

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.**  
**Facultad de Ciencias Económicas.**  
**Escuela de Administración de Empresas.**



**“ ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA PRODUCCIÓN Y  
COMERCIALIZACIÓN DE GALLETAS PARA EL GRUPO DE MUJERES  
EMPREENDEDORAS DE SAN JOSÉ LA MAJADA, JUAYÚA ”**

TRABAJO DE GRADUACIÓN PRESENTADO POR:

**JOSÉ MANUEL FUENTES SIGARÁN**  
**ANA CECILIA DEL CARMEN FLORES MÁRQUEZ**  
**SUSAN NATHALY CALDERÓN CÁCERES**

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADO(A) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DICIEMBRE 2005

SAN SALVADOR,

EL SALVADOR,

CENTRO AMÉRICA

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

Rectora: Dra. María Isabel Rodríguez  
Secretaria: Licda. Alicia Margarita Rivas de Recinos

Facultad de Ciencias Económicas

Decano: Lic. Emilio Recinos Fuentes  
Secretaria: Licda. Dilma Yolanda V. de Del Cid

Docente Directora: Licda. Mélida Hernández de Barrera

Tribunal Examinador: Lic. Rafael Arístides Campos  
Lic. Alfonso Ortiz.  
Licda. Mélida Hernández de Barrera

**Diciembre de 2005**

**San Salvador**

**El Salvador**

**Centroamérica**

## **AGRADECIMIENTOS.**

A DIOS TODOPODEROSO por haberme dado la fuerza y perseverancia para obtener este triunfo, A MARÍA AUXILIADORA por que es mi ejemplo de humildad y amor.

A MIS PADRES Y HERMANO Juan Francisco y Lidia Flores por sus sacrificios, consejos, cariño y por el apoyo que me brindaron para la culminación de mi carrera. Tito gracias por tu comprensión, sacrificio y apoyo incondicional.

A MIS TIOS Y PRIMOS Tía Mimi, Tío Julio, Tío Mario, Tía Oti, Marito y Ana Oti gracias por su apoyo incondicional. Y a toda mi familia por brindarme su cariño.

A MIS ABUELITOS Francisco Márquez por enseñarme a enfrentar la vida con valentía y coraje y Ana Julia Medrano de grata recordación.

A MI ASESORA Licda. Mélida de Barrera por sus consejos, enseñanzas y apoyo.

A MIS AMIGAS Y AMIGOS por su cariño y por estar conmigo en las buenas y malas.

**CECY**

A DIOS TODOPODEROSO quien es ÉL REY de mi vida.

A MIS PADRES por sus enormes sacrificios y el amor que me tienen.

A MIS HERMANAS por su preocupaciones.

A MI ASESORA Licda. Mélida Hernández de Barrera por ser una amiga y apoyo.

**JOSE MANUEL**

## INDICE.

	No de Pág.
RESUMEN EJECUTIVO.	i
INTRODUCCION.	iii

## CÁPITULO I.

### **“GENERALIDADES DEL GRUPO DE MUJERES EMPRENDEDORAS DE SAN JOSÉ LA MAJADA, JUAYÚA Y MARCO TEORICO CONCEPTUAL DE EMPRENDEDURISMO, MICROEMPRESAS Y ESTUDIO DE FACTIBILIDAD”.**

<b>I. ASPECTOS GENERALES DEL GRUPO DE MUJERES EMPRENDEDORAS DE SAN JOSÉ LA MAJADA, JUAYÚA.</b>	<b>1</b>
<b>A. Participación económica de las mujeres en El Salvador.</b>	<b>1</b>
<b>B. Aspectos generales del Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José La Majada.</b>	<b>4</b>
<b>II. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL DE EMPRENDEDURISMO, MICROEMPRESA Y ESTUDIO DE FACTIBILIDAD.</b>	<b>12</b>
<b>A. Concepto y características de un Emprendedor.</b>	<b>13</b>
<b>B. El emprendimiento de las mujeres en El Salvador.</b>	<b>14</b>
<b>C. Concepto y clasificación de microempresas.</b>	<b>16</b>
<b>D. Estudio de Factibilidad.</b>	<b>18</b>
<b>1. Estudio de mercado.</b>	<b>19</b>
<b>Definición del producto.</b>	<b>19</b>
<b>Empaque, Etiqueta. Eslogan y Logo del negocio.</b>	<b>19</b>
<b>Naturaleza y usos del producto.</b>	<b>20</b>
<b>Análisis de la demanda.</b>	<b>20</b>
<b>1.4.1. Perfil del cliente potencial.</b>	<b>21</b>

		No de Pág.
<b>Análisis de la oferta.</b>	21	
<b>Análisis de precios.</b>	22	
<b>Comercialización del producto.</b>	23	
<i>Estrategias de promoción.</i>		23
Canales de distribución.		24
<b>2. Estudio técnico.</b>		25
<b>Especificaciones técnicas del producto.</b>	25	
<b>Determinación del tamaño óptimo de la planta.</b>		25
<b>Localización óptima.</b>	26	
<b>Distribución geográfica del Mercado de Consumo.</b>	26	
<b>Localización de la materia prima e insumos.</b>	26	
<b>Disponibilidad de servicios.</b>	27	
<b>Ingeniería del proyecto.</b>	27	
<i>Procesos productivos.</i>		28
<i>Proveedores de materia prima.</i>		28
<b>Adquisición de maquinaria y equipo.</b>	29	
<b>Distribución de la planta.</b>	30	
<b>Organización del recurso humano y organización</b>		
<b>general de la empresa.</b>		31
<i>Organización interna de la empresa.</i>		32
<i>Perfil del puesto de trabajo.</i>		32
<i>Capacitaciones necesarias.</i>		33
<i>Constitución legal de la empresa.</i>	33	
<b>3. Estudio económico.</b>		34
<b>Determinación de costos.</b>		34
<i>Costos de producción.</i>		34
<i>Costos de administración.</i>		35

	No de Pág.
<i>Costos de venta.</i>	35
<i>Costos financieros.</i>	35
<b>Inversión total inicial y diferida.</b>	35
<i>Detalle de las inversiones.</i>	35
<b>Capital de trabajo.</b>	36
<b>Presupuesto de ventas.</b>	36
<b>Punto de equilibrio.</b>	36
<b>Flujo de caja.</b>	37
<b>Estado de resultados.</b>	37
<b>Balance general.</b>	38
<b>4. Evaluación económica.</b>	38
<b>Valor Actual Neto (VAN).</b>	39
<b>Tasa Interna de retorno (TIR).</b>	40
<b>Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR).</b>	40

## CAPÍTULO II.

### “INVESTIGACION DE CAMPO PARA EL ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE GALLETAS PRODUCIDAS POR EL GRUPO DE MUJERES EMPRENDEDORAS DE SAN JOSÉ LA MAJADA, JUAYÚA EN EL DEPARTAMENTO DE SONSONATE”

<b>1. Objetivos.</b>	41
<i>General.</i>	41
<i>Específicos.</i>	42
<b>2. Metodología de la investigación.</b>	43
<b>Método.</b>	43

	No de Pág.
Tipo de investigación.	43
Tipo de diseño de la investigación.	44
Fuentes de información.	44
Técnicas e instrumentos de recolección de datos.	45
Universo y muestra.	46
Tabulación, análisis e interpretación de la información.	48
<b>3. <i>Análisis de la situación actual del Grupo de Mujeres.</i></b>	<b>49</b>
Demanda y oferta de galletas.	49
Factores internos y externos que les afectan.	58
Maquinaria y equipo.	65
Costos de producción.	66
<b>4. <i>Logros y limitaciones.</i></b>	<b>69</b>
<b>5. <i>Conclusiones y Recomendaciones.</i></b>	<b>70</b>

### CAPÍTULO III

#### “ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE GALLETAS PARA EL GRUPO DE MUJERES EMPREENDEDORAS DE SAN JOSÉ LA MAJADA, JUAYÚA.”

