

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE OCCIDENTE
DIVISIÓN DE CIENCIAS ECONÓMICAS
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO E.P.S.
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TRABAJO DE GRADUACIÓN

**“DIAGNÓSTICO RURAL PARTICIPATIVO DE LOS EMPRENDEDORES DEL
CLÚSTER DE ALIMENTOS DE LA RED NACIONAL DE GRUPOS GESTORES EN
LOS MUNICIPIOS DE QUETZALTENANGO Y CANTEL DEL DEPARTAMENTO DE
QUETZALTENANGO”.**

Presentado a las autoridades de la División de Ciencias Económicas, del Centro Universitario de Occidente de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Por:

VIVIAN LORENA ROMERO IZARA

Carné: 1638 29349 0909

Registró Académico: 201330862

Previo a conferirle el título de:

ADMINISTRADORA DE EMPRESAS

En el grado académico de:

LICENCIADA

Quetzaltenango, abril 2024.

AUTORIDADES USAC:

RECTOR MAGNIFICO: M A. WALTER RAMIRO MAZARIEGOS BIOLIS

SECRETARIO GENRAL: LIC. LUIS FERNANDO CORDÓN LUCERO

MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO:

DIRECTOR GENERAL Y PRESIDENTE: DR. CÉSAR HAROLDO MILIÁN REQUENA

SECRETARIO ADMINISTRATIVO: MSC. JOSÉ EDMUNDO MALDONADO

REPRESENTANTES DOCENTES:

MSC. ELMER RAÚL BETHANCOURT MÉRIDA

MSC. EDELMAN CÁNDIDO MONZON

REPRESENTANTE ESTUDIANTIL:

BR. ALEYDA TRINIDAD DE LEÓN PAXTOR

BR. JOSÉ ANTONIO GRAMAJO MARTIR

REPRESENTANTE DE EGRESADOS:

LIC. VICTOR DÍAZ HERRERA

DIRECTOR DE DIVISIÓN:

MSC. SERGIO ANÍBAL SUM GARCÍA

COORDINADOR DE CARRERA:

MSC. JULIO CÉSAR LOPEZ DE LEÓN

COMITÉ DIRECTOR
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO

PRESIDENTE DEL COMITÉ:

MSC. SERGIO ANÍBAL SUM GARCÍA

COORDINADOR DE LA CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORIA:

MSC. JULIO CÉSAR LÓPEZ DE LEÓN

COORDINADOR DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS:

DR. WALTER ALFREDO SANTIZO LÓPEZ

COORDINADOR DE LA CARRERA DE ECONOMÍA:

MSC. JULIO RODOLFO LIMA OCHOA

COORDINADORA DEL EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO:

MSC. EDNA ELENA MARLENE GALINDO DE GALINDO

DOCENTES SUPERVISORES

CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORIA:

MSC. BRIAN ARMANDO HUERTAS SANTIZO

MSC. GIOVANNI MARTIN MANRIQUE MARTÍNEZ

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS:

MSC. MARVIN LOCAL MARTÍNEZ POPA

DR. WALTER ALFREDO SANTIZO LÓPEZ

MSC. CLAUDÍA EUNICE MÉNDEZ CAJAS

CARRERA DE ECONOMÍA:

MSC. JORGE FRANCISCO SANTISTEBAN



USAC

TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala

CENTRO UNIVERSITARIO DE OCCIDENTE - CUNOC



EL INFRASCRITO COORDINADOR DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LA DIVISIÓN DE CIENCIAS ECONOMICAS DEL CENTRO UNIVERSITARIO DE OCCIDENTE DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA.

CERTIFICA

QUE HA TENIDO A LA VISTA EL PUNTO TERCERO, DEL ACTA NO. 03-2023, DE LA SESION CELEBRADA POR EL COMITÉ DIRECTOR DEL EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO E.P.S. DE LA DIVISIÓN DE CIENCIAS ECONOMICAS CONSTITUIDO EN REVISOR, EL DIA TRES DE NOVIEMBRE DEL AÑO DOS MIL VEINTITRÉS, EN DONDE CONSTA QUE EL (LA) ESTUDIANTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS: **VIVIAN LORENA ROMERO IZARA, CARNE No. 1638 29349 0909, REGISTRO ACADÉMICO 201330862, LE FUE APROBADO SU INFORME INDIVIDUAL INTITULADO: "DIAGNÓSTICO RURAL PARTICIPATIVO DE LOS EMPRENDEDORES DEL CLÚSTER DE ALIMENTOS DE LA RED NACIONAL DE GRUPOS GESTORES EN LOS MUNICIPIOS DE QUETZALTENANGO Y CANTEL DEL DEPARTAMENTO DE QUETZALTENANGO".**

Y, PARA LOS USOS QUE AL INTERESADO (A) CONVenga Y A SOLICITUD DEL MISMO (A), SE EXTIENDE, FIRMA Y SELLA LA PRESENTE EN UNA HOJA DE PAPEL BOND TAMAÑO CARTA CON MEMBRETE DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA, EN LA CIUDAD DE QUETZALTENANGO EL DIA DIECISIETE DE ENERO DEL AÑO DOS MIL VEINTICUATRO.

ID Y ENSEÑAD A TODOS

PhD. **Walter Alfredo Santizo López**
Coordinador Carrera
Administración de Empresas



c.c. archivo
WS/hc



coordinacionadmon@cunoc.edu.gt



Coordinación Administración de Empresas
CUNOC - USAC

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS
DE GUATEMALA



Ciudad Universitaria, zona 12
Guatemala, Centroamérica.

Quetzaltenango, 18 de Octubre de 2023.

Maestra
Edna Marlene Galindo Miranda
Coordinadora Ejercicio Profesional Supervisado
División de Ciencias Económicas
Centro Universitario de Occidente
Edificio

Apreciable Maestra Galindo:

Por este medio me permito informar que el estudiante: **Vivian Lorena Romero Izara**, Carné 1638 29349 0909, Registro Académico 201330862, de la carrera de Administración de Empresas, ha concluido su trabajo de informe individual titulado: "DIAGNÓSTICO RURAL PARTICIPATIVO DE LOS EMPRENDEDORES DEL CLÚSTER DE ALIMENTOS DE LA RED NACIONAL DE GRUPOS GESTORES EN LOS MUNICIPIOS DE QUETZALTENANGO Y CANTEL DEL DEPARTAMENTO DE QUETZALTENANGO".

El Informe Individual antes mencionado, se llevó a cabo con todos los requisitos que el Programa de Ejercicio Profesional Supervisado de la División de Ciencias Económicas del Centro Universitario de Occidente exige, por lo que en mi calidad de supervisor de E.P.S. para la carrera de Administración de Empresas, me permito emitir **DICTAMEN FAVORABLE** ante su despacho, para que se continúe el trámite administrativo de aprobación por el Comité Director del Ejercicio Profesional Supervisado previo al acto de graduación e investidura.

Sin otro particular, me suscribo de usted, atentamente.

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

PHD. WALTER ALEREDO SANTIZO LÓPEZ
SUPERVISOR E.P.S.
ADMINISTRACION DE EMPRESAS

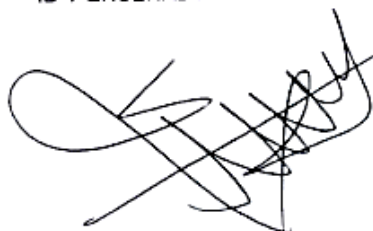


C.c. archivo.

El infrascrito DIRECTOR DE LA DIVISIÓN DE CIENCIAS ECONOMICAS Del Centro Universitario de Occidente ha tenido a la vista la **CERTIFICACIÓN DEL ACTA DE GRADUACIÓN No. AE. 004-2024** del día **quince** de **febrero** de dos mil **veinticuatro** presentado por el (la) estudiante **Vivian Lorena Romero Izara**, con carné No. **1638 29349 0909**, Registro Académico: **201330862**, emitida por el Coordinador de Carrera de: **ADMINISTRADOR DE EMPRESAS** por lo que se **AUTORIZA LA IMPRESIÓN DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN** titulado: **"DIAGNÓSTICO RURAL PARTICIPATIVO DE LOS EMPRENEDORES DEL CLÚSTER DE ALIMENTOS DE LA RED NACIONAL DE GRUPOS GESTORES EN LOS MUNICIPIOS DE QUETZALTENANGO Y CANTEL DEL DEPARTAMENTO DE QUETZALTENANGO"**

Quetzaltenango 8 de abril 2024

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"



Msc. Sergio Anibal Sum Garcia
Director de la División de
Ciencias Económicas

DEDICATORIA

- A Dios:** Por brindarme la vida, sabiduría, salud y permitirme haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional, además de su infinita bondad y amor.
- A mis padres:** Sebastian Romero y Natividad Izara por ser ejemplares en inculcarme valores morales, por brindarme su apoyo, amor y confianza, para el cumplimiento de mi sueño hecho realidad.
- A mis hermanos:** Por el apoyo incondicional, cariño y por ser parte importante de mi vida.
- A mi esposo:** Victor Velásquez mi compañero de vida, por apoyarme en la trayectoria de mis objetivos, con profundo amor agradezco su apoyo y comprensión en los momentos difíciles, este triunfo también es suyo.
- A mis hijas:** Keily y Ayleen mis princesas, quienes son mis fuentes de inspiración, demostrándoles por cada sacrificio, perseverancia y dedicación todo es posible.
- A mis suegros:** Ramiro y Dominga les agradezco por su comprensión, cariño y ejemplo.
- A los Maestros:** Por participar en mi formación académica y por sus sabias enseñanzas.
- Al CUNOC:** Gloriosa Alma Mater, mi segunda casa, por haberme permitido el espacio de formación y superación profesional.

Índice

Introducción	i
Justificación	ii
Objetivos	iii
Metodología	iv
Capítulo I	1
1. Aspectos generales del municipio de Quetzaltenango, Quetzaltenango	1
1.1. Marco general histórico	1
1.2. Aspectos topográficos y geográficos.....	1
1.2.1. Población	1
1.3. División política administrativa.....	1
1.4. Aspectos económicos	1
1.4.1. Sector comercial	2
1.4.2. Sector industrial.....	2
1.4.3. Sector agrícola	2
1.4.4. Turismo.....	2
1.5. Servicios básicos.....	2
1.5.2. Agua potable	2
1.5.3 Sector eléctrico	3
1.6. Clima	3
1.7. Descripción general del municipio de Cantel, Quetzaltenango	3
1.7.1 Ubicación geográfica	3
1.7.2 Historia.....	3
1.7.3 Población.....	3
1.7.4 Salud.....	4
1.4.5 Seguridad alimentaria.....	4
1.4.6 Desarrollo económico	4
Capitulo II	5
2.Aspectos Generales de Red Nacional de Grupos Gestores, Proyecto Puentes Visión Mundial..	5

2.1. Grupos Gestores	5
2.2. Red Nacional de Grupos Gestores	5
2.2.1. Misión.....	5
2.2.2. Visión.....	6
2.3. Actividades económicas.....	6
2.4. Desarrollo productivo.....	6
2.4.1 Sociales	6
2.5. Nuestros Valores	6
2.6. Directores	6
2.7. Mapa de cobertura.....	7
2.8. Proyecto Puentes –Visión Mundial Guatemala y USAID	7
2.8.1. Experiencia con los emprendedores	8
Capitulo III.....	9
3. Herramientas aplicadas a los emprendedores integrantes del clúster de alimentos, de la Red Nacional de Grupos Gestores, del Proyecto Puentes de Quetzaltenango.	9
3.1. Herramientas de observación, dialogo y de aplicación general	9
3.1.1. Dialogo semi-estructurado.....	9
3.1.2. Dialogo semi-estructurado con informante clave.....	10
3.1.3. Entrevista informativa	10
3.1.4. Observación participante (visita de campo)	14
3.2. Herramientas de aspectos generales de los emprendimientos.....	15
3.2.1. Mapa Social	15
3.2.2. Línea de Tiempo.....	15
3.2.3 Reloj de 24 horas.....	18
3.2.4 Calendario estacional	21
3.3. Herramientas de sistemas de producción	22
3.3.1. Matriz toma de decisiones	22
3.3.2. Flujograma de procesos. Ver anexo III	25
3.3.3. Presupuesto.....	25
3.4 Herramientas de planificación.....	33
3.4.1 Matriz de necesidad y disponibilidad de los recursos	33
3.4.2 Lluvia de ideas	38

3.5 Herramientas de análisis de problemas y soluciones	40
3.5.1 Análisis FODA.....	40
3.5.2 Matriz de priorización de problemas.....	44
3.5.3 Árbol de problemas	46
Conclusiones.....	48
Bibliografía	49
Índice del anexo I.....	50
Anexo I.....	51
Índice del anexo II	56
Anexo II	57
Índice del anexo III.....	74
Anexo III.....	75

Índice de cuadros

Cuadro No. 1	11
Cuadro No. 2	16
Cuadro No. 3.....	19
Cuadro No. 4.....	21
Cuadro No. 5.....	23
Cuadro No. 6.....	26
Cuadro No. 7.....	27
Cuadro No. 8.....	28
Cuadro No. 9.....	29
Cuadro No. 10.....	30

Cuadro No. 11	31
Cuadro No. 12	32
Cuadro No. 13	34
Cuadro No.14 A-2.....	35
Cuadro No. 15 A-3.....	35
Cuadro No. 16 A-4.....	36
Cuadro No.17 A-5.....	36
Cuadro No. 18 A-6.....	37
Cuadro No. 19 A-7	37
Cuadro No. 20	39
Cuadro No. 21,	41
Cuadro No. 22.....	42
Cuadro No. 23.....	44
Cuadro No. 24.....	45
Cuadro No. 25.....	46

Introducción

El presente documento es elaborado para identificar las diferentes necesidades o debilidades de los emprendimientos quienes se dedican a la producción y comercialización de productos artesanales, tales como: pan, miel, comida vegana, pasteles, horchata de soya y granola, apoyando de esta manera la permanencia de los mismos y al logro de sus objetivos a corto, mediano y largo plazo. Durante la ejecución del Diagnóstico Participativo se aplicaron técnicas y herramientas para encontrar las necesidades de cada uno de los emprendimientos tanto financiero, económico, administrativo entre otros. En las cuales se aplicaron dieciséis herramientas para identificarlas, en las cuales fueron los ejes para el Diagnóstico de necesidades de capacitación, talleres para fortalecer los conocimientos y superar de forma eficiente los problemas y debilidades que cuentan. El diagnóstico participativo consta de tres capítulos, los cuales se describen a continuación:

Capítulo I. Presenta información importante de aspectos generales del municipio de Quetzaltenango y Cantel, para conocer aspectos coyunturales que permitirán entrar en contexto respecto al giro de los emprendimientos, relacionado a aspectos económicos, territoriales, económicos, educativos, salud, comercio, historia, clima que se vive en la localidad.

Capítulo II. Se habla de los aspectos generales de la Red Nacional de Grupos Gestores, Proyecto Puentes y Visión Mundial, en las cuales imparten capacitaciones y talleres a los jóvenes participantes quienes cuentan con emprendimientos de diferentes indoles.

Capítulo III. Se elaboro 16 herramientas e instrumentos de investigación para identificar las diferentes debilidades o necesidades que tiene los emprendimientos tales como: encuestas, entrevistas, análisis FODA, Matriz de Decisiones, Reloj de 24 horas, lluvia de ideas, árbol de problemas etc. Son métodos recolectores de datos que permite llegar al problema central.

Mediante la aplicación de los mismos se logró obtener datos cualitativos y cuantitativos que evidencian los procesos administrativos y productivos que utilizan actualmente los emprendedores.

La identificación del problema de estancamiento de la comercialización de productos alimenticios de los jóvenes emprendedores, permitirá conocerlos y superarlos para posicionar su producto en el mercado y obtener una mejor rentabilidad.

Justificación

Esta investigación, se enfoca en conocer los procesos administrativos, financieros, productivos y comerciales de los emprendedores del clúster de alimentos del proyecto Puentes de la Red Nacional de Grupos Gestores, que mediante la investigación y análisis busca apoyarlos detectando los factores que causan la falta de ampliación del mercado, debido que en la actualidad ha sido un tema preocupante que les está estancando su crecimiento en el mercado local. Por esta razón es de suma importancia poder identificar las debilidades con las que cuenta cada uno de los emprendedores debido a que si no se detectan a tiempo y no se dan soluciones al respecto su emprendimiento no lograría su permanencia en el mercado.

Al conocer los factores que inciden en el problema, se logrará apoyar a los emprendedores con las competencias, herramientas y procesos necesarios para satisfacer sus necesidades. La intención es que a través de un estudio teórico-práctico se pueda proponer posteriormente soluciones viables que permita a los emprendimientos operar correctamente y ser competitivos.

Grupo Gestor ha sido capacitador y orientador de jóvenes con el deseo de emprender, impulsando el proyecto de cada uno, y que junto al apoyo del epesista, los emprendedores contarán con nuevas herramientas que propicien el cambio que necesitan y que va en pro del cumplimiento de los objetivos propuestos; se acudirá a la implementación de diversas técnicas de investigación como encuestas, entrevistas, observación, entre otras, que permitan determinar las causas del estancamiento comercial.

Los resultados obtenidos permitirán encontrar alternativas de solución, acorde a las necesidades de cada uno de los emprendedores y ajustadas a la normativa legal y sanitaria vigente. En efecto este aporte será tanto para el desarrollo del emprendimiento como para el participante.

Objetivos

General.

Identificar el proceso administrativo, productivo y comercial de los emprendedores del clúster de alimentos del Proyecto Puentes de la Red Nacional de Grupos Gestores y Visión Mundial, mediante el uso de herramientas de diagnóstico participativo y poder aportar solución que beneficien el desarrollo y crecimiento de su emprendimiento.

Específicos.

1. Definir las herramientas del proceso administrativo que utilizan los emprendedores en las diferentes actividades de emprendimiento.
2. Identificar si se cuenta con la organización adecuada que les permita obtener un control de la producción.
3. Establecer si cuentan con recurso financiero para el desarrollo óptimo de sus operaciones.
4. Determinar si cuentan con presupuesto de producción.
5. Identificar si cuentan con estrategia de marketing para comercializar los productos.

