

MUNICIPIO DE FLORES
DEPARTAMENTO DE PETÉN

“COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PANADERÍA) Y
PROYECTO: PRODUCCIÓN DE NARANJA VALENCIA”

MILVIA YESENIA MAYORGA NAVAS

TEMA GENERAL

“DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO, POTENCIALIDADES PRODUCTIVAS Y
PROPUESTAS DE INVERSIÓN”

MUNICIPIO DE FLORES
DEPARTAMENTO DE PETÉN

TEMA INDIVIDUAL

“COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PANADERÍA) Y
PROYECTO: PRODUCCIÓN DE NARANJA VALENCIA”

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
2008

2008

(c)

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

FLORES – VOLUMEN.. 13

2-58-75-AE-2,008

Impreso en Guatemala, C. A.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

“COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PANADERÍA) Y
PROYECTO: PRODUCCIÓN DE NARANJA VALENCIA”

MUNICIPIO DE FLORES
DEPARTAMENTO DE PETÉN

INFORME INDIVIDUAL

Presentado a la Honorable Junta Directiva y al
Comité Director
del
Ejercicio Profesional Supervisado de
la Facultad de Ciencias Económicas
por

MILVIA YESENIA MAYORGA NAVAS
previo a conferírsele el título
de

ADMINISTRADORA DE EMPRESAS
en el Grado Académico de

LICENCIADA

Guatemala, febrero de 2008

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

Decano:	Lic. José Rolando Secaida Morales
Secretario:	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero:	Lic. Albaro Joel Girón Barahona
Vocal Segundo:	Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero
Vocal Tercero:	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal Cuarto:	S.B. Roselyn Jeanette Salgado Ico
Vocal Quinto:	P.C. José Abraham González Lemús

**COMITÉ DIRECTOR DEL
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO**

Decano:	Lic. José Rolando Secaida Morales
Coordinador General:	Lic. Marcelino Tomas Vivar
Director de la Escuela de Economía:	Lic. Antonio Muñoz Saravia.
Director de la Escuela de Auditoría:	Lic. Carlos Humberto Hernández Prado
Director a.i. de la Escuela de Administración:	Licda. Olga Edith Siekavizza Grisolia
Director del IIES:	Lic. Franklin Roberto Valdez Cruz
Jefe del Depto. de PROPEC:	Lic. Hugo Rolando Cuyán Barrera
Delegado Estudiantil Área de Economía.	Emerson Benjamín Rodríguez Alvarado
Delegado Estudiantil Área de Auditoría:	Jorge Roberto Pineda Samayoa
Delegado Estudiantil Área de Administración:	Cristián Estuardo Mayen Batz



**FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS**

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

El Infrascrito Secretario de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, **HACE CONSTAR:** Que en sesión celebrada el día 28 de febrero de 2008, según Acta No. 5-2008 Punto SEPTIMO, inciso 7.5, subinciso 7.5.37 la Junta Directiva de la Facultad conoció y aprobó el Informe Individual del Ejercicio Profesional Supervisado, que con el título de "COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PANADERÍA) Y PROYECTO: PRODUCCIÓN DE NARANJA VALENCIA", municipio de Flores, departamento de Petén.

Presentó

MILVIA YESENIA MAYORGA NAVAS

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

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

Se extiende la presente, en la ciudad de Guatemala, a diez días del mes de marzo de dos mil ocho.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO

Smp.



DEDICATORIA

- A DIOS: Por darme la oportunidad de culminar mi carrera profesional y por estar siempre conmigo en los momentos difíciles.
- A MIS PADRES: Ángel Antonio Mayorga y Yolanda Edelmira Navas de Mayorga.
Por sus sabios consejos y por enseñarme a luchar para alcanzar el éxito.
- A MI ESPOSO: Juan Alfredo Agustín Acevedo.
Por su amor, ternura y comprensión.
- A MIS HIJOS: Andrea Saraí y Francisco Javier, por enseñarme a que todo sacrificio tiene su recompensa y por ser un motivo de inspiración para seguir adelante.
- A MIS HERMANOS: Delmi Aracely, Edin Rolando, Andrés, Heidy Marilis y Eylin Dalila, como un ejemplo para sus vidas.
- A MIS FAMILIARES: Con mucho cariño.
- A MIS SUEGROS: Juliana Acevedo y Francisco Javier Agustín (QEPD), por sus consejos y apoyo incondicional.
- A MIS CUÑADOS: Por ser tan especiales.
- A MIS AMIGOS: Con cariño.
- A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

ÍNDICE GENERAL

	PÁGINA
INTRODUCCIÓN	i
CAPÍTULO I	
CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL MUNICIPIO DE FLORES, DEPARTAMENTO DE PETÉN	
1.1 MARCO GENERAL	1
1.1.1 Contexto departamental	1
1.1.2 Antecedentes históricos	2
1.1.3 Aspectos geográficos	3
1.1.4 Extensión territorial	3
1.1.5 Aspectos demográficos	3
1.1.6 Clima	4
1.1.7 Cultura	4
1.1.8 Deportes	5
1.2 DIVISIÓN POLÍTICO – ADMINISTRATIVA	5
1.2.1 División política	6
1.2.2 División administrativa	6
1.3 RECURSOS NATURALES	9
1.3.1 Agua	9
1.3.2 Bosques	10
1.3.3 Suelos	11
1.3.4 Fauna y flora	11
1.3.4.1 Fauna	12
1.3.4.2 Flora	12
1.4 POBLACIÓN	13
1.4.1 Centros poblados	13
1.4.2 Población urbana y rural	14
1.4.3 Población por edad	15
1.4.4 Composición según sexo	16
1.4.5 Grupo étnico	16
1.4.6 Población económicamente activa	17
1.4.6.1 Población económicamente activa por rama de actividad	18
1.4.7 Vivienda	19
1.4.8 Emigración e inmigración	21
1.4.9 Niveles de ingreso	21
1.4.10 Niveles de pobreza	23
1.5 ESTRUCTURA AGRARIA	24
1.5.1 Tenencia de la tierra	25
1.5.2 Uso actual y potencial de los suelos	28
1.6 SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA	28
1.6.1 Salud	29
1.6.2 Educación	30

1.6.3	Alfabetismo y analfabetismo	35
1.6.4	Agua	35
1.6.4.1	Cobertura de distribución de agua	36
1.6.5	Energía eléctrica	37
1.6.6	Extracción de basura	39
1.6.7	Sistemas de tratamientos de desechos sólidos	39
1.6.7.1	Drenajes y alcantarillado	40
1.6.7.2	Aguas servidas	40
1.6.8	Alumbrado público	41
1.6.9	Letrinas	41
1.6.10	Rastro	41
1.6.11	Cementerios	42
1.7	INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA	42
1.7.1	Mercados	42
1.7.2	Servicio de telecomunicaciones	43
1.7.3	Servicio de transporte	44
1.7.4	Infraestructura vial	45
1.8	ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	46
1.8.1	Organizaciones comunitarias	46
1.8.2	Organizaciones productivas	46
1.9	ENTIDADES DE APOYO	47
1.9.1	Instituciones de Gobierno	47
1.9.2	Organizaciones no gubernamentales -ONG-	48
1.9.3	Otras instituciones	49
1.10	REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	49
1.10.1	Salud	50
1.10.2	Educación	50
1.10.3	Infraestructura vial	51
1.10.4	Asesoría técnica	51
1.10.5	Energía eléctrica	51
1.10.6	Agua potable y entubada	51
1.10.7	Drenajes	52
1.11	ANÁLISIS DE RIESGOS	52
1.12	FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO	53
1.12.1	Comercio interno	54
1.12.2	Productos que ingresan al Municipio	54
1.12.3	Productos que egresan del Municipio	55
1.13	ACTIVIDAD TURÍSTICA	57
1.14	ACTIVIDAD PRODUCTIVA	57
1.14.1	Actividad agrícola	58
1.14.2	Pecuario	59
1.14.3	Artesanal	59
1.14.4	Turismo	60
1.14.5	Servicios	60

CAPÍTULO II

SITUACIÓN ACTUAL DE LA PRODUCCIÓN ARTESANAL PANADERÍA

2.1	ANTECEDENTES	64
2.1.1	Características generales	64
2.2.	VOLUMEN Y VALOR DE LA PRODUCCIÓN ARTESANAL	65
2.3	PROCESO PRODUCTIVO	65
2.3.1	Características tecnológicas	66
2.4	COSTO DE PRODUCCIÓN	66
2.4.1	Pequeños artesanos	67
2.4.1.1	Producción de pan pirujo pequeño	67
2.4.1.2	Producción de pan de manteca pequeño	69
2.4.2	Medianos Artesanos	71
2.4.2.1	Producción de pan pirujo grande	72
2.4.2.2	Producción de pan de manteca grande	74
2.4.2.3	Producción de cubiletes	76
2.5	ESTADO DE RESULTADOS	79
2.5.1	Pequeños artesanos	79
2.5.2	Medianos artesanos	80
2.6	RENTABILIDAD	81
2.6.1	Pequeños artesanos	81
2.6.2	Medianos artesanos	82
2.7	FINANCIAMIENTO	84
2.8	COMERCIALIZACIÓN	85
2.8.1	Mezcla de mercadotecnia (4P)	85
2.8.2	Márgenes de comercialización	89
2.9	ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL	92
2.10	PROBLEMÁTICA ENCONTRADA	95
2.11	PROPUESTA DE SOLUCIÓN	96
2.12	GENERACIÓN DE EMPLEO	96

CAPÍTULO III

PROYECTO: PRODUCCIÓN DE NARANJA VALENCIA

3.1	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	97
3.2	JUSTIFICACIÓN	98
3.3	OBJETIVOS	98
3.3.1	General	98
3.3.2	Específicos	99
3.4	ESTUDIO DE MERCADO	99
3.4.1	Identificación del producto	99

3.4.2	Oferta	100
3.4.3	Demanda	101
3.4.4	Precio	105
3.4.5	Comercialización	105
3.5	ESTUDIO TÉCNICO	105
3.5.1	Localización	106
3.5.2	Tamaño	106
3.5.3	Requerimientos técnicos	107
3.5.4	Proceso productivo	109
3.5.5	Recursos	112
3.6	ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL	113
3.7	ESTUDIO FINANCIERO	113
3.7.1	Inversión fija	113
3.7.1.1	Inversión en capital de trabajo	117
3.7.1.2	Inversión total	119
3.7.2	Fuentes de financiamiento	119
3.7.3	Estados financieros	120
3.8	EVALUACIÓN FINANCIERA	128
3.8.1	Impacto social	135

CAPÍTULO IV COMERCIALIZACIÓN DE NARANJA VALENCIA

4.1	SITUACIÓN ACTUAL	137
4.2	COMERCIALIZACIÓN PROPUESTA	137
4.2.1	Proceso de comercialización	138
4.3	FUNCIONES DE LA COMERCIALIZACIÓN	139
4.4	ESTRUCTURA DE COMERCIALIZACIÓN	143
4.4.1	Operaciones de comercialización	144

CAPÍTULO V ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

5.1	SITUACIÓN ACTUAL	148
5.2	ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL PROPUESTA	148
5.2.1	Tipo y denominación	148
5.2.2	Localización	145
5.2.3	Justificación	149
5.2.4	Marco Jurídico	149
5.2.5	Objetivos	150
5.2.6	Estructura organizacional	151
5.2.7	Funciones básicas de las unidades administrativas	152
5.2.8	Sistema de organización	154
5.3	RECURSOS NECESARIOS	154

5.4	PROYECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	154
5.4.1	Social	155
5.4.2	Económica	155
5.4.3	Cultural	155
5.5	APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO	155
5.5.1	Planeación	156
5.5.1.1	Misión	156
5.5.1.2	Visión	156
5.5.1.3	Planes	156
5.5.1.4	Programas	157
5.5.1.5	Presupuesto	157
5.5.2	Organización	157
5.5.3	Integración	157
5.5.4	Dirección	157
5.5.4.1	Motivación	158
5.5.4.2	Comunicación	158
5.5.4.3	Supervisión	158
5.5.4.4	Liderazgo	158
5.5.5	Control	158
	CONCLUSIONES	160
	RECOMENDACIONES	163
	BIBLIOGRAFÍA	
	ANEXOS	

ÍNDICE DE CUADROS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Flores, departamento de Petén, Distribución de Grupos Familiares por Centro Poblado, Años: 1994, 2002 y 2005.	13
2	Municipio de Flores, departamento de Petén, Población por Área Urbana y Rural, Años: 1994. 2002 y 2005.	14
3	Municipio de Flores, departamento de Petén, Población por Edad, Años: 1994, 2002 y 2005.	15
4	Municipio de Flores, departamento de Petén, Población por Sexo por Área Urbana y Rural, Años: 1994, 2002 y 2005.	16
5	Municipio de Flores, departamento de Petén, Población por Grupo Étnico, Años: 1994, 2002 y 2005.	17
6	Municipio de Flores, departamento de Petén, Población Económicamente Activa, Años: 1994, 2002 y 2005.	18
7	Municipio de Flores, departamento de Petén, Población Económicamente Activa por Rama de Actividad, Año: 2005.	19
8	Municipio de Flores, departamento de Petén, Tipos de Vivienda, Años: 2002 y 2005.	20
9	Municipio de Flores, departamento de Petén, Rango de Ingreso Mensual por Grupo Familiar: Año: 2005.	22
10	Municipio de Flores, departamento de Petén, Formas de Tenencia de la Tierra, Superficie en Manzanas, Años: 1979, 2003 y 2005.	26
11	Municipio de Flores, departamento de Petén, Concentración de la Tierra, Superficie en Manzanas, Años: 1979, 2003 y 2005.	27
12	Municipio de Flores, departamento de Petén, Cobertura por Nivel Educativo, Año: 2002.	32
13	Municipio de Flores, departamento de Petén, Alumnos Inscritos por Nivel Educativo, Área y Cobertura, Año: 2005.	33
14	Municipio de Flores, departamento de Petén, Maestros por Nivel Educativo, Área Urbana y Rural, Año: 2005.	34
15	Municipio de Flores, departamento de Petén, Cobertura de Distribución de Agua, Años: 2002 y 2005.	36

ÍNDICE DE CUADROS

No.	Descripción	Página
16	Municipio de Flores, departamento de Petén, Resumen de Actividades Productivas, Año: 2005.	58
17	Municipio de Flores, departamento de Petén, Volumen y Valor de la Producción en la Panadería, Pequeños Artesanos, Año: 2005.	65
18	Municipio de Flores, departamento de Petén, Hoja Técnica del Costo de Producción de Pan Pirujo Pequeño, por un Quintal de Harina Procesada, Pequeños Artesanos, Año: 2005.	68
19	Municipio de Flores, departamento de Petén, Costo Directo de Producción Pan Pirujo Pequeño, Pequeños Artesanos, Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2005.	69
20	Municipio de Flores, departamento de Petén, Hoja Técnica del Costo de Producción Pan de Manteca Pequeño, por un Quintal de Harina Procesada, Pequeños Artesanos, Año: 2005.	70
21	Municipio de Flores, departamento de Petén, Costo Directo de Producción Pan de Manteca Pequeño, Pequeños Artesanos, Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2005.	71
22	Municipio de Flores, departamento de Petén, Hoja Técnica del Costo de Producción de Pan Pirujo Grande, por un Quintal de Harina Procesada, Medianos Artesanos, Año: 2005.	72
23	Municipio de Flores, departamento de Petén, Costo Directo de Producción de Pan Pirujo Grande, Medianos Artesanos, Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2005.	73
24	Municipio de Flores, departamento de Petén, Hoja Técnica del Costo de Producción Pan de Manteca Grande, por un Quintal de Harina Procesada, Medianos Artesanos, Año: 2005.	75
25	Municipio de Flores, departamento de Petén, Costo Directo de Producción Pan de Manteca Grande, Medianos Artesanos, Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2005.	76
26	Municipio de Flores, departamento de Petén, Hoja Técnica del Costo de Producción de Cubiletes, por un Quintal de Harina Procesada, Medianos Artesanos, Año: 2005.	77

ÍNDICE DE CUADROS

No.	Descripción	Página
27	Municipio de Flores, departamento de Petén, Costo Directo de Producción de Cubiletes, Medianos Artesanos, Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2005.	78
28	Municipio de Flores, departamento de Petén, Estado de Resultados Panadería, Pequeños Artesanos, Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2005, (Cifras en Quetzales).	79
29	Municipio de Flores, departamento de Petén, Estado de Resultados Panadería, Medianos Artesanos, Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2005, (Cifras en Quetzales).	80
30	Municipio de Flores, departamento de Petén, Relación de la Ganancia Neta sobre las Ventas de Panadería, Pequeños Artesanos, Año: 2005.	81
31	Municipio de Flores, departamento de Petén, Relación de la Ganancia Neta sobre Costos Panaderías, Pequeños Artesanos, Año: 2005.	82
32	Municipio de Flores, departamento de Petén, Relación de la Ganancia Neta sobre las Ventas de Panadería, Medianos Artesanos, Año: 2005.	83
33	Municipio de Flores, departamento de Petén, Relación de la Ganancia Neta sobre Costos de Panadería, Medianos Artesanos, Año: 2005.	83
34	Municipio de Flores, departamento de Petén, Costos y Márgenes de Comercialización de Pan de Manteca y Pirujo, Medianos Artesanos, Año: 2005.	90
35	Municipio de Flores, departamento de Petén, Costos y Márgenes de Comercialización de Cubiletes, Medianos Artesanos, Año: 2005.	91
36	República de Guatemala, Oferta Nacional Histórica y Proyectada de Naranja, Período: 2000 - 2009. (Expresado en Quintales).	101
37	República de Guatemala, Demanda Potencial Histórica y Proyectada de Naranja, Período: 2000 - 2009.	102
38	República de Guatemala, Consumo Aparente Histórico y Proyectado de Naranja, Período: 2000 - 2009. (Expresado en Quintales).	103

ÍNDICE DE CUADROS

No.	Descripción	Página
39	República de Guatemala, Demanda Insatisfecha Histórica y Proyectada de Naranja, Período: 2000 - 2009. (Expresado en Quintales).	104
40	Municipio de Flores, departamento de Petén, Proyecto: Producción de Naranja Valencia, Programa de Producción, Años Productivos del 4 al 8, Año: 2005.	107
41	Municipio de Flores, departamento de Petén, Proyecto: Producción de Naranja Valencia, Requerimientos Técnicos. Año: 2005.	108
42	Municipio de Flores, departamento de Petén, Proyecto: Producción de Naranja Valencia, Inversión Fija, Año: 2005. (Cifras en Quetzales).	114
43	Municipio de Flores, departamento de Petén, Proyecto: Producción de Naranja Valencia, Inversión en Plantación, Superficie Cultivada Siete Manzanas, Año: 2005, (Cifras en Quetzales).	116
44	Municipio de Flores, departamento de Petén, Proyecto: Producción de Naranja Valencia, Capital de Trabajo, Primer Año Productivo, Superficie Cultivada Siete Manzanas, Año: 2005, (Cifras en Quetzales).	118
45	Municipio de Flores, departamento de Petén, Proyecto: Producción de Naranja Valencia, Inversión Total, Año: 2005, (Cifras en Quetzales).	119
46	Municipio de Flores, departamento de Petén, Proyecto: Producción de Naranja Valencia, Costo Directo de Producción, 7 Manzanas Cultivadas y en Producción, Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de Cada Año, (Cifras en Quetzales).	121
47	Municipio de Flores, departamento de Petén, Proyecto: Producción de Naranja Valencia, Estado de Resultados, Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de Cada Año, (Cifras en Quetzales).	123
48	Municipio de Flores, departamento de Petén, Proyecto: Producción de Naranja Valencia, Presupuesto de Caja, Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de Cada Año, (Cifras en Quetzales).	125

ÍNDICE DE CUADROS

No.	Descripción	Página
49	Municipio de Flores, departamento de Petén, Proyecto: Producción de Naranja Valencia, Estado de Situación Financiera, Al 31 de Diciembre de Cada Año, (Cifras en Quetzales).	127
50	Municipio de Flores, departamento de Petén, Margenes de Comercialización de Naranja Valencia por Quintal, Año: 2005.	148

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Flores, departamento de Petén, Organigrama Municipal, Año: 2005.	8
2	Municipio de Flores, departamento de Petén, Flujograma de Importaciones, Año: 2005.	55
3	Municipio de Flores, departamento de Petén, Flujograma de Exportaciones, Año: 2005.	56
4	Municipio de Flores, departamento de Petén, Canales de Comercialización, Pequeño Artesano Panadería, Año: 2005.	88
5	Municipio de Flores, departamento de Petén, Canales de Comercialización, Mediano Artesano Panadería, Año: 2005.	88
6	Municipio de Flores, departamento de Petén, Proyecto Producción de Naranja Valencia, Aldea Paxcamán, Flujograma del Proceso de Producción de Naranja Valencia, Año: 2005.	112
7	Municipio de Flores, departamento de Petén, Proyecto: Producción de Naranja Valencia, Punto de Equilibrio.	135
8	Municipio de Flores, departamento de Petén, Proyecto: Producción de Naranja Valencia, Canales de Comercialización, Año: 2005	145
9	Municipio de Flores, departamento de Petén, Organigrama General del Comité de Agricultores Paxcamán, Año: 2005.	152

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Flores, departamento de Petén, Servicios Privados Principales, Año: 2005.	62

INTRODUCCIÓN

La Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, contempla dentro de sus actividades como alternativa para la evaluación final previo a otorgar el título en el grado académico de Licenciado, el programa de Ejercicio Profesional Supervisado -EPS- en las carreras de Economía, Contaduría Pública y Auditoría y Administración de Empresas.

Uno de los objetivos básicos del programa de -EPS-, es determinar las necesidades y requerimientos de la población, y fundamentalmente proponer soluciones a los problemas económicos y sociales que enfrentan las comunidades involucradas; situación considerada como el punto de partida para la elaboración del presente documento titulado: **DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO, POTENCIALIDADES PRODUCTIVAS Y PROPUESTAS DE INVERSIÓN, DEL MUNICIPIO DE FLORES, DEPARTAMENTO DE PETÉN.**

El tema asignado para la elaboración del presente informe es **“Comercialización y Organización Empresarial” (Panadería)**, el cual surge como parte del Diagnóstico efectuado en el Municipio, se evaluaron las actividades agrícolas, pecuarias, turísticas y artesanales.

El desarrollo de la investigación se efectuó con la aplicación del método científico, y la utilización de técnicas tales como: observación, encuesta y entrevista, en donde se dieron las siguientes etapas:

Se dio inicio con el seminario de preparación general y específico, herramienta fundamental que proporcionó los lineamientos teóricos y académicos impartidos

por docentes y expertos en diferentes temas socioeconómicos de gran interés e importancia, previo a la realización del trabajo de campo y gabinete.

Visita preliminar al Municipio asignado, en la que se realizó una prueba de la boleta preparada para recopilación de la información en la investigación de campo, conocer y realizar acercamientos con las autoridades civiles, religiosas y militares de la localidad, así como contactos con la población en general.

Trabajo de campo: experiencia que brindó la oportunidad de conocer la realidad socioeconómica de la población objeto de análisis, por medio de la convivencia y la participación en su entorno, para el efecto se trabajó con una muestra de 570 unidades familiares, con un 94% de confiabilidad y un margen de error de un 4%, asimismo, se encuestó a 75 unidades productivas turísticas y 15 artesanales.

Trabajo de gabinete: teniendo como punto de partida la experiencia y conocimientos adquiridos durante el trabajo de campo, se realizó la recopilación y tabulación de la información que permitió la elaboración del presente informe, el cual se dividió en cinco capítulos, descritos a continuación:

Capítulo I. CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL MUNICIPIO: en él se detalla el contexto departamental, los antecedentes históricos, localización geográfica, división-político administrativo, recursos naturales, población y las principales variables socioeconómicas del Municipio.

Capítulo II. SITUACIÓN ACTUAL DE LA PRODUCCIÓN ARTESANAL PANADERÍA: en el cual se desarrollan temas como: Producción, tecnología, costos, financiamiento, comercialización y organización empresarial.

Capítulo III. PROYECTO: PRODUCCIÓN DE NARANJA VALENCIA: en este se plantea un proyecto de inversión en naranja, tomando en cuenta que las condiciones climatológicas y los suelos del municipio de Flores son aptos para la producción de cítricos. Para demostrar la factibilidad y rentabilidad del proyecto se analizarán los estudios: De mercado, técnico, financiero y administrativo legal.

Capítulo IV. COMERCIALIZACIÓN: en este apartado se detalla el desarrollo de la comercialización del proyecto de inversión, que trata del proceso de mercado, los análisis a tomar en cuenta, las actividades que implica el proceso desde la producción hasta la venta y el canal de comercialización propuesto.

Capítulo V. ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL: en este apartado se presenta la propuesta de la organización para el proyecto de Naranja Valencia. En el cual se tratan temas como: Justificación, marco jurídico, objetivos, estructura organizacional, funciones de las unidades administrativas, recursos, proyección de la organización ante la comunidad y proceso administrativo.

Se incluyen las conclusiones derivadas del estudio realizado en el Municipio, así como las recomendaciones correspondientes de manera que puedan ser implementadas.

Por último, se integra un manual de organización y manual de normas y procedimientos, diseñado especialmente para el “Comité de Agricultores Paxcamán”, como parte del proyecto de cultivo y producción de naranja valencia.

CAPÍTULO I

CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL MUNICIPIO DE FLORES, DEPARTAMENTO DE PETÉN

En este capítulo se desarrolla el estudio de las principales variables socioeconómicas del Municipio, obtenidas mediante encuestas, entrevistas, método de observación e información bibliográfica, durante el trabajo de campo realizado en la semana del nueve al 14 de mayo y del uno al 30 de junio del año 2005.

Es indispensable conocer aspectos históricos, geográficos, sociales y culturales del Municipio, se describe la división político-administrativa, características de la población, estructura agraria, infraestructura y organización, que darán paso a explicar temas sobre actividades productivas; se complementa la información al presentar entidades que les han apoyado en búsqueda del desarrollo económico, productivo y social de los habitantes.

1.1 MARCO GENERAL

En el presente contexto se señalan generalidades del departamento de Petén, se mencionan aspectos relevantes del contexto departamental, antecedentes históricos, geográficos, demográficos, clima, cultura y deportes.

1.1.1 Contexto departamental

Petén contiene la única reserva territorial boscosa representativa que existe en Guatemala, considerado como pulmón de la biosfera maya, siempre ha llamado la atención por los sitios turísticos que posee, es uno de los más visitados por los turistas nacionales y extranjeros, contiene riqueza natural por los vestigios arqueológicos y recursos naturales, genera un aporte económico representativo a nivel nacional, por las divisas que turistas dejan al visitarlo.

El departamento de Petén, tiene una extensión de 35,854 kilómetros cuadrados, colinda al occidente y norte con la república de México, al este con Belice y al sur con los departamentos de Izabal y Alta Verapaz.

Según el XI censo de población y VI de habitación del año 2002, realizado por el Instituto Nacional de Estadística -INE-, cuenta con una población de 366,735 habitantes.

1.1.2 Antecedentes históricos

“La ciudad Flores fue fundada por españoles poco después de la conquista, llevada a cabo por el general Martín de Urzúa Arismendi en 1697, se cree que ésta fue en el año de 1700. Esta población quedó establecida con el nombre de “Isla de los remedios del Itzá” en nombre de nuestra Señora de los Remedios”¹.

Por decreto de Asamblea del Estado de Guatemala del 29 de octubre de 1825, se concedió el título de Villa, poniéndole el nombre de Petén Itzá, en 1831 se da a la cabecera del distrito de Petén el título Ciudad Flores, en memoria del Ex vicejefe de Estado, Doctor Cirilo Flores. El ocho de mayo de 1866, se le concede la categoría de Departamento.

En 1986 se establece por acuerdo gubernativo que la cabecera del departamento de Petén estará integrada por Ciudad de Flores y Santa Elena de la Cruz.

Ciudad de Flores está ubicada en una isla con extensión de 15 manzanas comunicada con el mundo por vía telefónica y su cordón umbilical el puente relleno de 500 m. de longitud, el cual fue construido por la Empresa Nacional de Fomento y Desarrollo Económico de Petén -FYDEP-, en 1967.

¹ Cooperación Española, Diagnóstico del Municipio de Flores, Petén, 2000, páginas 2 y 3.

1.1.3 Aspectos geográficos

Ciudad de Flores se encuentra situada en la parte noreste del Departamento, se localiza en la latitud $16^{\circ} 55' 45''$ y en la longitud $89^{\circ} 53' 27''$. Su geometría es alargada y sus límites son: al norte, el paralelo $17^{\circ} 49'$, con la república de México por la ruta PET-11, límite comprendido entre los meridianos $89^{\circ} 20'$ y $89^{\circ} 42'$; al este el municipio de Melchor de Mencos por la ruta CA-13 norte, meridiano $89^{\circ} 20'$ en el tramo comprendido del paralelo $17^{\circ} 49'$ hasta su intersección con el límite actual entre los municipios de Dolores y Santa Ana, al Suroeste la línea que constituye el límite actual entre el municipio de Flores con San Benito y San Andrés ruta PET-09, al noroeste, el municipio de San José, por la ruta PET-09. La distancia de la Ciudad Capital a la Cabecera Departamental de Flores es de 507 Km., por la ruta CA-13. Es importante indicar que las rutas de acceso a Flores son de primera categoría, es decir, se encuentran en condiciones óptimas para locomoción en distintos medios de transporte.

1.1.4 Extensión territorial

El Municipio tiene una extensión territorial de 4,336 Km², lo que representa aproximadamente 12% de todo el departamento de Petén, en cuanto a su topografía se puede decir que el terreno es plano con ligeras ondulaciones, por su poca elevación no se puede clasificar como serranías. En el ámbito municipal la isla de Ciudad Flores está ubicada al suroeste, al sur del Lago Petén Itzá y centro del departamento.

1.1.5 Aspectos demográficos

La Isla de Flores es el centro urbano más pequeño de todo el Departamento y con alta densidad de población debido al atractivo turístico, su extensión es 0.1048 Km² y cuenta con 1,792 habitantes. El censo del año 2002 del Instituto Nacional de Estadística (INE), muestra el Municipio con 30,897 habitantes y representa 8.4% del total de la población del Departamento.

Según proyección al año 2005, asciende a 37,933 lo que muestra un crecimiento acelerado del 18%; se estima para el área urbana 54% y rural 46% del total del Municipio.

1.1.6 Clima

Es tropical-cálido y húmedo en las partes bajas, temperatura mínima de 24.8° y máxima 42° centígrados, goza de dos estaciones climatológicas en el año; una húmeda, del mes de mayo a diciembre; y otra seca, que inicia en enero y finaliza en abril.

1.1.7 Cultura

Forman parte de la vida cotidiana de los habitantes, es el conjunto de rasgos distintivos, espirituales, materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan a los grupos sociales.

- Religión

Las que se encontraron en el Municipio son: Iglesia de Los Santos de los Últimos Días (mormones), Testigos de Jehová, adventista, evangélica, judía y católicos. Entre las mencionadas sobresalen: la protestante con 77 templos y la católica con 30.

- Fiestas cívicas y religiosas

La feria departamental de Petén se celebra del 11 al 15 de enero de cada año con sede en Ciudad Flores, autorizada por Acuerdo Gubernativo del cuatro de noviembre del año 1936. La novena del Cristo de Esquipulas, Patrono de Petén es realizada en la misma fecha con diferencia que inicia el seis del mismo mes; la mini feria se realiza durante el novenario de Nuestra Señora de los Remedios del 25 de agosto al dos de septiembre. La feria de Santa Elena de la Cruz se celebra del 10 al 18 de agosto, con actividades religiosas, sociales, culturales y deportivas.

- Tradiciones

Se puede mencionar la Bajada y Subida del Cristo de Esquipulas, se realiza el seis de enero, representa uno de los principales días de feria, este acto se realiza con devoción y afluencia de personas, con adornos de flores en la capilla de la Iglesia, se celebra en el mes de mayo en honor a la Virgen María.

- Bailes o danzas

En el Municipio existen bailes tradicionales, tienen relevancia: el baile del caballito, la chatona, la cabeza de coche, los moros, la cabeza de vaca, los huastecos, danza del venado y los micos.

- Leyendas

Entre éstas se encuentran: Leyenda del caballo de piedra, los milagros del Cristo de Esquipulas, Zac Nicté, la chatona y caballito de luz de la laguna.

1.1.8 Deportes

El Ministerio de Cultura y Deportes motiva a la población para la practica de actividades deportivas en instalaciones como: cancha de baloncesto, complejo deportivo, estadio Marco Antonio Fión, campos de fútbol y gimnasios, inclusive se utilizan algunos hoteles, restaurantes y el lago Petén Itzá; éstos son lugares seleccionados para áreas recreativas principalmente actividades acuáticas, dándole prioridad a la población juvenil que practica la especialidad de triatlón, denominada Hombres de Maíz.

1.2 DIVISIÓN POLÍTICO – ADMINISTRATIVA

Forma en que se encuentra estructurado el Municipio para efectos del manejo interno y aspectos socioeconómicos, lo que permite desde el punto de vista político una mejor y eficiente administración de recursos físicos, humanos y financieros.

1.2.1 División política

El Municipio cuenta con 34 centros poblados al año 2005, compuesto por la Cabecera Municipal, Santa Elena de la Cruz, 10 aldeas y 22 caseríos, enunciados a continuación:

Aldeas: San Miguel, Uaxactún, El Remate, Tres Naciones, El Naranjo, El Zapote, Macanché, Paxcamán, El Caoba y Las Viñas.

Caseríos: Aguadas Nuevas, Dos Lagunas, El Capulinar, La Unión, Socotzal, Ixlú, El Arrozal, El Porvenir, El Ramonal, El Limón, Los Mangos, Altamira, Paso del Norte, La Esperanza, Monte Rico, La Bendición, Ramonal II, Corozal, Yaxhá, La Democracia, Los Tulipanes y La Máquina.

1.2.2 División administrativa

La máxima autoridad del Municipio la ejerce el Alcalde Municipal y su Corporación, tienen a cargo la administración y defensa de intereses del lugar. El régimen municipal es autónomo, es decir, tiene carácter técnico administrativo y su propósito es el cumplimiento de fines y objetivos de interés para la población en general, así como su fortalecimiento económico y descentralización administrativa. Del año 1946 al 2005 ha tenido 21 alcaldes.

La base legal que sustenta el Régimen Municipal de Guatemala es el Decreto No. 12-2002 del Congreso de la República; Código Municipal, que contempla alcances de autonomía, rentas, tasas e impuestos de hacienda municipal; coordinación de funciones propias de corporaciones municipales.

Además cuenta dentro de su estructura administrativa con los departamentos de Tesorería, Secretaría, Unidad Técnica de Planificación Municipal, Terrenos y Empresa Municipal Rural de Agua.

Consejos comunitarios de desarrollo (COCODES)

Se logra un significativo cambio en la administración Municipal a partir del año 2002 con la creación del Sistema de Consejos de Desarrollo establecido legalmente en abril del 2002 a nivel nacional, a través de la Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Decreto 11-2002, fruto de los Acuerdos de Paz, que cumple con uno de los compromisos establecidos en el Acuerdo sobre Aspectos Socioeconómicos y Situación Agraria.

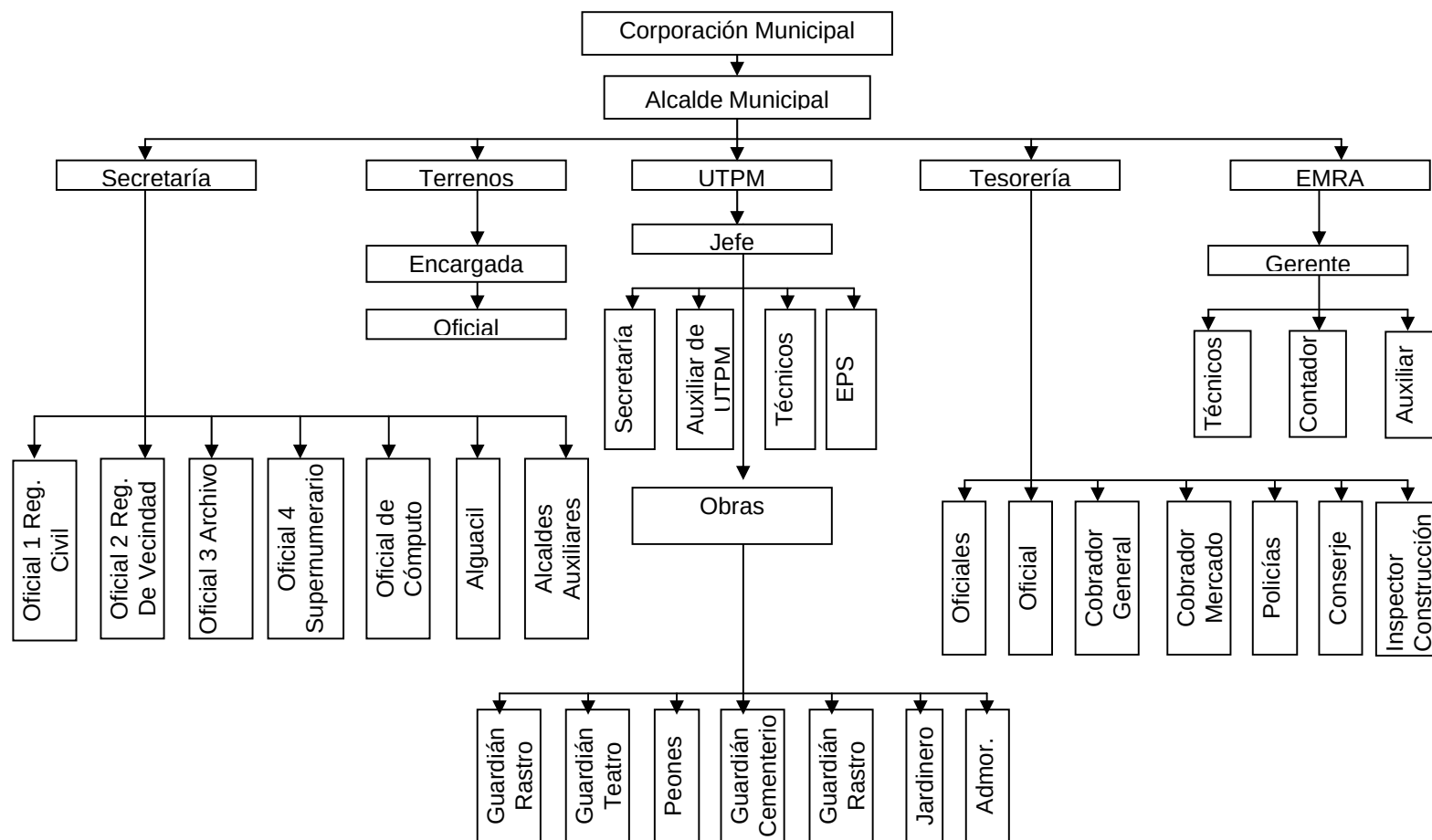
Los Consejos Comunitarios de Desarrollo o COCODES son la estructura comunitaria creada para impulsar la participación de la población en la planificación del desarrollo y gestión pública a nivel local.