1. Descripción de la propuesta.	74
2. Objetivos del estudio de factibilidad.	76
General.	76
Específicos.	76
<b>I. ESTUDIO DE MERCADO.</b>	<b>77</b>
1. <i>Objetivos.</i>	77

<b>2. Estrategias de comercialización de las Galletas caseras elaboradas a base de avena o trigo.</b>	78
<b>3. Definición del producto.</b>	79
<b>4. Empaque, Etique, Eslogan y Logo del negocio.</b>	85
<b>5. Naturaleza y usos del producto.</b>	87
<b>6. Análisis de la demanda.</b>	88
<i>Perfil del cliente potencial.</i>	89
<i>Proyección de la demanda.</i>	89
Criterios para la proyección de la demanda de Galletas del Grupo de Mujeres de San José La Majada.	91
<b>7. Análisis de la oferta.</b>	92
<b>8. Ventajas competitivas, ventajas comparativas y distingos comparativas.</b>	92
<b>9. Análisis del precio.</b>	93
<b>10. Comercialización del producto.</b>	94
<i>Promoción.</i>	94
<i>Canales de distribución.</i>	96
<b>II. ESTUDIO TÉCNICO.</b>	97
<b>1. Objetivos del área de producción.</b>	97
<b>2. Estrategias técnicas para la producción y comercialización de galletas caseras elaboradas a base de avena o trigo.</b>	98
<b>3. Especificaciones técnicas del producto.</b>	99
<b>4. Determinación del tamaño óptimo de la planta.</b>	100
<b>5. Política Económica.</b>	105
<b>6. Localización óptima.</b>	106
<b>7. Distribución Geográfica del Mercado de Consumo.</b>	107



	No de Pág.
<b>8. Localización de la Materias Primas e Insumos.</b>	108
<b>9. Disponibilidad de Insumos.</b>	108
<b>10. Disponibilidad de Servicios.</b>	111
<b>11. Transporte.</b>	112
<b>12. Ingeniería del proyecto.</b>	112
12.1. <i>Proceso de producción.</i>	112
<b>13. Distribución de la planta.</b>	122
<b>14. Organización de recurso humano y organización de la empresa.</b>	124
<i>Organización interna de la empresa.</i>	125
<i>Perfil del puesto de trabajo.</i>	127
<i>Administración de sueldos y salarios.</i>	133
<i>Capacitaciones necesarias.</i>	133
<i>Constitución legal de la empresa.</i>	134
<b>15. Cronograma de actividades para implementación de la producción y comercialización de galletas caseras elaborada a base de avena o trigo.</b>	134
<b>III. ESTUDIO ECONOMICO.</b>	135
<b>1. Objetivos.</b>	135
<b>2. Determinación de los costos.</b>	132
<i>Costos de producción.</i>	135
<i>Costos de administración.</i>	137
<i>Costos de venta.</i>	138
<b>3. Inversión total inicial fija y diferida.</b>	139
<i>Detalle de las inversiones.</i>	139
<b>4. Capital de trabajo.</b>	140

	No de Pág.
5. <i>Presupuesto de ventas.</i>	141
6. <i>Punto de equilibrio.</i>	142
7. <i>Flujo de caja.</i>	143
8. <i>Estado de resultados.</i>	143
9. <i>Balance general.</i>	144
IV. <b>EVALUACION ECONOMICA.</b>	145
1. <i>Valor Actual Neto (VAN).</i>	145
2. <i>Tasa interna de retorno (TIR).</i>	145
3. <i>Tasa mínima aceptable de rendimiento.</i>	146
4. <i>Resultados de la Evaluación del Proyecto de Comercialización y Producción de galletas por el Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José La Majada, Juayúa.</i>	147
V. <b>CONCLUSIONES.</b>	148
VI. <b>RECOMENDACIONES.</b>	149

**BIBLIOGRAFÍA.**

**GLOSARIO.**

**ANEXOS.**

## **RESUMEN.**

La Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador, a través de estudiantes en proceso de graduación para optar al grado de Licenciados (as) en Administración de Empresas desea fomentar la proyección social desarrollando trabajos de investigación para instituciones y organismos nacionales e internacionales que promuevan el desarrollo local de nuestro país.

Es por ello, que el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) solicitó a la Escuela de Administración de Empresas apoyo técnico y administrativo que permitiera a dicho organismo determinar la factibilidad de asistir técnicamente y gestionar apoyo financiero al Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José La Majada que fabrica galletas caseras a base de avena o trigo.

Para realizar la investigación fue necesario hacer visitas de campo al lugar donde se producen las galletas, se diseñaron cuestionarios y cédulas de entrevistas que permitieron conocer, aspectos importantes, gustos y preferencias de las galletas de avena o trigo, en el departamento de Sonsonate; para ello se entrevistaron a 73 consumidores de galletas y a las 7 asociadas al Grupo de Mujeres Emprendedoras productoras de galletas.

En dicha investigación se obtuvieron los resultados siguientes:

Del 100% de la población encuestada el 72% estaría dispuesto a comprar las galletas caseras elaboradas por el Grupo. Un 45% de los encuestados opinaron que el sabor de las galletas caseras es el adecuado, esto también se reflejó con

otro 42% de encuestados que manifestaron de que la textura es la adecuada. El 55% de los encuestados prefieren comprar galletas por unidad. Otro dato que arroja la investigación es que los encuestados prefieren comprar las galletas que consumen en tiendas de prestigio y supermercados con un 53% y 44% respectivamente. El 73% de los encuestados manifestaron que el empaque que utiliza actualmente el Grupo es difícil de abrir.

A través de la investigación se pudo determinar que el Grupo de Mujeres Emprendedoras productoras de galletas caseras debe promocionarse en el departamento de Sonsonate, ya que el 73% de los encuestados manifestaron que no conocen de su actividad, para lo cual debe utilizar medios impresos y radiales (cuñas radiales, tarjetas de presentación, carteles, hojas volantes entre otros); así como también distribuir sus productos a través de mayoristas (tiendas de prestigio, vendedores mayoristas y otros) e intermediarios (supermercados y Cafés).

Por otro lado, se obtuvo que las productoras de galletas están obteniendo un mínimo de utilidades puesto que los costos en los que incurren son altos; para cambiar lo anterior deben de elevar el nivel de producción a 1,916 paquetes de galletas mensuales, lo que permitirá reducir costos.