Metodología

En el proceso de inmersión del estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado, se realizó una reunión formal presencial contando con la asistencia de la asesora de desarrollo empresarial (ASDE), en el área del departamento de Quetzaltenango, perteneciente al Equipo del proyecto Puentes de la Red Nacional de Grupos Gestores, la licenciada Jennifer Santizo y también con la presencia de cada uno de los jóvenes emprendedores en las instalaciones de la red, ubicada en 4 calle y 22 avenida, Zona 3 de Quetzaltenango, Edificio Europa. El estudiante y emprendedores de la organización contaron con espacio para su presentación y a la vez explicar el objetivo del trabajo a desempeñar para la realización del diagnóstico participativo (DP), posteriormente se extendió la invitación a presentarse a cada actividad programada para la recolección de información a través de reunión presencial y virtual para la aplicación de las distintas herramientas de la siguiente manera: de forma presencial cada viernes y sábado del mes de Junio del año 2022 y las reuniones virtuales a través del módulo Google Meet en horarios adaptados a los emprendedores siempre del mes antes indicado. Se realizó visita en punto de venta y áreas de producción de los emprendedores con el objetivo de profundizar y conocer más de los productos que comercializan.

Los instrumentos de investigación para recolectar la información por medio de las herramientas seleccionadas e implementadas para la realización del diagnóstico participativo (DP) fueron las siguientes: entrevista informativa, diálogo con informante clave, lluvia de ideas, mapa social, línea del tiempo, matriz de análisis de toma de decisiones, flujograma de actividades, presupuesto, calendario estacional del producto, árbol de problemas, matriz de priorización del problema, análisis FODA, matriz de objetivos, matriz de necesidades y disponibilidad de recursos, reloj de veinticuatro horas y diálogo semi-estructurado, cada una de ellas con la información ya recopilada fueron previamente analizadas, discutidas y adaptadas a la realidad de los emprendedores. Luego de realizar cada una de la actividad tanto presencial como virtual el estudiante se organizó para trabajar en tabular la información y así realizar el análisis correspondiente a cada herramienta aplicada: su opinión, conocimiento y conclusión necesarias para la estructuración del diagnóstico participativo.

Capítulo I

1. Aspectos generales del municipio de Quetzaltenango, Quetzaltenango

1.1.Marco general histórico

La ciudad de Quetzaltenango fue constituida oficialmente como departamento el dieciséis de septiembre de mil ochocientos cuarenta y cinco. “Quetzaltenango es la segunda en importancia para la república de Guatemala y constituye un importante eje comercial para el occidente del país” (MINECO, 2017, pág. 3).

1.2.Aspectos topográficos y geográficos

Tiene una extensión territorial de 1,951 kilómetros cuadrados equivalentes al 1.8% del territorio nacional. Limita al norte con el departamento de Huehuetenango, al este con los departamentos de Totonicapán y Sololá, al sur con los departamentos de Retalhuleu y Suchitepéquez y al oeste con el departamento de San Marcos. “Se encuentra a una distancia de 205 Kilómetros de la ciudad capital, cuenta con 24 municipios, su cabecera departamental es Quetzaltenango, se encuentra situado en la región VI o sur occidente” (MINECO, 2017, pág. 3).

1.2.1. Población

“En el departamento de Quetzaltenango hay 799,101 habitantes. De los cuales, 377,782 (47.28%) son mujeres; mientras que 421,319 (52.72%) son hombres” (INE, 2018).

1.3.División política administrativa

“La división política permite analizar la conformación del Municipio a nivel geográfico y la identificación de cada centro poblado de acuerdo con sus categorías: pueblo, aldeas, caseríos, colonias, labores, fincas y haciendas por parte”. (MINECO, 2017, pág. 5). La conformación administrativa se enfoca a la manera en que se realiza la función del gobierno del área, la cual está constituida por el Consejo Municipal integrado por el alcalde, concejales y síndicos que tienen a su cargo la representación del Municipio, así también los alcaldes auxiliares que representan cada una de sus comunidades.

1.4.Aspectos económicos

Quetzaltenango es el segundo departamento en importancia para la República de Guatemala y constituye un importante eje con relación al comercio para el occidente del país. Los aspectos

comerciales, de servicios, educativos, sociales, de instancias políticas, gubernativas y culturales atraen a muchas personas de lugares cercanos y otros departamentos.

1.4.1. Sector comercial

Por el alto nivel de venta y comercialización de producto y servicio fabricado e impulsado en el departamento. Este sector resulta fundamental para el buen desempeño de la actividad económica no solo del departamento sino de todo Guatemala.

1.4.2. Sector industrial

Dentro de esta área se ubican toda empresa que conforma la industria del departamento y que fabrican los productos con la materia prima proporcionada por el territorio.

1.4.3. Sector agrícola

Es bastante predominante en la actualidad, aunque en tiempos pasados era más común verlo como uno de los sectores más fundamentales de comercialización a nivel regional. Entre los productos cultivados que destacan están: café, fruta, maíz, arroz, ajonjolí y palma africana. (MINECO, 2017).

1.4.4. Turismo

El departamento se caracteriza por tener atractivos turísticos como: El Cerro del Baúl (reserva natural), el Cerro Siete Orejas, Cerro Quemado, los baños de Almolonga Cirilo Flores, las Delicias, las Fuentes Georginas (aguas termales), la Laguna de Chicabal y otras, que ofrecen turismo ecológico y de aventura, lo que ha determinado que el número de turistas haya aumentado en los últimos años. (MINECO, 2017, pág. 21)

1.5. Servicios básicos

Entre los servicios básicos se observa un porcentaje de cobertura muy grande en servicio de agua potable, el cual es bajo con relación a la cantidad de hogares existentes en el departamento.

1.5.1. Telefonía y servicios

El departamento de Quetzaltenango cuenta con servicios tales como: el correo que presta los servicios de encomienda también existe empresas que ofrecen los servicios de televisión por cable, televisión digital y servicios de internet. También existen servicios de taxis, microbuses, medios de comunicación escritos y radiales. (MINECO, 2017, pág. 24)

1.5.2. Agua potable

La polémica del agua es generalizada en el departamento, la demanda aumenta y los caudales ya no se dan abasto por lo que el servicio se ha vuelto irregular. En Quetzaltenango los centros

urbanos muchas veces dependen de los yacimientos acuíferos de otros municipios. (MINECO, 2017, págs. 20-21)

1.5.3 Sector eléctrico

La distribución de la energía eléctrica en el departamento de Quetzaltenango se encuentra de la siguiente manera: número de viviendas 185,145 del total departamental, usuarios inscritos 183,538 del total departamental, lo que muestra una tasa de cobertura eléctrica del departamento de 99.13%. (MEM, 2022, pág. 20)

1.6.Clima

El municipio de Quetzaltenango posee una elevación de 2,330 metros sobre el nivel del mar, el clima experimenta temperaturas máximas en verano durante los meses de enero a abril, las cuales oscilan entre los 28 y los 36 grados centígrados. Los meses más fríos son de noviembre a febrero, con temperaturas mínimas de 4 °C y temperaturas máximas de 22 °C. (MINECO, 2017, págs. 3-4).

1.7.Descripción general del municipio de Cantel, Quetzaltenango

1.7.1 Ubicación geográfica

El municipio de Cantel pertenece al departamento de Quetzaltenango, tiene una extensión de 24 km², colinda al norte con Salcajá, San Cristóbal Totonicapán y Totonicapán, al este con Santa Catarina Ixtahuacán y Nahualá, al sur con Zunil, y al oeste con Quetzaltenango. La cabecera municipal está ubicada en la parte alta de un pequeño cerro. En el parque frente a la iglesia parroquial tiene una altitud de 2,370 mts. sobre el nivel del mar. A una distancia de 12 kms. de la cabecera departamental y a 209 de la ciudad capital. (SEGEPLAN, 2010, pág. 11)

1.7.2 Historia

Fue fundado aproximadamente en el año de 1580. La fiesta titular de la Asunción, se celebra del 12 al 16 de agosto. El día principal es el 15 en que la iglesia conmemora la asunción de la Santísima Virgen María, patrona del pueblo. El Idioma indígena mayoritario es el k'iché. (SEGEPLAN, 2010, pág. 12)

1.7.3 Población

“Conforme a las cifras recabadas en el Censo 2018, se estableció que en el municipio de Cantel habitan 42,142 personas. De esta cifra, al menos 21,383 son hombres, mientras que 20,759 son mujeres” (INE, 2018).

1.7.4 Salud

Siempre con datos del Ministerio de salud pública y asistencia social de Guatemala (MSPAS), una fortaleza es la atención de salud materno infantil porque se cuenta con una asociación de comadronas que aglutina a 59 integrantes aproximadamente capacitadas que tiene cobertura en todo el municipio, su importancia radica en la atención de las madres en sus viviendas y en el idioma K'iché. (SEGEPLAN, 2010, pág. 15)

1.4.5 Seguridad alimentaria

En el caso de Cantel la mayoría de la población tiene el acceso principalmente porque cuenta con carreteras y caminos de acceso para conseguir los alimentos en la cabecera municipal y en los diferentes centros poblados del municipio. En cuanto a la disponibilidad de alimentos por su ubicación muy cercana a la cabecera departamental y de otros municipios como Zunil y en su territorio llegan productos de la Costa Sur, además el mercado de Cantel es abastecido por productores locales de granos básicos, así como de hortalizas provenientes de los municipios de Zunil, Almolonga y del valle de Quetzaltenango. (SEGEPLAN, 2010, págs. 18-19)

1.4.6 Desarrollo económico

Se dedican a la agricultura caracterizada por el cultivo de maíz, frijol y haba en forma asociada, es decir, la misma área destinada al maíz se utiliza para frijol y haba. También desarrolla la actividad pecuaria con el propósito principal de conservar la seguridad alimentaria de las unidades familiares, los animales se crían como una actividad que se desarrolla en forma alterna a la agricultura, la artesanía o el trabajo asalariado en empresas públicas o privadas. (SEGEPLAN, 2010, pág. 39)

Capítulo II

2. Aspectos Generales de Red Nacional de Grupos Gestores, Proyecto Puentes

Visión Mundial

2.1. Grupos Gestores

Son asociaciones locales, permanentes, autónomas, no lucrativas, creadas bajo un enfoque empresarial e integrado con líderes representativos de diversos sectores que trabajan para promover el desarrollo económico local en su municipio, con la finalidad de mejorar el nivel de vida de la población, a través de la generación de empleos y el incremento de ingresos. (Red Nacional de Grupos Gestores)

2.2. Red Nacional de Grupos Gestores

Es una asociación de segundo nivel que integra y coordina a los Grupos Gestores del país de Guatemala, constituyendo un mecanismo de representación por medio del cual se promueven iniciativas para el desarrollo económico local y territorial.

Su máximo órgano lo constituye la Asamblea General, conformada por los presidentes de todos los Grupos Gestores, legalmente organizados en el país, quienes delegan la administración en la Junta Directiva, y el personal operativo, que facilita las acciones de desarrollo económico local.

En 1996 nace el primer Grupo Gestor en el municipio de Quetzaltenango, como fruto de la alianza entre líderes empresariales de la localidad y autoridades municipales, con el objetivo de mejorar las condiciones económicas del municipio y con ello contribuir a mejorar el nivel de vida de la población, en especial contrarrestar la alta migración.

A lo largo de los 25 años que lleva el modelo, los Grupos Gestores han logrado consolidar su mecanismo de trabajo, sistematizando las acciones a través de guías y manuales que les permiten ejecutar su función de una forma más efectiva, siendo reconocidos en la actualidad como las organizaciones líderes en desarrollo económico local en sus respectivos municipios y territorios. (Red Nacional de Grupos Gestores)

2.2.1. Misión

Somos un movimiento social, que desde los territorios promueve el desarrollo económico local y la competitividad, a efecto de mejorar la calidad de vida de la población guatemalteca. (Red Nacional de Grupos Gestores)

2.2.2. Visión

Territorios fortalecidos con una estructura y herramientas que impulsan el Desarrollo Económico Local, mediante la promoción de políticas públicas que han permitido, mejoras en las condiciones económicas de la población. (Red Nacional de Grupos Gestores)

2.3.Actividades económicas

Las actividades económicas que los Grupos Gestores apoyan y se concentran en los sectores: Turismo, agrícola, artesanal, agroindustrial, pecuario, industrial y forestal. (Red Nacional de Grupos Gestores)

2.4.Desarrollo productivo

Los Grupos Gestores apoyan iniciativas productivas, a través de asistencia técnica, capacitaciones, ferias y ruedas de negocios, gestión de proyectos, intercambios y encadenamientos productivos. (Red Nacional de Grupos Gestores)

2.4.1 Sociales

La acción de Grupos Gestores, también se orientan a proyectos sociales como construcción de escuelas, introducción de agua potable, protección del medio ambiente y jornadas médicas, entre otros. (Red Nacional de Grupos Gestores)

2.5.Nuestros Valores

En la Red Nacional de Grupos Gestores nos identificamos con los siguientes valores:

- Solidaridad
- Vocación de servicio
- Identidad
- Inclusión
- Perseverancia
- Integridad

(Red Nacional de Grupos Gestores)

2.6.Directores

Francisco Roberto Gutiérrez Martínez	presidente
Juan Antonio Ciani Hernández	Vice-presidente
Oscar Humberto García	Tesorero
Lourdes Coy Mus	Secretaria
José Rolando Mejía	Vocal

Carlos Roberto Arenas Bianchi
Rolando Alejandro Arango García
(Red Nacional de Grupos Gestores)

Vocal II
Gerente General

2.7.Mapa de cobertura

A lo largo de 25 años de trabajo, en Guatemala ha crecido el modelo de Grupos Gestores, que vela de manera voluntaria por el desarrollo económico desde lo local, teniendo presencia en la actualidad en 19 departamentos y 102 municipios a nivel nacional. Contando también con 1 Grupo Gestor en la Lima Honduras. (Red Nacional de Grupos Gestores)

Beneficiarios	Voluntarios	Grupos Gestores
+ 346,450	+ 1,585	103

2.8.Proyecto Puentes –Visión Mundial Guatemala y USAID

Son Organizaciones con la misma finalidad e importantes labores que tienen en el enfoque a la mejora de la calidad de vida de los jóvenes de 15 a 24 años de edad de las tierras altas occidentales de Guatemala, medidos por los indicadores de empleo, educación, desarrollo y esperanza de un futuro mejor, abordando los principales factores de la migración hacia otros países de forma indocumentada, asimismo entre algunos de los grandes objetivos es establecer un adecuado mecanismo de comunicación interna y con socios de los proyectos a partir de la estructura actual de puestos. Entre los grandes alcances del Proyecto Puentes se pueden mencionar: la coordinación y la comunicación con socios, abordaje de municipios y comunidades, selección de comunidades y organizaciones de grupos de jóvenes con deseos de superación personal y de emprendimiento, el cual los beneficia de forma directa e indirectamente a sus familias, con mejores ingresos económicos y oportunidades de crecimiento continuo a lo largo del tiempo. (Red Nacional de Grupos Gestores)

2.8.1. Experiencia con los emprendedores

2.8.1.1. Encargada del Proyecto Puentes

Licda. Jennifer Rosalba Santizo Bautista

Trabaja con jóvenes emprendedores del altiplano occidental con área de cobertura específica en Quetzaltenango: Xecaracoj, Llanos de Palajunoj, Cantel y sus alrededores. Entre los emprendedores predominan textiles; comestibles como panadería y repostería; productos orgánicos como miel, granola, frutos secos; del cuidado de la piel como cremas, sueros, agua de rosas; y principalmente del área de manufactura. Durante la formación los jóvenes adquieren conocimientos en distintas áreas del emprendimiento, como finanzas, administración, branding, marca personal y empresarial, mercadeo, publicidad, innovación, creatividad y modelo de negocios, temas que en conjunto definen e impulsan el emprendimiento identificando áreas débiles y potenciales por medio de estrategias y técnicas. (Santizo Bautista, 2022)

Capítulo III

3. Herramientas aplicadas a los emprendedores integrantes del clúster de alimentos, de la Red Nacional de Grupos Gestores, del Proyecto Puentes de Quetzaltenango.

3.1. Herramientas de observación, diálogo y de aplicación general

3.1.1. Diálogo semi-estructurado

Objetivo: Conocer a cada uno de los emprendedores y al mismo tiempo recolectar información acerca de las condiciones actuales de los emprendimientos.

A través del diálogo semi-estructurado con los emprendedores quienes son parte del clúster de alimentos del Proyecto Puentes, se pudo determinar su entusiasmo y deseos de superación de tener su propio negocio, buscando ser independientes y contribuir económicamente a su familia. A través de la plática se detectó algunas debilidades que presentan los emprendimientos, por ser pequeños y recientes aún no cuentan con espacios adecuados para la elaboración de sus productos, herramientas y equipos adecuados. Carecen de un capital suficiente para adquirir materia prima por mayor y realizar publicidad para que el producto se comercialice en los alrededores de la localidad de los emprendimientos. En la actualidad los principales consumidores son vecinos, amigos y familiares, por lo tanto, las ventas de los productos son bajas.

Se detectó que el tiempo que invierten los jóvenes en su emprendimiento es muy poco, debido a la baja demanda de sus productos, adicional cabe mencionar que no es la fuente principal de ingresos del núcleo familiar.

Actualmente no cuentan con un lugar para la distribución de sus productos debido que el emprendimiento es pequeño y no pueden costear un punto de ventas. Los productos que ofrecen son: miel de abeja, horchata de soya, panes, pasteles, granola, dulces y alimentos. En la conversación se dio a conocer que carecen de los registros sanitarios para la comercialización de sus productos en los municipios de Quetzaltenango y Cantel, del departamento de Quetzaltenango. Los precios de los productos son elevados, debido al desfavorable costo en la adquisición de la materia prima al no contar con un proveedor que les pueda garantizar calidad, buen precio y estabilidad en la adquisición de los productos.

Se pudo observar que entre las capacitaciones obtenidas aún carecen del conocimiento de técnicas de ventas, marketing y servicio al cliente, que son de suma importancia para promocionar sus productos.