El Municipio cuenta con un Consejo Municipal de Desarrollo de acuerdo a lo establecido en el Decreto 11-2002 Ley de Consejos de Desarrollo.

Es importante señalar que a la fecha de investigación de campo (año 2005) los COMUDES han sido reemplazados por los COCODES, tal como lo indica el Decreto 11-2002 Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural.

La estructura organizacional de la Municipalidad para el año 2005, se detalla a continuación.

Gráfica 1
Municipio de Flores, departamento de Petén
Organigrama Municipal
Año: 2005



Fuente: Unidad Técnica Municipal, Municipalidad de Flores, año 2005.

De acuerdo al Código Municipal vigente, la municipalidad cuenta con apoyo de 21 Alcaldes Auxiliares, establecidos en aldeas y caseríos, su función principal es servir de intermediario o enlace entre autoridades y habitantes.

1.3 RECURSOS NATURALES

Con el fin de producir bienes, los hombres se valen de riquezas y fuerzas que la naturaleza ofrece, cultivan la tierra, extraen materia prima, explotan su potencial energético y recursos minerales del suelo, con el objeto de transformarlos y satisfacer sus necesidades. Asimismo son elementos que se pueden incorporar a la actividad económica. En el Municipio se cuenta con yacimientos minerales, bosques, tierras destinadas al cultivo, suelos arcillosos arenosos aptos para fines forestales y cultivos permanentes.

1.3.1 Hidrografía

En cuanto a lo económico, por su naturaleza, no todos los recursos hidrográficos existentes en el Municipio son utilizados o explotados con fines comerciales, además sus aguas no son recomendables para el consumo humano.

La contaminación de las fuentes hídricas en el Municipio, es el resultado de la concentración de la población en algunas áreas, principal productora de basura, desechos y agentes externos, esto no solo es producto del hombre, sino también de desechos que se expulsan a ríos y arroyos. El foco de contaminación común del agua, se debe a la fertilización (partículas de arcilla, materia orgánica, desechos fecales, residuos de material sintético no degradante), éstos desechos son conducidos por las corrientes de lluvia y ríos de aguas negras procedentes de poblaciones aledañas a los cuerpos de agua.

El Municipio cuenta en su totalidad con 18 cuerpos de agua localizados dentro de los límites de la cuenca, siendo: El Lago Petén Itzá (alrededor del 50 % de su

área), lagunas Salpetén, Macanché, El Tintal, El Botanal y El Burro ubicados al sur del lago. Las lagunetas de Petenchel, Quexil, Sibal Panjul, Yalnón, Yachul, Bolamchac, Juleque y Paxcamán, además de las aguadas de Monifata, La Sardina y La Guitarra, todas situadas al sur del lago.

El lago Petén Itzá posee morfología asimétrica con prolongación principal en dirección este-oeste con una extensión de 111.53 Km². La elevación promedio de superficie del agua es 110 m. y alcanza hasta 160 m. de profundidad en una deflexión de la parte norte, que está relacionada con intersección de sistemas de falla este-oeste y norte-oeste.

Este recurso hídrico es utilizado para pesca, transporte, diversión, desagüe y consumo. El lago constituye un centro de variados ecosistemas de fauna: acuática, terrestre y diversas asociaciones de flora. Es navegable, sirve de comunicación de Isla de Flores a aldea El Arrozal, San Miguel y municipios San Andrés y San José.

1.3.2 Bosques

De acuerdo al informe Caracterización Agro Ecológica de la Zona Central de Petén, elaborado por el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación (MAGA), en el año 2000, el Municipio cuenta con 3,469 Km². de hectáreas boscosas, representa 80% del total de extensión territorial; constituye principalmente la Reserva de la Biósfera Maya (RBM), la cual está dividida en: zonas núcleo, de usos múltiples y amortiguamiento, han sido afectadas en los últimos años por tala inmoderada e incendios, como consecuencia el suelo ha sufrido erosión severa, además que 4% se ha deforestado para su conversión a agricultura; de alguna manera se considera que las estadísticas podrían ser mayores si no existieran áreas protegidas.

Las especies arbóreas dominantes en este bosque son: tempizque, palo sol, ramón, guarumo, cuero de sapo, quina, chaltecoco, cedrillo y guaya, malerio,

pucté, manchiche, santa maría, entre otras. En este bosque se observa una cobertura formada por jabín (*Piscidia piscipula*) y chacaj (*Bursera simaruba*); guaya (*Talisa olivaaeformis*) y cojón (*Stemmadenia donell-smithi*).

Los datos proporcionados por el Ministerio de Agricultura, Ganadería y alimentación, al año 2005, indican que los bosques se han deteriorado con el transcurso de los años, debido al uso indebido de pobladores mediante la utilización de áreas boscosas para agricultura y ganadería.

1.3.3 Suelos

El Municipio tiene una extensión de 4,336 Km². de los cuales 87% no es apto para uso agrícola porque presentan severas limitaciones por su poca profundidad, drenaje deficiente y pedregosidad, solamente 13% tiene condiciones de profundidad y drenajes adecuados, para la agricultura; no utilizados por estar localizados en planicies y depresiones aluviales.

Los suelos del Municipio, constituidos por la serie de Yaxá (Yx) con área de 5,411 Km². y la serie de Uaxactún (Ua) con área de 1,237 Km².

1.3.4 Fauna y flora

La fauna comprende el conjunto de animales andinos de una región; la flora abarca especies de plantas y árboles localizadas en un área geográfica de determinado lugar. El Municipio cuenta con diversidad de especies las cuales se encuentran en una ruta de crisis, debido a factores como incendios, deforestación y mal uso de recursos naturales por habitantes, lo cual provoca que éstos se extingan.

1.3.4.1 Fauna

El Municipio cuenta con una diversidad de animales, por sus condiciones boscosas y montañosas la hacen un lugar habitable para mamíferos, anfibios y reptiles; se pueden mencionar: 22 especies de serpientes, 14 de anfibios, 19 de lagartijas, cuatro de tortugas, entre ellas la tortuga blanca (*Dermatemys mawi*) y una de cocodrilo (*Crocodylus moreletii*), según informes del Instituto de Antropología e Historia (IDAEH), se ha comprobado la presencia de 40 ejemplares durante un semestre, en la laguna Yaxhá, que la hace la más numerosa existente en Guatemala. Estos datos reportan un total de 46 especies de reptiles que representa 25% del total en el País.

Como consecuencia de la destrucción de bosques, el hábitat de animales se ha reducido, muchas especies han sido declaradas en peligro de extinción por la Convención Internacional de Comercio para Especies de Flora y Fauna (CITES) y el Libro Rojo (Red Data Book), convenios firmados por el País.

1.3.4.2 Flora

Las condiciones forestales y climáticas del Municipio son la causa principal para la variada existencia de plantas, las cuales tienen funciones curativas, alimenticias y belleza.

Para prevenir la desaparición de estas especies, autoridades y otras instituciones del ramo hacen esfuerzos por evitar la depredación de flora, aún persisten maderas como chicozapote, cedro, caoba y otras. Entre las plantas útiles se puede hablar del xate, ixbut, zarzaparrilla, salvia, higuerrillo, bejuco de agua, pimienta y otras, también existen medicinales como mangle rojo, chucum, itzalan, pinche, nance agrio y textiles como henequén, pita, jolol, jolosin y otras.

1.4 POBLACIÓN

Conjunto de personas que residen y desarrollan sus actividades en un área geográfica determinada, con similares condiciones sociales.

Según datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadística (INE), en el X Censo Nacional de Población del año 1994, se determinó que la población a ese año fue 17,878 habitantes, para el 2002 30,897 y proyectada de 37,933 al año 2005, por lo que aumentó 47% (20,055 personas) en 11 años.

La densidad poblacional del año 1994 fue de 4 habitantes por Km²., en el 2002 de 7 habitantes por Km². y al 2005 de 9 habitantes por Km².

1.4.1 Centros poblados

Para este efecto, se divide en área urbana y rural. El siguiente cuadro presenta el listado de diferentes centros poblados que integran el Municipio.

Cuadro 1
Municipio de Flores, departamento de Petén
Distribución de Grupos Familiares por Centro Poblado
Años: 1994, 2002 y 2005

Categoría	Censos						Proyección			Encuesta		
	1994			2002			2005					
	No.	Familias	%	No.	Familias	%	No.	Familias	%	No.	Familias	%
Ciudad	2	1,849	53	1	278	5	2	3,839	51	2	299	52
Aldea	4	318	9	6	3,857	64	10	2,483	33	9	192	34
Caserío	25	1,183	34	12	1,500	25	22	1,204	16	10	79	14
Finca	42	92	3	6	301	5				-	-	
Otras	9	47	1		58	1				-	-	
Total	82	3,489	100	25	5,994	100	34	7,526	100	21	570	100

Fuente: Elaboración propia, con base en X y XI Censos Nacionales de Población años 1994 y 2002, Instituto Nacional de Estadística -INE- e investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005.

El cuadro indica la cantidad de grupos familiares que habitaron o habitan en cada categoría tanto en área urbana como rural. La aldea Santa Elena se toma como área urbana, en ella se encuentran concentrados servicios básicos de: mercados, bancos, correos, agencias de transporte, telefonía, etc. Se determinó que la mayor parte de la población (51%) reside en el área urbana y en porcentaje menor en el área rural (aldeas y caseríos con 49%). Con relación a ésta última se puede observar a la mayor cantidad de grupos familiares ubicados en aldeas, según proyección al año 2005.

1.4.2 Población urbana y rural

La población está concentrada en su mayoría en el área rural, debido a las actividades agrícolas desarrolladas en esa región, por la necesidad de vivir cerca de las parcelas donde trabajan para su subsistencia. El comportamiento de la población urbana y rural durante los años 1994, 2002 y 2005, se detallan a continuación:

Cuadro 2
Municipio de Flores, departamento de Petén
Población por Área Urbana y Rural
Años: 1994, 2002 y 2005

Área	Censo 1994	%	Censo 2002	%	Proyección 2005	%
Urbana	9,831	55	16,122	52	20,482	54
Rural	8,047	45	14,831	48	17,451	46
Total	17,878	100	30,953	100	37,933	100

Fuente: Elaboración propia, con base en X y XI Censos Nacionales de Población 1994 y 2002, Instituto Nacional de Estadística -INE-.

De acuerdo a la proyección al año 2005, en comparación con los censos del año 1994 y 2002, la población residente en el área urbana ha aumentado y representa 54%, debido a que los servicios básicos se encuentran concentrados en la ciudad y al incremento de comercios en la zona.

1.4.3 Población por edad

Los rangos de población por edades permiten identificar y ubicar estadísticamente a la población infantil y adulta, que se encuentran en nivel escolar, población económicamente activa y quienes representan carga demográfica.

Consiste en determinar grupos de edad existentes, permite visualizar prioridades en materia de salud y educación, para conocer el grado de renovación de pobladores, así como establecer con mayor grado de precisión la población económicamente activa.

Cuadro 3
Municipio de Flores, departamento de Petén
Población por Edad
Años: 1994, 2002 y 2005

Edad	Censo 1994		Censo 2002		Proyección 2005		Encuesta 2005	
	Urbana	Rural	Urbana	Rural	Urbana	Rural	Urbana	Rural
0-6	2,15	1,76	3,19	2,95				
	4	3	8	2	3,932	3,350	113	104
7-14	2,19	1,79	3,35	3,09				
	8	9	6	8	4,158	3,543	274	252
15-64	5,13	4,20	8,91	8,23	11,61			
	9	6	8	2	5	9,896	821	758
65 y más	340	279	594	549	777	662	35	32
Total	9,83	8,04	16,0	14,8	20,48	17,45	1,24	
	1	7	66	31	2	1	3	1,146

Fuente: Elaboración propia, con base en X y XI Censos Nacionales de Población 1994 y 2002, Instituto Nacional de Estadística -INE-..

De acuerdo a los censos, proyección y encuesta 2005, en el área urbana se concentra la mayor parte de habitantes, en la cual predominan edades de 15 - 64 años, éste sector constituye la población económicamente activa. En las edades entre 0-6 y 7-14 en conjunto descansa el futuro del desarrollo económico

y social del Municipio.

1.4.4 Composición según sexo

Permite establecer el movimiento de géneros a los años comprendidos de 1994 a 2005, para obtener tendencia en crecimiento, que servirá para proyectar la cobertura de servicios básicos para las distintas comunidades.

Cuadro 4
Municipio de Flores, departamento de Petén
Población por Sexo por Área Urbana y Rural
Años: 1994, 2002 y 2005

	Censo 1994		Censo 2002		Proyección 2005		Encuesta 2005	
	Urbana	Rural	Urbana	Rural	Urbana	Rural	Urbana	Rural
Hombres	4,971	4,068	8,381	7,737	10,806	9,206	659	616
Mujeres	4,860	3,979	7,685	7,094	9,676	8,245	584	530
Total	9,831	8,047	16,066	14,831	20,482	17,451	1,243	1,146

Fuente: Elaboración propia, con base en X y XI Censos Nacionales de Población 1994 y 2002, Instituto Nacional de Estadística -INE-.

Existen más hombres tanto en el área urbana como el área rural, del censo 1994 a proyección 2005 la tendencia se mantiene, se observa incremento de 1% para cada año de estudio para ambos géneros. Los datos según encuesta ratifican el porcentaje señalado.

1.4.5 Grupo étnico

El siguiente cuadro muestra la composición de población indígena y no indígena concentrada.

Cuadro 5
Municipio de Flores, departamento de Petén
Población por Grupo Étnico
Años: 1994, 2002 y 2005

Población	Censo 1994		Censo 2002		Proyección 2005	
	Urbana	Rural	Urbana	Rural	Urbana	Rural
Indígena	932	762	2,046	1,890	2,628	2,239
No indígena	8,901	7,283	14,019	12,942	17,855	15,211
Total	9,833	8,045	16,065	14,832	20,483	17,450

Fuente: Elaboración propia, con base en X y XI Censos Nacionales de Población 1994 y 2002, Instituto Nacional de Estadística -INE-.

Para los censos 1994, 2002 y proyección 2005, se determinó que predomina la población no indígena tanto en área rural como urbana, sector que representa el 87% del total de los habitantes, el grupo étnico indígena habita en menor porcentaje, esta población se dedica a elaboración de artesanías y comercio.

1.4.6 Población económicamente activa

Según el X Censo Nacional de Población y V de Habitación de 1994 del Instituto Nacional de Estadística -INE-, se define como Población Económicamente Activa -PEA-, al conjunto de personas de siete años a más edad que durante el período de referencia censal ejercieron una ocupación o la buscaban activamente.

La PEA, es la porción de población que se encuentra en edad de trabajar, para su cálculo se le resta al total, el número de personas dedicadas a oficios domésticos no remunerados, estudiantes y rentistas. Es calculada entre habitantes comprendidos en el rango de siete a 64 años de edad, incluye niños en edad escolar (siete a 14 años), quienes por condiciones económicas se ven obligados a incorporarse a la fuerza de trabajo.

Cuadro 6
Municipio de Flores, departamento de Petén
Población Económicamente Activa
Años: 1994, 2002 y 2005

Descripción	Censo 1994			Censo 2002			Proyección 2005		
	Urbana	Rural	Total	Urbana	Rural	Total	Urbana	Rural	Total
Hombres	2,441	1,997	4,438	4,615	4,260	8,875	6,215	5,294	11,509
Mujeres	532	436	968	1,013	935	1,948	1,364	1,162	2,526
Total PEA	2,973	2,433	5,406	5,628	5,195	10,823	7,579	6,456	14,035

Fuente: Elaboración propia, con base en X y XI Censos Nacionales de Población 1994 y 2002, Instituto Nacional de Estadística -INE-.

Con base en X y XI Censos Nacionales de Población se determina lo siguiente: los hombres son el mayor componente de la población económicamente activa, debido a que la mujer se dedica a actividades del hogar. Al año 1994 la PEA equivale al 30% de la población total, en el 2002 es de 10,823 es decir 35%, en comparación con el censo anterior la población económicamente activa aumentó 5% y al analizarlo con el crecimiento de la población no es un porcentaje que aumente significativamente. La proyección al 2005 aumentó 7%, lo cual permite observar que debido a la pobreza que se vive en Guatemala, más habitantes se dedican a trabajar con la finalidad de obtener mayores ingresos para mantenimiento del hogar. Es importante hacer hincapié en la participación del sector femenino en la PEA, que en términos porcentuales al 2005 equivale al 18% tanto en el área urbana como rural, se pudo determinar que con el ánimo de contribuir al sostenimiento del hogar, las mujeres se emplean en las diversas ramas del sector económico.

1.4.6.1 Población económicamente activa por rama de actividad

Se define a todas las actividades productivas a que se dedican las personas para ser productivos a la sociedad que pertenecen y generar ingresos para cubrir sus necesidades de vivienda, alimentación, educación y diversión; las

estadísticas siguientes presentan porcentajes por actividad en las que se ocupan los habitantes del Municipio.

Cuadro 7
Municipio de Flores, departamento de Petén
Población Económicamente Activa por Rama de Actividad
Año: 2005

No.	Actividades	Censo 2002	Encuesta 2005
1	Agricultura, caza, silvicultura y pesca	3,032	261
2	Explotación de minas y canteras	17	5
3	Industria manufacturera, textil y alimenticia	793	20
4	Electricidad, gas y agua	127	140
5	Construcción	521	50
6	Comercio, restaurantes y hoteles	2,142	68
7	Transporte, almacenamiento y comunicaciones	644	127
8	Establecimientos financieros, seguros, bienes y servicios	298	42
9	Administración pública y defensa	1,909	21
10	Enseñanza	485	10
11	Servicios comunales y profesionales	718	103
12	Organizaciones extraterritoriales	12	3
13	Rama de actividad no específica	125	21
Total		10,823	871

Fuente: Elaboración propia, con base en XI Censo Nacional de Población 2002, Instituto Nacional de Estadística -INE- y encuesta 2005.

Se puede observar a la actividad económica generadora de más empleo a nivel municipal es la agrícola, caza, silvicultura y pesca, que representa 28% de la PEA para el censo 2002 y 30% del total de la encuesta realizada en el 2005, debido que pobladores del área rural se dedican a cultivar granos como maíz y frijol, parte de la dieta básica de la población. El sector de comercios, restaurantes y hoteles representa 20%, actividades económicas de rápido crecimiento por la actividad turística del lugar.

1.4.7 Vivienda

Se refiere a las características de ocupación y construcción que presentan las

viviendas en el área urbana y rural (lámina, madera, piedra, guano, piso de tierra, granito, torta de cemento, cerámico), reflejan el nivel de ingresos de los habitantes, obtenidos de actividades turísticas, agrícolas, pecuarias, artesanales y comercio. La situación aunque no es deficitaria en cantidad, si lo es en cuanto a calidad, se encuentran viviendas construidas con materiales no aptos y servicios básicos inexistentes, en el área rural es notoria esta situación.

Cuadro 8
Municipio de Flores, departamento de Petén
Tipos de Vivienda
Años: 2002 y 2005

Tipo de vivienda	Censo 2002			Encuesta 2005		
	Área Urbana	Área Rural	Total	Área Urbana	Área Rural	Total
Casa formal	3,175	2,474	5,649	268	203	471
Apartamento	55	5	60	13	1	14
Palomar	318	4	322	2	--	2
Rancho	9	749	758	9	62	71
Cuarto de vecindad	61	42	103	7	5	12
Otro tipo	21	6	27	--	--	--
Totales	3,639	3,280	6,919	299	271	570

Fuente: Elaboración propia, con base en XI Censo Nacional de Población 2002, Instituto Nacional de Estadística -INE- y encuesta 2005.

Se determinó que el tipo de vivienda predominante en el área urbana es formal, la cual representa 89%, ofrecen un refugio seguro y cuentan con servicios básicos: luz, agua y teléfono, se observa la diferencia en su construcción con respecto al área rural, debido al nivel económico de los habitantes. En área rural existe el 22% de construcciones tipo rancho, lo que demuestra que habitantes de estas zonas cuentan con escasos ingresos, insuficientes para construir una casa formal.

De las 570 viviendas encuestadas, los materiales que predominan en las

construcciones formales son: paredes de block, techo de lámina y piso de torta. En la tipo rancho: paredes de madera, techo de lámina y piso de tierra.

1.4.8 Emigración e inmigración

La migración es el desplazamiento con cambio de residencia habitual de personas, desde un lugar de origen o partida hacia otro, que implica atravesar los límites de una división geográfica, ya sea Departamento o País. Debido a la escasez de fuentes de trabajo y servicios básicos, los pobladores se desplazan hacia otros centros poblados en busca de mejores oportunidades, que se denomina migración interna; cuando atraviesan límites geográficos del País se denomina migración externa, la cual puede ser permanente, porque si en determinado lugar, encuentran lo que requieren para subsistir se quedan a vivir en el; caso contrario, si no es satisfactorio, entonces optan por permanecer de manera temporal, hasta encontrar un lugar digno que les permita mejores oportunidades para desarrollarse social y económicamente.

1.4.9 Niveles de ingreso

El ingreso a los hogares es aportado por el núcleo familiar mediante ocupaciones particulares como: trabajadores del sector público y privado, agricultura, ganadería, caza, extracción de xate, madera, albañilería y algunos lancheros, según investigación de campo, se observa que ha tomado auge la actividad de servicios, debido a la creciente demanda de éstos. A continuación se muestran los rangos de ingresos en hogares encuestados:

Cuadro 9
Municipio de Flores, departamento de Petén
Rango de Ingreso Mensual por Grupo Familiar
Año: 2005

Rango de Ingresos Q.	Cantidad de hogares	%
No respondió	1	0
0 a 500	67	12
501 a 1,000	73	13
1,001 a 1,500	134	24
1,501 a 2,000	61	11
2,001 a 2,500	88	15
2,501 a 3,000	19	3
3,001 a 3,501	85	15
3,501 en adelante	42	7
Total	570	100

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005.

Para poder determinar niveles de ingreso se tomó como base la muestra establecida en la investigación. Según rangos definidos 49% de hogares obtiene ingresos menores al salario mínimo legalmente establecido, si se toma en cuenta el número de integrantes por familia que es aproximadamente de seis personas, se explica el porqué del nivel de pobreza y extrema pobreza que existe en el Municipio especialmente en el área rural. La población equivalente a 44% (253 hogares), percibe ingresos entre Q1,501.00 y Q3,500.00, sin embargo, éstos siguen en línea de pobreza, concentrada en el área rural.

Los ingresos de hogares que viven en extrema pobreza no permiten cubrir necesidades básicas de alimentación, vivienda, salud, educación, entre otros. De acuerdo al cuadro anterior, éstos ascienden a 274 de los encuestados, aquí se clasifican todos los ingresos menores o iguales a Q 1,500.00.

Según el Instituto Nacional de Estadística -INE-, el salario mínimo de ingresos

de la canasta básica para hogares formados por cinco miembros es Q1,456.46 y para seis miembros es Q1,628.48.

La pobreza se manifiesta en hogares que perciben ingresos entre Q2,001.00 a Q3,000.00, aún en estos no se cubren las necesidades básicas, de los cuales se identificaron 107.

El 7% de los hogares encuestados, equivalentes a 42; son considerados no pobres, cubren sus necesidades básicas, esparcimiento y tienen capacidad de ahorro, estos presentan ingresos mayores a Q3,501.00

1.4.10 Niveles de pobreza

“Se define como pobreza la situación en la que vive un hogar cuyo ingreso se encuentra por debajo de un mínimo, previamente definido como línea de pobreza”².

La pobreza afecta la capacidad de supervivencia de las personas tanto persona individual como a núcleo familiar, reduce la oportunidad de desarrollo y crecimiento educativo, social, cultural, etc., implica generalmente que los pobladores no logren alcanzar un nivel de vida decoroso, que les permita como mínimo tener acceso a servicios básicos como agua potable, educación, vivienda, salud y alimentación adecuada.

Mapas de pobreza

Proveen información espacial de la distribución de pobreza en el País, por medio de un ordenamiento de las divisiones geográficas, de acuerdo a la medida que indique el nivel de bienestar de los hogares, provee información destinada a conocer la situación que se vive, herramienta útil para el gobierno central,

² Secretaría General de Planificación, Informe Final Mapas de Pobreza, Año 2001, página 5.

instituciones de desarrollo, para ejecutar de forma equitativa la asignación de recursos y evaluación de programas dentro de un marco de política de reducción de pobreza, y para el desarrollo de investigaciones concernientes a la misma, en busca de igualdad, desarrollo económico y social.

Mediante la investigación realizada en junio de 2005, se determinó que 59% de las familias encuestadas se encuentra en condiciones de pobreza extrema, su nivel de ingresos no permite cubrir los costos de la canasta básica, salud, educación, vivienda y otros servicios básicos esenciales para la vida humana. Las comunidades donde se encuentra mayor concentración de ésta son: El Limón, Uaxactún, Ramonal II, Dos Lagunas, Aguadas Nuevas, La Máquina, La Bendición, La Democracia, Corozal, Los Tulipanes y Arrozal.

De acuerdo a la información que proporcionó la encuesta EPS 2005 se establece que 335 hogares encuestados no cubren sus necesidades básicas, representan 59% de la muestra en pobreza extrema, mientras que 234 cubren en menor escala sus necesidades básicas representan 41% del total con una pobreza clasificada como general, al comparar estos porcentajes del Municipio con datos generales de los mapas de pobreza del departamento de Petén, se tiene que 59.3 % viven en pobreza y 22.16% en pobreza extrema.

1.5 ESTRUCTURA AGRARIA

La tierra constituye el medio de producción más importante del Municipio, por lo que es necesario analizar la forma de tenencia de la misma, grado de concentración, provecho de ella y uso potencial. Factor de importancia en la economía y desarrollo social de los habitantes, todo esto complementado con el uso y acceso a medios de producción.

Los principales sistemas de tenencia de la tierra son: latifundios privados dedicados a la ganadería, parcelas familiares dentro de cooperativas o parcelamientos con fines de producción de granos básicos y ganadería; de igual manera parcelas de pequeña extensión; minifundios como arrendatarios de ejidos municipales. En el año 2005 se realiza el proceso catastral a cargo del Registro de Información Catastral -RIC-, con lo que se pretende dar certeza jurídica a los titulares de los predios tanto urbanos como rurales.

El Instituto Nacional de Transformación Agraria (INTA), instituyó las siguientes categorías de territorio, según la forma de tenencia: reservas forestales, parques nacionales, áreas protegidas, parcelamientos agrícolas y ganaderos, ejidos municipales, cooperativas y propiedad privada.

1.5.1 Tenencia de la tierra

Según el estudio de ordenamiento de la cuenca del Lago Petén Itzá, realizado en el año 2002 por CORDILLERA, S.A., de la actividad agropecuaria en el municipio 60% de población se dedica a la agricultura y 40% a ganadería. Del total, 23% posee tierras en forma arrendada y pagan por ella seis quetzales por manzana al año, el resto (77%) en forma ejidal y propia.

La parte norte del Municipio corresponde a la Reserva de la Biósfera Maya, en ésta área se encuentra la zona de amortiguamiento, de usos múltiples y núcleo. De acuerdo al Registro General de Propiedad, éstas son tierras nacionales.

Cuadro 10
Municipio de Flores, departamento de Petén
Formas de Tenencia de la Tierra
Superficie en Manzanas
Años: 1979, 2003 y 2005

Régimen de Tenencia	Censo 1979		Censo 2003		Encuesta 2005	
	Fincas	Superficie	Fincas	Superficie	Fincas	Superficie
Propia	473	32,301	630	50,353	75	7,094
En arrendamiento	63	271	190	1,581	23	249
En colonato	0	0	3	13	0	0
Comunal	2	15	0	0	0	0
Otra	201	1,377	12	99	2	4
Total	739	33,964	835	52,046	100	7,347

Fuente: Elaboración propia, con base en datos de III y IV Censos Nacionales Agropecuarios 1979 y 2003 Instituto Nacional de Estadística e investigación de campo, primer semestre 2005.

En lo referente a formas de tenencia de tierra, se puede observar en los datos anteriores, que históricamente predomina la tenencia en forma de propiedad y arrendamiento, esto no implica necesariamente que todos los dueños de fincas posean títulos de propiedad, por encontrarse en trámite.

Según datos de censos y encuesta realizada en trabajo de campo, muestran los cambios más significativos, y en el año 1979 se encontraba un régimen de tenencia comunal con dos fincas y en el 2005 desaparece esta forma, al igual que el colonato.

- **Concentración de la tierra**

La economía agraria se encuentra representada por estratos de microfincas, fincas subfamiliares, fincas familiares y multifamiliares.

De lo anterior se manifiesta el fenómeno minifundio y latifundio, este último concentra grandes extensiones de tierra en manos de pocos, lo que limita el desarrollo de pequeños productores al depender de latifundistas. Ésta tendencia se extiende a todos los departamentos.

El siguiente cuadro muestra las unidades económicas distribuidas en estratos y cambios que han tenido durante el período 1979 a 2005.

Cuadro 11
Municipio de Flores, departamento de Petén
Concentración de la Tierra
Superficie en Manzanas
Años: 1979, 2003 y 2005

Tamaño de Fincas	No. de Fincas	Superficie en Manzanas	% Fincas	% Superficie	xi No. Fincas	yi Superficie	xi(yi+1)	yi(xi+1)
Totales Censo 1979	739	34,464	100	100			8,285	1,404
Microfincas	65	15	9	0	9	0		
Subfamiliar	371	1,328	50	4	59	4	36	0
Familiar	122	2,510	17	7	76	11	649	304
Multifamiliar	181	30,611	24	89	100	100	7,600	1,100
Tamaño de Fincas	No. de Fincas	Superficie en Manzanas	% Fincas	% Superficie	xi No. Fincas	yi Superficie	xi(yi+1)	yi(xi+1)
Totales Censo 2003	835	52,046	100	100			7,798	1,516
Microfincas	4	2	0	0	0	0		
Subfamiliar	382	1,321	46	3	46	3	0	0
Familiar	214	5,414	26	10	72	13	598	216
Multifamiliar	235	45,309	28	87	100	100	7,200	1,300
Tamaño de Fincas	No. de Fincas	Superficie en Manzanas	% Fincas	% Superficie	xi No. Fincas	yi Superficie	xi(yi+1)	yi(xi+1)
Totales Encuesta 2005	100	7,346	100	100			8,244	1,552
Microfincas	0	0	0	0	0	0		
Subfamiliar	46	160	46	2	46	2	0	0
Familiar	30	849	30	12	76	14	644	152
Multifamiliar	24	6,337	24	86	100	100	7,600	1,400

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del III y IV Censo Agropecuario Nacional de 1979 y 2003 del Instituto Nacional de Estadística -INE- e investigación de campo, primer semestre 2005.

El cuadro anterior refleja que para el censo 2003 con relación al censo 1979, hubo un incremento en la totalidad de superficie de 51% equivalente a 17,582 manzanas, representadas en 96 nuevas fincas. Respecto al estrato de microfincas hay marcado decremento de nueve a cero por ciento, equivalente a 13 manzanas, en 61 microfincas, derivado de un incremento en los demás estratos. Las fincas subfamiliares sufrieron decremento de 50 a 46%, y decremento de 4% a 3%, el número de fincas aumentó en 11 unidades, lo cual indica que la superficie no aumentó si no que fue fraccionada. Con respecto a las familiares aumentaron de 7% a 10%, en cuanto al porcentaje aumentaron de 17% a 26%, representadas en 92 nuevas en 2,904 manzanas. Asimismo aumentó el número de multifamiliares en 54 unidades y de superficie de 14,698 manzanas, estrato con cambios de mayor relevancia, representa 87% del total del censo agropecuario 2003, indica que aún se mantiene la tendencia de pocos propietarios de grandes extensiones de tierra. En relación a la encuesta 2005 desarrollada en la investigación, se observa que la tendencia se mantiene, pues no hay variación significativa en cada estrato con relación al censo 2003.

1.5.2 Uso actual y potencial de los suelos

El uso actual que se da a los suelos es para cultivo de maíz, frijol, pepitoria y crianza de ganado. Cabe destacar que los mismos han dejado de ser fértiles para la actividad agropecuaria, lo que provoca que los habitantes se dediquen a otra, en especial al sector servicios, que ha cobrado relevancia en la última década. El 53.20% de los suelos son de vocación forestal de acuerdo a datos obtenidos del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación (MAGA) y SEGEPLAN. La zona boscosa cubre 80% de la superficie territorial de Flores.

El área norte esta cubierta por bosques que se encuentran en zonas núcleos, parques y zona de usos múltiples, esto se considera desde el Parque Tikal hacia Uaxactún. La parte sur se dedica a la agricultura y ganadería.

1.6 SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA

Se encuentran concentrados en el área urbana de Santa Elena de la Cruz, se pueden mencionar: salud, educación, agua, energía eléctrica, extracción de basura, aguas servidas, cementerio, biblioteca. Caso contrario en el área rural, se carece de servicios como: drenajes, luz, agua entubada, transporte, principalmente en los caseríos: El Limón, Aguadas Nuevas, Dos Lagunas, El Capulinar, El Arrozal, Zocotzal entre otros.

1.6.1 Salud

El Municipio al año 2005 cuenta con un centro de salud Tipo A que cuenta con: consulta general, materno infantil, vacunación, vigilancia epidemiológica, desarrollo comunal y atención hospitalaria, ubicado en Santa Elena, el fin de éste es atender enfermedades comunes, evaluar condiciones de salud y brindar asistencia en accidentes menores. No se cuenta con hospital para cubrir emergencias mayores, por lo tanto, las personas son remitidas al Hospital Nacional del municipio de San Benito, que cuenta con instalaciones adecuadas y personal médico para brindar el servicio.

Las aldeas y caseríos que cuentan con puestos de salud son: Paxcamán, El Remate, Uaxactún, Corozal, Las Viñas y Yaxhá. Las instalaciones no son adecuadas para brindar el servicio, por carecer de equipo, espacio, condiciones de salubridad, falta de mantenimiento, servicios básicos y falta de medicamentos. Cuentan con una enfermera en cada puesto, encargada de atender las necesidades de salud del lugar y un médico que llega una vez por semana.

En las poblaciones El Caoba, El Naranjo, Monte Rico y Aguadas se tiene una unidad mínima de asistencia, generalmente es una pieza de habitación que se adecua para la atención de pacientes. La cobertura del servicio de salud es 29%, representa 10 de los 34 centros poblados que cuentan con una unidad de salud, indica que un alto porcentaje no tiene acceso a éste.

El consultorio del IGSS por razones de cobertura únicamente brinda atención en caso de accidentes a personas afiliadas y beneficiarias (esposa e hijos) del Municipio, lo que limita la atención al sector mayoritario de la población al no atender en caso de accidente a los no afiliados. Funcionan en el área clínicas privadas, farmacias, laboratorios de análisis bacteriológicos, un dispensario en Santa Elena que se denomina Caritas Diocesana, que presta servicios médicos a personas de escasos recursos. Las enfermedades más comunes que afectan a la población son: diarreas, amebiasis, desnutrición, gripes o influencias, bronquitis, amigdalitis, neumonía, así como infecciones urinarias, péptica, paludismo, anemias, etc.

El problema principal de salud se manifiesta por falta de programas preventivos, medidas higiénicas, letrinas que contaminan el ambiente, falta de recursos, medicamentos y servicios dentro del lugar donde residen, que trae como consecuencia bajas expectativas de vida, alta tasa de mortalidad general de 8.5 por mil habitantes, mortalidad infantil de 73.4 por mil nacidos vivos.

1.6.2 Educación

Este indicador permite medir el grado de potencialidad que tienen los individuos para acceder a distintas actividades productivas, es también parámetro para medir el desarrollo económico y social del lugar. La educación es entonces base fundamental del desarrollo de la población, porque implica la superación del

individuo y de los allegados a éste; la adquisición adecuada de conocimientos permite mejores oportunidades laborales, posición y nivel económico.

La educación escolar pública se inició en 1880, con funcionamiento de la escuela en Ciudad Flores, por mandato de Cedula Real. En Santa Elena de la Cruz, se fundó en 1935 la primera escuela municipal.

El primer establecimiento de educación media fue el Instituto Mixto Prevocacional, fundado el 11 de marzo de 1965 en Ciudad Flores, luego se transformó en escuela Normal Rural No. 5, implementándose el nivel diversificado de donde se han graduado maestros de educación primaria rural.

Al año 2005 únicamente existía un establecimiento educativo perteneciente al nivel básico, ubicado en aldea El Caoba. Las personas adultas tienen la opción de continuar su educación en la Escuela Primaria Adulta ubicada en Santa Elena de la Cruz, que funciona en horario nocturno. La mayor concentración se localiza en pre-primaria y primaria con 61 centros en total, de los cuales 38 pertenecieron al área rural del sector público. Es importante señalar que para el año 2005, los establecimientos del nivel básico aumentaron en 12.

Se determinó que en el área rural las familias dedicadas a la actividad agrícola no cuentan con tiempo y recursos para terminar su ciclo escolar primario, en consecuencia el nivel educativo no les permite integrarse a otras actividades laborales y optar a un mejor nivel económico.

- Cobertura educacional

La educación es fundamental en el desarrollo socioeconómico de las poblaciones, de ahí la importancia de analizar la información del Municipio.

El cuadro 12 muestra la cobertura por nivel educativo según censo poblacional 2002, población en edad escolar y estudiantes inscritos para el año en referencia.

Cuadro 12
Municipio de Flores, departamento de Petén
Cobertura por Nivel Educativo
Año: 2002

Nivel educativo	Censo 2002 población en edad escolar	Estudiantes inscritos	Cobertura %	Déficit %
Pre-primaria	4,356	247	6	94
Primaria	8,248	13,142	159	0
Básico	7,170	5,658	79	21
Diversificado	6,860	3,390	49	51
Universitario	1,269	512	40	60
Totales	27,903	22,949		

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación, Instituto Nacional de Estadística, -INE- del 2002 y Ministerio de Educación -MINEDUC- año 2002.

El cuadro anterior muestra la demanda de educación en el Municipio, se observa que los niveles con mayor necesidad son: universitario, diversificado y básico, respectivamente.

El nivel primario muestra la particularidad de sobrepasar el 100% de cobertura, debido a que a los centros educativos del Municipio, asisten estudiantes de comunidades aledañas a éste, asimismo, es importante indicar que debido a factores económicos y culturales, la población inscrita en éste nivel se ubica en grados no acordes a su edad.

A continuación el cuadro 13 muestra los alumnos inscritos por nivel educativo, área urbana y rural, así como cobertura para el año 2005.

Cuadro 13
Municipio de Flores, departamento de Petén
Alumnos Inscritos por Nivel Educativo, Área y Cobertura
Año: 2005

Nivel Educativo	Población en edad escolar			Alumnos inscritos			Cobertura %		
	Urbana	Rural	Total	Urbana	Rural	Total	Urbana	Rural	Total
Pre-primaria	3,932	3,350	7,282	473	845	1,318	12	25	18
Primaria	4,158	3,543	7,701	1,856	3,562	5,418	45	101	70
Primaria adulta	2,323	1,979	4,302	117	0	117	5	0	3
Básico	5,808	4,948	10,756	1,151	1,025	2,176	20	21	20
Diversificado	3,484	2,969	6,453	1,617	342	1,959	46	12	30
Universitario	2,744	686	3,430	547	53	600	20	7	17
Totales	22,449	17,475	39,924	5,761	5,827	11,588			

Fuente: Elaboración propia, con base a datos del censo poblacional del 2002, proyección 2005 y Ministerio de Educación -MINEDUC- año 2005.

