

MUNICIPIO DE MELCHOR DE MENCOS
DEPARTAMENTO DE PETÉN

“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PANADERÍA) Y PROYECTO:
PRODUCCIÓN DE TOSTADA DE MAÍZ HORNEADA”

JOSÉ ROBERTO PADÍLLA RAMIREZ

TEMA GENERAL

“DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO, POTENCIALIDADES
PRODUCTIVAS Y PROPUESTAS DE INVERSIÓN”

MUNICIPIO DE MELCHOR DE MENCOS
DEPARTAMENTO DE PETÉN

TEMA INDIVIDUAL

“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PANADERÍA) Y PROYECTO:
PRODUCCIÓN DE TOSTADA DE MAÍZ HORNEADA”

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
2017

2017

(c)

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

MELCHOR DE MENCOS – VOLUMEN 15

2-79-15-AE-2015

Impreso en Guatemala, C.A.

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

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PANADERÍA) Y PROYECTO:
PRODUCCIÓN DE TOSTADA DE MAÍZ HORNEADA”

MUNICIPIO DE MELCHOR DE MENCOS
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

JOSÉ ROBERTO PADILLA RAMIREZ

previo a conferírsele el título de

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

LICENCIADO

Guatemala, Abril de 2017

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

Decano:	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Secretario:	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero:	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal Segundo:	MSc. Byron Giovanni Mejía Victorio
Vocal Cuarto:	P.C. Marlon Geovani Aquino Abdalla
Vocal Quinto:	P.C. Carlos Roberto Turcios Pérez

**COMITÉ DIRECTOR DEL
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO**

Decano:	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Coordinador General:	Lic. MSc. Felipe de Jesús Pérez Rodríguez
Director de la Escuela de Economía:	Lic. William Edgardo Sandoval Pinto
Director de la Escuela Contaduría Pública y Auditoría:	Lic. Felipe Hernández Sincal
Director de la Escuela de Administración de Empresas:	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Director del IIES:	Lic. Franklin Roberto Valdez Cruz
Jefe del Depto. de PROPEC:	Lic. Hugo Rolando Cuyán Barrera
Delegado Estudiantil Área de Economía:	
Delegado Estudiantil Área de Contaduría Pública y Auditoría:	
Delegado Estudiantil Área de Administración de Empresas:	

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE
GUATEMALA



FACULTAD DE CIENCIAS
ECONOMICAS

EDIFICIO S-8
Ciudad Universitaria zona 12
GUATEMALA, CENTROAMERICA

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 27 de abril de 2017, según Acta No. 07-2017 Punto CUARTO inciso 4.6 subinciso 4.6.5 sub-subinciso 4.6.5.25 la Junta Directiva de la Facultad conoció y aprobó el Informe Individual del Ejercicio Profesional Supervisado, que con el título "ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PANADERÍA) Y PROYECTO: PRODUCCIÓN DE TOSTADA DE MAÍZ HORNEADA", municipio de Melchor de Mencos, departamento de Petén.

Presentó

JOSÉ ROBERTO PADÍLLA RAMIREZ

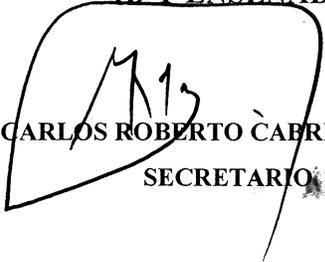
Para su graduación profesional como: ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

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 los tres días del mes de mayo de dos mil diecisiete.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



M.CH.

ACTO QUE DEDICO

A DIOS: Por mi vida y permitirme llegar a este momento, por ser la guía en mi camino para el logro de esta meta, sin TÍ nada soy. Gracias padre celestial.

A MI FAMILIA: A mi madre, Odilia Ramirez, por su apoyo incondicional en cada momento difícil, por tu palabras de aliento, por el amor que me das. A mis hermanos, Raul, Bety , Cristian y Sara, por sus palabras de aliento a lo largo de este tiempo. Sara, gracias por tu apoyo incondicional, este triunfo también es tuyo. A mis abuelos, Victoria Orozco y José Luis Ramírez, por el amor, sus sabios concejos que hoy han sido el pilar para el logro de este triunfo. A mi prima Karla, por su apoyo y por ser un ejemplo a seguir para cumplir esta meta, por ser un ejemplo de lucha en todos los ámbitos de la vida diaria. A mis tios, en especial padre José Misael, por el apoyo incondicional tanto para el logro de esta meta como en todas las adversidades de mi vida diaria. Dios lo siga utilizando para bendición de muchos y que le de la fortaleza, la salud y la disposición de ese noble corazón que tiene. A mi novia, Carolina Marroquin, por el apoyo que me da, por estar a mi lado para el logro de este reto. Te amo. A toda mi familia, por sus muestras de cariño y apoyo, Dios los bendiga a todos.

A MIS AMIGOS Vilma, felix, Huldy, Arelys, Marvin, Alex, gracias por su apoyo que en su momento me brindaron a lo largo de este proceso que hoy cúlmino, también a don Adolfo Tipol, por ser parte de este logro.

A MIS
COMPAÑEROS
DE EPS

Por la entrega para hacer realidad este reto, Dios guie el camino de cada uno.

A MI ASESOR

Licenciado Erwin Leonel López Morán, por sus enseñanzas y guía a través de su profesionalismo y dedicación a la noble labor que realiza.

A

La Universidad de San Carlos de Guatemala, por ser la casa de estudio que me dio los conocimientos que me permiten ser hoy un profesional. Gracias.

AL MUNICIPIO

Melchor de Mencos, por su valioso aporte y colaboración para realizar este informe.

ÍNDICE GENERAL

No.		Página
	INTRODUCCIÓN	i
	CAPÍTULO I	
	CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO	
1.1	MARCO GENERAL	1
1.1.1	Antecedentes históricos del Municipio	1
1.1.2	Localización	2
1.1.3	Localización y extensión	2
1.1.4	Clima	3
1.1.5	Orografía	3
1.2	DIVISIÓN POLÍTICO- ADMINISTRATIVA	4
1.2.1	División política	4
1.2.2	División administrativa	5
1.2.2.1	Concejo Municipal	5
1.2.2.2	Alcaldías auxiliares	6
1.2.3	Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-	6
1.3	RECURSOS NATURALES	8
1.3.1	Agua	8
1.3.2	Bosques	8
1.3.3	Suelos	10
1.3.3.1	Tipos o series de suelo	10
1.3.4	Fauna	11
1.3.5	Flora	11
1.4	POBLACIÓN	12
1.4.1	Población total	12
1.4.2	Población por género	13
1.4.3	Población por edad	13
1.4.4	Por grupo étnico	14
1.4.5	Por área geográfica	14
1.4.6	Población económicamente activa	14
1.4.7	Pobreza	15
1.5	ESTRUCTURA AGRARIA	16
1.5.1	Tenencia de la tierra	16
1.5.2	Uso actual y potencial de la tierra	17
1.5.3	Concentración de la tierra	17
1.6	SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA	17
1.6.1	Educación	17
1.6.2	Salud	18
1.6.3	Agua	19

No.		Página
1.6.4	Energía eléctrica	20
1.6.5	Drenajes	20
1.6.6	Sistemas de recolección de basura	20
1.6.7	Tratamiento de desechos sólidos	21
1.6.8	Letrinas y otros servicios sanitarios	21
1.6.9	Cementerio	21
1.7	INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA	22
1.7.1	Unidades de mini – riego u otros sistemas de riego	22
1.7.2	Centro de acopio	22
1.7.3	Mercado	22
1.7.4	Vías de acceso	23
1.7.5	Puente	23
1.7.6	Energía eléctrica comercial e industrial	24
1.7.7	Telecomunicación	24
1.7.8	Transporte	24
1.7.9	Rastro	25
1.8	ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	25
1.8.1	Organización social	25
1.8.2	Organización productiva	25
1.9	ENTIDADES DE APOYO	26
1.9.1	Instituciones estatales	26
1.9.2	Instituciones municipales	27
1.9.3	Entidades privadas	27
1.10	FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO	27
1.10.1	Importaciones	27
1.10.2	Exportaciones	28
1.10.3	Remesas	28
1.11	RESUMEN DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS	28

CAPÍTULO II

SITUACIÓN ACTUAL DE LA ACTIVIDAD DE PANADERÍA

2.1	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	32
2.1.1	Descripción genérica	33
2.1.2	Variedades	34
2.1.3	Características y usos	34
2.2	PRODUCCIÓN	35
2.2.1	Volumen y valor de la producción	35
2.2.2	Destino de la producción	36
2.3	CARACTERÍSTICAS TECNOLÓGICAS	37
2.4	COSTOS Y RENTABILIDAD	37
2.4.1	Costo directo de producción	37

No.		Página
2.4.2	Rentabilidad	41
2.5	FINANCIAMIENTO	43
2.6	COMERCIALIZACIÓN	46
2.6.1	Proceso de comercialización	47
2.6.1.1	Mezcla de mercadotecnia	47
2.6.2	Operaciones de comercialización	49
2.6.2.1	Canales de comercialización	49
2.6.2.2	Márgenes de comercialización	50
2.7	ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL	51
2.7.1	Sistema organizacional	52
2.7.2	Estructura y diseño organizacional	52
2.7.3	Nivel estratégico, táctico y operativo	53
2.8	GENERACIÓN DE EMPLEO	53
2.9	RESUMEN DE LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA Y PROPUESTAS DE SOLUCIÓN	54
2.9.1	Problemática encontrada	54
2.9.2	Propuesta de solución	55

CAPÍTULO III

PROYECTO: PRODUCCIÓN DE TOSTADA DE MAÍZ HORNEADA

3.1	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	57
3.2	JUSTIFICACIÓN	58
3.3	OBJETIVOS	58
3.3.1	General	59
3.3.2	Específicos	59
3.4	ESTUDIO DE MERCADO	59
3.4.1	Identificación del producto	59
3.4.1.1	Características	60
3.4.1.2	Nombre y marca	60
3.4.1.3	Presentación	60
3.4.2	Mercado objetivo	61
3.4.3	Oferta	61
3.4.4	Demanda	63
3.4.5	Precio	66
3.4.6	Comercialización	67
3.4.6.1	Operaciones de comercialización	69
3.5	ESTUDIO TÉCNICO	71
3.5.1	Localización	71

No.		Página
3.5.1.1	Microlocalización	72
3.5.1.2	Macrolocalización	72
3.5.2	Tamaño	72
3.5.2.1	Distribución de planta	73
3.5.2.2	Volumen y valor de la producción	74
3.5.3	Proceso productivo	75
3.5.4	Requerimientos técnicos	77
3.5.5	Recursos	79
3.6	ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL	80
3.7	ESTUDIO FINANCIERO	80
3.7.1	Inversión fija	80
3.7.2	Inversión en capital de trabajo	81
3.7.3	Inversión total	82
3.7.4	Financiamiento	83
3.7.5	Estados financieros	84
3.7.6	Evaluación financiera	89
3.7.6.1	Punto de equilibrio	90
3.7.6.2	Flujo neto de fondos	93
3.7.6.3	Valor actual neto	93
3.7.6.4	Relación beneficio costo	94
3.7.6.5	Tasa interna de retorno	95
3.7.6.6	Período de recuperación de la inversión	96
3.8	IMPACTO SOCIAL	97

**CAPÍTULO IV
ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL**

PROYECTO: PRODUCCIÓN DE TOSTADA DE MAÍZ HORNEADA

4.1	SITUACIÓN ACTUAL	98
4.2	ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL PROPUESTA	98
4.2.1	Tipo y denominación	99
4.2.2	Localización	99
4.2.3	Justificación	100
4.2.4	Objetivos	100
4.2.4.1	Generales	100
4.2.4.2	Específicos	100
4.2.5	Marco Jurídico	101
4.2.5.1	Normatividad interna	101
4.2.5.2	Normatividad externa	101

No.		Página
4.2.6	Estructura de la organización	102
4.2.6.1	Diseño organizacional	103
4.2.6.2	Sistema organizacional	104
4.2.6.3	Funciones básicas de las unidades administrativas	104
4.3	RECURSOS NECESARIOS	107
4.4	PROYECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	108
4.4.1	Proyección económica	108
4.4.2	Proyección social	108
4.4.3	Proyección cultural	109
4.5	APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO	109
4.5.1	Planeación	109
4.5.1.1	Misión	110
4.5.1.2	Visión	110
4.5.1.3	Valores	110
4.5.1.4	Objetivos	111
4.5.1.5	Estrategias	112
4.5.1.6	Políticas	112
4.5.2	Organización	113
4.5.3	Integración	113
4.5.3.1	Reclutamiento	114
4.5.3.2	Selección	114
4.5.3.3	Inducción	114
4.5.3.4	Capacitación	114
4.5.4	Dirección	114
4.5.4.1	Motivación	115
4.5.4.2	Liderazgo	115
4.5.4.3	Comunicación	115
4.5.4.4	Supervisión	116
4.5.5	Control	116
4.5.5.1	Establecimiento de estándares	116
4.5.5.2	Evaluación del desempeño	117
4.5.5.3	Retroalimentación	117

CONCLUSIONES
RECOMENDACIONES
BIBLIOGRAFÍA
ANEXOS

ÍNDICE DE CUADROS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén. Centros Poblados por Categoría. Años: 1994, 2002, 2010 y 2015.	4
2	Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén. Análisis de la población. Años: 1994, 2002 y 2015.	13
3	Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén. Población económicamente activa según sexo y área geográfica. Años: 1994, 2002 y 2015.	15
4	Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén. Resumen de Actividades Productivas. Año: 2015.	29
5	Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén. Volumen y Valor de la Producción. Actividad de Panadería. Año: 2015.	36
6	Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén. Estado de Costo Directo de Producción. Actividad de Panadería. Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2015. (cifras en quetzales).	38
7	Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén. Estado de Resultados por Tamaño de Artesano. Actividad de Panadería. Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2015. (cifras en quetzales).	42
8	Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén. Actividad de Panadería. Financiamiento por Tamaño de Artesano y Producto. Año: 2015. (cifras en quetzales).	45
9	Municipio de Melchor de Mencos. Departamento de Petén. Márgenes de Comercialización. Panadería. Año: 2015.	51
10	Municipios de Melchor de Mencos, Flores y San Benito. Departamento de Petén. Oferta Total Histórica y Proyectada de Tostada de Maíz. Período 2010-2019. (en bolsa de 25 unidades).	62

No.	Descripción	Página
11	Municipios de Melchor de Mencos, Flores y San Benito. Departamento de Petén. Demanda Potencial Histórica y Proyectada de Tostada de Maíz. Período 2010-2019.	64
12	Municipios de Melchor de Mencos, Flores y San Benito. Departamento de Petén. Consumo Aparente Histórico y Proyectado de Tostada de Maíz. Período 2010-2019. (en bolsa de 25 unidades).	65
13	Municipios de Melchor de Mencos, Flores y San Benito. Departamento de Petén. Demanda Insatisfecha Histórica y Proyectada de Tostada de Maíz. Período 2010-2019. (en bolsa de 25 unidades).	66
14	Municipios de Melchor de Mencos, Flores y San Benito. Departamento de Petén. Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada. Márgenes de Comercialización. Año 2015.	71
15	Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén. Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada. Volumen y valor de la producción. Años 2015.	75
16	Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén. Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada. Inversión fija. Año 1.	81
17	Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén. Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada. Inversión en capital de trabajo. Año 1. (cifras en quetzales)	82
18	Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén. Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada. Inversión Total. Año: 2015. (cifras en quetzales).	82
19	Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén. Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada. Fuentes de Financiamiento. Año: 2015. (cifras en quetzales).	83

No.	Descripción	Página
20	Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén. Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada. Plan de Amortización del Préstamo. Año: 2015. (cifras en quetzales).	84
21	Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén. Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada. Estado de Costo Directo de Producción Proyectado. Del 1 de enero al 31 de diciembre de cada año. (cifras en quetzales).	85
22	Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén. Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada. Estado de Resultados Proyectado. Del 1 de enero al 31 de diciembre de cada año. (cifras en quetzales).	87
23	Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén. Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada. Presupuesto de Caja Proyectado. Al 31 de diciembre de cada año. (cifras en quetzales).	88
24	Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén. Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada. Estado de Situación Financiera Proyectado. Al 31 de diciembre de cada año. (cifras en quetzales).	89
25	Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén. Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada. Flujo Neto de Fondos - FNF-. (cifras en quetzales).	93
26	Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén. Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada. Valor Actual Neto -VAN-. (cifras en quetzales).	94
27	Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén. Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada. Relación Beneficio Costo - RBC-. (cifras en quetzales).	95

No.	Descripción	Página
28	Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén. Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada. Tasa Interna de Retorno - TIR-. (cifras en quetzales).	96
29	Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén. Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada. Período de Recuperación de la Inversión. (cifras en quetzales).	96

ÍNDICE DE FIGURAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio Melchor de Mencos, Departamento de Petén. Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada. Distribución de Planta por área de Trabajo. Año: 2015.	74

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén. Mezcla de Mercadotecnia. Actividad de Panadería. Año: 2015.	48
2	Información Nutricional. Bolsa de Tostada de Maíz Horneada (en bolsa de 25 unidades). Año: 2015.	61
3	Municipios de Melchor de Mencos, Flores y San Benito. Departamento de Petén. Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada. Mezcla de Mercadotecnia. Año: 2015	67
4	Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén. Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada. Distribución del Tamaño de la Planta. Año: 2015.	73
5	Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén. Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada. Requerimientos Técnicos. Año: 2015.	77

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén. Producción Artesanal. Canales de Comercialización. Panadería. Año: 2015.	50
2	Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén. Actividad Artesanal. Estructura Organizacional. Año: 2015.	52
3	Municipios de Melchor de Mencos, Flores y San Benito. Departamento de Petén. Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada. Canal de Comercialización. Año: 2015.	70
4	Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén. Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada. Flujograma del Proceso Productivo. Año: 2015.	76
5	Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén. Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada. Punto de Equilibrio. Año 1.	92
6	Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén. Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada. Estructura Organizacional Propuesta. Comité de Productores Artesanales Melchorences, COPARTMEL. Año: 2015.	103

ÍNDICE DE IMAGEN

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén. Proyecto: Tostada de Maíz Horneada. Logotipo de COPARTMEL. Año: 2015	99

ÍNDICE DE ANEXOS

No.	Descripción
1	Municipios de Melchor de Mencos, Flores y San Benito, Departamento de Petén, Productos Sustitutos de Tostada de Maíz Horneada, Cálculo Consumo Per Cápita, Año 2015.
2	Municipios de Melchor de Mencos, Flores y San Benito Departamento de Petén, Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada, Certificación de Fuente Nutricional.
3	Municipios de Melchor de Mencos, Flores y San Benito. Departamento de Petén. Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada. Certificación de Fuente Nutricional.
4	Municipios de Melchor de Mencos, Flores y San Benito. Departamento de Petén. Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada. Información Nutricional. Año 2015.
5	Municipio de Melchor de Mencos. Departamento de Petén. "Comité de Productores Artesanales Melchorences - COPARTMEL -". Manual de Organización

INTRODUCCIÓN

La Universidad de San Carlos de Guatemala, a través de la Facultad de Ciencias Económicas, por medio del programa Ejercicio Profesional Supervisado -EPS-, promueve la investigación social y económica en la que se encuentra el país, la cual constituye una forma de evaluación final previo a adquirir el título de Administrador de Empresas en el grado académico de licenciado, al mismo tiempo tiene como objetivo principal promover y contribuir al desarrollo de las comunidades de la nación.

El presente informe es el resultado del estudio denominado “Organización Empresarial (Panadería)” y proyecto: “Producción de Tostada de Maíz Horneada” derivado del tema general que se denomina “Diagnostico socioeconómico, Potencialidades Productivas y Propuesta de Inversión” el cual se realizó en el municipio de Melchor de Mencos, departamento de Petén, durante el mes de junio de 2015.

Se fundamenta en la aplicación del método científico, apoyado de una serie de pasos sistematizados, se llevó a cabo a través de la visita preliminar de campo en el Municipio. Se utilizó instrumentos de técnicas de investigación como la encuesta, entrevista y observación directa mediante instrumentos como el cuestionario, guías de entrevista, guías de observación y boletas de encuesta.

El presente informe se estructura en varios capítulos y se describen de la siguiente forma:

En el Capítulo I se presentan las generalidades del municipio Melchor de Mencos, específicamente los aspectos más relevantes que permiten conocer la situación económica y social como también el grado de desarrollo en el que se

encuentra. Se abarcan las variables más importantes para su análisis tales como: antecedentes históricos, localización, extensión territorial, división política y administrativa, recursos naturales, donde se incluyen el recurso bosque, fauna y flora; la variable población y sus indicadores; estructura agraria, servicios básicos y su infraestructura entendiéndose educación, salud, agua, energía eléctrica, drenajes, infraestructura productiva, organización social y productiva, entidades de apoyo, flujo comercial y financiero como un resumen de las actividades productivas.

Capítulo II, contiene un análisis de la situación actual de la panadería como actividad económica, donde se expone el grado de desarrollo que posee, se describe el producto, el volumen y valor de producción, el destino, características tecnológicas, el costo al que incurre, la rentabilidad que obtiene, el uso de financiamiento, la comercialización, la estructura organizacional, situación actual y la propuesta de solución a la problemática encontrada.

En el capítulo III contiene la descripción del proyecto Producción de Tostada de Maíz Horneada, se presenta la descripción del producto, la justificación de porque se propone este proyecto, los objetivos que se pretenden con su implementación, el estudio de mercado, también los estudios técnico, administrativo y financiero para determinar si el proyecto es factible.

Capítulo IV, presenta la organización propuesta, la cual comprende el tipo de denominación el cual será a través de un comité, el marco jurídico, estructura organizacional, funciones básicas de las unidades administrativas y la aplicación del proceso administrativo para su ejecución y el buen funcionamiento de la organización.

Se presenta además las conclusiones y recomendaciones, la bibliografía consultada para sustentar la elaboración de este informe y por último los anexos que contienen los manuales de organización propuestos

CAPÍTULO I

CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO

En este capítulo se presenta el análisis sobre las variables e indicadores más importantes para elaborar el Diagnóstico Socioeconómico del municipio de Melchor de Mencos, departamento de Petén, entre los cuales se encuentran: marco general, división política y administrativa, recursos naturales, población, estructura agraria, servicios básicos, infraestructura productiva, organización social y productiva, entidades de apoyo, flujo comercial y financiero, además de un resumen de las actividades productivas.

1.1 MARCO GENERAL

Se integra por indicadores del contexto nacional y departamental, antecedentes históricos del Municipio, localización, extensión, clima y orografía.

1.1.1 Antecedentes históricos del Municipio

Durante el período precolombino el Municipio estuvo densamente poblado por importantes señoríos indígenas que alcanzaron un considerable desarrollo, éstos pertenecían a los grupos étnicos: Choles, Chinamitas y Mopanes, que se asentaron en las riberas del río Mopán y Belice.

Plancha de Piedra como anteriormente se denominaba a la Ciudad de Melchor de Mencos, figuraba como aldea del municipio de Flores. Dentro de su división política se encontraba los siguientes caseríos: El Campito, El Carmen, Laguna Yaxhá, Guacutal, Laín, Arroyo del Guarda y Tzikín Tzakán.

Melchor de Mencos es el onceavo municipio del departamento de Petén, también es conocido como puerta del mar. Fue fundado por Acuerdo Gubernativo de fecha 26 de abril de 1962, casi dos años después de haberse

creado la ciudad y de administrarse por medio de un mando civil, el cual fungía desde el 1 de abril de 1960.

El 30 de abril de 1960 el Presidente Constitucional de la República Ing. Miguel Idígoras Fuentes, crea en el lugar ocupado por los caseríos Plancha de Piedra y Fallabón un centro urbano con categoría de ciudad, dándole el nombre de Melchor de Mencos, en honor al guatemalteco Sargento Mayor Melchor de Mencos y Varón, quien el 25 de febrero de 1754, partió de la Ciudad de Santiago de los Caballeros de Guatemala, al frente de un batallón de milicias para combatir a los piratas ingleses, que habían desembarcado en la costas de Petén, en la parte hoy llamada Belice y que el 30 de abril de 1754 al frente de sus tropas, emprendió acción enérgica contra las fuerzas invasoras derrotándolos rotundamente en la batalla de San Felipe en la Laguna de Cobá.

El 12 de octubre de 1979, el Alcalde Municipal don Ramiro Casanova Trujillo inauguró el busto del insigne Sargento Mayor Melchor de Mencos, en honor a su acto heroico fue cambiado el nombre de Plancha de Piedra y se fundó como ciudad Melchor de Mencos; caso contrario este territorio seria parte de Belice.

1.1.2 Localización

El municipio de Melchor de Mencos se localiza en la región noreste del departamento de Petén y sus colindancias son las siguientes: al norte con el Estado de Campeche (México), al oriente con Belice, al oeste con los municipios de Flores y Santa Ana, al sur con el de Dolores.

1.1.3 Localización y extensión

Posee una extensión territorial de 2,098 kilómetros cuadrados, de acuerdo a la información proporcionada por la Municipalidad, las colindancias son las siguientes: al norte con México en el paralelo 17° 49', al este con Belice en el meridiano 89° 09', al oeste con el municipio de Flores en el meridiano 89° 20' y

al sur con el municipio de Dolores en el paralelo 16° 49'. La cabecera municipal se ubica a una altura promedio de 220 metros sobre el nivel del mar. Se llega al Municipio a través de la carretera al atlántico ruta CA-9 hasta el km. 243, cruce a la Ruidosa del municipio de Morales, Izabal, luego hacia Río Dulce en la ruta CA-13 por Modesto Méndez, San Luis, Poptún, Sabaneta, El Chal hasta llegar al cruce de la carretera a Tikal km. 494, sobre esta se conduce hasta Ixlú km. 518 para llegar al Municipio.

1.1.4 Clima

La Cabecera Municipal se encuentra a una altura de 220 metros sobre el nivel del mar, su clima es cálido y húmedo en extremo, la fuente de humedad más importante la aporta el mar caribe y oscila entre 80% a 85%. La temperatura es de 37° centígrados máximos, la cual se hace más evidente durante los meses de marzo a mayo y 14° centígrados mínima de diciembre a febrero, el promedio es de 25° centígrados. La velocidad anual del viento es de 25 a 100 km/h y sopla de noreste a sureste. “La precipitación anual es de 3,100 mm anuales distribuidos en 212 días del año. También presentan lluvias de origen ciclónico con precipitaciones entre 1,160 a 1,700 milímetros en períodos de huracanes,”¹.

1.1.5 Orografía

Cuenta con innumerables planicies y algunas ondulaciones que hacen de este un lugar especial para la crianza y engorde de ganado, siembra de cultivos, tiene considerables elevaciones como la del Cerro Cortado y las Montañas Mayas que atraviesan el Municipio y se internan en territorio Beliceño. Además posee algunas colinas que aún no tienen nombre en donde se encuentran maderas finas como: Cedro, Caoba, Santa María, Canchan, Cataloch, Chechén Negro, Danto, Gesmo, Hormigo, Chico Zapote, Ciricote y plantas medicinales como:

¹ SEGEPLAN (Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia). Plan de Desarrollo Melchor de Mencos 2011-2025, Guatemala, 43 p.

Pimienta, Madre Cacao, Zacate Limón, algunas raíces y bejuocos que se utilizan como medicina alternativa.

1.2 DIVISIÓN POLÍTICO- ADMINISTRATIVA

Describe el ordenamiento territorial del Municipio por centro poblado del área urbana y rural, así mismo, como está compuesta la administración del gobierno para la toma de decisiones y el recurso humano que participa.

