

**MUNICIPIO DE FLORES
DEPARTAMENTO DE PETÉN**

**“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (HOTELERÍA) Y PROYECTO:
PRODUCCIÓN DE LIMÓN PERSA”**

RUDY LIONEL CHUY OTZÍN

TEMA GENERAL

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

**MUNICIPIO DE FLORES
DEPARTAMENTO DE PETÉN**

TEMA INDIVIDUAL

**“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (HOTELERÍA) Y PROYECTO:
PRODUCCIÓN DE LIMÓN PERSA”**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
2,007**

2,007

(c)

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

FLORES – VOLUMEN 4

2-58-75-AE-2,007

Impreso en Guatemala, C.A.

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

**“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (HOTELERÍA) Y PROYECTO:
PRODUCCIÓN DE LIMÓN PERSA”**

**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

RUDY LIONEL CHUY OTZÍN

previo a conferírsele el título de

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

LICENCIADO

Guatemala, noviembre de 2,007

**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. Cantón Lee Villela
Vocal Segundo:	Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero
Vocal Tercero:	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal Cuarto:	S.B. Roselyn Jeanette Salgada Ico
Vocal Quinto:	P.C. Deiby Boanergers Ramírez Valenzuela

**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 ai. 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

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS
DE GUATEMALA



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 20 de diciembre de 2007, según Acta No. 37-2007 Punto SEGUNDO, inciso 2.3, subinciso 2.3.23 la Junta Directiva de la Facultad conoció y aprobó el Informe Individual del Ejercicio Profesional Supervisado, que con el título de "ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (HOTELERÍA) Y PROYECTO: PRODUCCIÓN DE LIMÓN PERSA", municipio de Flores, departamento de Petén.

Presentó

RUDY LIONEL CHUY OTZIN

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

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

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

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO

Smp.



ACTO QUE DEDICO

A DIOS:	Por ser la fuente de toda sabiduría y brindarme su bendición durante la culminación de mis estudios y en todo momento de mi vida.
A MIS PADRES:	Por ser ejemplo de superación y apoyo, además de ser los guías de mi camino.
A MIS HERMANOS	Con cariño y respeto para que este logro sea un estímulo para alcanzar sus objetivos y en especial a mi hermano José por todo su apoyo.
A MIS AMIGOS	Herbert Revolorio y Vinicio Portocarrero por su amistad y apoyo.
A MIS COMPAÑEROS Y AMIGOS DEL E.P.S.:	Por su amistad y perseverancia.
A LA USAC	Por ser la casa de estudios, donde me formé profesionalmente.
A TODA MI FAMILIA	Con mucho cariño.

ÍNDICE GENERAL

Página

INTRODUCCIÓN

i

CAPÍTULO I

CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL MUNICIPIO DE FLORES DEPARTAMENTO DE PETÉN

1.1	ANTECEDENTES	1
1.2	LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA	2
1.2.1	Extensión territorial	2
1.2.2	Aspectos demográficos	3
1.2.3	Clima	3
1.2.4	Cultura	4
1.2.5	Deportes	5
1.3	DIVISIÓN POLÍTICO – ADMINISTRATIVA	5
1.3.1	División política	5
1.3.2	División administrativa	7
1.4	RECURSOS NATURALES	8
1.4.1	Agua	9
1.4.2	Bosques	10
1.4.3	Suelos	10
1.4.4	Fauna y flora	11
1.4.4.1	Fauna	11
1.4.4.2	Flora	12
1.5	POBLACIÓN	13
1.5.1	Centros poblados	13
1.5.2	Población urbana y rural	14
1.5.3	Composición según edad	14
1.5.4	Composición según sexo	15
1.5.5	Composición según grupo étnico	16
1.5.6	Población Económicamente Activa	17
1.5.7	Vivienda	18
1.5.8	Migración e inmigración	19
1.5.9	Niveles de ingreso	20
1.5.10	Niveles de pobreza	21
1.6	ESTRUCTURA AGRARIA	22
1.6.1	Tenencia de la tierra	23
1.6.2	Uso actual y potencial de los suelos	24
1.7	SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA	26
1.7.1	Salud	27

1.7.2	Educación	27
1.7.3	Alfabetismo y analfabetismo	28
1.7.4	Agua	29
1.7.5	Energía Eléctrica	29
1.7.6	Extracción de basura	30
1.7.7	Sistemas de tratamientos de desechos sólidos	30
1.7.7.1	Aguas servidas	31
1.7.8	Alumbrado público	31
1.7.9	Drenajes y alcantarillado	31
1.7.10	Letrinas	32
1.7.11	Rastro	32
1.7.12	Cementerios	32
1.8	INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA	33
1.8.1	Mercados	33
1.8.2	Servicio de telecomunicaciones	34
1.8.3	Servicio de transporte	34
1.8.4	Infraestructura vial	35
1.9	ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	35
1.9.1	Organizaciones comunitarias	36
1.9.2	Organizaciones productivas	37
1.10	ENTIDADES DE APOYO	37
1.10.1	Instituciones de gobierno	37
1.10.2	Organizaciones no gubernamentales -ONG-	38
1.10.3	Otras instituciones	39
1.11	REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	39
1.11.1	Salud	40
1.11.2	Educación	40
1.11.3	Estructura vial	41
1.11.4	Asesoría técnica	41
1.11.5	Energía eléctrica	41
1.11.6	Agua potable y entubada	42
1.11.7	Drenajes	42
1.12	ANÁLISIS DE RIESGOS	42
1.13	FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO	44
1.13.1	Comercio Interno	44
1.13.2	Productos que ingresan al Municipio	44
1.13.3	Productos que egresan del Municipio	45
1.14	ACTIVIDAD TURÍSTICA	45
1.15	ACTIVIDAD PRODUCTIVA	47

1.15.1	Actividad Agrícola	48
1.15.2	Pecuario	48
1.15.3	Artesanal	49
1.15.4	Servicios	49

CAPÍTULO II

ORGANIZACIÓN DE LA ACTIVIDAD HOTELERA

2.1	ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	51
2.1.1	Organizaciones sociales	51
2.1.2	Organizaciones productivas	52
2.1.3	Comités locales de turismo	52
2.2	SITUACIÓN ACTUAL DEL SERVICIO DE HOTELERÍA	54
2.2.1	Categorías de hoteles	55
2.3	COSTOS Y RENTABILIDAD	60
2.3.1	Costos de producción del servicio de hotelería	60
2.3.2	Rentabilidad del servicio de hotelería	71
2.3.2.1	Estado de resultados	72
2.4	FINANCIAMIENTO DEL SERVICIO DE HOTELERÍA	81
2.5	COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL SERVICIO DE HOTELERÍA	83
2.5.1	Comercialización de pensiones y hospedajes	83
2.5.2	Organización empresarial de pensiones y hospedajes	86
2.5.2.1	Sistema de organización	86
2.5.2.2	Tipo de organización	87
2.5.3	Comercialización de hoteles de una y dos estrellas	87
2.5.4	Organización empresarial de hoteles de una y dos estrellas	90
2.5.4.1	Sistema de organización	90
2.5.4.2	Tipo de organización	91
2.5.5	Comercialización de hoteles de tres y cuatro estrellas	91
2.5.6	Organización empresarial de hoteles de tres y cuatro estrellas	98
2.5.6.1	Sistema de organización	98
2.5.6.2	Tipo de organización	100
2.6	PROBLEMÁTICA ACTUAL DEL SERVICIO DE HOTELERÍA	100
2.7	PROPUESTA DE SOLUCIÓN	101

CAPÍTULO III

PROYECTO: PRODUCCIÓN DE LIMÓN PERSA

3.1	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	102
3.2	JUSTIFICACIÓN	102
3.3	OBJETIVOS	103

3.3.1	General	103
3.3.2	Específicos	103
3.4	ESTUDIO DE MERCADO	103
3.4.1	Identificación del producto	104
3.4.2	Oferta	104
3.4.3	Demanda	105
3.4.4	Precios	108
3.5	COMERCIALIZACIÓN	109
3.5.1	Funciones de la comercialización	110
3.5.2	Estructura de comercialización	114
3.5.3	Operaciones de comercialización	116
3.6	ESTUDIO TÉCNICO	119
3.6.1	Localización	119
3.6.2	Tamaño	120
3.6.3	Requerimientos técnicos	121
3.6.4	Proceso productivo	123
3.6.5	Recursos	124
3.7	ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL	126
3.8	ESTUDIO FINANCIERO	126
3.8.1	Inversión fija	126
3.8.2	Inversión en capital de trabajo	130
3.8.3	Inversión total	132
3.8.4	Fuentes de financiamiento	132
3.8.5	Estados financieros	133
3.8.6	Evaluación financiera	140
3.8.7	Impacto social	144

CAPÍTULO IV ORGANIZACIÓN PROPUESTA

4.1	TIPO ORGANIZACIÓN	145
4.2	DENOMINACIÓN Y LOCALIZACIÓN	145
4.3	JUSTIFICACIÓN	145
4.4	MARCO JURÍDICO	146
4.5	OBJETIVOS	147
4.5.1	Generales	147
4.5.2	Específicos	147
4.6	FUNCIONES GENERALES	148
4.7	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	148
4.7.1	Diseño organizacional	150
4.7.2	Sistema de organización	150
4.7.3	Tipo de organización	150

4.7.4	Funciones básicas de las unidades administrativas	151
4.8	APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO	153
4.8.1	Planeación	153
4.8.2	Organización	153
4.8.3	Integración	154
4.8.4	Dirección	154
4.8.5	Control	154
	CONCLUSIONES	156
	RECOMENDACIONES	158
	ANEXOS	
	BIBLIOGRAFÍA	

ÍNDICE DE CUADROS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Flores, departamento de Petén, Centros Poblados, Años: 1994, 2002 y 2005	6
2	Municipio de Flores, departamento de Petén, Distribución de Grupos Familiares por Centro Poblado, Años: 1994, 2002 y 2005	13
3	Municipio de Flores, departamento de Petén, Población por Área Urbana y Rural, Años: 1994, 2002 y 2005	14
4	Municipio de Flores, departamento de Petén, Población por Edad, Años: 1994, 2002 y 2005	15
5	Municipio de Flores, departamento de Petén, Población por Sexo por Área Urbana y Rural, Años: 1994, 2002 y 2005	16
6	Municipio de Flores, departamento de Petén, Población por Grupo Étnico, Años: 1994, 2002 y 2005	16
7	Municipio de Flores, departamento de Petén, Población Económicamente Activa, Años: 1994, 2002 y 2005	17
8	Municipio de Flores, departamento de Petén, Tipos de Vivienda, Años: 2002 y 2005	18
9	Municipio de Flores, departamento de Petén, Rango de Ingreso Mensual por Grupo Familiar, Año: 2005	20
10	Municipio de Flores, departamento de Petén, Formas de Tenencia de la Tierra, Superficie en manzanas, Años: 1979, 2003 y 2005	24
11	Municipio de Flores, departamento de Petén, Distribución del Suelo, Superficie en Manzanas, Años: 1979 y 2003	26
12	Municipio de Flores, departamento de Petén, Resumen de Actividades Productivas, Año: 2005	47

13	Municipio de Flores, departamento de Petén, Inventarios de Hoteles, Año: 2005	54
14	Municipio de Flores, departamento de Petén, Costo Absorbente del Servicio para Hospedajes, del 01 de enero al 31 de diciembre 2005, (Cifras en Quetzales)	61
15	Municipio de Flores, departamento de Petén, Costo del Servicio Diario por Habitación para Hospedajes, Año: 2005, (Cifras en Quetzales)	62
16	Municipio de Flores, departamento de Petén, Costo Absorbente del Servicio para Pensiones, del 01 de enero al 31 de diciembre 2005, (Cifras en Quetzales)	63
17	Municipio de Flores, departamento de Petén, Costo del Servicio Diario por Habitación para Pensiones, Año: 2005, (Cifras en Quetzales)	64
18	Municipio de Flores, departamento de Petén, Costo Absorbente del Servicio para Hoteles Una Estrella, del 01 de enero al 31 de diciembre 2005, (Cifras en Quetzales)	65
19	Municipio de Flores, departamento de Petén, Costo del Servicio Diario por Habitación para Hoteles Una Estrella, Año: 2005, (Cifras en Quetzales)	66
20	Municipio de Flores, departamento de Petén, Costo Absorbente del Servicio para Hoteles Dos Estrellas, del 01 de enero al 31 de diciembre 2005, (Cifras en Quetzales)	67
21	Municipio de Flores, departamento de Petén, Costo del Servicio Diario por Habitación para Hoteles Dos Estrellas, Año: 2005, (Cifras en Quetzales)	68
22	Municipio de Flores, departamento de Petén, Costo Absorbente del Servicio para Hoteles Tres Estrellas, del 01 de enero al 31 de diciembre 2005, (Cifras en Quetzales)	69
23	Municipio de Flores, departamento de Petén, Costo del Servicio Diario por Habitación para Hoteles Tres estrellas, Año: 2005, (Cifras en Quetzales)	70

24	Municipio de Flores, departamento de Petén, Estado del Costo Absorbente del Servicio de Hotelería, Del 01 de enero al 31 de diciembre 2005, (Cifras en Quetzales)	71
25	Municipio de Flores, departamento de Petén, Ingresos por Servicio de Hotelería, Año: 2005, (Cifras en Quetzales)	73
26	Municipio de Flores, departamento de Petén, Estado de Resultados, Hospedajes, Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2005, (Cifras en Quetzales)	74
27	Municipio de Flores, departamento de Petén, Estado de Resultados, Pensiones, Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2005, (Cifras en Quetzales)	75
28	Municipio de Flores, departamento de Petén, Estado de Resultados, Hoteles Una Estrella, Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2005, (Cifras en Quetzales)	76
29	Municipio de Flores, departamento de Petén, Estado de Resultados, Hoteles Dos Estrellas, Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2005, (Cifras en Quetzales)	77
30	Municipio de Flores, departamento de Petén, Estado de Resultados, Hoteles Tres Estrellas, Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2005, (Cifras en Quetzales)	78
31	Municipio de Flores, departamento de Petén, Estado de Resultados, Servicio de Hotelería, Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2005, (Cifras en Quetzales)	79
32	Municipio de Flores, departamento de Petén, Hoteles de Tres y Cuatro Estrellas, Márgenes de Comercialización Propuestos al Mayorista, Habitaciones Sencillas, Año: 2005	94
33	Municipio de Flores, departamento de Petén, Hoteles de Tres y Cuatro Estrellas, Márgenes de Comercialización Propuestos al Mayorista, Habitaciones Dobles, Año: 2005	95
34	Municipio de Flores, departamento de Petén, Hoteles de Tres y Cuatro Estrellas, Márgenes de Comercialización Propuestos al Mayorista, Habitaciones Triples, Año: 2005	96

35	Municipio de Flores, departamento de Petén, Hoteles de Tres y Cuatro Estrellas, Márgenes de Comercialización Propuestos al Mayorista, Habitaciones Cuádruples, Año: 2005	97
36	República de Guatemala, Oferta Nacional Historica y Proyectada de Limón Persa, Período 2000 - 2009 (Expresado en Quintales)	105
37	República de Guatemala, Demanda Potencial Histórica y Proyectada de Limón Persa, Período 2000 - 2009, (Expresado en Quintales)	106
38	República de Guatemala, Consumo Aparente Histórico y Proyectado de Limón Persa, Período 2000 - 2009, (Expresado en Quintales)	107
39	República de Guatemala, Demanda Insatisfecha Histórica y Proyectada de Limón Persa, Período 2000 - 2009, (Expresado en Quintales)	108
40	Municipio de Flores, departamento de Petén, Proyecto: Producción de Limón Persa, Márgenes de Comercialización Propuestos al Mayorista Nacional, (Por Quintal), Año: 2005	118
41	Municipio de Flores, departamento de Petén, Proyecto: Producción de Limón Persa, Márgenes de Comercialización Propuestos al Minorista Local, (Por Quintal), Año: 2005	119
42	Municipio de Flores, departamento de Petén, Proyecto: Producción de Limón Persa, Programa de Producción, Año: 2005	121
43	Municipio de Flores, departamento de Petén, Proyecto: Producción de Limón Persa, Inversión Fija, Año: 2005	127
44	Municipio de Flores, departamento de Petén, Proyecto: Producción de Limón Persa, Inversión en Plantación, (Cifras en Quetzales)	129
45	Municipio de Flores, departamento de Petén, Proyecto: Producción de Limón Persa, Otros Costos de Inversión en Plantación	130

46	Municipio de Flores, departamento de Petén, Proyecto: Producción de Limón Persa, Inversión en Capital de Trabajo	131
47	Municipio de Flores, departamento de Petén, Proyecto: Producción de Limón Persa, Inversión Total	132
48	Municipio de Flores, departamento de Petén, Proyecto: Producción de Limón Persa, Amortización del Préstamo, (Cifras en Quetzales)	133
49	Municipio de Flores, departamento de Petén, Proyecto: Producción de Limón Persa, Estado de Costo Directo de Producción, Seis Manzanas de Cultivo, Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de Cada Año, (Cifras en Quetzales)	134
50	Municipio de Flores, departamento de Petén, Proyecto: Producción de Limón Persa, Estado de Resultados Proyectado, Del 01 de enero al 31 de Diciembre de Cada Año, Seis Manzanas de Cultivo, (Cifras en Quetzales)	135
51	Municipio de Flores, departamento de Petén, Presupuesto de Caja, Producción de Limón Persa, Del 01 de Eneo al 31 de Diciembre de Cada Año, (Cifras en Quetzales)	137
52	Municipio de Flores, departamento de Petén, Estado de Situación Financiera, Producción de Limón Persa, Al 31 de Diciembre de Cada Año, (Cifras en Quetzales)	139

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Flores, departamento de Petén, Utilización del Suelo, Año: 2005	23
2	Municipio de Flores, departamento de Petén, Uso de la Tierra, Año: 2005	25
3	Municipio de Flores, departamento de Petén, Canal de Comercialización, Pensiones y Hospedajes, Pequeña Empresa, Año: 2005	85
4	Municipio de Flores, departamento de Petén, Canal de Comercialización, Hoteles de Una y Dos Estrellas, Mediana Empresa, Año: 2005	89
5	Municipio de Flores, departamento de Petén, Canal de Comercialización de Hoteles de Tres y Cuatro Estrellas, Gran Empresa, Año: 2005	93
6	Municipio de Flores, departamento de Petén, Estructura Organizacional de Hoteles de Tres y Cuatro Estrellas, Gran Empresa, Año: 2005	99
7	Municipio de Flores, departamento de Petén, Proyecto: Producción de Limón Persa, Canales de Comercialización, Año: 2005	117
8	Municipio de Flores, departamento de Petén, Proyecto: Producción de Limón Persa, Flujograma del Proceso Productivo, Año 2005	124
9	Municipio de Flores, departamento de Petén, Proyecto: Producción de Limón Persa, Punto de Equilibrio, Año 2005	145
10	Municipio de Flores, departamento de Petén, Proyecto: Producción de Limón Persa, Organigrama General "Comité de Desarrollo Agrícola El Productor", Año 2005	149

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Flores, departamento de Petén, Proyecto: Producción de Limón Persa, Requerimientos Técnicos	122

ÍNDICE DE ANEXOS

No.	Descripción
1	Mapa del municipio de Flores, departamento de Petén
2	Organigrama Municipal
3	Manual de organización

INTRODUCCIÓN

La Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, presenta como una alternativa de evaluación el Programa de Ejercicio Profesional Supervisado, para las carreras de Administración de Empresas, Economía, Contaduría Pública y Auditoría, previo a otorgar el Título en grado académico de Licenciado.

Uno de los objetivos del programa de Ejercicio Profesional Supervisado es que el estudiante tenga contacto con la realidad objetiva del país, al realizar estudios económico-social, que permiten establecer las necesidades de inversión en el lugar objeto de estudio, así como las propuestas de proyectos para contrarrestar los niveles de pobreza existentes, especialmente en el área rural del país, al mismo tiempo contribuir con el desarrollo de las actividades de Extensión y Proyección universitarias en los lugares seleccionados en la investigación de campo.

Este informe es el resultado obtenido en la investigación realizada en el municipio de Flores departamento de Petén por practicantes de las carreras de Economía, Contaduría Pública y Auditoría así como de Administración de Empresas; en el periodo del 01 al 30 de junio del 2005, denominado como tema individual “Organización Empresarial (servicio de hotelería) y Proyecto: Producción de Limón Persa”, el cual forma parte del informe general denominado “Diagnostico Socioeconómico, Potencialidades Productivas y Propuestas de Inversión”.

El objetivo principal de la investigación fue determinar cuáles eran las debilidades de la Organización Empresarial de la hotelería, con el objetivo de proponer alternativas de mejoras en el servicio que prestan. La hipótesis planteada corresponde al enunciado siguiente: La organización de los hoteles

del municipio de Flores, del departamento de Petén en el año 2005, son deficientes debido a que realizan sus actividades de manera empírica, no tienen procedimientos administrativos para la prestación de sus servicios.

Para la presente investigación de campo se aplicó el método científico, considerando como un procedimiento planeado, en sus tres fases: La Indagatoria, que consiste en la búsqueda y recolección de datos que conlleva al descubrimiento de evidencias; la Demostrativa fase que permite cuantificar los valores que serán los medios de comprobación de las variables expuestas en la hipótesis; y la Expositiva, constituida por los procesos de conceptualización y generalización que se plasman en el presente informe. Se emplearon las técnicas, que se constituyen en los mecanismos, máquinas y reglas de operación para el manejo de la investigación. Las etapas desarrolladas para la preparación del estudio fueron las siguientes.

Seminario General

Es una etapa que consiste en actividades docentes y de investigación que tienen como fin definir los conocimientos teóricos relacionados con la problemática objeto de estudio, adicionalmente reforzar las técnicas de investigación necesarias.

Seminario Específico

Compuesto por conferencias y exposiciones de expertos de temas relacionados con el tema de investigación, con el objeto de preparar y elaborar planes de investigación e instrumentos operativos que permitan efectuar el trabajo de campo para lo cual se utilizaron las técnicas documentales de lectura, resumen, subrayado, fichas bibliográficas y exposiciones.

Investigación Preliminar

En la visita preliminar al Municipio se realizaron pruebas piloto de las boletas, además se estableció comunicación con autoridades y líderes de asociaciones del sector turismo.

Investigación de Campo

Se desarrollo durante junio del 2005 en la cual se identifico la problemática actual del municipio con énfasis para el presente informe en el sector turismo, en lo relacionado a la organización empresarial, elemento que fue base para la investigación. Para lo cual se utilizó la observación, el reconocimiento físico del lugar y consultas en archivos y otras fuentes de información local.

Análisis e Interpretación de la Información

En la fase demostrativa se organizaron sub-grupos por sector para facilitar la interpretación y redacción de información recopilada especialmente en la encuesta.

Preparación del Informe

Para desarrollar la fase expositiva se integró los diferentes temas para elaborar el Informe final que se presenta de acuerdo a los lineamientos académicos del Ejercicio Profesional Supervisado.

A continuación se presenta una síntesis de los capítulos que conforman

Capítulo I

Comprende las características socioeconómicas del Municipio, entre las que se mencionan están: características generales, que incluyen antecedentes históricos, localización, condiciones climatológicas, orografía, recursos naturales,

división política administrativa, vías de comunicación, servicios, población, infraestructura, factor tierra y las actividades productivas.

Capítulo II

Se analiza la situación actual de los servicios de hotelería que incluye análisis de las cuatro P de mercadotecnia, costos, financiamiento, comercialización y organización empresarial, así también se presenta la problemática encontrada en la organización empresarial y la propuesta de solución.

Capítulo III

Se presenta el proyecto de Producción de Limón Persa, en el cual se desarrollan los estudios de mercado, técnico, administrativo-legal y financiero.

Capítulo IV

Se desarrolla la Organización propuesta del proyecto incluido en el capítulo III, el cual incluye el proceso administrativo, como la planeación organización, integración dirección control y proyección de la misma.

Adicionalmente se presentan las conclusiones sobre la mejora que han tenido las condiciones socioeconómicas de la población, el deterioro de los recursos naturales, la mejora de los servicios prestados por las instituciones del Gobierno, la concentración del flujo comercial en la Cabecera Municipal y en la Ciudad de Santa Elena de la Cruz.

Así también se hacen las recomendaciones pertinentes sobre la necesidad de la interacción de la población con entidades gubernamentales y no gubernamentales para el desarrollo económico y social del Municipio, la implementación de programas para la conservación de áreas protegidas, y que se traslade el flujo comercial a todos los centros poblados del Municipio.

Finalmente se incluye como anexo el mapa del Municipio con los centros poblados; el Organigrama Municipal para conocer cada una de sus dependencias y el Manual de Organización del Comité de Desarrollo Agrícola El Productor, en donde se presenta la integración de las unidades administrativas, niveles jerárquicos, autoridades, responsabilidades y requisitos de cada puesto.

CAPÍTULO I

CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL MUNICIPIO DE FLORES

DEPARTAMENTO DE PETÉN

En este capítulo se encuentra información general del municipio de Flores, departamento de Petén.

1.1 ANTECEDENTES

Este capítulo tiene como objetivo dar a conocer aspectos generales del Municipio, tales como: aspectos históricos, geográficos, demográficos, división política, características de la población así como las actividades productivas.

“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 13 de septiembre de 1951 se inaugura el primer servicio de agua entubada en ciudad de Flores, mientras que en 1974 se inaugura el primer servicio de agua en Santa Elena de la Cruz. En 1967 se pone al servicio del pueblo el puente relleno que comunica a Ciudad de Flores con Santa Elena, construido en ese entonces por la Empresa Nacional de Fomento y Desarrollo Económico de Petén -FYDEP-. En 1975 el servicio telefónico de GUATEL (hoy TELGUA), en el área central de Petén, 1979 el servicio de energía eléctrica de Petén a cargo del INDE. En 1986 se establece por acuerdo gubernativo que la cabecera del

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

departamento de Petén estará integrada por Ciudad de Flores y Santa Elena de la Cruz.

1.2 LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA

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 línea media del lago Petén Itzá desde su intersección con la línea limítrofe que pasa por el punto medio entre cabeceras municipales de San José y San Andrés hasta su intersección con el meridiano $89^{\circ} 42'$, al oeste el municipio de San José, el meridiano $89^{\circ} 42'$, desde su intersección con la línea media del lago Petén Itzá hasta el paralelo $17^{\circ} 49'$. La distancia de la Cabecera Departamental a la Ciudad de Flores, hasta la Municipalidad, es de 507 Km.

1.2.1 Extensión territorial

El Municipio tiene una extensión territorial de $4,336 \text{ Km}^2$, 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.

1.2.2 Aspectos demográficos

Demografía se deriva del griego demos (pueblo) y graphie (estudio), una definición simple general, se origina en la etimología de la palabra, interpretándola como “El estudio de las Poblaciones”.²

La Isla de Flores es el centro urbano más pequeño de todo el Departamento y con alta densidad de población, su extensión es 15 manzanas, cuenta con 1,792 habitantes, para una densidad de 266 por manzana. 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.

1.2.3 Clima

Es tropical-cálido y húmedo en las partes bajas, temperatura mínima de 24.8° y máxima 42° centígrados, goza 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. De acuerdo al reporte de la estación climatológica del Instituto Nacional de Sismología, Vulcanología, Meteorología e Hidrología (INSIVUMEH) con sede en Santa Elena, se localiza dentro de la latitud 16° 55' 44", longitud 89° 37' 00" con una elevación sobre el nivel del mar de 123 m. En el Municipio, se marca una temperatura media anual de 32.3°C máxima, 20.5°C mínima, aunque para el mes de junio 2005 se registró una máxima de 44°, según información publicada en diferentes medios de comunicación. La temperatura absoluta mínima promedio es 9.0°C, temperatura máxima promedio 31.4°C, temperatura mínima promedio 20°C.

² Ibid. página 2.

1.2.4 Cultura

Forma 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 se puede observar que predominan la protestante con 77 templos y la católica con 30.

- Fiestas cívicas y religiosas

La feria departamental de Petén se celebra del dos 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 de 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 huásteacos, 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.

1.2.5 Deportes

El Ministerio de Cultura y Deportes motiva a la población para que practique 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, son lugares seleccionados para áreas recreativas principalmente actividades acuáticas, dándole prioridad a la población juvenil que practica la especialidad el triatlón, denominada Hombres de Maíz.

1.3 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.

1.3.1 División política

Se refiere a entidades locales de ámbito territorial que conforman el Municipio, como se detalla en el cuadro siguiente:

Cuadro 1
Municipio de Flores, departamento de Petén
Centros Poblados
Años: 1994, 2002 y 2005

Centros Poblados	Censo 1994	Censo 2002	Encuesta 2005 -EPS-
Ciudades	2	1	2
Aldeas	4	6	10
Caseríos	25	12	17
Fincas	42	5	5
Parajes	9	0	0
Hacienda	1	0	0
Parcelamiento	1	0	0
Total	84	24	34

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

Los cambios en la división política del Municipio han sido significativos de acuerdo a censos de población del año 1994 con relación al censo 2002, se establece que de 84 centros poblados que existían en 1994, únicamente prevalecen 24 para el 2002, significa que se redujo la cantidad en 28%, puesto que según el número de habitantes y su desarrollo adquiere otra categoría, de acuerdo a parámetros municipales.