El déficit más marcado es en primaria adulta con 97%, seguido de pre-primaria con 82%, universitario con 83% y básico 80%. El nivel que presenta mayor número de alumnos inscritos es primaria, el cual muestra el 30% de déficit.

Es importante indicar que debido a la concentración de población de 15 a 64 años, el nivel básico y diversificado presenta mayor cantidad de personas aptas para estos niveles.

Se estableció que dentro de los límites urbanos se cuenta con establecimientos educativos para todos los niveles, inclusive el universitario, al funcionar una extensión de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Como parte complementaria a la educación, en el Municipio funcionan academias de computación y mecanografía con equipo necesario y adecuado, que permite a estudiantes de todos niveles reforzar sus conocimientos.

- Maestros por nivel educativo

Después de analizar la cobertura educacional y detallar los centros educativos que funcionan en el Municipio, es importante mostrar el elemento humano que se encarga de transmitir conocimientos a los educandos.

Cuadro 14
Municipio de Flores, departamento de Petén
Maestros por Nivel Educativo
Área Urbana y Rural
Año: 2005

Nivel educativo	Urbana		Rural		
	Sector oficial	Sector privado	Sector oficial	Sector privado	Por cooperativa
Pre-primaria	11	10	35	1	0
Primaria	49	30	114	0	0
Primaria adulta	4	0	0	0	0
Básico	1	64	38	7	7
Diversificado	18	74	20	0	0
Universitario	12	0	0	0	0
Totales	95	178	207	8	7

Fuente: Elaboración propia, con base en datos proporcionados por SEGEPLAN, Región VIII, Petén, y Centro Universitario de Petén -CUDEP- año 2005.

Los 495 maestros forman parte importante en el engranaje del proceso educativo, el nivel con mayor número es primaria, que alcanza el 52% del total de maestros en el área urbana, mientras que el nivel básico, sector oficial, únicamente reporta un maestro, existe una diferencia marcada ya que en el

sector privado se ubicaron a 64 docentes. En el mismo sector el nivel diversificado alcanza el 42% del total de maestros.

Como se observa en el cuadro anterior, en el área rural, el nivel primario cuenta con mayor número de maestros, seguido del nivel básico y pre-primario. El sector privado en el área urbana registra mayor número de docentes, mientras que en el área rural la situación se invierte, al ser el sector oficial con mayor número de maestros.

1.6.3 Alfabetismo y analfabetismo

Para el año 2000 había una tasa de incorporación al sistema educativo de 22.55% y de repitencia 18.1% en hombres y 17.4% en mujeres. El informe de desarrollo humano para el año 2001, del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD 2001), reporta una tasa de alfabetismo de 82.7%, la más alta del Departamento, por lo que el déficit o analfabetismo fue del 17.3%.

En el mismo período, para el nivel primario había una tasa de retención de 80.2% y de deserción 20.0%. El Ministerio de Educación reporta para el año 2004 en el Municipio, una población para diferentes niveles desde pre-primaria hasta diversificado de 10,349 alumnos, 84 escuelas entre el sector oficial y privado, además de 484 profesores.

Para brindar servicio a nivel superior se cuenta con el Centro Universitario de Petén (CUDEP) de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Al año 2005, la entidad encargada de velar por la alfabetización tanto en el área urbana como rural, es el Comité Nacional de Alfabetización -CONALFA-, con tres etapas de enseñanza: inicial, primera y segunda de post alfabetización.

En los hogares rurales, los niños forman parte del ingreso familiar desde muy

temprana edad, por trabajar para el sostenimiento familiar, ayudan en labores domésticas y agrícolas, que ocasiona ausentismo o deserción escolar, esto constituye freno al desarrollo de fuerzas productivas que impulsan progreso y generan la riqueza de una sociedad.

1.6.4 Agua

Los habitantes de Santa Elena e Isla de Flores, utilizaron agua de la laguna Petén Itzá hasta el 13 de septiembre de 1951, cuando se inauguró el primer servicio de agua entubada para Ciudad Flores, en 1974 se extiende a Santa Elena; el servicio lo prestó la Municipalidad, el 31 de agosto de 1997 fecha en que la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del área central de Petén (EMAPET) se hizo cargo de suministrarlo. Esta empresa fue creada mediante Acuerdo Gubernativo el 20 de octubre de 1996, para darle un mejor tratamiento al agua entubada, inicia operaciones el primero de junio de 1997.

Inicialmente los Comités Pro-mejoramiento de Agua existentes en cada una de las comunidades eran encargados de velar por el funcionamiento y mantenimiento de bombas.

1.6.4.1 Cobertura de distribución de agua

El servicio de agua en los hogares es diverso, según se presenta en el siguiente cuadro:

Cuadro 15
Municipio de Flores, departamento de Petén
Cobertura de Distribución de Agua
Años: 2002 y 2005

Descripción	2002		Descripción	2005	
	No. de Hogares	Cobertura %		No. de Hogares	Cobertura %
Entubada/chorro	4,937	82.37	Entubada /chorro	515	90.35
Pozo	195	3.25	Pozo	22	3.86

Sin servicio	862	14.38	Sin servicio	33	5.79
Totales	5,994	100.00		570	100.00

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005.

En el Municipio se carece de agua potable, si se entiende a ésta la que se encuentra libre de gérmenes patógenos y bacterias, de acuerdo al censo del 2002 realizado por el Instituto Nacional de Estadística, la cobertura de agua en chorro o entubada era 82.37% y el déficit 17.63%, y para el año 2005 la cobertura alcanzó el 90.35% y el déficit de 9.65%.

La alternativa de los hogares que no poseen agua entubada/chorro, es la de perforación de pozo, que para el año 2002 la cobertura fue de 3.25% y para el año 2005 de 3.86%

La situación más dramática la presentan los hogares sin servicio, de acuerdo a la encuesta realizada en el año 2005, de las 570 unidades económicas, 33 no cuentan con servicio de agua.

En Isla de Flores, Santa Elena, El Remate y Paxcamán, existe suministro de agua entubada. En las aldeas Macanché, El Naranjo, El Zapote, Las Viñas, caseríos Ixlú, El Capulinar, Monte Rico, Ramonal II y La Esperanza, existe servicio de agua entubada por bombeo.

Carecen de servicio las aldeas El Caoba, Uaxactún y los caseríos Zocotzal, Los Tulipanes, La Máquina, Arrozal, Tres Naciones y Corozal, sin embargo, cuentan con el apoyo de autoridades municipales quienes envían una cisterna que abastece una vez por semana y en otras ocasiones este vital líquido es proporcionado por el Parque Tikal.

Los caseríos La Unión, Aguadas Nuevas y Yaxhá se abastecen por medio de aguadas, Los Mangos de un arroyo, El Limón y Alta Mira cuentan con pozo.

A junio de 2005, no existían planes para reducir este déficit, los pobladores se ven en la necesidad de ingerir agua no potable, esto es una causa de morbilidad y mortalidad más común.

1.6.5 Energía eléctrica

Al año 2005 la empresa Distribuidora Eléctrica de Oriente, Sociedad Anónima (DEORSA) es la encargada de brindar el servicio a los siguientes centros poblados: Isla de Flores, Santa Elena, San Miguel, El Remate, Paxcamán, El Zapote, Las Viñas, Alta Mira, Ixlú, Socotzal, La Esperanza, Los Tulipanes y La Máquina.

Los centros poblados que no tienen energía eléctrica utilizan candelas, candiles, linternas, lámparas de gas y quinqué para poder iluminar sus viviendas, en tres viviendas se identificó que cuentan con plantas estacionarias para generar energía eléctrica. De 1979 a la fecha, el servicio ha mejorado, pues anteriormente se proporcionaba únicamente a Santa Elena de la Cruz e Isla de Flores con un total de cuatro horas efectivas.

Según datos de encuesta 2005, del total de hogares encuestados, 496 cuentan con servicio de energía eléctrica, que representa 87.02%, porcentaje superior al del año 2002, de acuerdo con la información del Instituto Nacional de Estadística el porcentaje ascendía a 81.43%; con un déficit de 18.57%.

Es importante mencionar que durante el trabajo de campo se observaron unidades económicas que no contaban con el suministro, pero cuentan con

plantas generadoras accionadas por hidrocarburos, mismas que se reflejan con 0.52% del total.

En las comunidades El Arrozal, Ramonal II, Tres Naciones, El Capulinar, El Caoba, Uaxactún, El Limón, Los Mangos, Monte Rico, La Unión, Aguadas Nuevas, Corozal, Yaxhá no cuentan con el servicio, se observó que carecen de la infraestructura necesaria, como: tendido de líneas de distribución, transformadores del fluido eléctrico y postes, limitantes importantes para poder hacer llegar el servicio.

1.6.6 Extracción de basura

La Municipalidad no brinda servicio domiciliario de recolección y aunque no ha ejecutado proyectos de esa índole, se encarga de la basura de escuelas, mercados, vías públicas, parques y cementerio, de los centros urbanos del Municipio.

De acuerdo a entrevistas se determinó que en el área urbana existen tres empresas privadas que brindan el servicio domiciliario y cobran una cuota mensual de Q.30.00.

En el área rural, al no existir éste servicio, la población opta por quemarla, enterrarla, incluso tirarla a orillas del lago Petén Itzá y lagunas aledañas a centros poblados; terrenos baldíos son utilizados como basureros. Esta práctica genera focos de contaminación y provoca problemas de salud entre los habitantes.

Para el año 2002, según datos del Instituto Nacional de Estadística, 25.29% contaba con el servicio, observándose una mejora en la cobertura para el 2005,

pues como resultado de la encuesta se obtuvo 31.93% de hogares que lo utilizan; por consiguiente es obvia la disminución del rubro sin servicio.

1.6.7 Sistemas de tratamientos de desechos sólidos

En el Municipio no existía un sistema de este tipo, sin embargo a la fecha de investigación de campo, la Municipalidad con apoyo de la Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI), trabajaba el proyecto de construcción de la planta de desechos sólidos para finales del año 2005, con la cual se pretende evitar contaminación de calles, sitios baldíos, lagos y lagunas.

Con la planta de desechos sólidos se beneficiará en primera instancia la región central, posteriormente se extenderá hacia el resto de comunidades que integran el área rural.

1.6.7.1 Drenajes y alcantarillado

El Municipio ha carecido de éste servicio a lo largo de su historia, las aguas negras están a la vista en calles y constituyen fuente de contaminación para pobladores.

Al año 2005 se encuentra en construcción el proyecto de drenajes que cubrirá el área central de Petén, conformada por el área urbana de Flores y San Benito, y será administrado por la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del Área Central de Petén (EMAPET).

Según datos de encuesta, realizada en investigación de campo en junio 2005, 84% de población cuenta con drenajes a la vista, el resto, ha recurrido a otros métodos como elaboración de fosas sépticas o instalación de tubería que los conduce a recursos hídricos de la localidad, tal es el caso de la Isla de Flores que desecha sus aguas residuales directamente al lago Petén Itzá.

1.6.7.2 Aguas servidas

Se refiere al sistema de tubería que sirve para recolectar aguas residuales y transportarlas a una instalación de tratamiento, para luego ser descargadas en un cuerpo receptor (arroyos, ríos, lagos, mares, etc.) sin que afecte a poblaciones cercanas y proteja al medio ambiente.

El alcantarillado sanitario conduce aguas residuales de origen doméstico, comercial e industrial.

En el Municipio no existe el sistema de aguas servidas, las poblaciones cercanas al lago Petén Itzá y lagunas, descargan en estos cuerpos de agua, lo que generan con sus distintas actividades (domésticas y productivas). En el recorrido por los centros poblados se observó aguas servidas a flor de tierra.

De la encuesta realizada a 570 hogares; 480 presentaron aguas servidas a la vista y 90 bajo tierra, es decir, que tienen pozo ciego para desagüe.

1.6.8 Alumbrado público

Según la Unidad Técnica Municipal al año 2002, existían 11 centros poblados con energía eléctrica y alumbrado público. La encuesta realizada en la investigación de campo en junio 2005, refleja que ese año la cobertura aumentó a 27 centros poblados. Este servicio es proporcionado por la empresa DEORSA. Santa Elena e Isla de Flores cuentan con el 100% de cobertura.

1.6.9 Letrinas

En el área urbana se determinó que 95% de hogares cuentan con servicio de eliminación de excretas, sin embargo, de 570 hogares encuestados, 48 cuentan con letrina abonera seca, 216 con pozo ciego, 282 con sanitario y 24 no cuentan con sistema alguno. La deficiencia del servicio se presenta en el área rural,

debido a falta de recursos e indiferencia al manejo de excrementos, como actividad básica para mantener la salud. Como parte del programa de extensión universitaria, el Grupo de EPS 1-2005 asignado al Municipio, abasteció del sistema de letrinización a los habitantes del caserío El Limón, actividad llevada a cabo durante el mes de junio 2005.

1.6.10 Rastro

En la historia del Municipio únicamente se ha contado con un rastro localizado en el barrio Indeca de Santa Elena, al año 2005 funciona manualmente, en la actualidad se instala tecnología adecuada para destace de ganado porcino y vacuno. El resto de poblaciones no cuenta con rastros autorizados, la labor se efectúa en lugares improvisados. Las fincas dedicadas a la producción de ganado de engorde cuentan con rastros propios.

1.6.11 Cementerios

En el área urbana existe un cementerio municipal ubicado en Santa Elena, se encuentra circulado en todo su perímetro, cuenta con personal de limpieza y mantenimiento, las sepulturas se realizan en la tierra y bóvedas.

En el área rural existen cementerios en Paxcamán, El Remate, El Caoba, Macanché, El Naranjo, Las Viñas y El Zapote, también en caseríos Ixlú, Monte Rico y La Máquina.

1.7 INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA

Comprende elementos que participan, facilitan y benefician el desarrollo de actividades productivas del Municipio, como: mercados, carreteras, puentes, vías de comunicación y transporte para el traslado de producción a diferentes puntos de venta, fincas agropecuarias y acceso a centros turísticos. En

resumen son todos aquellos elementos que inciden directamente en la consecución del desarrollo socioeconómico de la población.

1.7.1 Mercados

Para el año 2005, el Municipio cuenta con dos mercados plenamente establecidos, conocidos como mercado viejo y mercado nuevo, ubicados en Santa Elena de la Cruz.

El mercado nuevo fue inaugurado en el año 2002, permitió realizar una desconcentración de los locales que funcionaban en el primer mercado. Estos operan todos los días y son receptores del comercio que fluye de diferentes municipios.

Las condiciones en que se encuentra el mercado viejo son totalmente insalubres, no cuentan con servicios de agua, drenajes y recolección de basura, la mayoría de locales están contruidos de madera y lámina.

A diferencia de lo anterior, el área del mercado nuevo está estructurado con locales de block y lámina, servicios de agua, luz, drenajes; sin embargo, por el incremento de comerciantes que participan en el mismo, su capacidad instalada es insuficiente.

El funcionamiento de los dos mercados es vital para la economía del Municipio, se constituyen en el principal centro para realizar transacciones comerciales, principalmente compra-venta de mercancías; pequeños productores, mayoristas y consumidores finales coinciden para comercializar sus productos, principalmente de tipo agrícola.

1.7.2 Servicio de telecomunicaciones

Con la expansión y diversificación de empresas prestadoras de telefonía, en el año 2005 se identificaron las siguientes: TELGUA, COMCEL, Telefónica y PCS.

La empresa Telecomunicaciones de Guatemala, S.A. -TELGUA-, que al inicio de sus operaciones se dedicó a ampliar la cobertura en el Municipio, enfocándose en el área urbana, la que también es atendida por empresas privadas de telefonía móvil. El área rural, es atendida por empresas de telefonía móvil y servicio de teléfonos comunitarios prestado por TELGUA, ambos deficientes por las condiciones topológicas del terreno. Los rangos de cobertura domiciliar y público se ubican alrededor del 40%, distribuido 85% en área urbana y 15% área rural.

Adicionalmente, se logró identificar dentro del perímetro urbano una fuerte concentración de Internet que brinda servicios de chat (conexión de comunicación simultánea persona a persona en tiempo real) y correo electrónico.

1.7.3 Servicio de transporte

El Municipio cuenta con servicio de transporte terrestre, aéreo y lacustre, en lo referente al transporte terrestre, se observó que mantiene fluidez dentro del perímetro urbano, se cuenta con diversidad de medios privados (moto-taxis, taxis rotativos, ruleteros, microbuses de turismo etc.) que permiten movilizarse a habitantes y turistas, para el sector rural se cuenta con autobuses y carros particulares.

Para el caso del transporte aéreo, funciona el Aeropuerto Internacional Mundo Maya, a través del cual arriba la mayor cantidad de turismo internacional y en menor cuantía nacional. Además, presta atención al transporte aéreo de carga. La movilización lacustre se hace con lanchas que trasladan pobladores de Flores hacia aldea San Miguel, caserío El Arrozal, Parque Zoológico Petencito, aldea El Remate y municipios aledaños.

La diversidad de servicios de transporte contribuye a la movilización y comercialización de productos generados dentro del Municipio y los que ingresan. Además, viabiliza el flujo turístico, actividad que genera la mayor rentabilidad económica y generación de empleo para los pobladores.

1.7.4 Infraestructura vial

Tiene como principal vía de acceso la carretera CA-9 que conduce desde ciudad Guatemala hasta este Municipio, por ser ruta de integración se encuentra completamente asfaltada y goza de mantenimiento constante. Adicionalmente, cuenta con una red vial interna que permite la conexión a centros poblados y municipios aledaños.

De la red vial 88% son carreteras asfaltadas, 11% terracería y 1% brechas, situación que beneficia a las comunidades para transportar sus productos agropecuarios, tanto al área central del Municipio como a ciudad de Guatemala y Puerto Barrios.

Dentro de las principales carreteras cabe destacar la ruta que conduce desde la zona central de Flores hasta el Parque Nacional Tikal; la que conecta a Flores con Melchor de Mencos y frontera con Belice, atraviesa el entronque hacia el Parque Nacional Yaxhá-Nakúm.

Otra de importancia es la que conecta los municipios de Flores, San Benito, San Andrés y San José, esta ruta llega asfaltada hasta San Benito.

En el área rural, existen vías secundarias, rutas que conducen de las carreteras principales a diferentes aldeas y caseríos, que en su totalidad son de terracería. Asimismo, rutas de acceso que se utilizan para llegar a parcelas y centros de trabajo conocidas como brechas (camino rurales para tránsito peatonal).

En síntesis la infraestructura vial, aporta grandes facilidades en el traslado de la producción interna generada, hacia los centros de venta, así como el flujo de turismo nacional e internacional, principal actividad generadora de ingresos.

1.8 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

En este apartado se abordarán asociaciones de vecinos cuyo objetivo o finalidad sea la identificación de necesidades sociales, formulación de proyectos y búsqueda de soluciones a problemas de la comunidad, dividiéndolas en organizaciones comunitarias y productivas.

1.8.1 Organizaciones comunitarias

A partir del año 2002 con la entrada en vigencia del Decreto 11-2002 del Congreso de la República “Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural”, instrumento legal que promulga que éstos constituyen el medio principal de participación de la población en la gestión pública, para planificar de forma democrática la formulación de políticas de desarrollo, planes y programas presupuestarios a nivel público y privado, a través de integración de Consejos Nacionales, Regionales, Departamentales, Municipales y Comunitarios de Desarrollo Urbano y Rural. La Municipalidad fomentó el establecimiento en cada centro poblado de un Consejo Comunitario de Desarrollo -COCODE-, organización de tipo social a través del cual los habitantes trasladan

necesidades y propuestas de inversión al Gobierno Municipal e Instituciones de Gobierno Central.

Se detectó 16 comunidades con Consejos Comunitarios de Desarrollo, dedicándose fundamentalmente a la identificación de necesidades sociales de inversión, ante la Municipalidad para gestionar su financiamiento.

1.8.2 Organizaciones productivas

Se identificaron agrupaciones de vecinos que tienen como objetivo fundamental la comercialización de productos elaborados por asociados, dedicadas a la promoción de actividades específicas, en las que destacan: Asociación de Artesanos de Petén, para el desarrollo de producción artesanal; Cooperativa Apicultores de Petén RL, cuenta con 62 asociados, entre sus actividades principales está la obtención de tierra para asiento de apiarios y compra-venta de miel al extranjero. La organización de transportistas de Flores, asocia a 36 personas, la actividad principal es coordinar, gestionar y prestar el servicio de transporte a la población, en ésta se agrupan transportistas urbanos, taxistas rotativos, estacionarios, microbuseros y mototaxis.

1.9 ENTIDADES DE APOYO

Este tema hace referencia a entidades gubernamentales, no gubernamentales y las que proporcionan apoyo al Municipio, su fin primordial es contribuir al desarrollo social y económico mediante inversión para la manutención de bosques, sitios arqueológicos y turísticos en beneficio de habitantes, al surtirlos de servicios necesarios.

1.9.1 Instituciones de Gobierno

Éstas son autónomas o semi autónomas y son financiadas total o parcialmente con fondos estatales o municipales, dentro de las cuales se identificaron las siguientes instituciones gubernamentales de apoyo:

Comité Nacional de Alfabetización -CONALFA-, Fondo de Inversión Social -FIS-, Fondo de Tierras -FONTIERRA-, Fondo Nacional para la Paz -FONAPAZ-, Instituto de Antropología e Historia -IDAEH-, Instituto de Fomento Municipal -INFOM-, Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS-, Instituto Guatemalteco de Turismo -INGUAT-, Instituto Nacional de Cooperativas -INACOP-, Instituto Nacional de Estadística -INE-.

Asimismo, Instituto Técnico de Capacitación y Productividad -INTECAP-, Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-, Ministerio de Cultura y Deportes -MICUDE-, Ministerio de Educación -MINEDUC-, Gobernación Departamental, Brigada de Infantería “General Luis García Lemus”, Comando Aéreo del Norte, Ministerio de Salud y Asistencia Social, Municipalidad, Procuraduría de los Derechos Humanos -PDH-, Secretaría de Análisis Estratégico -SAE-, Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia -SCEP-, Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-, Superintendencia de Administración Tributaria -SAT-, Tribunal Supremo Electoral -TSE-, Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales -MARN-, Dirección de Atención al Consumidor -DIACO-, Aeronáutica Civil, Empresa Municipal de Agua y Alcantarillado -EMAPET- y UTJ/Protierra Catastro Nacional de Guatemala (en proceso de transición al Registro de Información Catastral -RIC-.

1.9.2 Organizaciones no gubernamentales -ONG-

Son organizaciones de tipo social, sin fines de lucro, cuyo principal objetivo es promover el desarrollo.

Entre las organizaciones no gubernamentales que se pudieron identificar en el Municipio están: Centro para el Desarrollo Sostenido de los Ecosistemas Mayas -Proyecto Centro Maya-, Proyecto Petenero para un Bosque Sostenible -PROPETÉN-, Asociación de Rescate y Conservación de Vida Salvaje -ARCAS-, Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza -CATIE-, Compañeros de las Américas, Vicariato Apostólico de Petén, Fundación Tecnológica -FUNTEC-, Cooperación Americana de Remesas al Exterior -CARE-, Coordinación de ONG y Cooperativas -CONGECOOP-, Artesanos de Petén -ARPETÉN-, Proyecto de Investigación de Vertebrados, Fondo Peregrino, Misión Técnica Agrícola China, The Nature Conservancy -T.N.C.-, Coordinación Regional de la Mujer Petenera -CORMUPET-, Asociación para la Recuperación, Manejo y Saneamiento Ambiental -ARMSA-, Proyecto Hábitat, Comisiones Permanentes -C.C.P.P.-, Centro Canadiense de Estudios y Cooperación Internacional -CECI-, Asociación para el Manejo de los Recursos Naturales y Conservación del Medio Ambiente, Comité Ecoturístico Artesanal de Ixlú, Cooperación Española, Proyecto Frontera Agrícola -PFA- y Fundación Naturaleza para la Vida -NPV-.

1.9.3 Otras instituciones

Adicional a las instituciones de gobierno y organizaciones no gubernamentales, se pudo identificar otro tipo de entidades de apoyo, que mantienen una vinculación directa con la población, entre las cuales se tienen: Sindicato de Trabajadores del Parque Nacional Tikal -SITRATIKAL-, Sindicato de Trabajadores de DEORSA -SITRADEORSA-, Sindicato de la Municipalidad de Flores, Asociación de Maestros de Petén -AMP-, Sindicato de Aeronáutica Civil, Coordinadora de Organizaciones Indígenas y Campesinas de Petén -COCIP-CNOC-, Comunidades Populares en Resistencia -CPR-, Foro de la Mujer, Coordinadora Maya Majawil Qij, Cámara de Comercio de Guatemala Filial

Petén, Cooperativa de Apicultores de Petén y Cooperativa del Magisterio Petenero.

Este tipo de organizaciones fundamentalmente velan por el respeto y cumplimiento de derechos y beneficios de los trabajadores, buscan promover el desarrollo económico y social de sectores necesitados de la población.

1.10 REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

Son aquellos recursos de los cuales carece una comunidad, principalmente en áreas de salud, educación, vivienda, servicios básicos, centros de acopio, sistemas de riego, infraestructura vial y demás elementos que posibiliten el desarrollo económico y social.

Derivado de la investigación de campo realizada, a continuación se detallan los principales requerimientos de inversión social y productiva identificados dentro del Municipio.

1.10.1 Salud

En lo referente al servicio de salud, se estableció que de los 34 centros poblados que conforman el Municipio solamente 10 cuentan con unidad de atención médica.

Es prioritaria la creación de unidades médicas en los siguientes centros poblados: Isla de Flores, Aguadas Nuevas, Capulinar, El Arrozal, El Caoba, El Limón, El Naranjo, El Porvenir, El Zapote, Ixlú, La Máquina, Macanché, Monte Rico, Paxcamán, Uaxactún, Zocotzal, Yaxhá.

Adicionalmente, es indispensable la creación de un hospital que cubra las necesidades de la población, pues la carencia de éste genera una

sobrepoblación de pacientes para el hospital que funciona en un municipio aledaño.

1.10.2 Educación

De los 34 centros poblados, únicamente el Caserío Tres Naciones y Los Mangos, que corresponde al 6%, no cuentan con centro educativo de ningún nivel, por lo que se hace necesario la construcción de una escuela de nivel primario que permita a su población la preparación necesaria para desarrollarse económica y socialmente.

Los requerimientos de inversión en materia de educación para el 94% es la remodelación de instalaciones, mobiliario e incremento del número de maestros.

1.10.3 Infraestructura vial

Durante la investigación se determinó que se debe invertir en infraestructura vial para las siguientes comunidades: Tres Naciones, El Limón, Monte Rico, La Unión, Corozal, Democracia, La Bendición y Ramonal II, los caminos existentes están en malas condiciones para transitar adecuadamente.

1.10.4 Asesoría técnica

Los niveles de capacitación y asistencia técnica proporcionados directamente a los pobladores son limitados, por lo que para mejorar los niveles de productividad se hace necesario aprovechar la capacidad de las Instituciones de Gobierno representados dentro del Municipio y a través de los COCODE; promover la realización de talleres de capacitación que permitan mejorar las técnicas de cultivo, así como obtener asistencia permanente para el desarrollo de proyectos productivos.

1.10.5 Energía eléctrica

Los caseríos El Arrozal, Ramonal II, Tres Naciones, El Capulinar, El Caoba, Uaxactún, El Limón, Los Mangos, Monte Rico, La Unión, Aguadas Nuevas, Corozal, Yaxhá, necesitan la introducción de energía eléctrica. Dicho requerimiento, es del conocimiento de la Empresa Distribuidora Eléctrica de Oriente, S.A. -DEORSA-, sin embargo ha manifestado que no cuentan con la capacidad instalada para atender la demanda.

1.10.6 Agua potable y entubada

Las comunidades que no cuentan con este servicio básico son: El Arrozal, Tres Naciones, El Caoba, Uaxactún, Zocotzal, La Unión, Aguadas Nuevas, Corozal, Los Tulipanes, La Máquina y Yaxhá.

Los COCODES y Alcaldes Auxiliares, han presentado solicitudes ante la Municipalidad para solucionar esta problemática, quien ha expresado limitaciones para atender estas demandas, principalmente por la inversión requerida; otro factor que limita la prestación del servicio es la carencia de fuentes de agua cercanas a centros poblados.

1.10.7 Drenajes

El área rural no posee sistema de drenaje, por lo que se hace necesario que la Municipalidad ponga en marcha proyectos de construcción de plantas para aguas servidas.

1.11 ANÁLISIS DE RIESGOS

Se enfoca a la identificación de aquellos que han afectado al Municipio, así como los que podrían ocurrir. Entre los riesgos identificados se pueden mencionar:

- Incendios: Por contar con una extensa área boscosa está propenso a ésta amenaza, la cual se puede manifestar de forma natural o por la mano del hombre.
- Inundaciones: Este riesgo es el que más daño ha provocado a la Isla de Flores y aldeas aledañas al Lago Petén Itzá, debido al fenómeno natural que sufre en forma cíclica en períodos de 30 a 40 años, que consiste en la subida del nivel de agua que causa daños materiales, económicos, físicos y humanos.
- Deforestación: Este problema socio-natural es provocado por el hombre en su afán de subsistencia y por obtener madera para su comercialización, como consecuencia ha provocado el calentamiento de la tierra y sequías lo cual afecta a la población.
- Contaminación: Esta es provocada por factores como: falta de drenajes, tratamiento de basura o rellenos sanitarios, purificación del agua, acelerado incremento de vehículos automotores, mismos que contaminan el aire.
- Sociales: Dentro de los riesgos sociales se determinó la existencia de maras, que crean malestar e inseguridad en los habitantes, esta amenaza no tiene mucho tiempo, inició, según lo informado por los vecinos de Santa Elena, en especial del Barrio Indeca, por la migración acelerada de personas provenientes de otros departamentos.

El traslado de personas en lancha sin medidas de seguridad adecuadas, es otra amenaza encontrada, por no utilizar chalecos de seguridad, no llevan control del tipo de personas que transportan, ni se tiene un límite de pasajeros por lancha y sobrecargan las mismas.

Se identificaron vulnerabilidades ambientales-ecológicas, físicas, sociales, económicas, políticas, educativas, institucionales, organizacionales e ideológicas-culturales.

La vulnerabilidad ambiental tiene mayor manifestación en la exposición de suelos a la sobreexplotación e inadecuado uso de los mismos.

1.12 FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO

La economía del Municipio se nutre de servicios, especialmente del turismo, rubro en crecimiento. Aunque existe agricultura y ganadería, es seguro que la fuente más importante para las familias es la venta de servicios.

La zona de usos múltiples de la Biósfera Maya es utilizada por grupos comunitarios, especialmente en la actividad forestal, por ser área boscosa con condiciones para dicha actividad.

1.12.1 Comercio interno

Consiste en el cúmulo de transacciones comerciales que se desarrollan dentro de los límites del Municipio.

1.12.2 Productos que ingresan al Municipio

Se refiere a la afluencia de productos y servicios que son demandados dentro del Municipio para distintos sectores productivos provenientes de otras regiones, entre los más importantes se mencionan:

- **Productos de consumo**

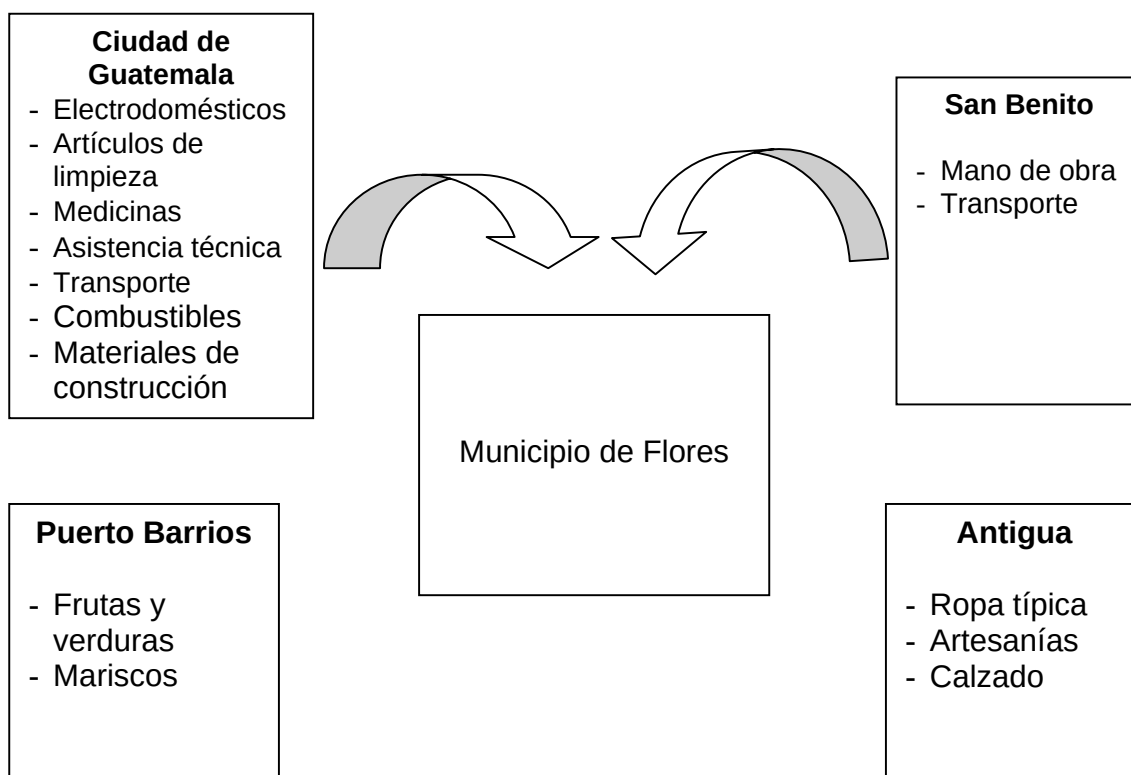
Requeridos por el ser humano de forma directa, utilizados diariamente como: alimentos, bebidas, medicinas, vestuario, electrodomésticos, artículos de

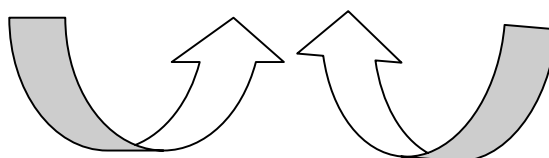
limpieza, belleza, también se pueden incluir materiales de construcción, combustibles; la mayor parte de éstos, son provenientes de otros municipios y ciudad de Guatemala.

- Servicios

Entre los servicios más importantes se pueden mencionar: mano de obra, asistencia técnica, transporte, operadores de turismo, café internet, restaurantes y hotelería, es importante que las personas estén capacitadas para brindar un adecuado servicio, lo que supone un mejor nivel de vida para los habitantes.

Gráfica 2
Municipio de Flores, departamento de Petén
Flujograma de Importaciones
Año: 2005





Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005.

Debido a la dinámica de la economía del Municipio en los últimos 10 años, se importan productos para el sector servicio.

1.12.3 Productos que egresan del Municipio

Está constituido por aquellos artículos o productos que son generados en el Municipio y comercializados fuera del mismo; entre estos están:

- Servicios

La mano de obra que emigra es reducida, debido a que existe demanda en el sector turismo. Respecto al transporte, cuentan con unidades que prestan el servicio a centros poblados aledaños, de la Cabecera Municipal a la Ciudad Capital y disponen de unidades exclusivamente para turistas.

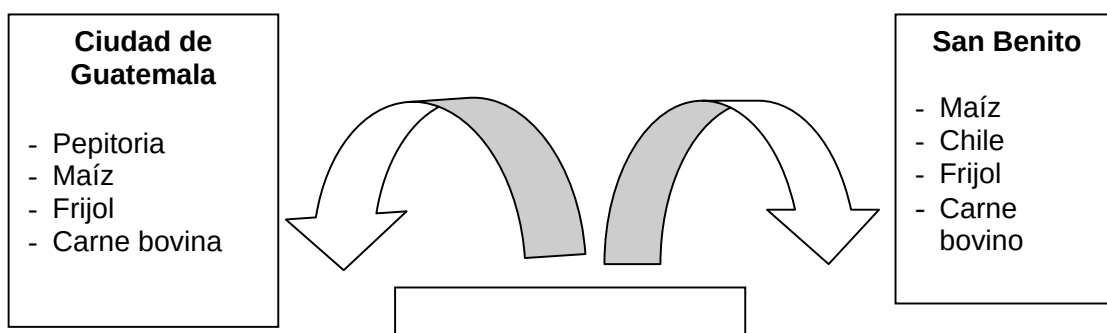
- Producción agrícola

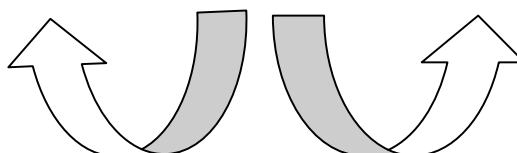
Entre las más importantes están: maíz, xate y chile picante.

- Producción pecuaria

Los principales productos de exportación se refieren a la carne bovina, la cual es comercializada en la región.

Gráfica 3
Municipio de Flores, departamento de Petén
Flujograma de Exportaciones
Año: 2005





Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005.

El flujo de exportación se basa en productos agropecuarios, ésta tendencia es correcta si se considera que las importaciones se basan en el sector servicio.

1.13 ACTIVIDAD TURÍSTICA

La actividad turística ha crecido en comparación con años anteriores, en 1994 era difícil llegar vía terrestre debido a las malas condiciones del camino. A partir de 1999 con la inauguración de la carretera asfaltada hasta Santa Elena de la Cruz, la actividad ha tenido un auge considerable, se suman a este crecimiento, los sitios arqueológicos descubiertos en los últimos años y restauración de otros.

Para la mejor coordinación y desarrollo de este rubro, los Comités Locales de Turismo, actualmente tienen sede en la Cabecera Departamental, municipio de Melchor de Mencos y aldea El Remate, administrados a través de una coordinadora nacional con sede en la capital de Guatemala, en el edificio del Instituto Guatemalteco de Turismo.

- Sitios arqueológicos

Según registros del Instituto de Antropología e Historia, para el año 2002, dentro del Municipio se encuentran 22 sitios arqueológicos, sin embargo, dadas las características geográficas y el régimen de tenencia de tierra, existe la posibilidad de no haberse registrado otros, entre los más sobresalientes están: Tikal, Uaxactún, Tayasal, Piedra Blanca, Tayasal, Noh Petén (Flores), Yachul, El Cenote, Ixlú o Saklamakhal, Zacpetén, Quexil, Paxcamán, El Ramonal, Yalain, Chaltunha, Muralla de León y Cerro Ortiz.