1.2.1 División política

Por medio de esta variable se define el territorio de cada centro poblado del Municipio, para el año 2015 está conformada por cuarenta y tres centros poblados, entre ellos: un pueblo, siete aldeas, treinta y cuatro caseríos y un parcelamiento. El ámbito territorial del Municipio de acuerdo al análisis del X Censo de Población y V de Habitación del año 1994, XI Censo de Población y VI de Habitación del año 2002 y datos obtenidos del Plan de Desarrollo Municipal de SEGEPLAN del año 2010, ha tenido importantes cambios de acuerdo a los resultados obtenidos en el año 2015, los cuales se describen a continuación.

Cuadro 1
Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén
Centros Poblados por Categoría
Años: 1994, 2002, 2010 y 2015

Centro poblado	Censos		PDM	Investigación
	1994	2002	2010	2015
Pueblo	1	1	1	1
Aldea	3	3	7	7
Caserío	40	31	34	34
Finca	28	8	-	-
Paraje	12	3	-	-
Parcelamiento	1	-	-	1
Total	85	46	42	43

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación año 1994; XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación 2002, municipalidad de Melchor de Mencos, departamento de Petén 2015, Plan de Desarrollo Municipal -SEGEPLAN- año 2010 e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

En el año 1994 el Municipio estaba conformado por ochenta y cinco centros poblados, disminuyó 49% en 2015, esto por la desintegración de varios centros poblados, entre ellos seis caseríos, veintiocho fincas y doce parajes, información que se detalla en la tabla cambios en la división política.

Las aldeas incrementaron en 133%, a raíz de que los centros poblados La Pólvara, Cidabenque, Tikalito fueron reconocidas por el gobierno municipal como aldeas, además de la creación de la Aldea Nuevo Modelo. En el área urbana existen quince barrios denominados: Santa Cruz, El Arroyito, El Campito, Judá, Suchitán, La Ceibita, Las Flores, Santa Elena, Vista Hermosa, Fallabón, Las Torres, Jerusalén, El Mirador, El Porvenir y El Centro.

1.2.2 División administrativa

Describe la jurisdicción del Gobierno Municipal, la jerarquía para la toma de decisiones y el recurso humano empleado. En el Municipio el alcalde tiene como función principal el seguimiento y ejecución de las políticas, planes, programas y proyectos autorizados por el Concejo Municipal; se describe los principales entes que figuran dentro de la administración:

1.2.2.1 Concejo Municipal

De acuerdo al Código Municipal en su artículo nueve “El Concejo Municipal es el órgano colegiado superior de deliberación y de decisión de los asuntos municipales cuyos miembros son solidaria y mancomunadamente responsables por la toma de decisiones y tiene su sede en la cabecera de la circunscripción municipal”².

En el Municipio el Concejo está integrado por: el alcalde, síndico I, síndico II, síndico suplente, concejal I, concejal II, concejal III, concejal IV, concejal

² Congreso de la República de Guatemala. Código Municipal: Decreto Número 12-2002. Guatemala, artículo 9, 3 p.

suplente I, concejal suplente II, todos electos popularmente. Las atribuciones se encuentran estipuladas en el artículo treinta y cinco del Código Municipal Capítulo I Gobierno del Municipio.

1.2.2.2 Alcaldías auxiliares

Las comunidades del Municipio son representadas por los líderes de los Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODE- a través de cincuenta y seis alcaldías auxiliares, de las cuales cuarenta y uno pertenecen al área rural una para cada aldea, cuarenta distribuidas en los caseríos, uno en el parcelamiento y las quince alcaldías restantes se encuentran distribuidas en el caso urbano.

La selección, atribuciones, vigencia y retribución se encuentran reguladas con base al Código Municipal en su Capítulo IV Alcaldías Indígenas, Alcaldías Comunitarias o Alcaldías Auxiliares y su reforma Decreto número 56-2002.

1.2.3 Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-

Es el encargado de promover el desarrollo en el Municipio, al fomentar la participación de las comunidades para interactuar con el gobierno municipal a través de una planificación democrática. Se conformó el 8 de diciembre del año 2006, según acta No. 01-2006 del libro No. 01 de actas varias del COMUDE.

Entre sus funciones se encuentran:

- Facilitar la organización en las comunidades para impulsar la comunicación y apoyo con la Corporación Municipal para la elaboración de proyectos de mejora en la comunidad.
- Incentivar la descentralización de la administración pública, así como contribuir para afirmar la autonomía municipal con el apoyo de las entidades públicas y privadas que funcionen en el Municipio.

Con base en el artículo 11 del Decreto número 11-2002 Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural “Los Consejos Municipales de Desarrollo se integran así:

- a. El alcalde municipal, quien lo coordina.
- b. Los síndicos y concejales que determine la corporación municipal.
- c. Los representantes de los Consejos Comunitarios de Desarrollo, hasta un número de veinte (20), designados por los coordinadores de los Consejos Comunitarios de Desarrollo;
- d. Los representantes de las entidades públicas con presencia en la localidad; y
- e. Los representantes de entidades civiles locales que sean convocados”³.

En el Municipio el COMUDE está conformado por el Concejo Municipal (alcalde, síndico I, síndico II, síndico suplente I, concejal I, concejal II, concejal III, concejal IV, concejal suplente I, concejal suplente II), diecinueve representantes designados de Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODE-, cuatro representantes de entidades públicas con presencia en el Municipio entre ellas la Oficina Municipal de la Mujer, Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, Ministerio de Educación a través de la Coordinadora Técnica Administrativa y la Superintendencia de Administración Tributaria, dos representantes de iglesias evangélicas, dos de iglesias católicas, un representante por cada una de las cuatro sociedades civiles que contribuyen al fortalecimiento de la zona forestal, dos representantes de los comités dedicados a organizar y coordinar las actividades de la fiesta titular, un representante de cada una de las siete asociaciones que velan por los intereses de los taxistas, cambistas, comerciantes entre otros y un representante por cada una de las dos asociaciones civiles dedicadas a los servicios turísticos.

³ Congreso de la República de Guatemala, Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural: Decreto Número 11-2002. Guatemala, artículo 11, 8 p.

1.3 RECURSOS NATURALES

“Los elementos naturales susceptibles a ser aprovechados en beneficio del hombre se les clasifican en renovables, que pueden ser conservados o renovados continuamente mediante su explotación racional (tierra agrícola, agua, bosques, fauna), y no renovables, que son aquellos cuya explotación conlleva su extinción (minerales, energéticos de origen mineral)”⁴. El Municipio cuenta con variedad de recursos naturales como: agua, suelos, flora, fauna y cuatro áreas protegidas de bosques.

1.3.1 Agua

El sistema hidrológico está integrado por los ríos Mopán, Chiquibul Salsipuedes, Holmul, Azul, Tikal, el riachuelo Chanchich, el arroyo Salsipuedes y la laguna de Yaloch. También existen una serie de lagunetas como Soslaguna, Cerro Cortado, La Zarca, La Blanca, Del Venado, Sacnab, El Limón, La Colorada, Lagunita y el arroyo del Guarda. Actualmente estas lagunetas han disminuido considerablemente el nivel de agua provocado por la continua deforestación que sufre el Municipio.

Uno de los cambios relevantes, sucedió el tres de junio del año 2010, por medio del acta número 043-2010 extendida en el municipio de Flores, departamento de Petén; donde establece que la laguna de Yaxhá dejó de pertenecer a Melchor de Mencos, al declararse el caserío con el mismo nombre parte del municipio de Flores.

1.3.2 Bosques

“Tierras forestales o sin ningún uso que se extienden por más de 0.5 hectáreas, dotadas de árboles que alcanzan una altura superior a 5 m y una cubierta de copas superior al 10 por ciento. El término excluye de manera específica las

⁴ Durini Cárdenas, E. 2011. Apuntes para estudiar la sustentabilidad del desarrollo en Guatemala. Guatemala. SERVITAG. 81p.

formaciones de árboles utilizadas en sistemas de producción agrícola, por ejemplo plantaciones frutales y sistemas agroforestales. El término también excluye los árboles que crecen en parques y jardines urbanos”⁵.

Con base a la regionalización descentralizada del servicio forestal para la administración de los recursos forestales del Instituto Nacional de Bosques -INAB-, la cobertura boscosa del departamento de Petén ha cambiado significativamente, actualmente posee una extensión de 21,264.9 km, de los cuales 18,185.17 km pertenece al tipo de bosques latifoliados; 2,940.13 km a bosques secundarios o arbustal, 93.31 km a bosques mixtos y 46.29 km a bosques de conífera. La masa boscosa está representada aproximadamente por 300 especies de las cuales 50 son maderables.

Según la dinámica forestal del INAB de 2010, la cobertura del departamento de Petén era de 1,802,604 hectáreas, comparada con el año 1993 donde era 2,293,610 hectáreas, refleja una pérdida de 491,006 hectáreas, a consecuencia de diversos factores dentro de los que figura el incremento significativo de la población, el uso de áreas boscosas como potreros y para cultivos agrícolas.

“Con base a las condiciones topográficas del municipio y de acuerdo a la clasificación de zonas de vida de Holdrige, se definen dos tipos de bosques, el bosque húmedo subtropical que cubre aproximadamente el 95% del territorio y el bosque seco subtropical ubicado en la región noreste colindante con Belice”⁶. En cuanto al municipio de Melchor de Mencos, la cobertura forestal 2006-2010 era 160,332.57 hectáreas de bosque y 42,800.67 hectáreas sin cobertura boscosa, en dicho período se registró una pérdida de 5,681.34 hectáreas y una ganancia de 1,400.67 hectáreas. Para el año 2012 el INAB, registra 160,384.35

⁵ INAB (Instituto Nacional de Bosques). Inventario Nacional de Guatemala 2002-2003. Guatemala, 98 p.

⁶ *Ibidem*. p.43

hectáreas de bosque latifoliado, 317.36 hectáreas de humedales, 138.25 hectáreas de plantaciones forestales, 422.82 hectáreas de bosques de galería latifoliado y un área no boscosa de 42,482.90 hectáreas.

El Municipio cuenta con una abundante masa boscosa latifoliada, 17 especies con valor comercial son explotadas por concesiones forestales de la reserva de la biosfera maya. Estas son aprovechadas por las organizaciones civiles Laborantes del Bosque, El Esfuerzo, Custodios de la Selva e Impulsores Suchitecos, que cuentan con programas de reforestación para la producción de madera de forma sostenible. Entre las especies que predominan están: el Cedro, Caoba, Santa María, Canchan, Cataloch, Chechén Negro, Danto, Gesmo, Hormigo, Jobillo, Malerio Blanco, Malerio Colorado, Manchiche, Mano de León, Ramón Blanco, San Juan, estas especies son comercializadas a nivel nacional e internacional.

1.3.3 Suelos

Son sistemas naturales abiertos y complejos, que se forman en la superficie de la corteza terrestre donde viven las plantas y gran diversidad de seres vivos, cuyas características y propiedades se desarrollan por la acción de los agentes climáticos y bióticos, actúa sobre los materiales geológicos, acondicionados por el relieve y drenaje durante un período de tiempo.

1.3.3.1 Tipos o series de suelo

De acuerdo a la Clasificación de Reconocimiento de los Suelos de la República de Guatemala de Charles S. Simmons y otros (1959) se definieron 26 series distintas de suelos para el departamento de Petén de los cuales siete se pueden encontrar en el Municipio, estos son: Cuxú, Yaxhá, Jojlá, Mopán, Yaloch, Macanché y Uaxactún.

1.3.4 Fauna

Es un conjunto de animales que se adaptan a las condiciones ambientales y climáticas de una región geográfica determinada. De acuerdo a la investigación realizada la variedad de animales que se encuentran son las siguientes: aves, en estas están: Pericas, cotorros, gavilanes, zanates, clarineros, zopilotes, codornices, garzas, pijuyes, gorriones, urracas, cenizos, cantadoras, tecolotes, lechuzas, pájaros carpinteros, piches, pavos peteneros, faisanes, cojolitos, perdices, palomas y chachalacas; Mamíferos, en estos están: venados, coches de monte, jaguares, gatos de monte, comadrejas, taltuzas, ratas, tacuazines, mapaches, ardillas, conejos, zorrillos, armadillos, tepezcuintles, murciélagos y cujos; dentro de las especies de reptiles se encuentra: Lagartos, garrobos, iguanas, lagartijas, masacuatas, cascabeles, corales, zumbadoras, tamagás, cantiles, barbas amarillas y brazos de piedra.

1.3.5 Flora

Se refiere a todas las especies vegetales que se encuentran en la región, a continuación se presenta la clasificación:

- Árboles maderables

Caoba (*Swietenia Macrophylla*), Cedro (*Cedrella Odorata*), Santa María (*Tectona Grandis*), Chico Zapote (*Manilkara Zapota*), Canchan (*Terminalia Amazonia*), Ramón (*Brosimum sp.*), Jocote Jobo (*Spondia Mombin*), Palo Jiote (*Bursera Simaruba*), Manchiche (*Lochocarpus Catilloi*), Chechen Negro (*Metopium Brownei*), Madre Cacao (*Tubebuia Rosea*), Jobillo (*Astronium Graveolens*), Corozo (*Orbignia Cohume*), Zapoton (*Pachyra Acuática*) Amapola (*Pseudobombax Ellipticum*), Cola de Coche (*Pithecelobium Arboreum*), Malerio Colorado (*Aspidosperma Megalocarpon*), Rosul (*Dalbergia sp.*) Tinto (*Haematoxylon Campechianum*).

- Árboles no maderables

Xate (*Chamaedorea Elegans* y *Oblonga*), Bayal (*Desmoncus* sp.), Mimbre (*Monstera* sp.), Pimienta Gorda (*Pimenta Dioica*), Izote Pony, Pita Floja y otros.

- Árboles frutales

Naranja, toronja, mandarina, limón dulce, limón agrio, naranja agria, coco, jocote, pomarrosas, marañones, guanaba, anona, sandía, mango, zapote, chico zapote, papaya, melón, guayaba, nance, sunzo, jobo y otros.

- Plantas ornamentales:

Xate, pacaya, hoja de piedra, mimbre y otros.

1.4 POBLACIÓN

Se refiere al: “Grupo de individuos afines capaces de entrecruzarse. Una población local se ubica en un área geográfica relativamente pequeña y por su facilidad de entrecruzamiento constituye la unidad evolutiva básica”⁷.

Es una de las variables más importantes de este estudio, los indicadores analizados son: población total, población por género, por edad, por étnia, urbana y rural, población económicamente activa y pobreza.

1.4.1 Población total

Según información del Instituto Nacional de Estadística -INE-, la población total del Municipio en el año 1994 era 16,505 habitantes, en el 2002 ascendía a 18,872 habitantes y las proyecciones indican que en el año 2015 es de 21,928 personas conformado por 4,386 hogares.

⁷ Durini Cárdenas, E. 2011. Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible. 1ª ed. Guatemala. SERVITAG. 81 p.

1.4.2 Población por género

Según la investigación se tiene que la población está en la misma proporción de hombres y mujeres, para los censos 1994 y 2002 con 8,523 para hombres y 7,982 para mujeres para el año 1994, para el año 2002 con 9,436 para ambos. Para la proyección del 2015 se estiman 9,858 hombres y 12,070 mujeres. Existe un crecimiento del 9.67% del año 1994 respecto a 2002. Esto es según el Instituto Nacional de Estadística –INE–.

1.4.3 Población por edad

Se describe la población por rango de edades, lo cual permite conocer en edades se encuentra la mayoría de la población en el periodo de estudio esto según datos de los censos del 1994 hasta la proyección del 2015.

Cuadro 2
Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén
Análisis de la población
Años: 1994, 2002 y 2015

	1994		2002		Proyección 2015	
Población por edad						
00-06	4,042	24	4,032	21	4,685	22
007-14	3,941	24	4,393	23	5,104	23
015-64	8,068	49	9,719	51	11,293	51
65 y más	454	3	728	4	846	4
Total	16,505	100	18,872	100	21,928	100

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1994; XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación 2002 y Proyecciones de Población período 2000-2020 del Instituto Nacional de Estadística –INE–.

El cuadro anterior muestra que la mayor proporción de la población se encuentra entre las edades de 15 a 64 años. Lo que significa que existe mayor fuerza laboral pues comprende el rango de edad en la que está en mejores condiciones de trabajar.

1.4.4 Por grupo étnico

El grupo étnico que tiene mayor representatividad en el Municipio es la población no indígena, pues esta suma 15,043 equivalente al 91% del total de la población. La población indígena suma 1,462, de la cual se encuentra un mayor número en el área rural, esto para el año 1994 y 18,281 de población no indígena para el año 2002 según dato del Instituto Nacional de Estadística 1,994 y 2002.

1.4.5 Por área geográfica

Según el censo de 1994 y 2002, el área rural representaba el 53% con 8,715 y la urbana un 47% con 7,790 para el año 1,994. Se observa una variación de población de la parte rural a la urbana. Esto se debe a que la mayor parte de la población se encuentra en el área rural, Para la proyección del año 2015 esta variación disminuye, pues pasa a un 5% de diferencia entre la población urbana con respecto a la población rural con 9,961 y 11,967 para el área urbana.

1.4.6 Población económicamente activa

Está comprendida por la población entre 7 a 65 años de edad, que trabajan o desempeñan alguna actividad económica y aquellos que están activos o en búsqueda de trabajo. A continuación se presenta el análisis de la población según sexo y área geográfica.

Cuadro 3
Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén
Población económicamente activa según sexo y área geográfica
Años: 1994, 2002 y 2015

Descripción	1994		2002		Proyección 2015	
	Habitantes	%	Habitantes	%	Habitantes	%
PEA por genero						
Hombre	4,312	90	4,386	80	5,096	79
Mujer	484	10	1,089	20	1,265	21
Total	4,796	100	5,475	100	6,361	100
PEA por área						
Urbana	2,248	47	3,083	56	3,582	58
Rural	2,548	53	2,392	44	2,779	42
Total	4,796	100	5,475	100	6,361	100

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de habitación 1994; XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación 2002, Proyecciones de Población período 2000-2020 del Instituto Nacional de Estadística –INE- e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

Según el cuadro anterior la población económicamente activa se encuentra en el área urbana, representado el 56% del total de población del Municipio según la proyección para el año 2015.

1.4.7 Pobreza

“La pobreza se relaciona no sólo con las oportunidades de acceso a bienes materiales y servicios, sino también se asocia con la vulnerabilidad y las limitaciones a la participación y decisión con la probabilidad que tienen muchas personas de salir desfavorecidas por las crisis económicas, los desastres, las enfermedades y la violencia personal”⁸.

El análisis de la pobreza del Municipio, se realiza en línea con la corriente de medición por ingresos percibidos, si no son suficientes para satisfacer las necesidades de la canasta básica vital (CBV) se encuentra en pobreza, por

⁸ INE (Instituto Nacional de Estadística). Página oficial (en línea). Consultado el 29 de diciembre de 2015. Disponible en <http://www.ine.gob.gt/sistema/uploads/2014/01/15/v8ukWQ78M4VJrnYqyN2oCumMy1GiBzaf.pdf>. 3 p.

ende, tiene estrecha relación con el tipo de actividad económica a que se dedican y el grado de escolaridad alcanzado por los integrantes de la familia.

De acuerdo a la investigación de campo a través de la encuesta 2015, se observa un bajo nivel de ingresos de la población, que no es suficiente para satisfacer las necesidades básicas de las familias, el 43% de los habitantes del Municipio se encuentra en extrema pobreza, según el mapa de pobreza 2011 de SEGEPLAN determinó un 13.30%. De acuerdo a ENCOVI 2006, la pobreza extrema se fija en ingresos de Q.3,206.00 y la pobreza no extrema es de Q.6,574.00 por persona al año.

Según ENCOVI para los mapas de pobreza rural 2011, se considera la línea de pobreza extrema en Q.4,380.00 y la línea de pobreza total en Q.8,282.90 por persona al año.

1.5 ESTRUCTURA AGRARIA

Se describe a continuación la forma de tenencia, uso actual, potencial y concentración de la tierra, en relación a los datos de los Censos Agropecuarios de los años 1979 y 2003, los cuales se comparan con los datos recabados en la encuesta efectuada durante el mes de junio de 2015.

1.5.1 Tenencia de la tierra

Se refiere a la posesión de extensiones de tierra, denominadas como fincas las cuales son utilizadas con fines económicos de explotación. Esta apropiación puede tener diferentes modalidades como propiedad privada, en arrendamiento, por cooperativa, comunal y usufructo. Para el censo 1979 el 67% de las fincas eran propias, lo que cambio con respecto a la información obtenida por medio de la investigación realizada, de la cual se obtuvo el 81% de total de fincas.

1.5.2 Uso actual y potencial de la tierra

Se refiere al destino que éste tiene para ser aprovechada y ser explotada en el Municipio. Con base a la encuesta realizada en 2015, la población utiliza en mayor medida la tierra para realizar actividades agrícolas y pecuarias. A pesar de la desmedida que existe en el uso de la tierra para estas actividades, se cuenta con un 19% del total de tierra del municipio con bosque según el censo 2003, esto se debe al área protegida que se encuentra en el municipio.

1.5.3 Concentración de la tierra

Se establece los estratos en que se encuentra la mayor concentración de tierra, en relación a la extensión y el número de propietarios, estos son: microfincas subfamiliares, familiares y multifamiliares. De las cuales, según datos obtenidos del censo agropecuario de 1979 las fincas multifamiliares contaban con 43% equivalente a 371 fincas del total de 835 fincas censadas. Para el censo 2003 existe una pequeña variación, pues disminuye a 206 fincas, equivalente a 35.52% del total de 580. El resultado obtenido de la investigación de campo, se obtuvo una disminución considerable en las fincas multifamiliares, de un total de 204 encuestadas se clasifican únicamente 22, equivalente a 10.78%, ocupando las fincas familiares 37% con 76 fincas del total encuestado.

1.6 SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA

El análisis de esta variable, permite identificar la cobertura de los servicios básicos y el progreso de la infraestructura, con el objeto de determinar el grado de desarrollo social y económico de la población.

1.6.1 Educación

Es la formación destinada a desarrollar la capacidad intelectual, moral y afectiva de las personas de acuerdo con la cultura y las normas de convivencia de la sociedad a la que pertenecen. El progreso de una población tiene relación

directa con la educación y la infraestructura con que cuente el Municipio, por ser un factor determinante para el crecimiento económico y social de la comunidad.

Según datos del Ministerio de Educación –MINEDUC- el Municipio cuenta con 135 establecimientos entre oficial, privado y municipal. De estos 101 se encuentran en el área rural. Se cubren el nivel, preprimaria, primaria, básicos y diversificados, en este último con una cobertura del total de alumnos inscritos para el año 2015 de 6,889. De los alumnos en edad escolar, se tiene 73% de cobertura para el nivel preprimaria de 1,447; un 87% de 1,595 alumnos en edad escolar para el nivel básico. Para el nivel diversificado, se registró 720 alumnos en edad escolar, de los cuales se tiene una cobertura de 52%. Esto según datos del Ministerio de Educación –MINEDUC-.

1.6.2 Salud

La salud es un factor importante para determinar el grado de desarrollo social de la población y cómo influye en el progreso económico de la comunidad. Según la Organización Mundial para la Salud -OMS-, se define como “el estado completo de bienestar físico, mental y social que tiene una persona”⁹, además hace referencia que la salud es parte de la responsabilidad de los gobiernos.

Para el Municipio, según el Ministerio de Salud, este servicio es proporcionado por el hospital nacional de distrito en el área urbana y cuatro centros de salud, trece centros de convergencia. La asistencia que ofrece el hospital es de tipo preventivo y curativo; las especialidades que atienden son: cirugía, pediatría, ginecología, odontología, psicología, trabajo social y nutrición, la cual presta servicio para el área urbana y rural.

⁹ OMS (Organización Mundial para la Salud). Página oficial (en línea). Consultado el 2 de agosto de 2015. Disponible en: <http://www.who.int/suggestions/faq/es>

Las unidades mínimas atienden consultas diarias, el suministro de medicamentos es insuficiente, la infraestructura es deficiente, no tienen servicio de electricidad, por lo que no se les abastece de vacunas y otro tipo de medicinas que necesitan refrigeración, atiende un auxiliar de enfermería y carece de asistencia de un médico profesional.

Los centros de convergencia atienden una vez al mes, tienen una infraestructura deficiente, no tienen servicio de electricidad y son atendidas por un técnico en salud y un auxiliar de enfermería, los cuales llevan medicamentos y realizan el transporte de vacunas en una unidad pequeña de refrigeración para proveer a la población del servicio de inmunización.

1.6.3 Agua

De acuerdo a los datos de los censos 1994, 2002 y la encuesta 2015, se tiene que de 1,535 domicilios, se tenía una cobertura del 41% para el área urbana y de 1,613 el 10% únicamente, esto según datos del censo 1994; los datos del censo 2002 reflejaron que de 2,655 domicilios del área urbana se cubría el 43% y para el área rural equivalente a 1,914 domicilios se tenía una cobertura del 12%, es decir un 2% más con respecto al censo 1994. De acuerdo a la investigación de campo realizada, la cobertura del servicio de agua entubada ha tenido una mejora considerable especialmente en el área urbana, pues de 317 domicilios el 54% tiene agua entubada y para el área urbana, de 264 domicilios, 22% tiene el servicio de agua entubada. Esto indica que el área más afectada por la falta de servicio de agua es el área rural.

Para el suministro de este servicio, el área urbana cuenta con dos tanques de agua para distribución ubicados en los barrios Suchitan y El Campito. Para el área rural se distribuye el agua a través de seis tanques ubicados en las aldeas El Cruzadero, La Pólvora y Cidabenque como también en los caseríos San

Joaquín, San Antonio Yaltutu y Salpet. La tarifa del servicio de agua entubada es de Q.35.00 correspondiente a veinte metros³ y se paga Q.3.00 por cada metro³ adicional.

1.6.4 Energía eléctrica

Este servicio como el alumbrado público es proporcionado por la empresa ENERGUATE, de acuerdo a la información proporcionada por la Municipalidad tiene cobertura en el casco urbano y en el área rural para las aldeas: El Arenal, El Cruzadero, Cidabenque, Tikalito, La Pólvora; los caseríos: Salpet, Valle Nuevo, El Naranjo, El Esfuerzo, Nuevo Horizonte, Grano de Oro, Puerta de Cielo, Las Gaviotas y Bajo del Venado. El censo 1994, refleja que de 1,535 domicilios el 32% contaba con energía, esto para el área urbana, para el área rural, de 1,613 únicamente el 2% lo poseía. Para el censo de 2002, el área urbana con 2,655 domicilios, se tenía una cobertura de 36%, para el área rural se tenía 12% de cobertura de 552 domicilios. Según el dato de encuesta, de 317 domicilios encuestados para el área urbana el 54% cuenta con energía eléctrica, para el área rural, de 264 domicilios el 28% posee energía eléctrica.

1.6.5 Drenajes

Según la investigación realizada, El Municipio no cuenta con sistema de drenajes tanto en el área rural como la urbana, lo que provoca la contaminación de los ríos como el Mopan, el cual corre en el casco urbano. De la misma manera, las aguas residuales corren en la superficie del casco urbano a través de cunetas que desembocan en este río.