Los resultados anteriores permitieron la elaboración del Estudio de Factibilidad para la Producción y Comercialización de las galletas caseras elaboradas por el Grupo de Mujeres Emprendedoras, que esta compuesto por un Estudio de Mercado, Estudio Técnico, Estudio Financiero y la Evaluación Económica.

## INTRODUCCIÓN

Con el presente trabajo de investigación se ofrece el aporte de un Estudio de Factibilidad para la producción y comercialización de galletas caseras, por medio del cual se ha determinado la factibilidad que posee el Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José La Majada, en el departamento de Sonsonate, para ser sujetos de apoyo técnico y gestión de recursos financieros por parte del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

Es así, como en la zona donde se efectuó la investigación de campo, se concluyó que existe una demanda potencial de galletas y que el Grupo sujeto de estudio es el único oferente de galletas caseras; así mismo, mediante la investigación se conocieron aspectos generales sobre los gustos y preferencias de galletas.

El resultado de la investigación se ha estructurado en tres capítulos, los cuales se describen a continuación:

**CAPÍTULO I.** Este capítulo contiene los aspectos generales del Grupo de Mujeres Emprendedoras y un marco teórico conceptual de emprendedurismo, microempresas y estudio de factibilidad, en donde se detallan: las características de un emprendedor, el emprendimiento de las mujeres en el país, concepto y clasificación de las microempresas y generalidades del estudio de factibilidad y sus componentes: Estudio de mercado, Estudio técnico, estudio económico y la Evaluación económica.

**CAPÍTULO II.** Este capítulo contiene la metodología empleada en la investigación de campo realizada en el departamento de Sonsonate, detallando el método utilizado, el tipo de investigación y de diseño que se

desarrolló, las fuentes de información, las técnicas e instrumentos de recolección de datos y el universo y muestra, así como también los resultados de la misma; lo que permitió conocer aspectos como la producción, comercialización, gustos y preferencias del consumo galletas que posee la población de Sonsonate.

Además, se presentan un análisis de la situación actual, en cuanto a demanda y oferta del Grupo, los factores internos y externos que les afectan, la maquinaria, equipo con que cuentan y los costos de producción actuales. También, se presentan los logros y limitaciones de la investigación y las conclusiones y recomendaciones efectuadas con base a los resultados de la investigación de campo.

**CAPÍTULO III.** Este capítulo contiene el desarrollo de la propuesta de un Estudio de Factibilidad para la producción y comercialización de galletas elaboradas por el Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José La Majada, Juayúa.

Para ello se utilizó la información obtenida a través de la investigación de campo y la que se obtuvo por medio de entrevistas realizadas a las asociadas; lo que permitió establecer los objetivos del área de mercado y las estrategias de comercialización, así mismo, aspectos tales como demanda, oferta, establecimiento de precios y conocimiento del Grupo como productoras de galletas.

También, incluye los aspectos técnicos necesarios para llevar a cabo el proyecto; así como los aspectos financieros en base a los cuales se ha efectuado la evaluación económica del proyecto, para lo cual se utilizaron herramientas financieras, tales como el Valor Actual Neto (VAN), Tasa Interna

de Retorno (TIR) y Tasa Mínima Atractiva de Rendimiento (TMAR); adicionalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones del presente estudio.

Es así como el desarrollo del contenido de este trabajo de investigación se transforma en un aporte bibliográfico y en una guía de trabajo no sólo a la Facultad de Ciencias Económicas sino también a todas aquellas personas que tengan interés en la producción y comercialización de galletas caseras a nivel nacional.

## **CAPÍTULO I.**

### **“GENERALIDADES DEL GRUPO DE MUJERES EMPRENDEDORAS DE SAN JOSÉ LA MAJADA, JUAYÚA Y MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL DE EMPREDEDURISMO, MICROEMPRESAS Y ESTUDIO DE FACTIBILIDAD”.**

#### **I. ASPECTOS GENERALES DE LA PARTICIPACIÓN ECONÓMICA DE LAS MUJERES EN EL SALVADOR Y DEL GRUPO DE MUJERES EMPRENDEDORAS DE SAN JOSÉ LA MAJADA, JUAYÚA.**

##### **A. Participación económica de las mujeres en El Salvador.**

La participación de la mujer en la actividad económica de El Salvador es desigual si se compara con la participación de los hombres, ya que estas continúan enfrentando dificultades para encontrar empleo y percibiendo ingresos que son sustancialmente más bajos por igual trabajo, además de desarrollar actividades domésticas no remuneradas<sup>1</sup>.

Es importante recalcar que a través de los años de 1980 a 2005 las mujeres van tomando mayor participación en las actividades productivas dentro del sector comercial por medio de iniciativas de autoempleo, tal y como se refleja en el siguiente cuadro:

---

<sup>1</sup> Informe de Desarrollo Humano, El Salvador 2001, del PNUD.



### La participación de las mujeres en actividades económicas.

Rama de actividad	% de participación	
	Mujeres	Hombres
Administración pública	27.0	73.0
Agricultura	10.0	90.0
Comercio	61.0	39.0
Construcción	3.0	97.0
Establecimientos financieros	34.0	66.0
Industria	48.0	52.0
Maquila	88.0	12.0

Fuente: Investigación: Mujeres empresarias en Centro América caso El Salvador. p. 11.  
Documento extraído de la página Web de CONAMYPE

La inserción de las mujeres en el sector comercial es una realidad ineludible para la economía nacional, lo que se refleja en la creación de unidades productivas, tal y como se muestra en el cuadro anterior, donde el comercio alcanza un 61% de la participación femenina en comparación de los hombres que solamente alcanzan un 39% y así mismo la participación femenina en la industria alcanza un 48%.

La creación de unidades productivas les permite a las mujeres desarrollar sus conocimientos y habilidades, y de esa forma complementar el trabajo productivo y reproductivo, lo que les ayuda a tener una visión integral de su desarrollo personal y emprendedor combinado con aspectos económicos socio-culturales.

Las mujeres representan un número importante dentro del sector empresarial, son emprendedoras y a la vez han consolidado proyectos de manera exitosa, de ahí la importancia de fortalecer su participación activa y productiva en el desarrollo económico, cultural y social, tal y como lo plantea el Informe Una Nueva Ruta para las Mujeres Empresarias en Centro América y Panamá, el cual hace ver que las mujeres empresarias comparten obligaciones y responsabilidades con otros sectores productivos y así mismo necesitan

compartir equitativamente beneficios, recursos, oportunidades o reconocimientos.

Ante la activa participación de las mujeres en la economía nacional, organismos como el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y los Gobiernos locales, apoyan proyectos de desarrollo local de mujeres emprendedoras, principalmente en tres departamentos: Ahuachapan, Morazán y Sonsonate, trabajando con la modalidad de redes de trabajo con asociatividad y equidad de género. En particular es Sonsonate el departamento donde se localiza el proyecto “Fortalecimiento de la Red de Mujeres Emprendedoras”.

Sonsonate, es un departamento que cuenta con 16 municipios y cuya actividad industrial está distribuida principalmente en los sectores de beneficios de café, procesamiento de la caña de azúcar, obtención del bálsamo, la pesca de subsistencia en los ríos y la pesca comercial en el Pacífico, así como también, se dedica al cultivo de productos agrícolas tales como el café, granos básicos, pastos no mejorados, caña de azúcar, cocotero, frutas cítricas y bálsamo. También la actividad artesanal que desarrolla en mimbre, madera, arcilla, cuero, entre otros, genera un valor agregado a la economía de este departamento.