3.1.2. Dialogo semi-estructurado con informante clave

Objetivo: Conocer los lineamientos de la Red Nacional de Grupos Gestores y sistema de trabajo con los emprendedores, experiencias y anécdotas con cada uno de ellos.

Esta herramienta se desarrolló mediante una entrevista con la Licda. Jennifer Rosalba Santizo Bautista, (Asesora de Desarrollo Empresarial) quien se encarga de los procesos de emprendimiento, capacitaciones y el crecimiento empresarial.

La Red Nacional de Grupos Gestores Proyecto Puentes brinda un diplomado de aproximadamente seis meses llamado **Emprender con Éxito**, el cual tiene como finalidad que cada uno de los participantes conozca los beneficios de emprender y sus dificultades, despertar en cada uno de ellos una visión clara de cómo iniciar. Se debe desarrollar un emprendimiento individual, asociativo o un empleo dentro de la institución. Después de optar por uno de los ítems anteriores, pasan a formar parte de un nuevo diplomado llamado **CREE**, que tiene como único objetivo reafirmar el emprendimiento a desarrollar.

Durante la entrevista con la licenciada Santizo, se determinó que los emprendimientos se desarrollan mediante procesos técnicos, financieros y apegados al marco jurídico.

El modelo administrativo CANVA es el desarrollado por la institución en cada uno de los emprendimientos. Una debilidad observada es la falta de aplicación de procesos técnicos financieros por parte de los emprendedores.

3.1.3. Entrevista informativa

Objetivo: Recopilar información general y específica mediante una conversación con los emprendedores, que permita profundizar respecto a la situación actual en la que se encuentra el desarrollo del emprendimiento.

Cuadro No. 1 Entrevista informativa

No.	Entrevista	Respuestas	Cantidad de emprendedores
1		¿Cuenta con un nombre y logo de su emprendimiento?	
		Si	5
		No	2
2		¿De qué manera han dado a conocer su producto?	
		Redes sociales	3
		Feria de empleo	2
		Sin evidencia	1
		De boca en boca	1
3		¿Cuánto tiempo lleva su emprendimiento?	
		De 0 a 1 año	4
		De 1 año a 2 años	1
		De 2 años en adelante	2
4		¿Cuenta con un mercado?	
		Si	5
		No	2
5		¿Cuánto tiempo lleva su producto en el mercado?	
		De 0 a 1 año	4
		De 1 año a 2 años	1
		De 2 años en adelante	2
6		¿A quiénes destina usted su producto?	
		A público en general	7
7		¿Cuenta con recursos propios para su producción?	
		Capital propio	7
8		¿Cuentan con algún medio de distribución para su producto?	
		No cuentan con transporte propio	7
9		¿Su emprendimiento es personal o familiar?	
		Familiar	2
		Personal	5

10	¿Tiene competencia de su producción?		
		Si	7
11	¿Qué considera que hace especial a su producto?		
		El Precio y los fabricantes	1
		La materia que utiliza es de calidad	1
		El producto es 100% soya natural sin químicos ni preservantes	1
		La antigüedad del negocio y la calidad del producto	2
		No contiene preservantes, es lo más natural posible	1
		Variedad de productos, innovación y precio económico	1
12	¿Cuál es el costo de producción de su producto?		
		Dulces típicos Porción de bocadillo Q.4.00 Porción de higos Q. 4.00 Canelitas Q.1.50	1
		Pastel Grande: Q.75.00 Mediano: Q.50.00 Pequeño: Q.35.00	1
		Horchata de soya 1/2 libra Q8.00	1
		Chef: Aún no produce	1
		Miel Envase de 1/8 Q.20.00 Botella Q 40.00	1
		Libra de granola Q15.00 ½ Litro de yogurt Q10.00	1
		Panadería: Desconoce los costos	1
13	¿Cuál es el precio de venta del producto?		
		Dulces típicos Porción de bocadillo Q.5.00 Canelitas Q 2.00 Porción de higos Q 5.00	1
		Pastel	1

		Grande: Q.100.00 Mediano. Q. 90.00 Pequeño: Q.60.00	
		Horchata de soya 1/2 libra Q15.00	1
		Chef : Aún no produce	1
		Miel Envase de 1/8 Q30.00 Envase grande Q50.00	1
		Granola y Yogurt Libra de granola Q40.00 ½ Litro de yogurt Q20.00	1
		Panadería: Q0.50 c/u	1
14	¿Cuáles fueron los motivos para que emprendiera?		
		Dulces típicos: Ser independientes	3
		Chef: Financiamiento estudiantil y poner en práctica sus habilidades.	1
		Pastelería: Pasión por la repostería	1
		Miel: Continuar el legado de sus abuelos y hacer crecer el negocio.	1
		Horchata de soya: Ser independientes.	1
15	¿De qué manera recibe ayuda de Proyecto Puentes?		
		Capacitaciones, diplomados y capital semilla.	7

Fuente: -EPS-CC.EE. CUNOC-USAC (2022)

Los emprendedores que forman parte del proyecto Puentes del Grupo Gestor, tienen la oportunidad de ser beneficiados con capacitación y aporte económico que permitan que su emprendimiento logre un crecimiento adecuado, sin embargo, no logran ser aptos a este beneficio por carecer de una planificación estratégica.

Se determinó que desconocen de aspecto fiscal, legal y sanitarios, que les permita operar con tranquilidad y no incurrir en sanciones y multas que perjudiquen su emprendimiento y mantener el negocio en marcha de una manera adecuada. Así mismo los emprendedores desconocen de marketing y no cuentan con las suficientes estrategias de mercado para que los productos puedan tener un mayor alcance. También desconocen del tema de servicio al cliente, para aumentar la

satisfacción del que adquiriera los productos que comercializan y hacer crecer la cartera de clientes, aunado a lo anterior, necesitan aprender del tema de técnicas de ventas, con el fin de no perder las oportunidades de ventas y que los posibles compradores busquen otras opciones similares a las que ofrecen, logrando que puedan aumentar considerablemente sus ventas y obtener mejores ingresos que permitan que el negocio crezca significativamente a corto plazo. Se determinó la carencia de logotipos que puedan identificar y distinguir el producto ante la competencia. La falta de exhibición de los productos es otra de las debilidades que se pudo encontrar en los emprendedores.

3.1.4. Observación participante (visita de campo)

Objetivo: Observar y conocer los recursos con los que cuentan cada uno de los emprendedores en el área de producción.

A través de las visitas a los emprendedores se pudo observar los siguientes aspectos en los emprendimientos:

- Espacios reducidos en el área de producción
- Materia prima, producto terminado, herramientas y materiales se encuentran de una manera desorganizada.
- Utilizan la cocina de la vivienda para la producción.
- Las herramientas de producción no son las adecuadas.
- Carecen de un diagrama de proceso para la producción.
- No existe control de inventario.
- No cuentan con punto de ventas.
- No manejan control de precios de materia prima, para la elaboración de costos de producción.

Se pudo determinar las debilidades del emprendimiento en las áreas de producción, comercialización y distribución de los productos al conocer cada una de las áreas. Se encontró que con algunos emprendedores la producción no es en su totalidad de su propiedad, lo que repercute en la toma de decisiones puesto que influyen más personas, por lo tanto, forman parte en la repartición de las ganancias obtenidas.

Como parte de la observación se acompañó a una feria de emprendimiento en la cual se detectó debilidad a la hora de promocionar los productos y en la exhibición de los mismos al público en general.

3.2.Herramientas de aspectos generales de los emprendimientos

3.2.1. Mapa Social

Objetivo: Establecer una representación gráfica respecto a los hogares de los emprendedores y de los recursos con los que cuentan, que permitan determinar los niveles económicos en la actualidad y las oportunidades con las que cuentan para el desarrollo de su emprendimiento.

Se determinó que los emprendedores no cuentan con un presupuesto de ingreso y egreso que les permita tener un mejor control de los movimientos financieros tanto de forma personal o bien en cuanto a su emprendimiento. Actualmente no cuentan con algún tipo de financiamiento de forma individual o de manera familiar en las distintas entidades o instituciones que operan legalmente dentro del sistema financiero guatemalteco, ni poseen obligaciones de deudas hacia terceros que les limite o que les sea motivo de obstáculo. Se determinó que el capital con el que actualmente cuentan los emprendedores es demasiado bajo, el cual se considera que es insuficiente para aumentar la producción y que les ayude a tener más presencia en el mercado para ser reconocidos a un corto plazo. Es importante mencionar que algunos emprendedores aún son dependientes de los padres, en el aspecto económico, motivo por el cual esto no les permite tomar solos una decisión y por consiguiente incide en el poco crecimiento de su emprendimiento. Se identificó que dentro del núcleo familiar son pocos los integrantes que aportan económicamente para sufragar los gastos de la canasta básica, incidiendo directamente en la poca oportunidad de inversión en el emprendimiento, puesto que su capital no tiene crecimiento. Los emprendedores cuentan con pocos activos lo que permite establecer la carencia de equipo industrial necesario y adecuado para la producción y para lograr un óptimo desarrollo de sus actividades y de crecimiento continuo.

3.2.2. Línea de Tiempo

Objetivo: Identificar los eventos significativos al inicio de los emprendimientos los cuales tienen su influencia en las actividades del presente.

Cuadro No. 2 Línea de tiempo

Línea de tiempo			
Año	Área	Evento	Comentario
2020	Chef	Pandemia	Inicio de la pandemia por el COVID 19
2020	Chef	Confinamiento	Cierre de local comercial debido a la poca demanda
2020	Chef	Poca aceptación en el mercado	La aceptación del producto en un nuevo mercado no es fácil, luego del cierre de operaciones por pandemia
2020	Chef	Alza de precios de la materia prima	El alto precio de materia prima repercute en la producción
2019	Miel	Poca oportunidad de involucramiento de mujeres en el trabajo	Indiferencia al trabajo de apicultura en manos de una mujer.
2020	Miel	Dificultad de entregas a domicilio	Las ventas a domicilio con el vehículo familiar son complicadas debido a que no siempre está disponible.
2020	Miel	Falta de asignación de atribuciones de forma correcta	Desorganización para la delegación de responsabilidades.
2019	Horchata de soya	Poca inversión de tiempo	La poca dedicación hacia el emprendimiento no permite el crecimiento adecuado
2019	Horchata de soya	Dificultad en el proceso de producción	Carece de un espacio específico para la producción y almacenamiento de la horchata instantánea de soya.
2021	Horchata de soya	Poco mercado en el municipio de Quetzaltenango	Pocas ventas del producto en el municipio de Quetzaltenango, departamento de Quetzaltenango
2021	Horchata de soya	Dificultad para ventas en lugares estratégicos	Por la carencia de licencia sanitaria no puede distribuir su producto en supermercados.

2021	Horchata de soya	Dificultad en el proceso de distribución	Carencia de transporte propio para movilizarse en la entrega de su producto.
2022	Horchata de soya	Alza de precios de la materia prima	Debido al aumento de precios de los materiales para la producción se ha considerado el incremento del precio del producto
2022	Horchata de soya	Falta de punto de ventas	Considerando el apoyo obtenido del Proyecto Puentes, del Grupo Gestor no se ha logrado ser parte en todas las ferias de emprendimiento
2021	Dulces	Adquisición de herramientas para producción	Adquisición de herramientas para el emprendimiento valorado en aproximadamente Q. 50,000.00 el cual le permite realizar la elaboración del producto.
2022	Dulces	Conflicto familiar	Los conflictos familiares afectan la permanencia y crecimiento de los emprendimientos ocasionando que se desintegre el grupo familiar y se genere competencia entre ellos mismo.
2020	Repostería	Confinamiento	Reflejo de pocas ventas durante el confinamiento por la pandemia de COVID-19
2021	Repostería	Suspensión de actividades	Suspensión de operaciones por unos meses, recientemente retoma actividades de emprendimiento
2017	Granola	Trabajos en infraestructura	El mejoramiento de la infraestructura en la zona de residencia donde está ubicado el emprendimiento dificulta su crecimiento
2021	Granola	Aprovechamiento por formar parte del Proyecto Puentes, Grupos Gestores	Al terminar los diplomados que brinda el Proyecto Puentes, surge la idea de emprender
2022	Granola	Mejoras en infraestructura	El mejoramiento de las vías ha ayudado a ser más eficiente a las entregas de los productos.

2022	Panadería	Envíos del producto hacia el país de EE.UU.	Venta de roscas a clientes residentes en EE.UU., Aprovechamiento en la expansión de mercado, pese a la distancia el producto conserva la calidad, logrando obtener felicitaciones.
2022	Panadería	Envíos a la Ciudad Capital de Guatemala	Venta de xecas a la ciudad capital de Guatemala, pese a la distancia no ha sido factor para que el producto pierda calidad.
2022	Panadería	Cancelación de perdidos	Las ventas hacia distintos departamentos no se concretan debido al pago extra de transporte que se incurre por él envío.

Fuente: EPS-CC-EE. CUNOC-USAC (2022)

Los eventos que contemplan cada uno de los emprendedores han sido relevantes para constituirse como negocio, es por ello que cada evento ha marcado a los jóvenes en su progreso. Uno de los eventos más relevantes ha sido la pandemia, los emprendimientos sufrieron un largo y forzoso estancamiento, siendo esta la causa del cierre parcial de los negocios.

Los emprendedores carecen de estrategias para afrontar esta situación y salir adelante durante la pandemia, teniendo claro que la vuelta a la normalidad es algo relativo y muy lejano, por lo tanto, deben considerar que el tiempo avanza y con él van surgiendo cambios que se resaltan en su entorno, el reinventarse y tomar acciones estratégicas mediante la tecnología, el marketing digital y redes sociales que hoy en día es una de las estrategias fundamentales de comercialización.

Otro de los eventos relevantes en el transcurso de su emprendimiento es la falta de puntos de venta y formas de distribución, que por ser un emprendimiento no cuentan con los recursos necesarios para implementarlos siendo esta una gran deficiencia que limita el alza de las ventas y limita el crecimiento de los emprendimientos.

3.2.3 Reloj de 24 horas

Objetivo: Conocer las actividades que realizan los emprendedores en el transcurso del día, con el fin de identificar cuánto tiempo le invierten a su emprendimiento.

Cuadro No. 3, Reloj de 24 horas

Área:	Panadería	Miel	Chef	Soya		Granola	Dulces	Repostería
Hora	Actividad	Actividad	Actividad	Actividad	Actividad fin de semana	Actividad	Actividad	Actividad
00:00:00	Dormir	Dormir	Dormir	Dormir	Dormir	Dormir	Dormir	Dormir
01:00:00								
02:00:00								
03:00:00								
04:00:00								
05:00:00	Alimentación de abejas a cada quince días	Arreglo personal	Arreglo personal	En ejercicio	Arreglo personal	Arreglo personal	Arreglo personal	
06:00:00								
07:00:00	Desayuno	Desayuno	Arreglo personal	Desayuno		Desayuno	Desayuno	Arreglo personal
08:00:00	Limpieza del hogar	Limpieza del hogar	Desayuno	Oficios del hogar	Desayuno	Arreglo personal	Limpieza del hogar	Desayuno

09:00:00	Selección de materia prima para la producción de pan	Trabajo extra no relacionado a su emprendimiento y extracción de miel de manera bimensual	Apoyo familiar con trabajo no relacionado a su emprendimiento	Apoyo familiar con trabajo no relacionado a su emprendimiento	Promoción de su producto a tienda Más y Más la Democracia	Oficios del hogar	Dedicación de tiempo al emprendimiento	Limpieza del hogar			
10:00:00	Amasado y moldeado			Entrega de refacciones del negocio familiar				Selección de materia prima para la producción de pasteles			
11:00:00	Fermentación										
12:00:00	Horneado	Preparación de almuerzo		Cierre de caja y desmonte de todo del negocio familiar		Preparación de almuerzo		Almuerzo			
13:00:00	Enfriado	Almuerzo		Almuerzo		Almuerzo		Almuerzo			
14:00:00	Almuerzo	Oficios del hogar	Almuerzo	Almuerza	Promociona en Más y Más en Utz Ulew.	En clases de la Universidad	Dedicación de tiempo al emprendimiento	Almuerzo			
15:00:00	Traslado del pan al puesto de venta			Compra materia prima / elaboración platillos por encargos.				Compra de insumos del negocio familiar			
16:00:00	Venta de pan			Estudio y elaboración de tareas del mismo				En clases de Cocina	En capacitaciones del grupo Puentes.	Promociona en Más y Más en Utz Ulew.	
17:00:00		Descanso									
18:00:00		Preparación de cena			Pasatiempo de redes sociales		Tiempo libre			Oficios del hogar	

19:00:00	Oficios del hogar	Cena	En clases de Cocina	Preparación de cena	Cena	En clases de la Universidad	Tiempo libre	Preparación de cena	
20:00:00	Tiempo libre	Distracción familiar.		Distracción familiar.	Distracción familiar.				
21:00:00	Cena	Dormir		Pasatiempo de redes sociales		Cena	Cena	Cena	
22:00:00	Dormir			Cena		Dormir	Dormir	Dormir	Distracción familiar.
23:00:00				Dormir					

Fuente: EPS-CC-EE. CUNOC-USAC (2022)

Los emprendedores no cuentan con un horario establecido para sus diferentes actividades, el cual perjudica el crecimiento debido a que el emprendimiento requiere de una determinada cantidad de horas de inversión.

Se observó que del total de emprendedores existen dos personas que le dedican más tiempo al emprendimiento como la panificadora y dulcería típica, debido a que el mismo ya no es reciente en el mercado, por ende, obtienen mejores beneficios en relación a los demás. Por el contrario, el resto de emprendedores no invierten el tiempo necesario sino solo cuando ellos lo consideran conveniente, ya sea para cubrir un pedido especial o un evento temporal en las ferias de emprendimiento. Se observó que no tienen bien definidas sus prioridades lo cual también repercute en el poco aprovechamiento de todos los beneficios que brinda el Proyecto Puentes de Grupos Gestores.

En el emprendimiento de panadería se observa que el tiempo invertido al día es de ocho horas promedio, el cual es beneficioso para el mismo por la constancia y dedicación.

