscilaciones en los precios de la producción y de la materia prima. Muchas veces utilizan equipos de segunda mano”.

“Las microempresas orientadas al crecimiento podrían ser un grupo objetivo atractivo porque ofrecen potencial para la creación de empleos y capacitación vocacional dentro de la comunidad. Pueden parecerse a las empresas del sector formal en términos de los activos fijos, la permanencia y la planificación, lo que ofrece el potencial de garantías físicas y un análisis empresarial más completo.

Todos estos elementos compensan el riesgo para la ONG. Sin embargo, seleccionar las microempresas orientadas al crecimiento puede requerir un enfoque más involucrado por parte de la ONG. Las empresas orientadas al crecimiento podrían necesitar algunos o todos los servicios siguientes:

- Asistencia para seleccionar nuevas líneas de productos y servicios de valor agregado.
- Capital de trabajo y a veces créditos de inversión de más largo plazo.
- Sistemas contables para rastrear los costos.
- Asesoría de mercadeo para ayudar a encontrar nuevos mercados.”

Según los datos del IDIES con experiencia en el área de financiamiento a micro y pequeñas empresas en el país, aproximadamente el 50 por ciento de las microempresas se ubican en el grupo considerado sin perspectivas de crecimiento, es decir, las sobrevivientes inestables; mientras que el 30 por ciento en el grupo considerado como sobrevivientes estables y el 20 por ciento en el grupo con perspectivas de crecimiento continuo. Agustín de Asís denomina a éstas como microempresas de acumulación.

#### **4.7. Capital de trabajo en la microempresa**

Los préstamos de capital de trabajo son para gastos corrientes que ocurren como parte del desarrollo normal de la empresa. El capital de trabajo se refiere a la inversión en activo actual o activos de corto plazo para utilizarse en el transcurso de un año. Por ejemplo, madera adquirida para un taller de carpintería, alimentos o bienes adquiridos para su venta en el mercado o alimentos para aves de corral adquirido para la crianza avícola; en este estudio representa básicamente el hilo y los tintes para la tejeduría tradicional y no tradicional. Un préstamo para capital de trabajo debería tener un plazo que se ajuste al ciclo económico del prestatario (semanal, quincenal, mensual o en base a la actividad estacional, por ejemplo la cosecha).

#### **4.8. Microempresario**

Es el protagonista del fenómeno en estudio y se define como “toda persona propietaria de una pequeña unidad económica legal o ‘alegal’. Un vendedor ambulante es un microempresario, como lo es también la mujer que vende sus servicios de costura en su casa, o el zapatero que trabaja en un pequeño taller”.

El microempresario, definido como la persona o personas propietarias de la unidad económica, es realmente un empresario que compra, transforma y vende generando ingresos o pérdidas. En otras palabras, es un empresario de lo pequeño, compra, transforma y vende pequeñas cantidades, y los recursos humanos y financieros que utiliza son reducidos.

Es por esta razón por la que se habla “micro”, al considerarse este aspecto cuantitativo como una de sus características determinantes, aunque no la única. Otro de los aspectos ya mencionado, es la situación de no estar registrado en la que muchos se encuentran, es decir, al no cumplir todos los requisitos formales exigidos por las autoridades a las empresas: forma jurídica definida, registro, impuestos, pago de seguridad social y otros beneficios sociales.

“El microempresario es un emprendedor nato, ya sea por vocación o por necesidad. La falta de alternativas de empleo en el sector formal de la economía, le obliga a desarrollar actividades económicas de las que obtiene los recursos necesarios para vivir. Su concepción del negocio como única alternativa de generación de ingresos, hace que se plantee metas a corto plazo, lo que explica la alta tasa de aparición y desaparición de microempresas. En el microempresario se rompe la tradicional división entre trabajador y patrono, porque es ambas cosas a la vez, sin que exista gran diferencia entre su salario y el que reciben el resto de trabajadores.

Esto es debido a que está vinculado directamente a la producción como un operario más, ejecutando cualquier etapa del proceso productivo. Es precisamente esta dedicación al proceso productivo lo que hace que descuide otros aspectos importantes de la empresa como son la comercialización y el control financiero”.

El microempresario tiene generalmente un conocimiento empírico del negocio. Dicho conocimiento proviene de la experiencia práctica y no tanto de la formación teórica, habiendo aprendido el oficio por cuenta propia, a través de familiares y/o amigos. Esto hace que en ocasiones se niegue a recibir capacitación, ya sea por un cierto complejo –dada su baja escolaridad-, o por todo lo contrario, es decir, por considerarse un experto que poco tiene que aprender. (Vásquez, G. E. 2006, p. 12 – 16)

## **V. OBJETIVOS**

### **General**

Realizar un plan de negocios para la microempresa Ukux Tinimit y personas asociadas a la misma, de tal forma que se pueda aumentar el mercado objetivo y por consiguiente la venta de los productos fabricados por la comunidad.

### **Específicos**

- Proponer un plan de ventas, para los diversos productos y artesanías generados en la región de Totonicapán, en conjunto con la empresa Ukux Tinimit.
- Realizar un estudio de mercado y desarrollar las ventajas competitivas que poseen los productos fabricados por la microempresa Ukux Tinimit, de forma que se mantenga una mejor proyección hacia el mercado.
- Generar un plan para el mercadeo y proponer opciones de exportación, con sus respectivos permisos, para los productos generados por las mujeres asociadas a la empresa Ukux Tinimit.

## **VI. METODOLOGÍA**

La metodología utilizada consistió en la búsqueda y recopilación de la información de la siguiente forma:

1. Se realizaron visitas técnicas a las instalaciones de la empresa.
2. Se realizaron entrevistas a los representantes de la empresa.
3. Buscó información en internet.
4. Consultaron artículos relacionados con el tema.
5. Consultaron fuentes bibliográficas que hablen sobre el tema.
6. Se utilizaron referencias de tesis trabajadas anteriormente y relacionadas con el tema.
7. Se realizó un análisis de los productos a comercializar.
8. Revisó de la información.
9. Se desarrolló la propuesta.
10. Se presentó la propuesta para su evaluación.

## **VII. TÉCNICAS EMPLEADAS**

Las actividades se realizaron de la siguiente forma:

1. Se realizó una primera visita de campo, en la cual se entrevistó a los representantes de la empresa.
2. Por medio de la entrevista, se determinó el objetivo principal del problema a solucionar en el trabajo de tesis.
3. Con la información recopilada, se determinó cuáles eran los principales productos artesanales a comercializar, y se tomaron fotografías de los mismos para crear iniciar con la creación del expediente.
4. Según las necesidades expuestas por las representantes de la asociación se determinaron los objetivos específicos de los problemas a solucionar.
5. Se revisó la información recabada y se ordenó según los objetivos a solucionar.
6. Se realizaron investigaciones de temas relacionados, para el desarrollo de las metodologías a utilizar en internet, revistas, libros y tesis.
7. Se realizó otra entrevista para poder completar la información, respecto a los productos que necesitan comercializar.
8. Se determinaron los pasos a seguir para brindar una solución adecuada a los problemas planteados.