En el año 2002 se agregaron dos aldeas, se eliminó una ciudad, 13 caseríos, 37 fincas y un paraje; desaparecieron haciendas, parajes y parcelamientos en su totalidad.

A junio 2005 surge otra ciudad, cuatro aldeas y 10 caseríos, en comparación al año 2002, desaparecen las fincas. Además para éste año existen 34 centros poblados que conforman el Municipio, compuesto por la Cabecera Municipal, Santa Elena de la Cruz, 10 aldeas y 22 caseríos los cuales se enuncian 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.

1.3.2 División administrativa

La máxima autoridad del Municipio la ejerce el Alcalde Municipal y su Corporación, los que tienen a su cargo la tarea de la administración y la defensa de los intereses del Municipio. El régimen municipal es autónomo. Dicha autonomía es de carácter técnico administrativo y tiene por objeto el cumplimiento de los fines y objetivos del municipio, su fortalecimiento económico y su descentralización administrativa.

La base legal en que se sustenta el Régimen Municipal de Guatemala es el Decreto No. 58-88 del Congreso de la República Código Municipal, en el que se contemplan los alcances de la autonomía, las rentas las tasas e impuestos de hacienda municipal, la coordinación de las funciones propias de las corporaciones municipales.

En el año 2005 la Municipalidad contaba con 87 empleados; alcalde, síndicos titulares y suplentes, concejales, tesorero y secretario; con el fin de administrar eficientemente el Concejo Municipal se encuentra organizado en comisiones de trabajo: finanzas, educación, cultura, turismo, deportes, agricultura, ganadería y alimentación; medio ambiente y patrimonio cultural, probidad, urbanismo y desarrollo urbano y rural.

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. El departamento de Tesorería cuenta con las secciones de: Policías Municipales, Barrenderos, Cobradores, Valuador Municipal, Oficiales y Receptoría. El departamento de Secretaría cuenta con las secciones de: Registro Civil, Registro de Vecindad, Archivo, Oficial Supernumerario, Oficial de Cómputo, Alguaciles y Alcaldes Auxiliares. El departamento de Terrenos, cuenta únicamente con una encargada y un oficial.

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.

1.4 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.

1.4.1 Agua

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.

Dentro de los recursos hidrográficos más importantes se pueden mencionar: ríos, aguadas, lagos y lagunas, los cuales se describen a continuación.

- Ríos

Tikal, Azul, Río Hondo, Jolmul, Mopán, Yaxhá, río Ixlú, Pueblo Nuevo o Santa Elena, Punteil, El Paso, Ixjop y Santa María.

- Aguadas

La Guitarra, Monifata, Yachul, Yalnón, El Juleque y La Sardina, existe un gran número de aguadas donde se establecen campamentos chicleros.

- Lagos

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. Las partes más someras del lago se localizan en la parte sur, que a su vez es la más vulnerable a contaminación. En años anteriores el agua era cristalina y el lago se encontraba en buenas condiciones, se utilizaban sus aguas para consumo y como balneario, actualmente se observa contaminado debido a la urbanización, falta de drenajes y poca cultura por parte de la población en colocar la basura en lugares apropiados.

- Lagunas

Salpetén, Macanché, Quexil.

Los recursos hídricos son aprovechados por pobladores cercanos para los siguientes usos: consumo humano, pesca, medio de transporte (son navegables), diversión, riego de cultivos, lavaderos (ropa y toda clase de utensilios) y bebederos de animales, entre otros. Lo anterior deriva en contaminación para éstas fuentes naturales, sin embargo, no cuentan con otra alternativa para abastecerse del líquido. Al año 2,005 se le da el mismo uso, como fuente vital para abastecer a habitantes que viven en sus alrededores. El aumento de población ha bajado el nivel de profundidad e incrementado su contaminación.

1.4.2 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.

1.4.3 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.

En Flores se pueden identificar suelos llanos, arcillosos y limosos, suelos mal drenados cubierto de bosques bajo encino. Los suelos bajos son los desarrollados en las depresiones inundadas durante parte del año.

1.4.4 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, crea que éstos se extingan.

1.4.4.1 Fauna

El Municipio cuenta con una diversidad de animales por su 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.

En el área se han reportado cinco especies de martín pescador (*Alcedinidae*), dos de zambullidor (*Podicipedidae*), más de 10 de garzas (*Ardeidae*), egretas (*Egretta alba*), cigüeñas y el jaribú (*Jabiru mycteria*). También se ven aves de

rapiña como gavián caracolero (*Rostrhamus sociabilis*) y halcón murcielaguero (*Falco rufigularis*).

Además existen vistosas aves como tucanes (*Ramphastidae*), tucanetas, motmots (*Momotidae*), trogones (*Trogonidae*), cardenales (*Fringillidae*), loros (*Psittacidae*), todos estos en peligro de extinción; así como aves de caza principalmente los pavos ocelados (*Agriocharis ocellata*), pajuiles (*Crax rubra*), cojolitas (*Penelope purpurascens*), palomas (*Columbidae*) y codornices (*Phasianidae*).

Entre estas es importante la presencia de poblaciones de monos aulladores (*Alouatta pigra*) y araña (*Ateles geoffroyi*), felinos como jaguar (*Panthera onca*), puma (*Felis concolor*) y tapir (*Tapirus bairdii*), armadillo (*Dasypus novemcinctus*), tepezcuintle (*Agouti paca*), coche de monte (*Tayassu tajacu*) y venado huitzizil (*Mazama americana*).

1.4.4.2 Flora

Las autoridades y otras instituciones del ramo hacen un gran esfuerzo por evitar la depredación de la flora, aún persisten maderas como el chicozapote, cedro, caoba y otras. Entre las plantas útiles se puede hablar del xate, ixbut, zarzaparrilla, salvia, hiquerillo, bejuco de agua, pimienta y otras, aunque también existen las medicinales como lo son mangle rojo, chucum, itzalan, pinche, nance agrio y las textiles como el enequen, la pita, jolol, jolosin y otras.

Parte del norte del Municipio corresponde al Bioma Selva Tropical Húmeda, y según Holdridge, la zona de Vida es Bosque Húmedo Subtropical (cálido). La vegetación predominante es de hoja ancha, poco intervenida.

1.5 POBLACIÓN

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

A través de datos numéricos registrados por el Instituto Nacional de Estadística (INE), según censo poblacional 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.

1.5.1 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 2
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 como: 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 que la mayor cantidad de grupos familiares se encuentran en aldeas, según proyección al año 2005.

1.5.2 Población urbana y rural

La población está concentrada en su mayoría en el área rural, debido a las actividades agrícolas que en ella se desarrollan, 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 3
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	16,066	52	20,482	54
Rural	8,047	45	14,831	48	17,451	46
Total	17,878	100	30,897	100	37,933	100

Fuente: Elaboración propia, con base en X y XI Censos Nacionales de Población años 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 que reside en el área urbana ha aumentado y representa 54%, debido a que los servicios básicos se encuentran concentrados en la ciudad e incremento de comercios en la zona.

1.5.3 Composición según edad

Los rangos de población por edades permiten identificar y ubicar estadísticamente a 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 existentes, para conocer el grado de renovación de pobladores, así como establecer con mayor grado de precisión la población económicamente activa.

Cuadro 4
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	2,154	1,763	3,198	2,952	3,932	3,350	113	104
7-14	2,198	1,799	3,356	3,098	4,158	3,543	274	252
15-64	5,139	4,206	8,918	8,232	11,615	9,896	821	758
65 y más	340	279	594	549	777	662	35	32
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 años 1994 y 2002, Instituto Nacional de Estadística -INE- e investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005.

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.

1.5.4 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 5
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 años 1994 y 2002, Instituto Nacional de Estadística -INE- e investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005.

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.

1.5.5 Composición según grupo étnico

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

Cuadro 6
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	930	764	2,047	1,890	2,627	2,240
No indígena	8,901	7,283	14,019	12,941	17,855	15,211
Total	9,831	8,047	16,066	14,831	20,482	17,451

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.

1.5.6 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 7
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 a datos de censos poblacionales 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. Para el año 1994 la PEA equivale al 30% de la población total, al año 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. Para la proyección 2005 aumentó 7%, lo cual permite observar que debido a la pobreza que se vive en Guatemala, más habitantes se dedican a trabajar para obtener mayores ingresos para mantenimiento del hogar.

1.5.7 Vivienda

Se refiere a 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 ingreso 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 encuentra 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- e investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005.

Se determinó que el tipo de vivienda predominante en área urbana es formal que 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 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 bloc, techo de lámina, y piso de torta. En la tipo rancho: paredes de madera, techo de lámina y piso de tierra.

1.5.8 Migración 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.

En el caso particular del Municipio, se pudo determinar de acuerdo a la encuesta realizada por el Grupo de EPS en el mes de junio 2005 que 47% de la población es inmigrante. El mismo se ve afectado por la inmigración, lo que genera trastornos en la sociedad como: violencia, aumento del índice de pobreza y desempleo. Parte de emigrantes provienen de departamentos como: Alta y Baja Verapaz, Jalapa, Jutiapa, Izabal, entre otros.

1.5.9 Niveles de ingreso

Se define como la remuneración económica que percibe una persona por realizar una actividad laboral en un período de tiempo determinado, ya sea día, semana o mes.

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 51% (295 hogares), percibe ingresos de más de Q1,500.00 al mes, 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, etc. De acuerdo a datos del cuadro anterior, éstos ascienden a 274 de los encuestados, aquí se clasifican todos los ingresos menores o iguales a Q 1,500.00.

El 22% de los hogares encuestados, son considerados no pobres, cubren sus necesidades básicas, esparcimiento y tienen capacidad de ahorro.

1.5.10 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”.³

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.

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.

³ Secretaría General de Planificación, Informe Final Mapas de Pobreza, Año 2001, página 5.

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.

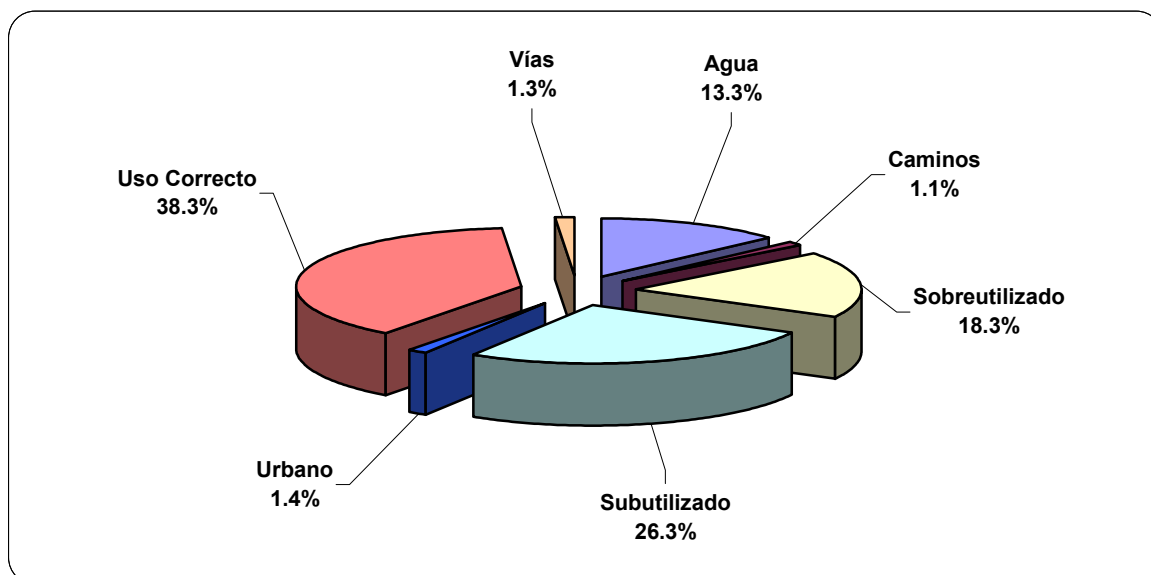
De acuerdo a la información que proporcionó la encuesta EPS 2005 se establece que 335 hogares encuestados no cubren sus necesidades básicas, representan 59% de la muestra en pobreza extrema, mientras que 234 cubren en menor escala sus necesidades básicas representan 41% del total con una pobreza clasificada 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.

1.6 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 en: 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.

Gráfica 1
Municipio de Flores, departamento de Petén
Utilización del Suelo
Año: 2005



Fuente: Elaboración propia, con base en datos de Secretaría de Planificación Nacional - SEGEPLAN-, Plan Comunitario de Desarrollo año 2005.

El 44.6% corresponde a suelo sobreutilizado y subutilizado, es necesario hacer énfasis en la pérdida de recursos debido a malas prácticas productivas.

1.6.1 Tenencia de la tierra

Debido a que en el Municipio las actividades agropecuarias han sido predominantes para el sostenimiento de familias, la tierra es recurso necesario e indispensable, por lo que es importante analizar la tenencia y concentración en el área objeto de estudio.

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 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 Grupo EPS., 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.

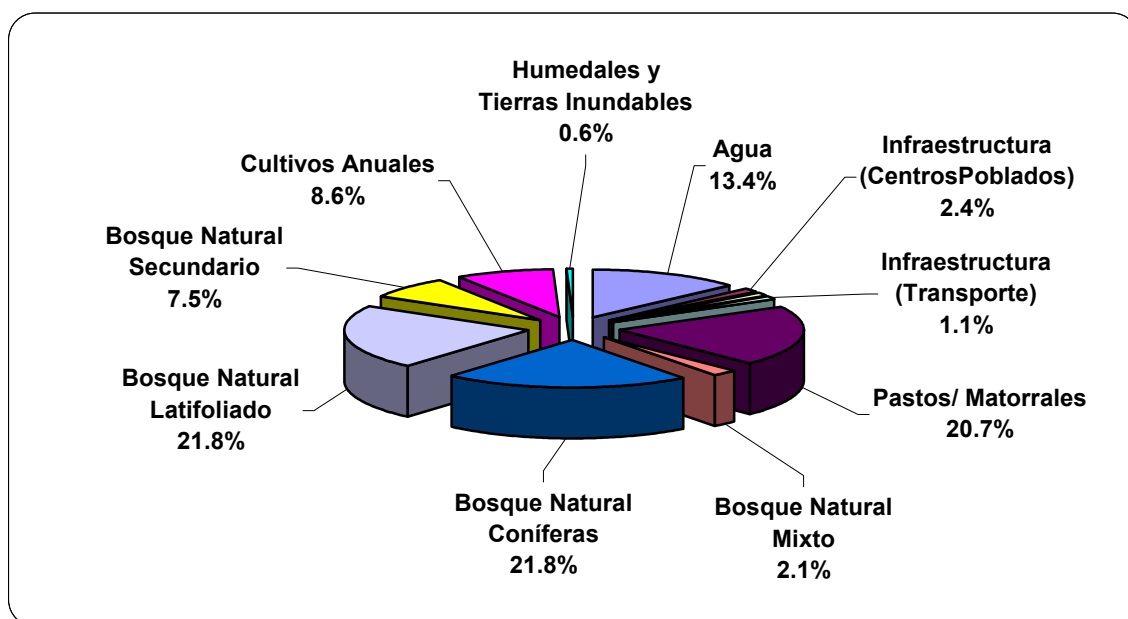
Según datos de censos y encuesta realizada en trabajo de campo, muestran los cambios más significativos, y en el año 1979 se encontraba un régimen de tenencia comunal con dos fincas y en el 2005 desaparece esta forma, al igual que el colonato.

1.6.2 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.

Gráfica 2
Municipio de Flores, departamento de Petén
Uso de la Tierra
Año: 2005



Fuente: Elaboración propia, con base en datos de la Secretaría General de Planificación – SEGEPLAN-, Plan Comunitario de Desarrollo año 2005.

El área norte está 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.

Cuadro 11
Municipio de Flores, departamento de Petén
Distribución del Suelo
Superficie en Manzanas
Años: 1979 y 2003

Descripción	Censo 1979		Censo 2003	
	Superficie mz	%	Superficie mz	%
Cultivos anuales o temporales	25,881.10	43	11,537.91	21
Cultivos permanentes y semipermanentes	1,000.09	2	1,364.38	3
Pastos	15,090.34	25	21,815.80	40
Bosques	17,093.41	29	14,054.16	26
Otras tierras	390.63	1	5,701.64	10
Totales	59,455.57	100	54,473.89	100

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

Al observar el dato de los bosques del censo 1979 y compararlo con el del 2003, existe un decremento de tres puntos porcentuales; la superficie de cultivos temporales disminuyó en 14,343.19 manzanas; mientras que los pastos aumentaron en 6,725.46. Lo anterior muestra que al año 2003 hubo mayor actividad en el sector agrícola, lo que supone rompimiento de la frontera agrícola en detrimento del área de bosques, a pesar que estos últimos se encuentran protegidos por organizaciones tales como: Consejo Nacional de Áreas Protegidas -CONAP- y Reserva de la Biósfera Maya.

1.7 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.

1.7.1 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 este 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.

1.7.2 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 Cédula 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.

1.7.3 Alfabetismo y analfabetismo

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.

1.7.4 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.

El 26 de diciembre de 1996 por Acuerdo del Honorable Consejo Municipal, se crea la Empresa Municipal Rural de Agua (EMRA) cuya finalidad es apoyar a Comités de Agua local para mejorar el servicio, brindarles asesoramiento en la conducción del vital líquido y mantener control municipal directo sobre cada una de las comunidades. Dicha empresa inició operaciones el primero de agosto de 1998, las oficinas centrales se ubican en Santa Elena.

1.7.5 Energía eléctrica

Desde 1930 la Municipalidad prestó el servicio para el área central en horario de 18:00 a 22:00 horas, en 1979 el Instituto Nacional de Electrificación (INDE) inaugura el servicio de energía eléctrica durante las 24 horas del día.

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.

1.7.6 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.

1.7.7 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.

1.7.7.1 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.

1.7.8 Alumbrado público

Según la Unidad Técnica Municipal del Municipio 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.

1.7.9 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 y será administrado por la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del Área Central de Petén (EMAPET).

1.7.10 Letrinas

En el área urbana se determinó que 95% de hogares cuentan con servicio de eliminación de excretas, sin embargo, de 570 hogares, 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.

1.7.11 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, lo cual no es apropiado, pues no cumplen con normas de bioseguridad para el desarrollo de esta actividad. Las fincas dedicadas a la producción de ganado de engorde cuentan con rastros propios.

1.7.12 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.

1.8 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.

1.8.1 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.

1.8.2 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.

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.

1.8.3 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.

1.8.4 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).

1.9 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.

1.9.1 Organizaciones comunitarias

De acuerdo a entrevistas con alcaldes auxiliares y encuestas realizadas a pobladores, se determinó que en el período 1994 - 2001 las comunidades se organizaban de manera informal en comités de vecinos, amparados en la Ley de Regionalización del País, la creación de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural (Decreto 52-87 del Congreso de la República), que no logró los objetivos para lo cual fue creada.

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.

1.9.2 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.

1.10 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.

1.10.1 Instituciones de Gobierno

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-.

1.10.2 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 Ixlu, Cooperación Española, Proyecto Frontera Agrícola -PFA- y Fundación Naturaleza para la Vida -NPV-.

1.10.3 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.

1.11 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.

1.11.1 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.

1.11.2 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, que permita a su población la preparación necesaria para desarrollarse económica y socialmente. Una alternativa para los niños es acudir a otras comunidades o municipios para recibir educación. Generalmente por la situación económica, se ven en la necesidad de trabajar en la agricultura desde muy pequeños. La construcción de una escuela de nivel primario es vital derivada por

la sobrepoblación provocada por las migraciones para acceder al servicio, lo que contribuiría a disminuir el índice de analfabetismo.

En los demás, los requerimientos de inversión en materia de educación se concentran principalmente en la remodelación de instalaciones, mobiliario e incremento del número de maestros.

1.11.3 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.

1.11.4 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.

1.11.5 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.

1.11.6 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.

1.11.7 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.

1.12 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.

1.13 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.

1.13.1 Comercio interno

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

1.13.2 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 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.

1.13.3 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 migra 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.

1.14 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, Tayazal, Piedra Blanca, Noh Petén (Flores), Yachul, El Cenote, Ixlú o Saklamakhal, Zacpetén, Quexil, Paxcamán, El Ramonal, Yalain, Macanché, Chaltunha, Muralla de León, Cerro Ortiz.

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.

1.15 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 12
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.

1.15.1 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.

1.15.2 Pecuario

El Municipio se caracteriza por la crianza de ganado de engorde 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.

1.15.3 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.

En la actividad artesanal, el mayor volumen de producción lo absorbe la panadería con 82.74 del valor total.

1.15.4 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 nueve entidades bancarias y dos instituciones de crédito y ahorro.

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.

- 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

ORGANIZACIÓN DE LA ACTIVIDAD HOTELERA

En este capítulo se proporciona la información sobre la situación actual de actividad hotelera en el municipio de Flores, departamento de Petén.

2.1 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

En este apartado se abordan todas aquellas 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, se dividen en organizaciones sociales y productivas:

2.1.1 Organizaciones sociales

La mejor forma de encontrar respuestas a la problemática que afrontan las comunidades es a través de la participación de carácter activo de sus habitantes, situación que se contempla en la misma Constitución Política de Guatemala.

Derivado de esto, en el año 2002 el Congreso de la República por medio del Decreto 11-2002 aprueba la Ley de Consejos de Desarrollo, en sustitución de la Ley de Regionalización del país y la creación de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural (Decreto 52-87 del Congreso de la República). Esta nueva Ley promulga que los Consejos de Desarrollo constituyen el medio principal de participación de la población en la gestión pública para planificar de forma democrática el desarrollo, organizando y coordinando la administración pública mediante la formulación de políticas de desarrollo, planes y programas presupuestarios a nivel público y privado, a través de la integración de Consejos Nacionales, Consejos Regionales, Consejos Departamentales, Consejos Municipales y Consejos Comunitarios de Desarrollo Urbano y Rural.

En lo que respecta al municipio de Flores, se identificó en cada una de sus comunidades la existencia de Consejos Comunitarios de Desarrollo, dedicándose fundamentalmente a la identificación de necesidades sociales inversión, presentarlos ante la Municipalidad y gestionar su financiamiento.

2.1.2 Organizaciones productivas

Como organizaciones productivas dentro del Municipio, se identificaron algunas agrupaciones de vecinos dedicadas a la promoción de actividades específicas, en las que destacan la Asociación de Artesanos de Petén, dedicada a la promoción y desarrollo de la producción artesanal; la Cooperativa Apicultores de Petén RL, cuenta con 62 asociados, entre sus actividades principales están la obtención de tierra para asiento de apiarios y la compraventa de miel al extranjero. La organización de transportistas asocia a 36 personas la actividad principal es coordinar, gestionar y prestar el servicio de transporte para la población.

En ésta se agrupan a los transportistas urbanos, taxistas rotativos y estacionarios, microbuseros, y motótaxis. Además, las organizaciones de productores de crianza y engorde de ganado.

2.1.3 Comités locales de turismo

Para la mejor coordinación y desarrollo del turismo existen los Comités Locales de Turismo, actualmente tienen sede en la Cabecera Departamental de Flores, y Aldea El Remate, los cuales son coordinados a través de una coordinadora nacional con sede en la capital de Guatemala edificio del INGUAT. Entre sus funciones están:

- Formular el Plan de Desarrollo Turístico basado en el atractivo turístico.
- Identificar, priorizar, y formular proyectos en función de la actividad turística de forma coordinada con las instituciones de apoyo.
- Gestionar, cooperación técnica y financiera para operativizar el plan de desarrollo.
- Supervisar la adecuada ejecución de los proyectos y programas.
- Coordinar el apoyo con el Ministerio de Salud Pública, las municipalidades relacionadas con el medio ambiente para la implementación y ejecución de proyectos de manejo y disposición de desechos sólidos y líquidos.
- Coordinar y apoyar a entidades según la naturaleza del proyecto a desarrollar.
- Detectar las necesidades de capacitación local para coordinar con el INGUAT, INTECAP, los Ministerios, Universidades, Cámaras y otros en su plan de ejecución.
- Coordinar acciones de promoción y mercadeo turístico de su atractivo con el apoyo de instituciones nacionales e internacionales.

De acuerdo a su Organización los Comités Locales de Turismo estarán conformados de la siguiente manera.

- Asamblea General

Es la autoridad máxima del comité local de turismo y se integra con los representantes titulares suplentes de cada organización activa.

- Junta Directiva

- | | |
|-------------------|----------------|
| 1. Presidente | 3. Secretario |
| 2. Vicepresidente | 4. Dos Vocales |

- Comisiones de Apoyo

Grupos encargados de tareas específicas según la necesidad de cada comité ideal de turismo los cuales estarán integrados por miembros de la asamblea general y otros.

2.2 SITUACIÓN ACTUAL DEL SERVICIO DE HOTELERÍA

En la investigación realizada se identificó una amplia variedad de hoteles que van desde hospedajes hasta hoteles de cuatro estrellas, los cuales se pueden observar en el cuadro siguiente.

Cuadro 13
Municipio de Flores, departamento de Petén
Inventario de hoteles
Año: 2005

Ubicación	Número de hoteles	Número de habitaciones	Número de camas	Categoría en estrellas			
				Una	Dos	Tres	Cuatro
Flores	34	434	1,114	5			
Santa Elena	42	838	2,092	2	2	1	1
Parque Nacional Tikal	3	87	272	2			
Aldea El Remate	25	115	306				
Aldea Ixlu	2						
Aldea San Miguel	1	6	12				
Aldea Uaxactún	2	18	31				
Carretera San Andrés	1	5	20		1		
Laguna Petenchel	1	36	144				1
TOTAL	111	1,539	3,991				

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

Se determinó que los hoteles que predominan en el Municipio, son los de una estrella y los de categoría más baja como lo son los hospedajes y pensiones, los cuales están ubicados en la Ciudad de Flores y aldea El Remate.

2.2.1 Categorías de hoteles

Los establecimientos de hospedaje se clasifican en los siguientes grupos y categorías:

GRUPO	CATEGORÍAS
1. Hoteles	5, 4, 3, 2, 1 estrellas
2. Moteles	3, 2, 1 estrellas
3. Pensiones	A, B, C,
4. Hospedajes	A, B, C

Su categoría se determina según sea la calidad de la construcción, instalaciones, dotaciones, servicios que presten y ubicación. La categoría la establece el Instituto Nacional de Turismo (INGUAT), por medio de su reglamento correspondiente.⁷

▪ Grupo de hoteles

Para que un establecimiento pueda ser clasificado en el grupo de “hoteles”, debe ocupar la totalidad de un edificio o parte del mismo completamente independiente, constituyendo sus instalaciones un todo homogéneo, con entradas, ascensores y escaleras de uso exclusivo, debiendo prestar los servicios de hospedaje, alimentación y otros de acuerdo a su categoría.

- Hoteles de cinco estrellas

Deben estar instalados en edificios que destaquen por sus condiciones de lujo y comodidad. Estarán climatizados de acuerdo a la temperatura del medio ambiente. Las instalaciones generales del establecimiento y particulares de las habitaciones serán de óptima calidad y seguridad.

⁷ CONGRESO DE LA REPUBLICA DE GUATEMALA. Reglamento para Establecimientos de Hospedaje. Acuerdo Gubernativo No. 1144-83.

Los pisos, paredes y techos de todas las dependencias a utilizar por el huésped y el usuario deben estar contruidos y revestidos con material de máxima calidad. El mobiliario, tapicería, lámparas, cuadros y en general todos los elementos decorativos, así como la vajilla cristalería, cubertería, mantelería, ropa de cama, etc; destacarán por su excelente calidad. Estos establecimientos deben tener un número apropiado de suites.

- Hoteles de cuatro estrellas

Deben estar instalados en edificios contruidos con materiales de primera calidad y que ofrezcan condiciones de confort.

Las instalaciones generales del establecimiento y de las habitaciones, serán de buena calidad. Los pisos, paredes y techos de todas las dependencias a utilizar por los huéspedes o usuarios, estarán revestidos con materiales de primera calidad que armonicen con el ambiente y la categoría del establecimiento.

El mobiliario, tapicería, lámparas, cuadros en general, todos los elementos decorativos, así como la vajilla, cristalería, cubertería y ropa de cama, destacarán por su buena calidad.

Los establecimientos clasificados en esta categoría pueden contar con un número adecuado de suites.

- Hoteles de tres estrellas

Deben estar instalados en edificios que sin ser suntuosos ofrezcan condiciones confortables.