En el emprendimiento de miel de abeja se observa que el tiempo invertido al día es de una hora promedio, debido a que la emprendedora tiene otras ocupaciones como estudios académicos y apoyo en otro negocio familiar.

En el emprendimiento de alimentos realizados por el Chef se observa que el tiempo invertido es de una hora promedio, debido a que posee otras ocupaciones como estudios académicos.

En el emprendimiento de soya se observa que el tiempo invertido al día es de dos horas promedio, debido a que posee otras ocupaciones.

El emprendimiento de granola no cuenta con un tiempo definido, sin embargo, en ocasiones le dedica dos horas promedio debido a que elabora el producto bajo pedido de forma eventual, adicional la emprendedora tiene otras ocupaciones como estudios académicos y ocupaciones laborales.

En el emprendimiento de dulcería se observa que el tiempo invertido al día es de siete horas promedio, el cual es beneficioso para el crecimiento del mismo por la constancia, dedicación y el tiempo que lleva en el mercado.

Para el emprendimiento de repostería hace la observación que estima de forma ocasional una inversión de tiempo al día de seis horas promedio, debido a que elabora el producto bajo pedido.

3.2.4 Calendario estacional

Objetivo: Identificar en el calendario las estaciones altas y bajas de demanda de producción en el proceso de ventas.

Cuadro No. 4, Calendario estacional

Temporada	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Motivo:
Área: Miel													
Alta				X				X					Mes de producción de miel de abejas.
Baja		X							X		X		Limpieza de panales.
Área: Chef													
Alta		X			X		X				X	X	Celebraciones, Día del cariño Día de la madre, Pago del bono 14, por el hambre y Temporada navideña.
Baja	X		X	X		X		X	X	X			No hay ventas, las personas tienen otros gastos.
Área: Panadería													
Alta				X								X	Semana Santa y Navidad.
Baja	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X		Pocas ventas en general.
Área: Repostería													
Alta		X			X	X						X	Día de la Madre, del Padre y Fiestas de fin de año.
Baja	X		X	X			X	X	X	X	X		Por gastos de fin de año, se enfoca a inicio de clases, pago de colegios etc.
Área: Granola													
Alta											X	X	Vende ponche y son épocas de frío.
Baja	X	X											Se enfocan en los escolares y sus gastos.
Área: Soya													
Alta				X			X					X	Temporada de verano, Bono 14 y Temporada navideña.
Baja	X	X											Poco movimiento de productos por las
Área: Dulces													
Alta			X	X								X	Semana Santa, Independencia y Temporada navideña.
Baja	X								X				Gastos escolares.

Fuente: EPS-CC-EE. CUNOC-USAC (2022)

Por medio de esta herramienta se obtiene información sobre el nivel de producción y de las ventas realizadas durante el año, el efecto que impacta dentro del desarrollo del negocio hacia los emprendedores y sus causas se reflejan en la tabla anterior, se puede evidenciar el crecimiento y la disminución de ventas en los diferentes meses del año, además se menciona que la actitud de los emprendedores según sea su demanda causan reacciones tanto buenas como malas, unas que propician pánico y desmotivación por la caída de ventas de un mes a otro, sin embargo puede ocurrir con frecuencia en cualquier negocio, la intención es poder brindar estrategias para mantener una sostenibilidad de la producción y ventas todo el tiempo, poder mantener una reserva para no causar ninguna sorpresa negativa. Se puede observar que el primer trimestre del año se reflejan ventas bajas en todos los emprendedores, únicamente para el tiempo de semana santa el producto se logra vender un poco más y esto es normal ya que las causas que afectan es por los gastos de principio de año por ejemplo los gastos escolares y pagos generales. En el segundo trimestre se refleja un alza de ventas por motivos de festejos tales como día de la madre, del padre y por tener productos de temporada, por tal efecto la demanda aumenta, en consecuencia, los emprendedores tienen mayor exigencia.

Para el tercer trimestre en el mes de julio las personas aprovechan el pago del bono 14 e invierten en comprar los productos que ofrecen los emprendedores y en los meses de agosto y septiembre caen nuevamente las ventas, ahora bien, a partir del último trimestre especialmente en noviembre y diciembre se identifica como temporada alta de ventas, por las fiestas de fin de año, la temporada navideña e incluso el aguinaldo. La situación de demanda-producción es un ciclo repetitivo cada año, por lo que se necesita generar estrategias, innovación, capacitaciones, publicidad y guías hacia los emprendedores con el fin que puedan mantener un equilibrio, así como aprovechar los meses donde se genera demanda y por ende mayor utilidad.

3.3.Herramientas de sistemas de producción

3.3.1. Matriz toma de decisiones

Objetivo: Establecer cada una de las decisiones que son tomadas por parte de los emprendedores dentro de la producción y sus principales aspectos que influyen en la elaboración de los productos.

Cuadro No. 5

Matriz toma de decisiones

Matriz de toma de decisiones					
Emprendimiento	Encargado	Financieros o de inversión	Materia prima	Marketing	Investigación y desarrollo
Elaboración de plattillos (Chef)	José Miguel Gonzáles		-Compra de materia prima. -Elección de proveedores.	-Realiza promoción de boca en boca.	-Mejora de calidad. -Mejora procesos de producción.
	Padres	-Compra de mobiliario y equipo.			
Producción de miel	Abuelos	-Adquisición de cajas de abejas.	-Elección y compra de cera		
	Padres	-Compra de trajes de apicultura. -Fijación de precios			
	Prima			-Reparto a domicilio	
	Tío			-Elige su público objetivo	
	Tania			-Relaciones públicas -Ventas -Publicidad por redes sociales -Participación en ferias	-Mejora de procesos para la producción
Horchata de soya	Maya Sop López	-Compra de mobiliario y equipo.	-Compra de materia prima. -Selección de materia prima.	-Ventas. -Alianzas estratégicas. -Participación en ferias de emprendimiento.	Mejora de calidad.
Dulces típicos	Nieves de León	-Compra de mobiliario y equipo. -Financiamiento para cubrir las necesidades del emprendimiento	-Compra de frutas e insumos. -Elige que productos hay que elaborar	-Relaciones públicas -Ventas -Publicidad por redes sociales -Participación en ferias	-Mejorar el proceso de calidad.
Repostería	Jeaneth Mejía	-Compra de utensilios de repostería.		-Ventas -Entrega a domicilio -Publicidad de boca en boca.	-Aplicación de nuevas recetas.

	Chef		-Control de calidad de materia de prima.		-Desarrollo nuevas técnicas de producción.
	Hermano			-Entrega de pedidos domicilio.	
Granola	Angie Cifuentes	-Compra de utensilios de producción.	-Compra de materia prima. -Selección de materia prima.	-Ventas. -Entrega a domicilio. -Publicidad en redes sociales. -Participación en ferias de emprendimiento.	-Innovación en procesos.
	Familiares		-Apoyo en verificación de disponibilidad de materia prima. -Selección de proveedores.	-Reparto a domicilio.	
Panadería	Paola Xec	-Compra de mobiliario y equipo.	-Compra de materia prima. -Selección de materia prima.	-Ventas. -Entrega a domicilio. -Publicidad en redes sociales. -Participación en ferias de emprendimiento. -Reparto a domicilio.	-Desarrollo nuevas técnicas de producción.
Horchata de soya	Maya Sop López	-Compra de mobiliario y equipo.	-Compra de materia prima. -Selección de materia prima.	-Ventas. -Alianzas estratégicas. -Participación en ferias de emprendimiento.	-Mejora de calidad.

Fuente: EPS-CC-EE-CUNOC-USAC (2022)

La matriz es una herramienta de mucha importancia que da a conocer cada uno de los aspectos que influyen en la toma de decisiones de los emprendedores y con ello a obtener información de vital importancia en el conocimiento de cada una de las acciones que son tomadas dentro de la producción.

Considerando cada aspecto estudiado se ha logrado establecer que las decisiones tomadas en su mayoría de casos son principalmente por cada emprendedor y las decisiones que se ven involucradas son de aspectos financieros que hacen referencia a la materia prima, mercado y distribución, también como de investigación y desarrollo.

En el tema relacionado a la materia prima en aspectos de obtención, selección y compra los emprendedores se encargan de realizar esta tarea y en pocos casos requieren ayuda de familiares con la clasificación y calidad para la elaboración de los productos.

Las decisiones sobre el mercadeo y distribución del producto son tomadas por los emprendedores y los familiares involucrados, esto para que los productos puedan llegar de una manera rápida al consumidor final.

3.3.2. Flujograma de procesos. Ver anexo III

Objetivo: Conocer de forma gráfica, el proceso de producción que utiliza cada uno de los emprendedores en el desarrollo de su producto.

A través de la descripción del proceso se logró comprender de manera sencilla la secuencia de las actividades del proceso productivo de cada emprendedor.

A través de esta herramienta gráfica se pudo identificar que la elaboración de los productos se realiza de manera empírica y que no tienen establecido el proceso de producción para optimizar el tiempo que se utiliza, esto genera que la producción sea más lenta y que existan retrasos en cumplimiento de órdenes al momento de comprometerse con un pedido.

De la misma manera se identificó que los procedimientos de producción de cada emprendedor son distintos y no se cumplen en su totalidad, por lo que esto afecta de manera negativa en que la producción tenga variaciones en costos, calidad y en cantidad.

Los emprendedores no tienen el tiempo estipulado para cada proceso que conlleva la elaboración del producto y esto incurre al incremento de costos de producción en el transcurso del tiempo.

3.3.3. Presupuesto

Objetivo: Determinar los ingresos y egresos en los que incurre cada emprendedor en la elaboración de su producto.

Cuadro No. 6

Presupuesto

Presupuesto financiero general		
Emprendimiento: miel/ 10 litros		
Presupuesto de ventas	V/litro	Total
Valor por 10 litros	Q 50.00	Q 500.00
Presupuesto de gastos	Valor	
Azúcar	Q 24.00	
Transporte	Q 20.00	
Teléfono	Q 10.00	
Agua	Q 1.00	
Otros gastos	Q 120.00	
Total	Q 175.00	
Presupuesto financiero		
Ingresos	Q 500.00	
Egresos	Q 175.00	
Diferencia a favor	Q 325.00	

Fuente: EPS-CC-EE-CUNOC-USAC (2022)

Cuadro No. 7

Presupuesto

Presupuesto financiero general		
Emprendimiento: Horchata de arroz / 100 unidades		
Presupuesto de ventas	V/U	Total
Valor por 100 unidades	Q 15.00	Q 1,500.00
Presupuesto de gastos		
Gastos	Valor	
Soya	Q	250.00
Arroz	Q	125.00
Gas	Q	60.00
Transporte	Q	50.00
Teléfono	Q	50.00
Energía eléctrica	Q	25.00
Agua	Q	25.00
Otros gastos	Q	100.00
Total	Q	685.00
Presupuesto Financiero		
Ingresos	Q	1,500.00
Egresos	Q	685.00
Diferencia a favor	Q	815.00

Fuente: EPS-CC-EE-CUNOC-USAC (2022)

Cuadro No. 8

Presupuesto

Presupuesto financiero general		
Emprendimiento: repostería		
Presupuesto de ventas	V/U	Total
Valor por unidad	Q100.00	Q 100.00
Presupuesto de gastos		
Presupuesto de gastos	Valor	
Harina	Q. 6.00	
Azúcar	Q. 1.25	
Esencia de vainilla	Q. 0.78	
Huevos	Q. 6.25	
Polvo para hornear	Q. 0.15	
Chantillí	Q. 22.00	
Leche entera	Q. 3.00	
Mantequilla	Q. 18.00	
Otros gastos	q 22.00	
Total	Q 79.43	
Presupuesto financiero		
Ingresos	Q 100.00	
Egresos	Q 79.43	
Diferencia a favor	Q 20.57	

Fuente: EPS-CC-EE-CUNOC-USAC (2022)

Cuadro No. 9

Presupuesto

Presupuesto financiero general		
Emprendimiento: Granola/ 20 Libras		
Presupuesto de Ventas	Valor/Libra	Total
Valor por libra Q.900.00/20	45	Q 900.00
Presupuesto de gastos		
Presupuesto de gastos	Valor	
Avena	Q 24.00	
Aceite de Oliva	Q 35.00	
Amaranto	Q 34.00	
Semilla de girasol	Q 8.25	
Macadamia	Q 46.00	
Almendra	Q 77.00	
Marañón	Q 80.00	
Panela	Q 10.00	
Miel	Q 50.00	
Canela	Q 13.50	
Vainilla	Q 3.90	
Sal	Q 1.00	
Nuez moscada	Q 97.00	
Coco	Q 10.00	
Pasas	Q 16.75	
Manía	Q 15.00	
Otros gastos	Q 228.00	
Total	Q 749.40	
Presupuesto financiero		
Ingresos	Q 900.00	
Egresos	Q 749.40	
Diferencia a favor	Q 150.60	

Fuente: EPS-CC-EE-CUNOC-USAC (2022)

Cuadro No. 10

Presupuesto

Presupuesto general financiero		
Emprendimiento: panadería / 200 panes		
Presupuesto de venta	V/Pan	Total
Valor por pan	Q0.50	Q 100.00
Presupuesto de gastos		
Presupuesto de gastos	Valor	
Harina	Q	20.00
Azúcar	Q	6.25
Esencia de vainilla	Q	0.78
Huevos	Q	6.25
Polvo para hornear	Q	2.20
Levadura	Q	4.14
Manteca	Q	2.16
Sal	Q	0.10
Otros gastos	Q	33.00
Total	Q	74.88
Presupuesto financiero		
Ingreso	Q	100.00
Egreso	Q	74.88
Diferencia a favor	Q	25.12

Fuente: EPS-CC-EE-CUNOC-USAC (2022)

Cuadro No. 11

Presupuesto

Presupuesto financiero general		
Emprendimiento: dulces típicos / 120 unidades		
Presupuesto de ventas	V/U	Total
Valor por 120 unidades	Q4.00	Q 480.00
Presupuesto de gastos		
Presupuesto de gastos	Valor	
Cocos	Q.	60.00
Azúcar	Q.	20.00
Colorante vegetal	Q.	3.00
Aceite	Q.	30.00
Tamarindo	Q.	10.00
Azúcar	Q.	20.00
Colorante vegetal	Q.	3.00
Aceite	Q.	30.00
Otros gastos	Q	50.00
Total	Q	226.00
Presupuesto financiero		
Ingresos	Q	480.00
Egresos	Q	226.00
Diferencia a favor	Q	254.00

Fuente: EPS-CC-EE-CUNOC-USAC (2022)

Cuadro No. 12

Presupuesto financiero general		
Emprendimiento: platillos veganos / 15 platillos		
Presupuesto de ventas:	V/U	Total
Valor por 15 unidades	Q40.00	Q 600.00
Presupuesto de gastos		
Presupuesto de gastos	Valor	
Puerro	Q 10.50	
Algas	Q 70.00	
Cilantro	Q 2.00	
Perejil	Q 2.00	
Canela	Q 4.00	
Paprika	Q 7.50	
Popurrí de pimientos	Q 15.00	
Garbanzo	Q 13.00	
Aceite de oliva	Q 45.00	
Tahimi	Q 60.00	
Ajo	Q 24.00	
Cebolla	Q 10.50	
Berenjena	Q 50.00	
Otros gastos	Q 85.00	
Total:	Q 398.50	
Presupuesto financiero		
Ingresos	Q 600.00	
Egresos	Q 398.50	
Diferencia a favor	Q 201.50	

Fuente: EPS-CC-EE-CUNOC-USAC (2022)

El objetivo principal de un presupuesto es brindar un panorama financiero actualizado que permita determinar y gestionar los recursos con que cuenta el negocio, al mismo tiempo facilitar la toma de decisiones y fomentar el crecimiento del emprendimiento. Para los integrantes del clúster de alimentos de la Red de Grupo Gestor, Proyecto Puentes, la materia prima es sin duda alguna el costo más alto al que incurren debido al alza inesperada en los precios de la materia prima dificultando que los emprendedores produzcan gran cantidad y obtengan resultados financieros positivos.

Los gastos indirectos también forman parte del presupuesto estos se refieren a aquellos que se originan de forma indirecta y cambian mediante el proceso de producción entre los que se pueden mencionar la energía eléctrica, agua potable y combustible, todo relacionado con la elaboración del producto.

3.4 Herramientas de planificación

3.4.1 Matriz de necesidad y disponibilidad de los recursos

Objetivo: Identificar todos los recursos y herramientas necesarios para llevar a cabo las actividades de emprendimiento e identificar cuáles de estos recursos poseen actualmente.

Cuadro No. 13

Matriz de necesidad y disponibilidad de los recursos A-1

Horchata de soya: Maya Pérez.					
Área	Finanzas y contabilidad	Marketing y publicidad	Producción	Ventas	Administración
Recursos necesarios	Capital	-Administrar bien las redes sociales -Publicidad -Producto de prueba sin costo alguno.	-Equipo industrial. -Espacio amplio para producción. -Recurso humano. -Licencia sanitaria.	-Stand publicitario. -Medio de transporte para la distribución del producto. -Capacitación de ventas.	- Organización de tiempo.
Recursos disponibles	Inversión mínima de capital	Redes sociales con poca información del emprendimiento	-Poca materia prima para la producción.	- Disponibilidad de tiempo en fines de semana para vender productos del emprendimiento. -Área pequeña para promoción de productos.	-Asesor del Proyecto Puentes. -Ayuda de epesistas de La Universidad de San Carlos De Guatemala.

Fuente: -EPS-CC.EE. CUNOC-USAC (2022)

Cuadro No.14 A-2

Elaboración de alimentos (chef): Miguel González.					
Área	Finanzas y contabilidad	Marketing y publicidad	Producción	Ventas	Administración
Recursos necesarios	-Capital. -Control de ventas.	-Redes sociales. -Estudio de mercado. -Segmentación de mercado.	-Recurso humano. - Utensilios.	-Punto de ventas. -Capacitación de ventas.	- Organización de tiempo. -Plan de trabajo. -Recetario.
Recursos disponibles	Inversión mínima de capital	Redes sociales con poca información del emprendimiento	-Lugar de producción -Materia prima.	-Ventas en las ferias de emprendimiento organizado por el Proyecto Puentes.	-Asesor Proyecto Puentes. -Conocimientos básicos de administración.