## VIII. RESULTADOS

Los resultados indicados en el presente trabajo, fueron establecidos a partir de aspectos políticos, laborales, culturales y económicos del país.

### 1. Análisis FODA

Aplicar análisis FODA ayuda a establecer los factores internos y externos (fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas) que influyen en las actividades de la empresa, con ello formular estrategias que permiten maximizar las áreas fuertes, minimizar las áreas débiles, aprovechar las oportunidades que se presentan y combatir las amenazas que pueden representar un riesgo actual o a futuro.

#### 1.2. Fortalezas

- Buena calidad.
- Bajo precio respecto a la competencia.
- Amplia variedad.
- Poseen diseños propios lo que confiere originalidad.
- Proveen créditos fáciles y rápidos.
- Mujeres con alta capacidad.
- Uso de colores vivos.

#### 1.2. Oportunidades:

- Abarcar un mercado más amplio con el uso de una página en internet.
- Abrir nuevos mercados por medio de la difusión.
- Posibilidad de importar a mercados internacionales.
- Obtener mejores precios de materias primas mediante la búsqueda de nuevos proveedores.
- Participar como distribuidor o intermediario de las mujeres a las que proveen créditos.
- Presencia de ferias chapinas en otros países.
- Aumento de capital mediante un aumento moderado en los precios.
- Independización de ayuda gubernamental.

#### 1.3. Debilidades:

- Prestamos con altos intereses.
- Poca de capacitación.
- Falta de materias primas de primera calidad.
- Pocos proveedores.
- Poca ganancia en productos.
- Los estilos varían dependiendo de la persona que los hace.
- Manejo de poca información respecto a posibles oportunidades de negocios.
- Alta dependencia del estado.



#### **1.4. Amenazas:**

- Falta de préstamos externos.
- Altos intereses a préstamos solicitados.
- Bajos precios de artesanías en mercados guatemaltecos.
- Saturación de mercado.
- Alto nivel de competencia.
- No pago de préstamos.

### **9.2. Análisis de fuerzas de Porter**

#### **2.1. Poder de negociación de los compradores o clientes**

- Existe una baja concentración de compradores para el alto número de vendedores existentes, lo que hace que el poder de negociación sea dependiente de precios de la competencia.
- Los proveedores de hilos, tintes, accesorios manejan precios variables, lo que afecta la ganancia de las personas que elaboran los textiles.
- Los volúmenes de compra pueden ser oscilantes, provocando que no se tenga un ingreso constante.
- Existe una alta competencia por textiles similares fabricados en países asiáticos como China, lo que genera disminución en el valor de los textiles realizados de forma manual.
- Los estilos variantes entre un fabricante y otro, hace que el textil no sea estándar, dependiendo de una sola persona o grupo de personas para suplir los volúmenes requeridos por los clientes.
- Poca diferenciación por parte del cliente, lo que provoca que escoja un producto más barato, de menor calidad pero guiando su decisión por un menor precio.

#### **2.2. Poder de negociación de los proveedores o vendedores**

- La poca disponibilidad de empresas que proveen préstamos, los tiempos largos y trámites engorrosos hacen que la disponibilidad de los préstamos sean bajos y por ende, cuando es posible adquirirlos los intereses son elevados, lo que disminuye la ganancia, provocando una alta dependencia de pocas empresas.
- La poca disponibilidad de materias primas y pocos distribuidores, generan que los precios sean poco negociables.
- El posible cambio de proveedor, puede generar que los colores varíen.
- El cambio de proveedor puede generar que el hilo o tinte utilizado no cumpla con la calidad requerida, arriesgando la calidad del producto final.

#### **2.3. Amenazas de competencia**

- Existen muchos competidores con productos similares y diferente calidad, lo que limita el precio de los productos, los accesos a los canales de distribución y la copia de productos por la competencia.
- No se cuenta con una marca que diferencie el producto y garantice una buena calidad, por lo cual es necesario su diferenciación por medio de etiquetas.

- Existe competencia con mejores técnicas, tecnología, maquinaria y capacitación, por lo cual es necesario invertir en la capacitación y modernización de los talleres que fabrican las diferentes artesanías.

#### **2.4. Amenaza de productos sustitutos**

- La alta disponibilidad de productos similares y competidores, generan una baja rentabilidad del producto, lo que hace necesario mantener constantemente la innovación y generación de nuevos estilos en los productos a vender.
- Existen productos de diferente categoría de calidad, pero los clientes comunes no notan dicha diferenciación, provocando que decidan comprar una de menor calidad, con aspecto similar a un precio más bajo.
- Los productos similares que son fabricados en países como China, hace que el precio de las artesanías disminuya.
- La saturación del mercado genera que los precios sean poco negociables, teniendo que competir con precios bajos para captar un mayor número de clientes.

#### **2.5. Rivalidad entre competidores**

- El alto número de competidores, hace que el sector de artesanías sea de poca rentabilidad, por lo cual es necesario tener productos diferenciados y de la calidad necesaria para poder competir.
- Los tiempos relativamente largos que requiere la fabricación de un producto, para una persona individual, le quita disponibilidad del producto en el mercado, pero para un grupo de personas, la ganancia se ve diluida, por lo cual es necesario modernizar y capacitar a las personas de forma que los productos sean fabricados en tiempos cortos y se tenga un mejor margen de ganancia.

### **3. Análisis Ambiental**

#### **3.1. Factores ambientales**

Se hace necesario considerar como parte del estudio de factibilidad de la asociación Ukux Tinimit los factores ambientales, como lo son, los económicos, políticos, culturales y demográficos.

#### **3.2. Económicos**

Para implementar el plan de negocios en la asociación Ukux Tinimit, es necesario poseer el capital necesario para poder generar préstamos, compra y distribución de las artesanías, pago de empleados, local, capacitaciones, materias primas, modernización de maquinaria y tecnología.

#### **3.3. Políticos**

Por ser un periodo con crisis económica mundial, es inestable para realizar inversiones en nuevos proyectos, por lo que el análisis de factibilidad debe realizarse tomando en cuenta todas las variables que puedan afectar a la estabilidad de la asociación, por ejemplo, política monetaria dictada por la Junta Monetaria, bancos y prestamistas, disposiciones legales que faciliten o entorpezcan el desarrollo empresarial, normas tributarias y cualquier norma o ley relacionada con la industria textil y de exportación de artesanías.

Actualmente en Guatemala se vive una crisis de delincuencia en todos los ámbitos sociales y para este tipo de servicio es un factor socio-político que afecta directamente, ya que por constantes problemas de extorsión, el sector comercial es uno de los sectores más golpeados por la delincuencia, por lo que se deben tomar soluciones alternas para disminuir este efecto en la asociación como lo son seguros para equipos, producto y activos disponibles en la empresa.

### **3.4. Culturales**

En Guatemala las costumbres y tradiciones son un gran atractivo para la generación de turismo, ya que ofrecen un amplio valor en ámbitos de riqueza cultural, ya que por ejemplo se ha heredado muchos aspectos mayas, como lo son las actividades productivas, el idioma y en algunos casos las creencias religiosas, teniendo una gran inclinación a sus antecesores aun en nuestros tiempos.