Las instalaciones generales del establecimiento y las particulares de las habitaciones, así como el mobiliario, tapicería, lámparas, cuadros y en general

todos los elementos decorativos, serán de buena calidad. Los suelos, paredes y techos de todas las dependencias del hotel, estarán revestidos con materiales o pinturas cuya calidad armonice con el ambiente y categoría del establecimiento.

La vajilla, cristalería, mantelería y ropa de cama serán las adecuadas en calidad y cantidad.

- **Hoteles de dos estrellas**

Deben estar instalados en edificios que ofrezcan a los huéspedes condiciones indispensables de comodidad. Los suelos, paredes y techos de todas las dependencias estarán revestidos con materiales o pinturas de buena calidad.

La vajilla, cristalería, cubertería y ropa de cama, serán los adecuados en calidad y cantidad.

- **Hoteles de una estrella**

Los edificios, mobiliario y equipo de los hoteles de una estrella serán sencillos, higiénicos y ofrecerán un mínimo de comodidades a los huéspedes.

▪ **Grupo moteles**

Los moteles comprenden dos clases: Motel y Auto-Hotel y se clasifican en categorías de 3, 2 y 1 estrellas.

- **Motel**

Es aquel establecimiento ubicado preferentemente en las proximidades de las carreteras, cuya estructura física está formada por apartamentos o habitaciones que contarán como mínimo con dormitorio y cuarto de baño privado, cada unidad con estacionamiento para automóvil.

Está destinado para personas que viajan por carretera en vehículo y en los mismos encuentran alojamiento, alimentación, otros servicios conexos y debe contar con áreas comunes de recreo.

- **Auto-Hotel**

Es el establecimiento ubicado preferentemente en las salidas del perímetro urbano que consta de habitaciones independientes, compuestas de dormitorio con cuarto de baño privado, con acceso directo y que cuenta con estacionamiento contiguo a las habitaciones.

- **Moteles y Auto-Hoteles de tres estrellas**

Deben estar instalados en edificaciones que construidas con materiales de primera calidad ofrezcan buenas condiciones de confort.

Todas las instalaciones, así como el mobiliario, elementos decorativos y enseres serán de primera calidad.

- **Moteles y Auto-Hoteles de dos estrellas**

Los establecimientos que se clasifiquen en la presente categoría, estarán instalados en edificios que ofrezcan a los huéspedes buenas condiciones de confort, tanto por sus locales e instalaciones como por su mobiliario y equipo.

- **Moteles y Auto-Hoteles de una estrella**

Son aquéllos cuyos edificios, mobiliario y equipo son sencillos, higiénicos y ofrecen un mínimo de confort. Sus habitaciones deben constar de dormitorio y baño privado con regadera, lavamanos e inodoro.

- **Grupo pensiones**

Pensión: Es aquel establecimiento que ofrece al público el servicio de alojamiento y alimentación, este último a elección del usuario y se clasifica en categorías: A, B, y C.

- **Pensiones categoría A**

Deben ser similares a los hoteles de una estrella, teniendo en sus instalaciones entrada, vestíbulo, área de estar, comedor y cocina, baño privado, dormitorio, servicio de recepción y conserjería, servicio de limpieza, servicio de lavandería y planchado.

- **Pensiones categoría B**

En estos establecimientos el mobiliario y equipo deben ser de regular calidad, entre sus instalaciones se debe incluir vestíbulo, escaleras, pasillos, comedor, cocina, dormitorio, servicio sanitario general, servicio de recepción y conserjería, servicio de limpieza, servicio de comedor, servicio de lavandería y planchado.

- **Pensiones categoría C**

Deben tener mobiliario y equipo sencillo que ofrezcan comodidad a los huéspedes, sus instalaciones deben contener vestíbulo, escaleras y pasillos, comedor, cocina, dormitorio, servicio sanitario general.

- **Grupo hospedajes**

Son hospedajes, aquellos establecimientos que sólo ofrecen alojamiento a los huéspedes y se clasifican en categorías A, B y C. Deben reunir las condiciones mínimas generales y particulares de las pensiones en sus respectivas categorías a excepción de los servicios de comedor, cocina, lavandería y planchado.

2.3 COSTOS Y RENTABILIDAD

Es necesario realizar un estado de costo de servicio para determinar los costos y gastos en que se incurrieron así como también establecer la rentabilidad que proporciona la prestación del servicio de hotelería.

2.3.1 Costos de producción del servicio de hotelería

Para registrar los costos y gastos en que incurren los hoteles se utiliza el estado de costo absorbente del servicio de la actividad hotelera.

Está integrado por insumos, sueldos y bonificaciones y otros costos del servicio. Los datos de costos en los hoteles corresponden a los proporcionados por administradores o encargados, y las variaciones respecto a los renglones imputados son datos que no toman en cuenta los encuestados. La unidad de medida es la capacidad instalada y los metros cuadrados por hotel. Para un mejor análisis los estados de costo se presentan de acuerdo a categorías.

El estado de costo en la prestación del servicio de hotelería por parte de hospedajes permite visualizar los costos incurridos totales para llevar a cabo dicha actividad.

Cuadro 14
Municipio de Flores, departamento de Petén
Costo Absorbente del Servicio para Hospedajes
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2005
(Cifras en Quetzales)

Elementos	Costos		Variación
	Encuesta	Imputados	
Suministros	40,158.00	40,158.00	0.00
Shampoo	13,095.00	13,095.00	0.00
Jabón	13,968.00	13,968.00	0.00
Papel higiénico	13,095.00	13,095.00	0.00
Sueldos y bonificaciones	208,080.00	208,080.00	0.00
Sueldo recepcionista	86,400.00	86,400.00	0.00
Sueldo conserje	85,680.00	85,680.00	0.00
Bonificación incentivo	36,000.00	36,000.00	0.00
Otros costos del servicio	40,815.00	108,304.78	67,489.78
Prestaciones laborales 30.55%	0.00	52,570.44	52,570.44
Cuotas patronales IGSS 8.67%	0.00	14,919.34	14,919.34
Servicios	14,400.00	14,400.00	0.00
Materiales de limpieza	1,200.00	1,200.00	0.00
Lavandería	9,600.00	9,600.00	0.00
Toallas	1,940.00	1,940.00	0.00
Ropa de cama	11,250.00	11,250.00	0.00
Almohadas	2,425.00	2,425.00	0.00
Costo del servicio anual	289,053.00	356,542.78	67,489.78

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

Al determinar el costo del servicio se observa que 11% corresponde a suministros, 58% a sueldos y bonificaciones y 31% a otros costos del cual 62% representa prestaciones laborales y cuota patronal IGSS, que no son consideradas en el cálculo de costos según encuesta, que puesta en valores es de Q.67,489.78, según lo reflejan los datos imputados.

El siguiente cuadro muestra el costo del servicio por día para hospedajes de acuerdo a tipo de habitación.

Cuadro 15
Municipio de Flores, departamento de Petén
Costo del Servicio Diario por Habitación para Hospedajes
Año: 2005
(Cifras en Quetzales)

Datos	Tipo de Habitación	Costo del servicio anual por habitación	Días	Costo del servicio diario por habitación
Encuesta	Simple	2,872.58	180	15.96
	Doble	6,463.30	180	35.91
	Triple	7,540.51	180	41.89
Imputados	Simple	3,543.28	180	19.68
	Doble	7,972.39	180	44.29
	Triple	9,301.12	180	51.67

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

Los costos diarios en los hospedajes tienen una variación en promedio de siete quetzales se toma como base el costo anual de las habitaciones y 180 días de ocupación.

Los costos totales en que incurren pensiones para prestación del servicio se visualizan en el estado de costo absorbente del servicio.

Cuadro 16
Municipio de Flores, departamento de Petén
Costo Absorbente del Servicio para Pensiones
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2005
(Cifras en Quetzales)

Elementos	Costos		Variación
	Encuesta	Imputados	
Suministros	89,492.36	89,492.36	0.00
Shampoo	30,524.36	30,524.36	0
Jabón	26,568.00	26,568.00	0
Papel higiénico	32,400.00	32,400.00	0
Sueldos y bonificaciones	208,320.00	208,320.00	0.00
Sueldo recepcionista	115,200.00	115,200.00	0.00
Sueldo limpieza	57,120.00	57,120.00	0.00
Bonificación incentivo	36,000.00	36,000.00	0.00
Otros costos del servicio	70,300.00	137,883.90	67,583.90
Prestaciones laborales 30.55%	0.00	52,643.76	52,643.76
Cuotas patronales IGSS 8.67%	0.00	14,940.14	14,940.14
Servicios	24,000.00	24,000.00	0.00
Materiales de limpieza	1,600.00	1,600.00	0.00
Lavandería	9,600.00	9,600.00	0.00
Toallas	3,600.00	3,600.00	0.00
Ropa de cama	27,000.00	27,000.00	0.00
Almohadas	4,500.00	4,500.00	0.00
Costo del servicio anual	368,112.36	435,696.26	67,583.90

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

El 20% del costo absorbente del servicio para pensiones corresponde a suministros, 48% al rubro sueldos y bonificaciones y 32% a costos fijos del servicio del cual 49% representa prestaciones laborales y cuota patronal IGSS no consideradas en el cálculo de costos según encuesta que puesta en valores es de Q. 67,583.90 de acuerdo a costos imputados.

El siguiente cuadro muestra el costo del servicio por día para pensiones de acuerdo a tipo de habitación.

Cuadro 17
Municipio de Flores, departamento de Petén
Costo del Servicio Diario por Habitación para Pensiones
Año: 2005
(Cifras en Quetzales)

Datos	Tipo de Habitación	Costo del servicio anual por habitación	Días	Costo del servicio diario por habitación
Encuesta	Simple	2,684.34	180	14.91
	Doble	4,294.94	180	23.86
	Triple	5,010.77	180	27.84
Imputados	Simple	3,177.17	180	17.65
	Doble	5,083.48	180	28.24
	Triple	5,930.72	180	32.95

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

Los costos diarios en pensiones tienen una variación en promedio de cuatro quetzales se toma como base el costo anual de las habitaciones y 180 días de ocupación.

El estado de costo absorbente en prestación del servicio hotelero por parte de hoteles una estrella permite visualizar el total de costos incurridos para llevar a cabo dicha actividad.

Cuadro 18
Municipio de Flores, departamento de Petén
Costo Absorbente del Servicio para Hoteles Una Estrella
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2005
(Cifras en Quetzales)

Elementos	Costos		Variación
	Encuesta	Imputados	
Suministros	77,447.70	77,447.70	0.00
Shampoo	19,800.00	19,800.00	0.00
Jabón	18,439.74	18,439.74	0.00
Papel higiénico	19,800.00	19,800.00	0.00
Pasta dental	19,407.96	19,407.96	0.00
Sueldos y bonificaciones	220,800.00	220,800.00	0.00
Sueldo recepcionista	127,200.00	127,200.00	0.00
Sueldo conserje	57,600.00	57,600.00	0.00
Bonificación incentivo	36,000.00	36,000.00	0.00
Otros costos del servicio	88,750.00	161,228.56	72,478.56
Prestaciones laborales 30.55%	0.00	56,456.40	56,456.40
Cuotas patronales IGSS 8.67%	0.00	16,022.16	16,022.16
Servicios	48,000.00	48,000.00	0.00
Materiales de limpieza	1,800.00	1,800.00	0.00
Lavandería	12,000.00	12,000.00	0.00
Toallas	4,400.00	4,400.00	0.00
Ropa de cama	19,800.00	19,800.00	0.00
Almohadas	2,750.00	2,750.00	0.00
Costo del servicio anual	386,997.70	459,476.26	72,478.56

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

Al determinar el costo absorbente del servicio para hoteles una estrella, se observa que 17% a insumos, 48% de éste corresponde al rubro sueldos y bonificaciones y 35% a gastos del servicio del cual el 45% representa las prestaciones laborales y la cuota patronal IGSS que no son consideradas en el cálculo de los costos según encuesta, que puesta en valores es de Q.72,478.56.

El siguiente cuadro muestra el costo del servicio por día para hoteles una estrella de acuerdo a tipo de habitación.

Cuadro 19
Municipio de Flores, departamento de Petén
Costo del Servicio Diario por Habitación para Hoteles Una Estrella
Año: 2005
(Cifras en Quetzales)

Datos	Tipo de Habitación	Costo del servicio anual por habitación	Días	Costo del servicio diario por habitación
Encuesta	Simple	5,705.13	180	31.70
	Doble	7,606.83	180	42.26
	Triple	8,557.69	180	47.54
	Cuádruple	2,361.11	180	68.67
Imputados	Simple	6,773.61	180	37.63
	Doble	9,031.47	180	50.17
	Triple	10,160.41	180	56.45
	Cuádruple	14,676.15	180	81.53

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

Los costos diarios en hoteles una estrella tienen una variación en promedio de nueve quetzales se toma como base el costo anual de las habitaciones y 180 días de ocupación.

Los costos totales en que incurren hoteles dos estrellas para prestación del servicio se visualizan en el estado de costo de prestación del servicio.

Cuadro 20
Municipio de Flores, departamento de Petén
Costo Absorbente del Servicio para Hoteles Dos Estrellas
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2005
(Cifras en Quetzales)

Elementos	Costos		Variación
	Encuesta	Imputados	
Suministros	77,057.86	77,057.86	0.00
Shampoo	15,357.60	15,357.60	0.00
Jabón	13,848.86	13,848.86	0.00
Papel higiénico	15,642.00	15,642.00	0.00
Pañuelos desechables	16,637.40	16,637.40	0.00
Pasta dental	14,220.00	14,220.00	0.00
Agua pura	1,352.00	1,352.00	0.00
Sueldos y bonificaciones	188,400.00	188,400.00	0.00
Sueldo recepcionista	67,200.00	67,200.00	0.00
Sueldo conserje	28,800.00	28,800.00	0.00
Sueldo guardián	28,800.00	28,800.00	0.00
Sueldo camarera	33,600.00	33,600.00	0.00
Bonificación incentivo	30,000.00	30,000.00	0.00
Otros costos del servicio	127,680.00	189,804.48	62,124.48
Prestaciones laborales 30.55%	0.00	48,391.20	48,391.20
Cuotas patronales IGSS 8.67%	0.00	13,733.28	13,733.28
Servicios	72,000.00	72,000.00	0.00
Materiales de limpieza	3,000.00	3,000.00	0.00
Lavandería	12,000.00	12,000.00	0.00
Toallas	7,500.00	7,500.00	0.00
Ropa de cama	28,440.00	28,440.00	0.00
Almohadas	4,740.00	4,740.00	0.00
Costo del servicio anual	393,137.86	455,262.34	62,124.48

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

El 17% del costo absorbente del servicio para hoteles dos estrellas corresponde al rubro suministros, 41% a sueldos y bonificaciones y 42% a otros costos del servicio del cual 33% representa prestaciones laborales y cuota patronal IGSS no consideradas en el cálculo de costos que representada en valores es de Q. 62,124.48.

El costo del servicio por día para hoteles dos estrellas de acuerdo a tipo de habitación.

Cuadro 21
Municipio de Flores, departamento de Petén
Costo del Servicio Diario por Habitación para Hoteles Dos Estrellas
Año: 2005
(Cifras en Quetzales)

Datos	Tipo de Habitación	Costo del servicio anual por habitación	Días	Costo del servicio diario por habitación
Encuesta	Simple	4,052.97	90	45.03
	Doble	5,066.21	90	56.29
	Triple	5,572.83	90	61.92
	Cuádruple	9,119.18	90	101.32
Imputados	Simple	4,693.43	90	52.15
	Doble	5,866.78	90	65.19
	Triple	6,453.46	90	71.71
	Cuádruple	10,560.21	90	117.34

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

Los costos diarios en hoteles dos estrella tienen variación promedio de Q. 10.00 se toma como base el costo anual de las habitaciones y 90 días de ocupación.

El estado de costo absorbente en prestación del servicio de hotelería por parte de hoteles tres estrellas permite visualizar el total de costos incurridos para llevar a cabo dicha actividad.

Cuadro 22
Municipio de Flores, departamento de Petén
Costo Absorbente del Servicio para Hoteles Tres Estrellas
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2005
(Cifras en Quetzales)

Elementos	Costos		Variación
	Encuesta	Imputados	
Suministros	242,590.92	242,590.92	0.00
Shampoo	43,124.62	43,124.62	0.00
Jabón	38,160.00	38,160.00	0.00
Papel higiénico	42,014.16	42,014.16	0.00
Pañuelos desechables	45,830.16	45,830.16	0.00
Pasta dental	38,160.00	38,160.00	0.00
Agua pura	10,816.00	10,816.00	0.00
Velas	18,720.00	18,720.00	0.00
Mentas	5,765.98	5,765.98	0.00
Sueldos y bonificaciones	1,051,200.00	1,051,200.00	0.00
Sueldo recepcionista	288,000.00	288,000.00	0.00
Sueldo conserje	115,200.00	115,200.00	0.00
Sueldo guardián	115,200.00	115,200.00	0.00
Sueldo camarera	249,600.00	249,600.00	0.00
Sueldo jardinero	115,200.00	115,200.00	0.00
Bonificación incentivo	168,000.00	168,000.00	0.00
Otros costos del servicio	230,600.00	576,991.04	346,391.04
Prestaciones laborales 30.55%	0.00	269,817.60	269,817.60
Cuotas patronales IGSS 8.67%	0.00	76,573.44	76,573.44
Servicios	144,000.00	144,000.00	0.00
Materiales de limpieza	5,000.00	5,000.00	0.00
Lavandería	18,000.00	18,000.00	0.00
Toallas	8,480.00	8,480.00	0.00
Ropa de cama	42,400.00	42,400.00	0.00
Almohadas	12,720.00	12,720.00	0.00
Costo del servicio anual	1,524,390.92	1,870,781.96	346,391.04

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

Al determinar el costo absorbente se observa que 13% corresponde a insumos, 56% sueldos y bonificaciones y 31% a otros costos del servicio del cual 60% representa prestaciones laborales y cuota patronal IGSS que no se consideran en el cálculo de costos, que representado en valores es de Q. 346,391.04.

El siguiente cuadro muestra el costo del servicio por día para hoteles tres estrellas de acuerdo a tipo de habitación.

Cuadro 23
Municipio de Flores, departamento de Petén
Costo del Servicio Diario por Habitación para Hoteles Tres Estrellas
Año: 2005
(Cifras en Quetzales)

Datos	Tipo de Habitación	Costo del servicio anual por habitación	Días	Costo del servicio diario por habitación
Encuesta	Simple	6,241.11	90	69.35
	Doble	7,801.39	90	86.68
	Triple	8,581.53	90	95.35
	Cuádruple	14,042.50	90	156.03
Imputados	Simple	7,659.29	90	85.10
	Doble	9,574.11	90	106.38
	Triple	10,531.53	90	117.02
	Cuádruple	17,233.41	90	191.48

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

Los costos diarios en hoteles tres estrellas tienen variación promedio de Q. 23.00 se toma como base el costo anual de las habitaciones y 90 días de ocupación.

El estado de costo absorbente del servicio de hotelería que se presenta a continuación muestra la recopilación de la totalidad de costos de las categorías de hoteles.

Cuadro 24
Municipio de Flores, departamento de Petén
Estado de Costo Absorbente del Servicio de Hotelería
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2005
(Cifras en Quetzales)

Elementos	Costos		Variación
	Encuesta	Imputados	
Suministros	526,746.84	526,746.84	0.00
Hospedaje	40,158.00	40,158.00	0.00
Pensión	89,492.36	89,492.36	0.00
Hotel Una Estrella	77,447.70	77,447.70	0.00
Hotel Dos Estrellas	77,057.86	77,057.86	0.00
Hotel Tres Estrellas	242,590.92	242,590.92	0.00
Sueldos y bonificaciones	1,876,800.00	1,876,800.00	0.00
Hospedaje	208,080.00	208,080.00	0.00
Pensión	208,320.00	208,320.00	0.00
Hotel Una Estrella	220,800.00	220,800.00	0.00
Hotel Dos Estrellas	188,400.00	188,400.00	0.00
Hotel Tres Estrellas	1,051,200.00	1,051,200.00	0.00
Otros costos del servicio	558,145.00	1,174,212.76	616,067.76
Hospedaje	40,815.00	108,304.78	67,489.78
Pensión	70,300.00	137,883.90	67,583.90
Hotel Una Estrella	88,750.00	161,228.56	72,478.56
Hotel Dos Estrellas	127,680.00	189,804.48	62,124.48
Hotel Tres Estrellas	230,600.00	576,991.04	346,391.04
Costo del servicio anual	2,961,691.84	3,577,759.60	616,067.76

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

El estado de costo absorbente del servicio de hotelería muestra que 15% corresponde a insumos, 52% al rubro sueldos y bonificaciones y 33% a otros costos del servicio de los cuales 52% corresponden a prestaciones laborales y cuota patronal IGSS, esta variación constituye 17% total del costo.

2.3.2 Rentabilidad del servicio de hotelería

Es la capacidad para producir beneficios o rentas; relación entre el importe de determinada inversión y los beneficios obtenidos. Todo lo que se relaciona con

los costos e ingresos de la actividad productiva, determina en su conjunto, el nivel de rentabilidad de los capitales invertidos. Para lograr una rentabilidad elevada, necesariamente debe alcanzarse una crecida productividad técnica. Pero puede suceder que ésta sea de alto nivel y que a pesar de ello la rentabilidad resulta escasa, si los costos e ingresos de la explotación no permite obtener un beneficio satisfactorio.

2.3.2.1 Estado de resultados

Estado financiero que muestra utilidad o pérdida neta de un ejercicio o período. Muestra ingresos que se obtienen por la prestación del servicio de hotelería, para un período de un año, asimismo, costos y gastos causados para generar esos ingresos; la diferencia entre rubros muestra ganancia o pérdida del período. Es decir, que contiene partidas de pérdidas y ganancias reconocidas durante el período que abarca dicho estado. Se le conoce como estado de resultados o de pérdidas y ganancias.

Su importancia radica en que el dueño, gerencia o inversionistas cuentan con información financiera a cerca de ganancias y rentabilidad del negocio para tomar de decisiones.

El estado de resultados del servicio de hotelería muestra ingresos que obtienen por prestación del servicio de hotelería, para un período de un año, asimismo, costos y gastos causados para generar esos ingresos; la diferencia entre rubros muestra ganancia o pérdida del período.

Para conocer el total de ingresos que se obtienen durante el año se realiza el cuadro siguiente en base al número de habitaciones, precios de las mismas y días de ocupación del servicio.

Cuadro 25
Municipio de Flores, departamento de Petén
Ingresos por Servicio de Hotelería
Año: 2005

Tipo de hotel	Tipo de habitación	Precio por habitación Q.	No. de habitaciones	Días de prestación del servicio	Ingresos por servicios Q.
Hospedajes	Simple	30	14	180	75,600
	Doble	50	28	180	252,000
	Triple	65	9	180	105,300
Pensiones	Simple	35	27	180	170,100
	Doble	50	42	180	378,000
	Triple	65	23	180	269,100
Hoteles Una Estrella	Simple	70	6	180	75,600
	Doble	85	26	180	397,800
	Triple	105	8	180	151,200
	Cuádruple	145	7	180	182,700
Hoteles Dos Estrellas	Simple	150	10	90	135,000
	Doble	256	50	90	1,152,000
	Triple	336	8	90	241,920
	Cuádruple	416	6	90	224,640
Hoteles Tres Estrellas	Simple	385	26	90	900,900
	Doble	434	100	90	3,906,000
	Triple	525	58	90	2,740,500
	Cuádruple	595	6	90	321,300
Total de ingresos por servicios anuales					11,679,660

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

Los precios utilizados son el promedio de lo que se cobra de acuerdo al tipo de habitación y establecimiento.

El estado de resultados muestra los datos según encuesta e imputados y se divide en categorías para un mejor análisis.

Cuadro 26
Municipio de Flores, departamento de Petén
Estado de Resultados
Hospedajes
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2005
(Cifras en Quetzales)

Concepto	Encuesta	Imputados	Variación
Ingresos por servicios	432,900	432,900	0
(-)Costo absorbente del servicio	289,053	356,543	67,490
Ganancia marginal	143,847	76,357	(67,490)
Gastos administrativos	7,200	7,200	0
Papelería y útiles de oficina	7,200	7,200	0
Utilidad antes del ISR	136,647	69,157	(67,490)
(-) ISR (31%)	42,361	21,439	(20,922)
Utilidad neta	94,286	47,718	(46,568)

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

Como se puede observar los datos según encuesta dan como resultado una ganancia 97% mayor a la de datos imputados, esto es a consecuencia de no incluir prestaciones laborales y cuotas patronales y a que dueños o gerentes generalmente no dan datos reales de lo que gastan.

El estado de resultados para pensiones se observa a continuación:

Cuadro 27
Municipio de Flores, departamento de Petén
Estado de Resultados
Pensiones
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2005
(Cifras en Quetzales)

Concepto	Encuesta	Imputados	Variación
Ingresos por servicios	817,200	817,200	0
(-)Costo absorbente del servicio	368,112	435,696	67,584
Ganancia marginal	449,088	381,504	(67,584)
Gastos administrativos	8,000	8,000	0
Papelería y útiles de oficina	8,000	8,000	0
Utilidad antes del ISR	441,088	373,504	(67,584)
(-) ISR (31%)	136,737	115,786	(20,951)
Utilidad neta	304,350	257,718	(46,633)

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

La ganancia que registran los encuestados es 18% mayor en relación a imputados puesto que ellos no toman en cuenta el rubro de prestaciones laborales y cuota patronal.

El estado de resultados para hoteles una estrella se observa a continuación:

Cuadro 28
Municipio de Flores, departamento de Petén
Estado de Resultados
Hoteles Una Estrella
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2005
(Cifras en Quetzales)

Concepto	Encuesta	Imputados	Variación
Ingresos por servicios	807,300	807,300	0
(-)Costo absorbente del servicio	386,998	459,476	72,479
Ganancia marginal	420,302	347,824	(72,479)
Gastos administrativos	182,400.00	216,286.08	33,886.08
Sueldo de administración	86,400.00	86,400.00	0.00
Bonificación incentivo	12,000.00	12,000.00	0.00
Prestaciones laborales	0.00	26,395.20	26,395.20
Cuota patronal	0.00	7,490.88	7,490.88
Papelería y útiles de oficina	12,000.00	12,000.00	0.00
Honorarios del contador	72,000.00	72,000.00	0.00
Utilidad antes del ISR	237,902	131,538	(106,365)
(-) ISR (31%)	73,750	40,777	(32,973)
Utilidad neta	164,153	90,761	(73,392)

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

La ganancia que registran los encuestados es 80% mayor en relación a imputados puesto que no toman en cuenta, en algunos casos, el rubro de prestaciones laborales y cuota patronal para los empleados administrativos.

El estado de resultados para hoteles dos estrellas se observa a continuación:

Cuadro 29
Municipio de Flores, departamento de Petén
Estado de Resultados
Hoteles Dos Estrellas
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2005
(Cifras en Quetzales)

Concepto	Encuesta	Imputados	Variación
Ingresos por servicios	1,753,560	1,753,560	0
(-)Costo absorbente del servicio	393,138	455,262	62,124
Ganancia marginal	1,360,422	1,298,298	(62,124)
Gastos administrativos	122,600.00	150,838.40	28,238.40
Sueldo de administración	72,000.00	72,000.00	0.00
Bonificación incentivo	6,000.00	6,000.00	0.00
Prestaciones laborales	0.00	21,996.00	21,996.00
Cuota patronal	0.00	6,242.40	6,242.40
Papelería y útiles de oficina	8,600.00	8,600.00	0.00
Honorarios del contador	36,000.00	36,000.00	0.00
Utilidad antes del ISR	1,237,822	1,147,459	(90,363)
(-) ISR (31%)	383,725	355,712	(28,012)
Utilidad neta	854,097	791,747	(62,350)

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

La ganancia que registran los encuestados es 7% mayor en relación a imputados puesto que no toman en cuenta, en algunos casos, el rubro de y prestaciones laborales y cuota patronal para los empleados administrativos.

El estado de resultados para hoteles tres estrellas se observa a continuación:

Cuadro 30
Municipio de Flores, departamento de Petén
Estado de Resultados
Hoteles Tres Estrellas
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2005
(Cifras en Quetzales)

Concepto	Encuesta	Imputados	Variación
Ingresos por servicios	7,868,700	7,868,700	0
(-)Costo absorbente del servicio	1,524,391	1,870,782	346,391
Ganancia marginal	6,344,309	5,997,918	(346,391)
Gastos administrativos	836,000.00	1,024,256.00	188,256.00
Sueldo de administración	480,000.00	480,000.00	0.00
Bonificación incentivo	24,000.00	24,000.00	0.00
Prestaciones laborales	0.00	146,640.00	146,640.00
Cuota patronal	0.00	41,616.00	41,616.00
Papelería y útiles de oficina	44,000.00	44,000.00	0.00
Honorarios del contador	288,000.00	288,000.00	0.00
Utilidad antes del ISR	5,508,309	4,973,662	(534,647)
(-) ISR (31%)	1,707,576	1,541,835	(165,741)
Utilidad neta	3,800,733	3,431,827	(368,906)

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

La ganancia que registran los encuestados es 11% mayor en relación a imputados puesto que no toman en cuenta, en algunos casos, el rubro de prestaciones laborales y cuota patronal para los empleados administrativos.