No obstante, sus potenciales económicos están vinculados al potencial del territorio, ya que posee como atributo una gran riqueza de paisajes, clima, vegetación y fauna; posee además una extensa vía de comunicación que se encuentra en buenas condiciones y que lo unen a la capital, al puerto de Acajutla y a Guatemala; el estar integrado al sector de ecoturismo (ruta de las flores) lo hace atractivo para el turismo; el predominio de los talleres de fabricación artesanal de muebles y la oferta de servicios al turismo; el poseer tierras planas y de fertilidad aparente, excelentes para la actividad ganadera; poseer la ciudad – puerto de Acajutla (el más importante y moderno del país); y

el poseer un complejo industrial hacen que este departamento sea atractivo para el turismo, para el comercio y para la agricultura.

La población en su mayoría está conformada por un 51% de mujeres y un 49% de hombres tal como lo plantea el censo poblacional del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social y es por ello que ante la identificación de una presencia mayor de mujeres se crea la Red de Mujeres Emprendedoras, compuesta por 13 unidades productivas, dentro de ellas se encuentra el Grupo de Mujeres Emprendedoras productoras de Galletas en Juayúa, específicamente en San José La Majada, que son apoyadas por el PNUD y la Agencia de Desarrollo Local (ADEL), a través del proyecto “Fortalecimiento de la Red Empresarial de Mujeres Emprendedoras de Sonsonate”, por medio del cual se les brinda asistencia técnica y asesoría sobre el mejoramiento de procesos productivos, comercialización, procesos administrativo básicos y asociatividad empresarial; así como también, les facilitan servicios de desarrollo empresarial y servicios financieros, para fortalecer la producción de las microempresas que conforman dicha red.

#### **B. Aspectos generales del Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José La Majada.**

El Grupo de Mujeres Emprendedoras productoras de galletas inició operaciones el 19 de octubre del 2004, en el departamento de Sonsonate, municipio de Juayúa, cantón San José La Majada.

En cuanto a los objetivos, el Grupo de Mujeres los tiene muy claros, aunque no los tengan plasmados en documentos, pero los expresan así:

- Generar ingresos que les permita sostener sus costos familiares.
- Lograr reconocimiento como empresarias productoras de galletas en la zona.
- Ser autogestionarias en su crecimiento como empresarias.

Las galletas que produce el Grupo son elaboradas en base a recetas, las cuales se les han entregado en las capacitaciones que se les han impartido y que han perfeccionado en base a la práctica. No obstante, dentro del proceso hay actividades que no se han estandarizado, como por ejemplo los tiempos de cocimiento, de mezclado y de enfriamiento.

La producción de las galletas se lleva a cabo una vez por semana, en la cual se producen lotes de 120 paquetes de alfajores, 50 paquetes de galletas de avena, 50 paquetes de galletas de avena con pasas, 50 paquetes de galletas de avena con maní, 50 paquetes de galletas de avena con chocolate, 50 paquetes de galletas de avena con coco, 50 paquetes de galletas de mantequilla, 20 paquetes de sable, y galletas de brexel solo por encargos.

Las galletas que produce el Grupo de mujeres son elaboradas de forma casera ya que dentro del proceso de fabricación la mayoría de las actividades son desarrolladas de forma manual, excepto el cocimiento que se lleva a cabo en un horno a gas y algunas mezclas se realizan a través de una batidora eléctrica casera; no contienen preservantes; son nutritivas ya que contienen ingredientes altamente nutritivos como la avena y la harina de trigo; son consideradas como galletería fina.

Los productos que se elaboran poseen las siguientes características e ingredientes:

**Alfajores:**

Son galletas redondas elaboradas a base de harina, fécula de maíz, margarina, vainilla, azúcar glass y caramelo. Está formada por dos tapas que van unidas con relleno de caramelo y que son espolvoreadas con azúcar glass. Representan un 23% de las ventas (es su producto estrella). El precio de venta es de \$0.35 por paquete de dos unidades. Cabe mencionar que este producto es el más costoso de elaborar, ya que requiere mayor tiempo y cantidad de materia prima.

**Galleta de avena:**

Son galletas compuestas de harina, avena, azúcar blanca y morena, huevos, margarina, bicarbonato de sodio, nuez moscada y canela en polvo. De forma redonda y de consistencia crocante. Su precio de venta es de \$0.35 por paquete de dos unidades.

**Galleta de avena con pasas:**

Son galletas compuestas de harina, avena, azúcar blanca y morena, huevos, margarina, bicarbonato de sodio, nuez moscada, canela en polvo y ciruelas pasas deshidratadas. De forma redonda y de consistencia crocante. Su precio de venta es de \$0.35 por paquete de dos unidades.

**Galleta de avena con maní:**

Son galletas compuestas de harina, avena, azúcar blanca y morena, huevos, margarina, bicarbonato de sodio, nuez moscada, canela en polvo y maní. De forma redonda y de consistencia crocante. Su precio de venta es de \$0.35 por paquete de dos unidades.

**Galleta de avena con chocolate:**

Son galletas compuestas de harina, avena, azúcar blanca y morena, huevos, margarina, bicarbonato de sodio, nuez moscada, canela en polvo y cocoa. De forma redonda y de consistencia crocante. Su precio de venta es de \$0.35 por paquete de dos unidades.

**Galleta de avena con coco:**

Son galletas compuestas de harina, avena, azúcar blanca y morena, huevos, margarina, bicarbonato de sodio, nuez moscada, canela en polvo y coco rayado. De forma redonda y de consistencia crocante. Su precio de venta es de \$0.35 por paquete de dos unidades.

**Galleta de mantequilla:**

Son galletas en forma de margarita que contiene harina, azúcar glass, huevos, margarina y vainilla. De consistencia crocante. Su precio de venta es de \$0.35 por paquete de dos unidades.

**Sable:**

Son galletas de forma redonda que esta compuesta de dos sabores que son: chocolate y vainilla. Elaborada a base de margarina, azúcar glass, vainilla, harina, cocoa y sal. De consistencia suave. Su precio de venta es de \$0.35 por paquete de dos unidades.

**Brexel:**

Son elaboradas a base de harina, maicena, azúcar glass, margarina y vainilla; además están diseñadas en forma de diferentes figuras. Son fabricadas solo por encargos. Su precio de venta es de \$0.35 por una galleta.

En cuanto a la competencia, dentro de la zona geográfica, donde las productoras de galletas desarrollan sus actividades comerciales y productivas no existe otro negocio o empresa que se dedique a la producción y comercialización de galletas de fabricación casera. No obstante, existen productos sustitutos como el pan dulce al menudeo; y similares como otro tipo de galletas, que se comercializan en tiendas y supermercados.

Sin embargo, existe la posibilidad de nuevos competidores que por poseer los recursos financieros, los instrumentos necesarios y el personal capacitado (como las panaderías de la zona) pueden dedicarse a la producción y comercialización de este tipo de galletas.