1.6.6 Sistemas de recolección de basura

Para la recolección de basura existe una empresa privada, fundada hace doce años, que presta el servicio de extracción sólo en el área urbana; atiende a ciento cincuenta hogares y veinte instituciones, el costo mensual por hogar es de

Q.40.00 y Q.80.00 para instituciones públicas y privadas. Cuentan con un camión para diez toneladas y laboran tres personas, la basura es transportada a un predio municipal que se encuentra a una distancia de cinco kilómetros del casco urbano.

De acuerdo a la información obtenida en la encuesta 2015, 42% de hogares del área urbana utiliza el servicio de extracción de basura y 58% la queman. El área rural no cuenta con dicho servicio, la población la quema o la entierra.

1.6.7 Tratamiento de desechos sólidos

El Municipio no posee planta de tratamiento de desechos sólidos, la empresa encargada del servicio de extracción de basura no tiene un proceso adecuado para el manejo de desechos. Se observó que las aguas residuales que se descargan en los ríos no tienen ningún tratamiento previo.

1.6.8 Letrinas y otros servicios sanitarios

La letrinización es una de las modalidades de servicio sanitario cuando no existe sistema de drenajes en una región. Para el Municipio se puede mencionar que los servicios sanitarios más utilizados son: letrina o pozo ciego, excusado lavable y fosa séptica, para el año 2013 de 2,870 domicilios, 1,670 utilizaba excusado lavable para el área urbana, mientras para el área rural de 1,477 domicilios 24% utilizaba letrina o pozo ciego. Según el dato de encuesta, en el área urbana, de 317 domicilios el 119 utilizaba letrina o pozo ciego, mientras que 101 excusado lavable. Para el área rural de 264 domicilios encuestados, 177 domicilios utiliza letrina o pozo ciego y 34 utilizan excusado lavable.

1.6.9 Cementerio

Durante la investigación de campo se pudo observar alrededor de ocho cementerios reconocidos por la Municipalidad, cuentan con una extensión de

dos manzanas, se encuentran ubicados en: barrio El Campito para el área urbana y los restantes en el área rural, en las aldeas El Cruzadero, Tikalito, Cidabenque, El Arenal, La Blanca y en los caseríos Salpet y Santa Rosa la Zarca. Los cementerios son compartidos con los centros poblados aledaños.

El valor del terreno del cementerio es de Q.25.00 por metro, el área a ocupar es concedida y la Municipalidad entrega un documento que respalda la posesión, no se realizan pagos por mantenimiento.

1.7 INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA

Es un indicador que trata de percibir los niveles de desarrollo en que se encuentra la actividad productiva. Analiza la situación de cada centro poblado en cuanto a distancia, vías de acceso, puentes, transporte entre otras, que contribuyen a la ejecución de requerimientos de inversión social y productiva.

1.7.1 Unidades de mini – riego u otros sistemas de riego

En la investigación de campo se determinó que los productores agrícolas no cuentan con sistema de riego, aprovechan exclusivamente la época de lluvia porque no tienen capacidad de almacenar el agua debido al alto costo que tiene la construcción de depósitos.

1.7.2 Centro de acopio

Se determinó que las comunidades que cuentan con centros de acopio son: Aldea La Blanca, Nuevo Modelo, La Pólvora y el caserío Flores del Chiquibul, lo que permite el almacenamiento de los cultivos, principalmente el maíz.

1.7.3 Mercado

Existe un solo mercado privado, donde los pobladores del área urbana y rural acuden a realizar sus compras, está ubicado en la parte central del casco

urbano. En él se encuentran diferentes puestos de venta donde se ofrecen productos de consumo diario y otros que ayudan al desarrollo de las diferentes actividades comerciales. Debido a que la infraestructura del edificio resulta insuficiente, los comerciantes se ubican alrededor del mismo.

Los días de plaza son los viernes, sábados y domingos en donde la cantidad de comerciantes se incrementa, no obstante, el mercado se encuentra abierto toda la semana, los vendedores provienen de distintas comunidades del Municipio.

1.7.4 Vías de acceso

Melchor de Mencos se encuentra a 554 km de Ciudad de Guatemala y a 92 km al este de Ciudad Flores, cabecera departamental. El casco urbano cuenta con calles propiamente estructuradas y 90% pavimentadas. Las carreteras principales están asfaltadas y las calles de acceso a los centros poblados del Municipio en su mayoría son de terracería, son transitables en época de verano, sin embargo en invierno se torna difícil el acceso a algunos de ellos.

1.7.5 Puente

Estructuras que sirven como vía de acceso sobre un río o valle. El Municipio cuenta con varios puentes o estructuras que son utilizadas para comunicar un centro poblado con otro, algunos no se encuentran en óptimas condiciones, porque están contruidos de madera y otros combinados con estructura metálica.

En el área urbana se observaron quince puentes de concreto que están distribuidos dentro de los distintos barrios y uno tipo badén con acceso vehicular, destaca por su importancia el Mopán, el cual comunica con Belice.

1.7.6 Energía eléctrica comercial e industrial

El servicio de energía eléctrica es proporcionado por la empresa Energuate, existe de tipo domiciliario de corriente 110 voltios utilizado en comercios y viviendas, no obstante en los comercios tienen un flujo más importante que en los hogares. También existe la industrial de 240 voltios que es utilizada por los aserraderos de la localidad.

1.7.7 Telecomunicación

La comunicación telefónica de línea fija es proporcionada por Claro y el servicio móvil por Claro, Tigo y Movistar, funciona una empresa local de televisión que transmite el canal 30 con el nombre de Melchor TV, así mismo en el casco urbano se identificaron cinco radiodifusoras, de las cuales tres transmiten programación evangélica y las restantes de tipo comercial. La radiodifusora Mopán Stereo cuenta con cobertura en el casco urbano y parte del área rural, también se recibe señal de emisoras de Belice.

En el casco urbano el servicio de internet residencial es brindado por Claro, y funcionan dos empresas privadas que prestan servicio de cable.

1.7.8 Transporte

El transporte es extraurbano y de carácter privado, también proveen servicio de encomiendas desde la Ciudad Capital al Municipio y viceversa. Las empresas que operan son: Fuentes del Norte y Transportes Rosita en horarios de salida 3:30 p.m., 5:00 p.m., 6:30 p.m. y 8:00 p.m.; y entrada a las 7:00 a.m., 11:30 a.m., 4:30 p.m. y 9:00 p.m., los precios oscilan entre Q.120.00 y Q.200.00. En el perímetro del casco urbano existen taxis rotativos que prestan el servicio en horario de 6:00 a.m. a 8:00 p.m. con una tarifa promedio de Q.5.00 por persona. Para trasladarse a los centros poblados existen microbuses y pickup y su costo promedia entre Q.10.00 y Q.20.00 por persona.

1.7.9 Rastro

Existe un rastro municipal que fue inaugurado el 11 de junio de 1980 y posee instalaciones para el destace de reses todos los días, en horario de 3:00 a.m. a 6:00 a.m., el precio promedio es de Q.25.00 por cabeza de ganado.

1.8 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

“Como organización social se entiende que son todos aquellos grupos que se integran con el propósito predeterminado de mejorar las condiciones de bienestar para su comunidad; su función fundamental es la gestión de su propio desarrollo comunitario”¹⁰.

Para el efecto en el municipio existen distintos grupos comunitarios tales como: comités, asociaciones, grupos o cooperativas de productores que son indispensables para el desarrollo y crecimiento económico.

1.8.1 Organización social

Son grupos que se integran con el propósito de mejorar las condiciones de bienestar social de la población. Su enfoque principal es el desarrollo comunitario. Dentro de estas se encuentran: Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODES-, de los cuales existe 56 representantes de Consejos Comunitarios de Desarrollo, integrado por 15 representantes del área urbana y 41 del área rural; existen también Comité Pro-mejoramiento, Organización Social de Mujeres y otras organizaciones sociales.

1.8.2 Organización productiva

“La organización productiva se considera que es la base para su desarrollo integral, aunque es típico que en los países mal administrados, este es un

¹⁰ Aguilar Catalán, J. A. 2015. “Método para la Investigación del Diagnóstico Socioeconómico”. 3ª ed. Guatemala. Editorial Renacer. 44 p.

elemento que se encuentra muy débil y la expectativa para fortalecer aún esta remota”¹¹.

Según los datos de la Municipalidad, existen 23 organizaciones de mujeres que se dedican a diferentes actividades tales como: repostería, pastelería, desinfectantes, panadería, comida típica guatemaltecas, bisutería y comida moderna. Cada grupo está integrado por más de 15 personas, cabe mencionar que algunos de estos grupos no han puesto en práctica las capacitaciones recibidas.

Los productores del Municipio se organizan a nivel familiar y comunal, sin convertirse en organización formal y legalmente constituida con personería jurídica, con objetivos planificados, capacidad instalada y capital social para el desarrollo de los sectores productivos.

1.9 ENTIDADES DE APOYO

Están conformadas por instituciones estatales, municipales, privadas, organizaciones no gubernamentales y organismos internacionales que contribuyen al desarrollo económico y social del Municipio. En esta se clasifican las instituciones estatales, municipales, privadas, organizaciones no gubernamentales y organismos internacionales, que contribuyen al desarrollo económico y social del Municipio.

1.9.1 Instituciones estatales

Estas son organizaciones que atiende a la población y trabajan con recursos del Estado. Su existencia y funcionamiento está regulada en la Constitución Política de la República de Guatemala. En el Municipio se encuentran: Municipalidad Melchor de Mencos, Policía Nacional Civil -PNC-, División a la Protección de la

¹¹ Aguilar Catalán, J.A. Op. Cit. P. 44 y 45

Naturaleza -DIPRONA-, Estacamento Militar, Instituto Guatemalteco de Turismo –INGUAT-, Superintendencia de Administración Tributaria -SAT-, Delegación - Dirección General de Migración, Registro Nacional de las Personas -RENAP, Comisión Nacional de Alfabetización -CONALFA, Juzgado de Paz, Coordinación Técnica Educativa –CTA-, Delegación Tribunal Supremo Electoral,

1.9.2 Instituciones municipales

Dentro de estas están: Oficina Municipal De Planificación, Oficina Municipal de la mujer, la cual ofrece apoyo a la mujer que ha sido víctima de maltrato, violencia intrafamiliar.

1.9.3 Entidades privadas

Son instituciones que pertenecen a personas particulares y cuentan con capital propio. En el Municipio se ubican los bancos del sistema tales como Banco de Desarrollo Rural –BANRURAL-, Banco de los Trabajadores –BANTRAB-, Banco Agrícola Mercantil –BAM- y Banco Azteca, Cooperativa Génesis Empresarial y estaciones de radio.

1.10 FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO

La producción agrícola, pecuaria, artesanal, agroindustrial e industrial, genera flujo comercial con otros municipios y Belice, los cuales le proveen materias primas e insumos. Los diferentes procesos de comercialización, permiten hacer llegar los productos a los consumidores, mediante el intercambio comercial que tiene el Municipio a través de las importaciones y exportaciones.

1.10.1 Importaciones

El Municipio tiene relación comercial con la Ciudad Capital, municipio de Flores, Belice y México, de los cuales importa varios productos entre ellos: artículos de primera necesidad, agroquímicos, fertilizantes, herramientas, maquinaria y

equipo, calzado, melaza, azúcar y maíz (en algunos casos).

1.10.2 Exportaciones

Comprende todos aquellos productos que se distribuyen a los diferentes mercados existentes fuera del Municipio, tanto a nivel regional, como nacional e internación. Debido a que la actividad agrícola y actividad pecuaria son las que mayor aportación hacen a la economía, entre los productos que se exportan están: maíz, frijol, verduras, ganado bovino, y madera.

1.10.3 Remesas

Es un rubro importante para la economía del Municipio, debido a la migración de personas a Estados Unidos, Belice y México; permite que los migrantes envíen remesas familiares para apoyar la economía de la población. De acuerdo con la información obtenida de instituciones financieras en promedio reciben 2,255 remesas y egresan 372 por mes.

1.11 RESUMEN DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS

Se presentan una breve descripción de las actividades productivas que se desarrollan en el Municipio, entre las cuales se pueden mencionar las siguientes: agrícola, pecuario, artesanal, industrial, agroindustrial, comercio y servicios.

Cuadro 4
Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén
Resumen de Actividades Productivas
Año: 2015

Actividad	Valor de la producción	%	Generación de empleo			
			Jornales	%	Personas	%
Agrícola	6,575,369	13	29,198	88	805	31
Pecuaria	8,760,250	17	4,165	12	111	4
Artesanal	3,113,075	6			28	1
Agroindustrial	1,989,600	4			18	1
Industrial	30,500,667	60			140	6
Comercio y servicio					1,455	57
Total	50,938,961	100	33,363	100	2,557	100

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

Respecto al valor de la producción las principales actividades son la industrial y la actividad pecuaria debido a su aporte en la economía del Municipio. En cuanto a la generación de empleo se aprecia que el sector más importante es comercio y servicios.

- **Actividad agrícola**

Representa la segunda fuente de empleo del Municipio, sin embargo no es la mayor fuente de ingresos para la población, parte de la producción de maíz y frijol es utilizada para autoconsumo, además se diagnosticaron otros cultivos como: pepitoria, limón persa, entre otros.

En la generación de empleo de la actividad agrícola se aprecia que aporta un 31% del total de personas que se encuentran empleadas.

- **Actividad pecuaria**

La actividad pecuaria representa 17% del total de la producción del Municipio, genera empleo para 111 personas. De acuerdo a la investigación se estableció que las principales actividades pecuarias son la crianza y engorde de ganado

bovino y el engorde de ganado porcino, el mayor aporte al valor de la producción y la generación de empleo lo conforman las fincas familiares.

- **Actividad artesanal**

La actividad artesanal se caracteriza por ser un trabajo que se elabora a mano y no necesita de tecnología sofisticada. El Municipio cuenta con diversidad de unidades artesanales, como: panadería, herrería, sastrería, carpintería, y otras; aporta el 6% del valor total de la producción. El sector artesanal tiene escasa participación debido a que requiere poca mano de obra, por lo que no emplea gran cantidad de personas y no genera un aporte significativo a la economía del Municipio.

- **Actividad agroindustrial**

Es la actividad económica que comprende la producción, industrialización y comercialización de productos de origen agropecuario, forestal y biológico.

Se diagnosticó un micro empresario que se dedica a la producción de jugo de caña en pequeña escala y tres empresarios en la producción de lácteos, la cual es la actividad más importante para el sector agroindustrial y representa 97% del valor del total del sector, sin embargo el aporte no es representativo para la economía del Municipio.

- **Actividad industrial**

La actividad industrial consiste en la transformación de recursos forestales, existen cuatro aserraderos los cuales se dedican a la tala de árboles para producir trozas en tablas de madera, se ubican en el casco urbano y funcionan como concesiones forestales, se encuentran organizados como sociedades civiles. La producción industrial es la más importante para la economía del

Municipio por el valor que aporta, esta actividad genera empleo para 140 personas.

- **Actividad comercio y servicio**

Este sector es el más importante para el Municipio en cuanto a la generación de empleos, debido a que proporciona ingresos a la mayor parte de la población; existen 530 comercios como: tiendas, tortillerías, cantinas, carpinterías y comedores, que generan 1,455 empleos que en su mayoría son los propietarios o familiares.

CAPÍTULO II

SITUACIÓN ACTUAL DE LA ACTIVIDAD DE PANADERÍA

En este capítulo se describe la panadería como una de las principales actividades artesanales que se desarrollan en el Municipio, las características tecnológicas que la distinguen, clasificándola por tamaño de empresa; mediano o grande artesano, además de la integración del valor y volumen de la producción anual, costo, rentabilidad y financiamiento, la forma de comercializar sus productos, como está organizada cada unidad económica y los empleos que genera.

Esta actividad económica es una de las más representativas de las unidades productivas que existen en el Municipio, combina recursos dirigidos por el propietario quien utiliza mano de obra familiar y asalariada, bajo nivel tecnológico, por lo que la mayor parte del proceso productivo se realiza de forma manual, estructura organizacional deficiente e informal con poca división de trabajo y falta de visión y objetivos para su crecimiento.

2.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

La actividad de panadería es una fuente de ingreso para los que se dedican a esta, las estrategias de comercialización implementadas y el proceso productivo idóneo para la reducción de costos marcan el crecimiento o su estancamiento en el mercado. En el presente estudio se analizará los productos que mayor volumen de producción genera y mayor posicionamiento tienen, esto son: pan de yemas, pan tostado, pan francés, pan de manteca, pan galleta. Se producen con materia prima local e importada de otros municipios, de forma manual y se utiliza herramientas sencillas como batidoras manuales hasta herramientas semiautomáticas como amasadoras eléctricas.

2.1.1 Descripción genérica

La producción de pan es una actividad que le permite al propietario obtener los ingresos suficientes para cubrir sus necesidades básicas, sin embargo, la investigación realizada se comprobó la poca cobertura en el área rural de parte de las unidades económicas encontradas, las cuales operan en el casco urbano. Se observó que existen diferencias en el crecimiento que han mostrado entre las unidades diagnosticadas entre las cuales se ubica al mediano y grande artesano, la diferencia de estas radica en cómo utilizan los recursos que poseen, en el caso del grande artesano, el propietario ha implementado estrategias de mercado que le han permitido cubrir la mayor parte del mercado

Para la fabricación de pan se utiliza materias primas como: harina blanca, azúcar, huevos, manteca vegetal, levadura, polvo para hornear, sal y agua. El sabor depende de la combinación y es parte del éxito de cada unidad económica. El equipo necesario para su proceso productivo se puede mencionar: horno, amasadora, bandejas metálicas, entre otros.

Se presenta una breve descripción de la situación en que se encuentra la clasificación de los artesanos propietarios de las unidades productivas.

- **Mediano artesano**

El propietario trabaja directamente en la producción, utiliza mano de obra familiar y asalariada, maquinaria semiautomática. Utiliza solamente el financiamiento interno. Genera un promedio de 3 a 4 empleos. Produce toda variedad de productos como pan francés, pan de manteca, polvorosas entre los que mayor volumen de producción tiene.

- **Grande artesano**

En esta clasificación, el propietario solamente supervisa, es quien toma las decisiones, plantea mayor división de trabajo, utiliza maquinaria semiautomática, hace uso de financiamiento externo, especialmente para la compra de vehículos, genera entre 6 a 8 empleos. Otra característica importante es que utiliza una estrategia de mercadeo que le permite incrementar el volumen de ventas, no utiliza punto de venta directo, además las unidades del producto que produce, los vende en bolsas de 8 unidades, aun precio de Q.3.00 por bolsa. Esta estrategia de venta ha permitido que se distinga de las demás unidades productivas. Los productos más representativos están: pan de yemas, pan tostado, pan francés, pan de manteca y pan galleta.

2.1.2 Variedades

Las unidades diagnosticadas producen diferentes tipos de pan que utilizan de base harina blanca dura y suave. Cada unidad productiva se caracteriza por la calidad de su producto y la presentación al consumidor. El grande artesano ofrece higiene y calidad con su presentación en bolsa, mientras que el mediano artesano se dirige al consumidor que desee menos de ocho unidades por lo que ofrece el producto por unidad. Dentro de los productos que producen se encuentran: pan de manteca, pan de yemas, pan francés, pan tostado, pan galleta.

2.1.3 Características y usos

De acuerdo a la investigación realizada, la calidad y presentación de los productos es lo que distingue la unidad productiva que los comercializa. Sin embargo son elaborados con el mismo tipo de materia prima. Por ser parte de la dieta familiar diaria posee un alto contenido nutritivo y saludable debido a que contiene vitaminas del grupo B (B1, B6 y niacina), minerales (calcio, fosforo, hierro, magnesio, zinc y selenio, fibra, proteínas, carbohidratos y es bajo en

grasas y calorías, dependiendo del tipo de pan y cantidad que se vaya a consumir. Para el caso del mediano artesano, ofrece una presentación tradicional de sus productos. En cambio el grande artesano proporciona un empaque (bolsa que contiene 8 unidades), esta es una de las características y distinción que percibe el consumidor, pues presenta mayor frescura e higiene.

2.2 PRODUCCIÓN

La elaboración de pan es una actividad que contribuye al bienestar de la población, especialmente para los propietarios, pues le permite obtener un ingreso que permite satisfacer sus necesidades básicas. Se determinó dos unidades productivas de panadería, clasificadas como mediano y grande artesano ubicados en el casco urbano, ambos presentan características distintas en cuanto al proceso de producción y comercialización se refiere, pues el grande artesano denota mayor nivel de desarrollo pues utiliza maquinaria semiautomática y presenta mayor división de trabajo en sus actividades productivas.

2.2.1 Volumen y valor de la producción

Este se constituye por la cantidad de producto que producen las unidades productivas de panadería, se tomó como base dos unidades diagnosticadas de las cuales se presentan en el siguiente cuadro:

Cuadro 5
Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén
Volumen y Valor de la Producción
Actividad de Panadería
Año: 2015

Actividad	Volumen	Precio unitario Q.	Valor de la producción Q.	%	% Generación de empleo
Mediano artesano			322,200.00		
Panadería			322,200.00	26.09	37.5
Pan francés	288,000	0.5	144,000.00		
Pan de manteca	230,400	0.5	115,200.00		
Pan tostado	68,400	0.5	34,200.00		
Pan galleta	14,400	2	28,800.00		
Grande artesano			912,600.00		
Panadería			912,600.00	73.91	62.5
Pan de yema	93,600	3	280,800.00		
Pan tostado	72,000	3	216,000.00		
Pan francés	64,800	3	194,400.00		
Pan de manteca	41,400	3	124,200.00		
Pan galleta	32,400	3	97,200.00		
Total	905,400		1,234,800.00	100	100

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

El cuadro anterior se encuentra conformado mediano y grande artesano, este último aporta el 73.91% del total del valor de la producción pues genera 5 empleos, lo cual se debe a la división de trabajo que presenta esta unidad productiva.

2.2.2 Destino de la producción

El total de la producción está destinada para la venta y se distribuye localmente dentro del área urbana al menudeo por parte del mediano artesano; en el área rural y municipios como también pequeña proporción del casco urbano por parte del grande artesano en venta por mayor.

2.3 CARACTERÍSTICAS TECNOLÓGICAS

Para la actividad de panadería, El mediano y grande artesano poseen herramientas semiautomáticas para la fabricación, dentro de estas se encuentran: horno eléctrico, amasadora eléctrica. Cuentan con mano de obra asalariada, existe división de trabajo y cuentan con asistencia financiera, con la diferencia que el grande artesano tiene mayor capacidad instalada.

2.4 COSTOS Y RENTABILIDAD

Son cálculos que muestran el resultado generado en la actividad de panadería clasificado como grande artesano que generalmente es de un año, desde el punto de vista del costo directo de producción y la rentabilidad obtenida al final del período.

2.4.1 Costo directo de producción

Se detallan todos los costos incurridos en la fabricación del producto, sus principales componentes son: materia prima, mano de obra directa y costos indirectos variables. A continuación se presenta el detalle del costo directo de producción de la actividad de panadería.

Cuadro 6
Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén
Estado de Costo Directo de Producción
Actividad de Panadería
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2015
(cifras en quetzales)

Descripción	<u>Mediano artesano</u>		<u>Grande artesano</u>	
	Encuesta	Imputado	Encuesta	Imputado
<u>Pan de yema</u>				
Materia prima	-	-	154,596	154,596
Harina suave	-	-	60,320	60,320
Manteca	-	-	29,120	29,120
Azúcar	-	-	26,000	26,000
Huevo	-	-	21,840	21,840
Margarina	-	-	7,280	7,280
Levadura	-	-	4,992	4,992
Polvo para hornear	-	-	3,640	3,640
Agua	-	-	1,248	1,248
Sal	-	-	156	156
Mano de obra	-	-	20,800	26,288
Panadero	-	-	20,800	20,800
Bonificación incentivo	-	-	-	1,733
Séptimo día	-	-	-	3,755
Costos indirectos variables	-	-	16,510	27,123
Cuota patronal (12.67%)	-	-	-	3,111
Prestaciones laborales (30.55%)	-	-	-	7,502
Gas	-	-	6,552	6,552
Energía eléctrica	-	-	6,214	6,214
Bolsa	-	-	3,744	3,744
Costo directo	-	-	191,906	208,007
Producción en quintales	-	-	208	208
Rendimiento en bolsas (8 U.) por qq	-	-	450	450
Volumen de producción	-	-	93,600	93,600
Costo por bolsa (8 U.)	-	-	2.05	2.22
<u>Pan tostado</u>				
Materia prima	10,474	10,474	83,790	83,790
Harina suave	5,220	5,220	41,760	41,760
Manteca	2,520	2,520	20,160	20,160
Azúcar	2,250	2,250	18,000	18,000
Polvo para hornear	315	315	2,520	2,520
Agua	162	162	1,296	1,296
Sal	7	7	54	54

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior.

Descripción	<u>Mediano artesano</u>		<u>Grande artesano</u>	
	Encuesta	Imputado	Encuesta	Imputado
Mano de obra	1,800	2,275	14,400	18,200
Panadero	1,800	1,800	14,400	14,400
Bonificación incentivo	-	150	-	1,200
Séptimo día	-	325	-	2,600
Costos indirectos variables	1,105	2,023	11,718	19,065
Cuota patronal (12.67%)	-	269	-	2,154
Prestaciones laborales (30.55%)	-	649	-	5,193
Gas	567	567	4,536	4,536
Energía eléctrica	538	538	4,302	4,302
Bolsa	-	-	2,880	2,880
Costo directo	13,379	14,772	109,908	121,055
Producción en quintales	18	18	144	144
Rendimiento en bolsas (8 U.) por qq	-	-	500	500
Volumen de producción	68,400	68,400	72,000	72,000
Costo unitario	0.20	0.22	-	-
Costo por bolsa (8 U.)	-	-	1.53	1.68
<u>Pan francés</u>				
Materia prima	32,986	32,986	52,776	52,776
Harina dura	27,000	27,000	43,200	43,200
Manteca	2,520	2,520	4,032	4,032
Levadura	2,160	2,160	3,456	3,456
Agua	1,013	1,013	1,620	1,620
Azúcar	225	225	360	360
Sal	68	68	108	108
Mano de obra	9,000	11,375	14,400	18,200
Panadero	9,000	9,000	14,400	14,400
Bonificación incentivo	-	750	-	1,200
Séptimo día	-	1,625	-	2,600
Costo indirectos variables	7,784	12,376	15,047	22,394
Cuota patronal (12.67%)	-	1,346	-	2,154
Prestaciones laborales (30.55%)	-	3,246	-	5,193
Gas	4,050	4,050	6,480	6,480
Energía eléctrica	3,734	3,734	5,975	5,975
Bolsa	-	-	2,592	2,592
Costo directo	49,770	56,737	82,223	93,370
Producción en quintales	90	90	144	144

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior.