A continuación se muestra el estado de resultados del servicio de hotelería.

Cuadro 31
Municipio de Flores, departamento de Petén
Estado de Resultados
Servicio de Hotelería
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2005
(Cifras en Quetzales)

Concepto	Encuesta	Imputados	Variación
Ingresos por servicios	11,679,660	11,679,660	0
(-)Costo absorbente del servicio	2,961,692	3,577,760	616,068
Ganancia marginal	8,717,968	8,101,900	(616,068)
Gastos administrativos	1,156,200	1,406,580	250,380
Sueldo de administración	638,400	638,400	0
Bonificación incentivo	42,000	42,000	0
Prestaciones laborales	0	195,031	195031
Cuota patronal	0	55,349	55349
Papelería y útiles de oficina	79,800	79,800	0
Honorarios del contador	396,000	396,000	0
Utilidad antes del ISR	7,561,768	6,695,320	(866,448)
(-) ISR (31%)	2,344,148	2,075,549	(268,599)
Utilidad neta	5,217,620	4,619,771	(597,849)

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

Como se observa la ganancia de acuerdo a datos de encuesta es mayor en un 13% en relación a datos imputados, la variación se da específicamente porque en costos según encuesta, no se incluyen prestaciones laborales y cuota patronal como se observa en los costos del servicio por categoría.

- Rentabilidad

La rentabilidad para determinar los beneficios obtenidos en relación a la inversión de acuerdo a datos según encuesta es:

$$\text{Relación de ganancia neta sobre ventas} = \frac{\text{Ganancia}}{\text{Ventas}} \times 100$$

$$\begin{array}{l} \text{Relación de ganancia} \\ \text{neta sobre ventas} \end{array} = \frac{5,217,620}{11,679,660} \times 100 = 45\%$$

La rentabilidad para determinar los beneficios obtenidos en relación a la inversión de acuerdo a datos imputados es:

$$\begin{array}{l} \text{Relación de ganancia} \\ \text{neta sobre ventas} \end{array} = \frac{\text{Ganancia}}{\text{Ventas}} \times 100$$

$$\begin{array}{l} \text{Relación de ganancia} \\ \text{neta sobre ventas} \end{array} = \frac{4,619,771}{11,679,660} \times 100 = 40\%$$

El análisis comparativo refleja la relación de ganancia neta sobre ventas para el encuestado establece una rentabilidad de 45% y 40% para el imputado la cual varía en 5%.

El análisis de la rentabilidad de la ganancia neta sobre el costo según datos de encuesta se detalla a continuación:

$$\begin{array}{l} \text{Relación de ganancia} \\ \text{neta sobre costos y gastos} \end{array} = \frac{\text{Ganancia}}{\text{Costos y gastos}} \times 100$$

$$\begin{array}{l} \text{Relación de ganancia} \\ \text{neta sobre costos} \end{array} = \frac{5,217,620}{2,961,692 + 1,156,200} \times 100 = 127\%$$

El análisis de la rentabilidad de la ganancia neta sobre el costo según datos imputados se detalla a continuación:

$$\text{Relación de ganancia neta sobre costos y gastos} = \frac{\text{Ganancia}}{\text{Costos y gastos}} \times 100$$

$$\text{Relación de ganancia neta sobre costos} = \frac{4,619,771}{3,577,760 + 1,406,580} \times 100 = 93\%$$

El análisis comparativo en la rentabilidad sobre costos, según encuestados, es que por el total invertido en la prestación del servicio se recupera 127% de rentabilidad. De acuerdo a lo imputado del total invertido en la prestación del servicio se recupera 93% de rentabilidad.

2.4 FINANCIAMIENTO DEL SERVICIO DE HOTELERÍA

El financiamiento es un instrumento económico encaminado a proveer recursos financieros, en el desarrollo de una actividad productiva o servicio. La finalidad es lograr la máxima productividad económica de los elementos de la producción. Existen fuentes internas, externas y mixtas.

▪ Fuentes internas

Están constituidas por aportaciones de capital que realiza el propietario para financiar la producción o el servicio, sin tener que recurrir a otras personas particulares o instituciones.

▪ Fuentes externas

Cuando el capital disponible del propietario no es suficiente para financiar la producción o el servicio, se recurre al uso de capital ajeno, con el fin de obtener los recursos financieros necesarios. Estas fuentes a su vez pueden ser:

- Bancarias: Es cuando las instituciones bancarias conceden recursos financieros a un determinado plazo y tasa de interés.

- Extrabancarias: Es otorgada por personas particulares que otorgan montos financieros igualmente a un determinado plazo y tasa de interés, pero que no se encuentran regulados.
- Crédito de proveedores: Esta trata del crédito que otorgan proveedores de insumos a propietarios de negocios, pagadero a determinada fecha.

- **Fuentes mixtas**

Es el financiamiento compuesto por capital propio y capital ajeno.

En el Municipio, específicamente en el servicio de hotelería, se pudo determinar que los propietarios no utilizan financiamiento externo, los negocios están establecidos y la forma en que financian es con ganancias que se generan; por lo que se habla de un autofinanciamiento.

La otra forma de financiamiento que utilizan es el crédito que les otorgan los proveedores de insumos, que les permite obtener un margen de tiempo para el pago.

Este Municipio cuenta con agencias bancarias como Banrural, S.A., banco del Café, S.A., banco G&T Continental, banco Agro Mercantil, quienes conceden créditos fiduciarios, hipotecarios o mixtos a quienes lo soliciten y llenen los requisitos, manejándose tasas de interés que van desde 16% hasta 26%, en el caso particular de los propietarios de hoteles no lo solicitan, no por desconocimiento, sino porque sus actividades son autofinanciables.

2.5 COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL SERVICIO DE HOTELERÍA

En la actividad hotelera se detectó la existencia de varias categorías desde hospedajes hasta hoteles de cuatro estrellas, que se analizan desde el punto de vista de la mezcla de mercadotecnia: producto, precio, plaza y promoción. También se analiza la forma de cómo está organizado el servicio de hotelería en el Municipio.

El Municipio por ser Cabecera Departamental y por estar muy cerca del Aeropuerto Internacional Mundo Maya, tiene la ventaja de contar con diversas categorías de hoteles, las cuales se describen a continuación:

2.5.1 Comercialización de pensiones y hospedajes

Prestan servicio de hospedaje a turistas que visitan el Municipio, se caracterizan por tener instalaciones y mobiliarios sencillos, en los que no se invierte mucho dinero, debido a que son propiedad de un solo dueño y son los de más baja categoría.

▪ Producto

Ofrecen habitaciones sencillas, dobles y triples con un máximo de atención de 40 personas, proporcionan jabón de baño, papel higiénico, shampoo, toallas para baño. No cuentan con aire acondicionado y esto hace que los clientes prefieran dirigirse a otros establecimientos que si lo tienen, pues el clima del Municipio es cálido. No brindan el servicio de baño privado, parqueo, seguridad y restaurante, por lo que son poco visitados. La carencia de estos servicios se puede compensar con brindar un trato adecuado a los clientes, pues los propietarios son los que atienden directamente a los clientes.

En las visitas realizadas a estos negocios se pudo observar que la distribución del espacio físico es poco adecuada, falta pintura, iluminación, señalización y salidas de emergencia, existe falta de inversión por parte de los propietarios.

No poseen logotipo que los identifique, lo que es perjudicial pues los clientes no ubican el negocio; el personal no recibe capacitación para la atención al cliente y la ubicación es poco accesible, lo cual influye en los bajos ingresos de este tipo de negocios.

En la categoría de los hospedajes y pensiones los propietarios no tienen visión de crecimiento, debido a que los ingresos financieros para los propietarios es de subsistencia, lo cual no les permite generar ahorro e inversión. Estos negocios no pueden cambiar de categoría si no se proponen invertir y organizarse para mejorar sus condiciones de competencia.

▪ **Precios**

Los precios son fijados por el Instituto Guatemalteco de Turismo, de acuerdo a la categoría a que pertenezcan.

Para las habitaciones simples Q. 30.00, dobles Q. 50.00 y triples Q. 65.00, estos precios son accesibles para los consumidores finales, y varían de acuerdo a comodidades ofrecidas, tales como: baño privado, televisión por cable, alimentación, entre otros.

Los propietarios de estos negocios no calculan los precios de venta en base a los costos de operación, lo cual no les permite establecer los márgenes de ganancia, para planificar mejoras a sus instalaciones, diversificar la línea de productos y cambiar de categoría. Los ingresos son bajos y de subsistencia, debido a que no tienen visión de crecimiento.

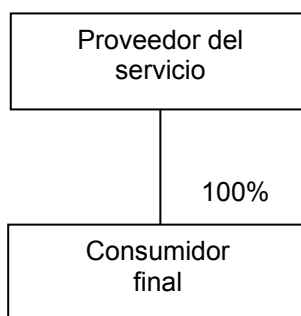
▪ Plaza

Los hospedajes y pensiones están ubicados principalmente en el área urbana de Santa Elena, aldea El Remate y una mínima proporción en Isla de Flores.

Los consumidores principales son viajeros que van de paso con fines de negocios y comerciantes que residen en otros municipios, así como turistas que no buscan mucha comodidad. La desventaja de este tipo de mercado es que los clientes buscan la economía, se tiene que enfocar al volumen de servicio prestado, es decir, tienen que llenar la capacidad de las instalaciones para que se reflejen los ingresos.

El canal de comercialización utilizado en ésta categoría, es el directo en donde solo participan el prestador del servicio y el consumidor final, a continuación se presenta gráficamente:

Gráfica 3
Municipio de Flores, departamento de Petén
Canal de Comercialización Pensiones y Hospedajes
Pequeña Empresa
Año: 2005



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

La gráfica anterior muestra que no hay participación de intermediarios en la prestación del servicio. Este canal tiene la ventaja del contacto directo con el

cliente, por lo que se deben crear estrategias para identificar y mantener la lealtad del cliente, por ejemplo crear buzón de sugerencias, cupones de descuentos entre otros. La desventaja de no apoyarse en los intermediarios es que no hay quien divulgue los servicios y contacte nuevos clientes, por lo que el mercado a donde llegan estos negocios es muy limitado.

▪ **Promoción**

Los hospedajes y pensiones no realizan promociones, la única publicidad que realizan son mantas y rótulos, con el nombre del negocio colocados en calles principales, cuyo costo no es mayor de Q. 200.00, utilizan de publicidad de boca en boca de clientes actuales y personas que habitan en el lugar.

La promoción es casi nula lo cual no permite ampliar su mercado, mejorar sus niveles de calidad del servicio y obtener mejores ingresos, estos negocios pueden valerse de promociones que no requieren mucha inversión tales como: descuentos por cliente frecuente, volantes, tarjetas de presentación, publicidad en la terminal de buses, promociones a grupos mayores de cinco personas. Con estas promociones pueden crear la lealtad de sus clientes e incrementar sus ventas.

2.5.2 Organización empresarial de pensiones y hospedajes

A nivel del Municipio no se organizan, esto limita el acceso a fuentes de financiamiento, capacitaciones, asesoría técnica, publicidad, entre otros.

2.5.2.1 Sistema de organización

Las pensiones y hospedajes no cuentan con una estructura formalmente establecida, el sistema de organización identificado es lineal, debido a que la autoridad esta concentrada en una sola persona, en este caso es el propietario quien toma todas las decisiones y distribuye las actividades laborales de forma

verbal, la comunicación es directa y los empleados siguen estrictamente las instrucciones recibidas. Las tareas se enseñan de forma empírica debido a la carencia de manuales de normas y procedimientos, así también no se cuenta con programas de incentivos.

La falta de motivación a empleados ocasiona problemas de alta rotación de personal en estos negocios. La desventaja de usar este sistema de organización es que la dirección puede volverse autoritaria y supone la existencia de jefes capaces de hacerlo y saberlo todo, lo cual es un bloqueo para la creatividad de los empleados y la búsqueda de soluciones inmediatas a problemas detectados.

2.5.2.2 Tipo de organización

Los hospedajes y pensiones son catalogados como pequeñas empresas, debido a que sus instalaciones y mobiliarios no son lujosos, cuentan con mano de obra familiar y se contrata de uno a tres empleados, el acceso a fuentes de financiamiento es muy limitado. No hay separación del trabajo y capital, cada trabajador hace más de una actividad. La mano de obra es poco calificada y manejan un capital de trabajo de Q 5,000.00 a Q 125,000.00. no reciben asesoría técnica, ni financiera lo que no permite especialización en el servicio que prestan.

2.5.3 Comercialización de hoteles de una y dos estrellas

Prestan servicio de alojamiento a turistas y viajeros que visitan el Municipio, se caracterizan por tener instalaciones de buena calidad, higiénicas y las instalaciones reciben mantenimiento periódicamente.

▪ Producto

Ofrecen habitaciones con camas sencillas, dobles y triples, algunas con aire acondicionado, proporciona jabón, toallas de baño, shampoo, pasta dental

televisión por cable, baño privado, parqueo, restaurante. La calidad del servicio satisface las necesidades de cada cliente, se brinda a éste la mejor atención en cuanto al mantenimiento periódico a sus instalaciones y cuentan con una capacidad de atención aproximada de 70 personas. El espacio físico de estos hoteles esta bien distribuido, tienen sala de espera en donde los clientes pueden tomar un descanso y platicar previo a instalarse.

Ofrecen salón de eventos especiales, servicio de teléfono, agua caliente, y realizan reservaciones a sus clientes. Los materiales de las habitaciones ofrecen alta comodidad a los visitantes. Algunos de estos hoteles ofrecen servicio de piscina.

Hacen uso de logotipos, que les permite posicionarse en la mente de sus consumidores e identificar el tipo de servicio que prestan. Es importante que este logotipo se utilice en los uniformes, accesorios y ropa que utiliza el personal del hotel para que el negocio sea identificado rápidamente.

▪ **Precio**

Éstos son fijados por el Instituto Guatemalteco de Turismo, los precios promedio identificados para los hoteles de una y dos estrellas son: habitaciones simples Q 150.00, dobles Q 256.00, triples Q 336.00 y cuádruples Q 416.00.

Los precios son accesibles al consumidor y se aprovecha que el segmento de mercado al que se dirigen estos hoteles cuenta con poder adquisitivo, que les permite pagar los mismos.

▪ **Plaza**

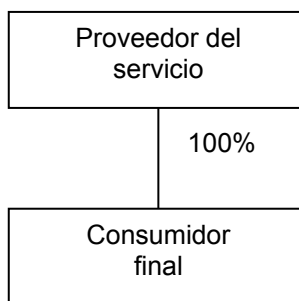
Los hoteles de una y dos estrellas están ubicados en Santa Elena, Isla de Flores y en el Parque Nacional Tikal, el acceso a estos negocios es muy bueno pues

están en zonas céntricas del Municipio lo que permite que sean rápidamente identificados.

Los consumidores principales son turistas nacionales y extranjeros que buscan comodidad, seguridad y servicios básicos. Es importante aprovechar este segmento de mercado ofreciendo servicios complementarios y beneficiarse de su capacidad de pago, como por ejemplo colocando servicio de Internet, viajes a sitios turísticos entre otros.

El canal de comercialización utilizado es el directo, los únicos participantes son el prestador del servicio y el consumidor final, como se presenta a continuación.

Gráfica 4
Municipio de Flores, departamento de Petén
Canal de Comercialización Hoteles de Una y Dos Estrellas
Mediana Empresa
Año: 2005



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

Los hoteles de una y dos estrellas no utilizan intermediarios que le den valor agregado al servicio que prestan, una de las desventajas de este canal es la poca divulgación de los servicios y la limitación a expandirse a otros mercados. Es necesario hacer contactos con otras empresas tales como las de transportes en donde se puedan divulgar los servicios.

▪ **Promoción**

Los hoteles de una y dos estrellas se publicitan por medio de vallas, volantes, afiches, trifoliales, revistas y paginas en Internet. También hacen uso de la publicidad de boca en boca, que es muy efectiva. Estos negocios ya tienen estimado un rubro dedicado a publicidad, que les permite llegar a un segmento de mercado en donde los clientes tienen poder adquisitivo que les permite pagar estos servicios.

Es necesario que en temporadas bajas se hagan programas de descuentos para atraer a los clientes, así como buscar contactos con las empresas de transportes con quien se puede intercambiar productos tales como boletos de viaje a cambio de hospedaje, los cuales se pueden rifar entre los clientes frecuentes y crear la lealtad de los mismos.

2.5.4 Organización empresarial de hoteles de una y dos estrellas

Los hoteles de una a dos estrellas no están asociados a nivel de Municipio, esto limita el financiamiento externo, publicidad, e inversión en infraestructura.

2.5.4.1 Sistema de organización

Los hoteles de una a dos estrellas utilizan el sistema de organización lineal, el esta integrado por el propietario, encargado de hospedaje, de orden y limpieza de habitaciones y el de mantenimiento, la autoridad esta concentrada en el propietario quien proyecta y distribuye el trabajo y los demás subalternos deben ejecutarlo siguiendo estrictamente las instrucciones dadas, este sistema es muy fácil de implantar y la comunicación es directa. La desventaja de éste es que la toma decisiones esta centralizada en el propietario, y no se responde de forma rápida a los problemas surgidos, debido a que si no esta el propietario es posible que nadie tome decisiones en su lugar.

No cuentan con manuales de normas y procedimientos y la capacitación a los empleados es muy limitada, esto es perjudicial, debido a que se debe reforzar constantemente las funciones de los empleados y se invierte tiempo en esta actividad. La carencia de unidades administrativas y división del trabajo no permite desarrollar una estructura administrativa formalmente establecida.

2.5.4.2 Tipo de organización

El tipo de organización identificado para los hoteles de una y dos estrellas es el de mediana empresa, la mano de obra es asalariada, manejan un capital de trabajo de Q. 125,000.00 a Q. 625,000.00, tienen capacidad de atender aproximadamente 70 personas. Las instalaciones físicas son de buena calidad y se les da mantenimiento periódicamente. Tienen acceso a financiamiento externo, lo cual permite que puedan realizar mejoras a sus instalaciones y esto es una ventaja para que los clientes los visiten con mayor frecuencia en comparación a los hospedajes y pensiones.

2.5.5 Comercialización de hoteles de tres y cuatro estrellas

Estos hoteles brindan servicio de hospedaje con habitaciones sencillas, dobles triples y cuádruples, las instalaciones son de excelente calidad y ofrecen servicios complementarios como restaurantes, traslados a centros turísticos, salón de eventos entre otros.

▪ Producto

Ofrecen servicios de alta calidad, instalaciones modernas que garantizan la comodidad del cliente, las habitaciones tienen baño privado, aire acondicionado, servicio de teléfono.

Una ventaja competitiva que poseen estos hoteles es ofrecer servicios complementarios entre los que se pueden mencionar están: servicio de restaurante, servicio de internet, servicio de traslado a sitios turísticos, parqueo.

La satisfacción del cliente en estos negocios es completa, por lo que la lealtad hacia los negocios es alta, esto garantiza que los clientes regresen a buscarlos. Cuentan con logotipos para identificar sus servicios; esto es una ventaja que les permite posicionarse en la mente de los consumidores.

- **Precio**

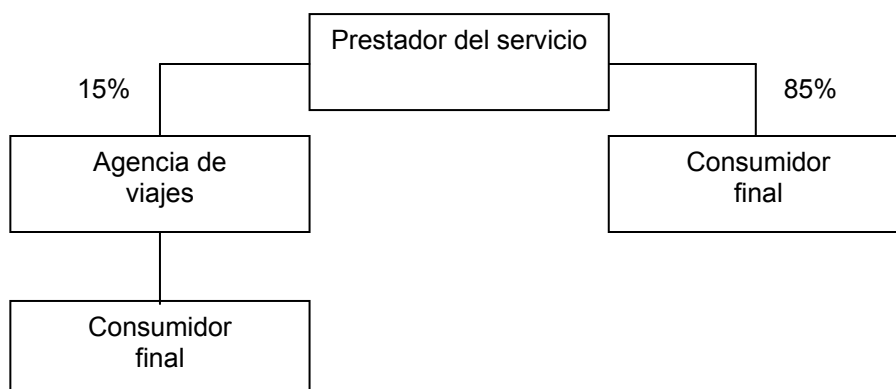
Los precios identificados para los hoteles de tres y cuatro estrellas son: habitaciones sencillas Q 385.00, dobles Q 434.00, triples Q 525.00 y cuádruples Q 595.00. Los precios son de acuerdo a las comodidades ofrecidas, y son fijados por el Instituto Guatemalteco de Turismo, lo que garantiza que no exista cobros fuera de lo normal. Adicionalmente se tiene la opción de pagar tanto en efectivo como con tarjeta de crédito, lo cual se constituye en una ventaja competitiva en relación a los hoteles de menor categoría que no ofrecen este tipo de servicios.

- **Plaza**

Los hoteles dos y tres estrellas se localizan en Santa Elena y uno en Laguna Petenchel. Los clientes que visitan estos hoteles son turistas nacionales y extranjeros que buscan excelentes condiciones para poder descansar, sin importar cuanto se tenga que pagar.

En estos hoteles ya existe un intermediario que genera valor agregado al servicio. La grafica siguiente muestra el canal de comercialización.

Gráfica 5
Municipio de Flores, departamento de Petén
Canal de Comercialización de Hoteles de Tres y Cuatro Estrellas
Gran Empresa
Año: 2005



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

Los hoteles de tres y cuatro estrellas se apoyan con intermediarios, generalmente son agencias de viajes que promueven los servicios y atraen nuevos clientes, con lo cual estos negocios generan mayores ingresos e invierten en mejoras a las instalaciones. La ventaja de usar este canal es que se llega a un mercado más amplio.

A continuación se presenta el margen de comercialización para el canal Hotel-Mayorista, para habitaciones sencillas.

Cuadro 32
Municipio de Flores, departamento de Petén
Hoteles de Tres y Cuatro Estrellas
Márgenes de Comercialización Propuestos al Mayorista
Habitaciones Sencillas
Año: 2005

Institución	Precio venta Q.	Margen bruto Q.	Costos de mercadeo Q.	Margen neto Q.	Rend. S/Inv.	Partici- pación
Prestador del servicio	310					
Mayorista	385	75	15	60	19%	81%
Comisiones sobre ventas			10			
Publicidad			5			
Consumidor Final						

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

El rendimiento en el canal prestador del servicio-mayorista, para las habitaciones sencillas es aceptable, después de realizar los cálculos en donde el mayorista obtiene un margen bruto de Q 75.00 por cada servicio vendido. Con un 19% de rendimiento sobre su inversión, en el que se consideran costos de comisiones sobre ventas y publicidad.

A continuación se presenta el margen de comercialización para el canal Hotel-Mayorista, para habitaciones dobles.

Cuadro 33
Municipio de Flores, departamento de Petén
Hoteles de Tres y Cuatro Estrellas
Márgenes de Comercialización Propuestos al Mayorista
Habitaciones Dobles
Año: 2005

Institución	Precio venta Q.	Margen bruto Q.	Costos de mercadeo Q.	Margen neto Q.	Rend. S/Inv.	Partici- pación
Prestador del servicio	349					
Mayorista	434	85	12	73	21%	80%
Comisiones sobre ventas			8			
Publicidad			4			
Consumidor Final						

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

El rendimiento en el canal prestador del servicio-mayorista, para las habitaciones dobles es aceptable, después de realizar los cálculos en donde el mayorista obtiene un margen neto de Q 73.00 por cada servicio vendido. Con un 80% de participación en este canal, en el que se consideran costos de comisiones sobre ventas y publicidad.

En el siguiente cuadro se muestra el margen de comercialización para el canal Hotel- Mayorista, para habitaciones triples.

Cuadro 34
Municipio de Flores, departamento de Petén
Hoteles de Tres y Cuatro Estrellas
Márgenes de Comercialización Propuestos al Mayorista
Habitaciones Triples
Año: 2005

Institución	Precio venta Q.	Margen bruto Q.	Costos de mercadeo Q.	Margen neto Q.	Rend. S/Inv.	Partici- pación
Prestador del servicio	430					
Mayorista	525	95	14	81	19%	82%
Comisiones sobre ventas			10			
Publicidad			4			
Consumidor Final						

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

El rendimiento en el canal prestador del servicio-mayorista, para las habitaciones triples es aceptable, después de realizar los cálculos en donde el mayorista obtiene un margen neto de Q 81.00 por cada servicio vendido. Con un 19% de rendimiento sobre la inversión.

En el siguiente cuadro se presenta el margen de comercialización para el canal Hotel-Mayorista, para habitaciones cuádruples.

Cuadro 35
Municipio de Flores, departamento de Petén
Hoteles de Tres y Cuatro Estrellas
Márgenes de Comercialización Propuestos al Mayorista
Habitaciones Cuádruples
Año: 2005

Institución	Precio venta Q.	Margen bruto Q.	Costos de mercadeo Q.	Margen neto Q.	Rend. S/Inv.	Partici- pación
Prestador del servicio	495					
Mayorista	595	100	13	87	18%	83%
Comisiones sobre ventas			10			
Publicidad			3			
Consumidor Final						

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

El rendimiento en el canal prestador del servicio-mayorista, para las habitaciones cuádruples es aceptable, después de realizar los cálculos en donde el mayorista obtiene un margen neto de Q 87.00 por cada servicio vendido. Con un 18% de rendimiento sobre la inversión.

Así también se usa el canal de comercialización directo, en donde el prestador del servicio vende en un 85% directamente al consumidor final, y otorga a éste precios favorables.

▪ Promoción

Los hoteles de tres y cuatro estrellas se publicitan por medio de vallas, afiches, trifoliales, revistas, paginas en internet, anuncios de radio. Realizan cupones de descuentos. Esto permite captar clientes y crea la lealtad hacia el negocio.

2.5.6 Organización empresarial de hoteles de tres y cuatro estrellas

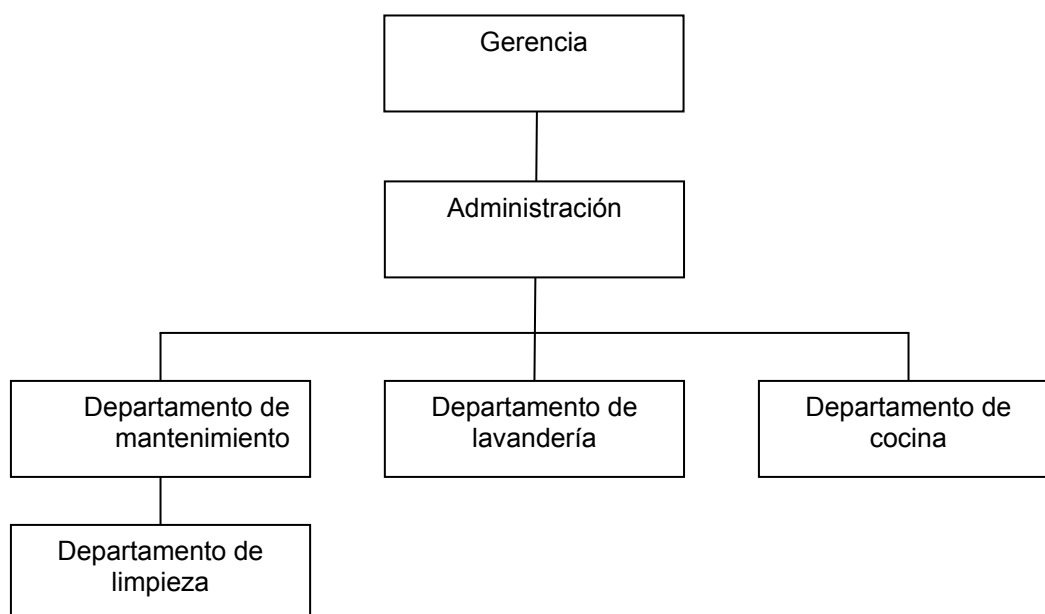
Se pudo identificar que en el Municipio, los hoteles de categoría mayores a dos estrellas pertenecen a una asociación llamada Alianza Verde, de la cual reciben capacitaciones para empleados, publicidad por medio de una revista y página en Internet.

Existe una organización denominada Fundetur Petén, cuyo objetivo es el mejoramiento de la calidad de servicios turísticos del Municipio, a través de la capacitación y desarrollo de infraestructura turística.