Fuente: -EPS-CC.EE. CUNOC-USAC (2022)

Cuadro No. 15 A-3

Granola: Angie Cifuentes.					
Área	Finanzas y contabilidad	Marketing y publicidad	Producción	Ventas	Administración
Recursos necesarios	-Control de ventas.	-Cambio de nombre comercial. -Cambio de empaque.	-Equipo adecuado para producción. -Recurso humano.	Punto de ventas.	-Flujograma de procesos.
Recursos disponibles	-Capital semilla que brinda el Proyecto Puentes.	-Vinílica. -Logo.	-Pocos proveedores de materia prima.	- Cartera de clientes pequeña.	-Asesor del Proyecto Puentes.

Fuente: -EPS-CC.EE. CUNOC-USAC (2022)

Cuadro No. 16 A-4

Repostería: Jeaneth Mejía					
Área	Finanzas y contabilidad	Marketing y publicidad	Producción	Ventas	Administración
Recursos necesarios	Control de ventas.	-Publicidad en redes sociales. -Estrategias de ventas.	-Mesa de acero inoxidable. -Horno industrial. -Exhibidor para el producto.	-Puntos de ventas. -Capacitación de ventas.	-Flujograma de procesos.
Recursos disponibles	-Capital semilla que brinda el Proyecto Puentes.	Redes sociales con poca información del emprendimiento	-Moldes. -Utensilios.	-Cartera de clientes pequeña.	-Asesor del Proyecto Puentes.

Fuente: -EPS-CC.EE. CUNOC-USAC (2022)

Cuadro No.17 A-5

Panificadora: Paola Xec					
Área:	Finanzas y contabilidad	Marketing y publicidad	Producción	Ventas	Administración
Recursos necesarios	-Capital de ventas	-Medio radial -Redes Sociales -Estrategia de Ventas	-Amasadora -Batidora -Mesa de acero inoxidable -Exhibidor para el producto	-Empaque	-Flujograma de procesos
Recursos disponibles	-Costos de producción	-Página web de Facebook -Vinílica -Logotipo	-Clarinero -Granola -Moldes -Utensilios -Horno industrial	-Bolsas -platicas -papel film	-Conocimientos básicos de administración

Fuente: -EPS-CC.EE. CUNOC-USAC (2022)

Cuadro No. 18 A-6

Miel de abeja: Tania Sacalxot					
Área:	Finanzas y contabilidad	Marketing y publicidad	Producción	Ventas	Administración
Recursos necesarios	-Capital	-Redes sociales -Publicidad	-Abejas -Extractor de miel -Caja empastadora -Proveedores de cera	Capacitación de ventas	Organización de tiempo
Recursos disponibles	-Recurso económico de los padres	-Página de Facebook -Pagina de Instagram -Logo -Plan de marketing	-Pocas cajas de abejas	-Empaque	-Plan de marketing

Fuente: -EPS-CC.EE. CUNOC-USAC (2022)

Cuadro No. 19 A-7

Dulces típicos: Nieves De León					
Área:	Finanzas y contabilidad	Marketing y publicidad	Producción	Ventas	Administración
Recursos necesarios	-Control de inventario de productos terminados	-Redes sociales -Estrategia de ventas	-Equipo Industrial de producción -Espacio para la producción -Logotipo -Proveedores de materia prima	- Ampliación de puntos de ventas	-Recetario -Flujogramas de procesos -Estructura organizacional
Recursos disponibles	-Perito Contador	-Empaque -Estudio de mercado	-Equipo Industrial de producción -Espacio para la producción -Logotipo	-Pocos locales comerciales -Empaque del producto	-Plan de negocios

Fuente: EPS-CC.EE. CUNOC-USAC (2022)

Se logró determinar que los recursos con los que cuenta cada uno de los emprendedores son los siguientes: En el área de finanzas cuentan con un capital limitado, factor que complica que los emprendedores puedan invertir, carecen de un control de ventas, que les facilite la información de productos comercializados y existencia de materia prima.

En el área de marketing cuentan con la debilidad de no publicitar con eficiencia sus productos, por consiguiente, no logran el alcance necesario el cual inciden en que sus productos son poco conocidos en el mercado objetivo.

Se logró identificar que algunos emprendimientos no cuentan con logotipo y empaque para sus productos que beneficien en la identificación y comercialización de una mejor manera al público y lograr distinguirlos de la competencia.

La producción de los emprendimientos se ve afectada por la falta de herramientas y maquinaria adecuada para dicho proceso.

En el área de ventas se identifica que los emprendedores carecen de técnicas para la comercialización de sus productos y mejorar la persuasión hacia los clientes pudiendo lograr de esta manera aumentar sus ingresos de emprendimiento. Se determina la falta o el incremento de un punto de ventas, donde estén disponibles los productos al público que evite que busquen otras opciones donde puedan adquirir lo mismo, por lo tanto, repercute en el alcance de las ventas necesarias que permitan la sostenibilidad del emprendimiento.

Carecen de un buen flujograma de procesos, de organización y de la cartera de clientes que les permita fidelizarlos y que los mismos sean buenos promotores de los productos, por ende, es una limitante para el crecimiento del emprendimiento.

3.4.2 Lluvia de ideas

Objetivo: Recolectar información general que brinde una visión amplia de sus condiciones actuales y permita exteriorizar los problemas en su emprendimiento.

Cuadro No. 20 Lluvia de ideas

Cantidad de emprendedores	Lluvia de ideas	Área a asignar:
4	Determinación de ingresos y egresos	Presupuestos
5	Conseguir proveedores que les mantengan los precios y la calidad	Proveedores
2	Determinación de Capital, ganancias y pérdidas	Capacitación
2	Planificación de producción anual y mensual	Plan de trabajo anual
3	Mejorar la eficiencia operativa en producción	Capacitación
4	Obtención de mobiliario y equipo necesario para producción.	Inversión
2	Obtención de espacio requerido para la colocación del área de producción	Infraestructura
3	Utilización de material de empaque con buena presentación y con costos económicos.	Mercadeo
5	Ampliación de mercado	Intermediarios
2	Conseguir más lugares para aumentar las ventas.	Mercadotecnia
1	Establecer el logotipo, marca para dar a conocer el producto al público.	Mercadotecnia
3	Promocionar los productos de forma llamativa e innovadora	Publicidad
2	Conocimiento del área a conquistar para su rentabilidad	Mercadeo
2	Capacitación para mejorar su área de trabajo interno y externo.	Capacitación
5	Tiempo implementado en el emprendimiento	Capacitación

Fuente: -EPS-CC.EE. CUNOC-USAC (2022)

En este proceso se corre un alto riesgo en los primeros pasos debido al elevado número de factores que influyen en el desarrollo ya sean sociales, económicos y de marketing. A estos factores

se suma la inexperiencia de los emprendedores en la utilización de métodos, técnicas y herramientas que les permitan realizar el cálculo de cada uno de sus costos.

Por ello la definición adecuada de una estrategia es relevante y es algo de lo cual ellos carecen. Con el objetivo de aumentar las posibilidades de éxito de su emprendimiento es de suma importancia que se pueda definir un plan de trabajo.

La desorganización trae como consecuencia una mayor dificultad en el proceso de obtención de información relevante, así como en la ejecución de sus actividades y de los recursos que posee. Frente a esta problemática el proceso de enseñanza de los emprendedores requiere de nuevas herramientas, técnicas y métodos que les permitan evaluar y anticipar problemas, con el fin de disminuir el riesgo futuro de su emprendimiento, además, se logró observar necesidades y problemas que afectan en varios aspectos a los emprendedores, principalmente en la comercialización de cada uno de los productos y cálculo de presupuestos en donde su conocimiento es casi nulo y por ende se visualiza mayor debilidad.

El proyecto Puentes, de la Red Nacional de Grupos Gestores, es el encargado de proporcionar una serie de capacitaciones con el objetivo de apoyarlos en las diferentes áreas de emprendimiento, sin embargo, esto no ha sido suficiente, las personas presentan dificultades como el de no poder determinar sus gastos y sus costos.

También se ha visualizado la inconsistencia en la mayoría de ellos en relación al tiempo y dedicación que le invierten al crecimiento de su emprendimiento, por lo que al promocionar cada uno de los productos resulta ser poco rentable y el tiempo que se invierte no es el adecuado en relación a lo que se produce.

El hacerse de un mercado es un reto que viene inmerso en un emprendimiento, por ello es común que los emprendedores padezcan problemas de este tipo, al mismo tiempo que no cuentan con una estrategia de mercadeo y distribución que les permita afrontar tal dificultad y la ampliación de mercado.

3.5 Herramientas de análisis de problemas y soluciones

3.5.1 Análisis FODA

Objetivo: Establecer los aspectos positivos y negativos que inciden en los diferentes productos del área de alimentos de los emprendedores para poder elaborar las estrategias a desempeñar previniendo posibles problemas.

Cuadro No. 21, Análisis FODA

Fortalezas

1. Calidad en los productos que ofrecen
2. Habilidades técnicas
3. Creatividad e innovación
4. Productos naturales y artesanales
5. Valores éticos
6. Apoyo moral familiar
7. Productores directos
8. Buenas relaciones interpersonales
9. Generar más ventas
10. Productos de temporada
11. Materia prima aprovechada al máximo

Debilidades

1. Desconocidos en el mercado
2. Baja publicidad
3. Precios altos
4. Atención deficiente al público
5. Falta de compromiso y dedicación
6. Capital limitado
7. No tienen un punto de venta fijo
8. Falta de materia prima
9. Escasez de mobiliario y equipo
10. Negocio informal
11. Sin transporte propio
12. Inestabilidad de servicios básicos
13. Pérdida de productos por ventas bajas

Oportunidades

1. Disponibilidad de financiamiento por parte de Proyecto Puentes
2. Existencia de ferias en donde exponer y vender el producto.
3. Expansión de mercado
4. Capacitaciones por parte de Proyecto Puentes
5. Demanda de productos naturales y artesanales
6. Avances tecnológicos y acceso a internet
7. Existencia de nuevos mercados

Amenazas

1. Competidores con productos sustitutos
2. El alza de precios en materia prima
3. Inflación en el mercado
4. Pandemia Covid-19
5. Incumplimiento de los clientes
6. La alta tasa de delincuencia e inseguridad

Fuente: -EPS-CC.EE. CUNOC-USAC (2022)

Cuadro No. 22

Matriz de estrategias

FO (Maxi-Maxi)

F2-O4

Las capacitaciones brindadas por el Proyecto Puentes fortalecen las habilidades técnicas e incrementan el conocimiento de los emprendedores.

F7, F5, F1, O5, O1, O3,

Los productores directos, son personas con ética que ofrecen productos de calidad al público y mientras más sea su demanda podrían optar a mayor financiamiento por parte de Proyecto Puentes, logrando expandirse en el mercado.

F3, O2

Realizar productos innovadores con creatividad en la participación de las distintas ferias de emprendimientos para dar a conocer el producto al público, logrando aumentar las ventas.

F4, O7, O3

Al ofrecer productos naturales y artesanales se pretende acceder a nuevos mercados y de ello se logra una expansión que permitirá mayores ingresos y por ende una mejor rentabilidad

DO (Mini-Max)

D1, D2, O6

A través de la tecnología e internet se utilizarán plataformas digitales para promocionar el producto al mercado objetivo.

D2, D6, D9, O1, O2

Al contar con mayor apoyo económico del Proyecto Puentes, incrementaran su capital paulatinamente que les permitirá ser auto sostenibles en la adquisición de mobiliario y equipo, renta de local comercial.

D8, D3, O5

Aprovechar la época de los productos de temporada, ya que la materia prima tiene un precio accesible por lo tanto se comprará por mayor, de esta manera el precio se reducirá y se podrá cumplir con la demanda.

D10, D4, O4

Con el apoyo del Proyecto Puentes a través de las capacitaciones se brindarán los conocimientos y las bases técnicas para la formalización del negocio, incrementando el desarrollo de habilidades que fortalezcan el servicio al cliente.

FA (Maxi-Mini)

F1, F3, A1,
Lanzar productos innovadores de calidad al mercado para conseguir la fidelización del cliente.

F11, F10, A2
Aprovechar al máximo la materia prima de productos de temporada para evitar pérdidas y mermas durante el proceso.

F5, F3, F9, A4

Ser responsables de la conducta y cumplir con protocolos de bioseguridad para evitar la propagación del Covid-19 para resguardar salud de la sociedad, se implementarán las ventas en línea para lograr la estabilidad del negocio.

DA (Mini-Mini)

D1, A1

Estudiar las características del mercado objetivo e ir en constante innovación para ofrecer productos únicos.

D7, D11, A5, A6

Optimizar el tiempo de producción para cumplir puntualmente con la entrega de pedidos, aprovechando el servicio de transporte público en el día para minimizar el riesgo por la inseguridad y poder brindar un servicio a domicilio.

D1, D4, A, 5

Al ser reconocidos en el mercado por productos de calidad, naturales y artesanales se logra la diferenciación ante la competencia de productos sustitutos, acompañado de una excelente atención al cliente.

D8, D13, A2,

Fuente: -EPS-CC.EE. CUNOC-USAC (2022)

Esta herramienta da a conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de los emprendimientos indicando la situación tanto interna como externa, en efecto muestra un panorama más amplio de la realidad de cada uno con el fin de optimizar las fortalezas y aprovechar las oportunidades y contrarrestar las amenazas y debilidades, por lo tanto la matriz anterior refleja que los emprendedores manejan productos de origen natural y orgánicos, lo cual es muy favorable puesto que los clientes desean productos saludables y con la menor cantidad de químicos posibles, el producto artesanal hecho en casa es un factor que contribuyen al consumo del mismo. Sin embargo, se presenta la falta de tiempo, proveedores, mobiliario y equipo y la falta de publicidad, que conlleva a ventas bajas, estos son factores que impiden una progresión favorable del negocio, asimismo se presenta una serie de estrategias para el mejoramiento de la producción y ventas. Al

contar con las estrategias se podrán tomar acciones y medidas correctivas que incidan al crecimiento, a mejorar la rentabilidad del emprendimiento y lograr la estabilidad en el mercado.



A través de esta herramienta se identifica que es necesario hacer énfasis en las principales deficiencias que cuentan los emprendimientos y aprovechar el apoyo del proyecto Puentes de Red Nacional de Grupos Gestores y aporte del estudiante epesista se puede lograr un buen resultado.

3.5.2 Matriz de priorización de problemas

Objetivo: Determinar los principales problemas a los que se enfrentan los emprendimientos del clúster de alimentos del proyecto Puentes de Red Nacional de Grupos Gestores, en el desarrollo de cada una de las actividades antes de priorizar los mismos.

Cuadro No. 23

Matriz de priorización de Necesidades

Matriz de Priorización de Necesidades				
Necesidades	Deficiencia para determinación de costos de producción	Carencia de proveedores que mantengan buenos precios y calidad	Falta de ampliación de mercado objetivo	Poco tiempo invertido en el emprendimiento
Deficiencia para determinación de costos de producción				
Carencia de proveedores que mantengan buenos precios y calidad				
Falta de ampliación de mercado objetivo				
Poco tiempo invertido en el emprendimiento				

Fuente: -EPS-CC.EE. CUNOC-USAC (2022)

Cuadro No. 24

Necesidades priorizadas dentro de la matriz frecuencia-rango

Necesidades	Frecuencia	Rango
Deficiencia para determinación de costos de producción.	12	6
Carencia de proveedores que mantengan buenos precios y calidad.	30	4
Falta de ampliación de mercado objetivo.	41	1
Poco tiempo invertido en el emprendimiento.	26	5

Fuente: -EPS-CC.EE. CUNOC-USAC (2022)

La decisión de iniciar con un emprendimiento es tentadora, pero se requiere de actitud personal, herramienta y conocimiento del mercado donde se pretende lanzar el producto. Se necesita mucho trabajo, esfuerzo y sobre todo paciencia para superar todas las posibles dificultades que conlleva el proceso.

Por medio de la herramienta se pudo obtener información que permitiera priorizar e identificar los problemas que el grupo de emprendedores tienen en común, tales como: La ampliación o expansión de mercado el cual se determinó como el problema principal, posiblemente por el poco tiempo que llevan los emprendimientos o por el desconocimiento que se tiene del proceso. La poca promoción de los productos también es un problema, por lo tanto, el no dar a conocer la variedad, los beneficios y las características del producto crea ciertos límites en especial si se establece en un sector donde se considera que puede haber demanda. Hoy en día el internet es un medio y una herramienta que permite dar a conocer el producto y que puede ser muy beneficioso siempre y cuando se utilice correctamente para llamar la atención de los consumidores.

Es importante contar con el mobiliario y equipo necesario para la producción de cualquier producto, de la misma manera contar con un espacio adecuado. En la actualidad la constante variación de los precios y la calidad de la materia prima es otro problema dentro del clúster, ya que les dificulta mantener un proveedor de materia prima que los pueda abastecer y brindar un precio accesible para apoyarlos en ese sentido.