1.14 ACTIVIDAD PRODUCTIVA

Se define como la actividad humana de tomar recursos naturales y transformarlos a fin de crear satisfactores de necesidades. Dentro de estas actividades se pueden mencionar: actividad agrícola, pecuaria, turismo (servicios) y artesanal; como las principales.

A continuación se muestran actividades significativas económicamente y su aporte al Municipio.

Cuadro 16
Municipio de Flores, departamento de Petén
Resumen de Actividades Productivas
Año: 2005

Actividad	Volumen Producción	Unidad de medida	Valor Producción Q.	PEA	% Part. Prod.
Agrícola	18,030.5	Quintales	6,652,335	765	6.40
Pecuaria	34,181.0	Unidades	14,757,600	510	14.19
Turismo	315.0	Establecimientos	73,050,660	1,083	70.25
Artesanal	6,210.0	Unidades	5,699,025	38	5.48
Servicios privados	1,439.0	Establecimientos	3,824,125	5,038	3.68
Totales			103,983,745	7,434	100.00

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005.

El turismo con 70.25% del total de las actividades productivas genera 1,083 empleos (PEA), la que aporta más ingresos y ocupa más personas en el proceso económico del Municipio, fundamentalmente por atractivos turísticos que posee, además en los últimos 10 años, los habitantes han cambiado actividades agropecuarias por las de servicios, es decir, atención al turista.

1.14.1 Actividad agrícola

Las principales actividades agrícolas son: cultivo de maíz, frijol, pepitoria, frutas y legumbres, generalmente su producción no es en cantidades industriales. Representa 6.40% de la producción total y genera 765 empleos, los productos se detallan a continuación:

- Productos no tradicionales

Ajonjolí, arroz, ayote, camote, garbanzo, maní, melón, pepitoria, sandía, tomate y yuca.

- Productos tradicionales

Maíz blanco, maíz amarillo, frijol negro, frijol colorado, frijol blanco y arroz.

1.14.2 Pecuario

El Municipio se caracteriza por la crianza y engorde de ganado bovino para comercialización, cuyos hatos se encuentran principalmente en poblaciones aledañas a la ruta que conduce de Santa Elena hacia el vecino municipio de Melchor de Mencos, este tipo de actividad productiva se observa principalmente en las fincas familiares y multifamiliares, pues son las que ocupan mayor superficie.

Representa 14.19% de la producción total y genera 510 empleos. En las fincas microfamiliares y subfamiliares, la actividad pecuaria se limita a la crianza de aves de corral para autoconsumo.

1.14.3 Artesanal

Derivado del potencial turístico del Municipio, algunas poblaciones han optado por la elaboración de artesanía, como en aldea El Remate donde existe una cooperativa de artesanía, la cual tiene su principal tienda en Isla de Flores, en el edificio que ocupaba la antigua penitenciaría. Este tipo de artesanías como tal, por el mercado objetivo a que se dirigen, se tratarán más a detalle en el capítulo dedicado a turismo, en el apartado tiendas de artesanías.

Para efectos de análisis en la actividad artesanal dentro del presente Diagnóstico, las unidades objeto de estudio han sido aquellas actividades que por la elaboración de productos requieren de trabajo manual, como: panadería, carpintería y herrería.

Estas actividades artesanales representan 5.48% de la producción total del Municipio y aportan a la PEA un total de 38 empleos.

1.14.4 Turismo

El turismo se perfila como una de las actividades de mayor impacto en la población, representa una fuente de ingresos para personas que se dedican de forma directa o indirecta a atender al turista, los cuales demandan: alojamiento, alimentación, transporte, internet, telefonía, guías, traductores, diversión y artesanías en general.

- Hotelería

La mayor actividad hotelera se concentra principalmente en las ciudades de Santa Elena e Isla de Flores, derivado de la cercanía con el Lago Petén Itzá y Aeropuerto Internacional Mundo Maya, así como la concentración de servicios.

En aldea El Remate también se concentra la actividad hotelera, sin embargo, ha sido tomada como área de paso pues se encuentra entre Tikal y Santa Elena.

La tendencia del turismo en estos lugares es alojamiento por no más de un día y una noche, por ser su objetivo principal el sitio Arqueológico de Tikal, que se puede visitar en ese período de tiempo.

El 68.01% del valor de producción corresponde al servicio de transporte, 16.14% a restaurantes y 15.85% a hotelería; el total del valor de la producción es Q73,050,660 por ser el turismo la actividad que aporta 70.25% del total de las actividades productivas.

1.14.5 Servicios

Constituye la actividad económica más relevante, lo que incrementa la actividad turística y favorece el incremento del mercado de servicios, tal es el caso de restaurantes, agencias de viajes, escuelas de idiomas, los servicios financieros, como cambio de moneda extranjera y traslado de fondos del exterior.

- Servicios financieros

Constituidos principalmente por siete entidades bancarias y dos de apoyo crediticio.

Los pobladores cuentan con facilidades para realizar trámites financieros en estas instituciones y obtener capital para invertir en actividades productivas.

- Comercios

Dentro del Municipio existen 1,439 establecimientos dedicados a la prestación de servicios comerciales de diversa índole, se encargan de proporcionar satisfactores sociales a pobladores, turistas nacionales y extranjeros, los cuales se detallan a continuación:

Tabla 1
Municipio de Flores, departamento de Petén
Servicios Privados Principales
Año: 2005

Tipo de actividad comercial	No	Tipo de actividad comercial	No
Tiendas, pulperías, almacenes	380	Comedores, cafeterías, restaurantes	84
Farmacias, clínicas médicas, hospitales	36	Panaderías	8
Turismo y transporte	98	Taller mecánico, car wash y de otro tipo, pinchazo	61
Profesionales	15	Sala de belleza, peluquería	19

Bodega, distribuidora, carga y encomienda	19	Molinos de nixtamal y tortillerías	63
Refresquerías, cantinas, bares, cervecerías	78	Discotecas, billares, videos	4
Academias, oficinas varias	46	Boutiques, ropa americana, curiosidades, joyerías	54
Colegios y universidad	28	Aceitera, repuestos	29
Ferretería, venta de pinturas	38	Hoteles, hospedaje, alquileres	111
Fotógrafo, reparación de calzado, rótulos, carpintería, sastres, vidrieras, tapicería	42	Librería, imprenta, fotocopias	20
Veterinaria, granos básicos	13	Carnicerías, pollerías	28
Radiodifusoras	7	Venta de helados	6
Venta de muebles, electrodomésticos, funerarias	11	Gasolineras	8
Bancos	8	Otros	125
Totales	819	Totales	620
Total general		1,439	

Fuente: Elaboración propia Grupo EPS., con base a datos de CORDILLERA, S.A., año 2005.

-Radiodifusoras

Las 12 radiodifusoras que transmiten en Flores, ofrecen programación variada, de acuerdo a la demanda de la población nacional y turista extranjero, junto con las empresas de cable, generan un total de 125 empleos según censo 2002 y 21 empleos de acuerdo a la encuesta del año 2005; representan 1.15% de la PEA para el año 2002 y 2.41% en la encuesta 2005.

Además de lo enumerado anteriormente se cuenta con empresas que prestan servicio de televisión por cable, periódicos y revistas locales de baja circulación.

CAPÍTULO II

SITUACIÓN ACTUAL DE LA PRODUCCIÓN ARTESANAL PANADERÍA

2.1 ANTECEDENTES

Dentro del perímetro del Municipio, existen actualmente siete panaderías distribuidas de la siguiente manera: dos en el área rural y cinco en el área urbana. La función principal de estas panaderías es satisfacer la demanda que de sus productos existe dentro del Municipio, cubre hogares, tiendas de artículos de primera necesidad, aldeas y caseríos.

Como producción artesanal, la panadería tiene mayor participación dentro de la economía local, en comparación con las otras actividades artesanales del Municipio, está es la más representativa.

Los productores de pan no están organizados, el trabajo lo realizan de manera independiente, carecen de diversificación de sus productos y la mano de obra que utilizan no es calificada. La materia prima requerida para la producción es distribuida por los proveedores en los talleres artesanales.

2.1.1 Características generales

La panadería es la rama artesanal más importante en el Municipio, debido a que el pan forma parte esencial en la dieta diaria de las personas, se elabora con la mezcla de los siguientes ingredientes: Harina, manteca vegetal, royal, levadura, huevos, azúcar y sal; utilizan como insumos las bolsas plásticas, moldes, bandejas y otros.

2.2. VOLUMEN Y VALOR DE LA PRODUCCIÓN ARTESANAL

En este apartado se establece la cantidad total de bienes y servicios elaborados durante un año, específicamente lo relacionado a pequeñas panaderías y diferentes tipos de pan que producen.

Cuadro 17
Municipio de Flores, departamento de Petén
Volumen y Valor de la Producción en la Panadería
Pequeños Artesanos
Año: 2005

Producto	Volumen en qq	Precios de mercado por qq. Q.	Valor de la producción Q.
Pan pirujo pequeño	825	625.00	515,625
Pan de manteca pequeño	1,875	800.00	1,500,000
Totales	2,700	1,425.00	2,015,625

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005.

En lo referente a la producción panadera de pequeños artesanos, se puede observar que la mayor carga productiva la absorbe el pan de manteca, el consumo de pan pirujo es menor debido a la mayor preferencia en el consumo de tortilla de maíz por hábitos alimenticios y el costo del producto.

2.3 PROCESO PRODUCTIVO

La producción de pan se lleva a cabo en los talleres ubicados en las casas de los propietarios, en el caso de pequeños artesanos, el mediano artesano utiliza un local para elaborar el producto y como sala de ventas.

El proceso productivo se lleva a cabo en dos jornadas de trabajo, una por la mañana y otra por la tarde, debido a que el producto es perecedero y con mucha demanda es necesario venderlo el mismo día de su producción.

Para su elaboración es necesario realizar como primer paso la mezcla de todos los ingredientes (harina, levadura, royal, manteca vegetal, huevos, azúcar, sal etc.), luego al estar ya preparada la mezcla, se vacía en moldes especiales para darle la forma deseada, se ingresan al horno de leña o ya sea horno eléctrico dependiendo de la tecnología utilizada, las bandejas con la mezcla preparada, dándoles el tiempo necesario para su cocción y al estar ya listo se saca de las bandejas y se deposita en las vitrinas de exhibición para estar a la venta y disposición del cliente para su consumo.

2.3.1 Características tecnológicas

En el caso de panaderías pequeñas las características son limitadas debido al capital de trabajo que manejan, el 100% de sus herramientas son rudimentarias, como ejemplo utilizan hornos de leña contruidos por ellos mismos y la mano de obra es familiar en la mayoría de casos.

Dentro de la actividad de panaderías medianas ya se puede observar la aplicación de tecnología, pues la única panadería de este tipo ubicada dentro del Municipio cuenta con hornos eléctricos, además tiene distribución de labores por empleado y el capital de trabajo disponible para la producción se maneja en niveles que permite periódicamente la adquisición de equipos sofisticados.

2.4 COSTO DE PRODUCCIÓN

Para la determinación de recursos financieros requeridos para la producción en panaderías pequeñas se utilizó el sistema contable denominado costeo directo de producción, en el que los costos mantienen una relación directamente proporcional con el volumen de producción, utilizándose las variables materia prima, mano de obra y costos indirectos variables.

Entendiéndose la materia prima, como aquellos insumos utilizados en la producción del bien satisfactor de necesidades; mano de obra, el esfuerzo

humano utilizado en el proceso productivo; y costos indirectos variables, aquellos gastos incurridos indirectamente en la producción del bien, en este caso producción de pan.

El costo directo de producción de las panaderías se presenta en los subproductos: pan pirujo pequeño y pan de manteca pequeño, para los pequeños artesanos y pan pirujo grande, pan de manteca grande y cubilete para el mediano artesano, quienes elaboran un pan de calidad que satisfaga las exigencias del consumidor.

2.4.1 Pequeños artesanos

Son aquellos talleres artesanales, cuyos medios de producción son generalmente ornamentales, sus características tecnológicas de producción son escasas pues no cuentan con capital para adquirir maquinaria o nuevos conocimientos y la mano de obra utilizada en el proceso productivo es generalmente familiar.

2.4.1.1 Producción de pan pirujo pequeño

El pan pirujo pequeño (identificado así por el tamaño de la presentación del producto) constituye dentro de la producción panadera el segundo producto en importancia después del pan de manteca pequeño, derivado de esto y por la importancia relativa del producto, a continuación se presenta la integración de costos incurridos en la elaboración de este satisfactor social.

Cuadro 18
Municipio de Flores, departamento de Petén
Hoja Técnica del Costo de Producción de Pan Pirujo Pequeño
por un Quintal de Harina procesada
Pequeños Artesanos
Año: 2005

Elementos	Unidad de medida	Cantidad utilizada	Precio unitario	Costos		Variación Q.
				Encuesta Q.	Imputados Q.	
Materia prima				198.70	198.70	0.00
Harina	Quintal	1	160.00	160.00	160.00	0.00
Levadura	Libra	2	6.00	12.00	12.00	0.00
Sal	Libra	1	1.00	1.00	1.00	0.00
Azúcar	Libra	3	1.90	5.70	5.70	0.00
Manteca vegetal	Libra	5	4.00	20.00	20.00	0.00
Mano de obra				60.00	70.65	10.65
Por quintal producido				60.00	55.13	-4.87
Bonificación incentivo				0.00	5.43	5.43
Séptimo día				0.00	10.09	10.09
Costos indirectos variables				5.00	30.58	25.58
Prestaciones laborales 30.55%				0.00	19.93	19.93
Cuotas patronales IGSS 8.67%				0.00	5.65	5.65
Empaque	Ciento	1	5.00	5.00	5.00	0.00
Costo directo de producción 1 quintal pan				263.70	299.93	36.23
Total de unidades producidas por quintal					2,500	

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005.

La hoja técnica permite visualizar los elementos necesarios para producir una unidad terminada de un quintal de pan pirujo pequeño, se incluye la unidad de medida, cantidad y costo unitario, con el objetivo de establecer el costo total de la producción anual.

Para el contenido del presente capítulo, y en lo referente al cálculo de cuotas patronales se utiliza la cifra de 8.67%, que esta integrada por 6.67% correspondiente al pago de IGSS, y para cubrir IRTRA e INTECAP 1% respectivamente.

Cuadro 19
Municipio de Flores, departamento de Petén
Costo Directo de Producción de Pan Pirujo Pequeño
Pequeños Artesanos
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2005

Elementos	Costos		Variación Q.
	Encuesta Q.	Imputados Q.	
Materia prima	163,927.50	163,927.50	0.00
Harina	132,000.00	132,000.00	0.00
Levadura	9,900.00	9,900.00	0.00
Sal	825.00	825.00	0.00
Azúcar	4,702.50	4,702.50	0.00
Manteca vegetal	16,500.00	16,500.00	0.00
Mano de obra	49,500.00	58,289.00	8,789.00
Por quintal producido	49,500.00	45,482.25	-4,017.75
Bonificación incentivo (5.43 * 825 qq)	0.00	4,479.75	4,479.75
Séptimo día (49,962 / 6 días)	0.00	8,327.00	8,327.00
Costos indirectos variables	4,125.00	25,228.99	21,103.99
Prestaciones laborales (30.55% * 53,809)	0.00	16,438.73	16,438.73
Cuotas patronales IGSS (8.67% * 53,809)	0.00	4,665.26	4,665.26
Empaque	4,125.00	4,125.00	0.00
Costo directo de producción	217,552.50	247,445.49	29,892.99
Total de qq producidos anualmente	825.00	825.00	0.00
Costo unitario por quintal producido	263.70	299.93	36.23

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005.

La mayor carga de inversión en producción de pan pirujo pequeño, la tiene la compra de materia prima, constituye 75% del total según encuesta, y 65.5% del total según datos imputados, ambos en relación al costo directo de producción.

2.4.1.2 Producción de pan de manteca pequeño

Al igual que el pan pirujo pequeño, el pan de manteca es de gran aceptación dentro del gusto de los habitantes del Municipio, y en el caso específico de panaderías pequeñas, su producción constituye uno de los elementos que

genera mejores ingresos. Para efectos de análisis se presenta la hoja técnica de costos y el costo directo de producción.

Cuadro 20
Municipio de Flores, departamento de Petén
Hoja Técnica del Costo de Producción Pan de Manteca Pequeño
por un Quintal de Harina Procesada
Pequeños Artesanos
Año: 2005

Elementos	Unidad de medida	Cantidad utilizada	Precio unitario	Costos		Variación Q.
				Encuesta Q.	Imputados Q.	
Materia prima				378.00	378.00	0.00
Harina	Quintal	1	160.00	160.00	160.00	0.00
Levadura	Libra	1.5	6.00	9.00	9.00	0.00
Royal	Libra	2	5.00	10.00	10.00	0.00
Azúcar	Libra	40	1.90	76.00	76.00	0.00
Manteca vegetal	Libra	18	4.00	72.00	72.00	0.00
Huevos	Cartón	3	17.00	51.00	51.00	0.00
Mano de obra				60.00	78.73	18.73
Por quintal producido				60.00	55.13	-4.87
Bonificación incentive				0.00	12.35	12.35
Séptimo día				0.00	11.25	11.25
Costos indirectos variables				5.00	31.03	26.03
Prestaciones laborales 30.55%				0.00	20.28	20.28
Cuotas patronales IGSS 8.67%				0.00	5.75	5.75
Empaque	Ciento	1	5.00	5.00	5.00	0.00
Costo directo de producción 1 quintal pan				443.00	487.76	44.76
Total de unidades producidas por quintal					4,000	

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005.

La hoja técnica permite visualizar los elementos necesarios para producir una unidad terminada de un quintal de pan de manteca pequeño, se incluye unidad de medida, cantidad y costo unitario, con el objetivo de establecer el costo total de producción anual, los costos en materia prima según encuesta e imputados son materia, identificándose variación en los costos indirectos variables, principalmente por la aplicación de prestaciones laborales.

Cuadro 21
Municipio de Flores, departamento de Petén
Costo Directo de Producción Pan de Manteca Pequeño
Pequeños Artesanos
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2005

Elementos	Costos		Q.	Variación Q.
	Encuesta Q.	Imputados		
Materia prima	708,750.00	708,750.00		0.00
Harina	300,000.00	300,000.00		0.00
Levadura	16,875.00	16,875.00		0.00
Royal	18,750.00	18,750.00		0.00
Azúcar	142,500.00	142,500.00		0.00
Manteca vegetal	135,000.00	135,000.00		0.00
Huevos	95,625.00	95,625.00		0.00
Mano de obra	112,500.00	147,612.50		35,112.50
Por quintal producido	112,500.00	103,368.75		-9,131.25
Bonificación incentivo (12.35 * 1,875)	0.00	23,156.25		23,156.25
Séptimo día (126,525 / 6 días)	0.00	21,087.50		21,087.50
Costos indirectos variables	9,375.00	58,186.74		48,811.74
Prestaciones laborales (30.55% * 124,457)		0.00		38,021.38
Cuotas patronales IGSS (8.67% * 124,457)		0.00		10,790.36
Empaque	9,375.00	9,375.00		0.00
Costo directo de producción	830,625.00	914,549.24		83,924.24
Total de qq producidos anualmente	1,875.00	1,875.00		0.00
Costo unitario por quintal producido	443.00	487.76		44.76

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005.

Del cuadro anterior, se puede determinar que en producción de pan de manteca pequeño los costos del mismo se incrementan ostensiblemente en comparación con los de pan pirujo pequeño. Los gastos en materia prima alcanzan 77.5% de los datos imputados.

2.4.2 Medianos Artesanos

Son aquellos centros de producción que cuentan con acceso a tecnología moderna para la producción, utilizan mano de obra asalariada y familiar, los volúmenes y valores de producción generados son mayores al de talleres

artesanales pequeños, además, tienen acceso a créditos por poseer garantías financieras para el pago, ya cuentan con algún tipo de capacitación.

2.4.2.1 Producción de pan pirujo grande

Constituye uno de los productos de mayor consumo dentro del Municipio, situación que motiva el análisis del proceso productivo y sobre todo de diferentes costos que intervienen en la producción.

Cuadro 22
Municipio de Flores, departamento de Petén
Hoja Técnica del Costo de Producción de Pan Pirujo Grande
Por un Quintal de Harina Procesada
Medianos Artesanos
Año: 2005

Elementos	Unidad de medida	Cantidad utilizada	Precio unitario	Costos		
				Encuesta Q.	Imputados Q.	Variación Q.
Materia prima				198.70	198.70	0.00
Harina	Quintal	1	160.00	160.00	160.00	0.00
Levadura	Libra	2	6.00	12.00	12.00	0.00
Sal	Libra	1	1.00	1.00	1.00	0.00
Azúcar	Libra	3	1.90	5.70	5.70	0.00
Manteca vegetal	Libra	5	4.00	20.00	20.00	0.00
Mano de obra				60.00	72.07	12.07
Por quintal producido				60.00	55.13	-4.87
Bonificación incentivo				0.00	6.64	6.64
Séptimo día				0.00	10.30	10.30
Costos indirectos variables				5.00	30.66	25.66
Prestaciones laborales 30.55%				0.00	19.99	19.99
Cuotas patronales IGSS 8.67%				0.00	5.67	5.67
Empaque	Ciento	1	5.00	5.00	5.00	0.00
Costo directo de producción 1 quintal				263.70	301.43	37.73

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005.

De acuerdo a datos presentados en el cuadro 22, se puede determinar con exactitud la cantidad de materia prima, mano de obra y costos indirectos variables incurridos en la elaboración de un quintal de pan pirujo grande, el conocimiento de estos datos sirve de base para cálculos posteriores como puede ser la determinación de la ganancia.

Cuadro 23
Municipio de Flores, departamento de Petén
Costo Directo de Producción de Pan Pirujo Grande
Medianos Artesanos
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2005

Elementos	Costos		Variación Q.
	Encuesta	Q. Imputados	
Materia prima	238,440.00	238,440.00	0.00
Harina	192,000.00	192,000.00	0.00
Levadura	14,400.00	14,400.00	0.00
Sal	1,200.00	1,200.00	0.00
Azúcar	6,840.00	6,840.00	0.00
Manteca vegetal	24,000.00	24,000.00	0.00
Mano de obra	72,000.00	86,483.60	14,483.60
Mano de obra	72,000.00	66,156.00	-5,844.00
Bonificación incentivo (6.644 * 1,200 qq)	0.00	7,972.80	7,972.80
Séptimo día (74,128.80 / 6 días)	0.00	12,354.80	12,354.80
Costos indirectos variables	6,000.00	36,791.94	30,791.94
Prestaciones laborales (30.55%*78,510.80)	0.00	23,985.05	23,985.05
Cuotas patronales IGSS (8.67%*78,510.80)	0.00	6,806.89	6,806.89
Empaque	6,000.00	6,000.00	0.00
Costo directo de producción	316,440.00	361,715.54	45,275.54
Total de qq producidos anualmente		1,200	
Costo unitario por quintal producido	263.70	301.43	37.73

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005.

Al evaluar el costo de producción anual de pirujo grande se puede observar que se mantiene la tendencia marcada en pequeñas panaderías en la producción de pirujo pequeño, al consumir el mayor porcentaje del costo directo de producción de la materia prima, estableciéndose además, diferencias en la falta de pago de prestaciones laborales.

2.4.2.2 Producción de pan de manteca grande

Este pan es el de mayor consumo dentro del Municipio, su demanda en función del pan pirujo es mucho mayor, pues la población prefiere el consumo de tortilla en lugar de pirujo. A continuación se presenta el costo directo de producción de pan de manteca grande en quintales.

Cuadro 24
Municipio de Flores, departamento de Petén
Hoja Técnica del Costo de Producción de Pan de Manteca Grande
Por un Quintal de Harina Procesada
Medianos Artesanos
Año: 2005

Elementos	Unidad de medida	Cantidad utilizada	Precio unitario	Costos		Variación
				Encuesta Q.	Imputados Q.	
Materia prima				403.00	403.00	0.00
Harina	Quintal	1	160.00	160.00	160.00	0.00
Levadura	Libra	1.5	6.00	9.00	9.00	0.00
Royal	Libra	2	5.00	10.00	10.00	0.00
Azúcar	Libra	50	1.90	95.00	95.00	0.00
Manteca vegetal	Libra	18	4.00	72.00	72.00	0.00
Margarina	Libra	1	6.00	6.00	6.00	0.00
Huevos	Cartón	3	17.00	51.00	51.00	0.00
Mano de obra				60.00	72.07	12.07
Por quintal producido				60.00	55.13	-4.87
Bonificación incentivo				0.00	6.64	6.64
Séptimo día				0.00	10.30	10.30
Costos indirectos variables				5.00	30.66	25.66
Prestaciones laborales 30.55%				0.00	19.99	19.99
Cuotas patronales IGSS 8.67%				0.00	5.67	5.67
Empaque	Ciento	1	5.00	5.00	5.00	0.00
Costo directo de producción				468.00	505.73	37.73

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre de 2005.

El cuadro 24 permite determinar con exactitud la cantidad de recursos financieros que es necesario invertir en la elaboración de un quintal de pan de manteca grande, el mayor gasto se realiza en materia prima. Para este producto, el incremento en costos se establece en la contabilización de cuotas patronales.

Cuadro 25
Municipio de Flores, departamento de Petén
Costo Directo de Producción Pan de Manteca Grande
Medianos Artesanos
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2005

Elementos	Costos		Variación Q.
	Encuesta Q.	Imputados Q.	
Materia prima	483,600.00	483,600.00	0.00
Harina	192,000.00	192,000.00	0.00
Levadura	10,800.00	10,800.00	0.00
Royal	12,000.00	12,000.00	0.00
Azúcar	114,000.00	114,000.00	0.00
Manteca vegetal	86,400.00	86,400.00	0.00
Margarina	7,200.00	7,200.00	0.00
Huevos	61,200.00	61,200.00	0.00
Mano de obra	72,000.00	86,483.60	14,483.60
Por quintal producido	72,000.00	66,156.00	-5,844.00
Bonificación incentivo (6.644 * 1,200)	0.00	7,972.80	7,972.80
Séptimo día (74,129 / 6 días)	0.00	12,354.80	12,354.80
Costos indirectos variables	6,000.00	36,791.94	30,791.94
Prestaciones laborales (30.55% * 78,511)	0.00	23,985.05	23,985.05
Cuotas patronales IGSS (8.67% * 78,511)	0.00	6,806.89	6,806.89
Empaque	6,000.00	6,000.00	0.00
Costo directo de producción	561,600.00	606,875.54	45,275.54
Total de qq producidos anualmente	1,200.00	1,200.00	0.00
Costo unitario por quintal producido	468.00	505.73	37.73

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005

El análisis de los costos de producción de pan de manteca grande, nos refleja el alto porcentaje que consume la materia prima dentro del proceso productivo, esto se sustenta en la calidad de la materia utilizada. Se mantiene la variación entre datos según encuesta e imputados.

2.4.2.3 Producción de cubiletes

Derivado de su capacidad de inversión y en cierta forma en atención a la demanda, la panadería mediana puede, además de producir pan pirujo y de

manteca en presentación grande, dedicarse a la producción de cubiletes, producto de gran aceptación por la población, utilizado para refacciones y como postre.

Cuadro 26
Municipio de Flores, departamento de Petén
Hoja Técnica del Costo de Producción de Cubiletes
Por un Quintal de Harina Procesada
Medianos Artesanos
Año: 2005

Elementos	Unidad de medida	Cantidad utilizada	Precio unitario	Costos		Variación Q.
				Encuesta Q.	Imputados Q.	
Materia prima				990.10	990.10	0.00
Harina	Quintal	1	160.00	160.00	160.00	0.00
Leche en polvo	Libra	4	18.00	72.00	72.00	0.00
Royal	Libra	4	6.00	24.00	24.00	0.00
Azúcar	Libra	69	1.90	131.10	131.10	0.00
Esencia de vainilla	Botella	1	12.00	12.00	12.00	0.00
Margarina	Libra	46	6.00	276.00	276.00	0.00
Huevos	Cartón	15	17.00	255.00	255.00	0.00
Pasas	Libra	3	20.00	60.00	60.00	0.00
Mano de obra				60.00	65.29	5.29
Por quintal producido				60.00	55.13	-4.87
Bonificación incentivo				0.00	0.830	0.83
Séptimo día				0.00	9.33	9.33
Costos indirectos variables				155.00	180.28	25.28
Prestaciones laborales 30.55%				0.00	19.69	19.69
Cuotas patronales IGSS 8.67%				0.00	5.59	5.59
Moldes de papel mantequilla	Millar	2	75.00	150.00	150.00	0.00
Empaque	Ciento	1	5.00	5.00	5.00	0.00
Costo directo de producción 1 quintal				1,205.10	1,235.67	30.57

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005.

En el proceso productivo de elaboración de cubiletes, se determinó que al igual que en las demás variedades de pan, la mayor carga financiera la absorben los gastos en materia prima, aunque para este producto, también se ve un

incremento en los costos indirectos variables, ocasionado por la utilización de moldes de papel.

Cuadro 27
Municipio de Flores, departamento de Petén
Costo Directo de Producción de Cubiletes
Medianos Artesanos
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2005

Elementos	Costos		Variación Q.
	Encuesta Q.	Imputados Q.	
Materia prima	148,515.00	148,515.00	0.00
Harina	24,000.00	24,000.00	0.00
Leche en polvo	10,800.00	10,800.00	0.00
Royal	3,600.00	3,600.00	0.00
Azúcar	19,665.00	19,665.00	0.00
Esencia de vainilla	1,800.00	1,800.00	0.00
Margarina	41,400.00	41,400.00	0.00
Huevos	38,250.00	38,250.00	0.00
Pasas	9,000.00	9,000.00	0.00
Mano de obra	9,000.00	9,793.00	793.00
Por quintal producido	9,000.00	8,269.50	-730.50
Bonificación incentivo (0.830 * 150 qqs.)	0.00	124.50	124.50
Séptimo día (8,394 / 6 días)	0.00	1,399.00	1,399.00
Costos indirectos variables	23,250.00	27,041.99	3,791.99
Prestaciones laborales (30.55%*9,668.5)	0.00	2,953.73	2,953.73
Cuotas patronales IGSS (8.67%*9,668.5)	0.00	838.26	838.26
Moldes de papel mantequilla	22,500.00	22,500.00	0.00
Empaque	750.00	750.00	0.00
Costo directo de producción	180,765.00	185,349.99	4,584.99
Producción anual en quintales		150	
Costo Prod. Unit. Por quintal de harina	1,205.10	1,235.67	30.57

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005.

El costo directo de producción de cubiletes, demuestra que requiere de una inversión menor a la efectuada en producción de pan pirujo o pan de manteca,

en este proceso productivo se mantienen las variaciones entre datos según encuesta e imputados. La materia prima es el elemento de costo que absorbe la mayor carga financiera.

2.5 ESTADO DE RESULTADOS

Es el estado financiero que permite reflejar en forma resumida ventas, costos y gastos materializados durante un año, y derivado de este la ganancia e impuestos calculados durante el ejercicio.

2.5.1 Pequeños artesanos

A continuación se presenta el estado de resultados de panaderías pequeñas:

Cuadro 28
Municipio de Flores, departamento de Petén
Estado de Resultados Panadería
Pequeños Artesanos
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2005
(Cifras en Quetzales)

Descripción	Encuesta	Imputados	Variación
Ventas	2,015,625	2,015,625	-
Pan pirujo pequeño (825*2500*0.25)	515,625	515,625	-
Pan de manteca pequeño (1875*4000*0.20)	1,500,000	1,500,000	-
(-)Costo Directo de Producción	1,048,178	1,161,995	113,817
Pan pirujo pequeño	217,553	247,445	29,893
Pan de manteca pequeño	830,625	914,549	83,924
Ganancia Marginal	967,447	853,630	(113,817)
(-) Costos y gastos fijos	81,360	81,360	-
Energía eléctrica	33,000	33,000	-
Agua	3,000	3,000	-
Extracción de basura	2,160	2,160	-
Teléfono	7,200	7,200	-
Sueldo sala ventas	36,000	36,000	-
Ganancia antes de ISR	886,088	772,270	(113,817)
ISR 31%	274,687	239,404	(35,283)
Ganancia neta	611,400	532,866	(78,534)

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005.

Los porcentajes de ganancia neta, en función a ventas, obtenidos en datos según encuesta y datos imputados corresponden a 30% y 26% respectivamente. Las variaciones corresponden principalmente a que pequeños panaderos no consideran dentro del establecimiento de sus costos el valor de mano de obra.

2.5.2 Medianos artesanos

A continuación se presenta el estado de resultados de la actividad artesanal del mediano artesano:

Cuadro 29
Municipio de Flores, departamento de Petén
Estado de Resultados Panadería
Medianos Artesanos
Del 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2005
(Cifras en quetzales)

Descripción	Encuesta	Imputados	Variación
Ventas	2,700,000	2,700,000	-
Pan pirujo grande (1200*1500*0.50)	900,000	900,000	-
Pan de manteca grande (1200*2500*0.50)	1,500,000	1,500,000	-
Cubiletes (150*2000*1.00)	300,000	300,000	-
(-)Costo directo de producción	1,058,805	1,153,942	95,136
Pan pirujo grande	316,440	361,716	45,276
Pan de manteca grande	561,600	606,876	45,276
Cubiletes	180,765	185,350	4,585
Ganancia marginal	1,641,195	1,546,059	(95,136)
(-) Costos y gastos fijos	286,200	286,200	-
Alquiler	85,200	85,200	-
Energía eléctrica	50,400	50,400	-
Agua	10,200	10,200	-
Extracción de basura	1,440	1,440	-
Combustible	12,000	12,000	-
Teléfono	6,000	6,000	-
Sueldo ventas	120,960	120,960	-
Ganancia antes de ISR	1,354,995	1,259,858	(95,137)
ISR 31%	420,048	390,556	(29,492)
Ganancia neta	934,947	869,302	(65,645)

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005.

La situación expresada en el estado de resultados anterior, refleja claramente que a pesar de necesitarse una inversión en costo de producción elevada, las ganancias generadas por dicha actividad son satisfactorias. De igual modo el requerimiento de inversión fuerte limita el acceso a otras personas a incursionar en la misma.

2.6 RENTABILIDAD

El análisis de rentabilidad es un elemento fundamental para el estudio de la situación de una empresa, en el caso de los pequeños panaderos éste análisis se centrará en función de ventas y costos durante período de un año.

2.6.1 Pequeños artesanos

El siguiente cuadro refleja la ganancia neta obtenida sobre las ventas realizadas en la panadería pequeña durante un tiempo determinado.

Cuadro 30
Municipio de Flores, departamento de Petén
Relación de la Ganancia Neta sobre las Ventas de Panadería
Pequeños Artesanos
Año: 2005

Tipo de pan	Valores encuesta Q.			Valores imputados Q.		
	Ganancia	Ventas	%	Ganancia	Ventas	%
Panadería pequeña						
Pan pirujo pequeño	191,309	515,625	37	170,683	515,625	33
Pan de manteca pequeño	420,091	1,500,000	28	362,184	1,500,000	24
Totales	611,400	2,015,625	30	532,866	2,015,625	26

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005.

Al analizar la rentabilidad de pequeñas panaderías en función de ventas, se estableció que tanto en datos según encuesta, como en imputados los porcentajes de rentabilidad se ubican entre el 24% y 37% respectivamente, en función de la ganancia neta obtenida, al relacionar estos datos en forma directa con el total de ventas de cada producto.

Cuadro 31
Municipio de Flores, departamento de Petén
Relación de la Ganancia Neta sobre Costos Panaderías
Pequeños Artesanos
Año: 2005

Tipo de pan	Valores encuesta Q.			Valores imputados Q.		
	Ganancia neta	Costos y Gastos	%	Ganancia neta	Costos y Gastos	%
Panadería pequeña						
Pan pirujo pequeño	191,309	242,775	79	170,683	273,480	62
Pan de manteca pequeño	420,091	886,763	47	362,184	969,874	37
Totales	611,400	1,129,538	54	532,866	1,243,355	43

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005.

En el caso del pan pirujo pequeño la rentabilidad en función de costos incurridos se encuentra en un 79% para datos según encuesta y 62% para datos imputados. Refleja además, mayor rentabilidad el pan pirujo pequeño en comparación con el de manteca pequeño.

2.6.2 Medianos artesanos

Los análisis de rentabilidad permiten la formulación de criterios claros en base a datos sólidos y fundamentos en información exacta, en cuanto a la conveniencia de realizar cierta actividad. Para medianos panaderos en el Municipio, se reflejan los siguientes resultados.

Cuadro 32
Municipio de Flores, departamento de Petén
Relación de la Ganancia Neta sobre las Ventas de Panadería
Medianos Artesanos
Año: 2005

Tipo de pan	Valores encuesta Q.		%	Valores imputados Q.		%
	Ganancia	Ventas		Ganancia	Ventas	
Panadería mediana						
Pan pirujo grande	336,830	900,000	37	305,590	900,000	34
Pan de manteca grande	537,786	1,500,000	36	506,546	1,500,000	34
Cubiletes	60,330	300,000	20	57,167	300,000	19
Totales	934,947	2,700,000	35	869,303	2,700,000	32

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005.

La rentabilidad en función de ventas presenta en cada uno de los productos trabajados en la mediana panadería márgenes aceptables que oscilan en rangos comprendidos entre 20 y 37% para datos según encuesta y entre 19 y 34% para datos imputados.

Cuadro 33
Municipio de Flores, departamento de Petén
Relación de la Ganancia Neta sobre Costos de Panadería
Medianos Artesanos
Año: 2005

Tipo de pan	Valores encuesta Q.			Valores imputados Q.		
	Ganancia neta	Costos y gastos	%	Ganancia neta	Costos y gastos	%
Panadería mediana						
Pan pirujo grande	336,830	419,472	80	305,590	461,886	66
Pan de manteca grande	537,786	727,596	74	506,546	772,872	66
Cubiletes	60,330	197,937	30	57,167	205,384	28
Totales	934,947	1,345,005	70	869,303	1,440,142	60

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005.

La rentabilidad en función de los costos refleja datos aún más alentadores que los obtenidos en el análisis realizado en función de ventas. Los porcentajes obtenidos en base a costos expresan un margen de ganancia total de 70% para datos según encuesta y del 60% para datos imputados.

2.7 FINANCIAMIENTO

Para el desarrollo de una actividad productiva, es necesario el financiamiento como instrumento económico encaminado a proveer recursos, con la finalidad de lograr la máxima productividad económica de los elementos de producción, este financiamiento puede ser de fuentes internas, externas o anticipos.

En el Municipio la actividad artesanal investigada utiliza financiamiento proveniente de fuentes internas en su totalidad, en el caso de pequeños panaderos lo obtienen de ganancias que generan en sus procesos productivos y de préstamos familiares sin pago de intereses.

El financiamiento de fuentes externas no es utilizado por pequeños artesanos, derivado de requisitos que deben de cumplir y el proceso largo que implica la autorización de un préstamo en una entidad financiera, el Municipio cuenta con siete agencias bancarias de diferentes bancos, las cuales proporcionan préstamos fiduciarios, hipotecarios y prendarios con interés anual que están entre 23% al 28%. Cuenta con dos cooperativas que se dedican a proporcionar préstamos con tasas de interés del 17% al 23% anual, a las cuales deben estar asociados para aplicar a préstamos, también hay prestamistas los cuales cobran intereses mensuales entre 15% y 25%, los que solicitan a personas que se acercan a ellos escrituras de sus propiedades, documentos que utilizan de garantía.