2.5.6.1 Sistema de organización

En cuanto a los hoteles de tres a cuatro estrellas aplican el sistema de organización lineal, la comunicación y la toma de decisiones se da en línea directa, los cargos que lo integran son: gerente, administrador, recepcionista, encargada de limpieza, encargada de lavandería, encargado de cocina y encargado de mantenimiento. En estos hoteles existe división de trabajo, aplica la departamentalización funcional y se desarrolla la especialización. A continuación se muestra la estructura organizacional identificada en estos hoteles.

Gráfica 6
Municipio de Flores, departamento de Petén
Estructura Organizacional de Hoteles de Tres y Cuatro Estrellas
Gran Empresa
Año: 2005



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

Los hoteles de tres y cuatro estrellas tienen la fortaleza de contar con una estructura organizacional que les permite la descentralización de funciones, cuentan con manuales de normas y procedimientos, los empleados reciben capacitaciones, lo cual les permite desarrollar eficientemente sus labores.

Los hoteles de cuatro estrellas en comparación con las categorías de una y dos estrellas, tienen ventajas competitivas mayores debido a que el capital de trabajo les permite invertir en capacitaciones, publicidad, programas de motivaciones para los empleados y esto les genera mayores ingresos.

2.5.6.2 Tipo de organización

Los hoteles de tres a cuatro estrellas son denominados Grandes Empresas, cuenta con mano de obra asalariada y altamente calificada, cuentan con instalaciones y mobiliario de primera calidad, manejan un capital de trabajo superior a Q 625,000.00, tienen capacidad de atención mayor a 100 personas.

Tienen acceso a asesoría técnica y financiera, que les permite invertir en mejoras a instalaciones y en diversificar productos, la especialización de actividades laborales les permite garantizar la satisfacción de clientes. Así mismo el Instituto Nacional de Turismo promueve visitas al Municipio y proporciona información sobre las ubicaciones de hoteles en el Municipio.

2.6 PROBLEMÁTICA ACTUAL DEL SERVICIO DE HOTELERÍA

El servicio de hotelería se realiza con mano de obra asalariada no calificada, no tienen manuales de normas y procedimientos, y no brindan capacitaciones a sus empleados. Debido a la falta de asesoría y capacitación los empleados no tienen una cultura de satisfacción al cliente.

Los propietarios de estos negocios utilizan capital propio y no obtienen financiamiento por parte de instituciones financieras, debido a la falta de una organización formalmente establecida, que los pueda asesorar para la obtención de financiamiento externo.

La falta de inversión en los hoteles se ve reflejada en las instalaciones, en las que claramente se observa la mala distribución y la falta de mantenimiento de las mismas.

Los precios son fijados por el Instituto Guatemalteco de Turismo -INGUAT-, y van de acuerdo a la categoría que el hotel posee, es por ello la importancia de la

inversión para poder subir de categoría a los hoteles y esto solo se puede lograr mejorando los servicios de los Hoteles.

La comercialización es deficiente debido a que no realizan promociones para atraer a nuevos clientes, lo cual repercute en los bajos ingresos obtenidos en épocas de temporada baja.

Al igual que la falta de identificación de los clientes hacia los hoteles por no contar con logotipos o productos diferenciados, que se conviertan en una ventaja competitiva disminuye la rentabilidad de las unidades de análisis.

2.7 PROPUESTA DE SOLUCIÓN

De acuerdo a lo descrito anteriormente, se recomienda la creación de una cooperativa como una organización formalmente integrada y definida, con propósitos y objetivos establecidos de acuerdo a las necesidades de los pequeños hoteleros del municipio, que permita incrementar los ingresos y expandir los mercados potenciales del sector. Al igual que se mejoren los resultados de los empleados, a través de la utilización de herramientas administrativas.

Así mismo se formulen las políticas y estrategias encaminadas a la solución de necesidades prioritarias que eleven el nivel de vida de los habitantes mediante la generación de empleo. Obtener financiamiento de instituciones formales como el sector bancario, para que se invierta en el desarrollo sostenible de la actividad hotelera del Municipio. Gestionar capacitaciones de entidades especializadas como el Instituto Guatemalteco de Turismo -INGUAT-, y el Instituto Técnico de Capacitación -INTECAP-, sobre relaciones humanas y servicio al cliente. Así también obtener con las instituciones anteriormente descritas la asesoría sobre el manejo de la actividad hotelera.

CAPÍTULO III

PROYECTO: PRODUCCIÓN DE LIMÓN PERSA

El proyecto propuesto es el cultivo de limón persa, debido que el Municipio tiene características agrológicas favorables para obtener limón persa de alta calidad. Con la aplicación se generarán nuevas fuentes de empleo, salarios dignos que permitan a los pobladores mejorar las condiciones de vida familiar.

3.1 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Se propone la inversión en el cultivo de limón en su variedad denominada persa, se cultivarán seis manzanas, el árbol aproximadamente dará sus primeros frutos al cuarto año. Por características agrológicas del Municipio se espera obtener producto de alta calidad acondicionado de acuerdo a las necesidades de los compradores.

3.2 JUSTIFICACIÓN

El limón persa producto alimenticio de alto contenido vitamínico que a diferencia de la variedad criolla, es más jugoso y con menos semillas, utilizado como materia prima para elaboración de bebidas, perfumes y cosméticos.

El proyecto tiene como finalidad, considerar el mercado objetivo, estudiar variables de oferta y demanda, diversificar la producción e implementación de un nuevo cultivo, generador de empleo e ingresos a la población.

Se espera obtener limón persa de alta calidad en cuanto a tamaño, color y apariencia, de acuerdo a las necesidades de compradores. El área a utilizar es seis manzanas y la producción será destinada al mercado local y nacional. La presentación en el mercado será en sacos de polietileno. Se contempla que la duración del proyecto sea cinco años como mínimo.

Los asociados obtendrán beneficios con las ventajas de la organización, las cuales deben ser aprovechadas correctamente.

3.3 OBJETIVOS

Los objetivos que se pretenden alcanzar son los siguientes:

3.3.1 General

Proporcionar a la comunidad, una alternativa para fortalecer el desarrollo socioeconómico, a través de la producción y comercialización de limón persa, de forma que aprovechen los recursos naturales existentes.

3.3.2 Específicos

- Generar 48 fuentes de empleo e incrementar sus ingresos de Q 1,000 a Q 2,500.
- Establecer las fuentes de financiamiento adecuadas, con el propósito de contar con los recursos económicos necesarios, para la realización del proyecto de producción de limón persa.
- Organizar a los agricultores en un comité de desarrollo para optimizar sus recursos e incrementar sus ganancias.
- Producir en el cuarto año de iniciado el proyecto 2,100 quintales de limón persa.

3.4 ESTUDIO DE MERCADO

El objetivo principal del estudio relacionado con diferentes aspectos del mercado es determinar la viabilidad del proyecto, la cual será factible únicamente si existe demanda insatisfecha de limón persa en el mercado nacional. Tales aspectos a considerar son identificación y características del producto, oferta y demanda; así como precios y comercialización del producto.

3.4.1 Identificación del producto

El limón persa posee algunas características: más grande, jugoso y carnosos que el criollo, sabor pronunciado y cáscara gruesa que permite conservarlo por más tiempo en refrigeración, sin que éste pierda calidad. Es una variedad con árboles vigorosos de abundante producción y crece desde el nivel del mar hasta los 1,800 Mts. de altitud. Según el análisis químico contiene entre 86 y 92% de agua, el resto lo constituyen componentes tales como pectina, glucósidos, ácidos, fibra, proteína, grasa y minerales, conocido como lima ácida.

Con la aplicación del proyecto se tiene previsto obtener un producto, cuyas características principales serán: ligeramente ovalado, entre cinco a siete Cms. de largo y cuatro a seis de diámetro, con un peso aproximado de 100 Grms.; cuya cáscara será fina color verde claro, al madurar verde oscuro, y pulpa sin semillas.

Dentro de los usos que se le da, están: fresco, jugo concentrado, esencias utilizadas en fabricación de bebidas carbonatadas, repostería perfumería, industria de jabones, detergentes, desinfectantes e industria farmacéutica, elaboración de jarabes y esencias.

3.4.2 Oferta

En Guatemala en el año 2004 existen aproximadamente 7,600 manzanas. cultivadas de limón persa, los principales lugares son: Santa Rosa, Escuintla, Suchitepéquez, Retalhuleu, Zacapa, Alta Verapaz y Chimaltenango.

Otro aspecto importante, es la disminución de importaciones de este producto, lo que significa que las mismas se sustituyen con producción nacional.

En el siguiente cuadro se muestra la tendencia que ha tenido la oferta de limón persa en el País.

Cuadro 36
República de Guatemala
Oferta Nacional Histórica y Proyectada de Limón Persa
Período 2000 – 2009
(Expresado en Quintales)

Año		Producción		Importaciones		Oferta Total
2000		376,081		39,805		415,886
2001		451,876		40,531		492,407
2002		518,314		47,851		566,165
2003		577,312		54,237		631,549
2004		641,056		61,131		702,187
2005	a/	709,544	1)	65,618	2)	775,162
2006		775,082		71,254		846,336
2007		840,621		76,890		917,511
2008		906,159		82,526		988,685
2009		971,698		88,162		1,059,860

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

Formula: $Y_c = a + bx$, 1) $a = 512,928$ y $b = 65,539$; 2) $a = 48,711$ y $b = 5,636$

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

El cuadro anterior presenta la tendencia de la oferta total, con lo cual se establece que no cubre la demanda potencial. Lo cual garantiza la factibilidad del proyecto.

3.4.3 Demanda

Es la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere, para satisfacer una necesidad, a un precio determinado. Este caso se analizará a través de la demanda potencial, consumo aparente y demanda insatisfecha.

En los últimos años la demanda de este producto se ha incrementado debido a la diversidad de usos.

a) Demanda potencial

Está dada en función de la cantidad de limón que según el INCAP una persona debe consumir en un año. Se tomó como base el consumo per cápita de 0.24 quintales, que incluyen componentes nutritivos indispensables entre sí para la asimilación y aporte de antioxidantes. De acuerdo a requerimientos de cítricos recomendados y la producción alcanzada, se estableció la capacidad que el mercado nacional tiene para adquirir el producto. Para el cálculo se delimitó la población que consume el producto a 70%, no se consideró la población menor de 10 años por no contar con poder adquisitivo.

La mayor demanda en el territorio nacional lo constituye el departamento de Guatemala, un alto porcentaje de la producción se traslada a la Ciudad Capital debido a la concentración de industrias que lo utilizan como materia prima.

Cuadro 37
República de Guatemala
Demanda Potencial Histórica y Proyectada de Limón Persa
Período 2000 – 2009
(Expresado en Quintales)

Año	Población total	Población delimitada 70%	Consumo per cápita en quintales	Demanda potencial en quintales
2000	11,225,403	7,857,782	0.24	1,885,868
2001	11,503,653	8,052,557	0.24	1,932,614
2002	11,791,136	8,253,795	0.24	1,980,911
2003	12,087,014	8,460,910	0.24	2,030,618
2004	12,390,451	8,673,316	0.24	2,081,596
2005	a/ 12,673,569	8,871,498	0.24	2,129,160
2006	12,964,914	9,075,440	0.24	2,178,106
2007	13,256,260	9,279,382	0.24	2,227,052
2008	13,547,606	9,483,324	0.24	2,275,998
2009	13,838,951	9,687,266	0.24	2,324,944

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

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

En el cuadro se presentan los requerimientos de limón persa que en el futuro tendrá el mercado nacional, si se toman en cuenta las necesidades de consumo por persona.

b) Consumo aparente

Se utiliza para determinar la cantidad de producto que efectivamente demanda la población en un período específico. Al sumar la producción e importaciones, se restan las exportaciones, lo cual indica la disponibilidad de producto existente en el País.

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

Año	Producción	Importaciones	Exportaciones	Consumo Aparente
2000	376,081	39,805	24,400	391,486
2001	451,876	40,531	34,800	457,607
2002	518,314	47,851	27,900	538,265
2003	577,312	54,237	42,500	589,049
2004	641,056	61,131	37,200	664,987
2005	a/ 709,544	65,618	43,350	731,812
2006	775,082	71,254	46,680	799,656
2007	840,621	76,890	50,010	867,501
2008	906,159	82,526	53,340	935,345
2009	971,698	88,162	56,670	1,003,190

Formula: $Y_c = a + bx$, 1) $a = 33,360$, y $b = 3,330$

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

La producción e importaciones se consumen totalmente en el país, que se traduce en una importante oportunidad para agregar la producción del proyecto al consumo en el país o la exportación. Se estima que este será estable y por consiguiente será factible la comercialización de la producción.

c) Demanda insatisfecha

Se establece al restar a la demanda potencial el consumo aparente, el resultado es la cantidad de producto que la oferta no puede satisfacer.

La producción de limón persa a nivel nacional es mínima, con la ejecución del proyecto se incrementará, con lo que se estima satisfacer la demanda insatisfecha actual. La proyección muestra cinco años y se observa el incremento que tendrá la misma.

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

Año	Demanda potencial	Consumo aparente	Demanda insatisfecha
2000	1,885,868	391,486	1,494,382
2001	1,932,614	457,607	1,475,007
2002	1,980,911	538,265	1,442,646
2003	2,030,618	589,049	1,441,569
2004	2,081,596	664,987	1,416,609
2005	2,129,160	731,812	1,397,348
2006	2,178,106	799,656	1,378,449
2007	2,227,052	867,501	1,359,551
2008	2,275,998	935,345	1,340,653
2009	2,324,944	1,003,190	1,321,754

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

De mantenerse constante la demanda insatisfecha, es factible aumentar la producción, mejorar las condiciones de negociación y calidad del producto.

3.4.4 Precio

El precio sufre variaciones en distintas épocas del año, por la estacionalidad del mismo; en la época de invierno hay mayor producción y los precios bajan, de octubre a abril suben, debido a su escasez.

El precio promedio establecido, según investigaciones realizadas en el mercado La Terminal zona cuatro es Q.150 el quintal, con un promedio de 500 unidades, es decir, que cada unidad al por mayor costará Q.0.30, pero si se vende al menudeo cada unidad puede llegar a costar Q.0.50, lo que depende de la calidad del producto y situación del mercado. Para el presente proyecto se sugiere el precio por quintal de Q.140 para el mayorista y Q.150 al minorista.

3.5 COMERCIALIZACIÓN

Se refiere al conjunto de procesos o etapas que deben superar los productos, para llegar del productor al consumidor final. A continuación se describe el proceso de comercialización que se aplicará en la distribución.

a) Concentración

Permite reunir en un solo lugar la producción, para trasladarla a los mercados demandantes. Será función del Comité, recolectar la producción en costales de polietileno que contiene el peso de un quintal, el corte de la cosecha debe realizarse el mismo día que llegue el transporte de los compradores mayoristas, este proceso debe ser realizado en el menor tiempo posible, para conservar la calidad del limón y evitar la deshidratación, que por ser un producto perecedero debe venderse en su estado natural.

b) Equilibrio

Es el proceso por medio del cual los productos listos para la venta, se ajustan a las características que exige el mercado. Por ser el limón persa un producto perecedero, esta etapa de la comercialización no se realizará, ya que no puede almacenarse por largo tiempo.

Esto implica que la producción se debe comercializar en su totalidad, ya que las instalaciones no cuentan con condiciones de almacenaje especializado como

sistema de refrigeración, que implica mayor inversión en equipo y no es factible dadas las condiciones económicas de los asociados.

c) Dispersión

Es la actividad que se ocupa de extender hacia el consumidor final, las mercancías concentradas en lugares estratégicos.

El comité de productores recibirá la visita de los compradores en el lugar de la cosecha, se cargará a sus vehículos la producción de limón persa, para luego colocar el producto en los puntos de venta y finalmente sea trasladado al consumidor final, en el mercado local y nacional.

3.5.1 Funciones de la comercialización

Asignan prioridad a la forma como se realiza la comercialización, sin darle importancia al sujeto de la operación en dicho proceso. A continuación se dan a conocer las funciones que se llevarán a cabo para este proyecto.

a) Funciones de intercambio

Se dan en el momento de transferencia de propiedad del producto, comprende las funciones de compra-venta y determinación de precios.

- Compra-venta

Se realizará por medio del método de muestreo, se proporcionarán 10 libras de la producción a los compradores, las cuales deben ser representativas de la calidad del producto ofrecido, como tamaño, color, peso y textura, previo a definir condiciones de negociación.

- Determinación de precios

Se basará en costos de producción previamente determinados, al igual que precios de competencia.

- b) Funciones físicas

Son aquellas que dan utilidad de tiempo y lugar a los productos, acopio, almacenaje, transporte, y embalaje.

- Acopio

Se utilizará el Centro de Acopio Primario se cuenta con instalaciones físicas permanentes cerca del área de cultivo, es recomendable para que los jornaleros recolecten la producción en los costales, y luego trasladarla al centro de acopio por medio de carretas de mano, sin incurrir en gastos de transporte y así mantener la calidad.

- Almacenaje

En este proyecto no se desarrollará esta función, pues la cosecha se venderá al momento de determinar que ya esta lista para su comercialización. Se negociará con el comprador dos días antes de recolectar la producción, para luego cargarla en los vehículos de los compradores mayoristas y minoristas.

- Transporte

El Comité realizará las gestiones pertinentes para que los mayoristas recojan el producto en el centro de acopio, con el objetivo de que éstos cubran los riesgos de posibles robos y accidentes.

- c) Funciones auxiliares

Contribuyen a la ejecución de funciones físicas del proceso de comercialización, también se les conoce como funciones de facilitación.

- Información de precios

El Comité será el encargado de hacer los contactos necesarios con mayoristas y minoristas, así como obtener información actualizada, sobre nuevos mercados, oferta y demanda. Para lo cual se desarrollará una estrecha comunicación con el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-; y el Ministerio de Economía para establecer precios de la canasta básica y compararlos con el mercado. Con esto se podrá determinar precios de venta.

- Aceptación de riesgos

Los riesgos pueden presentarse por pérdidas causadas por el clima, plagas, manipulación inapropiada del producto y fluctuaciones de precios. Se recomienda, buscar asesoría técnica con especialistas en el cultivo de limón persa, para capacitar al personal operativo en el manejo y cuidado de la producción.

- Instituciones de comercialización

Para comprender el proceso y lograr eficiencia en el proceso de comercialización se describen las etapas por las que el producto debe pasar desde su nacimiento hasta la venta en las instalaciones del Comité. Mayorista y minoristas llevarán el producto hasta el consumidor final.

Productor - Comité de Desarrollo Agrícola El Productor

Esta representado por los miembros del Comité, principal participante en el proceso de comercialización y actúa como persona jurídica para la venta. Es el responsable de los resultados obtenidos en cada cosecha, de él depende la calidad del producto a comercializar.

Mayorista

Son intermediarios en el proceso de comercialización se encuentran ubicados en los mercados Central de Mayoreo -CENMA- y Terminal de la zona cuatro de la ciudad capital de Guatemala. Tienen la función de concentrar grandes y uniformes cantidades de producto, permiten la función formadora del precio, facilitan operaciones masivas de transporte y almacenaje. Los intermediarios mayoristas serán personas individuales o empresas que recogerán el producto en el centro de acopio del comité y tendrán a su cargo la entrega a intermediarios detallistas para que estos lo lleven al consumidor final.

Minorista

Estos se encargarán de comprar cantidades menores a mayoristas o productor, para venderla al consumidor final al menudeo en el mercado local. Se ubicarán en la terminal y mercado antiguo de Santa Elena, representados por pequeños vendedores que abastecerán al mercado local y municipios aledaños donde se concentra la población que demanda este producto.

Consumidor final

Último participante en el proceso de comercialización, adquiere al menudeo el producto de minoristas, integrante importante del proceso de comercialización por ser quien realmente determina la calidad del producto, pues lo degusta, aprueba o rechaza. El limón persa podrá ser consumido en la preparación de comidas por amas de casa, restaurantes, cafeterías y comedores, sin importar los estratos sociales, pues es un producto de consumo alimenticio que debe ser incluido en la dieta de toda persona, por su alto contenido de vitamina C.

3.5.2 Estructura de comercialización

Permite conocer las diferentes situaciones que se dan al momento de relacionarse en el mercado compradores y vendedores de limón persa, así como, funciones ejecutadas y posiciones económicas de ambos.

a) Estructura de mercado

Estará formada por productores agrupados en el Comité, mayoristas, minoristas y consumidor final. Permitirá analizar la organización y determinar relaciones existentes en el mercado entre vendedores y compradores, así como futuras organizaciones que puedan originarse en la comercialización.

- Grado de concentración de compradores

En el presente proyecto los compradores se concentrarán en la Central de Mayoreo de la zona 12, y Terminal de la zona cuatro de la capital, quienes venderán el producto al detallista de los distintos mercados de la Ciudad Capital.

- Grado que determina el producto

En este proyecto la producción de limón persa es homogénea, es decir de similares características en cuanto peso, color y tamaño.

Nuevos compradores potenciales son empresas que se dedican a la elaboración de detergentes y desinfectantes, que utilizan este producto como materia prima. Así como empresas alimenticias que se dedican a elaboración de jugos y refrescos.

Este mercado no se ha tomado en cuenta en este proyecto. Pero es importante considerarlo y hacer contactos comerciales con estas empresas y convertirse el Comité en un proveedor directo, que aportaría mayores beneficios.

b) Conducta de mercado

Permite determinar costumbres de negociación que se dan al realizar transacciones de compra y venta. Se relaciona con parámetros que siguen los participantes en el proceso de adaptación a los mercados.

- Métodos de fijación de precios

La junta directiva del Comité tendrá contacto directo con mayoristas y minoristas para realizar negociaciones de venta.

Los precios para mayoristas y minoristas que se manejarán permitirán obtener ganancias atractivas que los incentive a expandirse y hacer que la producción sea vendida en su totalidad, se analizarán costos de producción para considerar mejoras en precios y no depender necesariamente de los determinados por el mercado. El volumen de producción considerado es de una cosecha anual.

- Planificación de perfeccionar el producto

La asesoría técnica que se obtenga para el proyecto es muy importante, pues de ésta dependen las mejoras que se hagan al proceso productivo del limón persa, para lo cual se pedirá el apoyo a personal del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación –MAGA-.

- Tácticas de presión para evitar la entrada de nuevos productores

Entre éstas se tienen, crear ventajas competitivas a través de ofrecer los precios más bajos del mercado, realizar ofertas y promociones a los mayoristas y minoristas.

c) Eficiencia de mercado

Es un elemento de primer orden, para medir el desempeño del mercado, tiene influencia directa sobre la comercialización de productos y resultados obtenidos.

Este proyecto buscará la implementación e innovación de tecnología para el cultivo.

En el transcurso de la vida del proyecto se harán estudios para implementar programas de riego por goteo, esto con el objetivo de obtener cosechas en meses de verano, apoyados en asesoría técnica de especialistas en el ramo, que permitirá altos volúmenes de producción y calidad, con el resultado de minimizar costos de producción e incrementar utilidades a los participantes en el proceso de comercialización, así como mejores precios al consumidor final.

3.5.3 Operaciones de comercialización

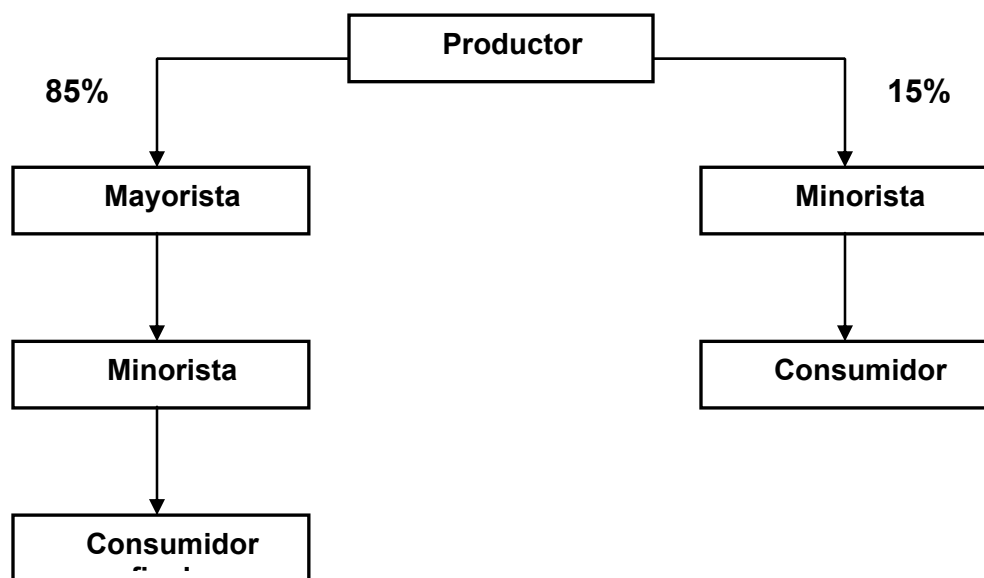
Establecen la forma en que el producto llegará al consumidor, precio, utilidad que se agrega, canales y márgenes de comercialización.

a) Canales de comercialización

El producto se comercializará a través de un comité agrícola, que se encargará de hacer contactos con compradores. En primera instancia, el producto será recolectado por mayoristas con camión, que llegarán al lugar de producción, para luego comercializarlo con el detallista.

Los canales de comercialización que se utilizarán para hacer llegar el producto hasta el consumidor final son los siguientes:

Gráfica 7
Municipio de Flores, departamento de Petén
Proyecto: Producción de Limón Persa
Canales de Comercialización
Año: 2005



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

La gráfica anterior muestra como están integrados los canales de comercialización, La mayor parte de la producción se venderá al mayorista que estará ubicado fuera del Municipio, y lo restante al minorista local, ambos compradores llegarán en sus vehículos, a cargar la producción al área de cosecha, para luego trasladarla al consumidor final, estos canales de comercialización garantizan la venta total de la producción, lo cual evita que los productores corran riesgo de perder su cosecha y permite mayores utilidades por no incurrirse en gastos de transporte.

b) Márgenes de comercialización

El cuadro muestra costos y márgenes de comercialización de instituciones que participan en la distribución del producto:

Cuadro 40
Municipio de Flores, departamento de Petén
Proyecto: Producción de Limón Persa
Márgenes de Comercialización Propuestos al Mayorista Nacional
(Por Quintal)
Año: 2005

Institución	Precio venta Q.	Margen bruto Q.	Costos de mercadeo Q.	Margen neto Q.	Rend. S/Inv.	Partici- pación
Productor	140					
Mayorista	150	10	6	4	3%	93%
Transporte			2			
Mano de obra			1.5			
Empaque			2.5			
Total		10		4		

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

El rendimiento en el canal productor-mayorista se considera aceptable, después de realizar los cálculos en donde el mayorista obtiene un margen bruto de Q 10.00 por cada quintal vendido, y un margen neto de cuatro quetzales debido a que incurre en gastos de transporte, mano de obra y empaque. La comercialización del limón persa genera ingresos monetarios tanto para el productor como para el mayorista, con lo cual se satisfacen necesidades básicas.

Cuadro 41
Municipio de Flores, departamento de Petén
Proyecto: Producción de Limón Persa
Márgenes de Comercialización Propuestos al Minorista Local
(Por Quintal)
Año: 2005

Institución	Precio venta Q.	Margen bruto Q.	Costos de mercadeo Q.	Margen neto Q.	Rend. S/Inv.	Participación
Productor	140					
Detallista	165	25	6.5	18.5	13%	85%
Transporte			1			
Alquiler			2			
Mano de obra			1			
Empaque			2.5			
Total		15	6.5	8.5		

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

El rendimiento del minorista se considera aceptable, en el cual obtiene un rendimiento sobre su inversión del 13%, con un margen neto de Q 18.50 por cada quintal vendido, los costos de mercadeo en que incurre el detallista son altos en comparación con los del mayorista en referencia de que el detallista tiene que cubrir gastos de alquiler de transporte, empaque y mano de obra.

3.6 ESTUDIO TÉCNICO

A través de éste, se establece la factibilidad técnica del proyecto, incluye: localización, tamaño, proceso productivo, requerimientos técnicos y recursos.

3.6.1 Localización

Al determinar el área geográfica donde se establecerá el proyecto, se tomaron en consideración aspectos como ubicación topográfica, calidad de suelos, vías de acceso, distancia de mercado, disponibilidad de mano de obra, agua y otras.

a) Macrolocalización

Se ubica a 500 kilómetros al norte de la ciudad de Guatemala, en el municipio de Flores, departamento de Petén.

b) Microlocalización

Dentro de las áreas existentes en el Municipio se consideró la Aldea El Naranjo, ubicada a 42 kilómetros de Flores, cuenta con vías de acceso, por ser una población ubicada a la orilla de la carretera de Flores que conduce a Yaxhá; en el año 2005 cuenta con medio de transporte hacia Santa Elena y viceversa, que ingresa a la aldea; la topografía del terreno es adecuada, cerca se encuentra ubicada una de las vertientes de la laguna Macanché y la accesibilidad a los centros de consumo y mercados permite un adecuado abastecimiento tanto de insumos como producto.