Descripción	<u>Mediano artesano</u>		<u>Grande artesano</u>	
	Encuesta	Imputado	Encuesta	Imputado
Rendimiento en bolsas (8 U.)				
por qq	-	-	450	450
Volumen de producción	288,000	288,00	64,800	64,800
Costo unitario	0.17	0.20	-	-
Costo por bolsa (8 U.)	-	-	1.27	1.44
<u>Pan de manteca</u>				
Materia prima	46,134	46,134	57,668	57,668
Harina suave	20,880	20,880	26,100	26,100
Manteca	12,600	12,600	15,750	15,750
Azúcar	9,000	9,000	11,250	11,250
Levadura	1,728	1,728	2,160	2,160
Polvo para hornear	1,440	1,440	1,800	1,800
Agua	432	432	540	540
Sal	54	54	68	68
Mano de obra	7,200	9,100	9,000	11,375
Panadero	7,200	7,200	9,000	9,000
Bonificación incentivo	-	600	-	750
Séptimo día	-	1,300	-	1,625
Costos indirectos variables	4,419	8,093	7,180	11,772
Cuota patronal 12.67%)	-	1,077	-	1,346
Prestaciones laborales (30.55%)	-	2,597	-	3,246
Gas	2,268	2,268	2,835	2,835
Energía eléctrica	2,151	2,151	2,689	2,689
Bolsa	-	-	1,656	1,656
Costo directo	57,753	63,327	73,848	80,815
Producción en quintales	72	72	90	90
Rendimiento en bolsas (8 U.) por qq	-	-	460	460
Volumen de producción	230,400	230,400	41,400	41,400
Costo unitario	0.25	0.27	-	-
Costo por bolsa (8 U.)	-	-	1.78	1.95
<u>Pan galleta</u>				
Materia prima	17,280	17,280	38,880	38,880
Harina dura	10,800	10,800	24,300	24,300
Levadura	2,808	2,808	6,310	6,310
Manteca	2,520	2,520	5,670	5,670
Azúcar	585	585	1,316	1,316
Agua	540	540	1,215	1,215
Sal	27	27	61	61

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior.

Descripción	<u>Mediano artesano</u>		<u>Grande artesano</u>	
	Encuesta	Imputado	Encuesta	Imputado
Mano de obra	3,600	4,550	8,100	10,237
Panadero	3,600	3,600	8,100	8,100
Bonificación incentivo	-	300	-	675
Séptimo día	-	650	-	1,462
Costo indirectos variables	2,209	4,045	6,268	10,401
Cuota patronal (12.67%)	-	538	-	1,212
Prestaciones laborales (30.55%)	-	1,298	-	2,921
Gas	1,134	1,134	2,552	2,552
Energía eléctrica	1,075	1,075	2,420	2,420
Bolsa	-	-	1,296	1,296
Costo directo	23,089	25,875	53,248	59,518
Producción en quintales	36	36	81	81
Rendimiento en bolsas (5 U.) por qq	-	-	400	400
Volumen de producción	14,400	14,400	32,400	32,400
Costo unitario	1.60	1.80	-	-
Costo por bolsa (5)	-	-	1.64	1.84

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

El cuadro anterior presenta el costo de producción determinado por producto elaborado de las unidades productivas de panadería. Las variaciones más significativas se observan en la mano de obra según datos de encuesta e imputados esto se debe porque el artesano no considera el salario mínimo, así como el pago de la bonificación, séptimo día, cuotas patronales y prestaciones laborales, así como también la baja rentabilidad que obtiene de la producción.

2.4.2 Rentabilidad

Establecer la rentabilidad es fundamental para todo tipo de negocio, para cual es necesario determinar de forma ordenada y detalladamente los ingresos obtenidos, así como los costos y gastos realizados por la actividad del mediano y grande artesano en el área de panadería durante un periodo determinado. El

mismo presenta un panorama general de las utilidades que se obtienen por cada producto, esta información es útil y objetiva para la toma de decisiones.

A continuación se presenta el estado de resultados de ésta actividad en el Municipio de acuerdo a la investigación de campo realizada:

Cuadro 7
Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén
Estado de Resultados por Tamaño de Artesano
Actividad de Panadería
Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2015
(cifras en quetzales)

Descripción	Mediano artesano		Grande artesano	
	Encuesta	Imputado	Encuesta	Imputado
Ventas	322,200	322,200	912,600	912,600
Pan de yema	-	-	280,800	280,800
Pan tostado	34,200	34,200	216,000	216,000
Pan francés	144,000	144,000	194,400	194,400
Pan de manteca	115,200	115,200	124,200	124,200
Pan galleta	28,800	28,800	97,200	97,200
(-) Costo directo de producción	143,991	160,711	511,133	562,765
Pan de yema	-	-	191,906	208,007
Pan tostado	13,379	14,772	109,908	121,055
Pan francés	49,770	56,737	82,223	93,370
Pan de manteca	57,753	63,327	73,848	80,815
Pan galleta	23,089	25,875	53,248	59,518
Contribución a la ganancia	178,209	161,489	401,467	349,835
(-) Gastos variables de ventas	-	-	66,000	66,000
Combustible	-	-	66,000	66,000
Ganancia marginal	178,209	161,489	335,467	283,835
(-) Costos y gastos fijos	22,800	30,340	54,000	142,452
Costos fijos de producción	18,000	25,060	-	10,000
Alquileres	18,000	18,000	-	-
Depreciación de maquinaria	-	6,060	-	-

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior.

Descripción	Mediana artesano		Grande artesano	
	Encuesta	Imputado	Encuesta	Imputado
Depreciación de herramientas	-	1,000	-	-
Depreciación de instalaciones	-	-	-	10,000
Gastos de ventas	4,800	5,280	54,000	132,452
Sueldos	-	-	54,000	86,198
Bonificación	-	-	-	9,000
Cuota patronal (12.67%)	-	-	-	10,921
Prestaciones laborales (30.55%)	-	-	-	26,333
Empaque (bolsas)	4,800	4,800	-	-
Depreciación mobiliario y equipo	-	480	-	-
Ganancia en operación	155,409	131,149	281,467	141,383
(-) Gastos financieros	-	-	11,200	11,200
Intereses sobre préstamo	-	-	11,200	11,200
Ganancia antes del ISR	155,409	131,149	270,267	130,183
(-) ISR 25%	38,852	32,787	67,567	32,546
Ganancia neta	116,557	98,361	202,700	97,637
Rentabilidad				
Ganancia neta/ventas netas	0.36	0.31	0.22	0.12
Ganancia neta/costos + gastos	0.70	0.51	0.35	0.15

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

Se observa una variación significativa en entre datos según encuesta e imputado, esto se debe a que el grande y mediano artesano no toman en cuenta las prestaciones de ley, sin embargo se consideró dichos costos y gastos para obtener los datos más reales.

2.5 FINANCIAMIENTO

Se refiere a como se obtendrán los recursos económicos necesarios para poner en marcha un negocio, estos pueden ser mediante fuentes internas y externas, a corto, mediano y largo plazo.

- **Fuentes internas**

Es el financiamiento propio o autofinanciamiento al que recurre el artesano, para llevar a cabo la actividad productiva, este puede provenir de los recursos propios como: ahorro, remesas familiares, mano de obra familiar y venta de productos excedentes.

- **Fuentes externas**

Son los recursos económicos que los productores obtienen de otras fuentes, como préstamos bancarios, familiares, cooperativas de ahorro y crédito, proveedores, prestamistas y anticipos.

A continuación se presenta un cuadro que muestra las fuentes de financiamiento a las que recurre el artesano para llevar a cabo su proceso productivo, de acuerdo a los distintos elementos del costo de producción y los costos y gastos fijos.

Cuadro 8
Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén
Actividad de Panadería
Financiamiento por Tamaño de Artesano y Producto
Año: 2015
(cifras en quetzales)

Descripción	Fuentes		Costos y gastos según encuesta
	Internas	Externas	
<u>Mediano artesano</u>	166,791	-	166,891
Pan tostado	13,379	-	13,379
Materia prima	10,474	-	10,474
Mano de obra	1,800	-	1,800
Costos indirectos variables	1,105	-	1,105
Pan francés	49,770	-	49,770
Materia prima	32,986	-	32,986
Mano de obra	9,000	-	9,000
Costo indirectos variables	7,784	-	7,784
Pan de manteca	57,753	-	57,753
Materia prima	46,134	-	46,134
Mano de obra	7,200	-	7,200
Costos indirectos variables	4,419	-	4,419
Pan galleta	23,189	-	23,189
Materia prima	17,280	-	17,280
Mano de obra	3,600	-	3,600
Costo indirectos variables	2,209	-	2,209
Costos y gastos fijos	22,800	-	22,800
<u>Grande artesano</u>	642,333	-	642,333
Pan de yema	191,906	-	191,906
Materia prima	154,596	-	154,596
Mano de obra	20,800	-	20,800
Costos indirectos variables	16,510	-	16,510
Pan tostado	109,908	-	109,908
Materia prima	83,790	-	83,790
Mano de obra	14,400	-	14,400
Costos indirectos variables	11,718	-	11,718
Pan francés	82,223	-	82,223
Materia prima	52,776	-	52,776

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior.

Descripción	Fuentes		Costos y gastos según encuesta
	Internas	Externas	
Mano de obra	14,400	-	14,400
Costo indirectos variables	15,047	-	15,047
Pan de manteca	73,848	-	73,848
Materia prima	57,668	-	57,668
Mano de obra	9,000	-	9,000
Costos indirectos variables	7,180	-	7,180
Pan galleta	53,248	-	53,248
Materia prima	38,880	-	38,880
Mano de obra	8,100	-	8,100
Costo indirectos variables	6,268	-	6,268
Gastos variables de ventas	66,000	-	66,000
Costos y gastos fijos	54,000	-	54,000
Gastos financieros	11,200	-	11,200
Total	809,224	-	809,224

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

En el cuadro anterior se observa que el grande artesano cuenta con un financiamiento externo que es utilizado solo para compra de activos fijos, pues los gastos de compra de insumos, mano de obra, costos indirectos variables y costos y gastos fijos se cubren con capital interno.

Las instituciones que se dedican a otorgar préstamos en el municipio de Melchor de Mencos, a los artesanos son: Banco de Desarrollo Rural y Génesis Empresarial.

2.6 COMERCIALIZACIÓN

La comercialización es factor determinante del éxito o fracaso de todo negocio, es el proceso mediante el cual el producto llega desde el productor hasta el consumidor final en el tiempo, sitio y forma como este último lo desee. Por ello la importancia de establecer los canales de distribución apropiados, la

efectividad en el tiempo de entrega y la determinación del precio.

A continuación se describe el proceso, análisis y operaciones de comercialización que actualmente se aplica en la actividad de panadería en el mediano y grande artesano:

2.6.1 Proceso de comercialización

Este proceso comprende el estudio y aplicación de los cuatro componentes de la mezcla mercadológica: producto, precio, plaza y promoción.

2.6.1.1 Mezcla de mercadotecnia

Es la relación de estrategias y acciones, que buscan crear en el consumidor la decisión de compra, su estructura está conformada por una serie de características, que permiten identificar de forma objetiva los factores que inciden estratégicamente en la inclinación del consumidor hacia el producto.

A continuación se presenta la tabla que contiene la mezcla mercadológica de la actividad de panadería, clasificada por tamaño de empresa.

Tabla 1
Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén
Mezcla de Mercadotecnia
Actividad de Panadería
Año: 2015

Variable	Mediano artesano	Grande artesano
Producto		
Variedad del Producto	Pan dulce, francés, tostadas y pan galleta.	Pan dulce, francés, tostadas y pan de yemas, pan galleta.
Calidad	Elaborado con materias primas de alta calidad, garantía al consumidor.	Elaborado con normas de higiene y calidad, empacado en bolsas selladas que garantizan higiene y frescura.
Diseño y características	Dependiendo de la creatividad del panadero.	Dependiendo de la creatividad del panadero.
Marca	No tiene marca	"El buen gusto"
Empaque	Solo utiliza bolsa plástica.	Solo utiliza bolsa plástica.
Presentación	Venta por unidad	Paquete de 8 unidades
Tamaño	Medianos	Pequeños
Servicios	Se da al momento en que el cliente visita el local para adquirir el producto.	Entrega en el punto de venta del intermediario.
Garantías	Cambio por producto en mal estado al momento de la entrega.	Cambio por producto en mal estado al momento de la entrega.
Utilidades	El negocio es familiar y genera utilidades que permiten sostener el hogar.	Genera utilidades que permiten al productor contratar mano de obra calificada y expandir el negocio.
Precio		
Precio de lista	Q. 0.50 por unidad.	Q. 3.00 bolsa de 5 unidades (pan galleta) y 8 unidades otros.
Descuentos	No aplica porque solo vende al menudeo.	Es precio fijo porque solo vende por mayor.
Estabilidad de precios	Varía en función del precio de la materia prima.	Varía en función del precio de la materia prima.
Forma de pago	Contado	Contado y crédito 8 días, dependiendo el volumen de compra.
Plaza		
Canales	Productor - consumidor final	Productor - minorista - consumidor final

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior.

Variable	Mediano artesano	Grande artesano
Cobertura	Solo área urbana	A nivel local y otros municipios cercanos.
Inventario	Solo se produce para la venta diaria.	Solo se produce contra pedido.
Transporte	No utiliza porque vende directamente en el local.	Se transporta al punto de venta del minorista en vehículo propio.
Ubicación	Se encuentra ubicado en el casco urbano barrio el Centro.	Se encuentra ubicado en el casco urbano barrio El Campito.
Promoción		
Publicidad	Rotulo en el punto de venta y de boca en boca.	No utiliza ningún medio para hacer publicidad.
Venta personal	Contacto directo con el cliente permite realizar la venta.	Se realiza llamada al cliente para ver existencias y tomar nuevos pedidos.

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2,015.

La tabla anterior muestra el detalle de cada uno de los elementos que integran la mezcla de marketing y su aplicación dentro de la actividad productiva de panadería.

2.6.2 Operaciones de comercialización

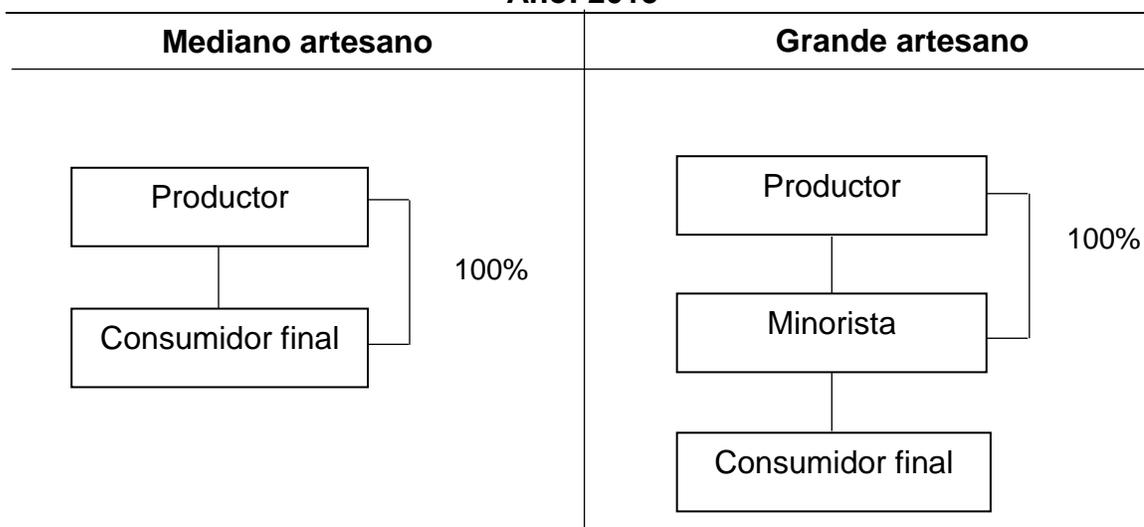
Son los diferentes pasos que se inician con el traslado de la producción mediante el canal de comercialización apropiado y se analizan los márgenes de comercialización para determinar cuál es el margen neto y participación del minorista tomando en cuenta el precio final del producto.

2.6.2.1 Canales de comercialización

Son los medios que funcionan como intermediarios entre el productor y el consumidor, es decir se encargan de acercar las materias primas o productos terminados a su destino final.

De acuerdo a la investigación realizada, se identificó que la actividad de panadería cuenta con dos tamaños de artesano. Por ello a continuación se presenta el canal de comercialización que utiliza cada uno:

Gráfica 1
Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén
Producción Artesanal
Canales de Comercialización
Panadería
Año: 2015



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

Como se muestra anteriormente, el mediano artesano distribuye directamente al consumidor final el 100% de la producción, solo el grande artesano utiliza intermediario y es a éste que le distribuye el 100% de su producción para que por medio del minorista llegue al consumidor final.

2.6.2.2 Márgenes de comercialización

Los márgenes de comercialización se obtienen al definir el canal, la diferencia es el precio que paga el consumidor final y el precio que define el productor para el minorista. A continuación se presenta el cuadro de márgenes identificado para el grande artesano en la actividad de panadería, el mediano artesano no cuenta

con márgenes debido a que le vende directamente al cliente.

Cuadro 9
Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén
Márgenes de Comercialización
Panadería
Año: 2015

Institución	Precio de venta en Q	Margen bruto Q	Gastos de mercadeo	Margen neto Q	% rendimiento s/inversión	% de participación
Productor (Bolsa de 8 unidades)	3.00					75
Minorista	4.00	1.00	0.05	0.95	32	25
Embalaje			0.05			
Consumidor final						
Total		1.00	0.05	0.95		100

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

Los datos presentados en el cuadro anterior, establecen un margen neto de comercialización para el minorista de Q.0.95 el cual genera un rendimiento promedio sobre la inversión del 32%, esto significa que por cada quetzal obtiene 32 centavos de ganancia. La participación del productor en relación al precio de compra del consumidor final es del 75% y para el minorista es del 25%.

2.7 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

“Organización es el proceso de coordinar personas y otros recursos para trabajar juntos con el fin de alcanzar un objetivo”¹²

En este apartado se analizará el funcionamiento de las operaciones que se ejecutan en las unidades productivas diagnosticadas, para lo cual es necesario abarcar el sistema organizacional, la estructura y diseño organizacional, funciones, jerarquías y las actividades que se realizan.

¹² Schermerhorn Jr, J. R. 2010. Administración. 2a ed. Mexico, Limusa. 236 p.

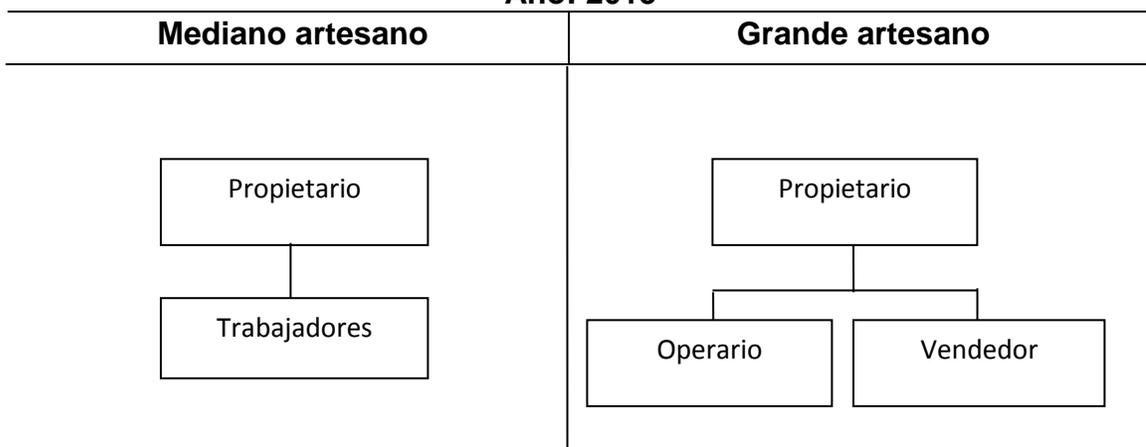
2.7.1 Sistema organizacional

Según la investigación de campo, en las unidades productivas en estudio se denota un sistema de organización lineal o militar, pues la autoridad se concentra en una sola persona, siendo en el caso el propietario.

2.7.2 Estructura y diseño organizacional

“Es el proceso de diagnosticar la situación de una organización y seleccionar e implementar la estructura más adecuada”¹³. En las unidades de estudio, se estableció que la organización es de carácter informal, pues no existen lineamientos, manual de normas y procedimientos de las actividades que realiza cada colaborador. A continuación se presenta la estructura diagnosticada:

Gráfica 2
Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén
Actividad Artesanal
Estructura Organizacional
Año: 2015



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

Se observa en la gráfica anterior que la autoridad se concentra únicamente en el propietario, esto es tanto para mediano y grande artesano. Este tipo de

¹³ Chiavenato, Idalberto. 2009. Comportamiento organizacional 2da. Ed. México McGraw Hill. 92p

organización es sencilla y clara, no existe conflictos de autoridad, pues es el propietario el único que delega.

2.7.3 Nivel estratégico, táctico y operativo

Según la investigación realizada, las unidades productivas se caracterización por un tipo de organización informal como se mencionó anteriormente, esto se refleja en la estructura organizacional que se determinó, pues no existe un control y niveles establecidos que permitan la optimización de los recursos del se dispone.

En el nivel estratégico, es quien señala que rumbo debe seguir la organización, en este caso el propietario es quien toma las decisiones y el control de todas las actividades operacionales que se dan dentro de la unidad, entiéndase producción, comercialización y administración de los recursos financieros. Se puede adjudicar como nivel operativos a sus colabores, quienes reciben instrucciones y supervisión para la ejecución de sus tareas.

2.8 GENERACIÓN DE EMPLEO

Según la investigación realizada, la panadería genera un 28% del total de empleos que aporta la actividad artesanal a la economía del Municipio, actualmente el mediano artesano genera tres empleos, utiliza mano de obra familiar y asalariada, en el caso, el propietario realiza múltiples funciones.

Respecto al grande artesano, tiene una característica distintiva, ésta unidad cuenta con mejor infraestructura y un canal de distribución completo, el cual permite tener mejor cobertura de mercado tanto local como regional, aporta a la economía cinco empleos, equivalente a una participación de 17.85% del total de empleos que genera la actividad artesanal, esto debido a que en el proceso productivo que desarrolla, ha implementado de mejor manera la división de

trabajo. Con esto, la actividad de panadería es la que más empleos aporta por unidad en relación a los diferentes tipos de unidades artesanales diagnosticadas.

2.9 RESUMEN DE LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA Y PROPUESTAS DE SOLUCIÓN

La actividad de panadería es una de las principales actividades no agrícolas que más empleo genera en la economía del Municipio, de acuerdo a la investigación de campo, se determinaron sus debilidades y oportunidades que presentan cada productor. A continuación se detalla la problemática y las oportunidades que tienen para su desarrollo y crecimiento.

2.9.1 Problemática encontrada

Después de realizar el trabajo de campo, se determinó la situación en que se encuentra el productor de panadería en el Municipio, para el caso de mediano artesano presenta el siguiente escenario:

- Falta de aplicación de las fases administrativas.
- Mano de obra no calificada
- Falta de capacitación técnica
- Desconoce la importancia del uso de financiamiento.
- Poca utilización de maquinaria semiautomática en el proceso productivo.
- Estrategia de mercado deficiente.

Para el grande artesano, se presenta otra panorámica, en este caso, ha comprendido y aplicado términos administrativos de forma empírica, sin embargo presenta deficiencias tales como:

- Mano de obra poco calificada.
- Estructura organizacional informal.
- Falta de capacitación técnica.
- Utiliza el financiamiento únicamente para la compra de vehículos de reparto.
- Falta de visión a largo plazo, pues únicamente pretende la distribución de su producto a través de minoristas.

2.9.2 Propuesta de solución

Después de haber analizado la problemática que presentan las unidades artesanales diagnosticadas, se detallan propuestas de solución que permitan mejorar el nivel productivo y por ende promover su desarrollo. Para el mediano artesano, se presenta las siguientes propuestas:

- Aplicar el proceso administrativo que permita la mejor utilización de los recursos.
- Establecer una visión, misión y objetivos claros como unidad productiva artesanal.
- Implementar capacitación técnica.
- Hacer uso de financiamiento interno y externo en mayor proporción.
- Implementar el uso de maquinaria semiautomática para la realización del proceso productivo.
- Implementar estrategias de mercados más eficientes que permita cubrir mayor porcentaje.

Las propuestas para mejorar el nivel productivo del grande artesano se detallan de la siguiente manera:

- Aplicar el proceso administrativo que permita la mejor utilización de los recursos.

- Establecer una visión, misión y objetivos claros como unidad productiva artesanal.
- Implementar capacitación técnica.
- Hacer uso de financiamiento interno y externo, este último para la compra de maquinaria y herramienta.
- Implementar la departamentalización mejorando la división de trabajo.
- Implementar estrategias de mercado, ampliando sus canales de comercialización y por tanto el incremento en la cobertura.

Además crear una asociación entre artesanos que permita integrarse y mejorar su rendimiento, lo cual traerá mejores beneficios tanto para el artesano como para la población en general generando más empleos.

CAPÍTULO III

PROYECTO: PRODUCCIÓN DE TOSTADA DE MAÍZ HORNEADA

Dentro de las actividades productivas del Municipio, la agricultura es una de las más representativas en donde el maíz es el cultivo principal, por esta razón se pretende fomentar dicha actividad a través de la creación de productos derivados de este grano.

Se presentan los estudios necesarios para la ejecución del proyecto, dentro de los cuales están: estudio de mercado, técnico, administrativo legal y financiero. Esto permitirá establecer el mercado que se pretende cubrir, el equipo y herramientas necesarias, el tipo de organización idónea y determinar su viabilidad financiera, así mismo fortalecer la economía a través del fomento y diversificación de actividades productivas.

3.1 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto consiste en la producción de tostada de maíz horneada, elaborada con materia prima local, se utilizará un proceso productivo que cumpla con los estándares de calidad requeridos, es un producto natural bajo en grasa y preservantes lo cual ayuda a mantener una dieta balanceada. Las instalaciones se ubicarán en el barrio El Centro, en el casco urbano del Municipio, debido a que cuenta con todos los servicios básicos, lo que facilitará el abastecimiento de insumos por estar ubicado en el área comercial en donde existen más de 530 negocios.

Para poner en marcha el proyecto se necesita una inversión inicial de Q.77,509.00, capital que servirá para adquirir equipo y herramientas adecuadas que faciliten el desarrollo de la actividad. La estructura legal de la organización será un comité que funcionará bajo el nombre de Comité de Productores

Artesanales Melchorences, -COPARTMEL-, el cual busca ser un apoyo económico para las familias de los integrantes.

Para el cumplimiento de los objetivos trazados, se estima una producción neta anual de 23,784 bolsas para cubrir la demanda establecida según estudio de mercado realizado en los municipios de Melchor de Mencos, Flores y San Benito, del departamento de Petén. Se proyecta el valor de producción en Q.404,328.00 para cada año y al finalizar los cinco años se tendrá un ingreso total de Q.2,021,640.00.

3.2 JUSTIFICACIÓN

Mediante los estudios correspondientes, se determinó que Melchor de Mencos cuenta con diversidad de comercios, sin embargo, no existe producción de tostada de maíz horneada local según del estudio realizado, por esta razón se plantea el desarrollo del proyecto que constituye una alternativa para diversificar las actividades productivas y represente un beneficio económico y social para la población.

Adicional, el proyecto promoverá la demanda de mano de obra en la actividad agrícola, para cubrir la cantidad de materia prima que se necesite, así como los empleados directos que se requiera para llevar a cabo las operaciones.

3.3 OBJETIVOS

Con la realización del proyecto, se espera beneficiar a la comunidad y a los integrantes del Comité. Para lograrlo se plantean los objetivos que a continuación se presentan:

3.3.1 General

Contribuir a la economía del Municipio por medio de la producción y comercialización de tostada de maíz horneada, que brinde nuevas oportunidades para aprovechar y diversificar las actividades productivas y genere ofertas laborales para los habitantes.