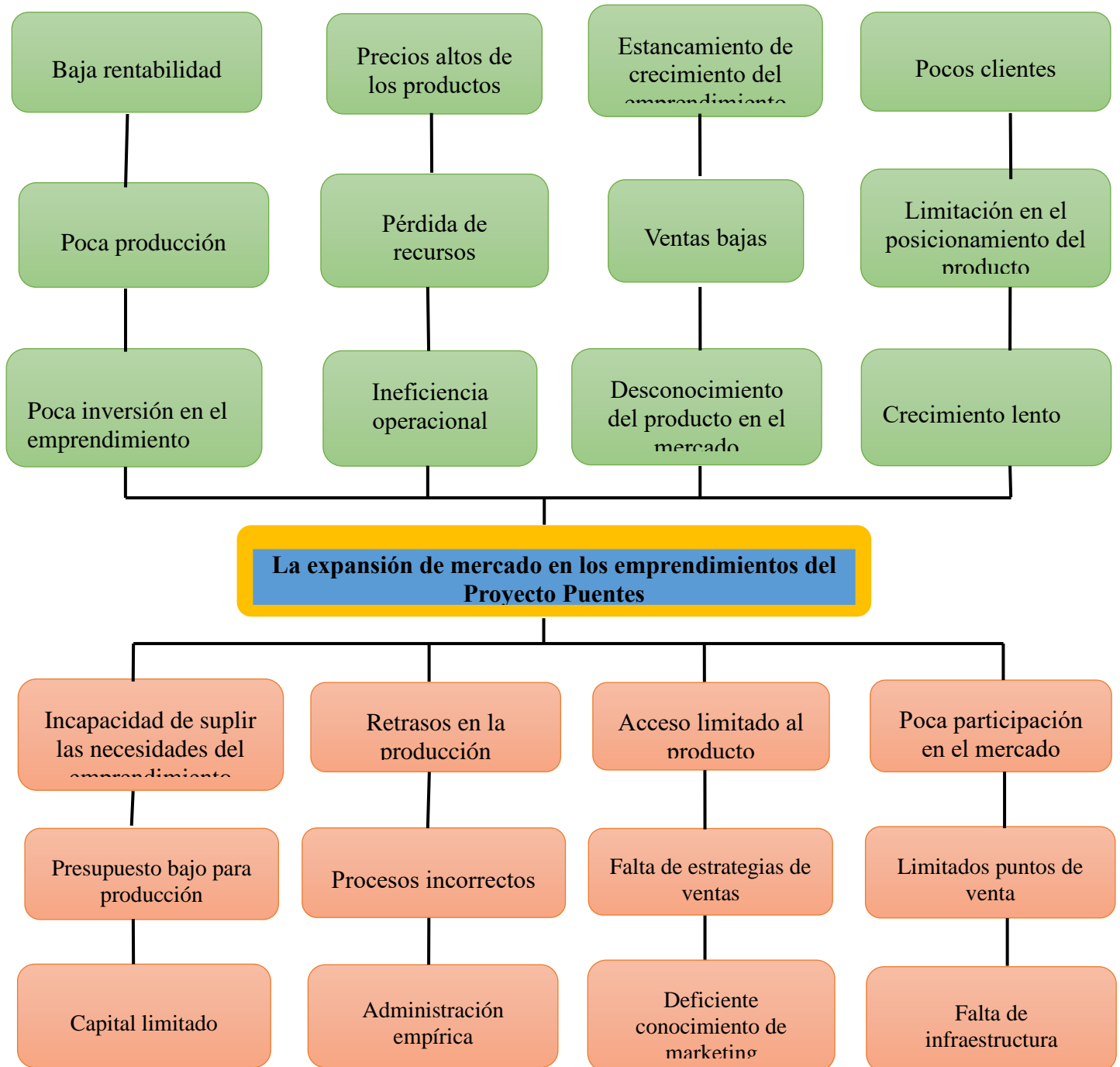
El tiempo limitado que dedica cada persona al emprendimiento es otra dificultad al no tener esa constancia lo que limita de gran manera el crecimiento y evita que se consolide rápidamente. Determinar el precio de venta depende de los gastos que conlleva la producción de un bien, por ello es necesario establecerlos para mejorar el margen de ganancia.

3.5.3 Árbol de problemas

Objetivo: Identificar la situación de los emprendimientos localizando las causas y los posibles efectos que atañen en el desarrollo de sus actividades.

Cuadro No. 25

Árbol de problemas



Fuente: -EPS-CC.EE. CUNOC-USAC (2022)

El trazar una estrategia que permita tener un crecimiento es uno de los retos que va inmerso en el desarrollo de cualquier negocio, por ende, la planificación es de importancia para poder emprender. La responsabilidad en la dedicación de tiempo y motivación depende de cada uno para que su emprendimiento pueda llegar a constituirse con éxito. Entre los emprendedores del proyecto Puentes de la Red Nacional de Grupos Gestores, existe un problema central que afecta a todos, siendo la deficiente expansión del mercado lo que no permite que los emprendedores puedan dar a conocer sus productos y así obtener una mejor rentabilidad al igual que un posicionamiento en el mercado.

Las causas que originaron el problema central de la deficiente expansión del mercado conllevan a debilitar los emprendimientos de los cuales el capital limitado es uno de ellos que perjudica en liquidez y la incapacidad de suplir las necesidades del emprendimiento. Otra de las causas es la administración empírica que ocasiona procesos incorrectos y retrasos en la producción. Así también el deficiente conocimiento de marketing limita la expansión del mercado por falta de estrategias de ventas y el acceso al promocionar el producto.

Por tanto, la deficiente expansión del mercado genera consecuencias como poca producción en el emprendimiento generando así baja rentabilidad, estos efectos se visualizan en la baja comercialización de los productos en puntos de venta ya que no les permiten incorporar sus productos a los establecimientos comerciales por falta de licencia sanitaria. Por tanto, no se logra un posicionamiento y consumo de sus productos por la falta de competitividad dentro del mercado.

Conclusiones

1. Los emprendedores que integran el proyecto Puentes la de Red Nacional de Grupos Gestores, no cuentan con las herramientas del proceso administrativo tales como: FODA, flujograma y presupuestos, por lo tanto, actúan de forma empírica en el desarrollo de sus actividades y en la toma de decisiones.
2. Carecen de una organización adecuada que permita un correcto control en los procesos de producción, por ende, genera pérdidas significativas que afectan el logro de los objetivos y la continuidad del emprendimiento.
3. Los emprendedores cuentan con un capital limitado, lo que no les permite una mayor producción de sus productos alimenticios artesanales y ser competitivos, por tanto, no favorece en la expansión de mercado.
4. No llevan un adecuado control de los gastos en los que incurre la elaboración de su producto, esto se refleja en la poca producción y en la rentabilidad del emprendimiento.
5. No cuentan con estrategias de marketing e incurren en el desaprovechamiento de publicitarse por redes sociales y volantes digitales, por lo tanto, no les permite dar a conocer el producto y posicionarse en el mercado.

Bibliografía

- Expósito Verdejo, M. (2003). *Diagnóstico Rural Participativo, una guía práctica* (Única ed.). Santo Domingo, República Dominicana.
- Geifus, F. (2002). *80 Herramientas para el desarrollo participativo: diagnóstico, planeación, monitoreo, evaluación*. San José, Costa Rica: 8va. Edición.
- Gesa Grundmann, J. S. (2002). *Cómo La Sal En La Sopa, conceptos, métodos y técnicas para profesionalizar el trabajo en las organizaciones de desarrollo*. (Primera ed.). Quito, Ecuador: Ediciones Abya-Yala.

E-grafía

- INE, I. N. (2018). *Censo INE*. Obtenido de <https://www.censopoblacion.gt/censo2018/poblacion.php>
- MEM, M. d. (2022).
- MINECO, M. d. (24 de marzo de 2017). *Departamentales/MINECO*. Obtenido de Perfil de Quetzaltenango: <http://www.mineco.gob.gt/sites/default/files/quetzaltenango.pdf>
- Red Nacional de Grupos Gestores. (s.f.). *Grupos Gestores*. Obtenido de <http://www.gruposgestores.org.gt>
- Santizo Bautista, J. (17 de junio de 2022). Experiencia con los emprendedores. (E. C. USAC, Entrevistador)
- SEGEPLAN, S. d. (diciembre de 2010). *Departamento de Quetzaltenango-SEGEPLAN*. Obtenido de Plan de desarrollo Cantel Quetzaltenango 2011-2025: <https://www.segeplan.gob.gt/nportal/index.php/departamento-de-quetzaltenango/file/161-pdm-cantel>

Índice del anexo I

<i>Figura 1. Presentación en La Red Nacional de Grupos Gestores</i>	<i>51</i>
<i>Figura 2. Herramienta lluvia de idea</i>	<i>51</i>
<i>Figura 3. Herramienta de entrevistas.....</i>	<i>52</i>
<i>Figura 4. Herramienta mapa social</i>	<i>52</i>
<i>Figura 5. Herramienta de flujograma.</i>	<i>53</i>
<i>Figura 6. Herramienta línea de tiempo</i>	<i>53</i>
<i>Figura 7. Herramienta calendario estacional del producto.....</i>	<i>54</i>
<i>Figura 8. Herramienta de matriz de priorización de problemas</i>	<i>54</i>
<i>Figura 9. Herramienta de observación</i>	<i>55</i>
<i>Figura 10, Revisión de informe</i>	<i>55</i>

Anexo I

Figura 1. Presentación en La Red Nacional de Grupos Gestores



Fuente: -EPS-CC.EE. CUNOC-USAC (2022)

Figura 2. Herramienta lluvia de idea



Fuente: -EPS-CC.EE. CUNOC-USAC (2022)

Figura 3. Herramienta de entrevistas



Fuente: -EPS-CC.EE. CUNOC-USAC (2022)

Figura 4. Herramienta mapa social



Fuente: -EPS-CC.EE. CUNOC-USAC (2022)

Figura 5. Herramienta de flujograma.



Fuente: -EPS-CC.EE. CUNOC-USAC (2022)

Figura 6. Herramienta línea de tiempo



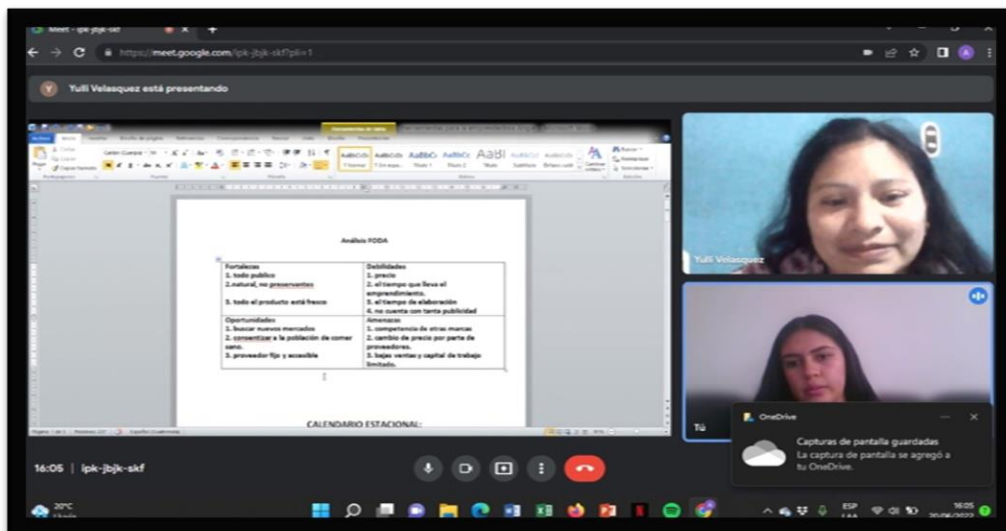
Fuente: -EPS-CC.EE. CUNOC-USAC (2022)

Figura 7. Herramienta calendario estacional del producto



Fuente: -EPS-CC.EE. CUNOC-USAC (2022)

Figura 8. Herramienta de matriz de priorización de problemas



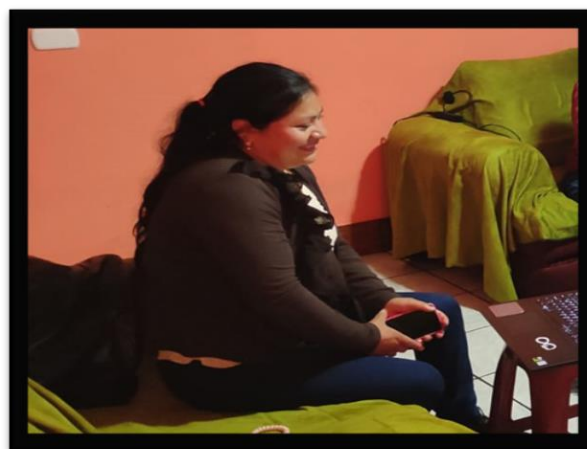
Fuente: -EPS-CC.EE. CUNOC-USAC (2022)

Figura 9. Herramienta de observación



Fuente: -EPS-CC.EE. CUNOC-USAC (2022)

Figura 10, Revisión de informe



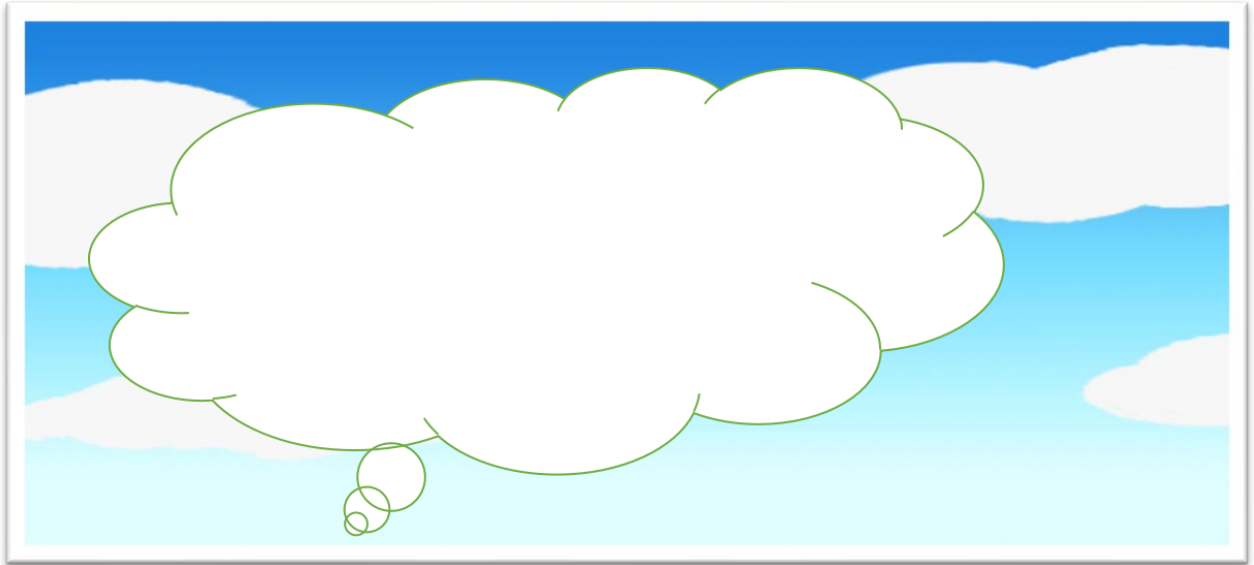
Fuente: -EPS-CC.EE. CUNOC-USAC (2022)

Índice del anexo II

Figura 1. Herramienta lluvia de idea.....	57
Figura 2. Herramienta de entrevista.....	57
Figura 3. Herramienta dialogo semi estructurado.....	60
Figura 4. Herramienta diálogo con informante clave	61
Figura 5. Herramienta mapa social	63
Figura 6. Herramienta de flujogramas	63
Figura 7. Herramienta línea de tiempo	64
Figura 8. Herramienta matriz de toma de decisiones.....	65
Figura 9. Herramienta de presupuesto	66
Figura 10. Herramienta calendario estacional del producto	67
Figura 11. Herramienta árbol de problema	68
Figura 12. Herramienta de matriz de priorización de problemas.....	69
Figura 13. Herramienta análisis FODA	70
Figura 14. Herramienta reloj de 24 horas	71
Figura 15. Herramienta matriz de necesidades y disponibilidad de recursos	72
Figura 16. Herramienta de observación	73

Anexo II

Figura 1. Herramienta lluvia de idea



Fuente: -EPS-CC.EE. CUNOC-USAC (2022)

Figura 2. Herramienta de entrevista



Boleta de Entrevista
Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario de Occidente
División de Ciencias Económicas
Ejercicio Profesional Supervisado EPS



Reciba un cordial saludo, deseando que su día sea exitoso. La presente **entrevista** tiene como objetivo recaudar información para conocer más a fondo los emprendimientos. La información que nos proporcione es confidencial y con fines académicos. Por lo cual le agradecemos su sinceridad en las respuestas, para que el aporte sea beneficioso.

Instrucciones: Lea con atención cada una de las preguntas que a continuación se le presentan y responda en el espacio correspondiente.

Nombre del emprendedor: _____

Edad: _____

Dirección del emprendedor: _____

Emprendimiento: _____

Dirección del área de producción _____

1. ¿Cuenta con un nombre y logo de su emprendimiento?

2. ¿De qué manera han dado a conocer su producto?

3. ¿Cuánto tiempo lleva su emprendimiento?

4. ¿Cuenta con un mercado?

5. ¿Cuánto tiempo lleva su producto en el mercado?

6. ¿A quiénes destina usted su producto?

7. Descripción del proceso de producción

8. ¿Cuenta con recursos propios para su producción?

9. ¿Cuentan con algún medio de distribución para su producto?

10. ¿Su emprendimiento es personal o familiar?

11. ¿Tiene competencia de su producción?

12. ¿Qué considera que hace especial a su producto?

13. ¿Cuál es el costo de producción de su producto? (Describa)

14. ¿Cuál es el precio de venta?

15. ¿Cuáles fueron los motivos para que emprendiera?

16. ¿Los recursos económicos son propios?

17. ¿De qué manera recibe ayuda del Grupo Gestor?

18. ¿Qué día y hora se le facilitaría comunicarse con los facilitadores?

19. ¿Qué problemas ha afrontado al inicio de su emprendimiento?

Comentarios: _____

Fuente: -EPS-CC.EE. CUNOC-USAC (2022)

Figura 3. Herramienta dialogo semi estructurado



Dialogo Semi-estructurado
Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario de Occidente
División de Ciencias Económicas
Ejercicio Profesional Supervisado EPS



Guía para la realización de un dialogo con cada uno de los emprendedores, integrados por la Red Nacional del Grupo gestor, específicamente del Proyecto Puentes de Quetzaltenango. La información obtenida debe ser comparada con otras fuentes: otras entrevistas, resultados de otros ejercicios sobre el mismo tema. Esto es la triangulación.