3.6.2 Tamaño

El proyecto consiste en la utilización de seis manzanas de terreno, siembra de 220 plantas en cada una, a distancia de ocho metros. Se estima una vida útil del proyecto de ocho años y se espera obtener la siguiente producción:

Cuadro 42
Municipio de Flores, departamento de Petén
Proyecto: Producción de Limón Persa
Programa de Producción
Año: 2005

Años	Manzanas Cultivadas	Producción x manzana (En quintales)	Producción total (En quintales)
1	6	0	0
2	6	0	0
3	6	0	0
4	6	350	2,100
5	6	466	2,796
6	6	783	4,698
7	6	883	5,298
8	6	983	5,898
Total			20,790

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

El rendimiento a lo largo del período productivo no es constante y se comprueba estableciéndose que el primer año se logran 2,100 quintales con un incremento de 33% para el segundo, el tercero se eleva a 68%, en el cuarto se logra un 13% más y el quinto 11%, que en unidades es 5898. El fenómeno del cambio positivo se debe básicamente al período de ensayo y adaptación de la plantación que se estabiliza luego de cinco años.

3.6.3 Requerimientos técnicos

Para poner en marcha el proyecto, se necesita de lo siguiente:

Tabla 1
Municipio de Flores, departamento de Petén
Proyecto: Producción de Limón Persa
Requerimientos Técnicos
Año: 2005

Descripción	Cantidad
Equipo agrícola	
Bombas y mochilas para fumigar	3
Carreta manual	2
Herramientas	
Azadones	5
Machetes	6
Limas	6
Cuchillas	6
Piochas	3
Hachas	2
Mobiliario y equipo	
Escritorio	1
Silla	1
Instalaciones	
Gastos de instalación	
Gastos de organización	
Insumos	
Plantas de limón	1320
Quintales de fertilizante 20-20-20	12
Quintales de urea	6
Litros de Clorahep	4
Litros de folidol	4
Kilogramos de sulfato de cobre	12
Libra de cal hidratada	40
Mano de obra	
Jornales	223
Gastos administrativos	
Sueldos de administración	1
Arrendamiento de tractor	
Arrendamiento de terreno	

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

En cuanto a requerimientos de mano de obra, se contará con un técnico que brindará asesoría, para optimizarlo y obtener producto de calidad.

3.6.4 Proceso productivo

El proceso de formación de la plantación de limón persa, está dividido en dos fases, pre-operativa y operativa, descritas a continuación:

Fase pre-operativa

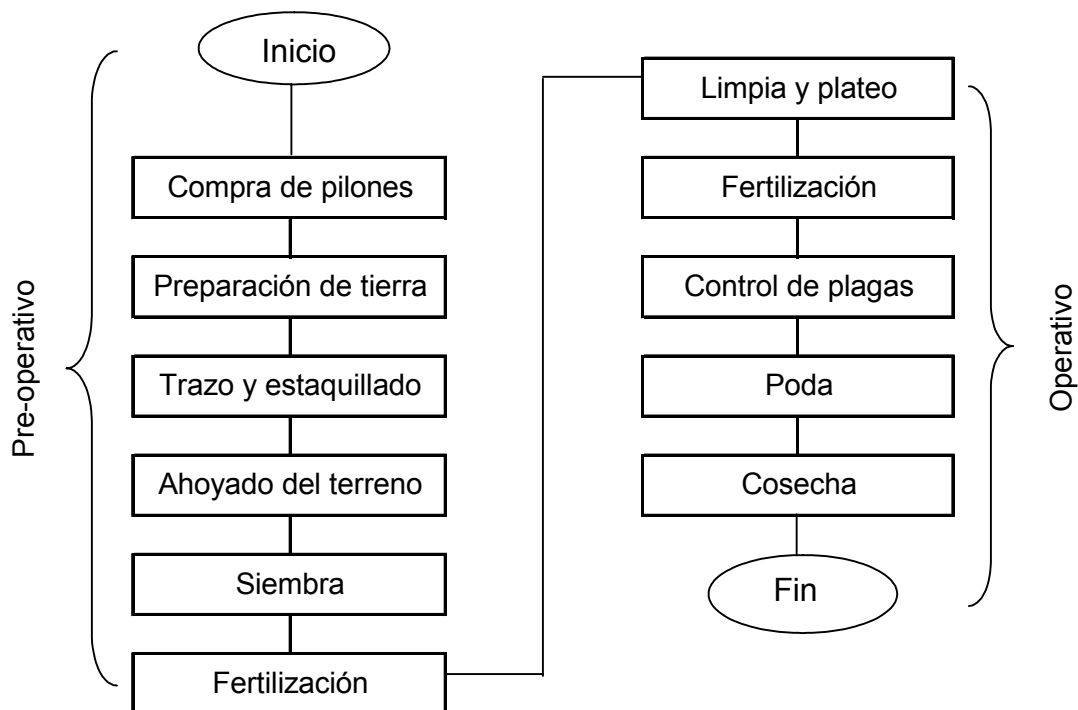
- Compra de pilones: esta parte del proceso debe ser certificado para obtener producto de calidad.
- Preparación de la tierra: el terreno se prepara para dejarlo libre de malezas, barbecho y se desinfecta, esto con el fin que los procesos siguientes sean efectivos.
- Trazo y estaquillado: es la delimitación del área donde se realizará el cultivo y se efectuará el ahoyado.
- Ahoyado del terreno: se debe abrir un hoyo de 60 cm x 60 cm, donde se sembrarán los pilones de limón persa.
- Siembra: al momento de la siembra se debe aplicar fertilizante de la fórmula 20-20-20 y alguna fuente orgánica como urea.
- Fertilización: Es la aplicación de fertilizantes y fuentes orgánicas para un mejor desarrollo de la planta, resultado de un estudio de suelos ya que no existe fórmula estándar para ese fin.

Fase operativa

- Limpia y plateo: Cuando el arbolito esté en pleno crecimiento se debe realizar el plateo o limpia de malezas, se debe mover la tierra para la penetración del agua y mejor desarrollo.

- Fertilización: Es la aplicación de fertilizantes y fuentes orgánicas para un mejor desarrollo de la planta, resultado de un estudio de suelos ya que no existe fórmula estándar para ese fin.
- Control de plagas, poda y cosecha: El control de plagas es sumamente importante al igual que la poda, para finalmente llegar al corte y cosecha.

Gráfica 8
Municipio de Flores, departamento de Petén
Proyecto: Producción de Limón Persa
Flujograma del Proceso Productivo
Año: 2005



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

3.6.5 Recursos

Medios importantes para poner en marcha el proyecto, permiten la consecución de objetivos al ser combinados en forma eficiente, se listan los siguientes:

a) Humanos

Es importante señalar que en los primeros tres años de vida del proyecto no habrá producción, solamente se requerirán los servicios profesionales de un contador para presentar ante la Superintendencia de Administración Tributaria -SAT- los libros pertinentes que establece la ley para el funcionamiento de una empresa y las declaraciones juradas.

A partir del cuarto año se obtendrá producción, y será necesario contratar al siguiente personal, para cumplir con los objetivos trazados:

- Administrador (persona contratada)
- Secretaria-Contadora (persona contratada)
- Jefe de Producción (miembro del comité, ad honorem)
- Jefe de Comercialización (miembro del comité, ad honorem)
- En tiempo de cosecha serán necesarios jornaleros, que tendrán como actividad principal recolectar la producción.

b) Físicos

Conjunto de bienes materiales necesarios para el eficiente funcionamiento del comité, entre ellos se encuentran:

- Área de Cultivo: se necesitarán seis manzanas de terreno, serán alquiladas durante cinco años, en el sexto se evaluará la opción de comprarlas.
- Herramientas y equipo agrícola para labores del campo.

c) Financieros

El Comité necesitará como inversión inicial en los tres primeros años para el establecimiento del proyecto, la cantidad de Q.262,060 de lo cual los 30 asociados podrán aportar Q.162,060 y por los restantes Q.100,000 se sugiere un préstamo durante ocho años, a través del Banco de Desarrollo Rural, S.A. - BANRURAL-, a una tasa de interés del 22% anual.

3.7 ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL

Este tema se analiza con detalle en el capítulo IV, en el cual se desarrollan todas las funciones y actividades que se llevan a cabo en una institución, cuyas labores son realizadas por un grupo de personas que tienen un objetivo en común.

3.8 ESTUDIO FINANCIERO

Como parte del estudio financiero del presente proyecto se contempla la inversión fija, circulante y total.

3.8.1 Inversión fija

Son erogaciones iniciales necesarias, cubiertas por los asociados y financiamiento externo. Es la cantidad de recursos necesarios para poner en marcha el proyecto y el adecuado funcionamiento en la fase operativa, la misma se presenta a continuación:

Cuadro 43
Municipio de Flores, departamento de Petén
Proyecto: Producción de Limón Persa
Inversión Fija
Año: 2005

Concepto	Cantidad	Precio unitario	Subtotal Q.	Dep. y amort. Q.	Total Q.
Equipo agrícola			7,175	4,305	2,870
Bombas para fumigar	3	525	1,575	945	630
Carreta manual	2	200	400	240	160
Sistema de riego	1	5,200	5,200	3,120	2,080
Herramientas			894	672	222
Azadones	5	60	300	225	75
Machetes	6	25	150	114	36
Limas	6	12	72	54	18
Cuchillas	6	12	72	54	18
Piochas	3	60	180	135	45
Hachas	2	60	120	90	30
Mobiliario y equipo			1,800	360	1,440
Escritorio	1	1,300	1,300	260	1,040
Silla	1	500	500	100	400
Instalaciones			1,500	900	600
Gastos de instalación			1,500	900	600
Intangible			2,400	1,440	960
Gastos de organización			2,400	1,440	960
Inversión a plantaciones			221,876		221,876
Inversión fija			235,645	7,677	227,968

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

El cuadro anterior muestra los activos tangibles e intangibles con que contará el proyecto, como se puede observar el rubro más representativo es el de inversión en plantación con Q 221,876, equivalentes al 96% del total. En la columna de total se incluye la inversión en plantación, debido que esta se capitaliza y hasta el primer año de producción se inicia la amortización.

a) Inversión en plantación

El cuadro presenta la integración de la inversión en plantación, incluye los tres primeros años, en los cuales no es posible cosechar, por ser un cultivo permanente, se necesita este tiempo para iniciar la producción.

Cuadro 44
Municipio de Flores, departamento de Petén
Proyecto: Producción de Limón Persa
Inversión en Plantación
Año: 2005

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Total Q.
Insumos	30,412	4,316	4,316	39,044
Plantas de limón (1,320 x 20)	26,400			26,400
Fertilizantes				
Fertilizante 20-20-20 (7.36 x 125)	920	1,224	1,224	3,368
Urea (5.39 x 115)	620	620	620	1,860
Insecticida				
Clorahep (10.46 x 65)	680	680	680	2,040
Folidol (10.73 x 85)	912	912	912	2,736
Fungicidas:				
Sulfato de cobre (15 x 50)	750	750	750	2,250
Cal hidratada (4 x 32.50)	130	130	130	390
Mano de obra	9,746	4,455	4,455	18,656
Preparación de la Tierra				
jornalesx17díasx38.60)	1,969			1,969
Trazo y estaquillado (5x2x38.60)	386			386
Ahoyado (3x7x38.60)	811			811
Siembra (15x2x38.60)	1,158			1,158
Limpia, plateos y riego (3x16x38.60)	1,853	1,853	1,853	5,559
Fertilización (3x3x38.60)	347	347	347	1,041
Control de plagas (3x3x38.60)	347	347	347	1,041
Poda(6x6x38.60)		347	347	694
Bonificación incentivo	1,483	925	925	3,333
Séptimo día	1,392	636	636	2,664
Otros costos	31,097	28,789	29,149	89,035
Cuota patronal 7.67%	634	271	271	1,176
Prestaciones laborales 30.55%	2,524	1,079	1,079	4,682
Gastos financieros	22,000	22,000	22,000	66,000
Renta de tractor	500			500
Arrendamiento de terreno	3,000	3,000	3,000	9,000
Depreciación equipo agrícola	1,435	1,435	1,435	4,305
Depreciación herramientas	224	224	224	672
Depreciación mobiliario y equipo			360	360
Amortización gastos de instalación	300	300	300	900
Amortización gastos de organización	480	480	480	1,440
Gastos de administración	25,047	25,047	25,047	75,141
Total	96,302	62,607	62,967	221,876

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

En el primer año de la inversión total 32% corresponde a insumos por compra de pilones, para el segundo y tercero el rubro más representativo es el de gastos administrativos con Q 25,047.00 que representan el 42% del total de la inversión en plantación, en estos se incluyen los sueldos y sus cargas sociales, con lo que se retribuirá al recurso humano que le dará vida y funcionamiento al proyecto.

Cuadro 45
Municipio de Flores, departamento de Petén
Proyecto: Producción de Limón Persa
Otros Costos de Inversión en Plantación

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Total Q.
Gastos administrativos				
Sueldo de administración	14,400	14,400	14,400	43,200
Bonificación incentivo	3,000	3,000	3,000	9,000
Prestaciones laborales 30.55%	4,399	4,399	4,399	13,197
Cuota patronal 7.67%	1248	1248	1248	3,744
Agua, luz y teléfono	1,500	1,500	1,500	4,500
Papelería y útiles de oficina	500	500	500	1,500
Total	25,047	25,047	25,047	75,141

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

La integración de gastos fijos que forman parte de la inversión en plantación son: de los gastos administrativos 87% representan sueldos pagados, conjuntamente con prestaciones y bonificación para personal administrativo del proyecto. Para el presente proyecto se dejan estimadas las prestaciones laborales de los colaboradores asalariados, para poder cumplir con todos los requisitos legales que garanticen el bienestar de los integrantes del comité.

3.8.2 Inversión en capital de trabajo

Está integrado por cantidades necesarias para: insumos, mano de obra y otros gastos de producción, para este caso se toman datos del cuarto año, los tres primeros se incluyen en inversión en plantación.

Cuadro 46
Municipio de Flores, departamento de Petén
Proyecto: Producción de Limón Persa
Inversión en Capital de Trabajo
Año: 2005

Concepto	Unidad de medida	Cantidad utilizada	Precio unitario Q.	Valor total Q.
Insumos				4,556.00
Fertilizantes				
Fertilizante 20-20-20	Quintal	9.19	125.00	1,149.00
Urea	Quintal	12.2	115.00	1,403.00
Insecticida				
Clorahep	Litro	8	65.00	520.00
Folidol	Litro	8	85.00	680.00
Fungicidas:				
Sulfato de cobre	kilogramo	16.08	50.00	804.00
Mano de obra				6,077.45
Limpia, plateos y riego	Jornales	40	38.60	1,544.00
Fertilización	Jornales	23	38.60	887.80
Control de plagas	Jornales	28	38.60	1,080.80
Poda	Jornales	20	38.60	772.00
Bonificación incentivo		111	8.33	924.63
Séptimo día (Q.5209.23/6)				868.22
Costos indirectos variables				1,969.41
Cuota patronal IGSS 7.67%		5,152.82	0.0767	395.22
Prestaciones laborales 30.55%		5,152.82	0.3055	1,574.19
Costos fijos				3,000.00
Arrendamiento de terreno				3,000.00
Gastos fijos de administración				25,047.00
Sueldo de administración	Mensual	12	1,200	14,400.00
Bonificación incentivo	Mensual	12	250	3,000.00
Prestaciones laborales 30.55%				4,399.00
Cuota patronal 7.67%				1,248.00
Agua, luz y teléfono	Mensual	12	125.00	1,500.00
Papelería y útiles de oficina				500.00
Total inversión capital de trabajo				40,649.86

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

Estos gastos están contemplados para cubrir el primer año de producción, los tres primeros de establecimiento se incluyeron en inversión en plantación.

3.8.3 Inversión total

Está integrada por la inversión fija y capital de trabajo, como se muestra en el cuadro siguiente:

Cuadro 47
Municipio de Flores, departamento de Petén
Proyecto: Producción de Limón Persa
Inversión Total
Año: 2005

Concepto	Valor Q.
Inversión fija	227,968
Inversión en capital de trabajo	40,650
Total	268,618

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

Se considera aceptable el monto total de la inversión, derivado que la vida útil de este cultivo es prolongada y el tiempo de recuperación de la inversión es de dos años, con lo cual los asociados se verán atraídos en la realización del proyecto.

3.8.4 Fuentes de financiamiento

Es la cantidad de recursos necesarios para satisfacer necesidades de capital en la inversión inicial y costos pre-operativos mediante el aporte de asociados, por el resto se solicitará un préstamo.

a) Fuentes externas

Se propone gestionar un préstamo bancario a través de BANRURAL, S. A. por un monto de Q.100,000.00 con tasa de interés del 22% anual, pagadero sobre saldos, en un período de seis años.

La garantía propuesta es la firma de los asociados, que respalda fiduciariamente la operación; se solicitará un período de gracia de tres años en la amortización a capital, por no haber producción; se amortizará en tres pagos al final de cada año y los intereses de los primeros años, serán cubiertos con el préstamo.

A continuación se presenta el plan de amortización del préstamo:

Cuadro 48
Municipio de Flores, departamento de Petén
Proyecto: Producción de Limón Persa
Amortización del Préstamo
(Cifras en Quetzales)

Años	Valor	Intereses 22%	Amortización	Saldo
				100,000
1	22,000	22,000	-	100,000
2	22,000	22,000	-	100,000
3	22,000	22,000	-	100,000
4	55,000	22,000	33,000	67,000
5	47,740	14,740	33,000	34,000
6	41,480	7,480	34,000	0

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

b) Fuentes internas

Se propone constituir un capital cooperativo con aportaciones de Q.5,620 por cada uno de los 30 asociados, en cuotas de Q.2,000.00 anuales para los primeros dos años y Q.1,620 al inicio del tercer año, para un total de Q.168,618.

3.8.5 Estados financieros

Constituyen una representación estructurada de la situación financiera y transacciones llevadas a cabo por una empresa. Su objetivo suministrar información acerca de la situación financiera de la misma.

a) Costo de producción

Este sistema se utilizará para analizar el proyecto, incluye costos y gastos que se incurre para la producción.

Cuadro 49
Municipio de Flores, departamento de Petén
Proyecto: Producción de Limón Persa
Costo Directo de Producción
Seis manzanas de Cultivo
Del 1 de enero al 31 de diciembre de cada año
(Cifras en Quetzales)

Concepto	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
Insumos	4,556	7,891	13,269	14,963	16,664
Fertilizantes					
Fertilizante 20-20-20	1,149	2,054	3,253	3,697	4,144
Urea	1,403	2,389	4,075	4,536	5,078
Insecticida					
Clorahep	520	862	1,515	1,715	1,851
Folidol	680	1,157	1,992	2,298	2,587
Fungicidas:					
Sulfato de cobre	804	1,429	2,434	2,717	3,004
Mano de obra directa	6,078	6,711	11,282	12,715	14,161
Limpia y plateos	1,544	1,678	2,877	3,215	3,540
Fertilización	888	973	1,580	1,780	1,983
Control de plagas	1,081	1,208	2,031	2,289	2,589
Poda	772	872	1,467	1,653	1,841
Bonificación incentivo	925	1,021	1,715	1,962	2,185
Séptimo día (Q.5,209.23/6)	868	959	1,612	1,816	2,023
Costos indirectos variables	1,969	2,176	3,657	4,110	4,578
Cuota patronal IGSS 7.67%	395	437	734	825	919
Prestaciones Laborales 30.55%	1,574	1,739	2,923	3,285	3,659
Total costo de producción	12,603	16,778	28,208	31,788	35,403

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

El mayor porcentaje lo ocupa la mano de obra, se contratará personal para las labores y en época de corte del limón se requiere de personal extra. El cuadro presenta el costo de producción a partir del cuarto año que es cuando se empieza a obtener producción. Los costos son aceptables si se considera que en todos los años productivos se obtiene ganancia.

b) Estado de resultados

Muestra el beneficio económico del proyecto para cada año, el mismo se presenta a continuación:

Cuadro 50
Municipio de Flores, departamento de Petén
Proyecto: Producción de Limón Persa
Estado de Resultados Proyectado
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de Cada Año
Seis Manzanas de Cultivo
(Cifras en Quetzales)

Concepto	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
Ventas netas (produc.xQ140 quintal)	294,000	391,440	657,720	741,720	825,720
(-)Costo directo de producción	12,603	16,778	28,208	31,788	35,403
Ganancia en ventas	281,397	374,662	629,512	709,932	790,317
(-)Gastos variables de venta	3,150	3,750	4,500	6,000	7,500
Sacos de polietileno	3,150	3,750	4,500	6,000	7,500
Ganancia marginal	278,247	370,912	625,012	703,932	782,817
(-)Costos fijos de producción	26,845	26,623	25,188	25,188	25,188
Arrendamiento de terreno	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Depreciación equipo agrícola	1,435	1,435	-	-	-
Depreciaciones herramientas	222	-	-	-	-
Amortización de plantación	22,188	22,188	22,188	22,188	22,188
(-)Gastos de administración	26,187	26,187	25,407	25,407	25,047
Sueldo de administración	14,400	14,400	14,400	14,400	14,400
Bonificación incentivo	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Prestaciones laborales 30,55%	4,399	4,399	4,399	4,399	4,399
Cuota patronal 7.67%	1248	1248	1248	1248	1248
Agua, luz y teléfono	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
Papelería y útiles de oficina	500	500	500	500	500
Depreciaciones y amortizaciones	1,140	1,140	360	360	
Ganancia en operación	225,215	318,102	574,417	653,337	732,582
Gastos financieros	22,000	14,740	7,480		
Ganancia antes de ISR	203,215	303,362	566,937	653,337	732,582
(-) ISR (31%)	62,997	94,042	175,750	202,534	227,100
Ganancia neta	140,218	209,320	391,187	450,803	505,482

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

Se observa que la ganancia del primer año productivo es relativamente baja, esto obedece a que se paga la cuota completa de intereses; además, inicia la amortización del préstamo. A partir del quinto o sea el segundo productivo, la

ganancia se incrementa a medida que se cancela el préstamo, lo que dará como resultado que luego del quinto año de trabajo, ya se puede considerar la opción de comprar el terreno.

c) Presupuesto de caja

Son las entradas y salidas de efectivo y sus equivalentes. Debe informar acerca de los flujos de efectivo del período. Representa el comportamiento de los ingresos provenientes de las operaciones realizadas y los egresos o desembolsos incurridos para la producción de limón persa.

El presupuesto de caja siguiente presenta una proyección de lo que será el movimiento de efectivo para ocho años.

Cuadro 51
Municipio de Flores, departamento de Petén
Presupuesto de Caja, Proyecto: Producción de Limón Persa
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de Cada Año
(Cifras en Quetzales)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
Saldo inicial		54,168	54,000	40,650	235,850	467,978	929,421	1,429,556
Ingresos								
Aportación de los socios	60,000	60,000	48,618					
Préstamo	100,000							
Ventas				294,000	391,440	657,720	741,720	825,720
Total de ingresos	160,000	114,168	102,618	334,650	627,290	1,125,698	1,671,141	2,255,276
Egresos								
Equipo agrícola	7,175							
Herramientas	894							
Mobiliario y equipo			1,800					
Instalaciones	3,900							
Insumos	30,412	4,316	4,316	4,556	7,891	13,269	14,963	16,664
Mano de obra	9,746	4,455	4,455	6,078	6,711	11,282	12,715	14,161
Gastos indirectos variables	3,158	1,350	1,350	1,969	2,176	3,657	4,110	4,578
Gastos de administración	25,047	25,047	25,047	25,047	25,047	25,047	25,047	25,047
Gastos financieros	22,000	22,000	22,000	22,000	14,740	7,480		
Renta tractor	500							
Arrendamiento terreno	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Amortización préstamo				33,000	33,000	34,000		
Sacos de polietileno				3,150	3,750	4,500	6,000	7,500
Impuesto sobre la renta					62,997	94,042	175,750	202,534
Total egresos	105,832	60,168	61,968	98,800	159,312	196,277	241,585	273,484
Saldo al final del año	54,168	54,000	40,650	235,850	467,978	929,421	1,429,556	1,981,792

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

El presupuesto de caja refleja que en el primer año los ingresos corresponden a la aportación de los asociados y préstamo solicitado; a partir del cuarto los ingresos corresponden a las ventas de la producción.

d) Estado de situación financiera

Muestra los recursos económicos que controlan la empresa y sus obligaciones. Los elementos de este estado financiero son: activos, recursos controlados por la empresa; pasivos, obligaciones de la misma; y patrimonio neto parte residual de activos una vez deducidos los pasivos.

Se presenta una proyección de ocho años acerca de la situación financiera de la entidad.

Cuadro 52
Municipio de Flores, departamento de Petén
Estado de Situación Financiera, Proyecto: Producción de Limón Persa
Al 31 de Diciembre de Cada Año
(Cifras en Quetzales)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
Activo no corriente								
Propiedad, planta y equipo								
Inversión en plantaciones	96,302	158,909	221,876	221,876	221,876	221,876	221,876	221,876
(-) amortización en plantación				-22,188	-44,376	-66,564	-88,752	-110,940
Equipo agrícola	7,175	7,175	7,175	7,175	7,175	7,175	7,175	7,175
(-) depreciación acumulada	-1,435	-2,870	-4,305	-5,740	-7,175	-7,175	-7,175	-7,175
Herramientas	894	894	894	894	894	894	894	894
(-) depreciación acumulada	-224	-448	-672	-894	-894	-894	-894	-894
Mobiliario y equipo			1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800
(-) depreciación acumulada			-360	-720	-1,080	-1,440	-1,800	-1,800
Otros activos								
Instalaciones	3,900	3,900	3,900	3,900	3,900	3,900	3,900	3,900
(-) amortización acumulada	-780	-1,560	-2,340	-3,120	-3,900	-3,900	-3,900	-3,900
Activo corriente								
Caja	54,168	54,000	40,650	235,850	467,978	929,421	1,429,556	1,981,792
Suma activo	160,000	220,000	268,618	438,833	646,198	1,085,093	1,562,680	2,092,728
Pasivo y capital								
Capital emitido								
Aportación de los socios	60,000	120,000	168,618	168,618	168,618	168,618	168,618	168,618
Ganancia del período				140,218	209,320	391,187	450,803	505,482
Utilidades acumuladas					140,218	349,538	740,725	1,191,528
Pasivo no corriente								
Préstamos	100,000	100,000	100,000	67,000	34,000			
Pasivo corriente								
ISR por pagar 31%				62,997	94,042	175,750	202,534	227,100
Suma pasivo y patrimonio	160,000	220,000	268,618	438,833	646,198	1,085,093	1,562,680	2,092,728

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

El estado de situación financiera muestra que el activo corriente se incrementa cada año a medida que se venda la producción, lo cual se refleja en el capital.

3.8.6 Evaluación financiera

El objetivo fundamental es demostrar que el proyecto es viable, con base a proyecciones de: utilidad, inversión, depreciaciones y amortizaciones, préstamo, intereses y gastos fijos.

a) Tasa de recuperación de la inversión (TRI)

Este indicador determina el porcentaje de recuperación de la inversión.

$$\text{TRI} = \frac{\text{Utilidad} - \text{Amortización Préstamo}}{\text{Inversión}} \times 100 = \frac{140,218 - 33,000}{268,618} \times 100$$

$$\text{TRI} = \frac{107,218}{268,618} \times 100 = 40 \%$$

Indica que en el primer año de producción se logra recuperar el 40% del total de la inversión.

b) Período de recuperación de la inversión (PRI)

Tiempo que tarda en recuperarse la inversión inicial del proyecto; la mejor es la que tiene un plazo de recuperación más corto.

$$\text{PRI} = \frac{\text{Inversión}}{\text{Utilidad} - \text{Amortización Préstamo} + \text{Depreciaciones y Amortizaciones}}$$

$$\text{PRI} = \frac{268,618}{140,218 - 33,000 + 24,985} = \frac{268,618}{132,203} = 2.03$$

El período de recuperación de la inversión será dos años, después de este tiempo, los asociados recuperarán el total de la inversión y habrán cancelado totalmente el préstamo.

c) Retorno al capital (RC)

Indica el total de la inversión que se recuperará durante el ciclo de operaciones.

RC = Utilidad – Amortización Préstamo + Intereses + Depreciaciones

$$140,218 - 33,000 + 22,000 + 24,985 = 154,203$$

Este total confirma que en el primer año de producción, se logrará una recuperación de Q.154,203.

d) Tasa de retorno al capital (TRC)

Es el porcentaje de retorno de la inversión inicial.

$$\text{TRC} = \frac{\text{Retorno del Capital}}{\text{Inversión}} \times 100 = \frac{154,203}{268,618} \times 100 = 57\%$$

El dato anterior, indica que 57% de la inversión retorna al capital, en el primer año de producción.

e) Punto de equilibrio

Se define como el volumen de producción en el que se equilibran los ingresos y gastos. También se conoce como punto de nivelación o umbral de rentabilidad.