3.3.2 Específicos

- Fomentar la creación de productos derivados del cultivo del maíz.
- Determinar la demanda insatisfecha del producto mediante estudio de mercado, que permita conocer si existe producción local y las oportunidades de éxito para el presente proyecto.
- Establecer canales de comercialización apropiados y aplicar una eficiente mezcla de mercadotecnia, para garantizar un posicionamiento eficaz del producto en el mercado.
- Determinar la rentabilidad del proyecto a través de indicadores financieros que permitan establecer su viabilidad.

3.4 ESTUDIO DE MERCADO

Permite establecer de qué forma se lanzará el producto al mercado, a través del análisis de la oferta, demanda, fijación de precios, comercialización y el mercado meta que se pretende cubrir.

3.4.1 Identificación del producto

El producto será elaborado con maíz cultivado en el Municipio, será crujiente y con alto valor nutricional, tendrá un peso de 15 gramos cada una, empacado en bolsa transparente debidamente etiquetado. Cada bolsa contendrá 25 unidades.

3.4.1.1 Características

La materia prima base para su elaboración es el maíz, su cocción en horno permite que sea bajo en grasa saturada, sabor crujiente y que su tiempo de caducidad sea mayor, lo que hace que mantenga su calidad. La cantidad mínima de aceite que se utiliza y los ingredientes, evita el incremento de colesterol en la sangre, lo cual la hace ideal para una dieta balanceada y al mismo tiempo proporciona los nutrientes del maíz para la buena salud del consumidor.

3.4.1.2 Nombre y marca

Para la comercialización se propone el nombre de “Tostadas Mopan”, esto para fácil percepción del consumidor al asociar el río Mopan, el cual es muy conocido por su dimensión y cuyo caudal atraviesa el casco urbano.

3.4.1.3 Presentación

Para motivar el deseo del consumidor, el empaque será transparente, debidamente etiquetado, lo cual contendrá datos como fecha de vencimiento, tabla nutricional, número de registro, datos de fabricante, marca y logotipo diseñado de tal manera que llame la atención al consumidor.

Tabla 2
Información Nutricional
Bolsa de Tostada de Maíz Horneada (en bolsa de 25 unidades)
Año: 2015

Contenido	Unidad de medida	Cantidad
Tamaño de porción:	Gramos	15.00
Porciones por paquete:	Unidad	25.00
Propiedades	Gramos	1.00
Contenido energético	Calorías	40.70
Grasas (lípidos)	Gramos	0.68
Grasa trans	Gramos	-
Grasa polinsaturada	Gramos	-
Grasa monoinsaturada	Gramos	-
Colesterol	Miligramos	-
Sodio	Miligramos	70.00
Carbohidratos (hidratos de carbono)	Gramos	8.00
Fibra dietética	Gramos	1.00
Azúcares	Gramos	-
Proteínas	Gramos	0.90

Fuente: elaboración propia con base a información proporcionada por la Licenciada en Nutrición Mayori Rivera colegiado activo No. 4530. (ver anexo 4)

3.4.2 Mercado objetivo

Es un producto utilizado en la elaboración de recetas tradicionales. Está dirigido a los integrantes de la familia, con edades entre 5 a 60 años, de ambos géneros, que de acuerdo a sus gustos y preferencias deseen consumir el producto, para los municipios de Melchor de Mencos, Flores y San Benito.

3.4.3 Oferta

“Es la cantidad de bienes o servicios que un cierto número de oferentes está dispuesto a poner a disposición del mercado a un precio determinado”¹⁴.

Para que la oferta exista, debe existir una demanda. Se presenta el siguiente análisis que permitirá definir la cantidad de producto en el mercado.

¹⁴ Baca Urbina, G. 2010. Op cit. 318 p.

- Oferta total histórica y proyectada

Los datos históricos permiten analizar el comportamiento de la oferta del producto en años anteriores al año de estudio, así también se realizan estimaciones hacia el futuro para conocer la tendencia que podría variar por el crecimiento de la población y la economía del Municipio. A continuación, se presenta la oferta histórica y proyectada:

Cuadro 10
Municipios de Melchor de Mencos, Flores y San Benito
Departamento de Petén
Oferta Total Histórica y Proyectada de Tostada de Maíz
Período 2010-2019
(en bolsa de 25 unidades)

Año	Producción	Importaciones	Oferta Total
2010	-	3,199	3,199
2011	-	3,295	3,295
2012	-	3,393	3,393
2013	-	3,495	3,495
2014	-	3,600	3,600
2015	-	3,696	3,696
2016	-	3,796	3,796
2017	-	3,896	3,896
2018	-	3,996	3,996
2019	-	4,096	4,096

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015; proyección a través del método de mínimos cuadrados donde $a=3,396$ y $b=100$ para las importaciones años 2015-2019.

Se observa que la oferta total es equivalente a las importaciones, debido a que no se encontró producción local, se toma de base la información de las entrevistas realizadas a comerciantes de tiendas y depósitos de los Municipios en estudio. Así mismo se consideraron compras y ventas mensuales de productos sustitutos de marcas Judá y Charras (tostada frita, bolsa de 25 unidades).

Las importaciones muestran un crecimiento, lo cual refleja que el producto tiene aceptación en el mercado. Para realizar la proyección de la oferta total, se utilizó el método de mínimos cuadrados, refleja 2.46% de incremento constante en los cinco años proyectados.

3.4.4 Demanda

“Es la cantidad de bienes y/o servicios que el comprador o consumidor está dispuesto a adquirir a un precio dado y en un lugar establecido para satisfacer parcial o totalmente sus necesidades o deseos”¹⁵.

- Demanda potencial histórica y proyectada

Para estudiar el comportamiento de los consumidores es necesario determinar la demanda de los productos sustitutos de los últimos cuatro años y el de estudio; así como proyectar las distintas cantidades del producto que desean adquirir en los siguientes cinco años. A continuación, se presentan los datos de la demanda potencial, con base a la información obtenida en la investigación de campo.

¹⁵ Simón, A. 2005. Diccionario de Economía, 3ª Ed. México, Editorial Andrade, 215 p.

Cuadro 11
Municipios de Melchor de Mencos, Flores y San Benito
Departamento de Petén
Demanda Potencial Histórica y Proyectada de Tostada de Maíz
Período 2010-2019

Año	Hogares Municipios	Hogares delimitados 50%	Consumo per cápita bolsas de 25 unidades	Demanda potencial bolsa de 25 unidades
2010	25,977	12,989	4.15	53,904
2011	26,973	13,487	4.15	55,971
2012	27,962	13,981	4.15	58,021
2013	28,948	14,474	4.15	60,067
2014	29,933	14,967	4.15	62,113
2015	30,919	15,460	4.15	64,159
2016	31,906	15,953	4.15	66,205
2017	32,891	16,446	4.15	68,251
2018	33,877	16,939	4.15	70,297
2019	34,866	17,433	4.15	72,347

Fuente: elaboración propia, con base a datos del XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación, Estimaciones de la Población Total por Municipio período 2008-2020 del Instituto Nacional de Estadística -INE- año 2002 e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015. (ver anexo 3)

Para determinar la demanda potencial se utilizó las proyecciones de población del Instituto Nacional de Estadística -INE- 2008-2020, se delimitó 50% de hogares al considerar los hábitos de compra, debido a que existe alto consumo de tostada de maíz en los municipios, según el análisis de la situación alimentaria en Guatemala del Instituto Nutricional de Centro América y Panamá -INCAP- 2011¹⁶. De acuerdo al estudio de mercado, se estima que el consumo per cápita real equivale a 4.15 bolsas por familia al año, como resultado de dividir 14,967 hogares delimitados para el año 2014, entre la oferta total de 3,600 bolsas de tostada frita de diferentes marcas. (ver anexo 1).

¹⁶ INCAP (Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá). 2015. Análisis de la Situación Alimentaria en Guatemala. Guatemala, 13 p.

- Consumo aparente histórico y proyectado

Expresa la cantidad de producto que consumió la población de un determinado mercado y la preferencia que éste tiene. Está integrado por la producción más las importaciones, menos las exportaciones.

Cuadro 12
Municipios de Melchor de Mencos, Flores y San Benito
Departamento de Petén
Consumo Aparente Histórico y Proyectado de Tostada de Maíz
Período 2010-2019
(en bolsa de 25 unidades)

Año	Producción	Importaciones	Exportaciones	Consumo aparente
2010	-	3,199	-	3,199
2011	-	3,295	-	3,295
2012	-	3,393	-	3,393
2013	-	3,495	-	3,495
2014	-	3,600	-	3,600
2015	-	3,696	-	3,696
2016	-	3,796	-	3,796
2017	-	3,896	-	3,896
2018	-	3,996	-	3,996
2019	-	4,096	-	4,096

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015, proyección a través del método de mínimos cuadrados donde $a=3,396$ y $b=100$ para importaciones años 2015-2019.

El consumo aparente es igual a las importaciones debido a que no se encontró producción local y exportaciones del producto, se observa un comportamiento creciente anual de 2.46% lo que favorece la implementación del proyecto.

- Demanda insatisfecha histórica y proyectada

Es la parte del mercado que no se cubre con la oferta total y por lo tanto no logra satisfacer las necesidades. Se establece como la diferencia entre la demanda potencial menos el consumo aparente del producto. A continuación, se muestra la demanda insatisfecha para los años del 2010 al 2019:

Cuadro 13
Municipios de Melchor de Mencos, Flores y San Benito
Departamento de Petén
Demanda Insatisfecha Histórica y Proyectada de Tostada de Maíz
Período 2010-2019
(en bolsa de 25 unidades)

Año	Demanda potencial	Consumo aparente	Demanda insatisfecha
2010	53,904	3,199	50,705
2011	55,971	3,295	52,676
2012	58,021	3,393	54,628
2013	60,067	3,495	56,572
2014	62,113	3,600	58,513
2015	64,159	3,696	60,463
2016	66,205	3,796	62,409
2017	68,251	3,896	64,355
2018	70,297	3,996	66,301
2019	72,347	4,096	68,251

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015; con base en datos obtenidos de los cuadros 11 y 12.

Se observa que el mercado no cubre la demanda insatisfecha del producto en los años 2015 al 2019, lo cual es una oportunidad para el proyecto durante el período en que se llevará a cabo la comercialización de la tostada de maíz horneada.

3.4.5 Precio

Es la cantidad monetaria que se cancela por la adquisición de un producto o servicio. Según el estudio de mercado realizado el precio de productos similares, promedia a Q.19.50 para el consumidor. Para la venta de tostadas de maíz horneada se analizó el margen de utilidad con respecto a los costos de producción y la disponibilidad a pagar del consumidor, por tal razón se establece el precio de Q17.00 por bolsa de 25 unidades para el minorista.

3.4.6 Comercialización

Consiste en una serie de actividades que permiten satisfacer necesidades por medio del intercambio de productos entre productores e intermediarios hasta llegar al consumidor final. En este apartado se analiza la mezcla de mercadotecnia y los cuatro elementos que la integran (producto, precio, plaza y promoción). Se realizará a partir de la segunda semana de inicio de operaciones.

Tabla 3
Municipios de Melchor de Mencos, Flores y San Benito,
Departamento de Petén
Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada
Mezcla de Mercadotecnia
Año: 2015

Concepto	Definición
	Producto
Variedad	Tostada de maíz horneada.
Calidad	Elaborada con maíz 100% natural, horneada de forma que obtenga color dorado con mínima porción de aceite, sin usar otro condimento que altere su pureza.
Diseño	Bolsa de 25 unidades.
Características	Redonda, crujiente y baja en calorías, hecha con masa de maíz nixtamalizado.
Marca	“Tostadas Mopán”.
Empaque	Empacada en bolsa plástica, para fines de transporte y despacho se utilizará cajas plásticas.
Tamaño	Cada tostada medirá 4.5 cm de diámetro y su peso será de 15 gramos por unidad y la bolsa 375 gramos.
Servicios	Traslado de pedidos por parte del productor hacia el punto de venta del minorista.
Garantías	Producto 100% natural, fresco y saludable.

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior.

Concepto	Definición
Producto	
Utilidades	Para preparar diversidad de recetas típicas y otros que el consumidor desee.
Precio	
Precio de lista	Q.17.00 por bolsa.
Descuentos	No se considera necesario este tipo de estrategia.
Período de pago	Para iniciar se pretende trabajar solo al contado.
Términos de crédito	Se evaluará el plazo de crédito en un futuro.
Plaza	
Canales	Nivel uno, en donde el productor abastece al minorista y este le distribuye al consumidor final.
Cobertura	Para iniciar operaciones se comercializará en tres municipios: Melchor de Mencos, Flores y San Benito, departamento de Petén.
Surtido	Según rotación y demanda en los comercios.
Ubicación	El centro de distribución se localizará en el área urbana de Melchor de Mencos, barrio El Centro y los puntos de venta para el consumidor final serán tiendas, depósitos, y mercados de los tres municipios en estudio.
Promoción	
Publicidad	Página en red social (Facebook), afiches en los puntos de venta y entrega de volantes en el área urbana de los municipios segmentados y de boca en boca durante el primer año.
Promoción de ventas	No se considera al inicio.
Venta personal	Se realiza en el momento que el vendedor visite al minorista para tomar pedidos.

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior.

Concepto	Definición
	Promoción
Relaciones públicas	No se contempla realizar actividades.

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

Se plantean los factores inmersos en las variables de la mezcla de mercadotecnia, indispensables para una comercialización eficiente y que permitirá dar a conocer las cualidades del producto, precio, canal y publicidad adecuados para apoyar el posicionamiento del producto en el mercado.

3.4.6.1 Operaciones de comercialización

Este apartado incluye los canales de comercialización el cual detalla los participantes dentro del proceso, así como los márgenes de comercialización del producto.

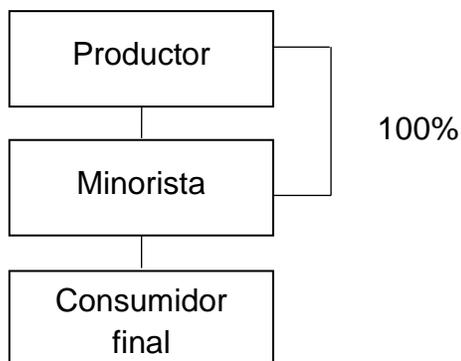
- Canal de comercialización

“Un canal de distribución, desplaza bienes y servicios de los productores a los consumidores, y elimina las brechas importantes de tiempo, lugar y posesión que separan los bienes y servicios de quienes los usarán”¹⁷. A continuación, se presenta:

Para el proyecto se propone la utilización de un solo intermediario para llegar al consumidor final. A continuación, se muestra en la siguiente gráfica:

¹⁶ Kotler P. y Armstrong G. 2003. Fundamentos de marketing. 6ª ed. México, Pearson. 399 p.

Gráfica 3
Municipios de Melchor de Mencos, Flores y San Benito
Departamento de Petén
Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada
Canal de Comercialización
Año: 2015



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

De acuerdo a lo anterior el productor venderá 100% de la producción al minorista entre ellos se encuentran los depósitos, abarroterías y tienda, quienes lo ofrecerán al consumidor final.

- **Márgenes de comercialización**

Se define como la determinación de los gastos en que incurre el intermediario para ponerlo a disposición del consumidor final. Al medir las diferencias entre precios se estiman los porcentajes, así como el margen bruto y neto de las participantes que intervengan en la comercialización, a continuación, se detallan:

Cuadro 14
Municipios de Melchor de Mencos, Flores y San Benito
Departamento de Petén
Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada
Márgenes de Comercialización
Año: 2015

Participante	Precio de venta unidad en Q.	Margen bruto en Q.	Gastos de mercadeo en Q.	Margen neto en Q.	% de Rendimiento s/inversión	% de Participación
Productor	17.00					89
Minorista	19.00	2.00	<u>0.17</u>	1.83	11	11
Embalaje			0.07			
Alquiler			0.10			
Consumidor final						
Total		2.00	0.17	1.83	11	100

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

Se observa que el rendimiento del minorista es relativamente beneficioso con 11% sobre la inversión al establecer el margen neto con un desembolso de Q.17.00 y participación de 11%, en relación al precio que paga el consumidor final.

3.5 ESTUDIO TÉCNICO

“El estudio técnico da a conocer las necesidades específicas para la operación y los costos en los que se incurrirá para cubrir esas necesidades”¹⁸.

Comprende la localización, tamaño, volumen y valor de la producción, proceso productivo, requerimientos técnicos necesarios para su implementación. Su principal objetivo es demostrar la viabilidad técnica del proyecto.

3.5.1 Localización

Dentro de los factores a considerar se incluyen agua potable, energía eléctrica, espacio físico que reúna las condiciones de tamaño, claridad, ventilación y los

¹⁸ Ochoa, G.A. y Saldivar del Angel, R. 2012. Administración financiera. 3ra.ed. México. Mc Graw Hill 326p

requisitos sanitarios correspondientes. La ubicación es un factor determinante, debe tener afluencia de personas y vías de acceso en buen estado.

La importancia de contar con cada uno de los aspectos anteriores, radica en la facilidad para trasladar el producto a los mercados que pretenden cubrir.

3.5.1.1 Microlocalización

Las instalaciones estarán ubicadas en el barrio el Centro dentro del casco urbano, debido a que cuenta con servicios básicos y se desarrollan las actividades productivas de mayor movimiento en el mercado. Los factores a considerar adicionalmente son: vías de acceso, mano de obra, infraestructura y servicios, proximidad al área de abastecimiento de materia prima, insumos y área comercial.

3.5.1.2 Macrolocalización

Al determinar el lugar más ventajoso para desarrollar el proyecto, se propone el municipio Melchor de Mencos, que se encuentra a 92 kilómetros de la ciudad de Flores, cabecera departamental a 554 kilómetros de la ciudad de Guatemala y se llega por la carretera CA-13.

3.5.2 Tamaño

El tamaño de las instalaciones va en función del volumen de producción y los requerimientos necesarios para su buen funcionamiento. Para los cinco años de vida del proyecto el total a producir será de 120,120 bolsas de 25 unidades. A continuación, se presenta el tamaño óptimo para las operaciones, se estima un total de 77 metros cuadrados.

Tabla 4
Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén
Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada
Distribución del Tamaño de la Planta
Año: 2015

Áreas de trabajo	Metros
Bodega materia prima	4*3
Área de producción y empaque	8*6
Bodega producto terminado	4*3
Área de carga	2.5*4
Área administrativa	3*3
Sanitarios	3.5*2

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

Lo anterior muestra el tamaño por área que se necesita en la planta de producción. Se incluye oficina administrativa, bodegas, área de carga, producción, empaque y sanitarios.

3.5.2.1 Distribución de planta

Para llevar a cabo el proyecto, se plantea de forma estratégica la distribución de área de las instalaciones donde funcionará el comité, se presenta de acuerdo al volumen de producción y las operaciones que conlleva su realización. A continuación, se presenta de la siguiente manera:

Figura 1
Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén
Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada
Distribución de Planta por área de Trabajo
Año: 2015

Área de carga	Bodega producto terminado	Bodega materia prima
	Área de producción	
	Área administrativa	Sanitarios

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015

La figura muestra la infraestructura necesaria para realización de las operaciones administrativas y productivas, se consideran de acuerdo a los requerimientos establecidos.

3.5.2.2 Volumen y valor de la producción

Se proyecta una producción anual de 24,024 bolsas de tostada de maíz horneada, se considera una merma de 1% y una producción neta de 23,784 bolsas anuales. El tiempo de vida es de cinco años el cual puede ser ampliado

según las oportunidades de mercado. Se presenta el volumen y valor de la producción:

Cuadro 15
Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén
Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada
Volumen y Valor de la Producción
Años: 2015

Año	Producción en bolsa de 25 unidades	Merma (1%)	Producción neta	Precio de venta en Q.	Valor Q.
1	24,024	240	23,784	17	404,328
2	24,024	240	23,784	17	404,328
3	24,024	240	23,784	17	404,328
4	24,024	240	23,784	17	404,328
5	24,024	240	23,784	17	404,328
Total	120,120	1,200	118,920		2,021,640

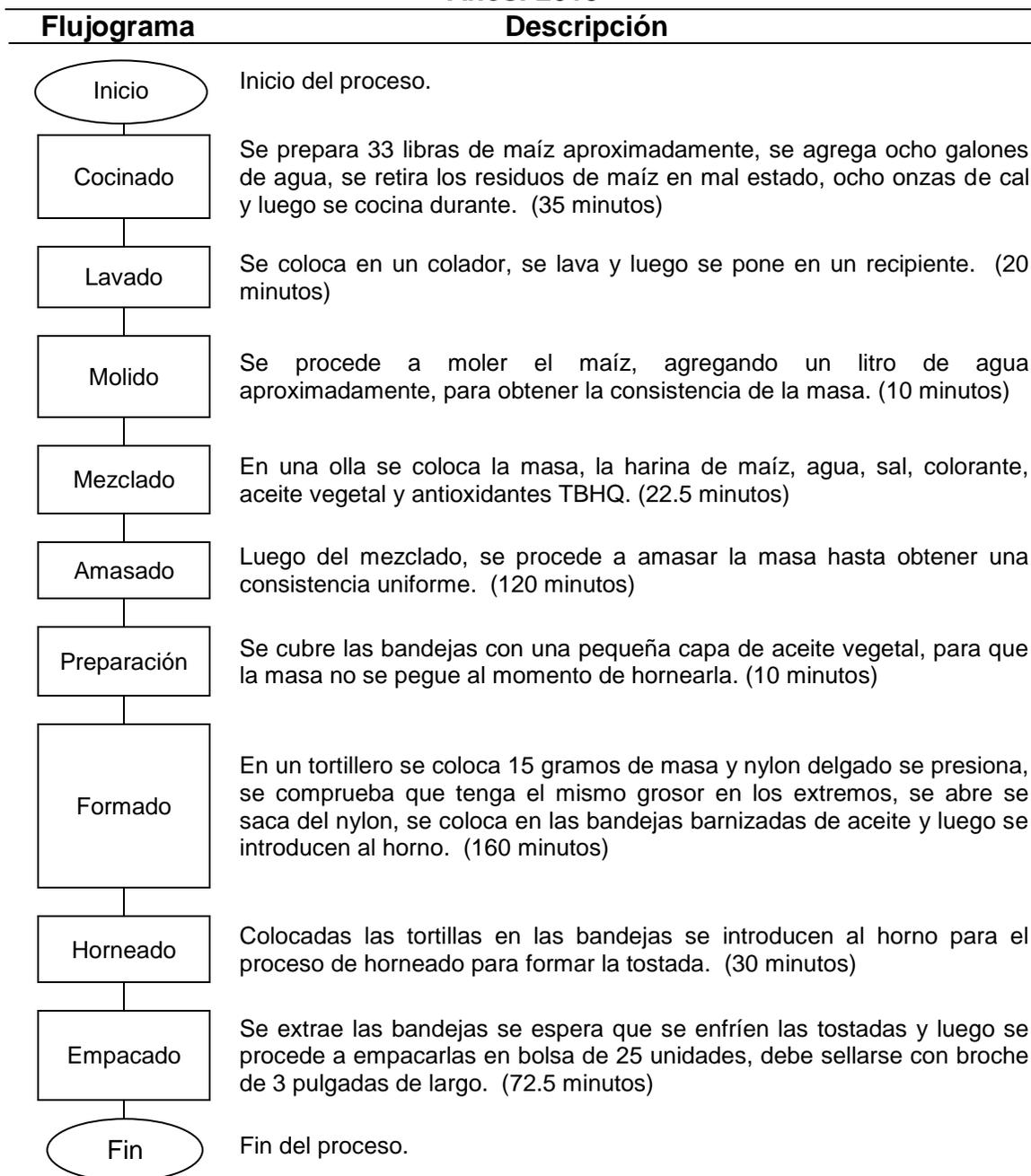
Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

Se observa el valor de la producción para el proyecto que será de Q.2,021,640.00, el cual cubre los costos de operación y genera utilidades. Con este volumen se pretende cubrir 40% de la demanda insatisfecha proyectada durante los cinco años.

3.5.3 Proceso productivo

Define de forma lógica la serie de actividades que darán como resultado el producto a comercializar, se incluye la integración de recursos como; materia prima, mano de obra, costos indirectos variables y algún tipo de maquinaria sofisticada y rudimentaria que se utilice durante el proceso. A continuación, se presenta:

Gráfica 4
Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén
Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada
Flujograma del Proceso Productivo
Años: 2015



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

Lo anterior muestra las actividades lógicas a realizar en el proceso de producción, el tiempo para cada actividad y la cantidad de insumos y materia prima requerida para la producción.

3.5.4 Requerimientos técnicos

Se detallan los recursos necesarios para ejecutar el proyecto, entre ellos: la maquinaria y herramientas mano de obra, materia prima, mobiliario y equipo.

Tabla 5
Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén
Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada
Requerimientos Técnicos
Año: 2015

Descripción	Unidad de Medida	Cantidad
Materia prima		
Maíz	Libra	873.707
Harina de maíz industrial	Libra	297.920
Agua	Litro	206.927
Sal yodada	Libra	20.080
Colorante amarillo número 5	Libra	0.162
Colorante amarillo número 6	Libra	2.735
Antioxidante TBHQ	Libra	0.102
Aceite vegetal	Libra	40.162
Mano de obra		
Cocinado	Día	3.79
Lavado	Día	2.17
Molido	Día	1.08
Mezclado	Día	2.44
Amasado	Día	13.00
Preparación	Día	1.08
Formado	Día	17.34
Horneado	Día	3.25
Empacado	Día	7.85
Costos indirectos variables		
Bolsa de empaque	Unidad	2,002
Broches de tres pulgadas	Unidad	2,002
Gas propano	Cilindro (35 lbs.)	3.12
Energía eléctrica	kWh	19.26

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior.

Descripción	Unidad de Medida	Cantidad
Costos fijos de producción		
Sueldo encargado de producción	Mensual	1
Arrendamiento del local	Mensual	1
Agua y luz	Mensual	1
Tortillera de metal	Unidad	2
Colador de metal	Unidad	2
Paleta de madera grande	Unidad	2
Escurreidor	Unidad	2
Redecillas	Unidad	3
Limpiadores	Unidad	4
Guantes térmicos	Par	3
Gabachas	Unidad	3
Guantes de látex	Par	3
Gastos variables de venta		
Combustible	Galón	20
Gastos de ventas		
Sueldo de vendedor	Mensual	1
Publicidad	Millar	1
Gastos de administración		
Sueldo del administrador	Mensual	1
Honorarios contables	Mensual	1
Arrendamiento de oficina	Mensual	1
Teléfono	Mensual	1
Papelería y útiles	Mensual	1
Útiles y enseres	Mensual	1
Maquinaria y equipo		
Estufa a gas 1 puesto	Unidad	1
Filtro purificador de agua	Unidad	3
Molino de nixtamal	Unidad	1
Horno de gas	Unidad	1
Cilindro de gas	Unidad	2
Herramientas		
Ollas grandes	Unidad	2
Bandejas de metal	Unidad	20
Caja plástica	Unidad	15
Mobiliario y equipo		
Mesas de trabajo	Unidad	2
Sillas de plástico	Unidad	25
Tonel plástico	Unidad	2

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior.

Descripción	Unidad de Medida	Cantidad
Estantería grande	Unidad	1
Escritorio	Unidad	1
Silla secretarial	Unidad	1
Archivo de metal	Unidad	1
Teléfono	Unidad	1
Equipo de cómputo		
Computadora	Unidad	1
Impresora	Unidad	1
UPS	Unidad	1
Vehículos		
Vehículo de reparto	Unidad	1

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

Se presentan los requerimientos técnicos que se utilizarán para poner en marcha el proyecto, los cuales son indispensables para su realización.