En cuanto a la materia prima, el Grupo de Mujeres la obtienen a través de un único proveedor (La Casa del panificador) ubicado en el centro de Sonsonate, a 18 kilómetros de distancia del negocio. La calidad de los productos que compran ahí, no es muy buena, ya que a veces el azúcar glass es mezclada con harina; y la mantequilla muchas veces le deja un sabor no muy agradable a las galletas.

La estrategia de fijación de precios que utiliza el Grupo es a través de costos, tanto de materia prima, materiales y mano de obra directa; dejando de lado los costos de transporte, alquiler de local, energía eléctrica, agua y utilidades que pretenden obtener, por lo tanto, los precios no están determinados de manera adecuada.

Las ventas mensuales según el Grupo de Mujeres oscilan entre \$200 y \$300 de lo cual aproximadamente un 10% son utilidades.

El recurso humano con el que inició operaciones fue de 20 asociadas, de las cuales 7 continúan en el proyecto, es decir, hubo una deserción de 65%, esta deserción se dio debido a que para algunas asociadas los ingresos generados por el proyecto no llenaban sus expectativas y otras por el tiempo que requería el proyecto, especialmente en la comercialización de las galletas.

Las capacitaciones que ha recibido el Grupo son:

- Producción de galletas.
- Determinación de costos.
- Comercialización del producto.

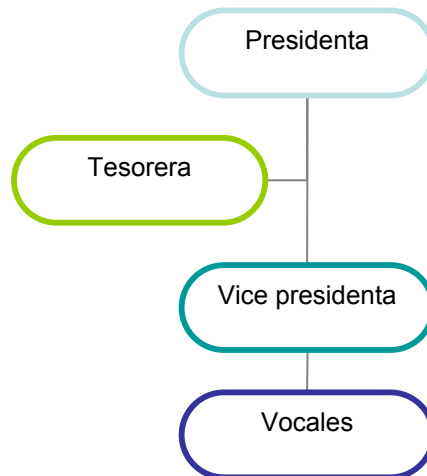
Dichas capacitaciones fueron ejecutadas por la Agencia de Desarrollo Local (ADEL). La primera tuvo lugar en las instalaciones de la Casa Comunal de Juayúa (fue directamente a ellas) y las demás fueron desarrolladas para toda la Red y a las cuales sólo asistieron dos de las integrantes del Grupo.

El Grupo de productoras de galletas no cuenta con personal de apoyo, puesto que ellas mismas son las que se dedican a producir y a comercializar el producto; en la mayoría de ocasiones se alternan dichas funciones.

En cuanto a su organización interna, el Grupo de Mujeres se ha organizado a través de una Junta Directiva, la cual está compuesta por:



*Estructura orgánica del Grupo de Mujeres Emprendedoras de Juayúa.*



Y cuyas funciones son:

Presidenta:

Representa al grupo cuando así lo requieran instituciones, organismos gubernamentales y no gubernamentales; así como también al momento de hacer negociaciones con clientes y vendedores.

También convoca a reuniones al Grupo.

Vicepresidenta:

Cuando la Presidente no se encuentra presente esta asume el cargo. Toma nota de las decisiones que se toman en las reuniones.

Tesorera:

Lleva el control de los ingresos que obtiene el grupo, también es la encargada de hacer las cuentas de las utilidades y de determinar lo que le corresponde a cada una, resguarda el dinero.

Vocales:

Realizan diversas actividades con el propósito de cubrir las necesidades o circunstancias que se presentan.

En sus inicios este Grupo fue apoyado por la Alcaldía Municipal de Juayúa con el alquiler del horno, mesa para amasar, bandejas, y clavijeros por un período de seis meses, plazo que se venció en el mes de julio del 2005 y que no fue renovado, por lo que se vieron en la necesidad de adquirir un horno a plazos por el cual dieron una prima de \$100 y 10 cuotas de \$30; y 25 bandejas para hornear, las cuales obtuvieron por un monto de \$125.

Así mismo, la Alcaldía les proporciono un capital semilla de \$100 el cual ocuparon para comprar una selladora, también les proporciono moldes de figuras para la elaboración de galletas y utensilios (tasas medidoras, cucharas, entre otros).

Los recursos tecnológicos con que cuentan son los siguientes:

<b>Recursos</b>	<b>Estado</b>	<b>Condición</b>
Horno a gas	Nuevo	Plazo (cuotas mensuales)
Batidora	Usada	En préstamo
Latas para hornear	Nuevas	En propiedad
Mesas	2 Nuevas 1 Usada	En Propiedad
Utensilios (tasas y cucharas medidoras, moldes, tazón, rodillos)	Nuevos	En propiedad
Selladora	Nueva	En propiedad

Las instalaciones en donde se desarrollan las operaciones de producción son en la casa de una de las asociadas, en la cual se les ha proporcionado un espacio de 4 metros de ancho por 7 metros de largo.

Por otro lado, la distribución del producto es a través de dos kioscos propiedad de la Red de Mujeres Emprendedoras de Sonsonate, uno ubicado en el centro de Sonsonate y otro en la Ruta de la Guacamaya; y ventas ambulantes.

## **II. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL DE EMPRENDEDURISMO, MICROEMPRESAS Y ESTUDIO DE FACTIBILIDAD.**

El emprendedurismo es una práctica que ha tomado fuerza en los últimos años en nuestro país por los altos índices de desempleo y el empobrecimiento acelerado de las familias salvadoreñas. La situación económica del país ha afectado sobre todo a las mujeres ya que muchas de estas son jefes de hogar, esto hace que las mujeres en particular tomen la iniciativa de auto-emplearse, a través de la producción y comercialización de productos o servicios en una microempresa.

Por tanto, el marco teórico esta compuesto en primer lugar de la definición y las características de un emprendedor, también se detallan algunos elementos importantes de las mujeres emprendedoras en nuestro país y En segundo lugar, se habla sobre el concepto y clasificación de las microempresas. En tercer lugar se desarrolla el estudio de factibilidad a través de sus componentes (estudio de mercado, estudio técnico, estudio económico y evaluación económica).

### **A. Concepto de un Emprendedor y perfil de una persona emprendedora.**

*“Emprendedor, es aquella persona que ha convertido una idea en un proyecto concreto, ya sea una empresa con fines de lucro o una organización social, que está generando algún tipo de innovación y empleos<sup>2</sup>”.*

---

<sup>2</sup> [www.Esmas.com](http://www.Esmas.com), ¿Cómo se si soy emprendedor?, Endeavor México.

Así mismo, José Luis Tapia y Cesar Girón del Instituto Libre Empresa definen al emprendedor como un productor de valores de mercado, que corre riesgos, que está en permanente alerta para descubrir las oportunidades de ganancias que aún no han sido descubiertas y actúa en consecuencia para aprovecharlas. Y su actuación en el mercado beneficia sin querer al resto de la sociedad.

Se entenderá como emprendedor a aquella persona que posee un conjunto de aptitudes, actitudes, habilidades y destrezas que le permiten trazarse retos calculados y que además posee los conocimientos necesarios para plasmar una idea de negocio en un proyecto concreto, con fines de lucro o de beneficio social, aprovechando los recursos con los que cuenta y los fenómenos del ambiente que le rodea para llevar a cabo dicho proyecto.