En la actualidad, existen grupos poblacionales que se encuentran fuertemente diferenciados, ya sea por la ubicación en la que viven, las creencias, el idioma y por los coloridos trajes típicos, las artesanías y celebraciones religiosas.

En conjunto, todas estas actividades presentan un gran atractivo para el mercado extranjero que viene a nuestro país a conocer costumbres de épocas de la conquista, mezclados con diferentes ciudades.

### **3.5. Demográficos**

En los últimos años el aumento poblacional y falta de trabajo en áreas rurales del país ha generado una alta migración de personas hacia las diferentes ciudades de Guatemala. Pero en muchos casos, las mujeres indígenas, han buscado actividades tradicionales para generar ingresos para sus familias, por medio de fuentes de negocios en actividades culturales y tradicionales de sus culturas, lo cual ha hecho que este tipo de actividad sea desempeñado por un alto número de mujeres.

Debido a esto, la oportunidad de promover préstamos a las mujeres que realizan este tipo de actividades resulta ser una oportunidad de generar ganancias para volver autosuficiente la asociación.

### **3.6. Niveles ambientales**

- **Nivel nacional:** Actualmente Guatemala ofrece un ambiente muy inestable, ya que la crisis económica y el índice de delincuencia van en aumento constante, y no se observa la implementación de nuevas estrategias y políticas por parte de los gobernantes que minimicen estos efectos socio-políticos en el país. Por el tipo de asociación que se desea crear, estos factores influyen directamente en el servicio que se brindará.
- **Nivel internacional:** Debido a los problemas que afronta actualmente Guatemala, provoca la disminución de turismo hacia nuestro país, lo cual afecta directamente la posibilidad de crecimiento en la venta de telas y artesanías típicas.

## **4. Estudio de mercado**

### **4.1. Consumidores y mercado**

#### **4.1.1. Perfil del consumidor**

El consumidor de la asociación Ukux Tinimit, depende del tipo de producto a consumir, ya que, respecto a los microcréditos otorgados, el principal objetivo son las mujeres de Totonicapán, debido a que se tiene como misión, mejorar las condiciones e independencia de las mismas, por medio del capital necesario para que empiecen a realizar textiles o artesanías que las ayuden a generar un mayor aporte a sus casas y como consecuencia depender menos del hombre.

Respecto al consumo de los textiles o artesanías, se debe buscar la el consumo principalmente en el turista extranjero que venga a Guatemala ya sea por negocios o placer, provocando como mínimo la compra de un recuerdo.

También es importante poder influir en el turismo local, el cual al llegar a lugares turísticos de Guatemala, puedan obtener algún objeto.

Debido a la diversidad de artículos, las edades pueden llegar a ser desde los 15 a los 60 años, con capacidad de adquisición.

#### **4.1.2. Estructura del mercado**

Por el lado de los microcréditos, existen diversas asociaciones en Totonicapán que se dedican a dicha actividad, por lo tanto es importante poder ofrecerlos buscando mantener la menor tasa de intereses posibles, de forma que se vuelva más atractivo solicitar un préstamo.

Actualmente existe una diversidad de artículos típicos de Guatemala, situados en los principales puntos de turismo, por lo cual es importante ofrecer la mayor variedad de artículos posibles y de buena calidad, de forma que se pueda captar la mayor cantidad de clientes, ubicando los productos en la memoria de los consumidores.

Adicionalmente se debe buscar la presencia en las ferias de los pueblos, y en las realizadas en otros países, ya que por el tipo de producto ofrecido, puede llegar a ser muy atractivo principalmente en mercados europeos.

#### **4.1.3. Número de competidores**

Para ambas actividades realizadas, existe un gran número de competidores, que ofrecen productos similares a precios similares, por lo que es importante poder diferenciar los productos ofrecidos por la asociación Ukux Tinimit, por medio de la originalidad y buena calidad de los productos a bajos precios.

#### **4.1.4. Características de los competidores**

Los competidores de la asociación Ukux Tinimit, realizan artesanías y textiles con bastante similitud, por lo que se considera importante mejorar la calidad y vistosidad de los fabricados por las mujeres que conforman la asociación mediante mayor capacitación y capital de trabajo.

### **5. Análisis de 4 P's**

#### **5.1. Producto**

La asociación Ukux Tinimit ofrece microcréditos a mujeres originarias de Totonicapán y ubicadas en la cabecera departamental, teniendo como limitación la cantidad que pueden otorgar debido a la falta de prestamistas y los altos intereses ofrecidos por los que realizan dichos préstamos.

Cuenta con una gran gama de textiles y artesanías típicas como lo son: Chalinas, bufandas, blusa, falda, fajas, cintas, delantales, mochilitas, playeras, diademas, monederos, bufandas, zapateros, chalinas, perrajes, huipiles, cuellos, sandalias, bolsas, chocolate, artesanías, canastos de plástico, sisteria, cuadros de recuerdos, guayaberas, pelotitas anti estrés, bisutería.

#### **5.2. Plaza**

Se cuenta con limitados recursos para poder otorgar los microcréditos, debido a la falta de capital y los altos intereses. Por lo que es necesario crear un sistema que independice de mayor forma la asociación y genere un mayor flujo de capital y disponibilidad del mismo.

Se cuenta con buena disponibilidad de productos, con la única limitante que cada mujer que realiza un textil o artesanía lo hace a su propio estilo, lo que genera que para pedidos de una misma tela o artesanía se deba esperar un largo periodo de tiempo para poder proporcionarlo. Por lo que es necesario la implementación de un taller y la capacitación de las mujeres, para que puedan mejorar la velocidad de producción y estandarizar los productos.

#### **5.3. Precio**

Los intereses ofrecidos por la asociación oscilan entre 18 al 22%, dependiendo si son individuales o grupales.

Los precios manejados en las artesanías típicas son de menor valor que los encontrados normalmente en el mercado, lo cual genera una ventaja, ya que es posible aumentarlos levemente, para obtener mayores ganancias y disponibilidad de capital.

#### **5.4. Promoción**

Se buscara generar una promoción de los microcréditos por medio de la publicidad de boca en boca, ya que al ofrecer mejores condiciones, respecto a los intereses y capital prestado, se espera que los mismos clientes puedan difundir las ventajas con otras mujeres del pueblo de Totonicapán. Adicionalmente, se buscara realizar reuniones con mujeres en donde se les informe sobre las ventajas de la adquisición de un préstamo.

Respecto a los productos típicos, se buscará la generación de una página en internet, la cual permita implementar la venta por dicha vía y promocionar los diferentes productos.

También se colocará el logo de la asociación ya sea en forma de calcomanía o etiqueta en las prendas fabricadas por las mujeres de la asociación, la cual pueda ser identificada por los compradores y ofrezca una garantía de calidad al consumidor, y ubicando la marca en la mente de las personas.

## **6. Propuesta de modelo comercial**

Después de analizar la situación actual de la asociación Ukux Tinimit, se propone un modelo, en el cual se cree independencia y autosuficiencia para poder otorgar microcréditos a las mujeres originarias de Totonicapán, también se mejore la calidad y se estandaricen los productos fabricados.