El miedo a perder sus propiedades es el factor principal por el cual los artesanos no acuden al financiamiento externo.

2.8 COMERCIALIZACIÓN

Esta actividad se refiere a la manera de hacer llegar el producto al consumidor final. Las panaderías del Municipio utilizan como medio para distribuir el pan, las instalaciones donde lo fabrican, utilizado como sala de ventas.

El consumidor es quien se encarga de llegar a la sala de ventas a comprar el producto, el cual es empacado en bolsas plásticas para su distribución.

2.8.1 Mezcla de mercadotecnia (4P)

La comercialización de pan en el Municipio, reúne las siguientes características: es elaborado por el propietario y puesto a la venta al consumidor final. La venta del pan es inmediata y la base para establecer la producción es empírica. Para el análisis respectivo se enfoca la mezcla de mercadotecnia, para el efecto se consideran las variables: producto, precio, plaza y promoción.

- Producto

El pan es considerado como un producto de consumo diario, elaborado a base de las siguientes materias primas: harina, levadura, azúcar, manteca vegetal y otros, clasificado en presentaciones de manteca, pirujo y cubilete. Por ser éste, un elemento básico en la dieta alimenticia del ser humano, mantiene un alto nivel de demanda, sin embargo las ventas disminuyen entre el 5 y 10% en la época de verano.

Debido a su característica perecedera, este producto no necesita ser almacenado, su venta debe ser inmediata, se considera de consumo masivo y con alto nivel nutritivo.

El producto es colocado en vitrinas de manera que el consumidor observe la calidad y tamaño del pan, según la presentación del mismo, el cliente será quien seleccione el producto que le permita satisfacer sus necesidades fisiológicas de acuerdo a su capacidad financiera.

En las panaderías pequeñas la producción se clasifica como artesanal, debido a que se elabora manualmente, no utilizan moldes especiales y la mano de obra se basa en la experiencia transmitida de padres a hijos.

Los medianos artesanos para fabricar el producto, utilizan hornos eléctricos que permiten elaborar con mayor rapidez y eficiencia la producción, para cubrir el mercado objetivo y satisfacer la demanda.

En cuanto al embalaje, se puede mencionar que el producto es trasladado a diferentes puntos de venta en cajas plásticas, por ser de fácil manipulación y porque el producto permanece en las mismas condiciones, sin deteriorarse.

Uno de los factores a señalar, es la carencia de etiquetas que permitan identificar al productor, ingredientes utilizados y fecha de vencimiento. Este elemento es necesario implementarlo para promover la imagen de la panadería.

En lo que a empaque se refiere, se estableció que todas las panaderías utilizan bolsas plásticas de dos y cinco libras, según la cantidad requerida por el consumidor, sin embargo éstas no son las adecuadas, se considera que por lo delicado del producto es necesario contar con un empaque sellado que lo proteja del polvo y otras bacterias.

Es importante resaltar que un negocio para crecer, se tiene que dar a conocer con el mercado objetivo, para ello es necesario hacer más atractiva la

presentación del producto en cuanto a su empaque, por lo que se sugiere utilizar bolsas plásticas selladas que contengan marca, dirección y número de teléfono, para darle publicidad al negocio.

- Precio

Es determinado por el mercado local, se tomó en cuenta los factores de costos incurridos y la capacidad de pago de los consumidores; de acuerdo con el estudio realizado el precio de venta del pan de manteca y pirujo al consumidor final en panaderías pequeñas es de Q.0.20 y Q.0.25.

El precio de venta del pan de manteca, pan pirujo y cubiletes es de Q.0.50, Q.0.50 y Q.1.00 para el consumidor final y con relación a las tiendas de consumo, Q.0.40, Q.0.40 y Q.0.80 respectivamente.

Es importante resaltar que por ser un producto de la canasta básica, el productor no puede incrementar por sus propios medios los precios, debido a que éstos están regulados por el Ministerio de Economía.

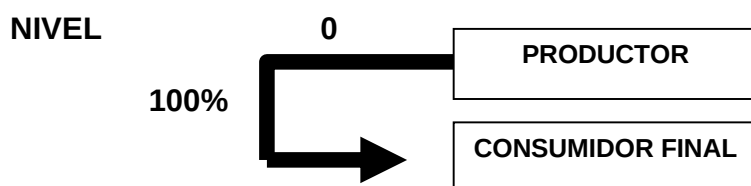
La panadería mediana por contar con diversidad de productos, maneja una lista de precios, la cual es utilizada en la fábrica y en sucursales, ésta sirve de guía para no confundirse de precios al momento de realizar la venta.

El propietario es la persona que toma decisiones y para mantener al cliente realiza descuentos y/o rebajas del 10% en cantidades mayores de pan, de igual manera lo realiza en tiendas de consumo, pero a ellos les otorga crédito semanal.

- Plaza

El canal utilizado en la distribución del pan en panaderías pequeñas, es la venta directa al consumidor final, esto se debe a que la producción es limitada, lo que restringe la posibilidad de buscar nuevos mercados para distribuir su producto.

Gráfica 4
Municipio de Flores, departamento de Petén
Canales de Comercialización
Pequeño Artesano Panadería
Año: 2005

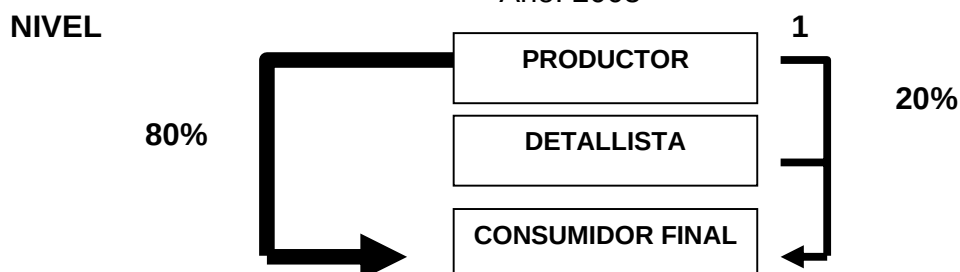


Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005.

Como se observa, la producción total es vendida únicamente al consumidor final en las instalaciones de la panadería, por lo tanto no utilizan transporte para su distribución y la comercialización se realiza dentro del Municipio.

La distribución del pan en panadería mediana es en menor escala a tiendas de consumo y/o al consumidor final. Es importante señalar que se cuenta con capacidad para satisfacer un mercado más amplio, sin embargo no se han utilizado políticas de expansión y búsqueda de nuevos clientes que les permita elevar el nivel de ventas y por consiguiente el tamaño de su negocio. Los canales de comercialización que utilizan se observan en la gráfica siguiente:

Gráfica 5
Municipio de Flores, departamento de Petén
Canales de Comercialización
Mediano Artesano Panadería
Año: 2005



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005.

Como se observa en la gráfica anterior, se desarrollan dos canales de comercialización, uno de ellos es la venta en un mínimo porcentaje a tiendas de consumo ubicadas en el perímetro urbano y el canal más representativo es la venta directa al consumidor final, quien llega a la sala de ventas a adquirir el producto para satisfacer sus necesidades fisiológicas.

El canal utilizado no es el adecuado, debido a que únicamente existen intermediarios (detallistas), éstos adquieren el producto en menor cantidad, por lo tanto sería indispensable contar con mayoristas para expandir más el producto hacia otros mercados.

Por ser ésta una empresa formal cuenta con un inventario de materia prima y de producto terminado, el cual permite llevar un mejor control sobre las existencias con que se cuenta diariamente, de manera que si surge un imprevisto de un pedido especial, se tenga disponibilidad inmediata para llevar a cabo la venta.

El mantener en existencia producto terminado, implica distribuirlo inmediatamente en los diferentes puntos de venta, derivado a que el pan es un producto perecedero no puede permanecer mucho tiempo en sala de ventas, esto con la finalidad de evitar pérdidas económicas por deterioro del producto.

Los dueños de los negocios no se han preocupado por expandir su producto a otros sectores y/o comercios, que les permita abarcar más mercado y obtener mejores utilidades, esto se debe al riesgo financiero en que incurren al momento de ampliar sus actividades comerciales a otros lugares.

2.8.2 Márgenes de comercialización

En panaderías pequeñas este factor no se puede determinar, porque no utilizan intermediarios para la colocación del producto en manos del consumidor final y la venta es directa.

Está definido por la diferencia que percibe el productor y el que paga el consumidor, cuando existen intermediarios el valor del producto se incrementa. El margen de comercialización es el siguiente:

Cuadro 34
Municipio de Flores, departamento de Petén
Costos y Márgenes de Comercialización de Pan Manteca y Pirujo
Medianos Artesanos
Año: 2005
(Cifras en Quetzales)

Institución	Precio venta unitario	Margen bruto	Costo de mercadeo	Margen neto	% Particip.	% Rend.
Productor	0.40					
Detallista	0.50	0.10	0.04	0.06	80.00	15.00
Empaque			0.01			
Transporte			0.03			
Consumidor Final						

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005.

El cuadro anterior muestra que el productor participa un 80% en el proceso de comercialización, porque es el encargado de elaborar el producto que permita satisfacer las necesidades del consumidor final, éste es el último participante en el canal de comercialización y es quien paga el producto a un precio más elevado, porque el detallista por ser intermediario incluye en el precio los costos de mercadeo y su margen de ganancia.

Cuadro 35
Municipio de Flores, departamento de Petén
Costos y Márgenes de Comercialización de Cubiletes
Medianos Artesanos
Año: 2005
(Cifras en Quetzales)

Institución	Precio Venta Unitario	Margen bruto	Costo mercadeo	Margen neto	% Particip.	% Rend. Inv.
Productor	0.80					
Detallista	1.00	0.20	0.04	0.16	80.00	20.00
Empaque			0.01			
Transporte			0.03			
Consumidor Final						

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005.

El cuadro anterior refleja que el consumidor final es quien paga el producto a un valor más alto, esto se debe a que en el proceso de comercialización existe el detallista, quien funge como intermediario y éste sobrecarga al precio del producto los costos de mercadeo y la ganancia marginal. El productor que es el principal en el proceso productivo es quien obtiene la mayor utilidad y participación dentro del mismo.

- Promoción

Según la investigación realizada, las seis panaderías pequeñas existentes en el Municipio no promocionan el producto, de manera que les ayude a incrementar sus ventas, esto se debe al poco conocimiento sobre técnicas y estrategias a utilizar, lo cual les permitiría obtener mayores ventas y mejores utilidades.

Cabe mencionar que los productores tienen la capacidad para elaborar un 30% más de la producción actual.

La promoción y publicidad son factores importantes para el crecimiento de un negocio, sin embargo no es utilizada por los pequeños productores, es necesario

implementar todo tipo de promociones en el negocio, que sirvan para atraer al cliente, incrementar las ventas y obtener utilidades.

Debido a que el pan es un producto de consumo masivo y que forma parte de la canasta básica, el productor de pan no necesita promocionar su producto, sin embargo, cabe señalar que sería de utilidad implementar elementos de publicidad y promocionales para dar a conocer el nombre de los negocios, con el objetivo de incrementar el consumo y la variedad de la producción.

Es importante mencionar que en la panadería mediana utilizan una panel para distribuir el producto a sucursales y tiendas de consumo, la cual está identificada con el nombre de “Las Violetas” siendo la única publicidad que realizan para dar a conocer el nombre de la panadería, otra forma de hacerse publicidad es utilizar bolsas con serigrafía que los identifique. El producto es expuesto al público en vitrinas en las diferentes sucursales y/o tiendas de consumo, a donde acuden los compradores con facilidad.

2.9 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

Según estudio realizado se determinó que existen siete panaderías en el Municipio, las cuales no están organizadas, lo que restringe el acceso a fuentes de financiamiento, capacitaciones, asesorías y compra de materia prima a mejores precios.

- Sistema de organización

En este estrato utilizan el sistema lineal o militar, esto significa que solamente existe una línea de mando, por lo tanto el propietario es el único con autoridad y es quien delega la responsabilidad a sus trabajadores en el desarrollo del proceso productivo.

La desventaja de este sistema es que solo existe una persona con autoridad, lo cual limita el desarrollo creativo de los empleados, asimismo no les permite dar soluciones inmediatas a problemas surgidos en la producción.

Con relación al diseño organizacional, se puede mencionar que por ser unidades productivas pequeñas de manejo familiar, carecen de una estructura formal que les permita visualizar la jerarquía existente en la unidad artesanal.

La panadería mediana a pesar de que es una empresa constituida formalmente no cuenta con un organigrama, que visualice la jerarquía en la unidad productiva.

Cabe mencionar que adolecen de especialización para realizar sus actividades, esto se debe a la falta de capacitación para las personas que elaboran el producto.

- Tipo de organización

Se considera como empresa de tipo familiar, en virtud de que las actividades del proceso productivo son realizadas por miembros de la familia del propietario, carecen de planificación, debido a la falta de conocimientos técnicos y administrativos. Con base en lo anterior, se infiere que su planificación es empírica, porque se basan en la experiencia y enseñanzas transmitidas de generación en generación.

En este tipo de organización, por ser familiar, se maneja la mano de obra conformada por el propietario quien es el productor, esposa e hijos como trabajadores, quienes desarrollan más de una actividad en el proceso y carecen de un salario de acuerdo con lo estipulado por la ley.

El acceso a fuentes de financiamiento es muy limitado, además no existe separación del trabajo y capital, es decir, que el propietario además de invertir en la unidad económica, también realiza actividades del proceso productivo. La mano de obra es poco calificada y manejan un capital de trabajo de Q.500.00 a Q.5,000.00, no reciben asesoría técnica ni financiera, lo que restringe el crecimiento del negocio y la especialización del servicio.

El volumen de producción es de 365 quintales al año, lo cual representa un quintal al día aproximadamente.

El nivel tecnológico es tradicional porque utilizan herramientas rudimentarias como molinillos de madera, moldes, bandejas de metal, etc.

El uso de estos instrumentos manuales repercute en la eficiencia de la producción diaria, porque el proceso de elaboración del producto se vuelve demasiado lento, lo cual perjudica al no permitir competir con otras unidades económicas que utilizan herramientas más sofisticadas.

La panadería mediana según sus características se distingue como pequeña empresa, esta clasificación se debe a que cuenta con más de cinco empleados y con un capital de trabajo menor a Q.125,000.00 para realizar las operaciones.

El volumen de producción es de 2,550 quintales, ésta unidad artesanal es la más representativa en el Municipio, porque genera 16 empleos a la población. Se puede indicar que no cuentan con asesoría técnica ni financiera, que les permita tener una mejor visión empresarial para expandirse a otros mercados fuera del área urbana.

Es importante mencionar que cuentan con una planificación de actividades diarias a realizar, lo cual es de suma importancia porque el planificar conlleva a

un mejor control de la producción, de costos en materia prima y de ingresos percibidos por los mismos.

Esta organización cuenta con personal calificado, quienes desempeñan el cargo según su especialidad, éstos han recibido capacitaciones constantes en el área de panadería, lo cual les ha permitido vender su fuerza de trabajo como fuente de ingresos para su familia.

En esta unidad productiva se contrata personal de despacho, distribuidores, pasteleros y panaderos, quienes forman parte del equipo de producción, por lo que la mano de obra utilizada es únicamente asalariada.

Las herramientas que utilizan para llevar a cabo el proceso productivo es la adecuada, debido a que usan equipo con tecnología sofisticada, que les permite elevar los niveles de producción para cubrir la demanda existente en el perímetro urbano.

2.10 PROBLEMÁTICA ENCONTRADA

Al describir la situación actual de la actividad artesanal panadería en el municipio de Flores, desde los costos, la rentabilidad, su proceso de comercialización hasta su organización, se identificó como problema principal, la falta de organización interna como externa de todos los productores de pan del Municipio, debido a que cada pequeño empresario produce de manera independiente y ve sus propios beneficios, sin embargo no toma en consideración que al estar debidamente organizados les permitirá lograr mejores precios y márgenes de rentabilidad.

La falta de iniciativa y capital de trabajo es uno de los factores que afectan a las unidades productivas. Asimismo por desconocimiento de requisitos mínimos a

cumplir para formar una Asociación, que permita obtener beneficios comunes para los asociados.

Además se observó en las pequeñas panaderías bajos niveles de producción, esto se debe a la falta de tecnología que les permita producir de manera rápida y eficiente.

2.11 PROPUESTA DE SOLUCIÓN

Crear una Asociación de Panaderos sería de mucha utilidad, porque permitiría obtener créditos bancarios, capacitaciones para mejorar los procesos productivos, asesorías para manejar de manera eficiente los recursos disponibles, asimismo se obtendría la materia prima a mejores precios, lo cual conllevaría a reducir los costos de producción.

Contar con una organización formal permitirá planificar y coordinar las actividades a realizar, para beneficio de los socios y desarrollo económico del Municipio.

La ubicación deberá ser en el casco urbano de manera que permita mayor accesibilidad a los asociados, su principal función será buscar nuevos mercados y nuevos clientes que les permitan comercializar de manera eficiente el producto, debido a que éste debe ser vendido de inmediato por ser perecedero.

2.12 GENERACIÓN DE EMPLEO

La actividad artesanal contribuye en el desarrollo del Municipio, aunque en menor escala, sin embargo genera 38 empleos a los pobladores, la mano de obra que se utiliza es familiar y asalariada. Al darle mayor auge a esta actividad se lograría ocupar a más personas lo cual contribuiría en el desarrollo económico de sus familias, no se debe menospreciar la importancia de los empleos que genera, lo cual disminuye la cantidad de personas que emigra a otros municipios o al extranjero por mejorar su nivel de vida.

CAPÍTULO III

PROYECTO: PRODUCCIÓN DE NARANJA VALENCIA

La propuesta de inversión detallada a continuación está enfocada al cultivo de naranja valencia, producto agrícola de consumo necesario en la dieta alimenticia del ser humano, debido a su alto contenido de vitamina “C”. La naranja valencia constituye un fruto jugoso, con pocas semillas, de tamaño mediano, utilizado principalmente para extraer jugo natural y refrescante.

La naranja es de aceptación general y se cultiva en todo el territorio Nacional, tanto en huertos caseros, como en plantaciones comerciales, las cuales destinan su producción para el consumo interno y exportación. El árbol que produce la naranja necesita de cuidados especiales, en cuanto a su fertilización, para que al cuarto año, se obtengan los primeros frutos. A partir de allí, el árbol producirá cada año y al sexto año alcanzará la madurez esperada, lo cual permitirá estabilizar la producción. El mercado propuesto para la venta de la producción de naranja es el mercado nacional.

3.1 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto consiste en el establecimiento de una plantación de árboles frutales de naranja, el proceso de formación de una plantación de naranja incluye varios pasos a seguir. Etapa de pre-siembra, en esta etapa se incluye: limpieza del terreno (mejor conocida como limpia); trazo y estaquillado para definir el lugar en que las pequeñas plantitas han de ser sembradas; apertura de los hoyos (ahoyado) en que se colocaran las plantas y siembra; y la etapa post-siembra. La etapa denominada post-siembra incluye: control fitosanitario, poda de formación, una poda de mantenimiento y que concluye con la cosecha que será el paso final del proceso productivo.

3.2 JUSTIFICACIÓN

En Guatemala es necesaria la búsqueda de cultivos que diversifiquen las unidades de trabajo y proporcionen mayores ingresos a los productores, debido a que su economía se basa en la producción agrícola.

La naranja es un cultivo apto a las condiciones climatológicas del Municipio, es de consumo masivo porque constituye un elemento importante en la dieta alimenticia del ser humano. Éste cultivo es rentable debido a la demanda existente en el mercado nacional e internacional, asimismo generará empleos a la población para mejorar sus condiciones de vida.

El Municipio cuenta con la infraestructura necesaria que permite que las áreas productivas sean accesibles. La naranja puede ser sometida a procesos agroindustriales como: envasado de jugo natural, refresco, confituras, mermelada, para comercializarla en el mercado nacional e internacional. El proyecto del cultivo de naranja valencia en la aldea Paxcamán, municipio de Flores, contribuirá a la diversificación de los cultivos en la región y promoverá la organización empresarial.

3.3 OBJETIVOS

Consiste en dar a conocer los resultados que se desean alcanzar al llevar a cabo este proyecto.

3.3.1 General

Generar herramientas adecuadas que permitan dar a conocer a los habitantes del Municipio, los lineamientos para implementar el proyecto de producción de naranja valencia, situación que de manera directa contribuirá al desarrollo socioeconómico de la población y a mejorar la calidad de vida de los agricultores.

3.3.2 Específicos

- Promover con la implementación del proyecto, la creación de un Comité formado por los productores, que les permita obtener créditos en instituciones bancarias a corto plazo, asimismo este contribuirá al desarrollo económico y social de la Aldea Paxcamán a través de la diversificación de sus actividades productivas.
- Generar 329 empleos nuevos durante los primeros tres años de inicio del proyecto y a partir del cuarto año se mantendrán 154 empleos durante los cinco años de producción, lo cual beneficiará a los habitantes de la Aldea Paxcamán y del Municipio.
- Aprovechar los recursos naturales y aplicar nuevas técnicas agrícolas durante el primer año de vida del proyecto, con la finalidad de optimizar los recursos disponibles en la producción de naranja valencia.
- Investigar los mercados potenciales durante los primeros tres años del proyecto, a efecto de establecer los canales de comercialización adecuados para el primer año de producción y así evitar gastos innecesarios.

3.4 ESTUDIO DE MERCADO

La realización del estudio de mercado permitirá establecer la viabilidad del proyecto, a través del análisis de la oferta, las exportaciones e importaciones y el consumo aparente que presenta el producto, elementos a través de los que se identificará la existencia de demanda insatisfecha de naranja valencia en el mercado nacional. La existencia de demanda insatisfecha, será el primer indicio de rentabilidad del proyecto.

3.4.1 Identificación del producto

“La naranja (*citrus aurantium*, *risso*) pertenece a la familia de las rutáceas, género *Citrus*, producto que fue introducido a Guatemala por religiosos españoles en tiempos de la colonia. Las variedades conocidas en Guatemala

son: Valencia temprana o tardía, Washington Navel, Haffa, Rabinal, Piña. Las características de las variedades difieren en textura, sabor, forma, color del fruto y las hojas del árbol”³.

La fruta está compuesta por una cáscara gruesa que le proporciona protección contra daños físicos. La superficie exterior se conoce como pericarpio o flavedo, contiene el aceite y pigmentos de la cáscara, seguidamente está la capa blanca esponjosa llamada mesocarpio, que es rica en pectina. El jugo interior que contiene el endocarpio está dividido en varios segmentos donde se encuentran sacos de jugo individuales y las semillas, si las hay. Por último hay un centro esponjoso o placenta. Cada una de estas partes presenta problemas especiales y oportunidades en el procesamiento.

El contenido de los cítricos que más importancia tiene para la nutrición es vitamina C, la cual se encuentra en mayor cantidad en la naranja. Además de la vitamina antes indicada, los cítricos contienen otras vitaminas como: vitamina E, vitamina B6, vitamina A, tiamina.

3.4.2 Oferta

Según datos del Banco de Guatemala el área cultivada de naranja a nivel nacional fue de 5,700 manzanas en el año 2000, dispersas en toda la República, de las cuales se obtuvo una producción de 1,625,000 quintales, con respecto a los años del 2001 al 2004 se incrementó el área cultivada a 5,800 manzanas, con una producción también creciente. En lo que respecta a importaciones se pudo establecer que de los años 2000 al 2004 el volumen de las mismas ha crecido año con año. El cuadro 36 permite visualizar de una forma más clara esta situación.

³ MSC Ingeniero Agrónomo Rolando Lemus Alarcón Folleto Cultivo de Naranja, INFOAGRO-Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación, Año 2000. Pág. 3.

Cuadro 36
República de Guatemala
Oferta Nacional Histórica y Proyectada de Naranja
Período 2000 - 2009
(Expresado en Quintales)

Año	Producción Nacional	Importaciones	Oferta Nacional Histórica
2000	1,625,000	292,299	1,917,299
2001	1,671,000	382,695	2,053,695
2002	1,719,500	412,345	2,131,845
2003	1,775,000	468,700	2,243,700
2004	1,818,500	485,300	2,303,800
2,005	a/ 1,869,100	1) 549,870	2) 2,418,970
2,006	1,918,200	597,071	2,515,271
2,007	1,967,300	644,271	2,611,571
2,008	2,016,400	691,472	2,707,872
2,009	2,065,500	738,673	2,804,173

a/ Datos proyectados de producción e importación. Años 2005 - 2009

Formula: $Y_c = a + bx$, 1) $a = 1,721,800$ y $b = 49,100$; 2) $a = 408,268$ y $b = 47,201$

Fuente: Elaboración propia con base en datos de "Estadísticas de Producción, Exportación, Importación y Precios Medios de los Principales Productos Agrícolas". Banco de Guatemala, año 2004.

La oferta total en Guatemala incluye la producción nacional y las importaciones, las cuales han tenido un comportamiento ascendente en el período analizado, tal y como se aprecia en el cuadro anterior.

En cuanto a la oferta proyectada de naranja para los años 2005-2009, se calculó con la formula de mínimos cuadrados, según datos obtenidos del Banco de Guatemala, se establecen los resultados indicados en el cuadro anterior.

3.4.3 Demanda

Se refiere directamente al número de personas que consumieron o consumirán un producto en un período de tiempo establecido, generalmente de un año, para el caso de este proyecto a efecto de considerar la demanda, se tomará el valor nutritivo para el consumo humano per-cápita, así como también se considerará el uso como materia prima en diversos procesos agroindustriales.

a) Demanda potencial

Está dada en función de la cantidad en quintales de naranja que una persona debe consumir en un año. Para la realización de esta estimación se utilizaron los datos de la FAO publicados en sus “Hojas de balance de alimentos 1999 – 2001”, en los que establecen un suministro por persona de 10.3 kilogramos al año, equivalentes a 0.227 quintales.

Cuadro 37
República de Guatemala
Demanda Potencial Histórica y Proyectada de Naranja
Período 2000 – 2009

Año	Población	Población delimitada 90%	Consumo Pér-capita Dieta Mínima Anual (qqs.)	Demanda Potencial (qqs.)
2000	11,225,403	10,102,863	0.227	2,293,350
2001	11,503,650	10,353,285	0.227	2,350,196
2002	11,791,136	10,612,022	0.227	2,408,929
2003	12,087,014	10,878,313	0.227	2,469,377
2004	12,390,451	11,151,406	0.227	2,531,369
2,005	a/ 12,673,569	11,406,212	0.227	2,589,210
2,006	12,964,914	11,668,423	0.227	2,648,732
2,007	13,256,260	11,930,634	0.227	2,708,254
2,008	13,547,606	12,192,845	0.227	2,767,776
2,009	13,838,951	12,455,056	0.227	2,827,298

a/ Datos proyectados de población Período 2005 - 2009. Fórmula: $S = P (1+i)^n$

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación del Instituto Nacional de Estadística -INE-, y “Estadísticas de Producción, Exportación, Importación y Precios Medios de los Principales Productos Agrícolas”. Banco de Guatemala, año 2004.

Para la determinación de la demanda potencial, se delimitó la población que consume el producto a un 90% (estimaciones realizadas en la aceptación que tiene el producto a nivel nacional). En el 10% restante se encuentra la población de niños que por su edad no consumen y aquellas personas que por razones de salud o gustos personales no lo consumen. Al multiplicar el consumo mínimo de 0.227 quintales por la población delimitada se obtiene la demanda potencial en

quintales. La demanda potencial proyectada, se calculó a través de la formula de mínimos cuadrados, con datos constantes como % de consumo y consumo pér-capita.

b) Consumo aparente

Se determina al sumar la producción e importaciones y a este resultado restarle las exportaciones, este sirve para determinar la cantidad anual que efectivamente es consumida por la población.

Cuadro 38
República de Guatemala
Consumo Aparente Histórico y Proyectado de Naranja
Período 2000 - 2009
(Expresado en Quintales)

Año	Producción Nacional	Importaciones	Exportaciones	Consumo Aparente
2000	1,625,000	292,299	0	1,917,299
2001	1,671,000	382,695	0	2,053,695
2002	1,719,500	412,345	0	2,131,845
2003	1,775,000	468,700	0	2,243,700
2004	1,818,500	485,300	0	2,303,800
2,005	a/ 1,869,100	549,870	1) 0	2,418,970
2,006	1,918,200	597,071	0	2,515,271
2,007	1,967,300	644,271	0	2,611,571
2,008	2,016,400	691,472	0	2,707,872
2,009	2,065,500	738,673	0	2,804,173

a/ Datos proyectados de importaciones. Años 2005 - 2009

Formula: $Y_c = a + bx$, 1) $a = 408,268$ y $b = 47,201$

Fuente: Elaboración propia con base en datos de "Estadísticas de Producción, Exportación, Importación y Precios Medios de los Principales Productos Agrícolas". Banco de Guatemala, año 2004.

Para el caso de la naranja no se contó con datos de exportaciones, por lo que solamente se utilizó la producción nacional más importaciones realizadas, datos con los que se determinó el consumo aparente en quintales.

Al tomar como punto de partida los datos de los años 2000 al 2004 y con la aplicación de la formula de mínimos cuadrados, se estableció el consumo aparente proyectado para los años 2005 al 2009, datos que serán utilizados para establecer la demanda del producto.

c) Demanda insatisfecha

Se establece mediante la diferencia existente entre la demanda potencial y el consumo aparente. El cuadro 39 muestra el comportamiento del consumo aparente y demanda insatisfecha histórica y proyectada de naranja, es decir permite tener una idea de cual será el posible mercado a satisfacer durante los años de vida del proyecto.

Cuadro 39
República de Guatemala
Demanda Insatisfecha Histórica y Proyectada de Naranja
Período 2000 - 2009
(Expresado en Quintales)

Año	Demanda Potencial	Consumo Aparente	Demanda Insatisfecha
2000	2,293,350	1,917,299	376,051
2001	2,350,196	2,053,695	296,501
2002	2,408,929	2,131,845	277,084
2003	2,469,377	2,243,700	225,677
2004	2,531,369	2,303,800	227,569
2005	2,589,210	2,418,970	170,240
2006	2,648,732	2,515,271	133,461
2007	2,708,254	2,611,571	96,683
2008	2,767,776	2,707,872	59,904
2009	2,827,298	2,804,173	23,125

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación del Instituto Nacional de Estadística -INE-, y "Estadísticas de Producción, Exportación, Importación y Precios Medios de los Principales Productos Agrícolas". Banco de Guatemala, año 2004.

Existe una tendencia de disminución en la demanda insatisfecha derivado principalmente del incremento de las importaciones, con la implementación del proyecto se persigue disminuir las importaciones e incrementar la producción nacional, situación que permitiría reducir la demanda insatisfecha.

Paralelamente, para el cálculo de la demanda insatisfecha proyectada, se utilizaron datos obtenidos en los cuadros de oferta y consumo. Estos datos han permitido hacer una proyección para los años 2005 al 2009, éstos reflejan disminución de la misma en un 86.4%.

3.4.4 Precio

El precio de la naranja se determinará por medio del equilibrio de la oferta y la demanda en el mercado, los meses de abril, mayo y junio, existe una excesiva oferta por ser la época cuando se obtiene el mayor volumen de producción, los precios tenderán a bajar y el comprador estará dispuesto a adquirir grandes volúmenes del producto; o bien, ante una gran demanda en época de escasez, los precios subirán, por lo que muy pocos compradores estarán dispuestos a pagar. Al 31 de diciembre de 2004 los precios fluctuaban entre Q.0.40 y Q.0.50 por unidad al consumidor en el mercado nacional, según la Estadística de precios de productos e insumos agropecuarios del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación. De acuerdo a los costos de producción, márgenes de ganancia y precios de la competencia, se propone que el precio de venta por unidad de naranja sea de Q.0.20 al mayorista.

3.4.5 Comercialización

El estudio, análisis y operaciones de comercialización para el cultivo de naranja se desarrolla en el capítulo IV de este informe.

3.5 ESTUDIO TÉCNICO

Este constituye parte importante para elaborar las estrategias dirigidas a la producción de naranja, a través del cual se determinará si técnicamente el proyecto es factible al tomar en consideración tamaño, localización, proceso de producción, recursos humanos, físicos y financieros.

3.5.1 Localización

La localización consiste en el lugar donde se llevará a cabo el proyecto, al tomar en consideración los costos directos e indirectos, vías de acceso, transporte, condiciones climáticas, asistencia técnica y financiera.

a) Macro localización

El proyecto de producción de naranja, se contempla realizarlo en el municipio de Flores, departamento de Petén, que dista a 507 kilómetros de la Ciudad Capital, con vías de acceso adecuadas y transitables en toda época del año.

b) Micro localización

Se propone que la plantación de naranja sea en Aldea Paxcamán, que está ubicada a 12 kilómetros de la Cabecera Municipal. Se seleccionó este lugar porque las condiciones climatológicas se adaptan a este cultivo y otra de las razones es que cuenta con vías accesibles hacia las áreas cultivadas.

3.5.2 Tamaño

La extensión de terreno que se propone para el cultivo de naranja valencia es de siete manzanas, estimándose la siembra de 280 árboles por manzana, con una producción aproximada el primer año de cosecha de 2,607 quintales de naranja, derivado de las características de este cultivo se estima un incremento en la producción del 5% cada año, hasta que el árbol alcanza la madurez necesaria, la cual es al tercer año de producción y es cuando se logra estabilizar la

cosecha. Un árbol de naranja puede durar en producción aproximadamente hasta los 18 años de vida productiva. Para un proyecto de producción intensiva como el que se plantea, la vida útil de un árbol oscila entre los siete y 10 años.

- Programa de producción

Es una herramienta que permite establecer que cantidad de la demanda insatisfecha se cubre con la producción generada por el proyecto.

Cuadro 40
Municipio de Flores, departamento de Petén
Proyecto: Producción de Naranja Valencia
Programa de Producción
Años Productivos del 4 al 8
Año: 2005

Año	Área cultivada	Árboles por manzana	Total árboles	Producción anual por árbol	Producción total anual en qqs.
4	7 mzs.	280	1,960	1.33	2,607
5	7 mzs.	280	1,960	1.40	2,744
6	7 mzs.	280	1,960	1.47	2,881
7	7 mzs.	280	1,960	1.54	3,018
8	7 mzs.	280	1,960	1.62	3,175
					<u>14,425</u>

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005

El programa de producción elaborado para el proyecto, permite establecer los rendimientos por manzana durante los primeros cinco años de vida productiva, lo que proporciona datos concretos de la producción anual en condiciones óptimas, de cuyos datos se puede partir para establecer la cobertura de demanda insatisfecha que se puede atender con la ejecución del proyecto.

3.5.3 Requerimientos técnicos

Para llevar a cabo el proyecto propuesto es necesario contar con instrumentos de trabajo que se utilizarán en la producción de naranja, los cuales se describen a continuación:

Cuadro 41
Municipio de Flores, departamento de Petén
Proyecto: Producción de Naranja Valencia
Requerimientos Técnicos
Año: 2005

Cantidad	Descripción	Precio Unitario Q.
	Instalaciones	
	Terrenos	70,000.00
	Arrendamiento y equipamiento bodega	11,850.00
	Equipo agrícola	
1	Sistema de riego	5,400.00
4	Bomba para fumigar	350.00
4	Carreta manual	135.00
	Herramientas	
15	Azadones	60.00
15	Machetes	45.00
15	Limas	12.00
15	Cuchillas	10.00
7	Cobas	90.00
3	Hachas	75.00
	Mobiliario y Equipo	
4	Mesas plásticas	105.00
16	Sillas plásticas	22.00
	Intagibles	
	Gastos de instalación	750.00
	Asistencia técnica	10,000.00
	Gastos de organización	1,100.00
	Insumos	
1,960	Pilones	16.00
88.2	Quintales de triple 15	140.00
29.4	Quintales de urea	130.00
21	Litros Thermofos	55.00
21	Litros Diasinoc	65.00
56	Litros Gramoxone	60.00
25.75	Litros Folidol	80.00
	Mano de obra	
609	Jornales	38.60
	Gastos de administración	
	Sueldo administración (mensual)	1,190.00
	Energía eléctrica (mensual)	50.00

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005.

En lo que corresponde a los gastos de administración, estos se distribuyen con una persona para esta área y los correspondientes gastos de energía eléctrica.

3.5.4 Proceso productivo

El proceso de formación de una plantación de naranja incluye varios pasos a seguir, los cuales se describen a continuación:

a) Etapa de pre-siembra

Es la etapa que se realiza antes de la siembra y consiste en:

- Limpia

Esta consiste en dejar el terreno libre de malezas para que al momento de la siembra de las plantas, no corran riesgo de crecer por falta de nutrientes o mueran ahogadas por la maleza que pudieran tener a su alrededor.

- Trazo y estaquillado

Posterior a limpiar el terreno se definirá el lugar en que se sembrarán las plantitas a una distancia de cinco por cinco metros de una planta a otra, dicha distancia es aconsejable por el crecimiento del árbol en cuanto a sus ramas.

- Ahoyado

Basándose en el trazado del terreno y con la aplicación del sistema de trebolillo se abrirán los hoyos a una profundidad de 30 centímetros por 20 de diámetro.

- Fertilización y desinfección

Antes de sembrar las plantillas es necesario que se fertilice y desinfecte el hoyo que será usado para la siembra y así evitar las infecciones por nematodos, con la ayuda del fertilizante la plantita obtendrá los nutrientes suficientes para su crecimiento inicial.

b) Etapa de siembra

Consiste en depositar la plantilla en el hoyo fertilizado y desinfectado, con el cuidado de quitar la bolsa sin dañar la raíz, echándole tierra suelta, se pisotea suavemente, luego se riega. La mejor época para la siembra es al inicio de las lluvias, pero si se cuenta con sistemas de riego puede hacerse en cualquier mes del año.

c) Etapa de post-siembra

Es la etapa de cuidados posterior a la siembra y se dividen en:

- Fertilización

Al año para que la plantilla pueda contar con suficientes nutrientes para su desarrollo, se deben aplicar dos fertilizaciones, cantidad que variará conforme el período de desarrollo hasta convertirse en un árbol frutal. El fertilizante a usar en este proceso es triple 15 y urea.

- Control fitosanitario

Debido a las posibles enfermedades que podrían afectar a las plantillas, se aplicarán distintos fungicidas en forma alterna, para evitar que las bacterias que producen las enfermedades desarrollen resistencia al mismo producto. Entre las enfermedades más conocidas están: Gomosis, Roña, Podredumbre del pie o de la raíz, enfermedades producidas por virus como: Caquexia o Xiloporosis, Psorosis, Exocortis, Leprosis y Tristeza. Las principales plagas son: Acaros, Afidos, Queresas o Escamas y Trips, Escama nieve, Minador de la hoja, Nematodos.