- Punto de equilibrio en valores (PEV)

Indica el valor de ventas que se necesitan para cubrir costos y gastos anuales durante el ciclo de operaciones.

$$\% \text{ Ganancia Marginal} = \text{Ganancia Marginal} / \text{Ventas}$$

$$278,247 / 294,000 = 0.9464$$

$$\text{PEV} = \frac{\text{Gastos fijos}}{\% \text{ Ganancia Marginal}} = \frac{75,032}{0.9464} = 79,281$$

Será necesario producir Q. 79,281 anualmente para no tener pérdidas ni ganancias, cubrir los costos y gastos variables y fijos del período

- Punto de equilibrio en unidades (PEU)

Son las unidades que se necesita producir para cubrir los costos y gastos fijos y variables del ciclo de operaciones.

$$\text{PEU} = \frac{\text{Punto de equilibrio en quetzales}}{\text{Precio de Venta Unitario}}$$

$$\text{PEU} = \frac{79,281}{140} = 566.29$$

Indica que es necesario vender 566 quintales de limón para no tener pérdidas ni ganancias y cubrir los costos y gastos variables y fijos del período.

- Porcentaje margen de seguridad (%MS)

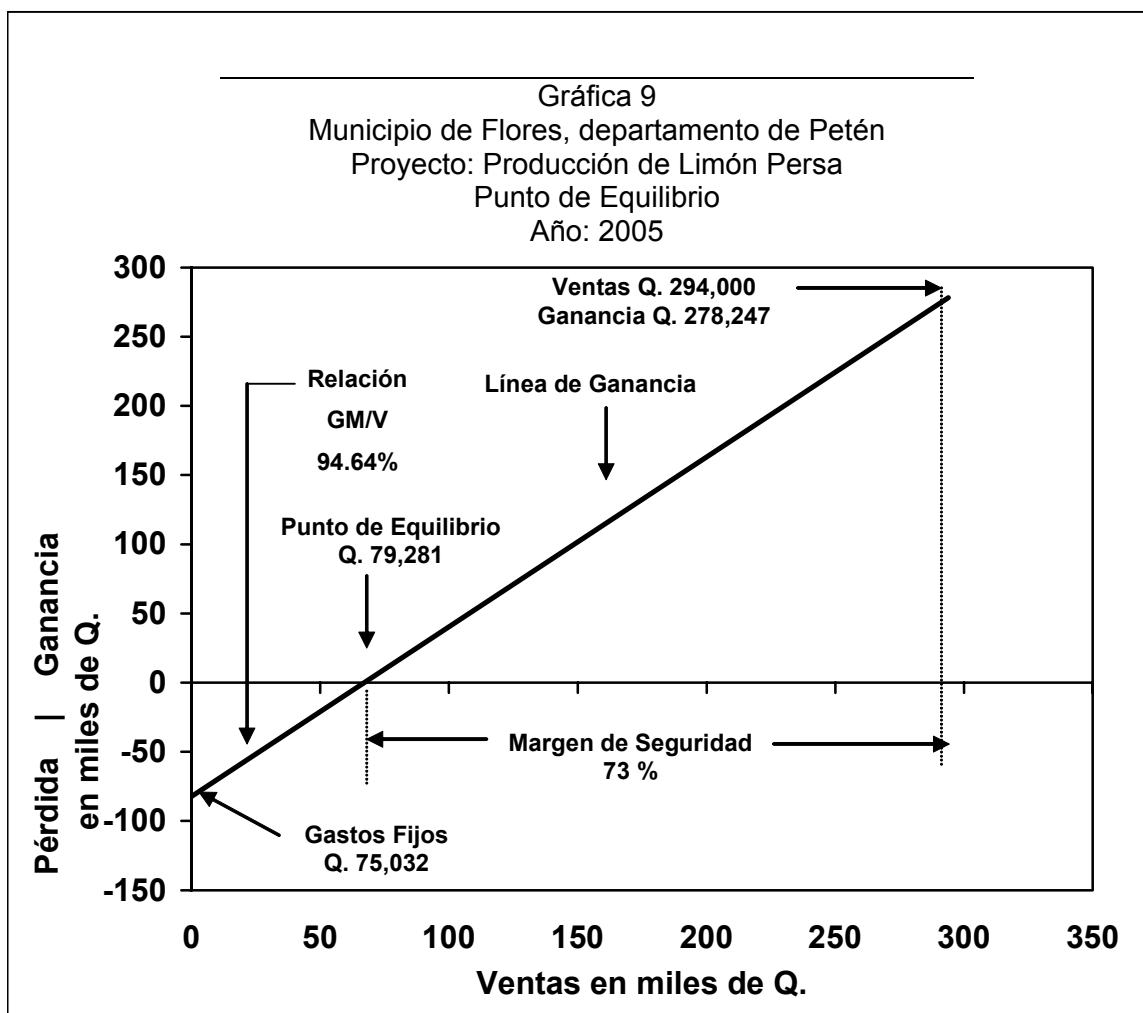
Representa las ventas que se realizarán a partir del punto de equilibrio, pasan a convertirse en ganancia y deben sobrepasar 50%.

$$\% \text{ MS} = 100 - (\text{Gastos fijos} / \text{ganancia marginal})$$

$$100 - (75,032 / 281,397) = 100 - 27 = 73 \%$$

El margen de seguridad será 73%. El dato anterior indica que las ventas pueden disminuir, para el primer año en dicho porcentaje (Q. 214,620) sin que se produzca pérdida, lo que resulta satisfactorio.

A continuación se presenta la gráfica del punto de equilibrio para el presente proyecto.



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

La gráfica anterior muestra el monto de ventas necesarias para que el Comité no gane ni pierda y el margen de seguridad para vender la totalidad de la producción.

3.8.7 IMPACTO SOCIAL

Con el presente proyecto se obtendrá un efecto social directo sobre el empleo, ya que se crearán 48 fuentes de empleo para toda la comunidad de la aldea El Naranjo. Así mismo se promoverá el desarrollo regional, por medio de la interrelación necesaria entre sectores, se incrementará la demanda de insumos, instrumentos de trabajo, etc. y así mismo mejorar la economía del lugar.

Además contribuirá a establecer una organización (Comité Agrícola El Productor) que busca el desarrollo de la actividad agrícola en el Municipio, lo que permitirá incrementar sus ingresos y mejorar sustancialmente el nivel de vida de los pobladores de la comunidad.

CAPÍTULO IV

ORGANIZACIÓN PROPUESTA

En este capítulo se presenta una propuesta de organización para promover la producción del limón persa, con el fin de que los productores encuentren la manera adecuada de integrarse para alcanzar los objetivos planeados, con lo cual puedan mejorar sus ingresos personales, así como también contribuir al desarrollo del país.

4.1 TIPO DE ORGANIZACIÓN

De acuerdo a las distintas formas de organización existentes, tipo de producto y al número de unidades productivas, se determinó que la organización empresarial más acorde a la situación actual es un Comité de Producción, porque a través de este tipo de organización se logrará que en la comunidad se busque intereses en común, de manera que los productores trabajen en coordinación, para lograr que el proyecto sea rentable y alcance las expectativas esperadas.

4.2 DENOMINACIÓN Y LOCALIZACIÓN

El Comité será denominado “Comité de Desarrollo Agrícola El Productor”, el cual estará conformado por 30 socios agricultores de la aldea El Naranjo ubicada a 47 kilómetros de la Cabecera Municipal y a 547 de la Ciudad Capital.

4.3 JUSTIFICACIÓN

En el trabajo de campo realizado en junio de 2005, se observó que los productores prefieren organizarse en un Comité, porque es la forma más común de organización y la que mejor se adapta a las necesidades.

4.4 MARCO JURÍDICO

El Comité estará regulado en la organización y funcionamiento a través de normas externas e internas, las cuales deben permitir que la organización tenga una base legal adecuada para iniciar sus operaciones. A continuación se describen:

a) Normas externas

Norman las actividades del Comité desde su creación hasta el desarrollo y funcionamiento en aspectos comerciales y tributarios:

- Constitución Política de la República de Guatemala, Artículo 34, Derecho de Asociación, Artículo 43 Libertad de industria y trabajo, artículo 118 Principios de régimen económico y social, regula el funcionamiento general del Comité.
- Congreso de la República de Guatemala, Decreto 14-41, Código de Trabajo, regula las relaciones laborales entre patrono y empleados.
- Congreso de la República de Guatemala, Decreto 2-70, Código de Comercio, regula las actividades comerciales de las empresas.
- Congreso de la República de Guatemala, Decreto 26-92, Ley del Impuesto Sobre la Renta -ISR- y reformas. Regula la forma del pago de impuestos entre las empresas y fisco.
- Congreso de la República de Guatemala, Decreto 27-92, Ley del Impuesto al Valor Agregado -IVA- y reformas. Regula la forma de pago de este impuesto por compras y servicios.

b) Normas internas

La reglamentación más adecuada que regulará el funcionamiento del Comité será determinada por la Junta Directiva, se hace mención de las siguientes:

- Acta de Constitución y Estatutos: estos determinan la forma como funcionará.
- Políticas: accionarán el desarrollo y curso del Comité.

- Manuales Administrativos: contienen información referente a la organización y funcionamiento de partes integrantes del Comité. Se aplicarán manuales tanto de Organización como de Normas y Procedimientos.

El Acta de Constitución será elaborada por un abogado, deberá presentarse a la Municipalidad para su registro. La ley establece que debe contener los siguientes estatutos: denominación, domicilio, principios, objeto social, objetivos, duración, responsabilidad, requisitos para ingresar, deberes y derechos del asociado, organización, funcionamiento, formas de convocatoria, desarrollo de sesiones de la Asamblea General, aplicación de resultados económicos, normas de disolución y liquidación del Comité.

4.5 OBJETIVOS

A continuación se describen los objetivos más importantes que se pretenden alcanzar con la formación del comité

4.5.1 Generales

Proponer una nueva alternativa de producción para el municipio de Flores departamento de Petén, así como la creación de nuevas fuentes de trabajo para los pobladores de la Aldea, con lo cual contribuyan al desarrollo de su localidad.

4.5.2 Específicos

- Mejorar los ingresos a asociados en un 80%, para el desarrollo de las condiciones socioeconómicas existentes.
- Aprovechar la gestión colectiva para la obtención de crédito, asistencia técnica, por parte de diferentes instituciones, para lograr un adecuado desarrollo de la producción y comercialización.

- Tener representación jurídica para la realización de todas las actividades necesarias para el buen funcionamiento de la organización.
- Dar oportunidad a las familias de la región para desempeñarse en labores productivas.

4.6 FUNCIONES GENERALES

Las funciones generales que desarrollará el Comité son las siguientes:

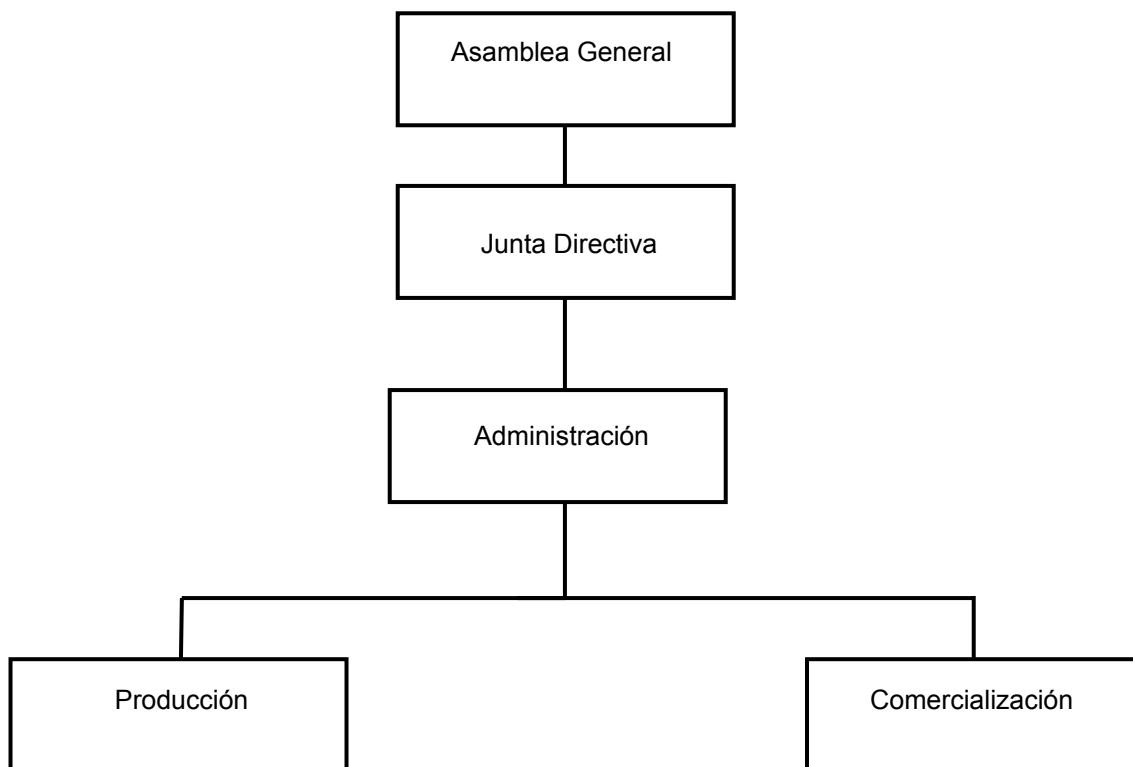
- Producir limón persa de calidad, según lo planificado.
- Administrar adecuadamente todos los recursos de la organización.
- Definir las estrategias de comercialización para lograr participación en el mercado nacional.
- Gestionar financiamiento para desarrollar las actividades establecidas dentro de la organización.
- Proporcionar capacitación y asesoría técnica en forma continua a los integrantes del Comité, para mejorar el proceso productivo.

4.7 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura de la organización es importante en el planteamiento del Comité, a través de ésta se realizará la distribución de la responsabilidad, la autoridad y el control en los distintos niveles de trabajo, esto permitirá alcanzar las metas de la entidad con mayor eficacia y eficiencia.

A continuación se presenta el organigrama que contiene los diferentes niveles jerárquicos del Comité.

Gráfica 10
Municipio de Flores, departamento de Petén
Proyecto: Producción de Limón Persa
Organigrama General del “Comité de Desarrollo Agrícola El Productor”



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

De acuerdo al proyecto y la organización que se planteó el organigrama anterior presenta distintas secciones en que se integrará el Comité, la asamblea general ejercerá la máxima autoridad y trasladará las decisiones a demás dependencias. Se recomienda esta estructura organizacional por departamentos o secciones, se basa en el sistema de organización lineal, se aplica el principio de división del trabajo, aprovecha la preparación y aptitud profesional de los individuos donde pueden rendir mejores frutos. Con el propósito de establecer obligaciones y responsabilidades, se considera adecuado implementar una organización sencilla, pero efectiva, que realice actividades conjuntas de dirección, control, coordinación, producción y comercialización.

4.7.1 Diseño organizacional

El diseño organizacional permite conocer como esta integrado el comité en sus distintas unidades, la relación que existe una con otra y las líneas de dirección de estas. Asi mismo permite clarificar los roles de cada cargo, reducir margenes de error y eliminar la duplicidad de funciones. El diseño debe ser claro para que todos los integrantes de la organización la comprendan y ejecuten a cabalidad todas las tareas que les sean asignadas.

4.7.2 Sistema de organización

De acuerdo al tipo de organización que se propone, se considera la implementación de un sistema lineal, que consiste en que la autoridad y responsabilidad se transmiten por una sola línea para cada persona, la relación de mando es directa entre el jefe y el subordinado. Este sistema tiene las siguientes ventajas: es muy sencillo y claro, no hay conflictos de autoridad ni fugas de responsabilidad, se facilita la rapidez de acción y se crea una firma disciplina porque cada jefe adquiere toda su autoridad.

4.7.3 Tipo de organización

El tipo de organización que se aplicará en el comité será denominado como mediana empresa, la mano de obra a utilizar es asalariada, se manejará un capital de trabajo entre Q. 125,000.00 a Q. 625,000.00, se tendrá acceso a financiamiento externo, el número de empleados será de 15 a 30 personas y se contará con capacitaciones periódicas para las distintas áreas de la organización. Se utilizarán semillas mejoradas y fertilizantes para el cultivo de limón persa.

4.7.4 Funciones básicas de las unidades administrativas

Las funciones básicas de las unidades administrativas del Comité son las descritas a continuación:

Asamblea general

Será el órgano máximo deliberante dentro de la organización y estará conformado por todos los asociados. Las funciones que le corresponden son:

- Aprobar reglamentos, directrices y políticas que coadyuven al logro de los objetivos en el mediano y largo plazo; así como, la disolución o liquidación del Comité.
- Conocer y resolver los informes de actividades, estados contables y financieros, planes de trabajo y presupuestos que presente la Junta Directiva.
- Adoptar las decisiones necesarias como máxima autoridad para la realización de las actividades.
- Establecer las cuotas que deben pagar los asociados.

Junta directiva

Las funciones que le corresponden son las siguientes:

- Cumplir y hacer que se cumplan las normas, reglamentos, políticas, procedimientos y decisiones tomadas por la Asamblea General.
- Representar legalmente al Comité.
- Autorizar los gastos de funcionamiento del Comité.
- Proponer el plan de trabajo anual a la Asamblea General.

Administración

Entre las funciones que corresponde desarrollar están:

- Elaborar y proponer proyectos, programas y planes de trabajo a la Junta Directiva del Comité, para su aprobación en Asamblea General.
- Organizar e integrar los recursos y actividades adecuadas a cada una de las unidades administrativas del Comité.
- Dirigir, supervisar e informar a la Junta Directiva de todas las actividades desarrolladas por las distintas comisiones.
- Controlar los procedimientos de producción y comercialización de acuerdo a los programas establecidos.
- Presentar informes periódicos a la Junta Directiva acerca de la situación financiera del Comité.
- Evaluar periódicamente el desempeño de las comisiones, para que las actividades asignadas se lleven a cabo de acuerdo a lo planificado.

Producción

Tendrán a cargo la ejecución y dirección de la producción, las funciones básicas serán:

- Examinar nuevas técnicas para mejorar la utilización de semillas, fertilizantes y fungicidas.
- Realizar investigaciones tecnológicas y mejorar la producción.
- Formular y ejecutar el plan de producción a corto, mediano y largo plazo.
- Elaborar y mantener un registro continuo de los costos de producción.
- Presentar a la Junta Directiva la solicitud de materiales e insumos necesarios para el cultivo del limón persa.

Comercialización

Tendrán a cargo la ejecución y dirección de la comercialización, las funciones básicas serán:

- Elaborar investigaciones tecnológicas y mejorar la producción producto.
- Ejecutar el plan de comercialización a corto, mediano y largo plazo.
- Determinará las estrategias y políticas de ventas y precios.
- Atender los pedidos, cobros y repartos de producto.

4.8 APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

La aplicación del proceso administrativo en el Comité constituirá un marco de trabajo adecuado, lo cual contribuirá al buen desempeño, crecimiento y logro de objetivos de los asociados, el proceso administrativo es un instrumento técnico que sirve de guía para orientar a la organización, cuyas áreas funcionales básicas son planeación, organización, integración, dirección y control.

4.8.1 Planeación

Para el inicio de proyecto es necesario determinar las actividades que se realizarán durante la existencia del mismo, dejando plasmado en un documento en lo que se refiere a objetivos, políticas, presupuestos, etc. para que todo el personal que conforma el Comité lo conozca y lo respalde. En el Comité el Presidente es la persona encargada de proponer los objetivos que promuevan el funcionamiento del mismo, buscando la prestación de un servicio eficiente a la la comunidad beneficiada. Las políticas serán dictadas por la Junta directiva, quien debe velar por su cumplimiento. El presupuesto asignado para la puesta en marcha del proyecto, debe proyectarse hasta la culminación del mismo, los cuales se podrán apoyar con elementos como ingresos, egresos y saldos, actividades que serán responsabilidad el tesorero del Comité.

4.8.2 Organización

En esta etapa se agruparán las actividades necesarias, para definir las relaciones de autoridad y responsabilidad entre los miembros de la Junta directiva y de las personas que van a integrar el Comité. Se considera que la

asignación de funciones es algo muy importante, se cuenta para ello con el respaldo de Manuales de Organización lo que hace necesario que se respeten los niveles jerárquicos y los canales de comunicación establecidos en el organigrama que se propone, para una mejor visualización de la organización.

4.8.3 Integración

En esta etapa se reúne el recurso humano para los puestos de la estructura organizacional, incluye selección de candidatos, contratación y capacitación; así mismo se contará con el auxilio de los recursos físicos y financieros indicados en su oportunidad. Para la Junta Directiva se sugiere observar lo que para el efecto dicte la Asamblea General, mediante el análisis objetivo de las cualidades de cada miembro en particular y que su labor sea la más efectiva posible apegándose a las políticas que se fijen. Se deberá tomar en cuenta la asignación presupuestal que se planifique para la incorporación de personal.

4.8.4 Dirección

Esta etapa consiste en influir en los integrantes del comité para que contribuyan a alcanzar las metas y objetivos organizacionales, mediante la guía y orientación de los directivos, apoyándose en la motivación para que ejecuten sus funciones. La ejecución de la comunicación es importante tanto verbal como escrita, así como la aplicación del liderazgo para facilitar la toma de decisiones, se hace necesario la supervisión de las distintas tareas de los integrantes del comité, con el propósito de que se cumplan las políticas internas de la organización.

4.8.5 Control

El Control es de esencial relevancia para el funcionamiento del Comité debido a que por medio de éste se pueden corregir errores en el desempeño individual y colectivo, derivados de procedimientos deficientes o por indisciplina, los controles mas relevantes son los administrativos y los financieros, los cuales

permitirán corregir mejorar y formular nuevos planes, dichos controles serán elaborados por los miembros de la Junta Directiva.

En cuanto a lo administrativo se debe evaluar y controlar aspectos tales como: puntualidad a reuniones, atención al público y generación de documentos. Así como llevar todos los controles de pago de sueldos, pago a proveedores, cotizaciones de compras de insumos, materiales, papelería entre otros.

En cuanto a lo financiero se deben establecer controles a través del tesorero por medio del presupuesto de ingresos, egresos en área técnica por medio de los controles de los avances de insumos y herramientas, además del control de producción.

En cuanto a controles de producción se deben desarrollar reportes tales como: bitácoras de crecimiento de plantas, informes técnicos semanales y mensuales, inventario de insumos. Seguimiento a las compras de plantas, fertilizantes, así como todo el control sobre los jornaleros.

CONCLUSIONES

Derivado del análisis de los resultados obtenidos en la investigación realizada en el municipio de Flores, departamento de Petén se puede concluir lo siguiente:

1. Las condiciones socioeconómicas actuales de la población del municipio de Flores, departamento de Petén han mejorado con relación a los censos poblacionales de 1994 y 2002, en lo que respecta a servicios básicos y públicos, infraestructura, educación y actividades productivas, sin embargo no cubren la demanda del total de la población, específicamente del área rural.
2. Los recursos naturales se han deteriorado, a pesar de existir zonas protegidas, derivado de la falta de programas de prevención y protección de los mismos.
3. Las instituciones del Gobierno han mejorado su servicio y apoyo hacia la población, comparado con los últimos 10 años, se ha brindado mayor atención a los aspectos de infraestructura, transporte y servicios básicos.
4. El flujo comercial y financiero del Municipio, se concentra en la cabecera municipal y en la Ciudad de Santa Elena de la Cruz. En las aldeas y caseríos del resto del Municipio no cuentan con sucursales financieras o bancarias.
5. En los últimos 10 años el sector turismo a tenido un importante crecimiento, éste aporta fuentes de trabajo y mejoras en la infraestructura del Municipio, sobre todo en el área urbana.

6. Los pequeños hoteleros no pertenecen a ninguna organización que brinde apoyo administrativo, técnico y financiero, que permita mejorar la categoría de sus negocios.
7. El Municipio posee las condiciones climáticas y tipo de suelo para poder llevar a cabo el proyecto de cultivo de limón persa. Sin embargo actualmente no se produce ni siquiera para consumo propio.
8. Los habitantes del municipio de Flores, no están conformados en organizaciones productivas agrícolas, así también no poseen manuales a seguir para dicha organización.

RECOMENDACIONES

De acuerdo a las conclusiones obtenidas en la investigación, se sugiere a los habitantes del municipio de Flores, departamento de Petén, tomar en cuenta las recomendaciones siguientes:

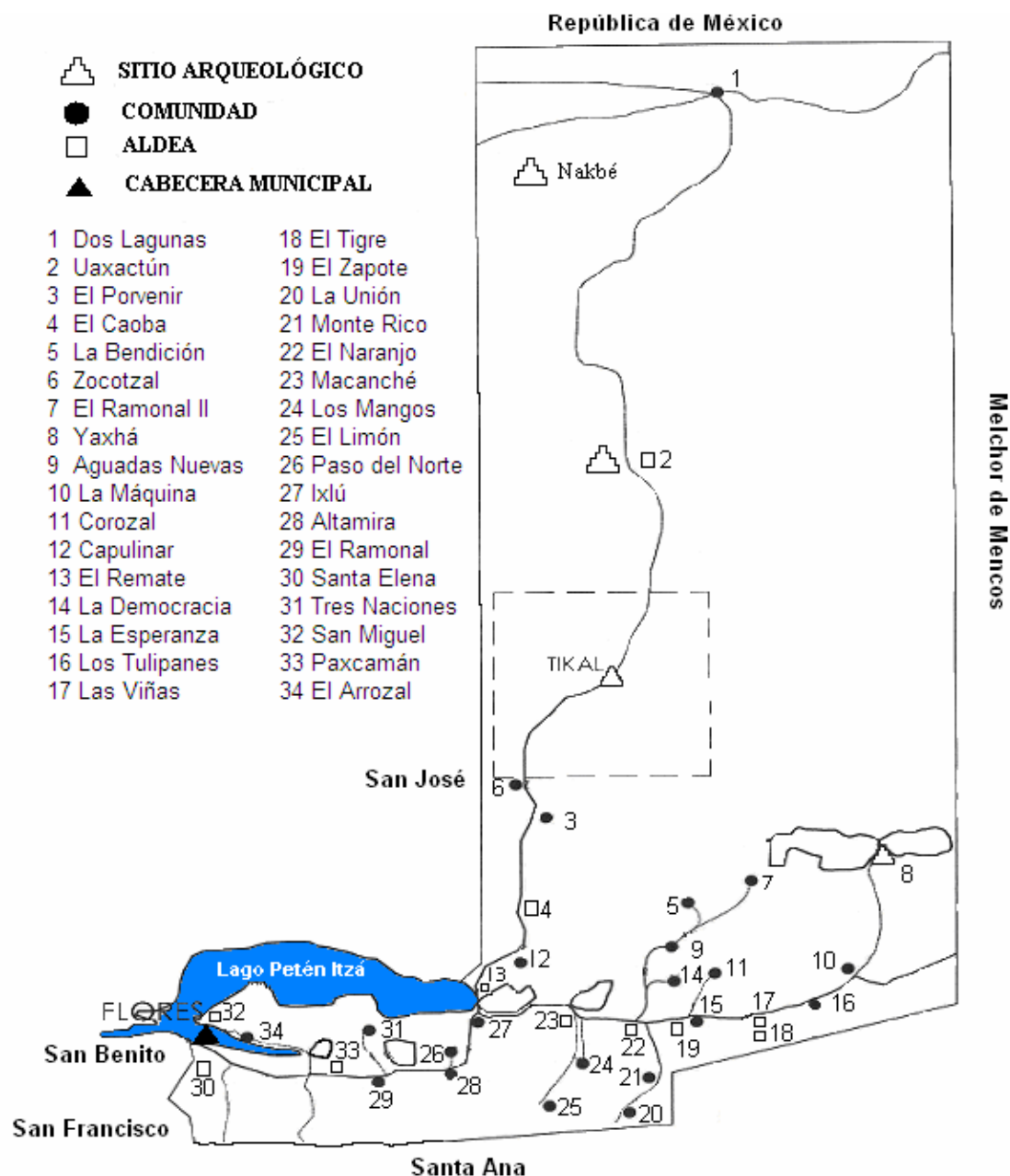
1. Que la Corporación Municipal mejore las condiciones socioeconómicas de los habitantes del Municipio, a través de la interacción de las instituciones gubernamentales y no gubernamentales con los representantes de la población y realizar programas de desarrollo económico.
2. Que los habitantes del Municipio se organicen en Comités de Desarrollo e impulsen programas para conservación de áreas protegidas, con el fin de cuidar todos los recursos del Municipio, así también buscar apoyo con la Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres para prevenir y contrarrestar los incendios forestales que dañan el ambiente ecológico.
3. Que las instituciones del Gobierno sigan con el apoyo a todas las comunidades, en busca del desarrollo sostenible del Municipio, a través de una actitud activa, basada en una gestión transparente y con una auditoría social a la vista.
4. Que la población se organice en asociaciones que les permita incrementar el flujo comercial en todos los poblados del Municipio, para evitar que la población se desplace hasta la cabecera municipal o Santa Elena de la Cruz, donde se concentra la mayor actividad económica.