Dentro del presente modelo se espera generar las opciones de cómo estructurar y conformar un modelo de negocio sostenible.

### **6.1. Modelo propuesto**

El modelo propuesto busca promover la generación de capital para poder proporcionar microcréditos a un mayor número de mujeres, mediante el aprovechamiento de las ganancias generadas por las ventas de textiles y artesanías típicas de la región de Totonicapán.

### **6.2. Descripción del modelo**

El modelo consiste en la capacitación de las mujeres asociadas a Ukux Tinimit, recibiendo una serie de cursos que les permita mejorar las técnicas de costura, alfarería, bisutería y sitería, para lo cual se pretende buscar la participación de cursos impartidos por la Universidad de San Carlos y el Intecap. Esto con el fin de buscar la estandarización en la fabricación de los productos y poder generar mayor calidad a un costo más bajo y que genere una mayor ganancia.

Luego se pretende que la asociación Ukux Tinimit pueda ser el medio por el cual los textiles y artesanías típicas puedan ser vendidos en diferentes puntos del país, en puntos clave de afluencia turística tanto nacional como extranjera.

También se buscará afiliar a la asociación a un mayor número de organizaciones que participen en venta de productos típicos guatemaltecos en países europeos y en Estados Unidos.

Por último, se presentará un estudio económico, en el cual se indique el costo de la implementación de un taller para capacitación y producción de textiles y telas típicas.

### **6.3. Modelo de negocio**

Es importante que se reconozca y establezca la lógica del negocio a seguir en la asociación.

El modelo de negocio facilitará la representación de dicha definición de forma gráfica, en esta parte se describe lo que la asociación debe ofrecer a sus asociados y clientes en general, cómo debe llegar a ellos, cómo se relacionarse, y como se debe generar las riquezas.

Los elementos del modelo de negocio propuesto son los siguientes:

#### **a. Segmento de los clientes**

La asociación debe contar con dos tipos de clientes, los cuales son totalmente diferentes:

- Mujeres y grupos de personas asociados: Este grupo es el que llega a la asociación a solicitar un microcrédito para poder implementar un pequeño negocio, y a los que se les cobrara intereses respecto al tipo de préstamo solicitado.
- Compradores de textiles y artesanías típicas: Este grupo es el consumidor del producto final de todo lo fabricado, adquirido y distribuido por la asociación.

#### **b. Propuesta de valor**

Para el grupo que solicite microcréditos, se ofrecerán varios beneficios, como lo son préstamos con mayores facilidades, rapidez, menos requisitos respecto a un banco o una cooperativa y convenientes intereses.

Para los consumidores de textiles y artesanías típicas, se ofrecerá una mayor cantidad de opciones, con excelente calidad y a precios convenientes.

#### **c. Canales de distribución**

Los préstamos serán otorgados exclusivamente en la oficina de la asociación Ukux Tinimit, ubicada en Totonicapán.

Los textiles y artesanías típicas, serán distribuidos en diferentes puntos del país, para lo cual se realizara el contacto directo con tiendas ubicadas en puntos estratégicos y de alta afluencia de turistas, como es Xela, Antigua Guatemala, ciudad de Guatemala, Puerto Quetzal, Panajachel, Totonicapán y diferentes ferias chapinas en Guatemala, Estados Unidos y Europa.

Los textiles y artesanías típicas, serán despachados mediante pedidos específicos de cada cliente.

#### **d. Relaciones con clientes**

Se propone generar una cartera de clientes amplia y de fidelidad, mediante la presentación de productos de buena calidad y de alta conveniencia.

#### **e. Flujo de ingresos**

El flujo de ingresos inicial, debe ser por medio de un préstamo, ya sea a un banco o cooperativa, para luego ir generando el propio por medio de los intereses devengados de los préstamos realizados, y la venta de textiles y artesanías típicas.

#### **f. Recursos clave**

En este caso, los recursos claves son las mujeres originarias de Totonicapán, ya que de ellas son las que solicitarán los préstamos y a la vez proveerán los insumos para vender a los clientes finales.

#### **g. Actividades claves**

Como actividades claves, se tiene la generación de talleres informativos y de capacitación para mujeres de Totonicapán, en los cuales se les informe sobre las ventajas ofrecidas para la solicitud de préstamos con la asociación Ukux Tinimit.

También se tiene la búsqueda de clientes, los cuales vendan los productos fabricados por las mujeres asociadas a Ukux Tinimit.

Y por último, la afiliación a organizaciones que realicen actividades y ventas de productos típicos en países de la Unión Europea, Estados Unidos y Centro América.

#### **h. Red de contactos**

Los contactos y proveedores más importantes serán las mujeres afiliadas a la asociación, y los clientes que vendan productos fabricados por las mismas.

#### **i. Costo de la estructura:**

Dentro de los costos detectados en la organización tenemos:

- Pago de distribución y logística.
- Local u oficina.
- Sueldos de personal administrativo.
- Pago de intereses a financiadores de capital semilla.
- Costos de mercadeo.

### **7. Propuesta de implementación**

La principal propuesta para la implementación del capital propio, la asociación debe solicitar un préstamo inicial, el cual le permita extender préstamos a mujeres originarias de Totonicapán.

Luego se deben de entablar relaciones con diferentes puntos de ventas en Guatemala, mediante la negociación y ofrecimiento de productos fabricados por las mujeres asociadas a Ukux Tinimit.

Se debe buscar el financiamiento del establecimiento de un taller en el cual se capaciten mujeres de Totonicapán y se empiecen a fabricar los propios productos.

#### **7.1. Estrategia de Recursos**

Los recursos con los que cuenta la organización son de gran importancia para la ejecución eficaz de los planes.



En la estrategia propuesta, se toman en cuenta los recursos humanos como de infraestructura ya que se consideran ambos como piezas claves en la generación de recursos de capital.



## 7.2 Estrategia de Operaciones

Para el otorgamiento de microcréditos, la asociación deberá seguir cumpliendo con los requisitos que se solicitan en la actualidad, de forma que se corran la menor cantidad de riesgos respecto a las asociadas que puedan no pagar.

En este paso se sugiere que los procesos se estandaricen, para generar productos de buena calidad y que sean repetitivos, de forma que el cliente siempre reciba lo que solicite.

## 7.3. Estrategia de Mercadeo

Para el cumplimiento de las metas de microcréditos otorgados y ventas establecidas, se deberá contar con un sistema de información bien estructurado, en el cual se pueda generar información asertiva a las mujeres objetivo, de forma que quieran solicitar los microcréditos. Para lo cual se realizarán reuniones informativas en las que se repartirán pequeños trifoliales con los requisitos básicos y las ventajas de solicitar el préstamo con la asociación Ukux Tinimit.

En este paso, se promoverá la publicidad de boca en boca, de forma que sean las mismas mujeres asociadas las que promuevan la solicitud de microcréditos.