- Poda de formación

Este tipo de poda se realiza para que el árbol produzca sus frutos en forma ordenada y evitar que ramas pequeñas le roben nutrientes a las ramas

productoras. Asimismo para controlar el crecimiento exagerado del árbol, lo cual dificultaría el proceso de cosecha.

- Poda de mantenimiento

Consiste en dejar que crezcan nuevas ramas productoras y así eliminar las ramas dañadas o muy viejas, que ya no producen la cantidad deseada.

d) Cosecha

Este proceso se lleva a cabo a partir del cuarto año, cuando la naranja alcanza su madurez óptima y se encuentra apta para su consumo. Las frutas deben cosecharse sin causarles daño, debe evitarse el magullamiento durante el transporte, porque si la fruta tiene golpes se vuelve climatérica (se descompone fácilmente). Los meses de mayor cosecha son abril, mayo y junio. Las dos fases de esta etapa son:

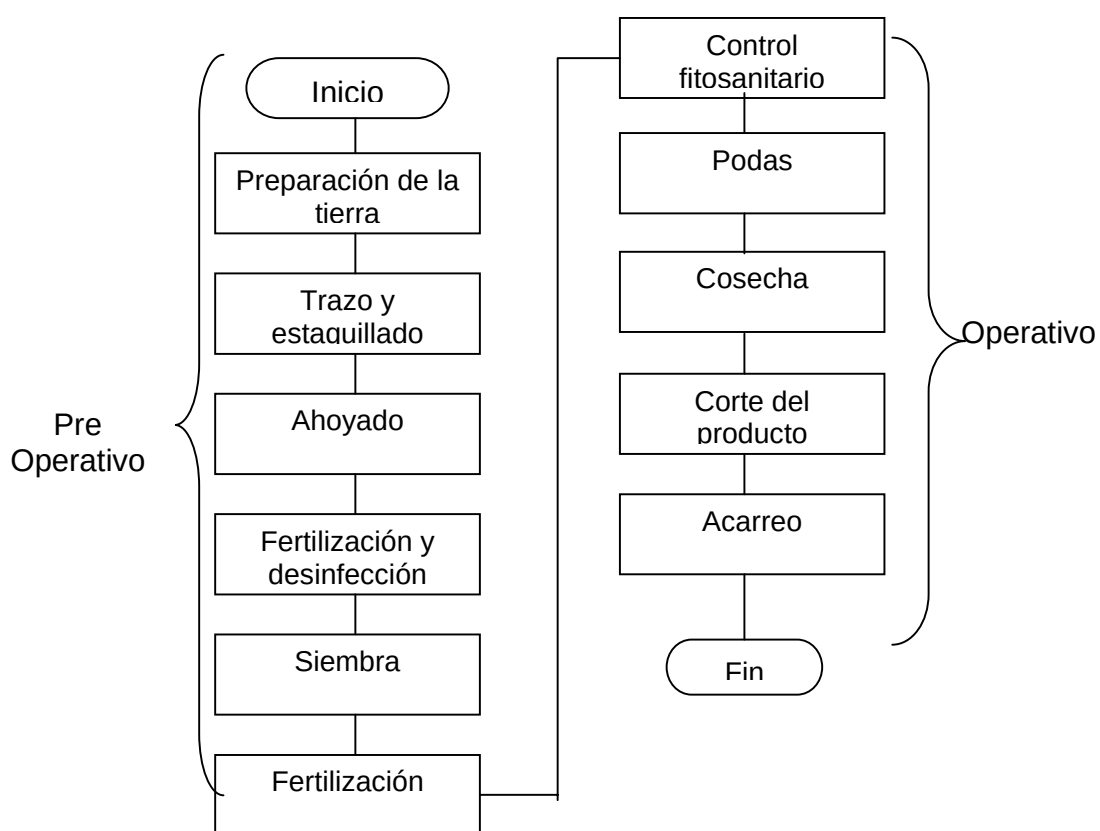
- Corte

Este proceso se lleva a cabo manualmente, con la utilización de escaleras para cortar el fruto que se encuentra en las áreas más altas del árbol, asimismo se puede utilizar varas especiales para realizar el corte, el producto cortado se coloca en cestas plásticas para su almacenaje.

- Acarreo

Consiste en trasladar el fruto de las áreas cultivadas hacia el centro de acopio, para ello se utilizan redes y carretas que sirven para llevar el producto a la bodega para almacenarlo adecuadamente.

Gráfica 6
 Municipio de Flores, departamento de Petén
 Proyecto: Producción de Naranja Valencia
 Aldea Paxcamán
 Flujograma del Proceso de Producción de Naranja Valencia
 Año: 2005



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005.

3.5.5 Recursos

Consiste en los medios más importantes para la puesta en marcha del proyecto, éstos al ser combinados en forma eficiente, permitirán alcanzar los objetivos trazados. Los recursos necesarios para su funcionamiento son los siguientes:

a) Humanos

Es uno de los recursos indispensables para la organización y el buen funcionamiento del proyecto, estará constituido por un Comité integrado por 15 agricultores de la aldea Paxcamán, municipio de Flores, éstos constituirán el grupo de socios y serán los encargados de poner en marcha el proyecto. Eventualmente se contratarán trabajadores para realizar las distintas actividades que componen el proceso productivo de la naranja.

b) Físicos

El terreno que se necesitará para la plantación tendrá una extensión de siete manzanas, también se tendrá mobiliario y equipo para el funcionamiento de la oficina, equipo y herramientas agrícolas, para las labores del campo.

c) Financieros

Se propone trabajar con capital propio, el cual estará constituido por aportaciones de los socios. Asimismo se solicitará un préstamo bancario en el cuarto año de puesta en marcha el proyecto al Banco de Desarrollo Rural.

3.6 ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL

El análisis de este apartado se desarrolla con más especificaciones en el capítulo V del presente informe.

3.7 ESTUDIO FINANCIERO

Consiste en la estimación de aspectos tales como: Costos, proyección de ingresos, gastos, financiamiento en la preparación y ejecución del proyecto, inversión fija, capital de trabajo, estados financieros y su evaluación.

3.7.1 Inversión fija

La constituyen los bienes tangibles e intangibles que pertenecen al Comité, los cuales se describen a continuación:

Cuadro 42
Municipio de Flores, departamento de Petén
Proyecto: Producción de Naranja Valencia
Inversión Fija
Año: 2005
(Cifras en quetzales)

Concepto	Cantidad	Precio unitario	Año			Total
			1	2	3	
Terrenos			70,000	-	-	70,000
Equipo agrícola			7,340	-	-	7,340
Bombas para fumigar	4	350	1,400	-	-	1,400
Carreta manual	4	135	540	-	-	540
Sistema de riego	1	5,400	5,400	-	-	5,400
Herramientas			2,760	-	-	2,760
Azadones	15	60	900	-	-	900
Machetes	15	45	675	-	-	675
Limas	15	12	180	-	-	180
Cuchillas	15	10	150	-	-	150
Cobas	7	90	630	-	-	630
Hachas	3	75	225	-	-	225
Mobiliario y equipo			-	-	772	772
Escritorio	4	105	-	-	420	420
Silla	16	22	-	-	352	352
Intangibles			5,850	3,000	3,000	11,850
Gastos de instalación			750	-	-	750
Asistencia técnica			4,000	3,000	3,000	10,000
Gastos de organización			1,100	-	-	1,100
Inversión a plantaciones			88,988	47,676	50,855	187,519
Inversión fija			174,938	50,676	54,627	280,241

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005.

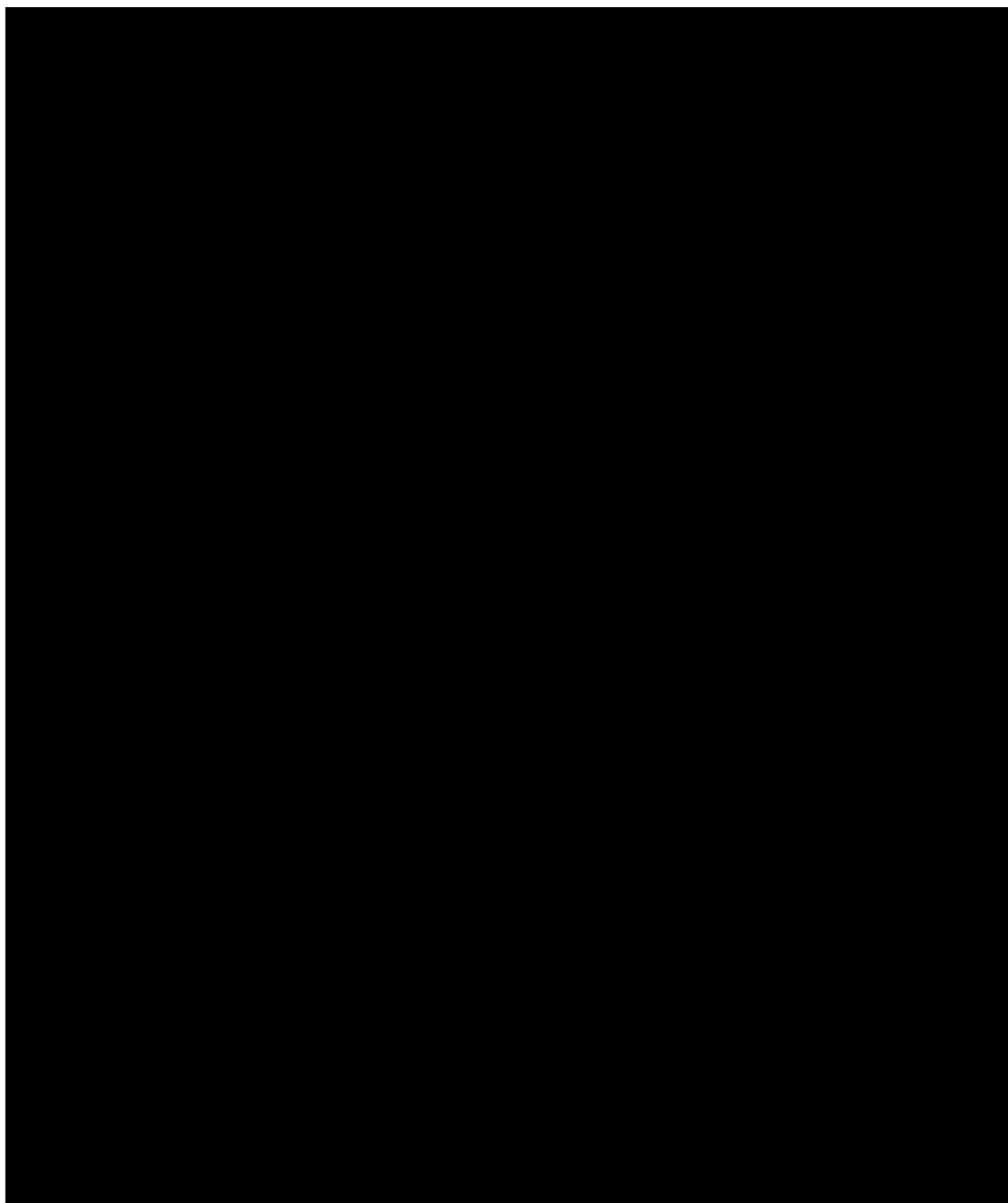
Refleja lo que se debe invertir en los primeros tres años, al momento de poner en marcha el proyecto de producción de naranja valencia. Los ingresos que generará la producción se dará hasta en el cuarto año, en el cual inicia la recuperación de la inversión inicial.

Al evaluar la suma total requerida como inversión fija se puede observar que el mayor volumen de gastos se encuentra en el rubro de terrenos y en el de

inversión en plantaciones. En el caso de los terrenos la comunidad ya cuenta con los mismos, para el tema de la plantación, en el próximo cuadro se muestra a detalle los requerimientos mínimos necesarios para desarrollar la plantación.

a) Inversión en plantación

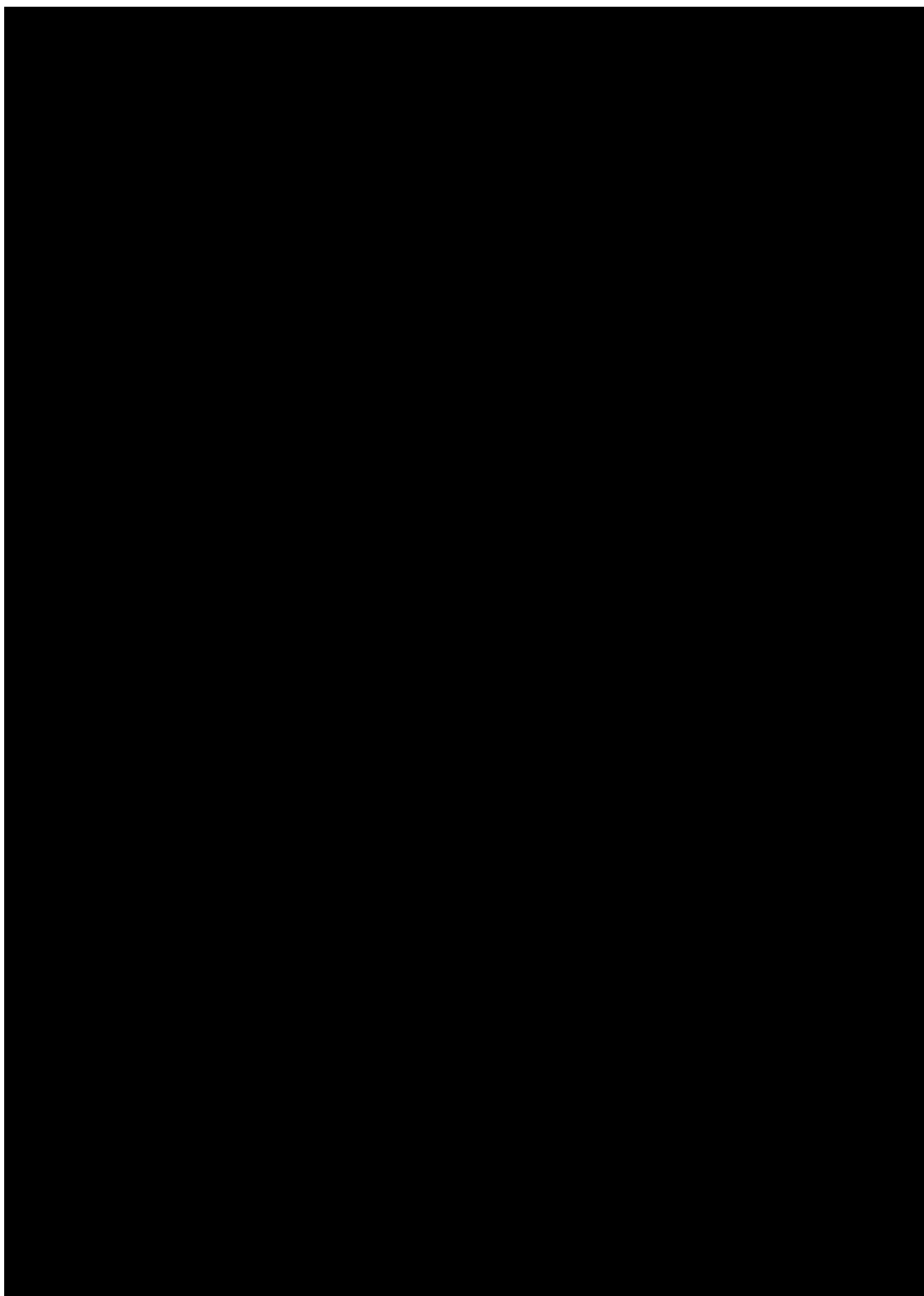
El siguiente cuadro muestra los costos y gastos capitalizados acumulados en la plantación durante los años en que se establece el cultivo.



En el cuadro anterior se reflejan los costos incurridos en el establecimiento de la plantación previo a su etapa de producción, como se puede observar los rubros de mayor participación son los insumos o gastos de materia prima y otros costos con un 29.99% y 49.48%, respectivamente.

3.7.1.1 Inversión en capital de trabajo

Es el recurso financiero de corto plazo que se utiliza para poner en marcha el proyecto. Se considerará el efectivo que se necesita para cubrir gastos hasta la primera cosecha, siendo estos los siguientes:



Los valores forman parte de la etapa productiva, momento en el cual se inicia la amortización de la misma.

3.7.1.2 Inversión total

Consiste en la inversión fija más el capital de trabajo necesario hasta que el proyecto genere sus propios ingresos.

Cuadro 45
Municipio de Flores, departamento de Petén
Proyecto: Producción de Naranja Valencia
Inversión Total
Año: 2005
(Cifras en quetzales)

Concepto	Total
Inversión fija	280,241
Inversión capital de trabajo	55,651
Inversión total	335,892

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005.

Este cuadro muestra en forma resumida el total de la inversión que se necesita realizar para la implementación del proyecto.

3.7.2 Fuentes de financiamiento

Se estima financiar el proyecto por medio de fuentes internas y externas, las cuales se detallan a continuación:

a) Fuentes internas

Estas serán integradas por recursos propios que aportarán los 15 socios que conforman el Comité, consistente en un aporte inicial de Q.15,000.00 por cada socio en el primer año de arranque del proyecto, en el segundo año harán otro aporte de Q.1,000.00 cada uno y en el tercero Q.2,000.00, para totalizar Q.270,000.00, los cuales utilizarán en sus actividades productivas. La aportación

interna es producto de ahorro familiar y únicamente cubren los primeros años de inversión.

b) Fuentes externas

Se solicitará un préstamo bancario en BANRURAL por un monto de Q.10,000.00, con tasa de interés del 22% anual, a un año plazo, se utilizará garantía prendaria, consistente en la producción de naranja y servirá para cubrir los gastos en que se incurrirán para la recolección de la cosecha, la cual inicia en el cuarto año del proyecto; con los ingresos de la primera cosecha se cancelará el préstamo.

3.7.3 Estados financieros

Presentan información cuantificada en términos monetarios acerca de las operaciones y transacciones del proyecto que debe ser utilizada como fuente de información, por parte de los socios para tomar decisiones oportunas en el manejo del Comité.

a) Costo directo de producción

Los costos y gastos necesarios para producir, se reflejan en el costo directo de producción, en cuya proyección para los primeros cinco años de explotación se incorporará un ajuste a los precios de los insumos del 6% anual debido a las expectativas inflacionarias, establecidas en la Memoria de Labores elaborada por el Banco de Guatemala en el año 2003. Al analizar el cuadro 46, se puede apreciar mejor esta situación.

Cuadro 46
Municipio de Flores, departamento de Petén
Proyecto: Producción de Naranja Valencia
Costo Directo de Producción
7 Manzanas Cultivadas y en Producción
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de Cada Año
(Cifras en Quetzales)

Concepto	Año				
	4	5	6	7	8
<u>Insumos</u>	15,387	17,460	20,275	23,035	26,670
Fertilizantes	11,921	13,365	15,138	16,890	19,430
Abono orgánico	490	615	775	995	2,250
Urea	2,705	2,950	3,485	3,995	4,400
Triple 15-15-15	8,726	9,800	10,878	11,900	12,780
Fungicidas	890	1,200	1,580	1,820	2,100
Thermofos	408	625	805	945	1,105
Diasinoc	482	575	775	875	995
Herbicidas	1,781	2,000	2,407	2,775	3,065
Gramoxone	1,781	2,000	2,407	2,775	3,065
Insecticidas	795	895	1,150	1,550	2,075
Folidol	795	895	1,150	1,550	2,075
<u>Mano de obra</u>	8,432	8,432	8,432	8,432	8,432
Limpia	2,162	2,162	2,162	2,162	2,162
Deshije de patrones	540	540	540	540	540
Aplicación fertilizantes	540	540	540	540	540
Fumigación	2,162	2,162	2,162	2,162	2,162
Cosecha	540	540	540	540	540
Bono incentive	1,283	1,283	1,283	1,283	1,283
Séptimo día	1,205	1,205	1,205	1,205	1,205
<u>Gastos indirectos variables</u>	3,529	4,332	4,852	5,482	5,882
Cuota patronal IGSS 7.67%	548	548	548	548	548
Prestaciones Laborales 30.55%	2,184	2,184	2,184	2,184	2,184
Imprevistos	797	1,600	2,120	2,750	3,150
Costo directo de producción	27,348	30,224	33,559	36,949	40,984
Producción total en quintales	2,607	2,744	2,881	3,018	3,175
Costo por quintal	10.49	11.01	11.65	12.24	12.91

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005.

El costo directo de producción refleja que la tendencia a futuro del costo por quintal disminuye, en consideración a que la producción se incrementa en mayor proporción que los insumos, mano de obra y gastos indirectos variables.

b) Estado de resultados

En el cuadro 47 se presenta el estado de resultados cuya proyección incluye los niveles de ganancia que se espera obtener del proyecto de producción de naranja valencia, los que se consideran adecuados para iniciar el proyecto. Para conocer los ingresos y egresos se presentará en el cuadro 48 el presupuesto de caja proyectado a cinco años.

Cuadro 47
Municipio de Flores, departamento de Petén
Proyecto: Producción de Naranja Valencia
Estado de Resultados
Del 1 de Enero al 31 de Diciembre de Cada Año
(Cifras en Quetzales)

Concepto	Año				
	4	5	6	7	8
Ventas (ver anexo 4)	156,420	175,616	195,908	217,296	241,300
(-) Costo directo de producción	27,348	30,224	33,559	36,949	40,984
(-) gastos de venta	1,304	2,000	2,250	2,750	3,250
Ganancia marginal	127,768	143,392	160,099	177,597	197,066
(-) Costos fijos de producción	34,186	33,640	32,325	32,486	32,658
Arrendamiento bodega	2,400	2,544	2,697	2,858	3,030
Depreciación equipo agrícola	2,968	2,968	1,500	1,500	1,500
Depreciación herramientas	690	-	-	-	-
Depreciación plantas	28,128	28,128	28,128	28,128	28,128
(-) Gastos de administración	25,266	25,378	25,126	25,251	25,230
Sueldos	14,281	14,281	14,281	14,281	14,281
Cuotas patronales	1,238	1,238	1,238	1,238	1,238
Prestaciones laborales	4,363	4,363	4,363	4,363	4,363
Bono incentivo	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Energía eléctrica	600	636	674	714	757
Teléfono	960	1,018	1,079	1,144	1,213
Agua	300	318	337	357	378
Depreciación mob. y equipo	154	154	154	154	-
Amortización gastos instalación	150	150	-	-	-
Amort. gastos organización	220	220	-	-	-
Ganancia en operación	68,316	84,374	102,648	119,860	139,178
(-) Gastos financieros					
Intereses sobre préstamos	2,200	-	-	-	-
Ganancia antes de ISR	66,116	84,374	102,648	119,860	139,178
ISR 31%	20,496	26,156	31,821	37,157	43,145
Ganancia neta	45,620	58,218	70,827	82,704	96,033

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005.

Se puede notar en el Estado de Resultados que existe una tendencia ascendente en los niveles de ganancia, lo que significa que la producción de naranja es rentable. Las cantidades que se expresan en la ganancia neta permitirán el pago de dividendos al final de cada año a los socios, tal como se muestra en el presupuesto de caja.

c) Presupuesto de caja

Muestra el flujo de efectivo que generará el proyecto, así como la distribución efectuada en los períodos tanto de establecimiento como de producción.

Cuadro 48
Municipio de Flores, departamento de Petén
Proyecto: Producción de Naranja Valencia
Presupuesto de Caja
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de Cada Año
(Cifras en quetzales)

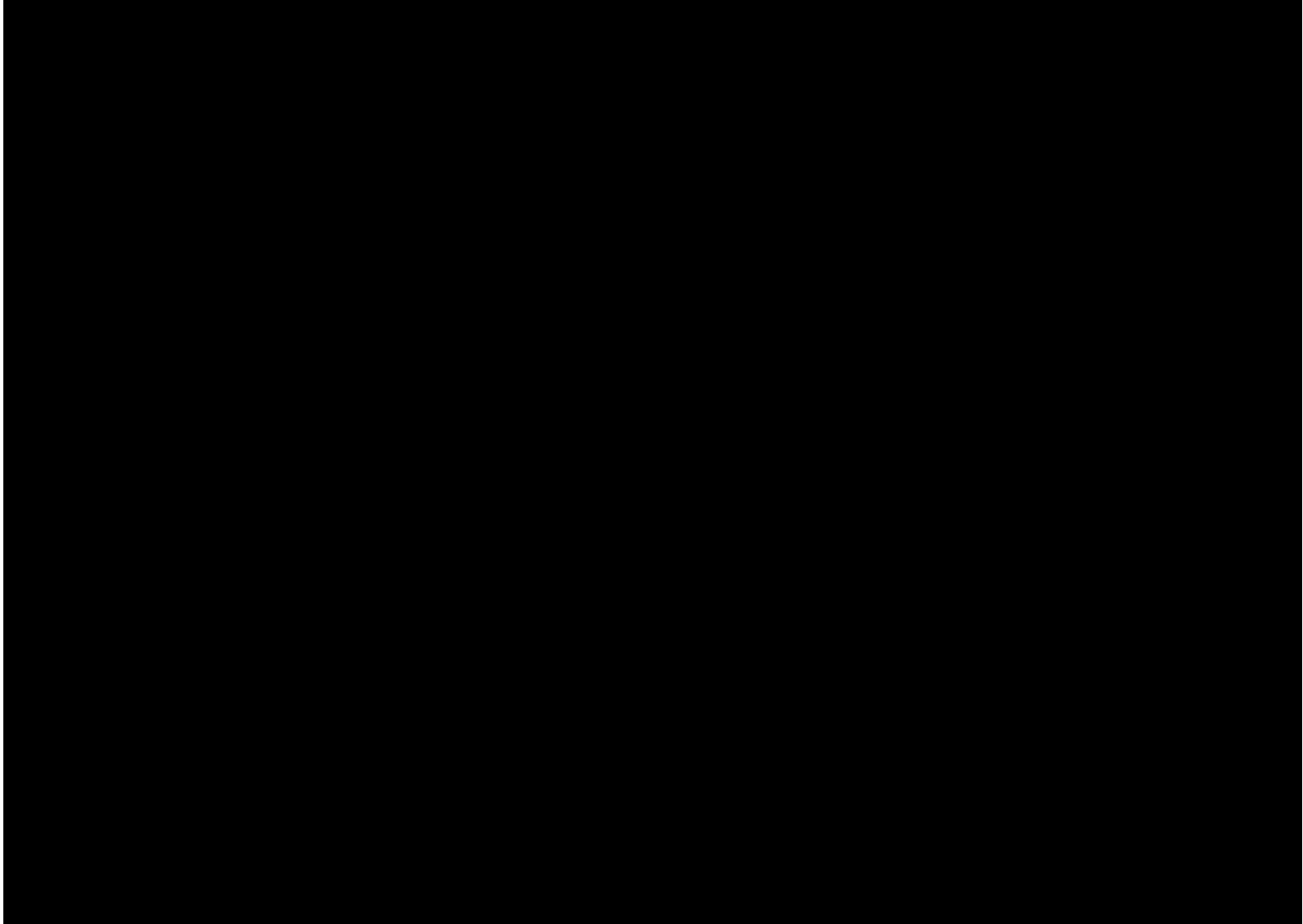
Concepto	Año							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Saldo inicial	-	56,590	26,442	7,497	98,423	193,921	300,195	418,016
Ingresos								
Préstamo bancario	-	-	-	10,000	-	-	-	-
Recursos propios	225,000	15,000	30,000	-	-	-	-	-
Venta de la cosecha	-	-	-	156,420	175,616	195,908	217,296	241,300
Total de ingresos	225,000	71,590	56,442	173,917	274,039	389,829	517,491	659,316
Egresos								
Inversión fija								
Terrenos	70,000	-	-	-	-	-	-	-
Equipo agrícola	7,340	-	-	7,500	-	-	-	-
Herramientas	2,760	-	-	-	-	-	-	-
Mobiliario y equipo	-	-	772	-	-	-	-	-
Gastos de instalación	750	-	-	-	-	-	-	-
Asistencia técnica	4,000	3,000	3,000	-	-	-	-	-
Gastos de organización	1,100	-	-	-	-	-	-	-
Insumos	36,141	8,660	10,669	15,387	17,460	20,275	23,035	26,670
Mano de obra	34,664	24,946	25,713	8,432	8,432	8,432	8,432	8,432
Cuota patronal IGSS	2,218	1,594	1,644	548	548	548	548	548
Prestaciones laborales	8,836	6,348	6,547	2,184	2,184	2,184	2,184	2,184
Imprevistos	-	-	-	797	1,600	2,120	2,750	3,150
Gastos de Venta	-	-	-	1,304	2,000	2,250	2,750	3,250
Gastos fijos	600	600	600	27,142	27,398	27,669	27,955	28,260
Intereses préstamo	-	-	-	2,200	-	-	-	-
Pago préstamo	-	-	-	10,000	-	-	-	-
ISR año anterior	-	-	-	-	20,496	26,156	31,821	37,157
Total de egresos	168,410	45,148	48,945	75,494	80,118	89,634	99,475	109,651
Saldo al final del año	56,590	26,442	7,497	98,423	193,921	300,195	418,016	549,665

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005.

Se puede notar que en los primeros tres años los ingresos proceden directamente de los socios y en el cuarto año se contratará el préstamo indicado. A partir de allí la plantación iniciará su ciclo productivo, el cual aumenta un 5% cada año, lo que justifica el incremento en los ingresos.

d) Estado de situación financiera

El cuadro 49 ilustra el estado de situación financiera y se observa la inversión de activos, pasivos y capital durante el período de establecimiento del proyecto.



En el Estado de Situación Financiera se observa que en los primeros tres años no se generó ganancia, debido a que en estos se realizó la inversión en la plantación, en el cuarto año se obtuvo la primera cosecha y por consiguiente la primera venta; así como en los próximos años, una parte de la ganancia generada se usó para capitalizar de fondos al Comité y el resto fue repartido proporcionalmente entre sus miembros.

3.8 EVALUACIÓN FINANCIERA

Para medir los resultados del proyecto y comprobar su rentabilidad se presenta la siguiente evaluación.

a) Rentabilidad

A continuación se presenta el análisis de la rentabilidad en función de las ventas y sobre costos totales, herramienta que permite conocer los niveles de rentabilidad que alcanzará el proyecto.

Rentabilidad en función de las ventas:

$$\frac{\text{Ganancia neta}}{\text{Ventas}} \times 100$$

$$\frac{45,620}{156,420} \times 100 = 29.17\%$$

La rentabilidad sobre ventas expresa la relación de la ganancia neta con respecto a las ventas; es decir, que por cada quetzal vendido, en el primer año se obtendrá 29.17% de ganancia.

Rentabilidad en función de los costos:

$$\frac{\text{Ganancia neta}}{\text{Costos totales}} \times 100$$

$$\frac{45,620}{90,304} \times 100 = 50.52\%$$

Los costos totales arriba indicados se integran por la suma del costo de producción (Q27,348.00), más gastos de venta (Q.1,304.00), costos fijos de producción (Q.34,186.00), gastos de administración (Q.25,266.00) y los intereses sobre préstamos (Q.2,200.00).

La rentabilidad de los costos expresa la relación de la ganancia neta sobre los costos totales, lo que establece que por cada quetzal erogado en el cuarto año, se obtiene una ganancia del 50.52%.

b) Tasa de recuperación de la inversión

A continuación se presenta en forma porcentual la recuperación de la inversión, al considerar el préstamo que se obtendrá en el cuarto año.

$$\frac{\text{Utilidad - Amort. préstamo}}{\text{Inversión}} \times 100$$

$$\frac{45,620 - 10,000}{335,892} \times 100 = 10.60\%$$

El resultado obtenido al calcular la tasa de recuperación de la inversión indica que para el primer año se recuperan únicamente 11 centavos por cada quetzal invertido debido al pago del préstamo. En los siguientes años la recuperación es mayor como consecuencia del incremento en los niveles de producción y ventas.

c) Tiempo de recuperación de la inversión

Se refiere al lapso de tiempo que será necesario para recuperar la inversión realizada en el proyecto.

Procedimiento de cálculo:

$$\text{Fórmula} = \frac{\text{Inversión total}}{\text{Utilidad} - \text{amortización préstamo} + \text{depreciaciones}}$$

$$\text{Fórmula} = \frac{335,892}{45,620 - 10,000 + 31,940}$$

Resultado = 4 años, 10 meses

La inversión efectuada en la producción de naranja, se recuperará en cuatro años y 10 meses, por lo que se puede decir que es un proyecto razonablemente rentable, si se considera que el cultivo tiene una vida productiva que oscila entre siete y 10 años.

d) Retorno al capital

Es una herramienta útil que permite dar a conocer a los socios, los valores y la forma en que se recuperará el capital invertido, lo cual permitirá ver a futuro lo rentable del proyecto.

Fórmula:

Utilidad - amortización préstamo + intereses + depreciaciones

$$45,620 - 10,000 + 2,200 + 3,812 = 41,632$$

El retorno al capital se obtiene al restar a la ganancia obtenida, los valores que inicialmente representaron inyección de capital (préstamos) y las obligaciones que por ello se generaron, incluso las depreciaciones de los activos fijos, de la cual se obtuvo como resultado que en el primer año productivo se recuperan Q.41,632.00 hasta llegar a la totalidad de la inversión en el cuarto año productivo. Lo anterior demuestra que la producción de naranja es factible.

e) Tasa de retorno al capital

Expresa la recuperación del capital invertido en valores relativos.

Retorno de capital	x 100	

Total inversión		

41,632	x 100	12.39%

335,892		

Al finalizar el primer año, se espera un retorno de la inversión de Q.0.12 por cada quetzal invertido. Para los años posteriores esta cifra aumentará pues los volúmenes de producción aumentan al igual que los porcentajes de ganancia.

f) Punto de equilibrio

Es la relación financiera en la que se establecen los valores mínimos en los que el productor encuentra su punto de inflexión, es decir, el punto exacto en unidades y valores donde no obtiene ganancias pero tampoco genera pérdidas.

La determinación del punto de equilibrio consiste en la clasificación de todos los gastos del proyectos en determinado período, agrupándolos según su naturaleza en fijo y variables, relacionados con las ventas, es decir que el punto de equilibrio se alcanza cuando los ingresos netos producto de las ventas, sean iguales a los costos totales.

- Punto de equilibrio en valores

Se refiere a la cantidad en quetzales que es necesario vender para que un proyecto no genere pérdida pero tampoco ganancia.

Formula:

$$\text{PEV} = \frac{\text{Gastos fijos}}{\% \text{ Ganancia marginal}}$$

$$\text{PEV} = \frac{61,652}{0.82} = 75,185$$

Simbología

PEV = Punto de equilibrio en valores

GF = Gastos fijos

% GM = Porcentaje de ganancia marginal

Para el primer año de producción los socios tendrán que realizar ventas por un monto de Q.75,185.00, valor que constituye el punto donde se equilibran sus gastos y sus ingresos. Cabe indicar que en el segundo año productivo el punto de equilibrio se sitúa en un nivel menor, debido al incremento en los gastos fijos para este año. En los años siguientes se observa una tendencia descendente la que se considera razonable, debido a la disminución de los gastos fijos.

- Punto de equilibrio en unidades

Este índice financiero permite visualizar la cantidad exacta en la unidad de medida producida que es necesario vender para no generar pérdidas ni ganancias.

Fórmula:

$$PEU = \frac{PEV}{PVU}$$

Simbología:

PEU = Punto de equilibrio en unidades

PEQ = Punto de equilibrio en valores

PVU = Precio de venta unitario

Cálculo:

$$PEU = \frac{75,185}{60} = 1,253$$

El punto de equilibrio en unidades se alcanza cuando se vendan 1,253 quintales de naranja, para nivelar los gastos con las ventas en el primer año y en los siguientes variará, debido a los aumentos en los gastos fijos y en los niveles de producción y ventas.

- Margen de seguridad

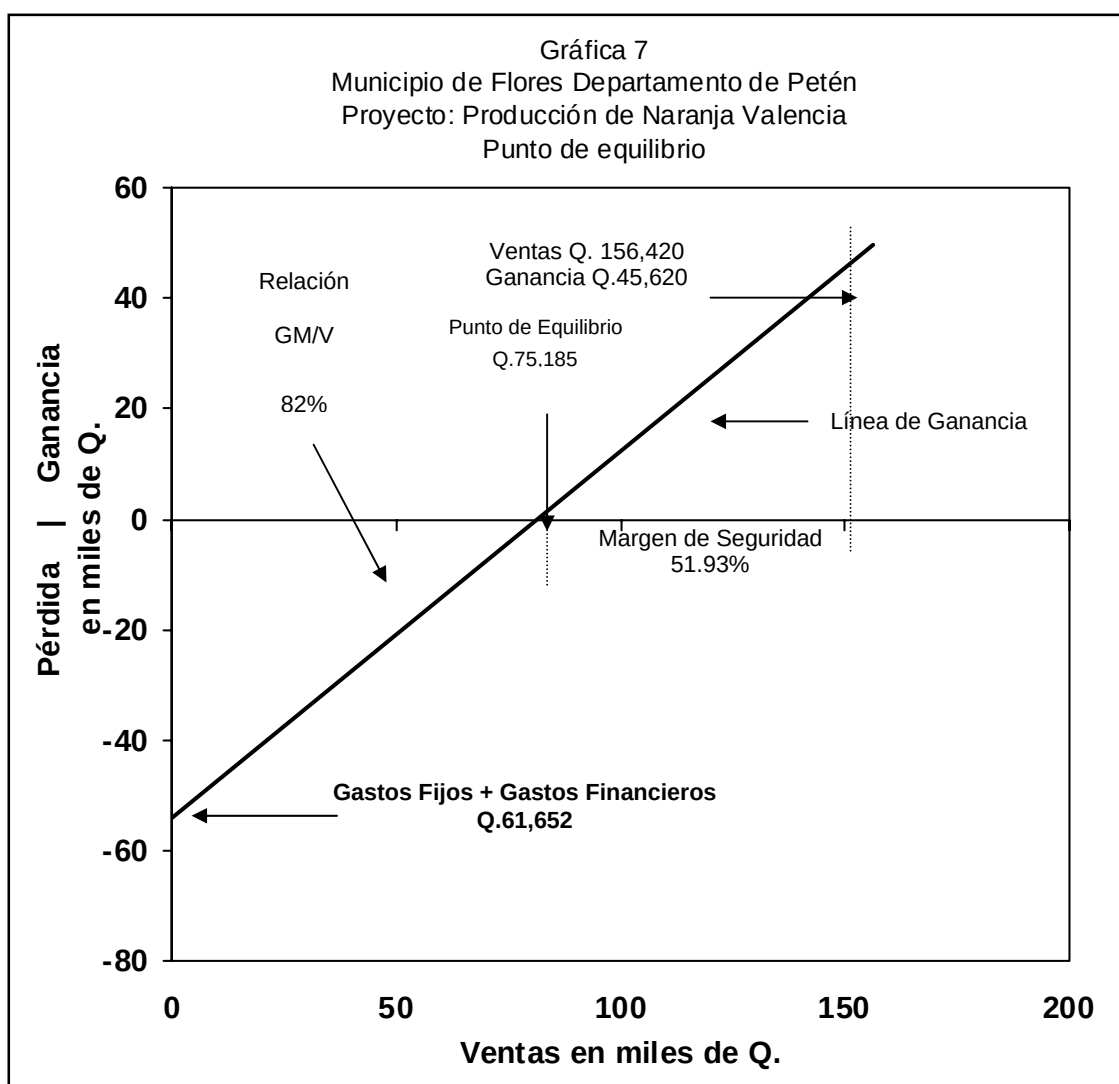
Es el resultado que se obtiene de relacionar las ventas con el punto de equilibrio en valores.