No todos los emprendedores son iguales, sin embargo se puede describir un perfil general de un emprendedor o emprendedora.

Las características que se mencionan a continuación pertenecen a una persona emprendedora con alta posibilidad de iniciar un proyecto con éxito:<sup>3</sup>

- ❑ Posee mucha vitalidad en el desarrollo de sus actividades.
- ❑ Cumple con todos los compromisos adquiridos.
- ❑ Busca su continuo desarrollo profesional y personal.
- ❑ Da soluciones a los problemas de forma fluida y flexible.
- ❑ Propone nuevas acciones o alternativas para alcanzar sus propósitos.
- ❑ Se atribuye las causas y consecuencias de sus acciones.
- ❑ Visualiza anticipadamente el resultado de sus acciones.
- ❑ Conoce cuales son sus principales habilidades y las utilizan para alcanzar lo que se proponen.

---

<sup>3</sup> Ibid.

- ❑ Actúan por propia iniciativa para alcanzar sus metas.
- ❑ Identifican y calculan los riesgos al iniciar las acciones o proyectos.
- ❑ Cuando realiza una actividad le gusta controlar la calidad del trabajo.
- ❑ Se pone metas y se fija propósitos concretos en su desempeño
- ❑ Personas a la que les gusta investigar y preguntar.
- ❑ Le gusta administrar los recursos de los que dispone.
- ❑ Le gusta trabajar en equipo y disfruta con la puesta en común del trabajo.
- ❑ Es una personas influyente y ejerce atracción en los demás
- ❑ Le gusta construir redes de apoyo dentro de la empresa o las organizaciones a las que pertenece

Los emprendedores y emprendedoras concretan sus ideas en proyectos de empresa, iniciando muchas veces con el primer nivel que son microempresas de subsistencia y pasando después a los niveles de microempresas de acumulación simple y acumulación ampliada.

## **B. El Emprendimiento de las mujeres en El Salvador.**

En El Salvador las mujeres se enfrentan a un reducido mercado laboral o muchas veces han sido desplazadas de este, por lo que se ven en la obligación de tomar al emprendimiento como alternativa de solución para la obtención de recursos económicos mediante la conformación de microempresas.

Por tanto, se entenderá por mujer emprendedora: aquellas mujeres que ante un mercado laboral todavía no muy favorable a la incorporación femenina, se plantean poner en marcha un negocio ya sea por cuenta propia o en asociatividad con otras<sup>4</sup>. No obstante, el género de los propietarios en el

---

<sup>4</sup> [www.Gesteopolis.com](http://www.Gesteopolis.com)

segmento de microempresas de subsistencia es predominado por el género femenino, tal y como se observa en el siguiente cuadro:

**Género de los propietarios y trabajadores de las microempresas en El Salvador.**

GÉNERO	TOTAL				
	Masculino		Femenino		Total país
Propietarios	171,634	34.1%	331,260	65.9%	502,894
Empleo generado	285,770	40.2%	424,840	59.8%	710, 610

Fuente: Encuesta de Hogares de Propósitos Múltiples, 1999.  
Elaboración Propia (EHPM)

En el cuadro anterior, puede observarse que del total de las microempresas en el país un 65.9% son dirigidas por mujeres. Así mismo, del total de empleo generado por la microempresa, estas le generan en un 59.8% trabajo al género femenino.

Sin embargo, mujer emprendedora no es lo mismo que mujer empresaria ya que las mujeres empresarias son aquellas que tienen un alto nivel de energía, con buenas relaciones interpersonales, que tienden a tomar riesgos, tienen el deseo de obtener logros profesionales, poseen conocimientos generales sobre administración de negocios y finanzas, y ya cuentan con un negocio o empresa rentable y de reconocido prestigio en su localidad.

Por tanto, la diferencia fundamental radica en que las mujeres empresarias ya cuentan con un negocio bien establecido y son reconocidas dentro de su localidad, en cambio las mujeres emprendedoras andan en busca de un negocio que les sea rentable y por lo tanto solo cuentan con la idea o un proyecto.

### **C. Concepto y clasificación de microempresas.**

En primer lugar, es importante definir que es empresa, por tanto se entenderá que es una organización generadora de bienes o servicios, que actúa dentro de un sistema económico con el fin de obtener utilidades.

Por tanto, microempresa se refiere generalmente a unidades productivas de baja capitalización (pues sus ventas mensuales no superan los \$68,572), que operan bajo riesgo propio y que cuentan con 10 trabajadores o menos, incluyendo tanto aquellas que se encuentren bajo regulación como las que no lo están<sup>5</sup>. Estas nacen en la mayoría de los casos de la necesidad de sobre vivencia de sus propietarias o propietarios.

Según el Libro Blanco de la Microempresa se distinguen tres tipos de microempresa que se diferencian básicamente, por el tipo de productividad, sus activos y su capacidad de generación de ingresos:

Microempresa de subsistencia: son aquellas que tienen tan baja productividad que solo persiguen la generación de ingresos con propósito de consumo inmediato; trabajan sobre la lógica de “irla pasando”. Es el segmento más grande de la topología productiva microempresarias porque representan alrededor del 70% de las microempresas. Tienen ventas inferiores a \$571.43 al mes y están compuestas por mujeres jefas de hogar que se desempeñan en actividades de comercio minorista o servicios personales como venta de comida. Es el segmento donde se concentran los mayores problemas de tipo social de la microempresa, en la medida en que es también, donde los límites del hogar y la unidad económica se confunden más ampliamente.

---

<sup>5</sup> Libro Blanco de la Microempresa, p. 4. Septiembre 1997.

Microempresas de acumulación simple: son aquellas empresas que generan ingresos que cubren los costos de su actividad aunque sin alcanzar excedentes suficientes que permitan la inversión en capital. Las microempresas que se ubican en este segmento son aquellas que tienen ingresos entre \$571.43 y \$2,857.14 mensuales. Corresponde al momento en el que la microempresa empieza su evolución productiva hacia el crecimiento, cuando el empresario puede cubrir los costos de su actividad aunque aun no tenga capacidad de ahorro o inversión. Sin embargo, puede también corresponder a una etapa de declinación productiva.

Microempresas de acumulación ampliada: Son las microempresas en las que su productividad es suficientemente elevada como para permitir acumular excedente e invertirlo en el crecimiento de la empresa. Se estima que sus ingresos son superiores a \$2,857.14 al mes. Están generalmente ubicadas en el área de la manufactura donde la competencia de otras empresas les exige aumentar su productividad y calidad mediante mejoras tecnológicas. Estas empresas, cuenta con mano de obra que incluye asalariados y aprendices, es posible la acumulación de conocimiento tecnológico debido al nivel de calificación relativamente alto de sus patronos y trabajadores.

#### **D. Estudio de Factibilidad**

El estudio de factibilidad juzga las ventajas y desventajas que representa destinar recursos económicos e insumos a un proyecto donde serán transformados en determinados bienes y/o servicios.



Así mismo, reúne y analiza la información para averiguar si el proyecto, servicio o empresa que se quiere desarrollar es una buena idea o no, es decir si realmente va a generar ganancias.