Con respecto a la venta de textiles y artesanías típicas, se generará un archivo en el cual se incluyan fotografías de los productos fabricados por las mujeres asociadas, el cual se utilizará para generar la compra de los vendedores finales.

También se creará una página en internet, en la cual se puedan ver los productos por posibles clientes potenciales, tanto en Guatemala como en otros países.

Todos los productos fabricados por las asociadas deberán llevar una etiqueta que identifique su origen, de forma que el nombre de la asociación empiece a ser conocido vendedores y compradores finales.

## 8. Estudio financiero

### 8.1. Activos de la asociación Ukux Tinimit

Tabla 2 Mobiliario y equipo

Mobiliario y equipo	Cantidad	Precio unitario (Q.)	Precio total (Q.)
Escritorio	2	800	1,600
Silla Secretarial	1	429	429
Silla de Jefatura	1	650	650
Mesa de reuniones	1	1,200	1,200
Sillas de mesa de reuniones	6	320	1,920
Sillas de visita	4	75	300
Archivos	2	1,200	2,400
Computadora	1	3,400	3,400
Impresora	1	250	250
Teléfono fijo	1	200	200
Juego de papelería y escritorio	2	120	240

### 8.2. Inversión Inicial

Tabla 3. Equipo de taller

Equipo de taller	Cantidad	Precio unitario (Q.)	Precio total (Q.)
Máquina de coser	1	1,000	1,000
Máquina aplanadora	1	5,500	5,500
Máquina bordadora 20U	1	5,500	5,500

### 8.3. Sueldos y salarios para personal

Tabla 4. Sueldos

Puesto	No. Personas	Salario mensual (Q.)	Total (Q.)
Secretaria	1	1,900	1,900
Tejedoras	3	1,900	5,700
Vendedor	1	1,900	1,900

### 8.4. Gastos de local y pago de servicios:

Tabla 5. Gastos de alquiler

Descripción	Precio Unitario
Alquiler	500
Energía eléctrica	300
Agua	50
Teléfono	300
Internet	185
Extracción de basura	25

### 8.5. Financiamiento Bancario:

Tabla 6. Financiamiento.

Monto a financiar	Q. 65,000
Fuente de financiamiento	Banco Industrial
Tasa de interés	17%
Plazo de deuda	36 meses
Cuota	De monto variable

## 8.6. Amortización de deuda

Tabla 7. Amortización de préstamo

Mes	Cuota mensual de capital(Q.)	Interés mensual (Q.)	Pago mensual (Q.)	Saldo capital (Q.)
				65,000.00
1	1,805.00	920.86	2,725.86	63,195.00
2	1,805.00	895.28	2,700.28	61,390.00
3	1,805.00	869.71	2,674.71	59,585.00
4	1,805.00	844.14	2,649.14	57,780.00
5	1,805.00	818.57	2,623.57	55,975.00
6	1,805.00	793.00	2,598.00	54,170.00
7	1,805.00	767.43	2,572.43	52,365.00
8	1,805.00	741.85	2,546.85	50,560.00
9	1,805.00	716.28	2,521.28	48,755.00
10	1,805.00	690.71	2,495.71	46,950.00
11	1,805.00	665.14	2,470.14	45,145.00
12	1,805.00	639.57	2,444.57	43,340.00
13	1,805.00	614.00	2,419.00	41,535.00
14	1,805.00	588.43	2,393.43	39,730.00
15	1,805.00	562.85	2,367.85	37,925.00
16	1,805.00	537.28	2,342.28	36,120.00
17	1,805.00	511.71	2,316.71	34,315.00
18	1,805.00	486.14	2,291.14	32,510.00
19	1,805.00	460.57	2,265.57	30,705.00
20	1,805.00	435.00	2,240.00	28,900.00
21	1,805.00	409.43	2,214.43	27,095.00
22	1,805.00	383.85	2,188.85	25,290.00
23	1,805.00	358.28	2,163.28	23,485.00
24	1,805.00	332.71	2,137.71	21,680.00
25	1,805.00	307.14	2,112.14	19,875.00
26	1,805.00	281.57	2,086.57	18,070.00
27	1,805.00	256.00	2,061.00	16,265.00
28	1,805.00	230.43	2,035.43	14,460.00
29	1,805.00	204.85	2,009.85	12,655.00
30	1,805.00	179.28	1,984.28	10,850.00
31	1,805.00	153.71	1,958.71	9,045.00
32	1,805.00	128.14	1,933.14	7,240.00
33	1,805.00	102.57	1,907.57	5,435.00
34	1,805.00	77.00	1,882.00	3,630.00
35	1,805.00	51.43	1,856.43	1,825.00
36	1,825.00	25.85	1,850.85	0.00

## 8.7. Ingresos

### 8.7.1. Reventa de textiles y artesanías:

Tabla 8. Productos con precios

Producto	Costo (Q.)	Precio para asociación (Q.)	Precio venta final	Ganancia (Q.)	Venta mensual (unidades)	Ganancia Neta (Q.)
Chalina	30.00	45.00	65.00	20.00	48.00	960.00
Bufanda	20.00	27.00	40.00	13.00	60.00	780.00
Blusa casual	40.00	50.00	65.00	15.00	24.00	360.00
Blusa típica	75.00	125.00	250.00	125.00	24.00	3000.00
Faldas típica	75.00	110.00	150.00	40.00	36.00	1440.00
Fajas	15.00	20.00	25.00	5.00	60.00	300.00
Cintas	10.00	15.00	20.00	5.00	36.00	180.00
Delantales	95.00	110.00	125.00	15.00	24.00	360.00
Mochilitas	20.00	27.00	35.00	8.00	48.00	384.00
Playeras	20.00	27.00	35.00	8.00	36.00	288.00
Diademas	15.00	19.00	25.00	6.00	24.00	144.00
Monederos	15.00	19.00	25.00	6.00	36.00	216.00
Zapateros	25.00	32.00	45.00	13.00	24.00	312.00
Perrajes	100.00	120.00	150.00	30.00	24.00	720.00
Huipiles	225.00	245.00	275.00	30.00	24.00	720.00
Cuellos	25.00	28.00	35.00	7.00	24.00	168.00
Sandalias	45.00	52.00	60.00	8.00	48.00	384.00
Bolsas	30.00	36.00	45.00	9.00	24.00	216.00
Chocolate	10.00	12.50	15.00	2.50	200.00	500.00
Canastos de plástico	25.00	30.00	35.00	5.00	24.00	120.00
Cuadros de recuerdo	15.00	25.00	35.00	10.00	24.00	240.00
Camisas de hombre	35.00	42.00	55.00	13.00	24.00	312.00
Pelotitas desestresantes	10.00	15.00	20.00	5.00	24.00	120.00
Bisutería	10.00	15.00	20.00	5.00	24.00	120.00