Fórmula:

$$\frac{\text{Ventas} - \text{PEV}}{\text{Ventas}} \times 100$$

$$\frac{156,420 - 75,185}{156,420} \times 100 = 51.93\%$$

Para el presente proyecto los gastos fijos presentan en el primer año un 48.25% con relación a la ganancia marginal, esto quiere decir, que el margen de seguridad es del 51.93%, lo cual es razonable, dicho procedimiento se repite para los años siguientes.



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005

3.8.1 Impacto social

La ejecución del proyecto propuesto incidirá directamente en la generación de empleo dentro del Municipio, pues la ejecución del mismo ocasionará nuevas fuentes de trabajo, lo cual beneficiará a la población de la aldea Paxcamán y posteriormente a toda la economía del Municipio. Paralelamente contribuirá a la diversificación de cultivos dentro del perímetro municipal.

Asimismo, se ha previsto que durante los primeros tres años del proyecto exista una generación de 329 nuevos empleos, y a partir del cuarto año, se mantendrán 154 empleos, de esta manera se fortalecerá la economía local.

CAPÍTULO IV

COMERCIALIZACIÓN DE NARANJA VALENCIA

A continuación se presentan las actividades, procesos o etapas más importantes para la comercialización de naranja valencia en el municipio de Flores, departamento de Petén.

4.1 SITUACIÓN ACTUAL

En la investigación de campo en el municipio de Flores, se pudo observar que no hay ninguna plantación de naranja en el lugar, solamente habían algunos árboles dispersos en las casas para consumo. Muchas personas entrevistadas indicaron que el cultivo de cítricos especialmente naranja, es el producto apropiado según el suelo y el clima del Municipio.

Actualmente estos productores se dedican al cultivo de otros productos como maíz, frijol y pepitoria, quienes trabajan de manera independiente, porque no existe ninguna organización que vele por los intereses comunitarios que les permita obtener mejores oportunidades.

4.2 COMERCIALIZACIÓN PROPUESTA

La venta de naranja en la aldea Paxcamán, estará a cargo del Comité integrado por productores de la localidad, la producción será destinada al mercado local y nacional; cabe destacar que el primer año de producción de naranja no es suficiente para abastecer éstos mercados. En el tercer año del proyecto que es donde se alcanza la madurez del árbol se estabilizará la producción, por lo tanto se identificarán a los mayoristas que distribuirán el producto a nivel local y nacional.

4.2.1 Proceso de comercialización

El proceso de comercialización de naranja valencia para llegar del productor al consumidor final, se requiere de tres etapas importantes que son: Concentración, equilibrio y dispersión.

a) Concentración

Se recolectará la producción de naranja en redes de pita, para luego ser trasladada en carretas manuales hacia la bodega que funcione como centro de acopio, en donde se seleccionará el producto sin daños y/o magullaciones para ser posteriormente vendido, para no incurrir en gastos de transporte es indispensable que la bodega este ubicada en cercanías de las áreas cultivadas.

En esta bodega se limpiará el fruto, se desechará el que tenga rajaduras, magullaciones y que no cumpla con los estándares requeridos por el cliente en cuanto al tamaño.

El desecho que se obtenga se repartirá entre el personal que interviene en el proceso productivo.

En el centro de acopio se atenderán a los compradores, quienes cargarán con los costos del traslado del producto hacia su destino.

b) Equilibrio

La época de producción de naranja se concentra en los meses de abril, mayo y junio, cuando los niveles de producción son altos, los precios en el mercado bajan, por lo que el Comité tomará las medidas necesarias que le permitan negociar con los mayoristas, dándoles a conocer la calidad del producto a adquirir con relación a la competencia.

Por ser un producto perecedero, no es recomendable su almacenamiento por lo que después de efectuar la venta se procederá a cortar el fruto, para garantizar en mayor medida su frescura.

Es necesario mantener un equilibrio entre los precios de venta sugeridos por el Comité y los actuales en el mercado; de esta manera se evitan pérdidas por las fluctuaciones del precio.

c) Dispersión

Esta etapa inicia cuando el productor traslada la producción al centro de acopio, seguidamente es adquirida por los intermediarios mayoristas, quienes distribuirán la naranja al consumidor final, en el mercado nuevo y viejo de Santa Elena, con relación al área nacional, trasladarán el producto hacia la ciudad Capital específicamente a la central de mayoreo de la zona 12.

4.3 FUNCIONES DE LA COMERCIALIZACIÓN

Dentro de las funciones principales que se llevarán a cabo en el proceso de comercialización de naranja se mencionan las siguientes:

a) Funciones de intercambio

Es el cambio de propiedad de los bienes, constituye las funciones de compra-venta y determinación de precios.

- Compra / venta

Se realizará por medio de muestra, el comprador revisará y evaluará la calidad de la naranja para comprobar si se cumple con las normas de calidad que exige el cliente de acuerdo al sabor, color, tamaño, presentación y precio.

- Determinación de precios

El Comité de Productores establecerá los precios basándose en los costos incurridos en el proceso de producción de la naranja, y tomarán en cuenta los precios de otros productos similares en el mercado.

- b) Funciones físicas

Dentro de estas funciones se encuentra el manejo, traslado y concentración de las naranjas, las que estarán constituidas por medio de la utilidad de tiempo y lugar.

- Acopio

Este centro de acopio está clasificado como primario, porque cuenta con instalaciones fijas, las cuales son utilizadas para la recolección de naranja y es el lugar a donde acuden los mayoristas el mismo día del corte, para cargar el producto en un camión y llevarlo hacia los diferentes puntos de venta.

- Clasificación y selección

Las naranjas se clasificarán según tamaño y peso, en grande, mediano, pequeño, éstas tendrán un peso aproximado de 227 gramos, 151 gramos y 113 gramos, respectivamente.

- Empaque

Para vender el producto a los mayoristas se utilizarán redes de pita, se tomó la decisión de utilizarlas por ser éstas de fácil manejo y manipulación al momento de trasladar el producto hacia su destino.

- Almacenamiento

El resguardo de la producción en la bodega será de manera temporal, debido a que el producto es perecedero, no se puede almacenar; por lo que se utilizarán

redes de pita para proteger el producto hasta el momento de la venta a los mayoristas.

Se considera la bodega porque en ésta se clasificará y empacará el fruto antes de ser vendido a los mayoristas, esto ayudará a tener un mejor control en la comercialización del mismo.

- Transporte

Para el traslado del producto hacia el consumidor final, el mayorista será el encargado de correr con todos los gastos, debido a que el Comité no cuenta con este servicio.

c) Funciones auxiliares

Estas dependen de la realización de las funciones físicas del proceso de comercialización, de la competencia y sus precios.

- Información de precios

Es importante mencionar que el Comité debe mantenerse actualizado en cuanto a la fluctuación de precios en el mercado local y nacional, asimismo de los productos sustitutos que contienen los mismos nutrientes que la naranja. La información la podrán adquirir con otros productores tanto local como nacional, y por otros medios como: prensa, radio, televisión, internet.

- Aceptación de riesgos

La implementación del proyecto trae consigo riesgos físicos y financieros. En lo que respecta a los físicos se encuentra la descomposición del producto, la cual se puede dar por el mal manejo en el traslado hacia el centro de almacenamiento, para evitar esta situación es necesario tener cuidado al momento del corte de la naranja y traslado hacia la bodega, por lo que se utilizarán canastas plásticas para que el mismo no sea dañado.

El riesgo financiero se puede dar por baja de precios en el mercado y por existencia de productos sustitutos, para evitarlo se debe contactar de inmediato a los compradores mayoristas cuando la producción esta lista para la venta, quienes deberán colocar el producto en el mercado y a la vez divulgar que lo natural es mejor que los químicos, esto evitará que los clientes adquieran otros productos similares que satisfagan sus necesidades.

d) Instituciones de la comercialización

Para comprender mejor el proceso de comercialización de naranja se realizará una evaluación de forma técnica de cada una de las etapas por las que se procesa el producto hasta la venta en instalaciones del comité. Los mayoristas serán los que llevarán el producto hasta los diversos puntos de venta.

Esté análisis se realiza con el fin de conocer la institucionalización de la actividad de los intermediarios que participan en las actividades de mercadeo como: productores y mayoristas.

- Productor

Es la persona que cuenta con medios necesarios para llevar a cabo el proyecto de naranja, asimismo es quien dispone a quien va a vender el producto y a que precio, en este caso está representado por miembros que integran el Comité de Productores de Aldea Paxcamán, quienes se encargarán de todo el proceso de producción que comprende la naranja.

- Mayorista

Es la persona encargada de comprar la producción para luego distribuirla a mercados cercanos tanto local como nacional, en el ámbito local específicamente se distribuirá en supermercados (Despensa Familiar), mercados públicos (Mercado nuevo y viejo de Santa Elena), tiendas particulares.

El Comité se encargará de contactar a las personas que comprarán el producto, y estos serán los responsables de colocarlo en los diferentes puntos de venta.

4.4 ESTRUCTURA DE COMERCIALIZACIÓN

En esta fase de la comercialización se señalan diversas instituciones y organismos que se ocupan de la organización, las personas que en ella toman parte, de las funciones ejecutadas, el costo de las operaciones, las condiciones de ocurrencia y la posición económica. Además clasifica los diversos intermediarios y estudia su comportamiento.

Se analizará la ubicación y colocación del personal que hace posible la comercialización del producto, mediante la aplicación de los elementos que se detallan:

a) Estructura de mercado

Para la realización del proyecto la estructura del mercado estará formada por los productores de naranja valencia agrupados en el Comité, mayoristas y consumidor final. A continuación se detallan los factores principales que influyen en esta organización:

- Grado de concentración de los vendedores y compradores

Es importante mencionar que los vendedores estarán concentrados a nivel local en la aldea Paxcamán, lugar al que el mayorista, se presentará a adquirir el producto. De igual forma, los compradores o sea el intermediario estarán concentrados en la aldea Santa Elena de la Cruz.

- Grado de diferenciación de los productos

La producción de naranja será homogénea, esto quiere decir, que tendrá características similares en cuanto a peso, tamaño y color.

- Ingreso de nuevos vendedores

Es importante mencionar que existe la posibilidad del ingreso de nuevos oferentes del producto en el mercado objeto de estudio, éste es un fenómeno normal pero difícil de predecir con exactitud, sin embargo, actualmente se carece de estrategias para evitarlo.

b) Conducta del mercado

El comportamiento de precios es variable, depende del tamaño y calidad del producto en el mercado, para este proceso intervienen productores y compradores. Para analizarlo son necesarios los siguientes factores:

- Métodos de fijación de precios

El Comité negociará directamente con los intermediarios mayoristas, el precio de venta en base a los costos de producción y a los manejados en el mercado. Cabe mencionar que se analizarán estos costos, de manera que los precios de venta sean más bajos y no se dependa únicamente de la oferta y demanda de los mercados nacionales.

- Volumen de producción

Según el programa de producción se tiene contemplado para el cuarto año del proyecto una cosecha de 2,607 quintales y con una proyección de un 5% de incremento en cada año hasta el octavo año, tiempo de duración del proyecto.

La venta de la naranja se hará en su totalidad, debido a la demanda insatisfecha que existe en el mercado de este producto.

- Planificación y perfeccionamiento del producto

Es importante contar con asesoría técnica que permita mejorar los procesos productivos, de manera que exista mayor rendimiento en la producción y que se obtenga un producto de calidad. Asimismo se evitará pérdidas físicas y financieras en el proyecto.

- Políticas de promoción de ventas

Mantener la calidad de la naranja y realizar un 5% de descuento a los clientes constantes que efectúen pedidos mayores a 500 quintales de naranja.

- Métodos utilizados para adaptarse a políticas de precios

Contar con actualización de precios en el mercado, que permitan tomar decisiones inmediatas, que no generen pérdidas físicas ni financieras en el proyecto.

- Tácticas de presión para evitar nuevos oferentes

Mejorar los estándares de calidad, el servicio al cliente y mantener un precio más bajo con relación a la competencia, de manera que el cliente este satisfecho con el producto que obtiene y no tenga necesidad de buscar otro proveedor.

c) Eficiencia del mercado

En esta etapa se maneja el desempeño del mercado, en el cual todos los participantes que intervienen en el proceso productivo y la comercialización del producto, obtienen su margen de ganancia, en cuanto al consumidor final se refiere, es importante mencionar que este obtendrá un producto a un precio razonable y de buena calidad que le permita satisfacer sus necesidades. Con la implementación de este proyecto se generarán fuentes de empleo, lo que a su vez permitirá satisfacer la demanda existente.

Mejorar los niveles de producción y minimizar los costos, son unos de los factores relevantes en la realización de este proyecto, el cual conlleva a aplicar un sistema de riego más sofisticado que permita incrementar los volúmenes de producción y la calidad del producto, para lo cual es necesario contar con asesoría técnica, que contribuya en el mejoramiento de los procesos de producción, asimismo esto beneficiará a los integrantes del Comité por el incremento de utilidades.

4.4.1 Operaciones de comercialización

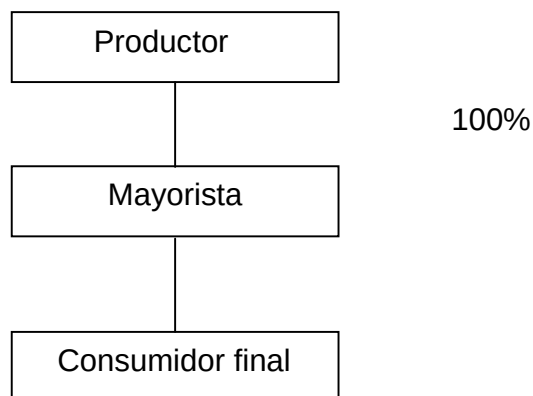
La comercialización como toda actividad económica está expuesta a continuos riesgos debido a efectos naturales, gubernamentales, económicos y de salud pública. Las operaciones que intervienen en la comercialización de productos están representadas básicamente por canales y márgenes, los cuales implementan varias actividades necesarias en la transacción de bienes y servicios de productores a consumidores.

a) Canales de comercialización

Comprende las etapas que deben pasar los bienes en el proceso de transferencia entre el productor y consumidor final, interviene para esto, un agente llamado intermediario.

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

Gráfica 8
Municipio de Flores, departamento de Petén
Proyecto: Producción de Naranja Valencia
Canales de Comercialización
Año: 2005



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005.

La gráfica anterior presenta los canales de comercialización propuestos para la naranja valencia, la producción se venderá directamente a los mayoristas, quienes se encargarán de vender el producto por ciento o por unidad al consumidor final, se consideró este canal para no incurrir en costos y gastos de transporte al momento de comercializar el producto.

b) Márgenes de comercialización

Los márgenes que obtendrán los participantes en el proceso de comercialización, se presentan en el cuadro siguiente:

Cuadro 50
Municipio de Flores, departamento de Petén
Márgenes de Comercialización de Naranja Valencia por Quintal
Año: 2005
(Cifras en Quetzales)

Institución	Precio de venta qq.	MBC	Costos de comercialización	MNC	R/S Inversión	Participación %
Productor	60.00	90.0				
Mayorista	150.00	0	17.60	72.40	120.67	40
Flete			5.60			
Carga y descarga			1.00			
Piso de plaza			0.50			
Arbitrio municipal			3.00			
Embalaje			7.50			
Consumidor final						

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005.

Como se puede observar la ganancia neta que obtiene el mayorista es superior a la del productor, después de haber descontado los costos de mercadeo en que incurre el intermediario por trasladar el producto hasta el consumidor final.

El productor vende a Q.0.20 cada naranja al mayorista quien después de realizar la compra, vende el producto a Q.0.50 al consumidor final quien es su mercado objetivo. Cabe mencionar que cada quintal de naranja contiene aproximadamente 300 unidades.

De acuerdo a los cálculos realizados el productor participa en el proceso de comercialización en un 60%. El restante 40% corresponde a los intermediarios mayoristas.

CAPÍTULO V

ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

Este capítulo comprende los aspectos relacionados con la situación actual de los productores de naranja valencia, así como la organización empresarial y la aplicación del proceso administrativo.

5.1 SITUACIÓN ACTUAL

En la investigación realizada, se comprobó que en el Municipio de Flores, departamento de Petén, no existe ningún Comité de este tipo, legalmente establecido, por lo que es necesario implementar o crear uno que ayude a mejorar el nivel de vida de los pobladores del lugar a través de fuentes de trabajo.

5.2 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL PROPUESTA

Este estudio analiza aspectos legales que debe cumplir una empresa para desarrollar sus actividades administrativas gerenciales.

5.2.1 Tipo y denominación

En este proyecto se sugiere la creación de un Comité denominado “Comité de Agricultores Paxcamán”, en el cual los productores serán los mismos socios. La organización es necesaria para el funcionamiento adecuado del proyecto de naranja, con la finalidad de reunir a los productores de la localidad para obtener el máximo beneficio en todas las actividades durante su desarrollo.

5.2.2 Localización

El Comité estará ubicado en el municipio de Flores, departamento de Petén, localizado a 507 kilómetros de la ciudad capital.

5.2.3 Justificación

En la aldea Paxcamán los agricultores no están organizados, lo cual no les permite desarrollar sus actividades agrícolas de la mejor forma, no cuentan con acceso a créditos bancarios, derivado a que no cumplen con los requisitos que exigen los bancos para autorizar los créditos, esto es por falta de garantías que avalen su solicitud. Derivado de lo anterior, se establece que organizar al Comité de Agricultores, permitirá solucionar los problemas que actualmente tiene la población, lo que mejorará la organización, capacitación y asesoría técnica en el proceso productivo, asimismo se les facilitará el acceso a los préstamos, mejorar precios en la adquisición de insumos para la producción y facilitar la comercialización.

5.2.4 Marco Jurídico

Se refiere a las normas externas e internas, que regirán el máximo desempeño del Comité, las cuales son reguladas por las diferentes leyes vigentes en el país.

a) Normas externas

El Comité estará regido por las normas, leyes y reglamentos elaborados por el Estado, para el desarrollo y control de las actividades que realice desde su creación y durante su funcionamiento, el implementarlas conlleva a evitar sanciones legales que perturben el desarrollo de la misma. Dentro de éstas se mencionan:

- Constitución de la República de Guatemala artículo 34 Derecho de Asociación; artículo 43 Libertad de Industria Comercio y Trabajo; artículo 118 Principios de Régimen Económico y Social.
- Decreto Ley 106 Código Civil artículo 15 inciso cuatro de las Personas Jurídicas.
- Decreto Número 1441 Código de Trabajo artículo uno y dos Disposiciones Generales.

- Decreto Número 114-97 Ley del Organismo Ejecutivo artículo 36 Ministerio de Gobernación, inciso b) aprobar los estatutos de las fundaciones y otras formas de organización.
- Decreto 17-93 Código Penal artículo 38 Responsabilidad penal de personas Jurídicas
- Decreto 26-92 Ley del Impuesto Sobre la Renta artículo dos Campo de aplicación y artículo tres Contribuyentes.
- Decreto Número 27-92 Ley del Impuesto al Valor Agregado artículo dos Definiciones, numeral seis Por Contribuyentes; artículo tres numeral uno del Hecho Generador.

b) Normas internas

Para regular adecuadamente las actividades del Comité se necesitan:

- Estatutos y reglamento interno de trabajo
- Acta de constitución
- Manuales administrativos
- Políticas

5.2.5 Objetivos

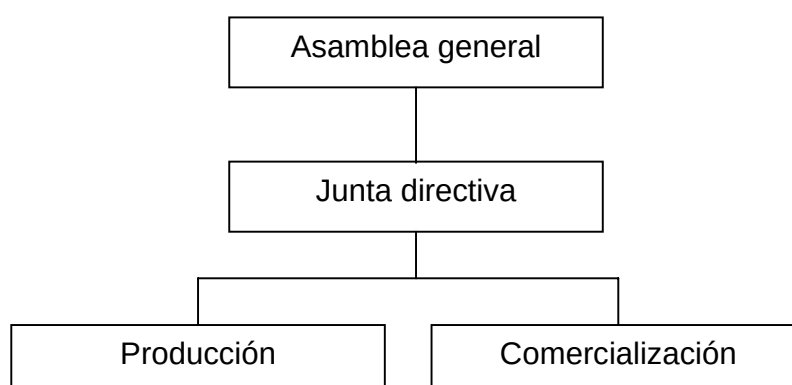
- Fortalecer el desarrollo socioeconómico del Municipio por medio de la producción de naranja, a través de la generación de nuevas fuentes de trabajo durante los ocho años del proyecto, que ayuden a reducir los niveles del desempleo local.
- Lograr incrementar los ingresos en un 85% a los productores de la localidad, por medio de las actividades de producción y comercialización de naranja, lo cual permitirá mejorar sus condiciones de vida.
- Buscar mercados potenciales durante los primeros tres años de iniciado el proyecto, que permitan el desarrollo de esta actividad productiva, con el fin

- de obtener una demanda constante, que se materialice en mayores niveles de venta.
- Contratar asesoría técnica que permita mejorar los niveles de producción de naranja y obtener un producto de calidad a bajo costo, esto se llevará a cabo en el primer año del proyecto, específicamente en la etapa de pre-siembra, lo cual generará más ingresos a los asociados para recuperar la inversión a corto plazo.

5.2.6 Estructura organizacional

Se refiere a la forma de distribuir la responsabilidad, autoridad y control en los distintos niveles de trabajo. Se sugiere que el Comité utilice un sistema de organización funcional, el cual sea simplificado y comprensible en su estructura. A continuación se ilustra la gráfica:

Gráfica 9
Municipio de Flores, departamento de Petén
Organigrama General del Comité de Agricultores Paxcamán
Año: 2005



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2005.

Se consideran estas divisiones de trabajo por ser indispensables en el desarrollo del proyecto, y como mayor autoridad se tiene a la Asamblea General

constituida por los socios, quienes democráticamente elegirán a los integrantes de la Junta Directiva, y serán los encargados de contratar al personal para la producción y comercialización del producto.

5.2.7 Funciones básicas de las unidades administrativas

Para el buen funcionamiento del Comité es necesario realizar eficientemente las actividades productivas, que permitan alcanzar los objetivos propuestos.

a) Asamblea general

- Nombrar a los miembros de junta directiva.
- Aprobar los estatutos y reglamentos internos.
- Establecer las cuotas ordinarias y extraordinarias que deben de pagar los asociados.
- Conocer los informes de producción, comercialización, contables y financieros.
- Establecer y autorizar las políticas generales.
- Reunir a los asociados en forma ordinaria dos veces al año y extraordinaria cuando sea necesario.
- Solucionar todo lo inherente a la administración, funcionamiento y toma de decisiones del Comité.

b) Junta directiva

- Cumplir y hacer que se cumpla con los estatutos, reglamentos generales y resoluciones de la Asamblea General de asociados.
- Dirigir la administración de la organización.
- Administrar el patrimonio del Comité.
- Convocar a asambleas generales ordinarias y extraordinarias.
- Ejercer la representación legal del Comité, la que deberá delegarse en el presidente.
- Autorizar y controlar los gastos de funcionamiento.

c) Producción

- Velar por la correcta aplicación del proceso productivo.
- Mantener los niveles de producción establecidos.
- Llevar control sobre los requerimientos de producción e informar a la Junta Directiva lo producido.
- Ejercer control sobre la resiembra de árboles.
- Contar con un inventario de árboles frutales y el estándar de producción.
- Recolectar el fruto.
- Contratar personal temporal en la época de cosecha.
- Otras inherentes a la producción.

d) Comercialización

- Realizar investigación de mercados, para establecer precios de venta.
- Establecer la demanda potencial existente.
- Buscar nuevos mercados para la colocación del producto.
- Mantener información actualizada sobre la existencia del producto.
- Efectuar la venta del producto.
- Presentar informes de ventas a Junta Directiva.

5.2.8 Sistema de organización

Se recomienda utilizar el sistema lineal o militar, en el cual la autoridad y responsabilidad se transmiten por una sola línea a cada persona o grupo.

Este sistema es fácil de aplicar en la pequeña empresa, debido a que solo existe un jefe y es a quien se le reporta toda la información referente a la producción, además se deberá adiestrar a los miembros del Comité, de manera que respeten y cumplan los estatutos y reglamentos aprobados para el buen funcionamiento del mismo.

5.3 RECURSOS NECESARIOS

Para el desarrollo de las actividades de la organización, se han considerado tres tipos de recursos: Humanos, físicos y financieros, los cuales han sido descritos en el capítulo tres del presente informe.

5.4 PROYECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

El Comité deberá tener proyección social, económica y cultural ante la comunidad.

5.4.1 Social

A través del Comité se persigue crear fuentes de trabajo para los habitantes del Municipio, asimismo velar por el crecimiento integral de sus asociados y empleados, por lo que se proponen los siguientes proyectos:

- a) Creación de una Cooperativa Solidarista, la cual tendrá como función principal vender artículos de primera necesidad y útiles escolares a precios accesibles, además beneficiará a socios y empleados concediéndoles 15 días de crédito.
- b) Organizar tardes deportivas, con la finalidad de recrear a sus asociados y empleados.

5.4.2 Económica

El fin primordial de la creación de este Comité consiste en elevar el nivel de ingresos de los asociados, comercializar eficientemente el producto a través de nuevos mercados y obtener acceso al financiamiento de instituciones bancarias.

5.4.3 Cultural

Brindar apoyo a los asociados a través de cursos de capacitación, que les permita estar actualizados sobre técnicas de cultivo para mejorar sus procesos

productivos, diversificar el producto y buscar los mejores canales de comercialización para ser competitivos en el mercado.

5.5 APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

Entre las responsabilidades del Presidente del “Comité de Agricultores Paxcamán” estarán: Planear, organizar, integrar, dirigir y controlar todas las actividades, con la finalidad de alcanzar los objetivos trazados al corto plazo.

5.5.1 Planeación

Consiste en los mecanismos que la empresa debe seguir para alcanzar los objetivos trazados. Es aconsejable que los departamentos administrativos planifiquen sus actividades utilizando estrategias a corto plazo, sin descuidar las de mediano y largo plazo. Los planes propuestos deberán actualizarse esporádicamente, debido a que en toda empresa siempre se dan cambios administrativos para mejorar los procesos de producción.

5.5.1.1 Misión

Brindar al consumidor final un producto de alta calidad a precios accesibles y generar utilidades razonables para los asociados.
--

5.5.1.2 Visión

Ser una de las empresas líderes a nivel nacional y tener un segmento de mercado a nivel internacional.
--

5.5.1.3 Planes

El comité coordinará las acciones de los empleados administrativos, asimismo a los del campo a través de planes estratégicos y operacionales que permitan alcanzar las metas y objetivos propuestos.

- Planes estratégicos

El Presidente será el encargado de diseñar las acciones adecuadas que permitan lograr las metas de la organización.

- Planes operacionales

Estos indican como se deben implantar los planes estratégicos mediante las actividades diarias.

5.5.1.4 Programas

El Comité de Agricultores Paxcamán manejará los siguientes programas: Incentivos, mercadeo, capacitación y desarrollo.

5.5.1.5 Presupuesto

El presupuesto será programado anualmente y estará a cargo por la Junta Directiva, quien velará por aprovechar al máximo los recursos disponibles.

Este presupuesto debe ser flexible, por lo tanto puede ser modificado, tomando en consideración los aumentos o disminución de precios a través de la oferta y la demanda.

5.5.2 Organización

En cuanto a la estructura organizacional, se diseñó un organigrama, el cual refleja el grado de autoridad y responsabilidad de cada miembro de la empresa.

5.5.3 Integración

El recurso humano es el más importante dentro del desarrollo empresarial, por lo que es necesario contar con los procedimientos adecuados, entre ellos podemos mencionar: Selección, reclutamiento, inducción y evaluación del desempeño del personal.

5.5.4 Dirección

El Presidente será el encargado de dirigir y supervisar el trabajo desempeñado por todos los empleados, asimismo de establecer políticas administrativas que ayuden a alcanzar los objetivos deseados, por medio de la motivación, comunicación, supervisión y liderazgo.

5.5.4.1 Motivación

El Presidente establecerá las estrategias motivacionales que permitan alcanzar las metas y objetivos trazados por asociados y empleados, entre las cuales se pueden mencionar: Distribución anual de utilidades, participación de los asociados en la toma de decisiones, capacitación técnica y productiva de los empleados e implementación de políticas laborales.

5.5.4.2 Comunicación

Para que todo funcione bien dentro de la empresa es necesario mantener una buena comunicación, por lo que se recomienda utilizar la comunicación formal a través de circulares, memorandums y reportes escritos, los cuales servirán como constancia de la información que se traslade a otros departamentos.

5.5.4.3 Supervisión

Una adecuada supervisión en el momento oportuno, mejora la productividad del personal, la comunicación entre los distintos departamentos, interviene en la corrección de errores y motiva la disciplina entre empleados.

5.5.4.4 Liderazgo

Es necesario que el Presidente sea un buen líder, debido a que será la persona encargada de coordinar y guiar a todo el personal por el camino adecuado, quien velará por los intereses de grupo e individuales.

5.5.5 Control

Para manejar adecuadamente una empresa es necesario implementar técnicas de control que permitan verificar la ejecución de las tareas asignadas y tomar las medidas correctivas pertinentes, controlar los procesos productivos y corregir los errores, capacitándolos o dándoles mejores instrucciones.

Para ello es necesario contar con controles administrativos, como inventarios, auditorias o control de calidad, de esta manera se medirá el desempeño del personal en la ejecución de los planes, programas y procedimientos establecidos. Con la implementación de estándares de control de calidad, se establecerá y garantizará la aceptación del producto en el mercado.

CONCLUSIONES

Después de analizar las distintas variables socioeconómicas y al hacer uso del método científico de investigación se concluye y se valida la hipótesis en cuanto a que al año 2,005 en comparación con los años 1979, 2002 y 2003; la situación socioeconómica en el municipio de Flores, departamento de Petén, ha mejorado en lo que respecta a servicios básicos y públicos, infraestructura, educación y condiciones productivas, mismos que han llegado a lugares donde no existían, sobre todo al área rural, sin embargo aún son insuficientes ya que también se ha dado crecimiento poblacional y con esto las necesidades se han incrementado. Así mismo se pudo determinar la existencia de potencialidades productivas, las que pueden aportar al desarrollo del Municipio.

1. Para el sector salud, el índice de cobertura en el año 2,005 alcanzó el 71%, por lo que el déficit representa el 29%; cabe mencionar que 10 centros poblados cuentan con centro o unidad de salud, las 24 comunidades restantes carecen de este importante recurso. Esto provoca que enfermedades respiratorias, anemias, parasitismo, gástricas, gripales, intoxicaciones, control médico en general y falta de vacunas sobre todo para la niñez, se conviertan en agudas, debido a la falta de asistencia médica y a la lejanía de los mismos.
2. La cobertura educacional al año 2005 fue la siguiente: primaria adulta 3%; universitario 17%; pre-primaria 18%; básico 20% y diversificado 30%, el nivel con mayor cobertura fue el de primaria con el 70%. La encuesta realizada en el mismo año establece que existen 88 centros educativos divididos en 50%, tanto para área urbana como rural, asimismo, se encuentran inscritos 11,588 alumnos, atendidos por 495 maestros en total. Aspecto importante de

comentar es que la deserción escolar en la niñez se debe principalmente a que los infantes deben ayudar a sus padres en actividades productivas que contribuyen a generar ingresos para el sostenimiento familiar.

3. Los servicios básicos son insuficientes, dos centros poblados cuentan con agua entubada y 11 se abastecen con sistema a base de bombeo. En cuanto a drenajes únicamente la Isla de Flores cuenta con tal servicio. En lo que se refiere a energía eléctrica 21 centros poblados cuentan con éste, las restantes 13 comunidades que carecen de éste servicio son: El Arrozal, Ramonal II, Tres Naciones, El Capulinar, El Caoba, Uaxactún, El Limón, Los Mangos, Monte Rico, La Unión, Aguadas Nuevas, Yaxhá y Corozal, por no contar con la infraestructura necesaria para su implementación.
4. Los centros poblados: Tres Naciones, El Limón, Monte Rico, La Unión, Corozal, Democracia, La Bendición y Ramonal II, carecen de infraestructura vial, los caminos existentes están en malas condiciones para transitarlos, lo que afecta a los pobladores al tener que caminar distancias de hasta ocho kilómetros para su destino más cercano.
5. La actividad artesanal no recibe apoyo financiero y técnico debido a la inexistencia de gremios, comités, asociaciones o cooperativas que brinden estos servicios. Las principales actividades artesanales son panadería, herrería y carpintería las cuales se desarrollan a nivel de pequeño y mediano artesano, aporta el 5.48% de actividades productivas del Municipio;
6. El acceso al financiamiento externo en el Municipio es limitado para los artesanos y pequeños productores agrícolas, debido a que las entidades bancarias solicitan muchos requisitos que los productores no alcanzan cubrir,

otro factor importante a considerar es el desconocimiento para realizar los trámites necesarios para préstamos.

7. Los productores de pan determinan sus costos empíricamente, no llevan registros contables que les permitan conocer con exactitud la rentabilidad que genera el proceso productivo.
8. La falta de organización de los productores de pan, no les permite gozar de ventajas competitivas, en cuanto a la adquisición de materias primas e insumos, que les ayude a obtener mejores márgenes de ganancia en el proceso de comercialización.
9. En el Municipio se determinó que el suelo y el clima son aptos para la producción de cítricos, siendo considerado como una potencialidad productiva, la cual no ha sido explotada debido a la falta de asistencia técnica, financiera y administrativa.

RECOMENDACIONES

Derivado de las conclusiones mencionadas y con el propósito de brindar opciones y alternativas de desarrollo en el Municipio, se presentan las siguientes recomendaciones:

1. Que los Consejos Comunitarios de Desarrollo y población en general, impulsen la construcción de centros o unidades de salud en lugares en donde no existen, y que promuevan el equipamiento y contratación de personal médico para atención de pacientes, sobre todo en el área rural del Municipio.
2. Que las comunidades y Consejos Comunitarios de Desarrollo unan esfuerzos para ampliar la cobertura centro poblado/centro educativo y población en edad escolar/población inscrita y que junto a padres de familia realicen esfuerzos para hacer conciencia en la importancia de la alfabetización para que los niños culminen sus estudios y preparación académica, lo que reducirá el déficit en este tema de importancia, esto conlleva oportunidad de desarrollo para la población del Municipio, al estar los habitantes con distintas capacidades productivas.
3. Que a través de los requerimientos de los Consejos Comunitarios de Desarrollo o Comités de Vecinos, se invierta en la introducción del servicio de agua a las comunidades carentes de éste, así mismo en la implementación de drenajes lo que permitirá tener menos focos de contaminación que provocan enfermedades a la población especialmente a los niños. La empresa Distribuidora Eléctrica de Oriente S. A. –DEORSA-, deberá invertir

en la infraestructura de las comunidades rurales que carecen del servicio eléctrico.

4. Que la población en general a través de los Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODE-, soliciten inversión en infraestructura vial de comunidades como: Tres Naciones, El Limón, Monte Rico, La Unión, Corozal, Democracia, La Bendición y Ramonal II, lo que permitirá un mejor acceso para la población, así mismo facilitará el traslado de mercancías y artículos de consumo básico.
5. Que los productores artesanales se asocien en cooperativas o comités que apoyen y orienten las actividades de ésta rama y así mejoren su tecnología y canales de comercialización, con el propósito de ser más competitivos en el mercado. Así mismo, propiciar los mecanismos para que pequeños productores artesanales soliciten ante entidades de Gobierno y organizaciones no gubernamentales, la capacitación necesaria que les permita llevar un adecuado control y registro de sus costos de producción, lo que les brindará la posibilidad de conocer sus fortalezas, oportunidades, desventajas y alternativas en el proceso productivo para explotaras y corregirlas;
6. Que los artesanos y pequeños productores agrícolas, soliciten a entidades bancarias, planes de financiamiento a corto plazo y que los requisitos a cumplir sean accesibles para gestionar cualquier préstamo.
7. Que los productores de pan implementen registros contables, que les ayuden a llevar un mejor control sobre sus ingresos y egresos, de esa

manera cuantificar su rentabilidad y así poder tomar decisiones fundamentadas en el momento preciso.

8. La conformación de la asociación les permitirá obtener los mejores precios en la adquisición de insumos y materia prima a los asociados, quienes se beneficiaran al incrementar sus márgenes de ganancia, asimismo se implementarán nuevas estrategias que permitan posicionar el producto en el mercado y comercializarlo eficientemente.
9. Que las personas interesadas en cultivar naranja valencia, tomen en cuenta el estudio realizado para organizarse y poner en marcha el proyecto analizado, de manera que les permitan invertir, diversificar y mejorar la producción del Municipio.

BIBLIOGRAFÍA

ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE. Constitución Política de la República de Guatemala. Editorial Jiménez & Ayala. Guatemala, 1985, 79 páginas.

BLANCO HERRERA. Manual del cultivo de cítricos. (Propuesta Desarrollo de la Fruticultura y Agroindustrial -PROFRUTA- año 2,000) 72 páginas.

BORROTO, CARLOS. Proyecto de desarrollo de la fruticultura y agroindustria -Profruta-. Análisis Químico del fruto (Datos aproximados), Citricultura tropical. 85 páginas.

CHIAVENATO, IDALVERTO. Introducción a la Teoría General de la Administración, 5ª. Edición, Editorial McGraw Hill, Interamericana, S.A., México, 2000, 1056 páginas.

CONDE PRERA, EDGAR DOMINGO. Material de apoyo para el uso del curso de Mercadotecnia IV. (USAC, Facultad de Ciencias Económicas, Guatemala Enero 1998) 65 páginas.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, Código de Comercio. Decreto 2-70 y sus modificaciones. Guatemala, 1970, 202 páginas.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, Código Municipal de la República de Guatemala. Decreto 12-2002. Editorial Jiménez y Ayala Editores, Guatemala, 2002, 62 páginas.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Código de Trabajo, Decreto 1441 y sus Reformas, Decretos 42-92, 4-97 y 19-97. Guatemala, 1961, 186 páginas.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Ley del Impuesto al Valor Agregado y sus Reformas, Decretos Legislativos 27-92, 61-94, 36-97, 44-2000 y 80-2000. Guatemala, 2000, 80 páginas.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Ley del Impuesto Sobre la Renta y sus Reformas, Decretos Legislativos 26-92, 61-94, 36-97, 44-2000 y 80-2000. Guatemala, 2000, 83 páginas.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Ley General de Cooperativas. Decreto 82-78 y su Reglamento, Acuerdo gubernativo M.E. 7-79. Guatemala, 1979, 75 páginas.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, Ley General de Descentralización. Decreto 14-2002 y su Reglamento (A.G.312-2003) Editorial Jiménez & Ayala Editores, Guatemala, 2003, 28 páginas.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. Decreto 11-2002 y su Reglamento (A.G.461-2002). Editorial Jiménez y Ayala Editores, Guatemala, 2002, 62 páginas.