Este estudio permite organizar y presentar los antecedentes y la información técnica y económica necesaria para sustentar el proyecto, y de esta forma facilitar su apreciación y evaluación en términos de conveniencia.

Los objetivos que se persiguen con un estudio de factibilidad son<sup>6</sup>:

- Verificar que existe un mercado potencial insatisfecho y que es viable, desde el punto de vista operativo, introducir en ese mercado el producto objeto de estudio.
- Demostrar que tecnológicamente es posible producirlo, una vez que se haya verificado que no existe impedimento alguno en el abasto de todos los insumos necesarios para la producción.
- Demostrar que es económicamente rentable llevar a cabo su realización.

### **1. Estudio de mercado.**

Es la primera etapa de un estudio de factibilidad e indica si vale la pena producir un determinado bien o servicio. Por tanto, al llevarse a cabo, se responderá la siguiente interrogante: ¿Es posible vender el bien que se va a producir, a qué precio debe venderse y cuáles serán los problemas que enfrentará en el

---

<sup>6</sup> Gabriel Baca Urbina Evaluación de Proyectos, (México: McGraw – Hill, 2001) p. 7

mercado? Ya que con el estudio de mercado se define y justifica la forma más completa posible las perspectivas que tiene un determinado bien o servicio de ser consumido.

No obstante, el resultado del estudio de mercado es la magnitud del mercado potencial que existe para el producto en unidades por año, por lo que, al finalizarse éste debe analizarse el continuar o no con el estudio técnico o si debe detenerse por falta de mercado o volver a plantear el estudio.

### **1.1. Definición del producto.**

Se debe hacer una descripción específica del producto que se pretende elaborar, esto debe ir acompañado por normas de calidad con respecto a normas de salubridad de alimentos establecidas por el Ministerio de Salud.

### **1.2. Empaque, Etiqueta, Eslogan y Logo del negocio.**

*El empaque* es la envoltura o contenedor del producto y debe ser diseñado de manera que sea atractivo a los clientes.

*Etiqueta* guarda estrecha relación con el empaque, es la parte del producto que contiene la información acerca de este y la organización, puede formar parte del empaque.

*Eslogan* es un mensaje creado con el objetivo de captar la atención de los posibles clientes.

*El logo* es la parte de la marca que aparece en forma de símbolo, diseño, color o letrero distintivo que servirá para que los clientes sepan identificar el producto.

### **1.3. Naturaleza y usos del producto.**

Se determina que tipo de producto se va a producir de acuerdo a las características de éste, es decir, tipificar el producto en base a los siguientes criterios: duraderos o no duraderos, de consumo, entre otros.

### **1.4. Análisis de la demanda.**

*Demanda: cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado*<sup>7</sup>.

Es decir, la demanda representa la cantidad de bienes y servicios que los compradores quieren y pueden adquirir a un determinado precio para satisfacer sus necesidades, es decir, constituye el sector que consumirá o va hacer uso del bien o servicio que se produzca.

Estimación de la demanda: Se determina la cantidad de personas que estarían dispuestas a adquirir el producto basado en una investigación de campo, donde además se podrá determinar los gustos y preferencias del mercado potencial.

#### *1.4.1. Perfil del cliente potencial.*

De ser posible habrá que definir el perfil del cliente al que se le ofrecerá los productos de la empresa, identificando las características principales que diferencian a un grupo en particular. El perfil de los clientes estará relacionado con sus hábitos personales como por ejemplo el tipo de música que escuchan, el tipo de vestido que utilizan, el grado de estudios o profesión, el tipo de productos que consumen y donde los consumen

---

<sup>7</sup> Ibid., p.17

(supermercados, restaurantes, bares, tiendas, mercados populares, etc), los horarios en los que frecuentan ciertos lugares, etc.

El objetivo de conocer el perfil del cliente es determinar la forma más atractiva de llegarle. Conocer las preferencias de los clientes permitirá a la empresa, diseñar eficazmente aspectos relacionados con los empaques de los productos, los servicios complementarios, los mensajes publicitarios, las promociones, los ambientes de las sucursales, etc.

### **1.5. Análisis de la oferta.**

*Oferta: es la cantidad de bienes y servicios que un cierto número de oferentes (productores) está dispuesto a poner a disposición del mercado a un precio determinado<sup>8</sup>.*

Es decir, la oferta es entonces la cantidad de un producto que los fabricantes están dispuestos a llevar al mercado de acuerdo con los precios vigentes, con la capacidad de sus instalaciones y con la estructura económica de su producción, por lo que es necesario contar con:

Análisis de la oferta actual: identificar los principales productores de bienes iguales o similares a los que se proyecta producir, su respectiva capacidad instalada, localización, producción del último año y cantidad abastecida al mercado.

No obstante, la oferta al igual que la demanda está influida por los precios y por la existencia de productos similares o sustitutos que competirán con los productos que la empresa quiere producir.

---

<sup>8</sup> *Ibíd.*, p. 43

## **1.6. Análisis de precios.**

*“Precio: es la cantidad de dinero necesaria que se requiere para adquirir un producto<sup>9</sup>”*

El precio es quizás el elemento de la estrategia comercial más importante, y se fundamenta por que es la base para calcular los ingresos futuros del proyecto, no obstante, el precio no es el único factor que afecta la decisión de compra en la mayoría de los consumidores, debido a que estos pueden estar interesados en la imagen, calidad del servicio y valor del producto.

Sin embargo, para fijar el precio a utilizar en el proyecto se debe de considerar:

- ✧ Los precios de venta de la competencia
- ✧ El estrato de los consumidores potenciales
- ✧ Estimación de precios
- ✧ Nivel de venta del producto
- ✧ Condiciones de venta.

## **1.7. Comercialización del producto.**

*“La comercialización es la actividad que permite al productor hacer llegar un bien o servicio al consumidor, con los beneficios de tiempo y lugar<sup>10</sup>”*

Por consiguiente, la comercialización comprende las políticas y canales de distribución necesarios para hacer llegar en la forma más rápida, económica y eficiente el producto al consumidor.

---

<sup>9</sup> William Stanton, Michael Etzel & Bruce Walker, Fundamentos de marketing (Mexico: McGraw-Hill, 2000) p.300