### 8.7.2. Venta de productos fabricados por Ukux Tinimit

Tabla 9. Productos con precios Ukux Tinimit

Producto	Costo (Q)	Precio venta final (Q)	Ganancia (Q)	Venta mensual unidades	Venta total (Q.)	Ganancia Neta
Chalina	30.00	65.00	35.00	10	650	350.00
Bufanda	20.00	40.00	20.00	15	600	300.00
Blusa casual	40.00	65.00	25.00	10	650	250.00
Blusa típica	75.00	250.00	175.00	15	3,750	2,625.00
Faldas típica	75.00	150.00	75.00	25	3,750	1,875.00
Delantales	95.00	125.00	30.00	20	2,500	600.00
Playeras	20.00	35.00	15.00	25	875	375.00
huipiles	225.00	275.00	50.00	10	2,750	500.00
Cuellos	25.00	35.00	10.00	20	700	200.00
Perrajes	100.00	150.00	50.00	10	1,500	500.00

### 8.7.3. Ingresos por microcrédito otorgado

Tabla 10. Proyección de préstamos

Mes	Cuota mensual de capital	Tasa de interés	Pago mensual	Saldo capital
				3000.00
1	300.00	66.00	366.00	2700.00
2	300.00	59.40	359.40	2400.00
3	300.00	52.80	352.80	2100.00
4	300.00	46.20	346.20	1800.00
5	300.00	39.60	339.60	1500.00
6	300.00	33.00	333.00	1200.00
7	300.00	26.40	326.40	900.00
8	300.00	19.80	319.80	600.00
9	300.00	13.20	313.20	300.00
10	300.00	6.60	306.60	0.00

Actualmente se tienen 45 microcréditos otorgados

### 8.7.4. Flujo de caja

Tabla 11. Flujo de caja

Descripción	Año 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
INVERSIÓN INICIAL	60,986.00						
INGRESOS							
Intereses de microcréditos otorgados		2,970.00	3,102.00	3,234.00	3,366.00	3,498.00	3,630.00
Productos de reventa		12,344.00	12,344.00	12,344.00	12,344.00	12,344.00	12,344.00
Venta artículos Ukux Tinimit		17,725.00	17,725.00	17,725.00	17,725.00	17,725.00	17,725.00
Total de ingresos		33,039.00	33,171.00	33,303.00	33,435.00	33,567.00	33,699.00
EGRESOS							
Sueldos		9,500.00	9,500.00	9,500.00	9,500.00	9,500.00	9,500.00
Gastos administrativos		1,360.00	1,360.00	1,360.00	1,360.00	1,360.00	1,360.00
Pago de préstamo		2,725.86	2,700.28	2,674.71	2,649.14	2,623.57	2,598.00
Asignación de nuevos prestamos			6,000.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00
Costo de insumos y materia prima		10,150.00	10,150.00	10,150.00	10,150.00	10,150.00	10,150.00
Total egresos		23,735.86	29,710.28	29,684.71	29,659.14	29,633.57	29,608.00
RESULTADO DEL PERIODO							
<b>Flujo neto del periodo</b>		<b>9,303.15</b>	<b>3,460.72</b>	<b>3,618.29</b>	<b>3,775.86</b>	<b>3,933.43</b>	<b>4,091.00</b>

Descripción	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
INVERSIÓN INICIAL						
INGRESOS						
Intereses de microcréditos otorgados	3,762.00	3,894.00	4,026.00	4,158.00	4,290.00	4,422.00
Productos de reventa	12,344.00	12,344.00	12,344.00	12,344.00	12,344.00	12,344.00
Venta artículos Ukux Tinimit	17,725.00	17,725.00	17,725.00	17,725.00	17,725.00	17,725.00
Total de ingresos	33,831.00	33,963.00	34,095.00	34,227.00	34,359.00	34,491.00
EGRESOS						
Sueldos	9,500.00	9,500.00	9,500.00	9,500.00	9,500.00	9,500.00
Gastos administrativos	1,360.00	1,360.00	1,360.00	1,360.00	1,360.00	1,360.00
Pago de préstamo	2,572.43	2,546.85	2,521.28	2,495.71	2,470.14	2,444.57
Asignación de nuevos préstamos	6,000.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00
Costo de insumos y materia prima	10,150.00	10,150.00	10,150.00	10,150.00	10,150.00	10,150.00
Total egresos	29,582.43	29,556.85	29,531.28	29,505.71	29,480.14	29,454.57
RESULTADO DEL PERIODO						
Flujo neto del periodo	4,248.57	4,406.15	4,563.72	4,721.29	4,878.86	5,036.43



### 8.7.5. Flujo de caja para los próximos 3 años

Tabla 12. Flujo de caja proyectado a 3 años.

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
INVERSIÓN INICIAL	60,986.00			
INGRESOS				
Intereses de microcréditos otorgados		44,352.00	63,360.00	82,368.00
Productos de reventa		148,128.00	162,940.80	179,234.88
Venta artículos Ukux Tinimit		212,700.00	233,970.00	257,367.00
Total de ingresos		405,180.00	460,270.80	518,969.88
EGRESOS				
Sueldos		114,000.00	119,700.00	125,685.00
Gastos administrativos		16,320.00	17,299.20	18,337.15
Pago de préstamo		31,022.55	27,340.26	23,677.97
Asignación de nuevos prestamos		66,000.00	66,000.00	66,000.00
Costo de insumos y materia prima		121,800.00	129,108.00	136,854.48
Total egresos		349,142.55	359,447.46	370,554.60
RESULTADO DEL PERIODO				
<b>Flujo neto del periodo</b>		<b>56,037.45</b>	<b>100,823.34</b>	<b>148,415.28</b>

### 8.8. Estado de resultados proyectado

#### 8.8.1. Estado de pérdidas y ganancias proyectado a 3 años

	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos por ventas	360,828.00	396,910.80	436,601.88
Utilidad Bruta	360,828.00	396,910.80	436,601.88
Gastos de ventas	121,800.00	129,108.00	136,854.48
Gastos administrativos	124,320.00	130,999.20	138,022.15
Gastos de alquiler	6,000.00	6,000.00	6,000.00
Utilidad	108,708.00	130,803.60	155,725.25
Gastos por intereses	31,022.55	27,340.26	23,677.97
Utilidad antes de ISR	77,685.45	103,463.34	132,047.28
ISR	13,206.53	17,588.77	22,448.04
Utilidad Neta	64,478.93	85,874.57	109,599.24

## IX. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Como se logra observar en el desarrollo de los resultados, en el análisis realizado, la asociación Ukux Tinimit cuenta con una serie de ventajas que generan en ella un alto potencial para su desarrollo y crecimiento, ya que el principal recurso con el que cuentan son miembros de mucha inteligencia, emprendedoras y con el afán de ayudarse entre ellas mismas.

Por lo tanto, el presente trabajo se enfoca en el desarrollo y generación de independencia, auto sostenibilidad a largo plazo y crecimiento, por medio del uso de los principales recursos que cuentan y la correcta utilización de las ganancias producidas de los microcréditos que actualmente tienen otorgados, la generación de nuevos microcréditos y la propuesta de formar parte de un canal de venta y distribución de los productos y artesanías típicas que las mismas mujeres asociadas producen.

Se considera que es de gran importancia la creación de un plan de capacitación en el cual, se mejore la calidad de los productos, se estandaricen procesos de manufactura y producción, y se exploten las mejores capacidades en las asociadas, de forma que se mejoren las ganancias y por ende mantengan un mejor flujo de ingresos e inversión.