DUARTE CORDÓN, JULIO CESAR. “Apuntes de Elaboración y Evaluación de Proyectos.” Primera reimpresión Mayo de 1995, 85 páginas.

GALL, FRANCIS. Compilación Crítica Diccionario Geográfico de Guatemala. Tomo I. Tipografía Nacional de Guatemala. Guatemala, junio 1983, 810 páginas.

GUDIEL K. VÍCTOR MANUEL, Manual Agrícola Superb, Guatemala. 6ª. Edición, Guatemala. 1995, 103 páginas.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA -INE- Censos Agropecuarios. Años: 1979 y 2003. Versiones en digital.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA -INE- Censos Nacionales de Población y Habitación. Años: 1994 y 2002. Versiones en Digital.

INSTITUTO LATINOAMERICANO DE PLANIFICACIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL -ILPES-. Guía para la Presentación de Proyectos. Segunda Edición, Editorial Siglo XXI Editores S.A. México 20 D.F. 1974, 250 páginas.

KOONTZ Y O`DONELL. Curso de Administración Moderna. Editorial McGraw Hill, México 1995, 616 páginas.

KOTLER, PHILIP. Fundamentos de Mercadotecnia. Prentice Hall Hispanoamericana, S.A., México, 1991, 654 páginas.

MENDOZA, GILBERTO. Compendio de Mercadeo de Productos Agropecuarios. Servicio Editorial IICA, San José, Costa Rica, 1995, 343 páginas.

MONREAL J.L. Y OTROS. Diccionario Enciclopédico Ilustrado Océano Uno. (Grupo editorial Uno, Barcelona, España, 1,990) 1,216 páginas.

PINELO LÓPEZ, MARCO TULIO Y ZETINA, MARIO ENRIQUE. Monografía del Municipio de Flores. Año 2000, 125 páginas.

PROYECTO DE DESARROLLO DE LA FRUTICULTURA Y AGROINDUSTRIA -PROFRUTA-. Distribución de Naranja por Departamento. Revista 1996, 38 páginas.

REYES PONCE, AGUSTÍN. Administración de Empresas, Teoría y Práctica. Segunda Parte, Editorial Limusa, México, 1976, 392 páginas.

SECRETARIA DE PLANIFICACIÓN Y PROGRAMACIÓN DE LA PRESIDENCIA. "Guía para la Elaboración de un perfil de proyecto". SEGEPLAN. Guatemala, 1999, 215 páginas.

SECRETARIA DE PLANIFICACIÓN Y PROGRAMACIÓN DE LA PRESIDENCIA. Estudio Socioeconómico municipio de Flores, Petén. Año 2004, 138 páginas.

UTJ/PROTIERRA CATASTRO NACIONAL DE GUATEMALA. Caracterización del Municipio de Flores, Petén. Año 1999, 75 páginas.

ANEXOS

ANEXO 1

MANUAL DE ORGANIZACIÓN

**“COMITÉ DE AGRICULTORES PAXCAMÁN”
CULTIVO DE NARANJA VALENCIA**

**MUNICIPIO DE FLORES,
DEPARTAMENTO DE PETÉN**

MANUAL DE ORGANIZACIÓN

“Este tipo de manual por lo regular contiene información detallada referente a los antecedentes, legislación, funciones, estructura y atribuciones tanto de la organización global como de sus unidades administrativas y puestos que la conforman. Asimismo se contempla lo relativo a niveles jerárquicos, con relación a los grados de autoridad y responsabilidad”¹.

INTRODUCCIÓN

Este manual describe los distintos puestos que conforman el Comité de Agricultores Paxcamán, e identifica las relaciones de trabajo, autoridad, responsabilidad y requisitos de cada puesto.

Con este manual se pretende que el Comité organice adecuadamente sus actividades y asigne los puestos de trabajo necesarios, para evitar duplicidad de funciones.

JUSTIFICACIÓN

Esta herramienta administrativa servirá como orientación para los integrantes del Comité, así como fuente de consulta sobre los niveles de autoridad, funciones y requisitos de cada puesto de trabajo.

OBJETIVOS

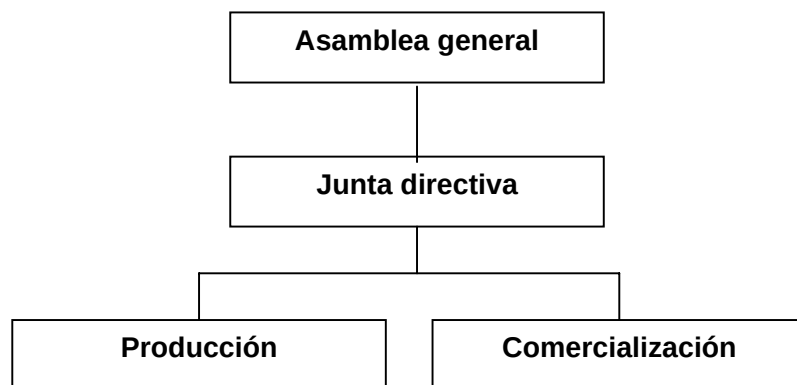
- Proporcionar a los miembros del Comité la información necesaria con respecto a su posición dentro de la estructura organizacional, así como sus atribuciones.

¹ UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA, FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, COLECCIÓN DE TEXTOS DE ADMINISTRACIÓN, DEPARTAMENTO DE PUBLICACIONES, Material Bibliográfico de Apoyo para el Curso Teoría Administrativa III, Volumen II, 1994, 167 p

- Orientar al personal de nuevo ingreso, sobre las actividades a realizar dentro del Comité, que les permita integrarse activamente y conocer su jerarquía dentro del mismo.
- Coordinar y controlar las actividades de cada uno de los miembros del Comité y velar por el cumplimiento de las normas establecidas.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

El organigrama está definido por los distintos órganos, niveles jerárquicos y líneas de comunicación y asesoría, que deben observarse en el desarrollo del proceso administrativo.



DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE CARGOS

I. IDENTIFICACIÓN

Título del Cargo:	Presidente
Ubicación Administrativa:	Junta Directiva
Inmediato Superior:	Asamblea General
Subalternos:	Gerente de producción y Gerente de comercialización.

II. DESCRIPCIÓN

Naturaleza

Es elegido por la Asamblea General, su naturaleza es de carácter administrativo.

Atribuciones

- Representar legalmente al Comité.
- Defender los intereses de la organización.
- Cumplir y hacer que se cumplan los estatutos, reglamentos y resoluciones de la Asamblea General.
- Dirigir y controlar las sesiones ordinarias y extraordinarias de la Junta Directiva y Asamblea General.
- Autorizar y controlar los gastos para el funcionamiento.
- Administrar eficientemente el patrimonio del comité.
- Informar sobre temas tratados en reuniones anteriores y discutir sobre asuntos pendientes para que sean tratados en la próxima reunión.
- Velar por el cumplimiento del plan de trabajo de la Junta Directiva.

Relaciones de trabajo

Tendrá reuniones periódicas con la Asamblea General para informarle sobre las actividades realizadas, además se comunicará constantemente con los Gerentes

de producción y comercialización.

Autoridad

Será la máxima autoridad de los Gerentes de producción y comercialización.

Responsabilidad

- Puede contraer obligaciones con los proveedores.
- Es el responsable de firmar mancomunadamente los cheques.
- Velar por la correcta utilización de los recursos del Comité.
- Es el encargado de supervisar la elaboración de nóminas de sueldos y salarios.
- Del buen funcionamiento del Comité.

III. ESPECIFICACIONES

Requisitos mínimos exigidos

Educación

Título a nivel medio o mínimo haber cursado tercer grado básico.

Experiencia

Haber desempeñado cargos similares en otras organizaciones.

Habilidad y destreza

Que sea un buen líder y que tenga suficiente capacidad para tomar decisiones.

Otros requisitos

Conocimientos sobre la producción de naranja, suelos y aplicación de fertilizantes y agroquímicos.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE CARGOS

I. IDENTIFICACIÓN

Título del Cargo:	Vice-presidente
Ubicación Administrativa:	Junta Directiva
Inmediato Superior:	Asamblea General
Subalternos:	Gerente de producción y Gerente de comercialización.

II. DESCRIPCIÓN

Naturaleza

Es elegido por la Asamblea General, su naturaleza es de carácter administrativo.

Atribuciones

- Asumir las funciones del Presidente cuando se encuentre ausente.
- Tomar decisiones y coordinar las reuniones de la Asamblea General.
- Mantener constante comunicación con el Presidente del Comité, para manejar y controlar correctamente los recursos disponibles para el buen funcionamiento de la organización.
- Coordinar las actividades de las comisiones de la Junta Directiva.
- Asesorar al Presidente sobre las actividades a realizar.
- Acompañar permanentemente al Presidente en todas las gestiones que deba realizar.
- Supervisar conjuntamente con el Presidente a los otros miembros del Comité.

Relaciones de trabajo

Se reunirá periódicamente con el Presidente de la Junta Directiva, para informarle sobre las actividades realizadas y también tendrá relación estrecha

con los Gerentes de producción y comercialización.

Autoridad

Tendrá autoridad máxima sobre la Gerencia de producción y comercialización.

Responsabilidad

- Comprobar que lo planificado se de en una forma aceptable en base a su desarrollo.
- Será el responsable sobre el mobiliario y equipo que tenga a su cargo
- Sobre documentos importantes relacionados con el desarrollo de la organización.

III. ESPECIFICACIONES

Requisitos mínimos exigidos

Educación

Título a nivel medio o mínimo haber cursado tercer grado básico.

Experiencia

Haber desempeñado cargos similares en otras organizaciones.

Habilidad y destreza

Que sea elocuente y un buen líder que dirija correctamente una organización.

Otros requisitos

Que tenga conocimientos sobre producción agrícola.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE CARGOS

I. IDENTIFICACIÓN

Título del Cargo:	Tesorero
Ubicación Administrativa:	Junta Directiva
Inmediato Superior:	Asamblea General
Subalternos:	Gerente de producción y Gerente de comercialización.

II. DESCRIPCIÓN

Naturaleza

Es elegido por la Asamblea General, su naturaleza es de carácter administrativo.

Atribuciones

- Administrar eficientemente las aportaciones de los socios de la organización.
- Llevar registros contables sobre los ingresos y egresos del Comité.
- Reportar mensualmente a la Junta Directiva todos los ingresos y egresos que se llevaron a cabo en el desarrollo de las actividades.
- Autorizar los gastos necesarios para el funcionamiento de la organización y firmar los cheques conjuntamente con el Presidente.
- Velar por minimizar al máximo los gastos de producción.
- Realizar los trámites ante las autoridades correspondientes de la autorización del libro de caja.
- Llevar el registro de recibos, facturas y otros documentos de pago que realiza el comité.
- Extender recibos por los ingresos que recauda el comité.
- Cuidar los bienes materiales o en efectivo que pertenecen al comité.

Relaciones de trabajo

Tiene relación directa con el Presidente, Vice-presidente, Gerente de Producción y Gerente de Comercialización.

Autoridad

Tiene autoridad máxima sobre la Gerencia de producción y comercialización.

Responsabilidad

- Sobre el manejo de dinero en efectivo y cheques.
- Será el responsable sobre el mobiliario y equipo que tenga a su cargo
- Sobre documentos y valores importantes relacionados con el desarrollo de la organización.

III. ESPECIFICACIONES**Requisitos mínimos exigidos****Educación**

Título de Perito Contador.

Experiencia

Haber desempeñado cargos similares en otras organizaciones.

Habilidad y destreza

Excelente comunicación con todos los miembros del Comité, conocimientos básicos de contabilidad y leyes que rigen el funcionamiento de la organización.

Otros requisitos

Manejo de programas contables.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE CARGOS

I. IDENTIFICACIÓN

Título del Cargo:	Secretario
Ubicación Administrativa:	Junta Directiva
Inmediato Superior:	Asamblea General
Subalternos:	Ninguno

II. DESCRIPCIÓN

Naturaleza

Es elegido por la Asamblea General, su naturaleza es de carácter administrativo.

Atribuciones

- Elaborar en los libros correspondientes, las actas de las sesiones ordinarias y extraordinarias de la Junta Directiva y autorizarlas, con su firma.
- Programar todas las actividades de la Junta Directiva.
- Convocar a reuniones a todos los asociados.
- Elaborar las actas de los asociados que se ausentaron en reuniones y velar porque se cumplan las sanciones correspondientes.
- Dirigir y ordenar los trabajos de la Secretaría, bajo la dependencia inmediata del Presidente de la Junta Directiva.
- Hacer planes, programas de trabajo y evaluaciones de las actividades de los miembros de la Junta Directiva.
- Asistir a todas las sesiones de la Junta Directiva, con voz informativa, pero sin voto, dándole cuenta de los expedientes, diligencias y demás asuntos, en el orden y forma que indique el Presidente.
- Certificar las actas y resoluciones de la Junta Directiva y archivarlas de acuerdo a cada sesión de la misma.

- Hacer los documentos relacionados con los trámites ante personas, instituciones y autoridades que le ordene el presidente.

Relaciones de trabajo

Tendrá relación estrecha con los miembros de la Junta Directiva, Asamblea General y con todos los departamentos de la organización.

Autoridad

Ninguna.

Responsabilidad

- Será el responsable sobre el mobiliario y equipo que tenga a su cargo
- Sobre documentos y valores importantes relacionados con el desarrollo de la organización.

III. ESPECIFICACIONES**Requisitos mínimos exigidos****Educación**

Mínimo 6to. grado de primaria.

Experiencia

Haber desempeñado cargos similares en otras organizaciones.

Habilidad y destreza

Buena comunicación con todos los miembros del comité.

Otros requisitos

Tener conocimientos en redacción y archivo.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE CARGOS

I. IDENTIFICACIÓN

Título del Cargo:	Vocal I
Ubicación Administrativa:	Junta Directiva
Inmediato Superior:	Asamblea General
Subalternos:	Ninguno

II. DESCRIPCIÓN

Naturaleza

Es elegido por la Asamblea General, su naturaleza es de carácter administrativo.

Atribuciones

- Asistir al presidente y vice-presidente de la Junta Directiva.
- Sustituir a cualquier persona de la Junta Directiva cuando sea necesario.
- Participar en las sesiones de la Junta Directiva y de la Asamblea General.
- Participar en las decisiones que toma la Junta Directiva.
- Ayudar a convocar a los asociados cuando haya asamblea general.
- Realizar las actividades que les designe la Junta Directiva o la Asamblea General.

Relaciones de trabajo

Tendrá relación con todos los miembros de la Junta Directiva y con todos los departamentos de la organización.

Autoridad

Ninguna.

Responsabilidad

- Será el responsable sobre el mobiliario y equipo que tenga a su cargo
- Sobre documentos y valores importantes.

III. ESPECIFICACIONES**Requisitos mínimos exigidos****Educación**

Mínimo 6to. grado de primaria.

Experiencia

Haber desempeñado cargos similares en otras organizaciones.

Habilidad y destreza

Buena comunicación con todos los miembros del comité.

Otros requisitos

Ninguno.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE CARGOS

I. IDENTIFICACIÓN

Título del Cargo:	Vocal II
Ubicación Administrativa:	Junta Directiva
Inmediato Superior:	Asamblea General
Subalternos:	Ninguno

II. DESCRIPCIÓN

Naturaleza

Es elegido por la Asamblea General, su naturaleza es de carácter administrativo.

Atribuciones

- Asistir al presidente y vice-presidente de la Junta Directiva.
- Sustituir al vice-presidente, tesorero o secretario de la Junta Directiva cuando sea necesario.
- Participar en las sesiones de la Junta Directiva y de la Asamblea General.
- Participar en las decisiones que toma la Junta Directiva.
- Ayudar a convocar a los asociados cuando haya asamblea general.
- Realizar las actividades que les designe la Junta Directiva o la Asamblea General.

Relaciones de trabajo

Tendrá relación con todos los miembros de la Junta Directiva y con los departamentos de Producción y Comercialización.

Autoridad

Ninguna.

Responsabilidad

- Será el responsable sobre el mobiliario y equipo que tenga a su cargo
- Sobre documentos y valores importantes.

III. ESPECIFICACIONES**Requisitos mínimos exigidos****Educación**

Mínimo 6to. grado de primaria.

Experiencia

Haber desempeñado cargos similares en otras organizaciones

Habilidad y destreza

Buena comunicación con todos los miembros del comité.

Otros requisitos

Ninguno.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS

I. IDENTIFICACIÓN

Título del Cargo:	Gerente de Producción
Ubicación Administrativa:	Departamento de Producción
Inmediato Superior:	Presidente Junta Directiva
Subalternos:	Personal de campo

II. DESCRIPCIÓN

Naturaleza

Su naturaleza es de carácter administrativo.

Atribuciones

- Velar por la correcta aplicación del proceso productivo.
- Mantener los niveles de producción establecidos.
- Prever cualquier situación que pueda afectar la producción de naranja y tomar las decisiones pertinentes.
- Llevar control sobre los requerimientos de producción e informar a la Junta Directiva lo producido.
- Ejercer control sobre la resiembra de árboles.
- Contar con un inventario de árboles frutales y el estándar de producción.
- Recolectar el fruto.
- Contratar personal temporal en la época de cosecha.
- Mantener los estándares de calidad.
- Otras inherentes a la producción.

Relaciones de trabajo

Se reunirá con el Presidente de la Junta Directiva, para informarle del proceso productivo y tendrá relación con los demás departamentos del comité.

Autoridad

Tendrá autoridad sobre el personal de campo.

Responsabilidad

- Será el responsable sobre el mobiliario y equipo que tenga a su cargo
- Sobre documentos y valores importantes.
- Mantenerse informado sobre las mejoras que se puedan aplicar a los procesos productivos, para obtener un producto de mejor calidad.

III. ESPECIFICACIONES**Requisitos mínimos exigidos****Educación**

Mínimo 6to. grado de primaria.

Experiencia

Haber desempeñado cargos similares en otras organizaciones y tener experiencia en la producción agrícola.

Habilidad y destreza

Ser buen líder, que tenga conocimientos sobre productos químicos y agroquímicos que se utilicen en el cultivo de naranja.

Otros requisitos

Ninguno.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS

I. IDENTIFICACIÓN

Título del Cargo:	Gerente de Comercialización
Ubicación Administrativa:	Departamento de Comercialización
Inmediato Superior:	Presidente Junta Directiva
Subalternos:	Encargado de ventas

II. DESCRIPCIÓN

Naturaleza

Su naturaleza es de carácter administrativo.

Atribuciones

- Establecer el mejor destino de la producción de naranja.
- Buscar los canales de comercialización que presenten las mejores ventajas para el producto.
- Mantener información actualizada sobre la fluctuación de precios.
- Realizar investigación de mercados, para establecer precios de venta.
- Establecer la demanda potencial existente.
- Buscar nuevos mercados para la colocación del producto.
- Efectuar la venta del producto.
- Presentar informes de ventas a Junta Directiva.
- Elaborar planes de acción que les permita desarrollar de manera eficiente estrategias de mercadeo para vender el producto a mejores precios.

Relaciones de trabajo

Se reunirá frecuentemente con el Presidente de la Junta Directiva, para informarle sobre la comercialización del producto y tendrá relación estrecha con

el departamento de producción.

Autoridad

Toma de decisiones, autoriza ventas, descuentos y efectúa estudios de mercado.

Responsabilidad

- Será el responsable sobre el mobiliario y equipo que tenga a su cargo
- Sobre documentos y valores importantes.
- Mantenerse informado sobre los precios que se manejan diariamente en el mercado, para poder ser competitivos.

III. ESPECIFICACIONES

Requisitos mínimos exigidos

Educación

Mínimo tercer grado básico.

Experiencia

Haber desempeñado puestos similares en otras organizaciones y tener mucha experiencia en comercialización de productos agrícolas.

Habilidad y destreza

Tener aptitud verbal y don de convencimiento, buenas relaciones interpersonales y mucha creatividad.

Otros requisitos

Cursos de mercadeo y relaciones interpersonales.

ANEXO 2

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS
PROYECTO: PRODUCCIÓN DE NARANJA VALENCIA
MUNICIPIO DE FLORES, DEPARTAMENTO DE PETÉN

INTRODUCCIÓN

El manual de normas y procedimientos es un instrumento administrativo que permite controlar los procesos, asimismo garantiza un mejor desempeño de los mismos.

Este documento servirá como herramienta para que los pequeños productores, desarrollen eficientemente las actividades que conlleva la producción y comercialización de la naranja.

OBJETIVOS

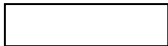
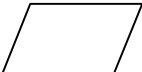
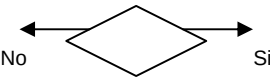
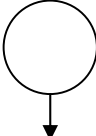
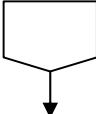
- Brindar al Comité de Agricultores, la herramienta necesaria que les permita consultar y controlar las actividades de la producción de naranja valencia.
- Proporcionar una guía o instructivo para los trabajadores, sobre la ejecución de sus actividades.
- Establecer un documento que sirva como consulta de los procesos a realizar, asimismo que facilite la administración del proyecto.

NORMAS GENERALES

- Las normas y procedimientos establecidos en el manual serán aplicadas en los procesos, cualquier agregado será autorizado únicamente por la Junta Directiva del Comité.
- El manual debe ser actualizado cada año, de manera que satisfaga las necesidades actuales del proyecto.
- Su consulta debe ser general y su ubicación de fácil acceso a cualquier persona que desee consultarlo.

SIMBOLOGÍA UTILIZADA

Los flujogramas de los procedimientos del manual utilizan para su desarrollo figuras que guían la descripción del proceso. Tales figuras y su significado se detallan a continuación:

	Inicio / final de un procedimiento
	Operación: preparar información, firma de documentos, recolección de datos.
	Inspección: indica revisiones de trabajo.
	Archivo temporal
	Archivo definitivo
	Demora: tiempo de estancamiento en pasos del Procedimiento.
	Traslado: indica traslado de documentos a otra sección o departamento.
	Documentos: es la utilización de formularios, libros, folletos u hojas.
	Decisión: indica selección de alternativa a tomarse dentro del procedimiento.
	Conector: continua en la misma unidad Administrativa.
	Conector: nueva unidad administrativa

MUNICIPIO DE FLORES, DEPARTAMENTO DE PETÉN
“COMITÉ DE AGRICULTORES PAXCAMÁN”

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO:
Venta de producción (naranja valencia)

ELABORADO POR:
Milvia Yesenia Mayorga Navas

No. 1
No. de pasos: 15

HOJA: 1 de 3
FECHA: 2005

INICIA: Encargado de Producción

TERMINA: Encargado de
Bodega

OBJETIVOS Y NORMAS DEL PROCEDIMIENTO

OBJETIVOS

- Dar a conocer a socios, trabajadores y clientes el procedimiento de venta del producto a través de un documento que contiene los pasos bien definidos, asimismo que garantice entregas correctas y en tiempos establecidos.
- Contar con una herramienta de control interno, utilizada para describir actividades y responsables del procedimiento.

NORMAS

- La clasificación de la producción en cuanto a la forma y tamaño del producto, será previamente definida por el cliente y el comité.
- Las pérdidas de cosecha del producto serán absorbidas por el comité.
- El responsable del transporte del producto hacia su destino final será el mayorista.

MUNICIPIO DE FLORES, DEPARTAMENTO DE PETÉN
“COMITÉ DE AGRICULTORES PAXCAMÁN”

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO:
 Venta de producción (naranja valencia)

ELABORADO POR:
 Milvia Yesenia Mayorga Navas

No. 1
 No. de pasos: 15

HOJA: 2 de 3
 FECHA: 2005

INICIA: Encargado de Producción

TERMINA: Encargado de
 Bodega

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO			
RESPONSABLE		PASO No.	ACCIÓN / ACTIVIDAD
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA	PUESTO		
Departamento de Producción	Encargado de Producción	1	Organiza jornal y realiza la recolección de la naranja.
		2	Selecciona y clasifica la naranja por tamaño.
		3	Traslada el producto al centro de acopio.
Departamento de Comercialización	Encargado de Bodega	4	Elabora formulario de recepción y anota cantidad del producto.
		5	Entrega copia a Encargado de Producción y Presidente.
Junta Directiva	Presidente	6	Recibe, revisa precios y establece la venta con el cliente.
		7	Solicita envíos a Encargado de Producción.
Departamento de Producción	Encargado de Producción	8	Recibe documentos, prepara envío e informa al cliente sobre cantidad y precio de venta.
		9	Traslada envío al Tesorero y solicita factura.
Junta Directiva	Tesorero	10	Elabora factura de acuerdo a datos de envío.
		11	Envía factura al cliente.
		12	Espera emisión y llegada de cheque del cliente.
		13	Recibe y verifica valores del cheque.
		14	Notifica a Encargado de Bodega para la salida del producto.
Departamento de Comercialización	Encargado de Bodega	15	Entrega conforme a datos de factura.

MUNICIPIO DE FLORES, DEPARTAMENTO DE PETÉN
“COMITÉ DE AGRICULTORES PAXCAMÁN”

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO:
 Venta de producción (naranja valencia)

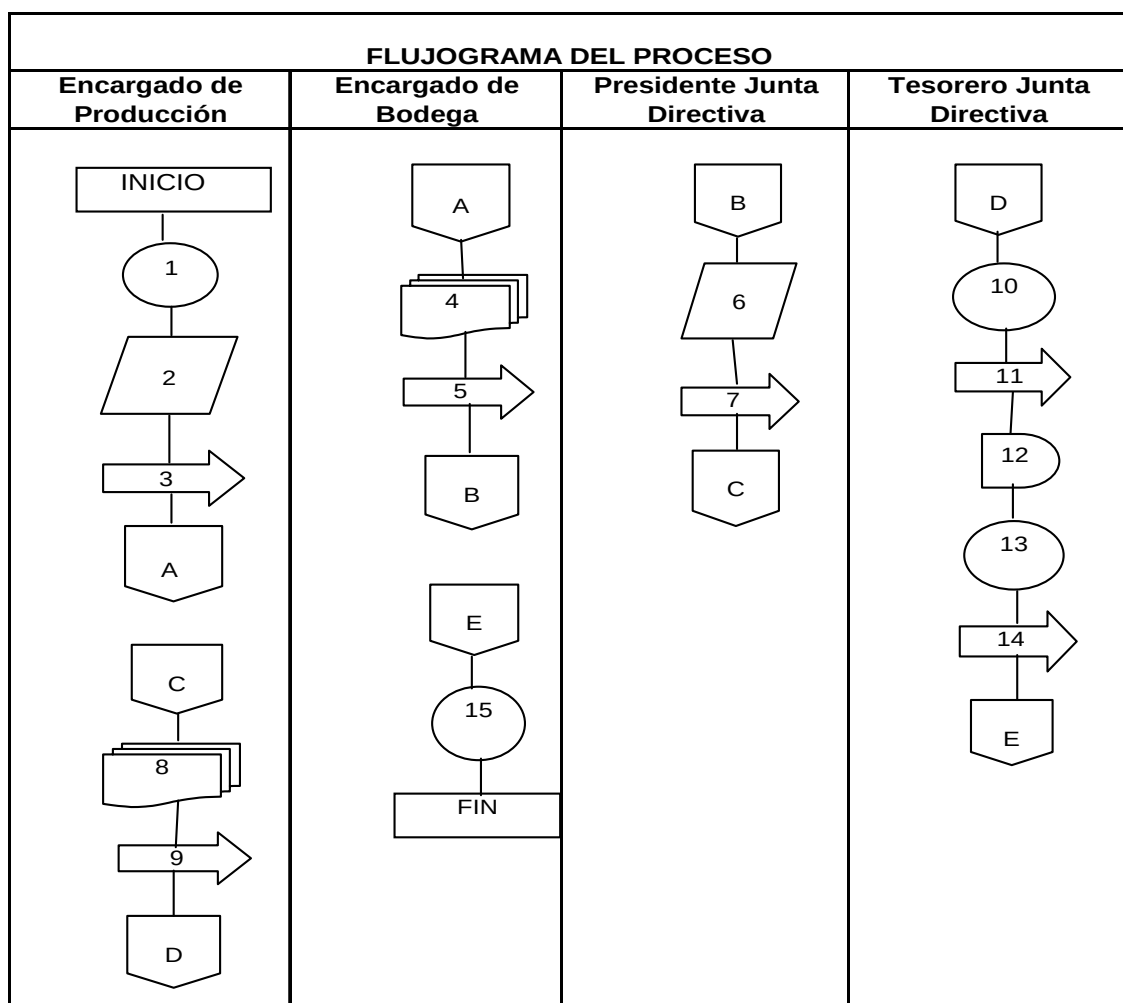
ELABORADO POR:
 Milvia Yesenia Mayorga Navas

No. 1
 No. de pasos: 15

HOJA: 3 de 3
 FECHA: 2005

INICIA: Encargado de Producción

TERMINA: Encargado de
 Bodega



MUNICIPIO DE FLORES, DEPARTAMENTO DE PETÉN
“COMITÉ DE AGRICULTORES PAXCAMÁN”

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO:
Compra de materiales e insumos

ELABORADO POR:
Milvia Yesenia Mayorga Navas

No. 2
No. de pasos: 19

HOJA: 1 de 3
FECHA: 2005

INICIA: Encargado de Área

TERMINA: Secretaria

OBJETIVOS Y NORMAS DEL PROCEDIMIENTO

OBJETIVOS

- Crear un documento que sirva de guía para realizar compra de materiales e insumos a los trabajadores involucrados en el proceso de compras.
- Establecer una herramienta de control que permita documentar los movimientos y existencias de compras.

NORMAS

- Solamente el encargado de área podrá autorizar un requerimiento.
- Se deberá cotizar por lo menos con tres proveedores, luego se analizarán precios y calidad del producto, para tomar la decisión de compra.
- Todo ingreso de material o insumos deberá registrarse previamente en bodega.
- El encargado de bodega será el responsable de llevar un control exacto de materiales e insumos en existencia.

MUNICIPIO DE FLORES, DEPARTAMENTO DE PETÉN
“COMITÉ DE AGRICULTORES PAXCAMÁN”

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO:
 Compra de materiales e insumos

ELABORADO POR:
 Milvia Yesenia Mayorga Navas

No. 2
 No. de pasos: 19

HOJA: 2 de 3
 FECHA: 2005

INICIA: Encargado de Área

TERMINA: Secretaria

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO			
RESPONSABLE		PASO No.	ACCIÓN / ACTIVIDAD
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA	PUESTO		
Departamento de Producción y Comercialización	Encargado de Área	1	Verifica necesidad de insumos.
		2	Toma decisión de compra.
	Secretaria	2.1	Si no es necesaria, archiva documentos.
		2.2	Si existe, solicita emisión de formulario.
Departamento de Producción	Encargado de Compras	3	Elabora requisición de compra y solicita firma de encargado de área.
		4	Traslada formulario a encargado de compras.
	Tesorero	5	Revisa formulario.
		6	Realiza cotizaciones a distintos proveedores.
Junta Directiva	Encargado de Compras	7	Selecciona la mejor opción basado en calidad y precios.
		8	Solicita al Tesorero, por medio de orden de compra, emisión de cheque.
	Tesorero	9	Verifica disponibilidad de fondos.
		9.1	Si no hay fondos, queda pendiente el trámite de cheque.
Departamento de Comercialización	Encargado de Compras	9.2	Si existen fondos, emite el cheque.
		10	Entrega el cheque a encargado de compras.
	Secretaria	11	Solicita al proveedor la entrega de materiales o insumos.
		12	Envía a bodega copia de orden de compra.
Departamento de Producción	Encargado de Bodega	13	Recibe y verifica compra, luego actualiza el kardex.
		14	Informa sobre el ingreso de compras.
	Encargado de Compras	15	Autoriza pago.
		16	Traslada cheque a secretaria.
	Secretaria	17	Recibe factura y paga el cheque al proveedor.
		18	Informa del ingreso de la compra al encargado de área.
	Secretaria	19	Archiva documentos.

MUNICIPIO DE FLORES, DEPARTAMENTO DE PETÉN
“COMITÉ DE AGRICULTORES PAXCAMÁN”

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO:
 Compra de materiales e insumos

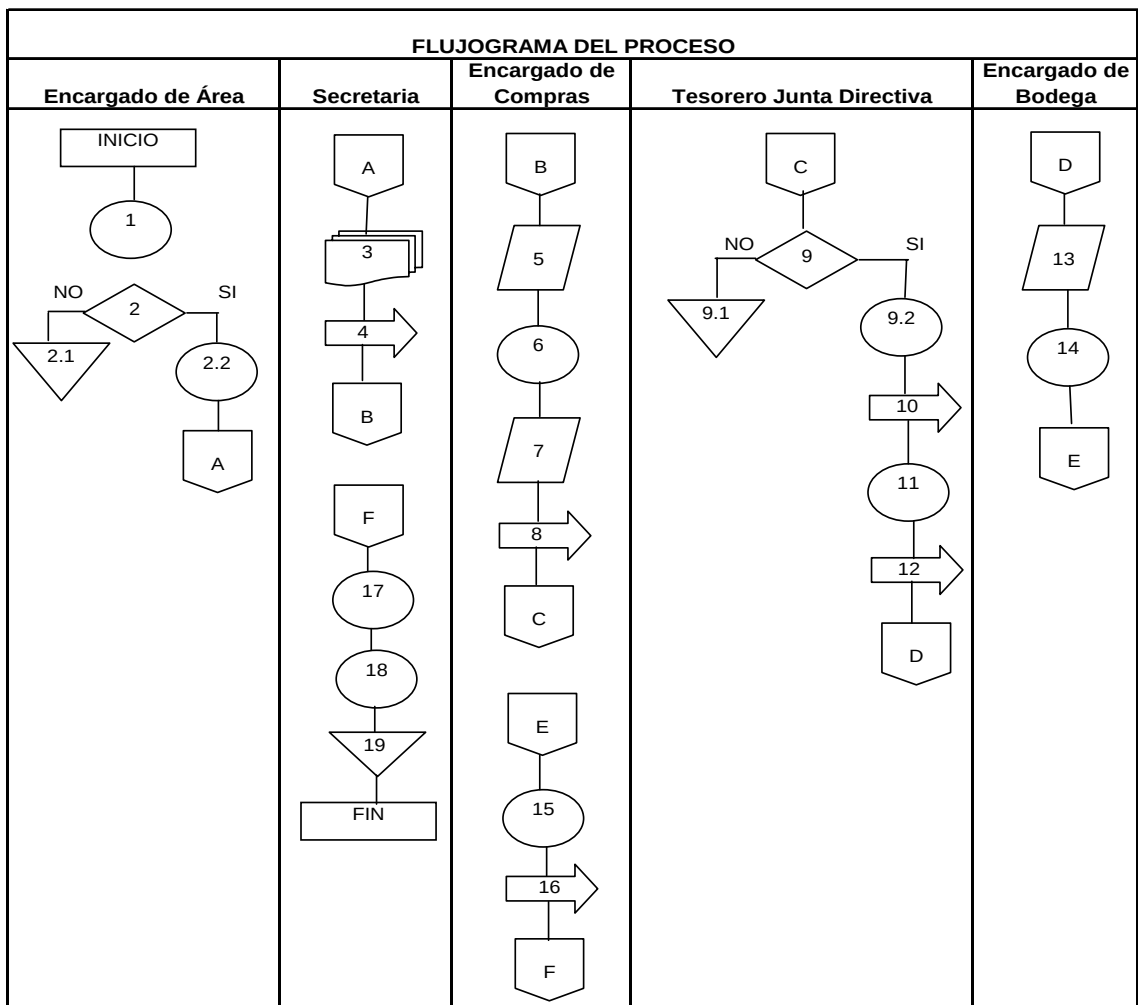
ELABORADO POR:
 Milvia Yesenia Mayorga Navas

No. 2
 No. de pasos: 19

HOJA: 3 de 3
 FECHA: 2005

INICIA: Encargado de Área

TERMINA: Secretaria



MUNICIPIO DE FLORES, DEPARTAMENTO DE PETÉN
“COMITÉ DE AGRICULTORES PAXCAMÁN”

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO:
Solicitud de préstamo bancario

ELABORADO POR:
Milvia Yesenia Mayorga Navas

No. 3
No. de pasos: 13

HOJA: 1 de 3
FECHA: 2005

INICIA: Presidente

TERMINA: Presidente

OBJETIVOS Y NORMAS DEL PROCEDIMIENTO

OBJETIVOS

- Determinar el procedimiento a seguir y responsables en la autorización de financiamiento externo.
- Documentar y justificar la adquisición de recursos financieros.

NORMAS

- La Asamblea General será la única que autoriza la adquisición de préstamos bancarios.
- Es necesario evaluar y analizar detenidamente la situación financiera del Comité y ver las tasas de interés del mercado, para luego determinar si es indispensable solicitar crédito.
- El Presidente será el responsable del manejo de estos recursos y el Tesorero llevará el registro y control de este procedimiento.

MUNICIPIO DE FLORES, DEPARTAMENTO DE PETÉN
“COMITÉ DE AGRICULTORES PAXCAMÁN”

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO:
Solicitud de préstamo bancario

ELABORADO POR:
Milvia Yesenia Mayorga Navas

No. 3
No. de pasos: 13

HOJA: 2 de 3
FECHA: 2005

INICIA: Presidente

TERMINA: Presidente

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO			
RESPONSABLE		PASO No.	ACCIÓN / ACTIVIDAD
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA	PUESTO		
Junta Directiva	Presidente	1	Verifica necesidad de recursos financieros, toma decisión.
		1.1	Si no es necesario el préstamo, archiva documentos.
		1.2	Si son necesarios los recursos financieros, prepara información para trámite.
		2	Elabora informe sobre requerimiento y solicita información contable.
Junta Directiva	Tesorero	3	Prepara estados financieros y otros documentos contables.
		4	Traslada informe al Presidente.
Junta Directiva	Presidente	5	Recibe informe, revisa y convoca a Asamblea General.
Asamblea General	Asamblea General	6	Analiza situación y evalúa.
		7	Toma decisión.
		7.1	Si no aprueba, archiva documentos.
		7.2	Si aprueba solicitud de crédito, requiere al Presidente de Junta Directiva el trámite.
Junta Directiva	Presidente	8	Recibe autorización.
		9	Requiere al Tesorero la elaboración de documentos bancarios.
Junta Directiva	Tesorero	10	Llena formularios correspondientes.
		11	Traslada formularios al Presidente.
Junta Directiva	Presidente	12	Revisa documentación y reúne firmas autorizadas.
		13	Presenta documentos de solicitud de préstamo en institución bancaria.

MUNICIPIO DE FLORES, DEPARTAMENTO DE PETÉN
“COMITÉ DE AGRICULTORES PAXCAMÁN”

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO:
Solicitud de préstamo bancario

ELABORADO POR:
Milvia Yesenia Mayorga Navas

No. 3
No. de pasos: 13

HOJA: 3 de 3
FECHA: 2005

INICIA: Presidente

TERMINA: Presidente

FLUJOGRAMA DEL PROCESO