Lugar: _____

Fecha: _____

Emprendimiento. _____

Información

1. ¿Cuántos años tiene y a qué se dedica?
2. ¿Cuál es su profesión?
3. ¿Cuál es su estado civil?
4. ¿Cuántos miembros tiene su familia?
5. ¿Usted aporta gasto a su familia?
6. ¿En qué año se unió al proyecto puentes?
7. Me puede comentar que capacitaciones ha recibido desde que ingreso a la red de grupo gestores.
8. De qué manera ha recibido apoyo económico de parte del Grupo Gestor
9. ¿Cuántos son los que le apoyan con su emprendimiento de su familia
10. En qué fecha dio a conocer su emprendimiento en el mercado.
11. ¿Quiénes son los principales consumidores de su producto?
12. Cuáles son los principales problemas que ha tenido en relación a la producción de su producto.

13. ¿Qué factores son los que considera débiles que no le permiten aumentar sus ventas?
14. ¿Qué problemas de comercialización tiene?
15. ¿Qué problemas de costos tiene?
16. Fuente: -EPS-CC.EE. CUNOC-USAC (2022)

Figura 4. Herramienta diálogo con informante clave



Informante clave

Entrevista

Universidad de San Carlos de Guatemala

Centro Universitario de Occidente

División de Ciencias Económicas

Ejercicio Profesional Supervisado EPS



La presente entrevista tiene como objeto recaudar información y conocer a fondo cada uno de los emprendimientos. La información es confidencial y con fines académicos, por lo cual agradecemos su sinceridad en cada una de las respuestas y que el aporte sea beneficioso.

Instrucciones: Lea con atención cada una de las preguntas que a continuación se le presentan y responda en el espacio correspondiente.

Nombre del Informante clave: _____

Edad: _____

Nivel académico: _____

Genero _____

Cargo: _____

Experiencia con los emprendedores

1. Historia de la ONG (Cuando comenzaron)

2. Cobertura geográfica.

3. Estructura organizacional. (Flujograma)

4. Productos y servicios

5. Requisitos para ser asociado

6. Beneficios de los asociados

7. Datos importantes que debemos saber sobre la institución

8. Datos complementarios

Fuente: -EPS-CC.EE. CUNOC-USAC (2022)








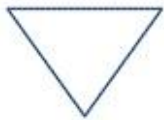


Figura 5. Herramienta mapa social

Cuestionario de preguntas

Instrucciones: Información confidencial y todo es en relación al presupuesto que pueda llegar afectar la ejecución de su emprendimiento.


1. ¿Cuenta con algún crédito bancario (Cual es el monto)?
2. ¿Cuenta con algún crédito con alguna persona particular (Cual es el monto)?
3. ¿Ayuda con el pago de algún préstamo familiar (Cuota a pagar)?
4. ¿A cuánto asciende su ingreso económico mensual aproximado?
5. ¿A cuánto asciende su egreso económico mensual aproximado?
6. ¿Cuenta con casa propia?
7. ¿Cuántos miembros de su familia aportan económicamente a su hogar?
8. ¿Cuántas personas dependen económicamente de usted?
9. ¿Cuántas personas viven en su hogar?
10. ¿A cuánto asciende su presupuesto de inversión para su emprendimiento?

Figura 6. Herramienta de flujogramas

SÍMBOLO	SIGNIFICADO	SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	Terminal: Indica el inicio o la terminación del flujo del proceso.		Actividad: Representa la actividad llevada a cabo en el proceso.
	Decisión: Señala un punto en el flujo donde se produce una bifurcación del tipo "Sí" – "No".		Documento: Documento utilizado en el proceso.
	Multidocumento: Refiere un conjunto de documentos. Por ejemplo, un expediente.		Inspección / Firma: Aplicado en aquellas acciones que requieren de supervisión.
	Conector de un Proceso: Conexión o enlace con otro proceso, en el que continúa el diagrama de flujo. Por ejemplo, un subproceso.		Archivo: Se utiliza para reflejar la acción de archivo de un documento o expediente.
	Base de Datos: Empleado para representar la grabación de datos.		Línea de Flujo: Indica el sentido del flujo del proceso.

Fuente: -EPS-CC.EE. CUNOC-USAC (2022)

Figura 7. Herramienta línea de tiempo



Nombre: _____

Evento: _____

Lugar: _____

Comentarios: _____

Figura 8. Herramienta matriz de toma de decisiones

Matriz de toma de decisiones

PARAMETROS ACTORES	FINANCIEROS O DE INVERSIÓN	CLASIFICACIÓN DE MATERIA PRIMA	MERCADEO Y DISTRIBUCIÓN	INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

EMPRENDIMIENTO

Fuente: -EPS-CC.EE. CUNOC-USAC (2022)

Figura 9. Herramienta de presupuesto

Materia prima

No.	Nombre de gasto	Costo.
------------	------------------------	---------------

Mano de obra

No.	Nombre de gasto	Costo.
------------	------------------------	---------------

Gastos indirectos

No.	Nombre de gasto	Costo.
------------	------------------------	---------------

Fuente: -EPS-CC.EE. CUNOC-USAC (2022)

Figura 10. Herramienta calendario estacional del producto

Calendario estacional

Emprendimiento: _____ General: _____ Variación: _____

Hecho por: _____

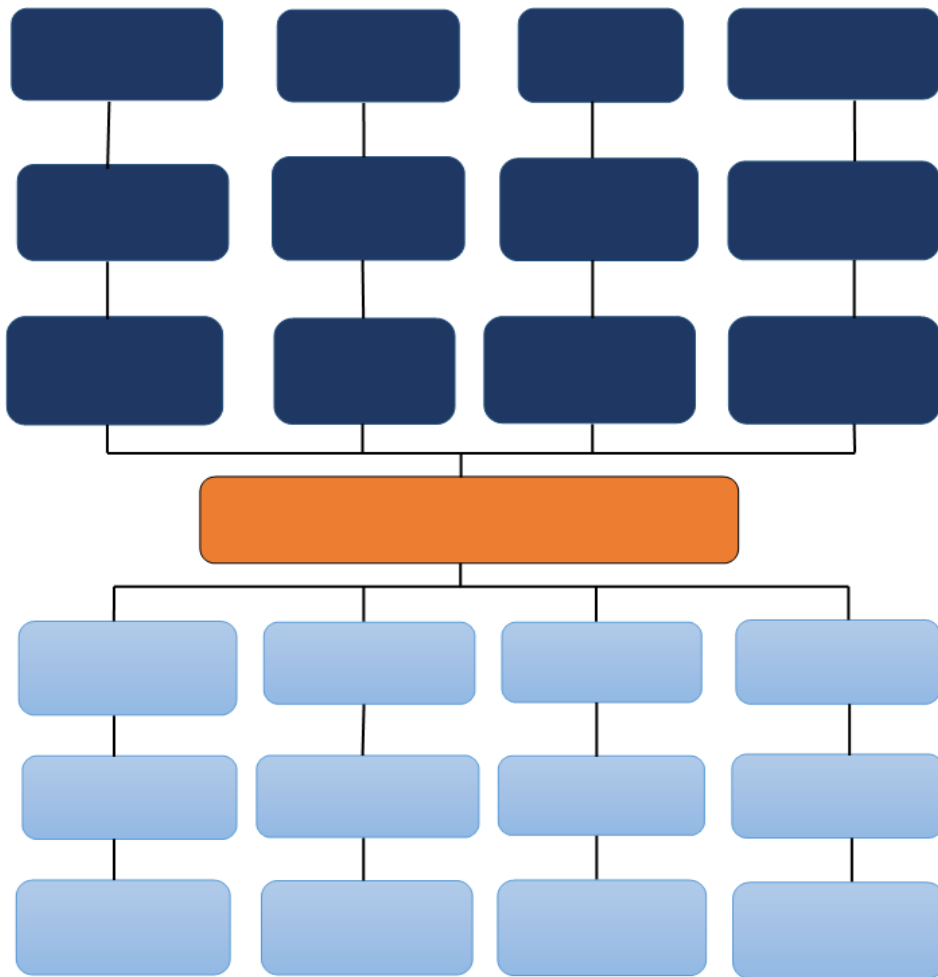
ENERO	FEBRERO	MARZO
ABRIL	MAYO	JUNIO
JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE

Fuente: -EPS-CC.EE. CUNOC-USAC (2022)

Preguntas a relacionar: (Temporada baja y alta)







- 1) ¿Considera que la venta de su producto es general en todo el año o va variando?
- 2) ¿En qué mes o meses cree usted que vende **más** producto?
- 3) ¿Por qué causas cree usted que su producto se vende más en ciertas épocas? (ferias, plazas, tiendas, clima, demanda de mercado, etc.)
- 4) ¿En qué mes o meses cree usted que la venta es muy **baja** de su producto?
- 5) ¿Por qué causas cree usted que su producto es bajo en ventas en ciertas épocas?

Figura 11. Herramienta árbol de problema



Fuente: -EPS-CC.EE. CUNOC-USAC (2022)

Figura 12. Herramienta de matriz de priorización de necesidades

Matriz de Priorización de Necesidades				
Necesidades	Deficiencia para determinación de costos de producción	Carencia de proveedores que mantengan buenos precios y calidad	Falta de ampliación de mercado objetivo	Poco tiempo invertido en el emprendimiento
Deficiencia para determinación de costos de producción				
Carencia de proveedores que mantengan buenos precios y calidad				
Falta de ampliación de mercado objetivo				
Poco tiempo invertido en e emprendimiento				

Fuente: -EPS-CC.EE. CUNOC-USAC (2022)

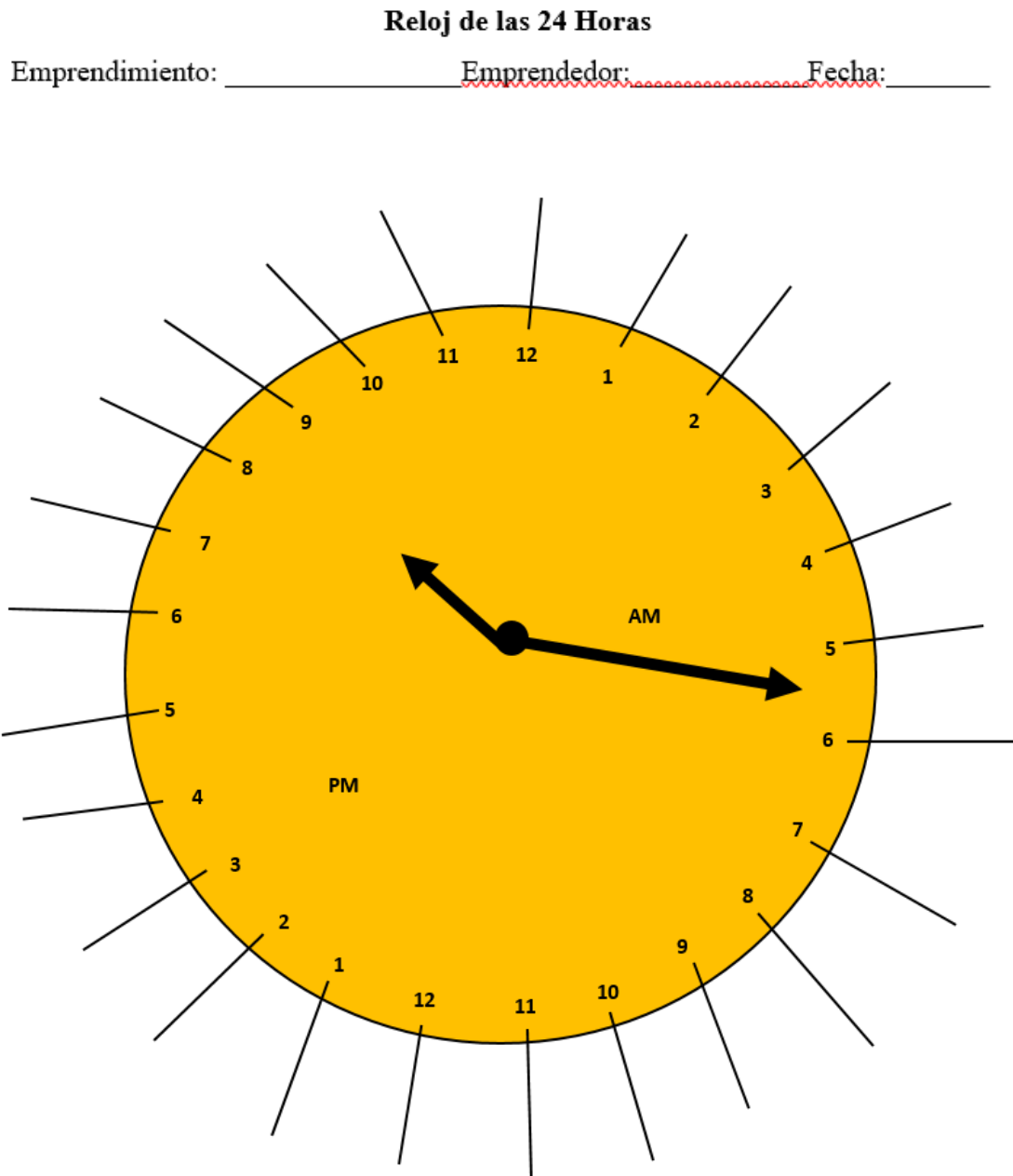
Figura 13. Herramienta análisis FODA

Análisis FODA		
En la medida que su emprendimiento tenga mayor conciencia de sus FODA's, podrá enfrentar de una manera más profesional su entorno de negocios.		
F:	Fortalezas	Interno del emprendimiento
O:	Oportunidades	Externo del emprendimiento
D:	Debilidades	Interno del emprendimiento
A:	Amenazas	Externo del emprendimiento



Fuente: -EPS-CC.EE. CUNOC-USAC (2022)

Figura 14. Herramienta reloj de 24 horas



Fuente: -EPS-CC.EE. CUNOC-USAC (2022)

Figura 15. Herramienta matriz de necesidades y disponibilidad de recursos

Matriz de Necesidad y Disponibilidad de Recursos

Emprendimiento: _____ Emprendedor: _____ Fecha: _____

Con esta herramienta se podrá identificar todos los recursos que se poseen para llevar a cabo las actividades de los emprendimientos y cuáles son los que se necesitan para el funcionamiento de mismo.

No.	Necesidades	Recursos Necesarios	Recursos Disponibles
1	Finanzas		
2	Marketing y publicidad		
3	Producción		
4	Ventas		
5	Administración		

Fuente: -EPS-CC.EE. CUNOC-USAC (2022)

Figura 16. Herramienta de observación

Observación participante

Para la realización de la herramienta es necesario comprobar la detección de todos los factores identificados a través de las herramientas anteriores, con la finalidad de verificar y percibir la realidad de cada uno de ellos.

Condiciones en las que se desempeña el emprendimiento:

1. Cuenta con un espacio adecuado para la elaboración de sus productos
2. Cuenta con los materiales, instrumentos adecuados para la elaboración del mismo.
3. El lugar es apto para la producción.
4. Las materias primas son de buena calidad y de buen estado.
5. Observar el proceso de producción.
6. El lugar cuenta con normas de higiene y seguridad.
7. Qué medidas utiliza para la prevención de COVID-19.
8. Conocer la localización del emprendimiento, así como el contexto que lo rodea.
9. El producto es innovador o que defectos detectar.
10. Cuentan con estrategias de ventas y servicio al cliente
11. Las ventas del producto en que ritmo está en ese momento de la observación
12. En el área del emprendimiento se observa alguna otra fuente de ingreso del emprendedor.
13. Observar quienes y cuantos son los competidores en el área.
14. Comprender la rutina de cada emprendedor.

Índice del anexo III

<i>Figura No. 1. Flujograma de granola</i>	<i>75</i>
<i>Figura No. 2. Flujograma comida vegana (ensalada)</i>	<i>76</i>
<i>Figura No. 3. Flujograma de repostería</i>	<i>77</i>
<i>Figura No. 4. Flujograma de horchata de soya</i>	<i>78</i>
<i>Figura No. 5. Flujograma de panificadora</i>	<i>79</i>
<i>Figura No. 6. Flujograma de miel de abejas</i>	<i>80</i>
<i>Figura No. 7. Flujograma dulces típicos</i>	<i>81</i>

Anexo III

Figura No. 1. Flujograma de granola

Fuente: -EPS-CC.EE. CUNOC-USAC (2022)