3.5.5 Recursos

A continuación, se describe los recursos necesarios para la puesta en marcha del proyecto los cuales permitirán su ejecución de manera eficaz y eficiente.

- **Humanos**

Para llevar a cabo de forma eficaz y eficiente las actividades, se empleará cuatro colaboradores, dos para el departamento de producción, uno para el de comercialización y un administrador. El servicio de contabilidad será externo y por pago de honorarios fijos mensuales. El pago será remunerado de forma mensual, la jornada laboral será de 8:00 a 17:00 y sábado de 8:00 a 12:00 horas.

- **Materiales**

Se tiene previsto rentar una casa que cumpla con los requerimientos según el proceso de producción. Se incluye en este apartado el equipo de cocina, bodega

de materia prima e insumos, mobiliario, gastos de organización, para el desarrollo de las actividades de producción y administrativas.

- **Financieros**

Este recurso es fundamental para la realización de cualquier proyecto, se llevará a cabo por medio de dos fuentes de financiamiento, internas aportación de los integrantes y externas por medio de un préstamo al Banco de Desarrollo Rural, S.A.

3.6 ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL

Por medio de este estudio se establecen los aspectos de organización que deben considerarse para el establecimiento de una nueva empresa o proyecto, como estructura de la organización, aspectos legales, fiscales, laborales, entre otros, los cuales se detallará en el capítulo cuatro del presente informe.

3.7 ESTUDIO FINANCIERO

En este estudio se evalúa la viabilidad del proyecto, permite determinar la inversión necesaria para el inicio de operaciones y proyectar los estados financieros para pronosticar la pérdida o ganancia de la propuesta para cada año. También se analiza el tipo de financiamiento que se utilizará.

3.7.1 Inversión fija

Está representado por los activos tangibles entre ellos: maquinaria y equipo, herramientas, mobiliario y equipo, equipo de computación, vehículo e intangible, necesarios para la puesta en marcha del proyecto. A continuación, se presenta el detalle la inversión fija:

Cuadro 16
Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén
Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada
Inversión fija
Año: 1

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario Q.	Total Q.
Tangible				46,900
Maquinaria y equipo				15,700
Herramientas				3,750
Mobiliario y equipo				3,750
Equipo de cómputo				3,700
Vehículos				20,000
Intangibles				5,000
Gastos de organización			5,000	5,000
Total				51,900

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

Como se puede observar para la inversión fija es necesario disponer de Q.51,900.00 al inicio del proyecto, el 90% está representado por bienes tangibles y el 10% restante a bienes intangibles que corresponde a gastos de organización.

3.7.2 Inversión en capital de trabajo

Comprende el capital con el que se debe contar para la adquisición de materia prima, mano de obra, costos indirectos variables, costos fijos de producción, gastos de ventas y administración necesarios para poner en marcha el proyecto.

Para la producción de tostada de maíz horneada se debe de contar con la siguiente inversión de capital de trabajo:

Cuadro 17
Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén
Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada
Inversión en capital de trabajo
Año: 1
(cifras en quetzales)

Descripción	Total Q.
Materia prima	2,843
Mano de obra	5,280
Costos indirectos variables	4,059
Costos fijos de producción	5,336
Gasto variable de ventas	500
Gastos de ventas	2,500
Gastos de administración	5,091
Total	25,609

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015

3.7.3 Inversión total

Está compuesta por la inversión fija y capital de trabajo necesarios para la puesta en marcha del proyecto. A continuación, se presenta el detalle de la inversión total:

Cuadro 18
Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén
Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada
Inversión Total
Año: 1
(cifras en quetzales)

Descripción	Parcial	Total
Inversión fija		51,900
Inversión en capital de trabajo		25,609
Total		77,509

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

Para iniciar el proyecto se debe contar con un capital de Q.73,224.00; el 71% representa la inversión fija y 29% corresponde a capital de trabajo. Se proyecta solo para el primer año.

3.7.4 Financiamiento

En este punto se analiza la procedencia de los recursos financieros con que cuentan los inversionistas para la implementación del proyecto, de acuerdo a su origen se clasifica en interno y externo.

- Fuentes internas

Son los recursos económicos con que cuenta los integrantes del comité para realizar la aportación inicial, estos pueden provenir de ahorros, remesas familiares, entre otros.

- Fuentes externas

Son los recursos financieros que se obtienen por medio de préstamos a instituciones financieras y particulares. A continuación, se presenta las fuentes de financiamiento para el desarrollo del proyecto:

Cuadro 19
Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén
Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada
Fuentes de Financiamiento
Año: 2015
(cifras en quetzales)

Descripción	Fuentes		Inversión total
	Internas	Externas	
Inversión fija	26,900	25,000	51,900
Inversión en capital de trabajo	25,609	-	25,609
Total	52,509	25,000	77,509

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

Para la puesta en marcha del proyecto se pronostica el financiamiento interno por Q.52,509.00 el cual se obtendrá a través de aportaciones de los integrantes, este representa 68% y 32% del total de la inversión será financiado mediante un préstamo bancario.

- **Amortización del financiamiento**

Se solicitará un préstamo fiduciario para el pago de los fondos de inversión a través del Banco de Desarrollo Rural, S.A. - BANRURAL- por el valor de Q.25,000.00 para poder cubrir el 34% de la inversión, el cual se estará pagando en el primer año a una tasa de interés del 18% anual. A continuación, se detalla la forma de pago del préstamo:

Cuadro 20
Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén
Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada
Plan de Amortización del Préstamo
Año: 2015
(cifras en quetzales)

Año	Amortización a Capital	Tasa de interés (18%)	Total	Saldo de Capital
0				25,000
1	25,000	4,500	29,500	-
Total	25,000	4,500	29,500	-

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

El préstamo se amortizará al final del primer año, a una tasa fija de interés del 18% anual, la garantía del mismo es fiduciaria fungirá como fiador un miembro de la junta directiva de forma voluntaria, el cual contará con el respaldo de todos los integrantes del comité.

3.7.5 Estados financieros

Permiten determinar la situación financiera y los resultados de las operaciones realizadas durante un período establecido. Esta información es de gran valor ya

que es la base para la toma de decisiones. A continuación, se presentan los siguientes análisis:

- **Estado de costo directo de producción proyectado**

En este apartado se integran los elementos del costo: materia prima, mano de obra y costos indirectos variables que se requieren la producción, permite establecer el costo unitario de la bolsa de tostada de maíz horneada. A continuación, se presenta el estado de costo directo de producción proyectado para los cinco años:

Cuadro 21
Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén
Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada
Estado de Costo Directo de Producción Proyectado
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
Materia prima	34,116	34,116	34,116	34,116	34,116
Maíz	13,632	13,632	13,632	13,632	13,632
Harina de maíz industrial	12,516	12,516	12,516	12,516	12,516
Agua	924	924	924	924	924
Sal yodada	180	180	180	180	180
Colorante amarillo número 5	60	60	60	60	60
Colorante amarillo número 6	984	984	984	984	984
Antioxidante TBHQ	36	36	36	36	36
Aceite vegetal	5,784	5,784	5,784	5,784	5,784
Mano de obra	63,360	63,360	63,360	63,360	63,360
Cocinado (maíz)	3,576	3,576	3,576	3,576	3,576
Lavado (maíz)	2,052	2,052	2,052	2,052	2,052
Molido (maíz)	1,020	1,020	1,020	1,020	1,020
Mezclado (masa y harina)	2,304	2,304	2,304	2,304	2,304
Amasado (masa)	12,276	12,276	12,276	12,276	12,276
Preparación (bandejas)	1,020	1,020	1,020	1,020	1,020
Formado (tostada)	16,380	16,380	16,380	16,380	16,380
Horneado	3,072	3,072	3,072	3,072	3,072
Empacado	7,416	7,416	7,416	7,416	7,416
Bonificación incentivo	5,196	5,196	5,196	5,196	5,196
Séptimo día	9,048	9,048	9,048	9,048	9,048

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior.

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos indirectos variables	48,708	48,708	48,708	48,708	48,708
Cuota Patronal	7,368	7,368	7,368	7,368	7,368
Prestaciones Laborales	17,772	17,772	17,772	17,772	17,772
Bolsa de empaque	18,024	18,024	18,024	18,024	18,024
Broches de tres pulgadas	480	480	480	480	480
Gas propano	4,680	4,680	4,680	4,680	4,680
Energía eléctrica	384	384	384	384	384
Costo directo de producción	146,184	146,184	146,184	146,184	146,184
Producción en bolsas (25 u)	23,784	23,784	23,784	23,784	23,784
Costo directo de una bolsa (25 u)	6.15	6.15	6.15	6.15	6.15

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

Se observa que el costo directo por bolsa de tostada es de Q.6.15, debido a que los costos de materia prima, mano de obra y costos indirectos variables se mantienen durante los cinco años. La mano de obra es el costo más representativo, equivale a 43% del total.

- **Estado de resultados proyectado**

Presenta los resultados de las operaciones en un período determinado, refleja los ingresos, costos y gastos, así como la utilidad neta. Es una herramienta útil y necesaria para la toma de decisiones, en virtud que muestra los beneficios que se obtendrán durante el tiempo de duración del proyecto. A continuación, se presenta el mismo:

Cuadro 22
Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén
Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada
Estado de Resultados Proyectado
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
Ventas	404,328	404,328	404,328	404,328	404,328
(-) Costo directo de producción	146,184	146,184	146,184	146,184	146,184
contribución a la ganancia	258,144	258,144	258,144	258,144	258,144
(-) Gastos variables de ventas	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Ganancia marginal	252,144	252,144	252,144	252,144	252,144
(-) Costos fijos de producción	64,480	64,150	64,150	64,148	63,212
(-) Gastos de ventas	50,747	48,247	48,247	48,247	48,247
(-) Gastos de administración	64,075	64,075	64,076	62,842	62,842
Ganancia en operación	72,842	75,672	75,671	76,907	77,843
(-) Gastos financieros	4,500	-	-	-	-
Ganancia antes de ISR	68,342	75,672	75,671	76,907	77,843
(-) Impuesto sobre la renta (25%)	17,086	18,918	18,918	19,227	19,461
Utilidad neta	51,256	56,754	56,753	57,680	58,382

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

El cuadro anterior refleja la utilidad neta proyectada para cada año de operación del proyecto, en el primer año esta se ve afectada por gastos en concepto de intereses sobre préstamos y publicidad, la cual es necesaria para la introducción del producto al mercado.

- **Presupuesto de caja proyectado**

Permite presupuestar los ingresos y egresos durante el período de ejecución del proyecto, en este se determina el efectivo generado por ventas, así como la aportación de los integrantes del Comité y el préstamo bancario, los egresos que corresponden a la adquisición de activos, además de los costos y gastos proyectados.

A continuación, se presenta el presupuesto de caja proyectado para los cinco años de proyecto.

Cuadro 23
Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén
Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada
Presupuesto de Caja Proyectado
Al 31 de diciembre de cada año
(cifras en quetzales)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	481,837	484,340	553,987	621,802	689,617
Saldo inicial	-	80,012	149,659	217,474	285,289
Aportación de los asociados	52,509	-	-	-	-
Préstamo	25,000	-	-	-	-
Ventas	404,328	404,328	404,328	404,328	404,328
Egresos	401,825	334,681	336,513	336,513	336,822
Saldo final	80,012	149,659	217,474	285,289	352,795

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

Se observan a detalle los movimientos de efectivo, ingresos y egresos que se tendrán durante el tiempo de vida del proyecto. Según se aprecia el saldo final se incrementa cada año esto implica que el Comité contará con la liquidez para cubrir los costos y gastos necesarios en el desarrollo de la actividad.

- **Estado de situación financiera proyectado**

Presenta la situación financiera al final de cada periodo contable, así como los bienes, derechos, obligaciones y el patrimonio neto adquirido durante la ejecución del proyecto.

Cuadro 24
Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén
Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada
Estado de Situación Financiera Proyectado
Al 31 de diciembre de cada año
(cifras en quetzales)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo corriente	80,012	149,659	217,474	285,289	352,795
Efectivo	80,012	149,659	217,474	285,289	352,795
Activo no corriente	40,839	29,778	18,716	8,890	-
Maquinaria y equipo	15,700	15,700	15,700	15,700	15,700
(-) Depreciación acumulada	(3,140)	(6,280)	(9,420)	(12,560)	(15,700)
Herramientas	3,750	3,750	3,750	3,750	-
(-) Depreciación acumulada	(938)	(1,876)	(2,814)	(3,750)	-
Mobiliario y equipo	3,750	3,750	3,750	3,750	3,750
(-) Depreciación acumulada	(750)	(1,500)	(2,250)	(3,000)	(3,750)
Equipo de cómputo	3,700	3,700	3,700	-	-
(-) Depreciación acumulada	(1,233)	(2,466)	(3,700)	-	-
Vehículo	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
(-) Depreciación acumulada	(4,000)	(8,000)	(12,000)	(16,000)	(20,000)
Gasto de organización	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
(-) Amortización acumulada	(1,000)	(2,000)	(3,000)	(4,000)	(5,000)
Total activo	120,851	179,437	236,190	294,179	352,795
Pasivo y patrimonio					
Pasivo corriente	17,086	18,918	18,918	19,227	19,461
Impuesto sobre la renta por pagar	17,086	18,918	18,918	19,227	19,461
Suma del pasivo	17,086	18,918	18,918	19,227	19,461
Patrimonio	103,765	160,519	217,272	274,952	333,334
Aportaciones de los asociados	52,509	52,509	52,509	52,509	52,509
Ganancia del ejercicio	51,256	56,754	56,753	57,680	58,382
Ganancia no distribuida	-	51,256	108,010	164,763	222,443
Total pasivo y patrimonio	120,851	179,437	236,190	294,179	352,795

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

El estado de situación financiera proyectado presenta los derechos y obligaciones que se derivarán de la inversión, la situación es favorable para los integrantes del Comité porque garantiza el cumplimiento de las obligaciones contraídas en el desarrollo del proyecto.

3.7.6 Evaluación financiera

Este apartado permite determinar la rentabilidad del proyecto a través de las herramientas financieras que demuestren su viabilidad y si cumplen con las expectativas de los integrantes. Su principal objetivo es evaluar y medir los riesgos de la inversión.

3.7.6.1 Punto de equilibrio

Es el punto donde se equilibran los ingresos con los costos y gastos, permiten conocer la cantidad mínima de unidades que se necesita vender para igualar los ingresos con los egresos.

- Punto de equilibrio en valores

Representa el valor de las ventas que se deben alcanzar para cubrir los costos y gastos fijos.

$$\% \text{ G.M.} = \frac{\text{Ganancia marginal}}{\text{Ventas}} = \frac{252,144}{404,328} = \mathbf{0.623613}$$

$$\text{P.E.V.} = \frac{\text{Gastos fijos}}{\% \text{ Ganancia marginal}} = \frac{183,802}{0.623613} = \mathbf{294,737}$$

Para el primer año de producción se debe alcanzar ventas por Q.294,737.00, lo cual permitirá alcanzar el punto de equilibrio, así como cubrir los costos y gastos fijos necesario para llevar a cabo la inversión.

- Punto de equilibrio en unidades

Se utiliza para determinar la cantidad de unidades que se debe vender para alcanzar el punto de equilibrio en valores.

$$\text{P.E.U.} = \frac{\text{Punto de equilibrio en valores}}{\text{Precio de venta}} = \frac{294,737}{17.00} = \mathbf{17,337.47}$$

El punto de equilibrio de valores se alcanzará con la venta de 14,413 bolsas de tostada.

- Prueba del punto de equilibrio

A continuación, se presentan los valores con los que se realiza la prueba del punto de equilibrio.

Descripción	PEU	Valor	Total
Ventas en punto de equilibrio	17,337.47	x 17.00000	294,737
(-) Costo variables en punto de equilibrio	17,337.47	x 6.39859	110,935
Ganancia marginal			183,802
(-) Costos y gastos fijos			183,802
Ganancia neta			-

- Margen de seguridad

Indica la cantidad en la que se pueden disminuir las ventas sin generar pérdidas, se establece a través de porcentaje.

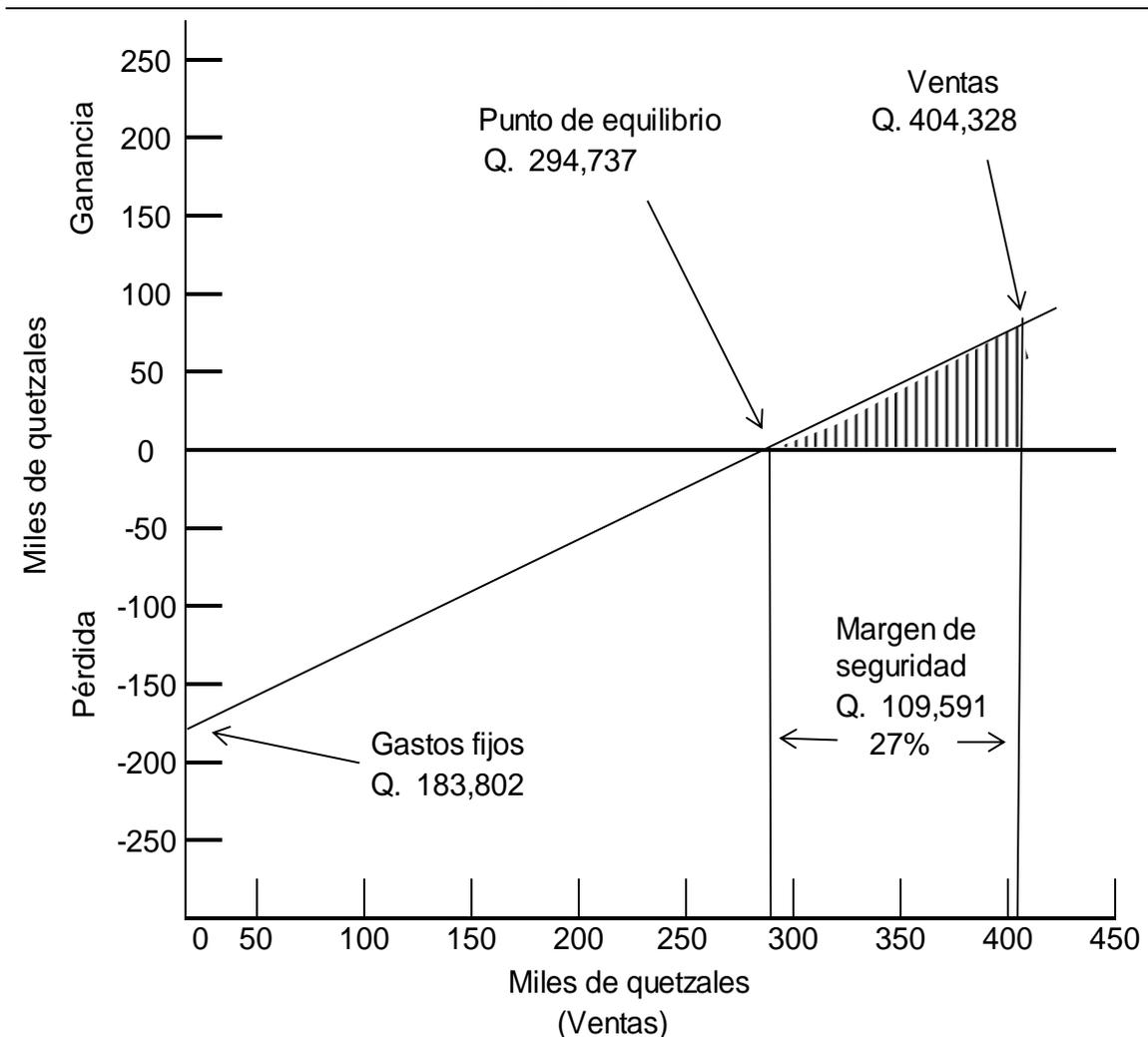
Descripción	Valor	Participación
Ventas	404,328	100%
(-) Punto de equilibrio	294,737	73%
(=) Margen de seguridad	109,591	27%

Se observa que el margen de seguridad representa el 27% en relación al 100% de las ventas. Se determina de la diferencia entre el valor de las ventas y el punto de equilibrio en valores, para efectos de la propuesta se establece en Q.109,591.00.

- Gráfica del punto de equilibrio

Es la representación gráfica del punto de equilibrio en valores y margen de seguridad determinados.

Gráfica 5
Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén
Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada
Punto de Equilibrio
Año 1



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

En la gráfica se aprecia que el punto de equilibrio se alcanza con la obtención de ventas por Q.294,737.00, a partir de este valor el proyecto comenzará a generar ganancias ya que los costos y gastos necesarios para su desarrollo estarán cubiertos en su totalidad.

3.7.6.2 Flujo neto de fondos

Constituye los ingresos y egresos que se originan de cada uno de los años de vida del proyecto, para su determinación se toma en cuenta el valor de la inversión en el tiempo. A continuación, se presenta:

Cuadro 25
Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén
Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada
Flujo Neto de Fondos -FNF-
(cifras en quetzales)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	404,328	404,328	404,328	404,328	404,328
Ventas	404,328	404,328	404,328	404,328	404,328
Egresos	342,011	336,513	336,513	336,822	337,056
Costo directo de producción	146,184	146,184	146,184	146,184	146,184
Gastos variables de ventas	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Costos fijos de producción	60,402	60,072	60,072	60,072	60,072
Gastos de ventas	46,747	44,247	44,247	44,247	44,247
Gastos de administración	61,092	61,092	61,092	61,092	61,092
Gastos financieros	4,500	-	-	-	-
Impuesto sobre la renta	17,086	18,918	18,918	19,227	19,461
Flujo neto de fondos	62,317	67,815	67,815	67,506	67,272

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

En el cuadro anterior se observa los ingresos y egresos que generarán las operaciones durante el desarrollo de la inversión, el saldo del flujo neto de fondos positivo, esto garantiza la disponibilidad de efectivo para cubrir cualquier eventualidad financiera que se pueda dar durante cada año de vida del proyecto.

3.7.6.3 Valor actual neto

Toma en cuenta el flujo neto de fondos en función del tiempo, consiste en encontrar la diferencia entre el valor actualizado de los ingresos y egresos, así como de la inversión total.

El VAN debe aceptarse si es mayor o igual que cero (0) de lo contrario debe de rechazarse. El VAN positivo significa un incremento en el valor del proyecto, implica un rendimiento mayor que el mínimo esperado.

- Tasa de rendimiento mínima aceptada –TREMA–

La TREMA se determina de la sumatoria de los siguientes elementos: 3.07% tasa de inflación interanual, 3% tasa de interés líder y 13.06% tasa activa, datos obtenidos según el Banco de Guatemala, es decir la TREMA será de 19.13%.

Cuadro 26
Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén
Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada
Valor Actual Neto -VAN-
(cifras en quetzales)

Año	Inversión	Ingresos	Egresos	Flujo neto de fondos	Factor de actualización (19%)	Valor actual
0	77,509		77,509	(77,509)	1.00000	(77,509)
1		404,328	342,011	62,317	0.84034	52,367
2		404,328	336,513	67,815	0.70617	47,889
3		404,328	336,513	67,815	0.59342	40,243
4		404,328	336,822	67,506	0.49867	33,663
5		404,328	337,056	67,272	0.41905	28,190
	77,509	2,021,640	1,766,424	255,216		124,843

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

Se determinó el valor actual neto en Q.124,843.00, significa que el proyecto después de cubrir la inversión de Q.77,509.00 entre costos y gastos generará utilidades para los inversionistas lo cual implica que el mismo es viable.

3.7.6.4 Relación beneficio costo

Es el resultado de dividir los flujos netos actualizados positivos y los negativos, estos incluyen la inversión total. Permite establecer la eficiencia con que se utilizan los recursos en un proyecto. A continuación, se presenta la relación beneficio costo de la inversión.

Cuadro 27
Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén
Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada
Relación Beneficio Costo -RBC-
(cifras en quetzales)

Año	Inversión	Ingresos	Egresos	Factor de actualización (19%)	Ingresos actualizados	Egresos actualizados
0	77,509		77,509	1.00000		77,509
1		404,328	342,011	0.84034	339,773	287,406
2		404,328	336,513	0.70617	285,524	237,635
3		404,328	336,513	0.59342	239,936	199,694
4		404,328	336,822	0.49867	201,626	167,963
5		404,328	337,056	0.41905	169,434	141,243
Total	77,509	2,021,640	1,766,424		1,236,293	1,111,450

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

$$\text{RELACIÓN B/C} = \frac{\text{Ingresos actualizados}}{\text{Egresos actualizados}} = \frac{1,236,293}{1,111,450} = \text{Q1.11}$$

La relación beneficio costo es de Q.1.11, esto significa que por cada quetzal que los integrantes inviertan obtendrán un rendimiento de Q.0.11 por tanto se concluye que el proyecto de producción de tostada de maíz horneada es viable.

3.7.6.5 Tasa interna de retorno

Se define como la tasa de actualización que iguala el valor actual de los flujos netos de fondos con la inversión total del proyecto, a continuación, se presenta:

Cuadro 28
Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén
Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada
Tasa Interno de Retorno -TIR-
(cifras en quetzales)

Año	Flujo neto de fondos	Tasa de descuento 79.601%	Flujo neto de fondos actualizado	Tasa de descuento 79.6220%	Flujo neto de fondos actualizado	Factor de actualización 79.6068%	TIR
0	(77,509)	1.00000	(77,509)	1.00000	(77,509)	1.00000	(77,509)
1	62,317	0.55679	34,697	0.55672	34,693	0.55677	34,696
2	67,815	0.31001	21,023	0.30994	21,019	0.30999	21,022
3	67,815	0.17261	11,706	0.17255	11,701	0.17260	11,705
4	67,506	0.09611	6,488	0.09606	6,485	0.09610	6,487
5	67,272	0.05351	3,600	0.05348	3,598	0.05350	3,599
	255,216		5		(13)		0

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

Como se observa la Tasa Interna de Retorno -TIR- es de 79%, esta es superior a la Tasa de Rendimiento Mínima Aceptada –TREMA-, esto significa que la rentabilidad que se obtendrá será mayor a la esperada para el proyecto.

3.7.6.6 Período de recuperación de la inversión

Indica el tiempo necesario para recuperar la inversión realizada mediante utilidades obtenidas por el proyecto. Se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro 29
Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén
Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada
Período de Recuperación de la Inversión
(cifras en quetzales)

Año	Inversión	Valor actual neto	Valor actual neto acumulado
0	77,509		
1		52,367	52,367
2		47,889	100,256
3		40,243	140,499
4		33,663	174,162
5		28,190	202,352

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

	Inversión total	77,509
(-)	Recuperación primer año	52,367
(=)	Monto pendiente de recuperar	<u>25,142</u>

25,142	/	47,889	0.52501	
0.52501	X	12	6.30012	Meses
0.30012	X	30	9.00360	Días

P.R.I. = Un año, 6 meses y 9 días

El período de recuperación de la inversión total del proyecto es de un año, un mes y doce días. La ejecución del mismo es viable ya que la inversión se recuperará al año de haber iniciado operaciones.

3.8 IMPACTO SOCIAL

A través de la implementación y desarrollo del proyecto se espera aprovechar una de las potencialidades existentes, es decir la producción de maíz, fortalecer la economía y a su vez obtener beneficios económicos y sociales para los integrantes y la población local, generará 4 empleos.

Adicional brindará utilidades a cada integrante del Comité, contribuye al fomento y diversificación de las actividades productivas y promover la economía formal dentro del Municipio.