Al realizar el análisis de fuerzas de Porter, se observa que existen varios puntos con puntos de mejora, ya que es posible disminuir el costo en la producción de los productos con el hecho de buscar nuevos proveedores de materias primas, estandarizar productos, aumentar sus ganancias por medio de la generación de productos con mayor innovación y de esta forma abarcar otros mercados.

Debido a la saturación de productos similares en el mercado, y en varios casos la creación de sustitutos también se vuelve necesario ingresar a mercados extranjeros con productos de alta calidad, buscando también una parte del mercado de los turistas que ingresan a Guatemala, por medio de tiendas que se encuentren en puntos claves, para lo cual es necesario el uso de una persona que se dedique a la negociación y búsqueda de nuevos clientes.

Se buscará que la asociación Ukux Tinimit aproveche su posición y pueda generar un mayor número de ingresos por medio de la compra y venta de los productos fabricados por los asociados, de forma que esta actividad se vuelva un ingreso adicional, generando mayor capital y la posibilidad de ampliar también la cartera de préstamos a un mayor número de mujeres asociadas.

Esto es posible, ya que la cantidad de mujeres asociadas ayudan a que se mantenga la disponibilidad y variedad de productos a precios bajos y con el uso de la publicidad de boca en boca, puede aumentarse la cantidad de personas que quieran utilizar la asociación como un medio fácil de vender sus productos. Para lo cual también se debe tener prioridad por los asociados y cuidado de que las prendas a comprar cumplan con los estándares de calidad que se requieren para los mercados que se buscan alcanzar.

Al realizar el otorgamiento de nuevos microcréditos, se debe tener en cuenta la selección de personas con buen record crediticio, de forma que siempre se asegure el retorno del capital prestado.

Para la venta de los productos se debe contar con una red de contactos con los que se mantenga alta comunicación, de forma que se asegure mes con mes la compra de productos, sectorizando los mercados y haciendo uso de las ventajas de tener un listado grande de productos disponibles.

Como parte de la promoción del plan de mercadeo, se deberá de implementar una página en internet, en la cual la asociación muestre la diversidad de productos que disponen, de forma que los clientes puedan realizar sus pedidos mediante visualización de lo que necesitan y así se garantice que la opción requerida es la mejor.

Adicionalmente, para mejorar el flujo de capital e ingresos, se da la opción de montar un taller de producción, que cuente con las principales máquinas de coser, de forma que se realicen productos de alta rotación, a menores costos para la asociación, a mayor velocidad y que finalmente sean otro punto de ingreso para la generación de capital para brindar microcréditos.

Finalmente se logra observar que el flujo de caja generado por la asociación llega a ser rentable, otorgando como mínimo 2 créditos mensuales y manteniendo un crecimiento constante a lo largo del tiempo, hasta llegar a un periodo de tres años con ingresos de Q. 148,415.28, lo cual hace que se vuelva auto sostenible y de bastante rentabilidad para las asociadas.

## X. CONCLUSIONES

1. El presente plan de negocios, propone una serie de soluciones viables y aplicables, para que la Asociación de Desarrollo Ukux Tinimit, pueda aumentar la cantidad de préstamos a mujeres asociadas y originarias de Totonicapán, y a la vez los productos fabricados por ellas tengan puedan tener un mayor mercado, explotando ventajas competitivas que poseen.
2. Se generó un plan de ventas, el cual propone la estrategia necesaria para posicionar los productos fabricados por las mujeres asociadas a Ukux Tinimit, en un mayor número de puntos de ventas, tanto a nivel nacional como a nivel internacional.
3. Por medio del estudio de mercado realizado, se demostró que los productos fabricados por las mujeres asociadas a Ukux Tinimit, cuentan varias ventajas competitivas, las cuales deben ser utilizadas para aumentar las ventas y posicionamiento en el mercado, utilizando el plan de ventas generado.
4. Se establecieron los pasos necesarios para el establecimiento de la asociación Ukux Tinimit como una empresa formal, y posteriormente la adquisición de los permisos de exportación, para que la comercialización de los productos fabricados por las mujeres asociadas, generando más opciones y puntos de venta.

## **XI. RECOMENDACIONES**

1. Elaborar e implementar un plan de capacitaciones para todas las mujeres asociadas a Ukux Tinimit.
2. Evaluar constantemente los resultados obtenidos en la asociación.
3. Crear una reserva de capital para el crecimiento de la empresa, a partir de las utilidades obtenidas.
4. Solicitar a la mayor brevedad posible la patente de comercio y código de exportador, de tal forma que se cuenten con los requisitos necesarios para poder participar en actividades de ventas de productos típicos guatemaltecos en otros países.
5. Volverse miembro de las asociaciones que exportan productos típicos a otros países.
6. Estandarizar, mantener y evaluar constantemente los procesos de producción para artículos típicos más críticos e importantes en la venta.

## XII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Agexport. *Guía de solicitud de código de exportador WEB*. Recuperado de [www.export.com.gt](http://www.export.com.gt)
2. Amado, R. *Estudio de factibilidad para la creación de una empresa que brindara el servicio de transporte de niños en edad escolar hacia centros de formación complementaria*. (Tesis de maestría). Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala.
3. Arya, J. C. y Lardner, R. W. 2002. *Matemáticas Aplicadas a la Administración y a la Economía*. (4ta. Ed.). México. Pearson Educación.
4. Borello, A. 2000. *El Plan de Negocios*. (6ta. Ed.) Colombia. McGraw-Hill Interamericana, S.A.
5. Cámara del Comercio de Guatemala. *Guía para Exportar*. Recuperado de [www.mineco.gob.gt](http://www.mineco.gob.gt)
6. Evans, J. R. *Administración y Control de la Calidad*. (3ra Ed.) Grupo Editorial Iberoamérica. 1995.
7. Emprendedores Guatemala. (2010). Paso a Paso: Cómo registrar legalmente una empresa en Guatemala. Recuperado de <http://emprendedoresgt.blogspot.com/2008/09/como-registrar-legalmente-una-empresa.html>
8. Felcman, I. *Culturas Organizacionales Públicas. El caso de la administración pública central*. (4ta. Ed.) Colombia. McGraw-Hill Interamericana, S.A.
9. Gitman, L.J. *Principios de Administración Financiera*. (11va. Ed.). México. Pearson Educación.
10. Goodstein, L. D.; Nolan, Timothy M. y William J. Pfeifer. *Planeación Estratégica Aplicada*. (9na. Ed.). México. McGraw-Hill.
11. Jacinto, F. *Finanzas Públicas*. (9na. Ed.). México. Editorial Porrúa.
12. Oportunidad de negocio. Artesanías Textiles. Recuperado de la pagina [www.negociosgt.com](http://www.negociosgt.com)
13. Poou, M. *Propuesta de un modelo de servicio para atención efectiva en una cadena de tiendas de productos especializados*. (Tesis de maestría). Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala.
14. Prado, P., Hernández, V., Coj, M., Pineda, I., & Ventura, E., (2010). *El sector textil y confección y el desarrollo sostenible en Guatemala*. Recuperado de [www.ictsd.org](http://www.ictsd.org) Programa sobre competitividad y desarrollo sostenible.