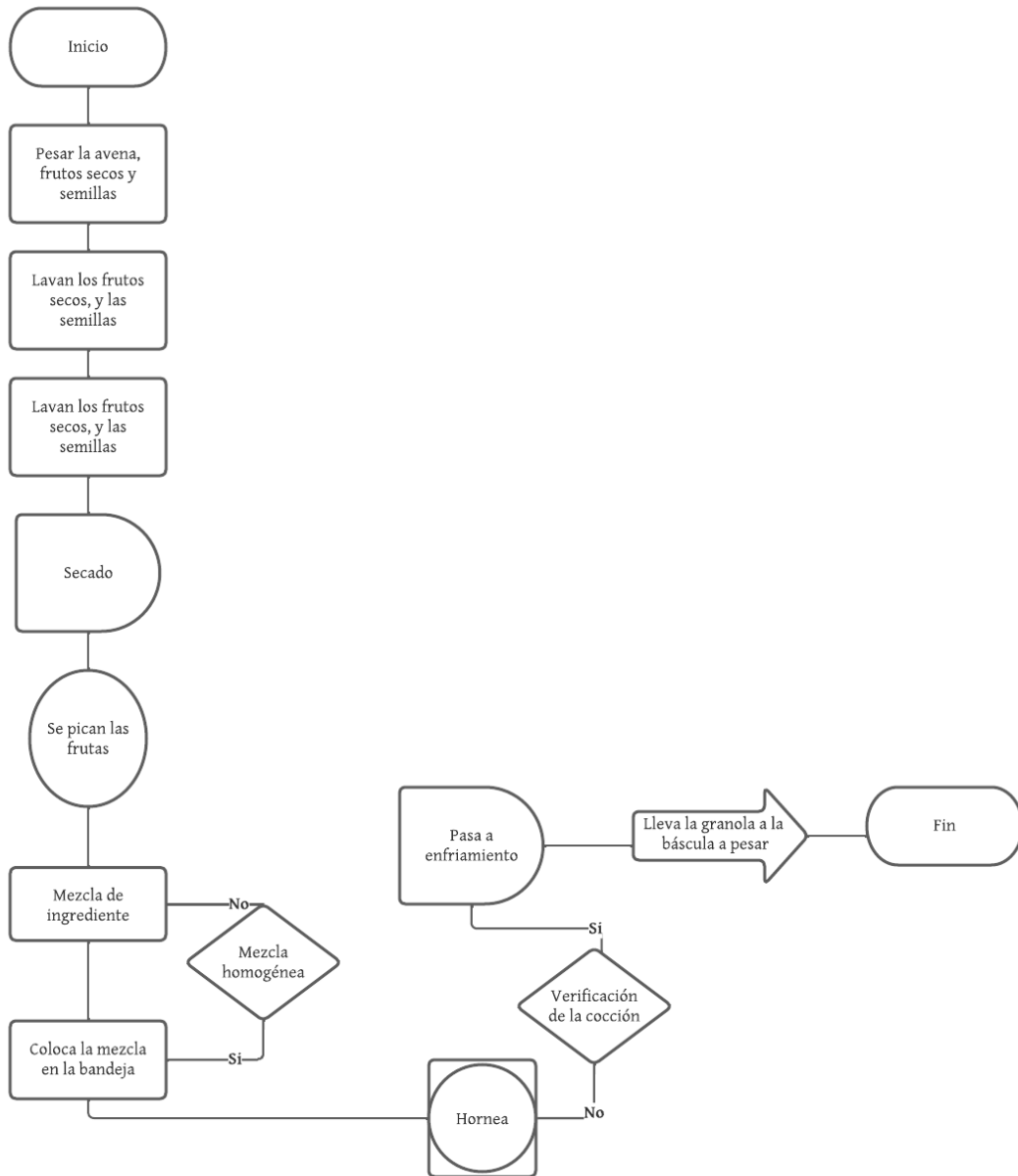
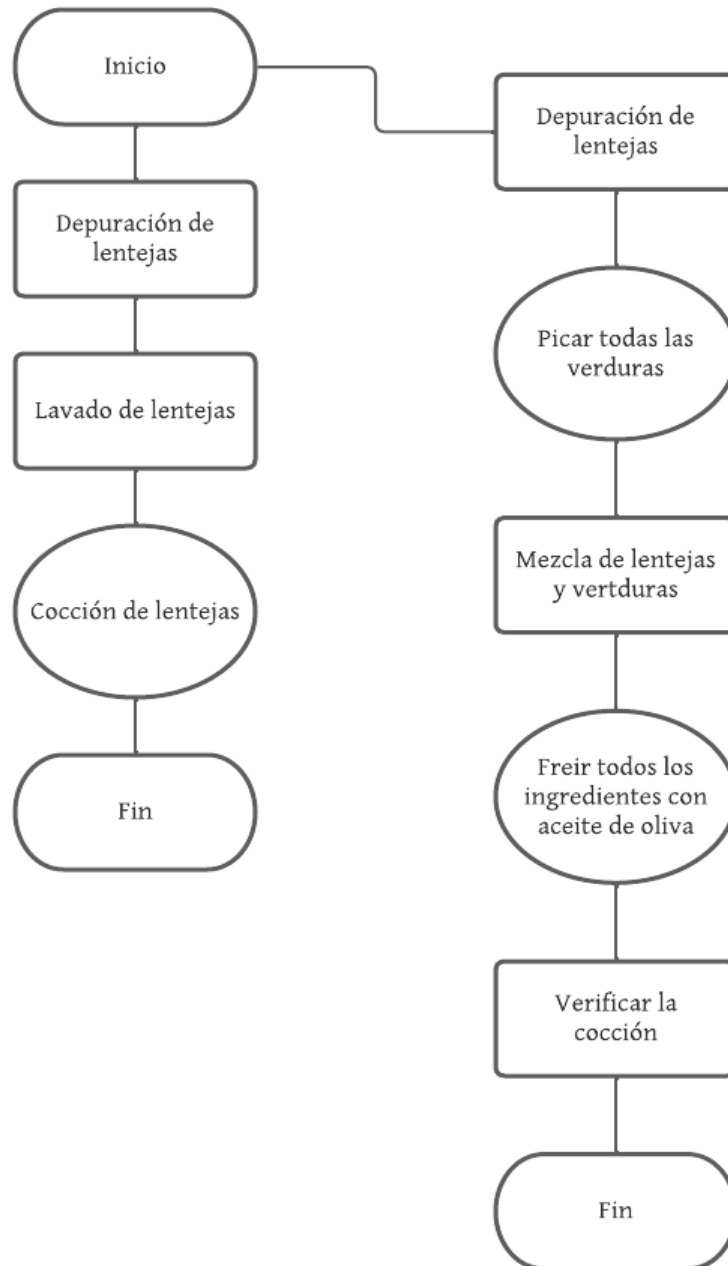
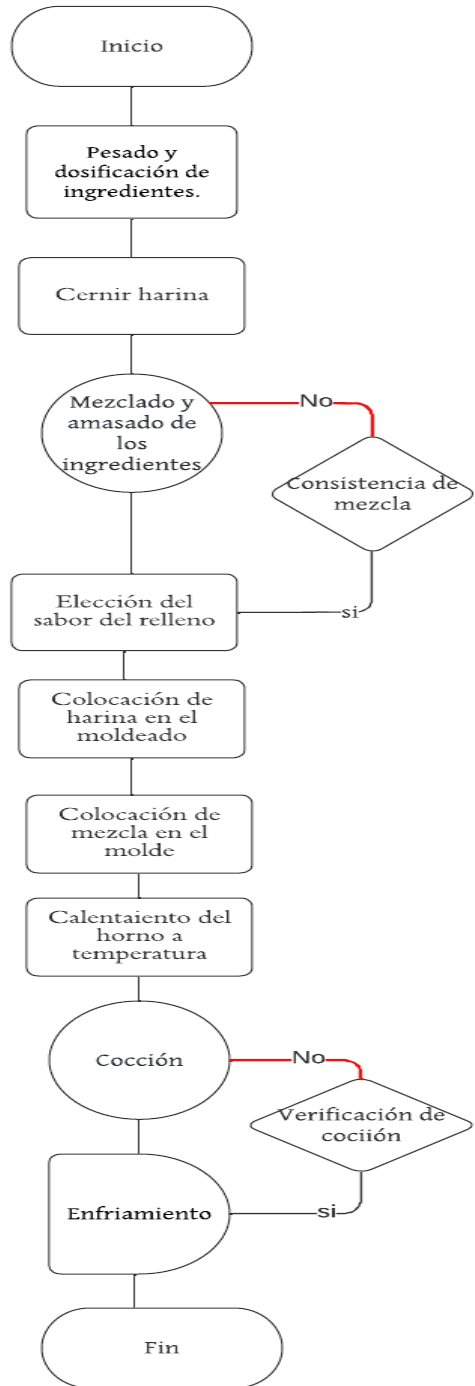


Figura No. 2. Flujograma comida vegana (ensalada)



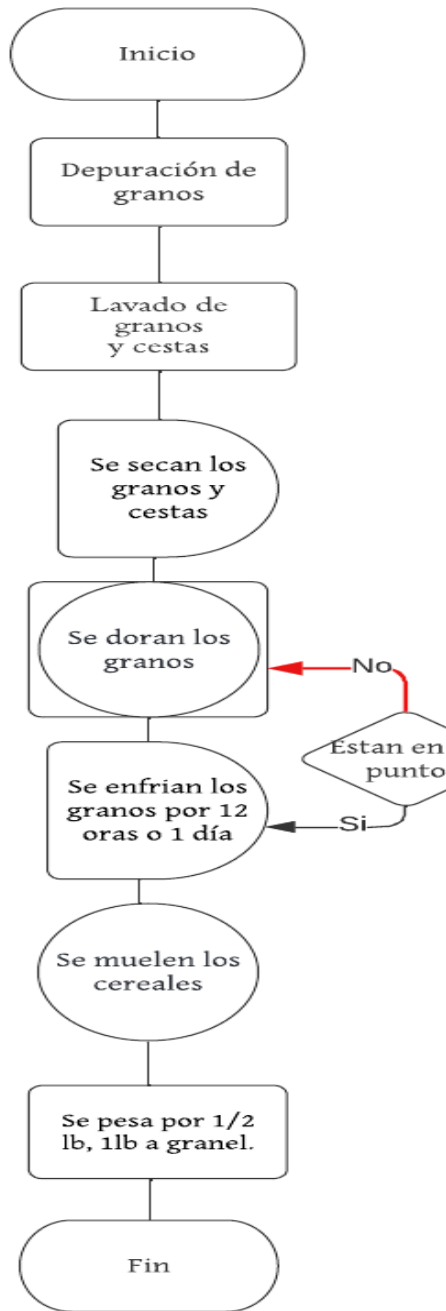
Fuente: -EPS-CC.EE. CUNOC-USAC (2022)

Figura No. 3. Flujograma de repostería



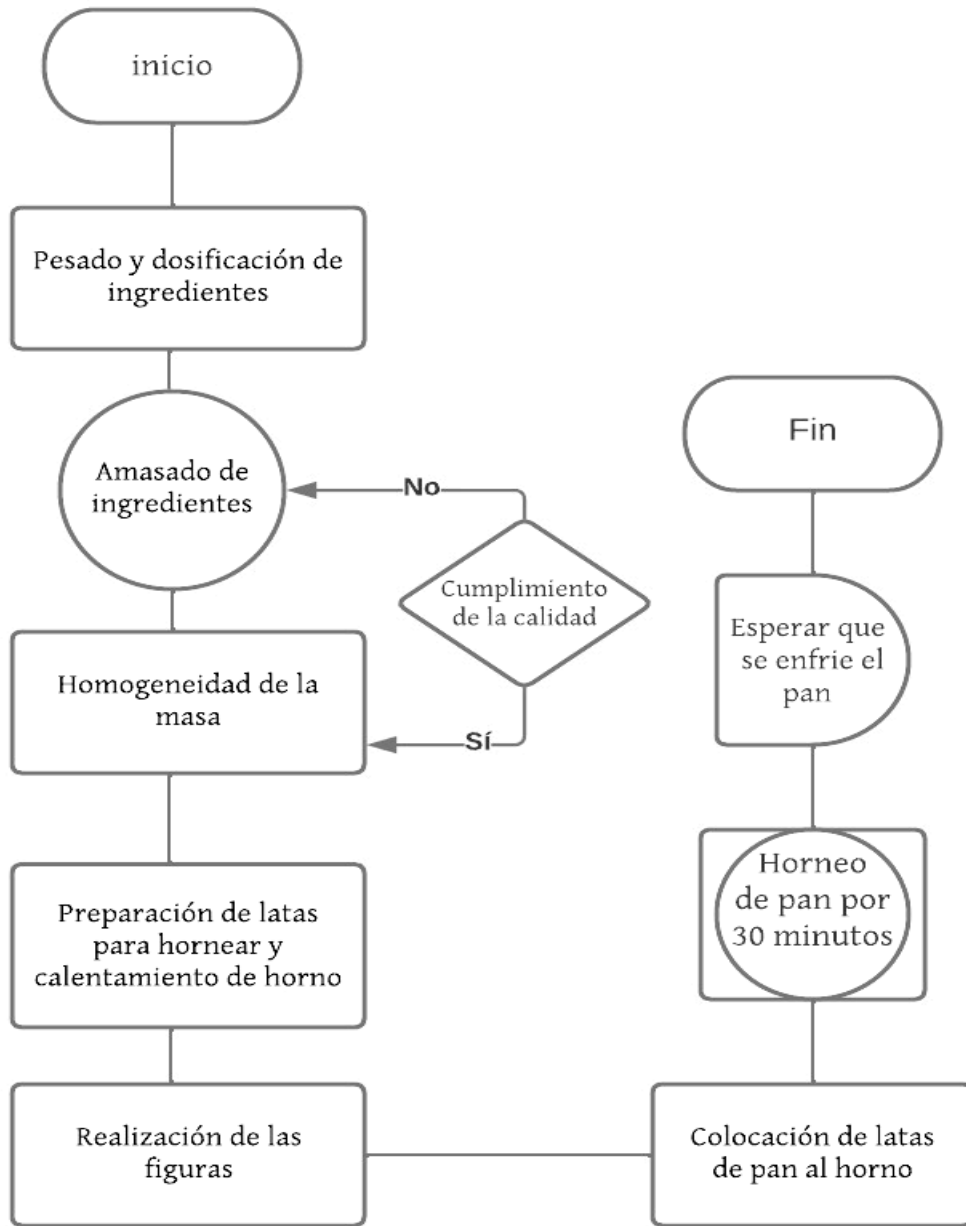
Fuente: -EPS-CC.EE. CUNOC-USAC (2022)

Figura No. 4. Flujograma de horchata de soya



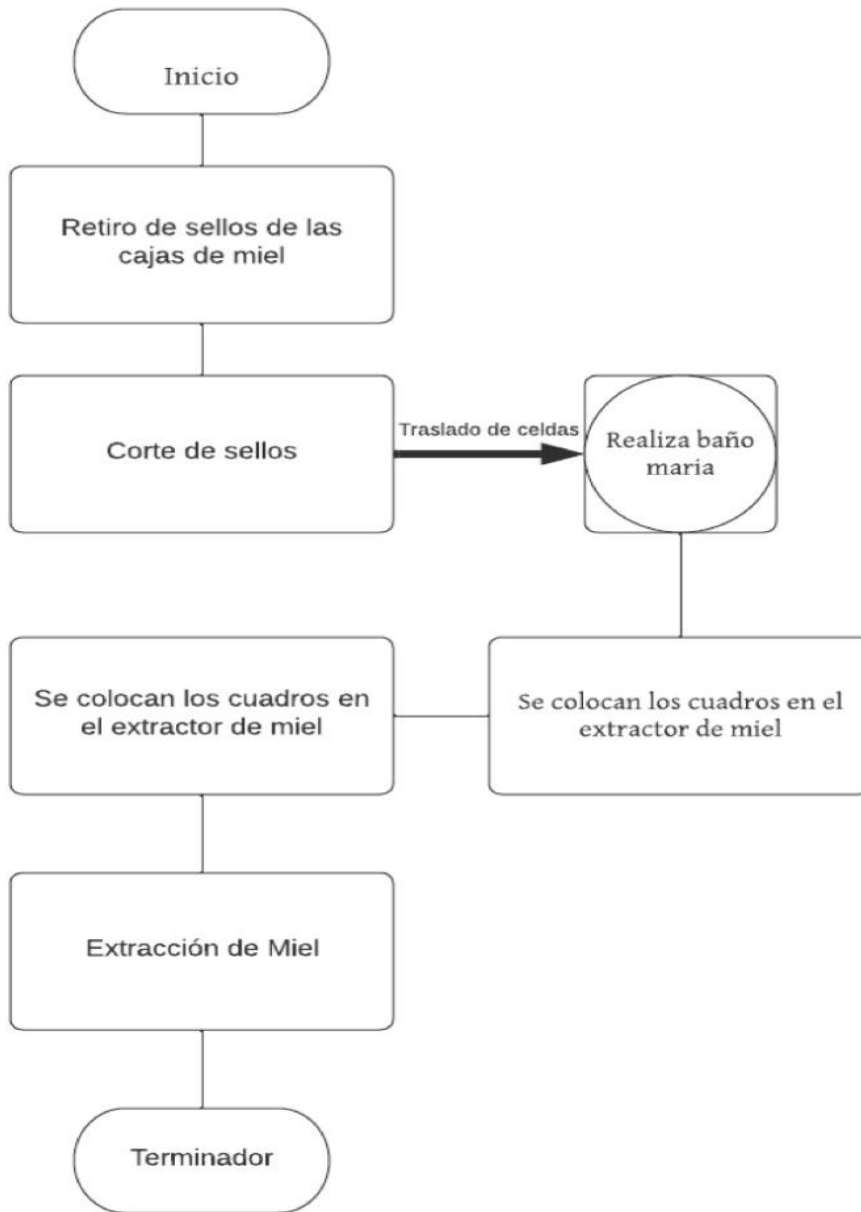
Fuente: -EPS-CC.EE. CUNOC-USAC (2022)

Figura No. 5, Flujograma de panificadora



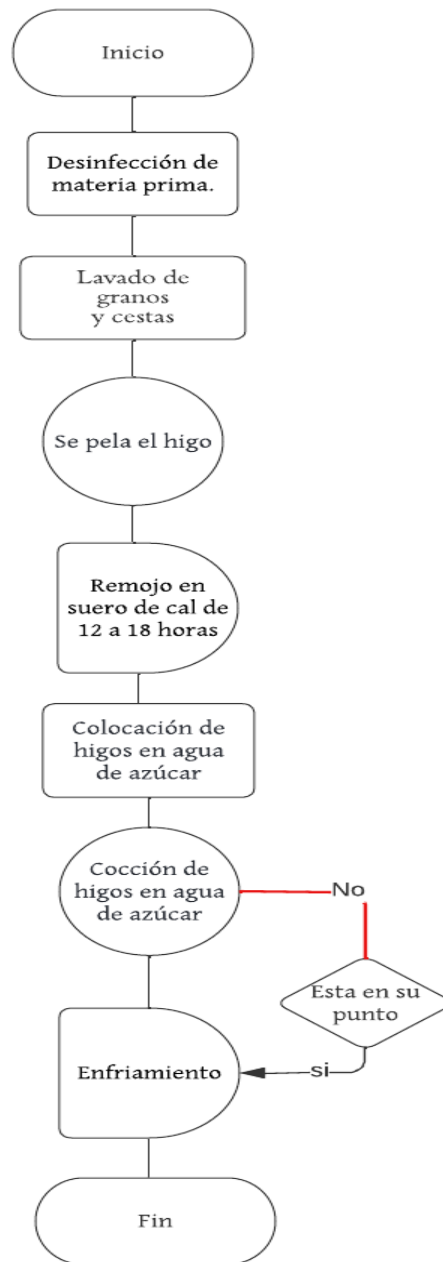
Fuente: -EPS-CC.EE. CUNOC-USAC (2022)

Figura No. 6, Flujograma de miel de abejas



Fuente: -EPS-CC.EE. CUNOC-USAC (2022)

Figura No. 7. Flujograma dulces típicos



Fuente: -EPS-CC.EE. CUNOC-USAC (2022)