CAPÍTULO IV
ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL
PROYECTO: PRODUCCIÓN DE TOSTADA DE MAÍZ HORNEADA

En el presente capítulo se analizará la organización empresarial propuesta para el proyecto y de cómo se aplicará el proceso administrativo, se toma en consideración el marco jurídico, la estructura y diseño organizacional que se sugiere. Esto con el fin de maximizar los recursos para el logro de los objetivos y metas del comité.

4.1 SITUACIÓN ACTUAL

A través de la investigación realizada se comprobó que no existen organizaciones que brinden el apoyo y promuevan el desarrollo económico de las diferentes unidades artesanales, por lo que no existe diversidad en las fuentes de ingresos de la economía local. Así también se constató que no existe la aplicación del proceso administrativo formalmente, la organización interna de las diferentes unidades trabajan sin planes estratégicos específicos, no existen controles administrativos, poco aprovechamiento del recurso de financiamiento, lo que conlleva a la mala administración de los recursos que disponen los propietarios.

4.2 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL PROPUESTA

Para poder desarrollar el proyecto y tomando en cuenta la situación económica, se propone la creación de un comité, cuyos integrantes serán quienes se encargaran de la planificación, organización, comercialización, distribución y venta del producto que se propone. Esto con el propósito de obtener el mejor rendimiento y aprovechamiento de los recursos disponibles.

4.2.1 Tipo y denominación

Se propone la creación de un Comité cuya denominación será “Comité de Productores Artesanales Melchorences, COPARTMEL“, formado por 20 integrantes, esto les permitirá obtener beneficios para el financiamiento, asesoría, capacitación técnica en la producción y comercialización del producto. Se rige por el Acuerdo Gubernativo Número 512-98, Reglamento de Inscripción de Asociaciones Civiles. A continuación, se presenta el logotipo que representará a la organización:

Imagen 1
Municipio Melchor de Mencos, Departamento de Petén
Proyecto: Tostada de Maíz Horneada
Logotipo de COPARTMEL
Año: 2015



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

4.2.2 Localización

Desde el punto de vista estratégico y con el fin de lograr una mejor rentabilidad del proyecto tostada de maíz horneada, se propone la ubicación del proyecto en el Barrio el Centro del casco urbano, debido a que cuenta con servicios básicos y se desarrollan las actividades productivas de mayor movimiento de mercado.

4.2.3 Justificación

El desarrollo del proyecto de producción de tostada de maíz horneada y la creación de un Comité, es una alternativa que promueve la organización comunitaria entre los pobladores del barrio el Centro e impulsa el desarrollo socioeconómico de la comunidad. De esta forma se pretende crear un ente con personería jurídica que permita a los integrantes, oportunidades de desarrollo, optimización de recursos humanos y financieros, lo cual influirá positivamente en su economía, al generar nuevas fuentes de empleo, que mejore sus condiciones de vida.

4.2.4 Objetivos

Para llevar a cabo el desarrollo del proyecto es necesario establecer los objetivos siguientes:

4.2.4.1 Generales

Crear un Comité de productores artesanales, que impulse el desarrollo económico, social y productivo de los habitantes de barrio el Centro, a través de la producción y comercialización de tostada de maíz horneada, que mejore sus ingresos y bienestar integral.

4.2.4.2 Específicos

- Mejorar el nivel de ingresos de los integrantes del Comité.
- Crear una estructura organizacional que facilite el desempeño de las actividades del Comité.
- Incentivar a la población para que se involucren en este tipo de organizaciones y promuevan el desarrollo de nuevos proyectos.
- Generar nuevas fuentes de trabajo para los habitantes del barrio el Centro.
- Obtener asesoría técnica sobre el proceso productivo para la elaboración del producto.

4.2.5 Marco Jurídico

Son las normas internas y externas de carácter obligatorio que guiarán las actividades del Comité:

4.2.5.1 Normatividad interna

Son los estatutos elaborados y normas específicas para el buen funcionamiento del Comité, tales como:

- Acta de constitución firmada por todos los miembros del Comité.
- Reglamento interno.
- Manuales de descripción de puestos, normas y procedimientos para el manejo adecuado de los recursos de la organización.
- Manual de buenas prácticas en la manipulación de alimentos.

4.2.5.2 Normatividad externa

Son leyes de carácter general, que constituyen el marco legal que deberá regir al Comité, las cuales se detallan a continuación:

- Constitución Política de la República de Guatemala, Asamblea Nacional Constituyente 1985 y sus Reformas, que contemplan los artículos: 34, Derecho de Asociación, 39, Propiedad privada, 43, Libertad de industria comercio y trabajo.
- Código de Comercio, Decreto Número 2-70, Artículo 3, 71, 78, 79, 81, 82,83, 132 de la Asamblea General, 332 del Registro Mercantil y 334 de Obligados al Registro.
- Código Municipal, Decreto Número 12-2002 del Congreso de la República de Guatemala, Artículos 18 y 19, (autorización para organización de vecinos) y artículo 175 (Asociaciones Civiles y Comités).
- Código de Trabajo, Decreto Número 1441, sección Segunda, Capítulo Quinto, Obligación de los patronos, Artículo 15 y 16 de personas jurídicas.

- Código de Salud, Decreto Número 90-97. Congreso de la República. Sección I, de la Protección de la Salud en Relación con los Alimentos.
- Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Decreto Número 11-2002 del Congreso de la República de Guatemala. Artículo 12.
- Ley del Impuesto al Valor Agregado -IVA-, Decreto Número 27-92, y sus Reformas, del Congreso de la República de Guatemala.
- Ley de Actualización Tributaria Libro I, Impuesto Sobre la Renta -ISR-, Decreto Número 10-2012, del Congreso de la República de Guatemala.
- Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS-, Decreto 295, Congreso de la República de Guatemala, artículo 27.
- Ley de Bonificación Anual para trabajadores del sector Privado y Público, Decreto Número 42-92, del Congreso de la República de Guatemala.
- Ley Reguladora de la Prestación del Aguinaldo para los trabajadores del sector privado, Decreto Número 76-78, del Congreso de la República de Guatemala.
- Acuerdo Gubernativo Número 470-2014, Salarios mínimos para actividades Agrícolas, No agrícolas y de la actividad Exportadora y de Maquila, del Ministerio de Trabajo y previsión Social.
- Bonificación Incentivo, Decreto Número 37-2001, del Congreso de la República de Guatemala.
- Acuerdo Gubernativo Número 512-98, Reglamento de Inscripción de Asociaciones Civiles, Organismo Ejecutivo.

4.2.6 Estructura de la organización

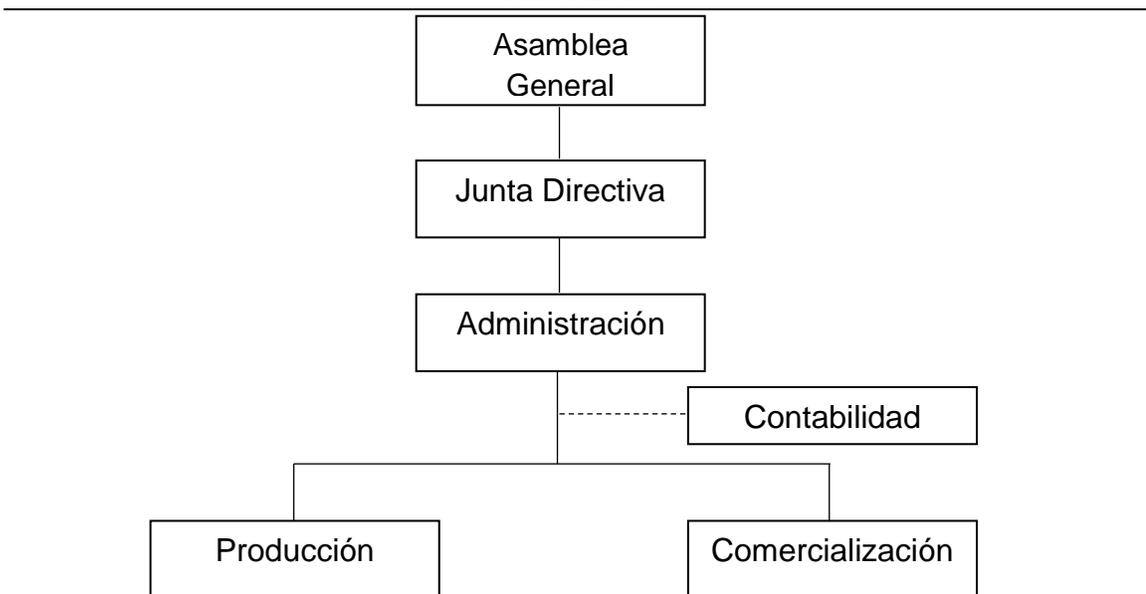
Se refiere a como se va a organizar, definir la autoridad, jerarquía y departamentalización de una institución, acorde a las actividades que se pretende desarrollar.

Se propone una estructura de tipo funcional mediante el uso de manuales de normas y procedimientos, fijación de la autoridad a través de un organigrama donde se define la división de trabajo y la jerarquía en el cual la máxima autoridad será la Asamblea General en conjunto con la Junta Directiva que podrán tomar decisiones en beneficio de la institución.

4.2.6.1 Diseño organizacional

Sirve para mostrar la línea de autoridad, los niveles jerárquicos y las relaciones de la organización. También indica la división de trabajo, departamentalización y estandarización con el objetivo de alcanzar los planes y objetivos planteados. A continuación, se presenta el organigrama propuesto:

Gráfica 6
Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén
Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada
Estructura Organizacional Propuesta
Comité de Productores Artesanales Melchorences, COPARTMEL.
Año: 2015



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

Con la estructura organizacional propuesta, se pretende que el Comité realice un buen funcionamiento, se establece la división de trabajo a través de departamentos interrelacionados donde se fija la línea de autoridad. El nivel estratégico está conformado por la Asamblea General y la Junta Directiva, el nivel táctico por la administración y el operativo por producción y comercialización. Esto para el logro de las metas y objetivos. Cabe mencionar que el contador será un servicio externo con honorarios de pago mensual.

4.2.6.2 Sistema organizacional

El sistema organizacional se define de acuerdo a la estructura de una organización y depende de los elementos como el tamaño de su estructura, división del trabajo y la especialización. La estructura organizacional propuesta sigue una línea de autoridad descendiente desde el nivel estratégico, lo presidirá la Asamblea General, será quien tomará las decisiones propuestas por Junta Directiva quien podrá contar con la opinión de la administración.

4.2.6.3 Funciones básicas de las unidades administrativas

Estas se realizan con la finalidad de obtener los resultados propuestos, el recurso humano es el responsable de que se logren obtener las metas establecidas. A continuación, se describen:

- Asamblea General

Está compuesta por todos los miembros de la organización, es la máxima autoridad, es quien toma las decisiones dentro del marco jurídico legal y expresa la voluntad del Comité sobre el desempeño en general. Dentro de sus funciones principales están:

- Elegir nuevos miembros del Comité que deseen ser integrantes.
- Establecer las normas, políticas y control interno de trabajo.

- Aprobación de sistemas y planes de producción, trabajo, distribución, ventas y financiamiento.
- Avalar el presupuesto anual de ingresos y egresos, así como los estados financieros.

- Junta Directiva

Está integrada por los miembros elegidos por la Asamblea General para dirigir y organizar al Comité. Dentro de las funciones que tiene a cargo están:

- Elaborar el presupuesto anual de ingresos y egresos para su aprobación.
- Coordinar los departamentos de la entidad.
- Velar porque se cumpla con las normas y reglamentos de régimen interno aprobados por la Asamblea General.
- Convocar a asambleas generales ordinarias y extraordinarias.

- Administración

Esta debe de velar porque se aplique un adecuado proceso administrativo en el desarrollo del proyecto. Se encargará de elaborar un plan de trabajo para las áreas a su cargo e informar a Junta Directiva el resultado del trabajo realizado, entre sus funciones está:

- Supervisar el proceso de producción, finanzas y comercialización.
- Planificar, dirigir y controlar las actividades realizadas para evaluar el desempeño del personal.
- Elaborar planes de trabajo a corto, mediano y largo plazo.
- Elaborar informes de logros alcanzados cada mes y presentarlo a la Junta Directiva.
- Velar por el cumplimiento y aplicación de las normas internas como externas.

- Producción

Es el encargado de ejecutar e implementar todas las actividades que permitan obtener un producto de calidad, dentro de sus funciones se encuentran:

- Control de materia prima, equipo e insumos necesarios para la producción.
- Verificar estándares de calidad en todas las fases del proceso productivo.
- Mantener stock necesario de materia prima según demanda del producto.
- Coordinar y planificar el proceso de producción.
- Reporte semanal y mensual de producción y mermas.

- Comercialización

Es el departamento responsable de planificar y ejecutar las actividades de la distribución y venta del producto, su función es básica para el éxito del proyecto, entre sus funciones principales están:

- Evaluar nuevas oportunidades de mercado.
- Establece políticas de negociación y ventas.
- Elaborar planes de comercialización.
- Llevar estadísticas de ventas, control de pedidos, clientes activos y potenciales.
- Verificar precios de la competencia en el mercado.
- Definir estrategias de mercadeo, control de despachos y cobros.

- Contabilidad

Para realizar las actividades contables se contratará asesoría externa con registro ante la Superintendencia de Administración Tributaria -SAT-, dentro de sus funciones esta:

- Registro y control de todas las operaciones contables.
- Elaboración de estados financieros.
- Conciliaciones bancarias.
- Pago de impuestos.
- Presentación de informes contables a Junta Directiva.
- Llevar al día los libros de registro contable.
- Registro de ingresos y egresos de la organización.
- Control de inventarios de materia prima y producción.

Con la creación del comité se pretende implementar el proyecto, éste será dirigido por la Asamblea General, pero podrá tomar decisiones la Junta Directiva. Para llevar a cabo la producción se incluirá como parte de dicha estructura el departamento de producción y de comercialización.

4.3 RECURSOS NECESARIOS

Está integrado por el personal estratégico y operativo, las instalaciones, maquinaria y mobiliario y equipo a utilizar y los ingresos percibidos por las aportaciones de los socios y el obtenido a través de financiamiento requerido. A continuación, se describen:

- **Humanos**

Para llevar a cabo de forma eficaz y eficiente las actividades, se empleará cinco colaboradores, tres para el departamento de producción, uno para el de comercialización y un administrador. El servicio de contabilidad será externo y por pago de honorarios fijos mensuales. El pago será remunerado de forma mensual, la jornada laboral será de 8:00 a 17:00 y sábado de 8:00 a 12:00 horas.

- **Materiales**

Se tiene previsto rentar una casa que cumpla con los requerimientos según el proceso de producción. Se incluye en este apartado el equipo de cocina, bodega de materia prima e insumos, mobiliario, gastos de organización, para el desarrollo de las actividades de producción y administrativas.

- **Financieros**

Este recurso es fundamental para la realización de cualquier proyecto, se llevará a cabo por medio de dos fuentes de financiamiento, internas aportación de los integrantes y externas por medio de un préstamo al Banco de Desarrollo Rural, S.A.

4.4 PROYECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

Con el desarrollo de esta organización se pretende alcanzar un impacto positivo tanto el área económica como en el aspecto social y cultural que contribuya al mejoramiento de la economía del Municipio.

4.4.1 Proyección económica

Es la principal actividad de la organización, se establece por medio de la comercialización del producto, se proyecta mejorar el nivel de vida a través de la generación de empleo tanto para los integrantes como población en general e incentivar el desarrollo de la infraestructura.

4.4.2 Proyección social

Como parte de los principios sociales del comité como organización se contempla mejorar el nivel de vida de la población local, minimizar la emigración por la escasez de ingresos económicos y por ende crear una armonía social entre las diferentes organizaciones que se ubican en la comunidad.

4.4.3 Proyección cultural

Promover el consumo del producto, al punto de hacer propio del Municipio la producción, la cual se caracterice por la aplicación técnica, mejorando así el nivel cultural de la población.

4.5 APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

“El proceso administrativo implica planear, organizar, dirigir y controlar los recursos para alcanzar metas de desempeño”¹⁹

Al aplicar un proceso lógico y ordenado de las actividades que se desarrollaran se pretende optimizar los recursos disponibles para el logro de los objetivos planteados, se detalla a continuación las fases de este proceso.

4.5.1 Planeación

Según el autor Ackoff define la planeación como: “un proceso que involucra la composición y la evaluación de decisiones interrelacionadas antes de que la acción sea requerida”²⁰

En esta fase se fijan los cursos de acción al elegir alternativas más adecuadas durante el desarrollo del proyecto con la finalidad de prever situaciones negativas futuras. Se debe contar con una programación ordenada de las actividades para el alto desempeño de las operaciones que se requieran ejecutar, lo que contribuirá al cumplimiento de los objetivos.

Existen diferentes tipos de planes, desde fijar la misión, visión y objetivos hasta fijar políticas, reglas, procedimientos, programas, presupuestos y estrategias con la finalidad de ahorrar tiempo y recursos.

¹⁹ Schermerhorn, J.R. 2010. *Administración*. 2ª ed. México, LIMUSA. 17 p.

²⁰ De la Mora, M.E. *Elementos básicos de Administración*. 1ª ed. México, Trillas. 63 p.

4.5.1.1 Misión

Constituye la razón de ser del comité, se muestra las intenciones sobre lo que se quiere que sea la empresa. Se basa en aspectos que justifiquen el contenido la existencia de la organización y su responsabilidad con la sociedad.

Se plantea la siguiente misión que servirá de guía para el buen funcionamiento de la organización:

“Somos un comité de melchorenses que se organiza para ofrecer a sus clientes tostada de maíz horneada de la más alta calidad tanto para el mercado local como regional, que busca elevar el nivel de vida de sus integrantes y población local y así promover el desarrollo económico del Municipio.”

4.5.1.2 Visión

Se comprende como lo que se pretende alcanzar, llegar a ser en un futuro, dando una imagen positiva del comité, que aliente a los integrantes y colaboradores a trabajar para que se cumpla y de desarrollo las metas como se espera. A continuación se presenta la visión:

“Ser un comité líder en la comercialización de tostada de maíz horneada a nivel local y regional que impulse y promueva el desarrollo económico de sus integrantes como de la comunidad donde se desarrolla la actividad productiva”

4.5.1.3 Valores

Sin valores no habría razón de ser, la creación del comité se fundamenta en la ética profesional y el compromiso que implica cumplir con las expectativas de sus integrantes, donde el fin primordial es entregar un producto de calidad al consumidor y el cumplimiento con las obligaciones que conlleva sus operaciones.

- Responsabilidad. Fundamental para el buen funcionamiento de la organización.
- Ética. Contribuye al trabajo en armonía.
- Honradez. Se aprecia mucho en cualquier organización, parte de los valores morales de cada persona.
- Calidad. Presentar productos que cumplan con la calidad que se ofrece.

4.5.1.4 Objetivos

Estos representan los resultados que el comité desea obtener en un determinado tiempo, son fundamentales, pues señalan la orientación en las actividades que se emprendan para el cumplimiento de la visión. Se presentan a continuación:

- Objetivo General

Establecer la combinación e integración idónea de los recursos disponibles para la obtención de la máxima rentabilidad que permita la realización de la visión planteada por el comité.

- Objetivo Especifico

- Utilizar de manera eficaz y eficiente los recursos tanto humano como económico y financiero.
- A través de estrategias de comercialización abarcar la mayor proporción del mercado regional.
- Estudiar y planificar nuevos canales de distribución.

4.5.1.5 Estrategias

“La estrategia se puede definir simplemente como un determinado agrupamiento de metas y políticas principales”²¹

Se plantea que las estrategias estén encaminadas al cumplimiento de los objetivos propuestos por el comité, entre estas se propone las siguientes:

- Implementar canales de distribución que permita reducir costos de comercialización.
- Implementar la diversificación de productos alternativos en el momento idóneo.
- Capacitar al personal tanto del nivel táctico como operativo que permita el aprovechamiento óptimo de los recursos.

4.5.1.6 Políticas

Las políticas de una organización se establecen cuando la empresa tiene un plan estratégico a largo plazo. Estas se basan en los propósitos de la misión de la organización así también de los objetivos generales. En este tipo de organización es la asamblea general la encargada de establecerlas.

Se presentan las siguientes políticas a implementar:

- Impartir cursos de inducción al personal nuevo.
- Control de calidad del producto.
- Aplicar las normas de higiene en cada área de trabajo asignado.
- Compra de materia prima en el mercado local.
- Entrega de producto en el tiempo establecido

²¹ Ibid. p. 69

4.5.2 Organización

El autor conceptualiza la organización como “la coordinación de un sistema orientado hacia una meta y la creación de un marco de trabajo de relaciones formales entre los recursos humanos, financieros y materiales.”²²

Para realizar las operaciones administrativas de forma eficiente se implementa la departamentalización como se observa en la gráfica 6.

- **Niveles Organizacionales**

La estructura de la organización propuesta se integra por tres niveles los cuales se describen a continuación:

- **Nivel estratégico:** lo integra la asamblea general y junta directiva
- **Nivel táctico:** lo comprende la unidad de administración
- **Nivel operativo:** aquí se incluye la unidad de producción y comercialización.

La estructura que se presenta por consiguiente es lineal-staff, pues se cuenta con asesoría contable.

4.5.3 Integración

Esta fase del proceso administrativo que permite conformar los recursos humanos, materiales y financieros para realizar las operaciones administrativas de manera eficaz y eficiente.

Para el desarrollo del proyecto, la propuesta se enfocará únicamente en la integración del recurso humano, pues es el recurso determinante para toda organización.

²² Ibid. p 105

4.5.3.1 Reclutamiento

Este proceso deberá ser realizado por la unidad de administración, quien utilizara las herramientas necesarias para que el nuevo colaborador sea adecuado para la plaza vacante, es decir que cumpla con las expectativas del puesto.

4.5.3.2 Selección

Para esta etapa de la integración del recurso humano se debe realizar a través de la aplicación de exámenes escritos, lo cual permitirá seleccionar la persona adecuada al puesto, así también deber ser entrevistado por la Asamblea General del comité.

4.5.3.3 Inducción

El administrador será quien proporcione al nuevo trabajador la información tanto de la organización como el puesto que ocupará. Así también las normas y políticas establecidas por la Junta Directiva. Deberá conocer la misión, visión, objetivos y valores institucionales como la responsabilidad dentro de la entidad.

4.5.3.4 Capacitación

La Junta Directiva es quien debe velar porque el nuevo miembro de la organización desarrolle sus capacidades, habilidades y conocimientos para el mejor desempeño del puesto que ocupa.

4.5.4 Dirección

“Es un esfuerzo individual o colectivo para encausar a los factores humanos que componen una organización para alcanzar sus objetivos de una manera eficaz.”²³

²³ Ibid. p. 147

Se puede decir que es la forma que los líderes influyen positivamente en los empleados para que ejecuten el trabajo con agrado y armonía con el fin de encaminar las actividades al logro de los objetivos planteados.

4.5.4.1 Motivación

El jefe inmediato del personal debe motivar al trabajador para que aplique todas sus energías y esfuerzos al trabajo. Existen tres elementos principales que afecta la motivación, el interés, las actitudes y las necesidades. Por tanto existen formas de crear esa motivación siendo la de entrega de bono económico por cumplimiento de objetivos, comisión por ventas, y otros como celebración de cumpleaños.

4.5.4.2 Liderazgo

Es de vital importancia para el cumplimiento de las funciones y por consiguiente de la misión, visión y objetivos que se planteen. Consiste en influir en el comportamiento de otras personas, tanto en forma individual como en grupo. El liderazgo vincula todos los esfuerzos de la planeación, organización y control.

El líder debe realizar las acciones como las siguientes:

- Motivar e inducir al empleado.
- Reconocer las contribuciones de los empleados.
- Proporcionar retroalimentación.
- Debe establecer un compromiso con los objetivos y transmitirlo al empleado.

4.5.4.3 Comunicación

Para dirigir es necesario una buena comunicación; con los clientes del comité, los subordinados y directivos. Para el mejor desempeño de las actividades es fundamental que se establezcan canales de comunicación formales e informales a través de los cuales se transmitirán cambios estructurales e información

relacionada al puesto que desempeñe cada uno. Como instrumento de comunicación se propone los siguientes:

- Reuniones en grupos
- Circulares internas y memorándum
- Tablón de anuncios
- Buzón de sugerencias

4.5.4.4 Supervisión

La supervisión se define como la actividad técnica y especializada que tiene como fin fundamental utilizar racionalmente los factores que hacen posible los procesos de trabajo. Se propone que la supervisión se aplique en las diferentes unidades como garantía de que las actividades van encaminadas al cumplimiento de los objetivos. Esta se debe realizar en un tiempo establecido en el caso de la Junta Directiva al administrador, de forma diaria del administrador a las unidades de comercialización y producción.

4.5.5 Control

El control administrativo es el proceso de comparar lo realizado con lo planeado, tomando las acciones correctivas necesarias ante cualquier desviación. Para verificar el grado de avance en el cumplimiento de las metas se establecen los siguientes procesos:

4.5.5.1 Establecimiento de estándares

Se define con una medida de nivel esperado de trabajo y su rendimiento. Estos se basan en los objetivos anuales generales y se usan también como medida de realización de la dirección. Se propone la aplicación de estándares por unidad de trabajo para el cumplimiento de las metas. Se detallan a continuación:

- Unidad de Comercialización
 - Cumplir con la proyección de ventas semanal, mensual y anual.
 - Visitar un número de clientes diario.
 - Estudio de mercado bimestral.

- Unidad de Producción
 - Mantener el stock requerido de materia prima para la producción.
 - Control de calidad de producto terminado.
 - Mantener la merma como máximo el 1%.

4.5.5.2 Evaluación del desempeño

Esta actividad consiste en comparar los resultados obtenidos con los estándares establecidos previamente, para lo cual se debe contar con la información respectiva. Aquí la supervisión juega un papel importante y trascendente, pues a través de la observación directa se establecerá el grado de eficiencia y eficacia, como se realizó la actividad.

4.5.5.3 Retroalimentación

Para que los sistemas de control funcionen es necesario establecer retroalimentación a fin de determinar si el desempeño cumple con los estándares establecidos y de lo cual el administrador debe informar a sus subordinados de los aciertos o equivocaciones y si han desempeñado sus labores y de las correcciones que se pueden hacer para mejorar su rendimiento en el área que se desempeñan.

CONCLUSIONES

De conformidad con la información recopilada en la investigación de campo el mes de junio 2015, sobre el tema “Diagnostico Socioeconómico, Potencialidades Productivas y Propuesta de Inversión” en el municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén se realiza las siguientes conclusiones:

1. La falta de drenajes y manejo de la basura en el área rural ha provocado un alto grado de contaminación de los ríos, los cuales son fuente de abastecimiento para los centros poblados, esto provoca enfermedades estomacales e infectocontagiosas.
2. La falta de servicio de electricidad en algunos centros poblados del área rural, provoca el deficiente servicio de salud de parte de los centros de convergencia localizados en las comunidades afectadas.
3. La panadería como actividad artesanal presenta poca cobertura en todos los centros poblados aledaños al casco urbano, esto debido a la falta de organización de parte de los productores y el nivel desarrollo que estos poseen, pues no tienen la capacidad para cubrir dicha demanda.
4. En los municipios de Flores, San Benito y Melchor de Mencos, luego de realizar el estudio de mercado, técnico, administrativo legal y financiero se determinó la viabilidad del desarrollo del proyecto “Producción de Tostada de maíz horneada” el cual permitirá crear fuentes de empleo, diversificar la producción, incrementar el flujo comercial y por ende fomentar el desarrollo económico.