15. Quintanilla, J. *Plan de negocios para una empresa comercializadora de repuestos automotrices en el departamento de Guatemala.* (Tesis de maestría). Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala.
16. Reyes, A. *Rediseño del proceso de logística terrestre de las empresas exportadoras en Guatemala.* (Tesis de Maestría). Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala.
17. Reyes, A. *Administración Moderna.* (9va. Ed.) México. Limusa.
18. Vásquez, G. E.(2006). *Administración de créditos concebidos por organizaciones no gubernamentales a microempresas dedicadas a la fabricación de textiles en el municipio de Totonicapán.* (Tesis de Licenciatura). Universidad de San Carlos de Guatemala.
19. Webster, A. L. 2000. *Estadística aplicada a los negocios y la economía.* (3ra. Ed.) Colombia. McGraw-Hill Interamericana, S.A.

## XIII. ANEXOS

### Procedimiento para inscripción de una empresa

Para registrar una empresa, se debe de realizar en dos instituciones: Registro Mercantil (7 av. 7-61 zona 4) y una agencia SAT.

1. En el registro mercantil solicitar el formulario para inscripción como comerciante individual y empresa individual, para lo cual se debe de pagar Q. 2.00 en las ventanillas de Banrural ubicadas en el registro mercantil.
2. En la SAT solicitar un formulario de inscripción y actualización de RTU (registro tributario unificado), en el cual se debe detallar la dirección física el local de la tienda, la dirección física de residencia y los impuestos a inscribir (IVA, ISR, IETAP).
3. En la SAT solicitar un formulario de habilitación de libros. Los cuales son: compras, ventas, inventario y caja.
4. En las cajas 4 a la 7 del registro mercantil se debe entregar un folder tamaño oficio con la siguiente documentación:
  - 4.1. Formulario de comerciante individual y empresa individual.
  - 4.2. Fotocopia completa de cedula.
  - 4.3. Balance general de inicio de operaciones firmado por un perito contador inscrito en la SAT, en el cual se debe incluir el nombre comercial de la empresa, propietario, capital inicial.
5. Pagar Q. 175.00 en Banrural del registro mercantil, con el recibo proporcionado en las cajas del registro mercantil, de los cuales Q. 75.00 son para inscripción como comerciante individual, y Q.100.00 para inscripción de empresa individual.
6. En el registro mercantil, recoger luego de dos días hábiles, la patente de comercio.
7. Con la patente de comercio, comprar los timbres fiscales por un valor de Q. 50.00.
8. Entregar una fotocopia de la patente de comercio y la cedula en una de las ventanillas de la 4 a la 7 para razonar la cedula.
9. Posterior a razonar la cedula, entregar en la SAT para habilitación de libros los siguientes documentos:
  - 9.1. Cedula de vecindad original.
  - 9.2. Patente de comercio (con timbres y sellos)
  - 9.3. Fotocopia de cedula de vecindad.
  - 9.4. Formulario de actualización de RTU.
  - 9.5. Formulario de habilitación de libros.
10. Cancelar en Banrural Q. 0.50 por cada libro de contabilidad.
11. Solicitar en la SAT el contrato de BANCASAT para autorizar la imprenta que imprima las facturas.



## Solicitud de Código de Exportador

Para obtener el Código de Exportador se debe hacer lo siguiente:

Llenar la Solicitud de Código de Exportador (se la proporcionan en la Ventanilla Única para las Exportaciones o la puede bajar de la página: [www.export.com.gt](http://www.export.com.gt) en el área de Ventanilla Única en la opción de Documentos Públicos).

Adjuntar los siguientes documentos en fotocopia simple:

- Si es una empresa Jurídica:
  - Patente de Comercio de la empresa.
  - Patente de Comercio de Sociedad.
  - Nombramiento de Representante Legal inscrito en el Registro Mercantil.
  - Constancia de Inscripción en el Registro Tributario unificado.
  - Cédula o Pasaporte del Representante Legal.
  - Factura anulada.
  - Resolución de calificación de política industrial (sólo para empresas bajo decreto 29/89 – Ley de Fomento y Desarrollo de la Actividad Exportadora y de Maquila-).
  
- Si es una empresa Individual:
  - Patente de Comercio de la empresa.
  - Constancia de Inscripción en el Registro Tributario unificado.
  - Cédula o Pasaporte del Representante Legal.
  - Factura anulada.
  - Resolución de calificación de Política Industrial (sólo para empresas bajo decreto 29/89).

Traer a la Ventanilla Única para las Exportaciones la solicitud llena con los documentos descritos anteriormente adjuntos, debidamente sellada y firmada por el propietario o el representante legal y en 30 minutos se le entrega su Constancia del Código de Exportador (la Constancia tiene un costo de Q 50.00 -Cincuenta Quetzales-).

Al momento que desee realizar la exportación debe presentar la solicitud de exportación que puede ser ya sea el Formulario Aduanero Único Centroamericano –FAUCA- o bien la solicitud de la Declaración para Registro y Control de Exportaciones –DEPREX- dependiendo del origen y destino de la mercancía:

El FAUCA se utiliza cuando la mercadería a exportar es de origen Centroamericano (Guatemala, El Salvador, Honduras, Nicaragua y Costa Rica) y el destino es Centroamérica.

El DEPREX se utiliza cuando la mercadería es de cualquier origen y el destino es cualquier país fuera de Centroamérica; o bien el producto es de origen de cualquier país fuera de Centroamérica, y el destino es Centroamérica.

A esta solicitud se le adjunta fotocopia simple de la factura de venta del producto.

Existe una segunda opción para tramitar cualquiera de estos dos documentos que es el SISTEMA REMOTO denominado Servicio Electrónico de Autorización de Exportaciones - SEADDEX-.

Este sistema permite que el exportador realice sus propios trámites de exportación de forma expedita vía electrónica lo que elimina la necesidad de presentarse en las oficinas de la VUPE para hacer los trámites correspondientes.

Finalmente, dependiendo del tipo de mercadería y el país destino al que se enviará, el exportador también deberá adjuntar los certificados que puedan ser requeridos por éste. Los certificados que se tramitan a requerimiento del país de destino en la VUPE (oficinas centrales) son los siguientes:

- Certificados de Origen: Para la Unión Europea, Estados Unidos, Puerto Rico, Colombia, Venezuela y Cuba, se solicitan personalmente en la Ventanilla Única para las Exportaciones en su oficina central. Para más información sobre el Certificado de Origen presione aquí.
- Certificados Fitosanitarios y Zoosanitarios: actualmente se tramitan en la Ventanilla Central llenando una solicitud para el efecto. Para las empresas que cuentan con el programa SEADDEX, próximamente podrán enviar la solicitud por vía electrónica. Para más información sobre los requisitos para la emisión del Certificado Fitosanitario de Exportación presione aquí.
- Certificados de Libre Venta: éstos se tramitan en el Ministerio de Salud Pública.