5. Que los Comités locales de turismo con el apoyo del Instituto Nacional Guatemalteco de Turismo busquen mejorar y diversificar los servicios que se prestan al turista, ya que el turismo es una de las actividades económicas más fuertes dentro del Municipio. Así también proporcionar mantenimiento y restauración a los sitios arqueológicos, además es necesario brindar capacitaciones de atención al cliente a las personas involucradas en esta rama.
6. Que las organizaciones comunitarias que existen dentro del Municipio en conjunto con la municipalidad gestionen la asesoría técnica y financiera, para el desarrollo y diversificación de productos no tradicionales que beneficien a la población más necesitada.
7. Que los productores del sector agrícola implemente el proyecto de cultivo de limón persa a través del comité propuesto, con el propósito de diversificar los cultivos existentes dentro del Municipio.
8. Que los productores del sector agrícola consideren la estructura organizacional propuesta del Comité de Desarrollo Agrícola El Productor, así como el manual de organización, para implementarse a organizaciones de productores ya existentes, con el fin de formar estructuras administrativas que les permita guiar y orientar sus actividades.

ANEXOS

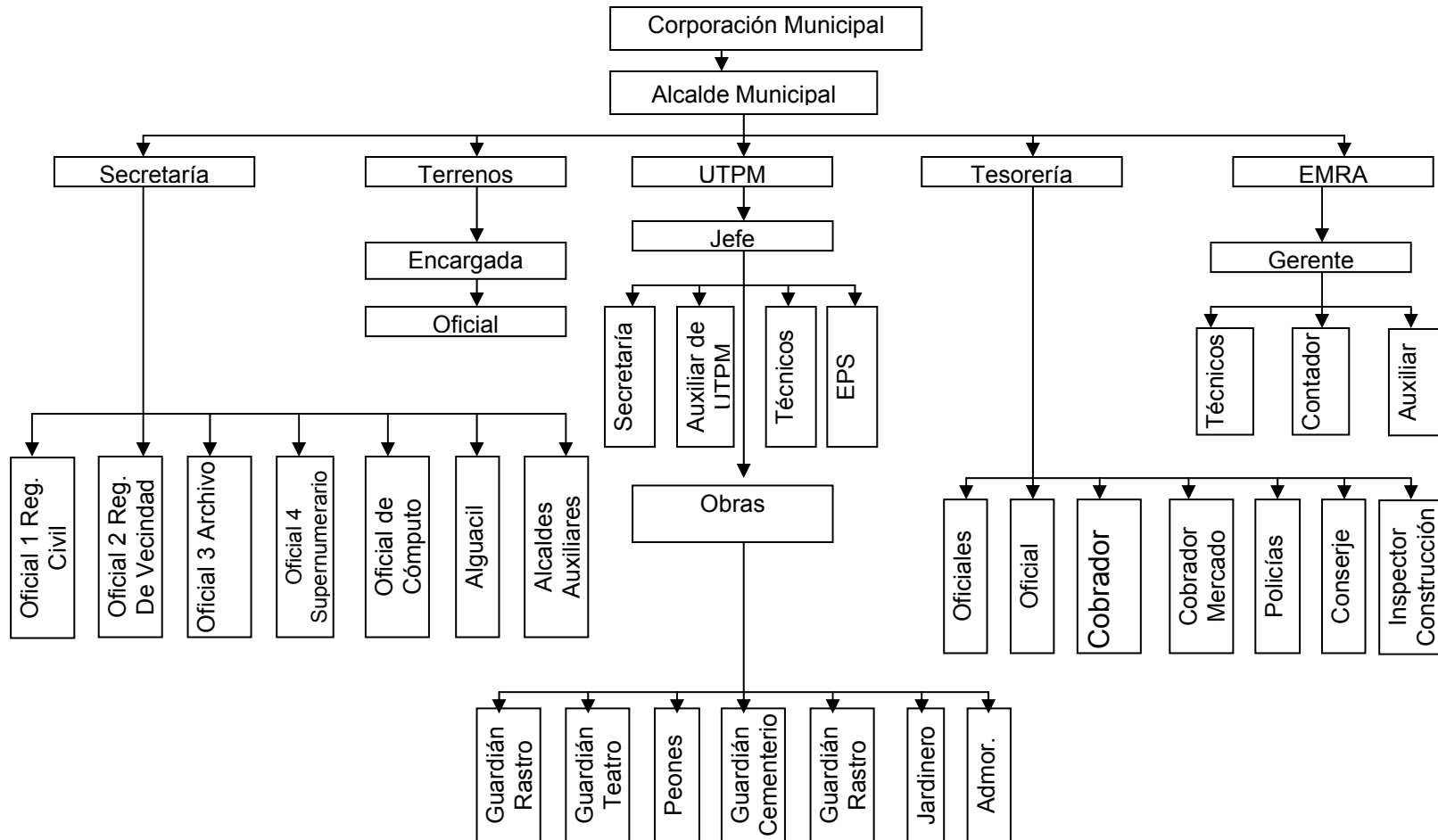
- 1) Mapa del municipio de Flores, departamento de Petén
- 2) Organigrama Municipal
- 3) Manual de organización

Anexo 1
Municipio de Flores, departamento de Petén
Año: 2005



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

Anexo 2
Municipio de Flores, departamento de Petén
Organigrama Municipal
Año: 2005



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

MANUAL DE ORGANIZACIÓN

Introducción

El presente manual de Organización, contiene las generalidades del Comité de Desarrollo Agrícola El Productor del municipio de Flores departamento de Petén, el cual preemitirá establecer las funciones y atribuciones de cada miembro de la Junta Directiva y distintos puestos de trabajo, para realizar las tareas en una forma clara y precisa. Permite establecer la estructura organizacional, descripción de puestos, así también coordinar, asignar y controlar las actividades que se lleven a cabo dentro del comité. A través del organigrama de la organización se visualiza la jerarquía, líneas de comunicación y la relación de un puesto con otro.

Este manual presenta la justificación, los objetivos y funciones, así como las descripciones técnicas de puestos, ubicación, supervisión, jerarquía, autoridad, atribuciones, relaciones de trabajo, responsabilidades y requisitos mínimos de cada puesto.

Consideraciones generales

El manual de organización, presenta a la Junta Directiva del Comité de Desarrollo Agrícola El Productor de la aldea el Naranjo del municipio de Flores, departamento de Petén, un instrumento de organización de apoyo para la coordinación de las actividades diarias, con el objetivo de optimizar los recursos, minimizar el tiempo de las tareas y evitar la duplicidad de funciones.

El manual debe ser verificado y puede ser modificado cuando sea necesario, como medida de control.

Justificación

En toda organización es necesario contar con una guía para el desarrollo de las actividades, que permita prever y disminuir los problemas y errores. Esta guía tiene que estar orientada al logro de las metas y objetivos del comité, tanto en los puestos directivo como operativos.

Objetivos del manual

- ❑ Dar a conocer las estructura organizacional del Comité de Desarrollo Agrícola El Productor de la aldea El Naranjo del municipio de Flores, departamento de Petén.
- ❑ Servir de guía para la ejecución de las tareas del personal, así como para alcanzar los objetivos del comité.
- ❑ Dar a conocer a cada integrante del Comité las funciones, atribuciones, canales de comunicación, niveles de autoridad y responsabilidades delegadas.
- ❑ Optimizar los recursos a través de evitar la duplicidad de funciones.

Objetivo del comité

- ❑ Establecer una organización que contribuya al desarrollo de la población del Municipio de, tanto en lo social como en lo productivo.
- ❑ Prestar asistencia técnica y administrativa a los socios, que mejoren sus practica productivas.
- ❑ Establecer contacto con proveedores de insumos y materia prima a un bajo costo.

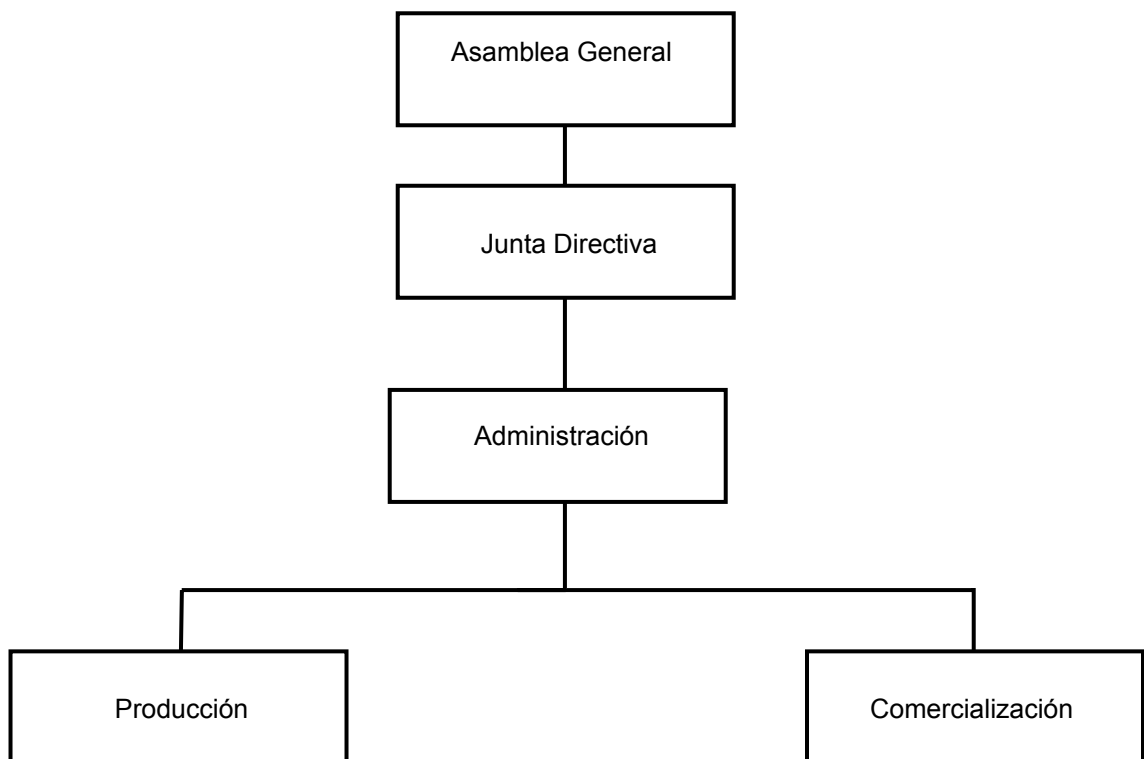
Funciones del comité

- ❑ Planificar todas las actividades y definir la estructura organizacional del comité

- ❑ Dirigir y coordinar las acciones del personal, con el propósito de optimizar los recursos existentes.
- ❑ Fiscalizar y controlar los avances de las actividades.
- ❑ Gestionar el apoyo financiero ante instituciones y organizaciones para el funcionamiento del comité.

A continuación se presenta el organigrama propuesto del Comité de Desarrollo Agrícola El Productor.

Municipio de Flores, departamento de Petén
Organigrama Propuesto
Comité de Desarrollo Agrícola El Productor



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

Funciones básicas de las unidades administrativas

Las funciones básicas de las unidades administrativas del Comité son las descritas a continuación:

Asamblea general: será el órgano máximo deliberante dentro de la organización y estará conformado por todos los asociados. Las funciones que le corresponden son:

- ❑ Aprobar reglamentos, directrices y políticas que coadyuven al logro de los objetivos en el mediano y largo plazo; así como, la disolución o liquidación del Comité.
- ❑ Conocer y resolver los informes de actividades, estados contables y financieros, planes de trabajo y presupuestos que presente la Junta Directiva.
- ❑ Adoptar las decisiones necesarias como máxima autoridad para la realización de las actividades.
- ❑ Establecer las cuotas que deben pagar los asociados.

Junta directiva: las funciones que le corresponden son las siguientes:

- ❑ Cumplir y hacer que se cumplan las normas, reglamentos, políticas, procedimientos y decisiones tomadas por la Asamblea General.
- ❑ Representar legalmente al Comité.
- ❑ Autorizar los gastos de funcionamiento del Comité.
- ❑ Proponer el plan de trabajo anual a la Asamblea General.

Administración: entre las funciones que corresponde desarrollar están:

- ❑ Elaborar y proponer proyectos, programas y planes de trabajo a la Junta Directiva del Comité, para su aprobación en Asamblea General.
- ❑ Organizar e integrar los recursos y actividades adecuadas a cada una de las unidades administrativas del Comité.

- ❑ Dirigir, supervisar e informar a la Junta Directiva de todas las actividades desarrolladas por las distintas comisiones.
- ❑ Controlar los procedimientos de producción y comercialización de acuerdo a los programas establecidos.
- ❑ Presentar informes periódicos a la Junta Directiva acerca de la situación financiera del Comité.
- ❑ Evaluar periódicamente el desempeño de las comisiones, para que las actividades asignadas se lleven a cabo de acuerdo a lo planificado.

Producción: tendrán a cargo la ejecución y dirección de la producción, las funciones básicas serán:

- ❑ Examinar nuevas técnicas para mejorar la utilización de semillas, fertilizantes y fungicidas.
- ❑ Realizar investigaciones tecnológicas y mejorar la producción.
- ❑ Formular y ejecutar el plan de producción a corto, mediano y largo plazo.
- ❑ Elaborar y mantener un registro continuo de los costos de producción.
- ❑ Presentar a la Junta Directiva la solicitud de materiales e insumos necesarios para el cultivo del limón persa.

Comercialización: tendrán a cargo la ejecución y dirección de la comercialización, las funciones básicas serán:

- ❑ Elaborar investigaciones tecnológicas y mejorar la producción producto.
- ❑ Ejecutar el plan de comercialización a corto, mediano y largo plazo.
- ❑ Determinará las estrategias y políticas de ventas y precios.
- ❑ Atender los pedidos, cobros y repartos de producto.

**COMITÉ DE DESARROLLO AGRÍCOLA EL PRODUCTOR
MUNICIPIO DE FLORES, DEPARTAMENTO DE PETÉN
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**

Fecha: Noviembre 2007

Presidente Junta Directiva

Página: 1 de 2

I. IDENTIFICACIÓN

TÍTULO DEL CARGO: Presidente Junta Directiva

UBICACIÓN ADMINISTRATIVA: Junta Directiva

JEFE INMEDIATO: Asamblea General

**II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO
NATURALEZA**

Es un cargo de carácter administrativo, sus funciones son planificar, dirigir, organizar, y controlar todas las actividades administrativas y operativas del comité con el fin de lograr mayor eficiencia.

**III. ESPECIFICACIONES DEL CARGO
ATRIBUCIONES**

- ❑ Coordinar los asuntos administrativos y ejercer la representación legal del comité ante cualquier organismo en el momento, en que sea requerido.
- ❑ Ejercer la administración del comité de acuerdo a los lineamientos emanados por la Asamblea General.
- ❑ Convocar a la Asamblea General a reuniones ordinarias y extraordinarias que sean necesarias.
- ❑ Elaborar el plan de trabajo general de las actividades del comité.
- ❑ Dirigir y controlar económica y administrativamente, la ejecución de los programas de producción y comercialización.
- ❑ Firmar los cheques para las compras autorizadas.
- ❑ Gestionar el financiamiento con instituciones, para el funcionamiento del Comité.

**COMITÉ DE DESARROLLO AGRÍCOLA EL PRODUCTOR
MUNICIPIO DE FLORES, DEPARTAMENTO DE PETÉN
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**

Fecha: Noviembre 2007

Presidente Junta Directiva

Página: 2 de 2

Relaciones de trabajo

Por la naturaleza de las funciones que ejecuta, deberá mantener estrecha relación con la Asamblea General, la Junta Directiva, y los encargados de las diferentes actividades de producción y comercialización.

Autoridad

Para delegar funciones, actividades específicas a las personas que ocupen los puestos de encargados de producción y comercialización, así también controlar los aspectos financieros de la organización de los cuales deberá responder ante la Asamblea General.

Responsabilidad

Es responsable del buen funcionamiento de las labores propias y otras que le sean asignadas por la Junta Directiva.

Requisitos mínimos

- Educación media: maestro, perito contador o su equivalente.
- Experiencia: conocimientos de administración.
- Habilidad y destreza: tener un alto grado de responsabilidad y capacidad de organización. La destreza de impartir instrucciones y dirección de personal.

**COMITÉ DE DESARROLLO AGRÍCOLA EL PRODUCTOR
MUNICIPIO DE FLORES, DEPARTAMENTO DE PETÉN
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**

Fecha: Noviembre 2007

Tesorero

Página: 1 de 2

I. IDENTIFICACIÓN

TÍTULO DEL CARGO: Tesorero
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA: Tesorería
JEFE INMEDIATO: Presidente Junta Directiva
SUBALTERNOS: Ninguno

**II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO
NATURALEZA**

Es un cargo de carácter Administrativo y contable que consiste en el manejo y control de fondos, así como de todos los recursos financieros del comité.

**III. ESPECIFICACIONES DEL CARGO
ATRIBUCIONES**

- ☐ Recibir las contribuciones que se efectúen para la ejecución del proyecto.
- ☐ Llevar un libro de ingresos, egresos y saldos (cuentas corrientes).
- ☐ Realizar pagos autorizados por la Junta Directiva.
- ☐ Llevar control de compras y ventas.
- ☐ Extender y firmar documentos que comprueben el manejo de fondos y presentar informes mensuales de los mismos.
- ☐ Aplicar sistemas de control, tanto de ingresos como de egresos a efecto de garantizar el correcto manejo de los fondos y documentos.
- ☐ Asistir a todas las sesiones de Junta Directiva.

**COMITÉ DE DESARROLLO AGRÍCOLA EL PRODUCTOR
MUNICIPIO DE FLORES, DEPARTAMENTO DE PETÉN
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**

Fecha: Noviembre 2007

Tesorero

Página: 2 de 2

Relaciones de trabajo

Por la naturaleza de las funciones, deberá mantener estrecha relación con la Junta Directiva, y los encargados de las diferentes actividades de producción y comercialización.

Autoridad

Sobre el manejo de fondos y libro de cuentas corrientes.

Responsabilidad

En el manejo de fondos y pago de impuestos.

Requisitos mínimos

- Educación media: poseer título de Perito Contador.
- Experiencia: un año en puesto similar.
- Habilidad y destreza: habilidad numérica. La destreza en manejo de equipo de oficina, ser organizado y acostumbra a trabajar bajo presión.

**COMITÉ DE DESARROLLO AGRÍCOLA EL PRODUCTOR
MUNICIPIO DE FLORES, DEPARTAMENTO DE PETÉN
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**

Fecha: Noviembre 2007

Secretario

Página: 1 de 2

I. IDENTIFICACIÓN

TÍTULO DEL CARGO: Secretario
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA: Secretaría
JEFE INMEDIATO: Presidente Junta Directiva
SUBALTERNOS: Ninguno

**II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO
NATURALEZA**

Es un cargo de carácter administrativo que consiste en la transcripción de actas, registro y archivo de correspondencia, de la Junta Directiva como de la Asamblea General.

**III. ESPECIFICACIONES DEL CARGO
ATRIBUCIONES**

- ☐ Coordinar las convocatorias a sesiones y asambleas generales.
- ☐ Controlar y mantener al día el libro de actas.
- ☐ Elaborar las actas de puntos acordados en sesiones y controlar que firmen de conformidad los asistentes a las reuniones.
- ☐ Recibir y enviar la correspondencia que entra y sale del comité.
- ☐ Mantener informados a los integrantes del comité sobre capacitaciones gestionadas.
- ☐ Apoyar al presidente de la Junta Directiva en la elaboración y desarrollo del plan de trabajo.
- ☐ Clasificar y mantener archivo de todas las gestiones del Comité.

**COMITÉ DE DESARROLLO AGRÍCOLA EL PRODUCTOR
MUNICIPIO DE FLORES, DEPARTAMENTO DE PETÉN
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**

Fecha: Noviembre 2007

Secretario

Página: 2 de 2

Relaciones de trabajo

Con todos los miembros de la Junta Directiva y con los demás integrantes del comité que requieran información.

Autoridad

Ninguna.

Responsabilidad

Es responsable de las labores propias y de mantener al día el libro de actas y de los puntos tratados en las sesiones.

Requisitos mínimos

- Educación básica: haber cursado tercero básico.
- Experiencia: un año en puestos similares.
- Habilidad y destreza: excelente redacción, manejo de máquina de escribir, fax, computadora y poseer buenas relaciones humanas.

**COMITÉ DE DESARROLLO AGRÍCOLA EL PRODUCTOR
MUNICIPIO DE FLORES, DEPARTAMENTO DE PETÉN
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**

Fecha: Noviembre 2007

Administrador

Página: 1 de 2

I. IDENTIFICACIÓN

TÍTULO DEL PUESTO: Administrador
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA: Administración
JEFE INMEDIATO: Junta Directiva
SUBALTERNOS: Encargados de Producción y
Comercialización

**II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
NATURALEZA**

Es un cargo de carácter administrativo, que consiste en administrar y coordinar los recursos del comité.

**III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO
ATRIBUCIONES**

- ☐ Administrar los recursos del comité.
- ☐ Coordinar cada una de las actividades que se desarrollen dentro del comité.
- ☐ Asistir a las reuniones de trabajo que le sean requeridas.
- ☐ Presentar informes a la Junta Directiva de todas las operaciones de la organización.
- ☐ Cumplir y hacer que se cumplan los estatutos del comité.

**COMITÉ DE DESARROLLO AGRÍCOLA EL PRODUCTOR
MUNICIPIO DE FLORES, DEPARTAMENTO DE PETÉN
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**

Fecha: Noviembre 2007

Administrador

Página: 2 de 2

Relaciones de trabajo

Deberá mantener estrecha relación con la Junta Directiva, y los encargados de producción y comercialización.

Autoridad

Para delegar funciones específicas a los departamentos de Producción y Comercialización.

Responsabilidad

Es responsable de la administración del personal del comité, así como de informar a la Junta Directiva del funcionamiento de los demás departamentos.

Requisitos mínimos

- Educación básica: haber cursado tercero básico.
- Experiencia: dos años en puesto similar.
- Habilidad y destreza: tener un alto grado de responsabilidad, capacidad en la toma de decisiones, y manejo de personal.

**COMITÉ DE DESARROLLO AGRÍCOLA EL PRODUCTOR
MUNICIPIO DE FLORES, DEPARTAMENTO DE PETÉN
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**

Fecha: Noviembre 2007

Encargado de Producción

Página: 1 de 2

I. IDENTIFICACIÓN

TÍTULO DEL PUESTO:	Encargado de Producción
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Departamento de Producción
JEFE INMEDIATO:	Administrador
SUBALTERNOS:	Jornaleros

**II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
NATURALEZA**

Es un cargo de carácter operativo, su función principal es la planificación y programación de las actividad agrícola de la producción de Limón Persa.

**III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO
ATRIBUCIONES**

- ☐ Realizar el plan anual de producción, autorizado por la Asamblea General.
- ☐ Controlar el proceso productivo del limón persa.
- ☐ Preparación de la tierra para el cultivo.
- ☐ Verificar y controlar la calidad del cultivo.
- ☐ Controlar la existencia de insumos necesarios para el proceso productivo.
- ☐ Dirigir al personal del área de producción.
- ☐ Realizar y presentar informes al administrador sobre el avance del proceso de producción y producto terminado.
- ☐ Coordinar actividades con el encargado de comercialización.

**COMITÉ DE DESARROLLO AGRÍCOLA EL PRODUCTOR
MUNICIPIO DE FLORES, DEPARTAMENTO DE PETÉN
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**

Fecha: Noviembre 2007

Encargado de Producción

Página: 2 de 2

Relaciones de trabajo

Debe tener estrecha relación con el Administrador y con el encargado de comercialización, así también con los demás miembros del comité.

Autoridad

Para delegar funciones a los integrantes del departamento de producción.

Responsabilidad

Es responsable del adecuado funcionamiento del proceso productivo y de tomar las decisión con respecto a la calidad del cultivo obtenido.

Requisitos mínimos

- Educación básica: haber cursado tercero básico.
- Experiencia: dos años en puesto similar.
- Habilidad y destreza: en el manejo de herramientas y conocimiento del proceso productivo.

**COMITÉ DE DESARROLLO AGRÍCOLA EL PRODUCTOR
MUNICIPIO DE FLORES, DEPARTAMENTO DE PETÉN
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**

Fecha: Noviembre 2007

**Encargado de
Comercialización**

Página: 1 de 2

I. IDENTIFICACIÓN

TÍTULO DEL PUESTO:	Encargado de Comercialización
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Departamento de Comercialización
JEFE INMEDIATO:	Administrador
SUBALTERNOS:	Ninguno

**II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
NATURALEZA**

Es un cargo de carácter administrativo, tiene como función la comercialización, promoción y distribución de limón persa, así también como la negociación de precios en el mercado meta.

**III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO
ATRIBUCIONES**

- ☐ Llevar control de ventas de los productos.
- ☐ Contactar a posibles compradores.
- ☐ Desarrollar investigación de mercados.
- ☐ Negociación de precios con los compradores.
- ☐ Desarrollar informes de ventas y presentarlos al administrador.
- ☐ Coordinar con el encargado de producción sobre los planes de ventas.
- ☐ Asistir a las sesiones cuando sea requerido.

**COMITÉ DE DESARROLLO AGRÍCOLA EL PRODUCTOR
MUNICIPIO DE FLORES, DEPARTAMENTO DE PETÉN
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**

Fecha: Noviembre 2007

**Encargado de
Comercialización**

Página: 2 de 2

Relaciones de trabajo

Debe tener estrecha relación con el Administrador y con el encargado de producción y con los demás integrantes del comité.

Autoridad

Para delegar funciones a los integrantes del departamento de comercialización.

Responsabilidad

Es responsable en la búsqueda de compradores, y servir de enlace entre los clientes y el comité.

Requisitos mínimos

- Educación básica: haber cursado tercero básico.
- Experiencia: dos años en puesto similar.
- Habilidad y destreza: en negociación y ventas, así como poseer excelentes relaciones humanas.

BIBLIOGRAFÍA

AGUILAR CATALÁN, JOSÉ ANTONIO. Metodología de la investigación para los diagnósticos socioeconómicos. (Pautas para el Desarrollo de las Regiones, en Países que han sido mal administrados) Edición Guatemala, enero de 2002, 40 Páginas.

BACH, JUAN R. VITALE, ARTURO M. Costos Teoría y Práctica. Ediciones Bach. Argentina Tomo III. 300 páginas.

BLANCO HERRERA. Manual del cultivo de cítricos. (Propuesta Desarrollo de la Fruticultura y Agroindustrial -PROFRUTA- año 2,000) 72 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. Constitución Política de la República de Guatemala. Editorial Jiménez & Ayala. Guatemala, 1985, 79 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 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. Código de Comercio. Decreto 2-70 y sus modificaciones. Guatemala, 1970, 202 páginas.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Decreto 11-2002, Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. 20 Páginas.

DUARTE CORDÓN, JULIO CESAR. “Apuntes de Elaboración y Evaluación de Proyectos.” Primera reimpresión Mayo de 1995.

GALL, FRANCIS. Compilación Crítica Diccionario Geográfico de Guatemala. Tomo I. Tipografía Nacional de Guatemala. Guatemala, junio 1983, 810 páginas.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA –INE- Censos Agropecuarios años: 1979 y 2003, Censos Nacionales de Población y Habitación años: 1994 y 2002. Versiones en Digital.

KOONTZ, O'DONNELL. Curso de Administración Moderna. Sexta Edición, Editorial McGraw-Hill, 914 Páginas.

MENDOZA, GILBERTO. Compendio de mercadeo de productos agropecuarios. Instituto Interamericano de Cooperación, para la Agricultura. San José, Costa Rica. Primera Edición, 1980. Primera Reimpresión, 1982, 135 Páginas.

PARSON M,. DAVID B. SC. Manual de Educación Agropecuaria. Editorial Trillas. México. 300 páginas.

PILOÑA ORTIZ, GABRIL ALFREDO. Métodos y técnicas de investigación documental de campo. 5ª. Edición enero 2002, 45 Páginas.

REYES PONCE, AGUSTÍN. Administración de Empresas Teoría y Práctica, Segunda Parte, Editorial Limusa, México, 392 Páginas.

SECRETARÍA GENERAL DEL CONSEJO NACIONAL DE PLANIFICACIÓN ECONÓMICA (SEGEPLAN), Formulación y Evaluación de Proyectos. 1ª. Edición, Guatemala, 1993, 75 Páginas.