5. La creación de un comité de productores artesanales y la aplicación de la organización como fase del proceso administrativo, permitirá aprovechar los recursos disponibles para la implementación y desarrollo del proyecto “Tostada de Maíz Horneada”

RECOMENDACIONES

En el apartado anterior se plantean las conclusiones del estudio y para dar solución a las mismas se plantean las siguientes recomendaciones en relación a cada enunciado.

1. Que la población por medio de los representantes de Consejos Comunitarios de Desarrollo –COCODE- gestionen la instalación de drenajes y servicio de extracción de basura ante las autoridades municipales con el apoyo de las instituciones gubernamentales correspondientes. A la vez concientizar a la población de la importancia del buen manejo de la basura y fomentar el reciclaje y de cómo contribuye al medio ambiente y la economía.
2. Que la población afectada gestione ante las autoridades competentes este vital servicio que afecta no solo a la economía del lugar sino a la salud de los habitantes, esto debido a la falta de insumos médicos que necesitan refrigeración en los centros de convergencia.
3. Que las unidades productoras de pan se organicen y creen los medios para desarrollo de la panadería, esto permitirá cubrir con la demanda potencial que existe en el área rural, lo cual conlleva mayores ingresos por el incremento en sus ventas y por ende la satisfacción del consumidor.
4. Que el emprendedor que tenga el deseo y la visión de un nuevo tipo de negocio en la región considere el proyecto producción de Tostada de maíz horneada, quien debe considerar todos los aspectos técnicos para garantizar la viabilidad de este proyecto, desde el estudio de mercado hasta la evaluación financiera.

5. Que el emprendedor de negocios considere la organización tanto interna como externa como parte fundamental para éxito del proyecto “Tostada de Maíz Horneada”, para la cual se propone la creación de un comité y la implementación del proceso administrativo para el logro de los objetivos planteados.

BIBLIOGRAFÍA

- Acuerdo Gubernativo 512-98. Creación de reglamento de Inscripción de Asociaciones Civiles, Artículo 1. Guatemala.
- Aguilar Catalán, J.A. 2015. Método para la investigación del diagnóstico socioeconómico: pautas para el desarrollo de las regiones, en países que sido mal administrados. 3ª ed. Guatemala, Ediciones Renacer. 126 p.
- Asamblea Nacional Constituyente. 1985. Constitución Política de la República de Guatemala y sus Reformas. Guatemala, 76 p.
- Baca Urbina, G.2010. Evaluación de proyectos. 5ª. Ed. México. Mcgraw Hill Interamericana Editores. 318 p.
- Benavides Pañeda, J. 2004. Administración. 1ª. Ed. México. Mcgraw Hill Interamericana Editores. 354 p.
- Chiavenato, I. 2009. Comportamiento Organizacional. 2ª. Ed. México. Mcgraw Hill. 92 p.
- Congreso de la República de Guatemala. 2001. Bonificación Incentivo: Decreto Número 37-2001. Guatemala, 3 p.
- De la Mora, M.E. Elementos básicos de Administración.1ª ed. México, Trillas. 63, 69, 105, 147 p.
- Durini Cárdenas, E. 2011. Apuntes para estudiar la sustentabilidad del desarrollo en Guatemala. Guatemala. SERVITAG. pp. 43-81.

- Estrategia Internacional para la Reducción de Desastres, de las Naciones Unidas. 2004. Vivir con el riesgo: informe mundial sobre iniciativas para la reducción de desastres. New York, Estados Unidos, Volumen II. 4 p.
- Franklin, E. B. y Krieger, M. 2011. Comportamiento organizacional: enfoque para América Latina. México, 1ª ed. Pearson Educación. 568 p.
- INAB (Instituto Nacional de Bosques). 2002. Inventario Nacional de Guatemala. Guatemala. 98 p.
- INCAP (Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá). 2015. Tabla de Composición de Alimentos de Centroamérica. Guatemala. 137 p.
- INCAP (Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá). 2015. Análisis de la Situación Alimentaria en Guatemala. Guatemala, 13 p.
- IGN (Instituto Geográfico Nacional). 2009. Diccionario Geográfico de Guatemala. Tomo II. Guatemala. 1079 p.
- Instituto Nacional de Estadística. 2014. Encuesta Nacional Agropecuaria (ENA). Guatemala. 456 p.
- _____. Estimaciones de la población total por departamento período 2008-2020. (en línea). Consultado el 12 de Junio de 2015. Disponible en : <http://www.ine.gob.gt/np/poblacion>.
- Kotler, P. 1985. Fundamentos de Mercadotecnia. 1ª. ed. México, Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. 316 p.

- Ministerio de Educación. GT 2015. Datos estadísticos del -MINEDUC- para los años 2010 y 2014. (En línea). Consultado el 22 de Junio de 2015. Disponible en: <http://www.mineduc.gob.gt/>.
- Ochoa, G.A. y Saldívar del Ángel, R. 2012. Administración Financiera. 3ª. ed. Mc Graw Hill. 326 p.
- Organización Mundial Para la Salud - OMS-. 1946. Conferencia Sanitaria Internacional, Nueva York, Estados Unidos. s.p
- PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, GT). Página oficial. (en línea). Guatemala). Consultado el 25 de junio 2015. Disponible en: <http://www.pnud.org.gt/frmCoceptoDH.aspx?CODN=5&Item=Concepto>
- Piloña Ortiz, G. A. 2005. Métodos y técnicas de investigación documental y de campo. 6ª ed. Guatemala, Litografía Cimgra. 236 p.
- SEGEPLAN (Secretaria de Planificación y Programación de la Presidencia). Plan de Desarrollo Melchor de Mencos 2011-2015, Guatemala, 43 p.
- Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, Consejo Municipal de Desarrollo del municipio de Melchor de Mencos y Dirección de Planificación Territorial, GT. 2010. Plan de desarrollo Melchor de Mencos, Petén 2011-2025.
- Schermerhorn, J.R. 2010. Administración. 2ª ed. México, Limusa pp.17-236
- Simmons, C.S., Tárano J.M. y Pinto J.H. 1959. Clasificación de reconocimiento de los suelos de la República de Guatemala. Editorial del

Ministerio de Educación Pública José de Pineda Ibarra. Guatemala, C.A.,
1000 p.

- Simon, A. 2005. Diccionario de Economía. 3ª. Ed. México. Editorial Andrade.
63p.

ANEXOS

Anexo 1
Municipios de Melchor de Mencos, Flores y San Benito
Departamento de Petén
Productos Sustitutos de Tostada de Maíz Horneada
Cálculo Consumo Per Cápita
Año 2015

Consumo per cápita real

$$\frac{\text{Población delimitada 2014}}{\text{Oferta año 2014}} = \frac{14,967}{3,600} = 4.15 \text{ unidades}$$

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

Anexo 2
Municipios de Melchor de Mencos, Flores y San Benito
Departamento de Petén
Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada
Certificación de Ingesta Anual



Guatemala 07 de agosto del 2015

Certificación de ingesta anual

Según los requerimientos nutricionales de la población guatemalteca, comprendida entre seis y sesenta años de edad, en una población con estado de salud regular, establece que, el consumo de tostadas horneadas por personas es de: una unidad diaria (15g), 30.1 unidades mensuales (451.5g), 1565.2 unidades anuales (23,478g), basados en un consumo diario de 2,000 calorías. Las recomendaciones de consumos son según las recomendaciones dietéticas diarias del INCAP, e información nutricional del producto según tabla de composición de alimentos del INCAP.

A solicitud de grupo EPS1-2015 Melchor de mencos, estudiantes de la facultad de ciencias económicas de la universidad de San Carlos de Guatemala, se firma y sella el presente certificado, en una hoja tamaño carta, a los 07 días de mes de agosto del año dos mil quince.


Licda. Mayori Rivera
Nutricionista
Colegiada No. 4530

Anexo 3
Municipios de Melchor de Mencos, Flores y San Benito
Departamento de Petén
Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada
Certificación de Fuente Nutricional



Guatemala 07 de agosto del 2015

Certificación de fuente nutricional

El presente certificado establece que: una tostada de maíz nixtamalizado, al consumirse en forma y cantidad correcta, cumple con un porcentaje de los requerimientos nutricionales diarios para el bienestar y buen funcionamiento del organismo de la población Guatemalteca. Entre las propiedades del maíz nixtamalizado se encuentran:

Proteína: macromolécula que constituye el principal nutriente para la formación de los músculos del cuerpo, forma parte de la estructura de las membranas celulares y es el constituyente esencial de las células vivas; sus funciones biológicas principales son la de actuar como biocatalizador del metabolismo y la de actuar como anticuerpo.

Micronutrientes: se refiere a las vitaminas y minerales cuyo requerimiento diario es relativamente pequeño pero indispensable para los diferentes procesos bioquímicos y metabólicos del organismo y en consecuencia para el buen funcionamiento del cuerpo humano. Las tostadas de maíz nixtamalizado horneadas, son fuente de: Calcio, Potasio y Ácido fólico.

El tamaño de porción diaria de tostadas nixtamalizadas horneada, según requerimientos y basados en una dieta diaria de 2,000 calorías es de 1 unidad equivalentes a 15g.


Licda. Mayori Rivera
Nutricionista
Colegiada No. 4530
Licda. Mayori Rivera
Nutricionista

Anexo 4
Municipios de Melchor de Mencos, Flores y San Benito
Departamento de Petén
Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada
Información Nutricional
Año 2015



Guatemala 07 de agosto del 2015

Tostada horneada
 Grupo EP51-2015 Melchor de Mencos
 Peso 375g

INGREDIENTES: Maíz Nixtamalizado, agua, aceite vegetal, sal yodada, colorante amarillo no. 5 y No. 6, TBHQ (como antioxidante). Producto listo para el consumo.

INFORMACIÓN NUTRICIONAL: Tamaño de porción 15g, Porciones por paquete: 25.
 Cantidad por porción: Energía 758 kJ (40.7 kcal), Grasa Total 0.68g, Grasa Saturada 0.08g, Colesterol 0mg, Sodio 70mg, Carbohidratos totales 8g, Proteína 0.9g.

INFORMACIÓN NUTRICIONAL	
TAMAÑO DE PORCIÓN: 15g	
PORCIONES POR PAQUETE: 25	
Nutriente	Cantidad por porción
Propiedades (g)	1
Valor Energético (Kcal)	40.70
Grasas Lípidos (g)	0.68
Grasa Trans (g)	0
Grasa Polinsaturada (g)	0
Grasa Monoinsaturada (g)	0
Colesterol (mg)	0
Sodio (mg)	70
Carbohidratos – Hidratos de Carbono (g)	8
Fibra Dietética (g)	1
Azúcares (g)	0
Proteínas (g)	0.90
Los porcentajes de Valores Diarios están basados en una dieta de 2,000 kcal según FAO/OMS.	

Observaciones: Contenido nutricional en base a tabla de Composición Nutricional de Alimentos INCAP.


 Licda. Mayori Rivera
 Nutricionista
 Colegiada No. 4530

Anexo 5
Municipio de Melchor de Mencos
Departamento de Petén
“Comité de Productores Artesanales Melchorences - COPARTMEL-”
Manual de Organización



ÍNDICE MANUAL DE ORGANIZACIÓN

No.	Descripción	Página
I	INTRODUCCIÓN	1
II	Justificación	1
III	Objetivos	2
IV	Funciones	2
V	Campo de aplicación	5
VI	Normas de aplicación	5
VII	Estructura organizacional	6
VIII	Descripción de puestos y cargos	7

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén. Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada. “Comité de Productores Artesanales Melchorences, COPARTMEL”. Estructura organizacional. Año: 2015.	7

MANUAL DE ORGANIZACIÓN

Se presenta el manual de organización que servirá como instrumento de soporte a la administración, ayuda al proceso de organización, pues contiene las principales funciones que tiene que desempeñar cada integrante en el comité y lograr la optimización de los recursos disponibles.

I INTRODUCCIÓN

El manual de organización es un instrumento administrativo que contiene en forma ordenada y sistemática información y que sirve como guía para la ejecución de las diferentes actividades de una empresa. El objetivo es presentar los requisitos de ingreso y el perfil de cada miembro que la compone, así como las funciones y responsabilidades de cada puesto administrativo y operativo.

En este apartado se presenta el manual de organización propuesto para el comité Productores Artesanales Melchorences –COPARTMEL- en el cual se determina la estructura orgánica, lo que permitirá ubicar a cada trabajador y los diferentes niveles administrativos. En el caso, se presenta manual de organización para el administrador, encargado de producción y para el encargado de comercialización, los cuales son puestos claves que conllevan al éxito o fracaso de la organización, lo cual dependerá de la ejecución de las funciones y actividades asignadas respectivamente.

II Justificación

Según investigación realizada en el Municipio en junio del 2015, se determinó que la actividad artesanal es una de las más importantes para la economía de la población, esto se refleja en la cantidad empleo que genera, por lo cual se propone la organización formal de un comité de vecinos que lleve el proceso administrativo; planifique, organice, integre y controle todas las actividades que conlleva la producción de tostada de maíz horneada, lo cual se logra a través de

la aplicación de manuales que permite establecer las directrices a cada colaborador y así lograr el máximo rendimiento de las operaciones que se realicen.

III Objetivos

Son los fines que desea alcanzar a través del uso y aprovechamiento de las normas administrativas que serán necesarias para el buen funcionamiento del comité.

- **General**

Proporcionar información relacionada con la estructura administrativa del comité definida en un documento, que ayude a que todas la actividades, funciones y responsabilidades estén bien organizadas, coordinadas así como una buena dirección y supervisión de las mismas.

- **Específicos**

- Proporcionar ayuda en el que hacer administrativo y técnico de la organización.
- Orientar a todos los trabajadores sobre las funciones, atribuciones y responsabilidades que posee cada uno.
- Contribuir a la optimización de recursos, ya que evita la duplicidad de funciones.

IV Funciones básicas de las unidades administrativas

Se describe las atribuciones que corresponde a cada puesto de la estructura organizacional del comité. Esta son las siguientes:

- Asamblea General

Está compuesta por todos los miembros de la organización, es la máxima autoridad, es quien toma las decisiones dentro del marco jurídico legal y expresa la voluntad del Comité sobre el desempeño en general. Dentro de sus funciones principales están:

- Elegir nuevos miembros del Comité que deseen ser integrantes.
- Establecer las normas, políticas y control interno de trabajo.
- Aprobación de sistemas y planes de producción, trabajo, distribución, ventas y financiamiento.
- Avalar el presupuesto anual de ingresos y egresos, así como los estados financieros.

- Junta Directiva

Está integrada por los miembros elegidos por la Asamblea General para dirigir y organizar al Comité. Dentro de las funciones que tiene a cargo están:

- Elaborar el presupuesto anual de ingresos y egresos para su aprobación.
- Coordinar los departamentos de la entidad.
- Velar porque se cumpla con las normas y reglamentos de régimen interno aprobados por la Asamblea General.
- Convocar a asambleas generales ordinarias y extraordinarias.

- Administración

Esta debe de velar porque se aplique un adecuado proceso administrativo en el desarrollo del proyecto. Se encargará de elaborar un plan de trabajo para las áreas a su cargo e informar a Junta Directiva el resultado del trabajo realizado, entre sus funciones está:

- Supervisar el proceso de producción, finanzas y comercialización.
- Planificar, dirigir y controlar las actividades realizadas para evaluar el desempeño del personal.
- Elaborar planes de trabajo a corto, mediano y largo plazo.
- Elaborar informes de logros alcanzados cada mes y presentarlo a la Junta Directiva.
- Velar por el cumplimiento y aplicación de las normas internas como externas.

- Contabilidad

Para realizar las actividades contables se contratará asesoría externa con registro ante la Superintendencia de Administración Tributaria -SAT-, dentro de sus funciones esta:

- Registro y control de todas las operaciones contables.
- Elaboración de estados financieros.
- Conciliaciones bancarias.
- Pago de impuestos.
- Presentación de informes contables a Junta Directiva.
- Llevar al día los libros de registro contable.
- Registro de ingresos y egresos de la organización.
- Control de inventarios de materia prima y producción.

- Departamento de producción

Es el encargado de ejecutar e implementar todas las actividades que permitan obtener un producto de calidad, dentro de sus funciones se encuentran:

- Control de materia prima, equipo e insumos necesarios para la producción.
- Verificar estándares de calidad en todas las fases del proceso productivo.
- Mantener stock de materia prima.

- Coordinar y planificar el proceso de producción.

- Departamento de comercialización

Es el departamento responsable de planificar y ejecutar las actividades de la distribución y venta del producto, su función es básica para el éxito del proyecto, entre sus funciones principales están:

- Evaluar nuevas oportunidades de mercado.
- Establece políticas de negociación y ventas.
- Elaborar planes de comercialización.
- Llevar estadísticas de ventas, control de pedidos, clientes activos y potenciales.
- Verificar precios de la competencia en el mercado.
- Definir estrategias de mercadeo, control de despachos y cobros.

Con la creación del comité se pretende implementar el proyecto, éste será dirigido por la Asamblea General, pero podrá tomar decisiones la Junta Directiva. Para llevar a cabo la producción se incluirá como parte de dicha estructura el departamento de producción y de comercialización.

V Campo de aplicación

Este manual se debe aplicar en todas las áreas, tendrá cobertura sobre todo el proyecto, tanto para la Asamblea General como para Administración, Contabilidad, Departamento de Producción y Departamento de Comercialización. Sirve de uso para los integrantes del comité, ya que se deben considerar los objetivos y procedimientos que se deben realizar en cada actividad.

VI Normas de aplicación

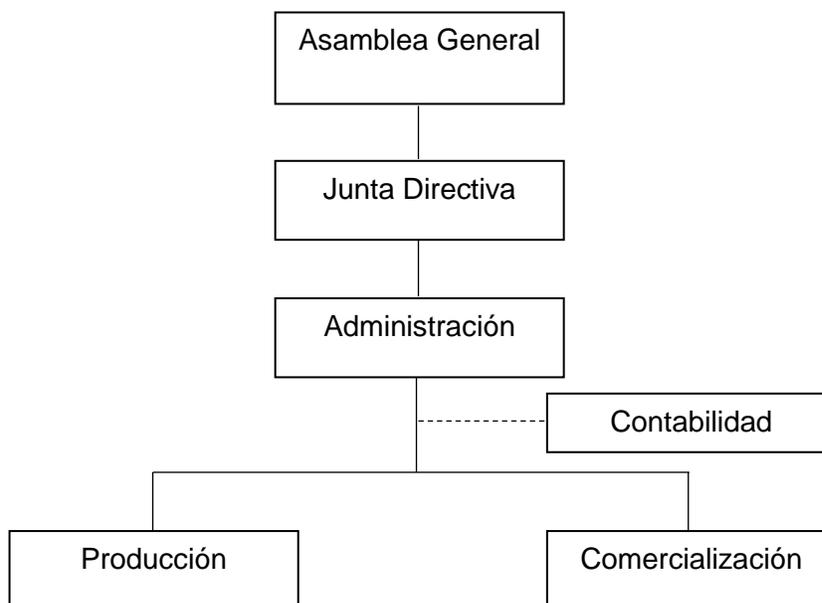
Para cumplir los objetivos, evitar pérdida de tiempo y duplicidad de esfuerzo, la Junta Directiva debe de reproducir y distribuir a todos los integrantes los procedimientos del manual para que lo conozca y se ejecuten de mejor manera las actividades.

- La Asamblea general debe verificar que se ejecute la aplicación del siguiente manual y su cumplimiento.
- La Asamblea General debe actualizar este manual cada año.
- El administrador debe de verificar la aplicación de este manual.
- Cada departamento debe de utilizar este manual como una guía para la ejecución de sus actividades.

VII Estructura organizacional

El comité está organizado por departamentos, funciones y actividades para el adecuado desarrollo del proyecto. La máxima autoridad es la Asamblea General, posteriormente se encuentra, la Junta Directiva, seguidamente el departamento de administración y el último nivel está integrado por producción y comercialización. A continuación se presenta el organigrama propuesto:

Gráfica 1
Municipio de Melchor de Mencos, Departamento de Petén
Proyecto: Producción de Tostada de Maíz Horneada
Estructura Organizacional Propuesta
Comité de Productores Artesanales Melchorences, COPARTMEL.
Año: 2015



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2015.

En el organigrama anterior se puede observar una estructura con el diseño de organización lineal-staff ya que están bien definidos los niveles de autoridad; cada unidad debe ejecutar las funciones y atribuciones estipuladas.

VIII Descripción de puestos y cargos

En este apartado se describe el perfil técnico de los puestos y cargos que conforma la estructura organizacional del comité, a continuación se detalla:

“COMITÉ DE PRODUCTORES ARTESANALES MELCHORENSES – COPARTMEL-“	
Descripción técnica del puesto	
I. IDENTIFICACIÓN	
Título del puesto:	Administrador
Ubicación administrativa:	Administración
Inmediato superior:	Asamblea General
Subalternos:	Producción y comercialización
	
II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
<ul style="list-style-type: none"> • Descripción genérica del puesto Es un puesto administrativo cuya función principal es planificar, dirigir, supervisar y controlar todas las actividades administrativas, de producción, comercialización y financieras que realizan los departamentos de producción y comercialización. 	
<ul style="list-style-type: none"> • Descripción específica del puesto 	
<u>Atribuciones</u>	
<ul style="list-style-type: none"> • Guiar la organización al cumplimiento de las metas y objetivos. • Presentar un informe a la Asamblea General y Junta Directiva sobre las decisiones administrativas implementadas. • Delegar funciones a sus subalternos. • Implementar controles en las diferentes operaciones de comercialización y producción. • Coordinar con el encargado de producción, lo referente a estándares de calidad • Administrar los recursos financieros asignados. • Velar por el cumplimiento de pagos de impuesto y otros compromisos financieros. • Planificar y asignar tareas a los encargados de producción y comercialización. • Evaluar el desempeño y motivación de sus subalternos. 	
<u>Relación de trabajo</u>	
Debe mantener estrecha relación con la Junta Directiva, Asamblea General y Contabilidad y supervisar y controlar a los encargados de comercialización, producción y contabilidad.	
<u>Autoridad</u>	
Delegar funciones a los encargados de comercialización y producción y contabilidad.	

Responsabilidad

- Es responsable de realizar sus atribuciones y funciones y de las que realiza cada departamento a su cargo.
- Responsable de la planeación, organización, ejecución y control de las operaciones de producción y comercialización.
- Debe velar por una buena administración de los recursos humanos, financieros y materiales.
- Tomar decisiones y operaciones de los departamentos.

III. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO**Educación**

Título a nivel medio, de preferencia en la carrera de Perito Contador.

Experiencia

- Manejo de personal
- Conocimiento en pago de impuestos. (Para supervisar)
- Haber laborado en algún cargo similar

Habilidades y destrezas

- Capacidad de organizar, dirigir y controlar
- Buenas relaciones interpersonales
- Facilidad de comunicación
- Manejo de equipo de cómputo.
- Conducir vehículo

Otros requisitos

- Edad comprendida entre 25 a 45 años.
- Disponibilidad de horario.
- Residir en el municipio.
- Honrado, responsable, de buenas costumbres.

“COMITÉ DE PRODUCTORES ARTESANALES MELCHORENSES – COPARTMEL-“	
Descripción técnica del puesto	
I. IDENTIFICACIÓN	
Título del puesto: Ubicación administrativa: Inmediato superior: Subalternos:	Encargado de producción Departamento de producción Administrador Productor
	
II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
<ul style="list-style-type: none"> • Descripción genérica del puesto Es un puesto de carácter operativo, su función principal es el desarrollo de la producción a través de la supervisión, participación en el proceso productivo e integración de materia prima de primera calidad para la producción de tostada de maíz horneada. 	
<ul style="list-style-type: none"> • Descripción específica del puesto 	
<u>Atribuciones</u>	
<ul style="list-style-type: none"> • Presentar un inventario semanal al administrador de: materia prima disponible, lotes producidos. • Cumplir con la producción de los pedidos realizados por el encargado de comercialización. • Informar al administrador de forma inmediata cualquier desperfecto de la maquinaria y herramienta. • Establecer las medidas de seguridad e higiene para el proceso productivo. • Proyección de insumos para la producción de la semana siguiente. • Solicitar los pedidos de materia prima a proveedores de forma puntual. 	
<u>Relación de trabajo</u>	
Mantiene relación directa con el administrador, encargado de comercialización para alcanzar los objetivos de ventas.	
<u>Autoridad</u>	
Únicamente sobre el productor	
<u>Responsabilidad</u>	
<ul style="list-style-type: none"> • Con la planificación y requerimiento de materia prima. • garantizar la calidad del producto. • Cumplir con los requerimientos de producción de parte del departamento de comercialización. 	

III. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO
<p><u>Educación</u> Poseer título de tercero básico.</p> <p><u>Experiencia</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Manejo y control de inventario• Acostumbrado a cargar peso• Haber laborado en algún puesto similar. <p><u>Habilidades y destrezas</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Capacidad de organizar y controlar• Facilidad de comunicación• Manejo de equipo de cómputo.• Facilidad para levantar peso. <p><u>Otros requisitos</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Edad comprendida entre 20 a 30 años.• Disponibilidad de horario.• Residir en el municipio.

“COMITÉ DE PRODUCTORES ARTESANALES MELCHORENSES – COPARTMEL-“	
Descripción técnica del puesto	
I. IDENTIFICACIÓN	
Título del puesto:	Encargado de comercialización
Ubicación administrativa:	Departamento de comercialización
Inmediato superior:	Administrador
Subalternos:	No tiene a su cargo personal
II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
<ul style="list-style-type: none"> • Descripción genérica del puesto <p>Es un puesto operacional de carácter administrativo, dinámico y ejecutivo. Su función principal es la de organizar y dirigir las actividades relacionadas con la búsqueda de nuevos mercados por medio de una buena comercialización del producto. Debe establecer el canal de distribución adecuado para el cumplimiento de metas.</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Descripción específica del puesto 	
<u>Atribuciones</u>	
<ul style="list-style-type: none"> • Presentar un reporte semanal al administrador de las ventas realizadas. • Presentar pedidos diarios al finalizar la ruta al encargado de comercialización. • Realizar la distribución del producto. • Velar por el buen funcionamiento de la unidad de reparto. • Cubrir las rutas planificadas. • Brindar a los clientes productos de calidad 	
<u>Relación de trabajo</u>	
Mantiene relación directa con el administrador, encargado de producción para alcanzar los objetivos de ventas.	
<u>Autoridad</u>	
No tiene autoridad.	
<u>Responsabilidad</u>	
<ul style="list-style-type: none"> • Responsable de la planificación de rutas. • Cumplir con las ventas proyectadas. • Verificar que el producto cumpla con las normas de higiene y control de calidad. • Cumplir con el volumen de ventas proyectado. • Buscar nuevos clientes. 	



III. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO
<p><u>Educación</u> Poseer título de tercero básico y cursos adicionales de relaciones humanas.</p>
<p><u>Experiencia</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Tener conocimientos básicos en mecánica automotriz.• Acostumbrado a trabajar bajo presión.• Haber laborado en algún puesto similar.
<p><u>Habilidades y destrezas</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Capacidad de organizar y controlar• Facilidad de comunicación• Manejo de equipo de cómputo.• Manejo de vehículo.
<p><u>Otros requisitos</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Edad comprendida entre 20 a 30 años.• Disponibilidad de horario.• Residir en el municipio.• Poseer licencia de conducir vigente