<sup>10</sup> Gabriel Baca Urbina op. Cit. p. 52

### *1.7.1. Estrategias de promoción.*

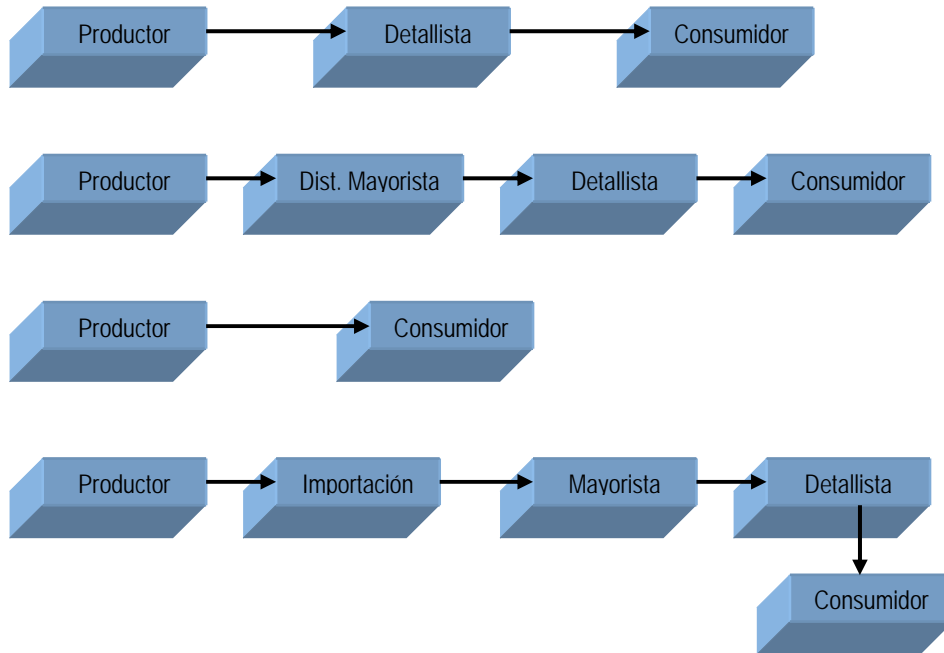
En esta sección, se debe explicar de qué forma se logrará conseguir a los primeros clientes, cuáles argumentos y herramientas se utilizarán para lograrlo.

Así mismo, deberá explicarse el medio que se utilizará para enviar publicidad (hojas volantes, correo directo, anuncios clasificados, anuncios radiales, muestras gratis, anuncios en televisión, charlas y capacitaciones, etc.), los conceptos comerciales con los que se tratará de posicionar a la empresa entre los clientes (eslogan de la empresa, nombres comerciales de los productos, canciones promocionales, etc.), cuáles serán las herramientas de ventas que utilizarán los vendedores para capturar nuevos clientes (crédito, descuentos por pronto pago, descuentos por volumen de compras, cupones de descuento, etc.) y las formas de ofrecer los productos (menús, catálogos, hojas de pedidos, dispensadores, etc.)

Entre las estrategias de ventas se deberá detallar las actividades a desarrollar durante el primer año de funcionamiento de la empresa, así como los responsables de implementar dichas estrategias.

### *1.7.2. Canales de distribución.*

Dependiendo de la naturaleza del proyecto y el mercado de que se trate debe hacerse la consideración de acuerdo a la importancia que amerite. Por lo que el sistema de comercialización podría ser:



A la mayoría de empresas se le dificulta vender el producto directamente al consumidor final, por lo que hacen uso de los llamados intermediarios, quienes se encargarán de transferirlo hasta el último destinatario. Es obvio que entre mayor es el número de intermediarios, mayor será el precio con el que el producto llegue al consumidor final, pues cada uno de los primeros va asegurando un margen de utilidad.

## ***2. Estudio técnico.***

El estudio técnico consiste en valorar las necesidades físicas (recursos humanos y materiales) y los procedimientos que se requieran para la producción del bien o servicio.

Con este estudio se pretende verificar la posibilidad técnica de la fabricación del producto, analizar y determinar el tamaño óptimo, los equipos, las instalaciones y la organización para realizar la producción.

### **2.1. Especificaciones técnicas del producto.**

Un diseño acertado de un producto corresponde directamente al conocimiento de sus características, ya que el proceso técnico está determinado por la calidad y el grado de complejidad del producto. Es importante describir los ingredientes que contendrá y el empaque que poseerá el producto.

### **2.2. Determinación del tamaño óptimo de la planta.**

*“El tamaño de un proyecto es su capacidad instalada, y se expresa en unidades de producción por año<sup>11</sup>”.*

Esta capacidad, se expresa en la cantidad producida por unidad de tiempo, es decir: volumen o unidades de producto elaborados por año, mes, día, etc.

Para determinar el tamaño de la planta es necesario conocer al detalle la tecnología que se empleará en el proceso de producción. Después de esto se entra en un proceso iterativo entre: tamaño y demanda; tamaño e insumos; tamaño y maquinaria y equipo; tamaño y mano de obra; tamaño y organización; y tamaño y financiamiento.

En otras palabras, el tamaño del proyecto indicará la capacidad de respuesta de la nueva unidad productora hacia el mercado.

---

<sup>11</sup> Ibid. p. 84



### **2.3. Localización óptima.**

Es la que contribuirá en gran medida a que se logre la mayor tasa de rentabilidad sobre capital u obtener el costo unitario mínimo.

El objetivo general de este punto es llegar a determinar el sitio donde se instalara la planta.

Los métodos más usados para determinar la localización óptima son el Método cualitativo por puntos y el Método cuantitativo de Vogel.

### **2.4. Distribución Geográfica del Mercado de Consumo.**

En la distribución geográfica del mercado de consumo se detalla el lugar o los lugares en donde se encontraran los consumidores del producto.

### **2.5. Localización de la materia prima e insumos.**

En esta parte se detalla los lugares en donde se podrán encontrar la materia prima y los insumos, analizando si se encuentran disponibles en el país.

### **2.6. Disponibilidad de servicios.**

Para que la localización de la planta sea óptima es necesario considerar la disponibilidad de los servicios básicos (agua, energía eléctrica, gas, teléfono) en el lugar en donde se piense instalar la planta.

## **2.7. Ingeniería del proyecto.**

En la ingeniería del proyecto se determinan todos los recursos que se necesitarán para cumplir con el tamaño de producción anteriormente determinado. Es decir, se determinarán los procesos, equipos, mano de obra, mobiliario, organización, etc.

Dentro de la ingeniería del proyecto es importante tomar en cuenta:

- La descripción y características del producto determinadas en el estudio de mercado.
- Materias primas y materiales a utilizar, pues la calidad del producto depende de la calidad de estas.
- Tecnología, ya que esta se selecciona en base a los procesos de producción, el tamaño, la maquinaria y el equipo.

La importancia de este estudio radica en que se debe producir el bien de acuerdo a los gustos y preferencias que se concluyeron en el estudio de mercado.

### *2.7.1. Procesos productivos.*

*“Es el procedimiento técnico que se utiliza en el proyecto para obtener los bienes y servicio a partir de insumos, y se identifica como la transformación de una serie de materias primas para convertirlas en artículos mediante una determinada función de manufactura<sup>12</sup>”*

---

<sup>12</sup> Ibíd. p.102

Para algunos proyectos existe un proceso técnico único, mientras para otros será posible elegir entre varias alternativas, en cuyo caso deberá efectuarse una descripción detallada de los distintos procesos técnicos y sus requerimientos, luego analizarlos considerando los recursos disponibles y sus posibilidades de aplicación.

Por lo tanto, será muy conveniente incluir dentro del documento, la receta del producto a elaborarse y una breve descripción del proceso de elaboración.

En esta etapa no es necesario describir el proceso mecánico, pero sí describir las principales etapas del proceso de fabricación, su duración y los principales insumos que utilizará en el proceso.

#### *2.7.2. Proveedores de materia prima.*

En el análisis de la industria, deberá tomarse en cuenta los principales proveedores de materia prima, las condiciones comerciales que ofrecen y la dependencia que tendrá la empresa de estos. Es necesario conocer con profundidad cómo operan los principales proveedores de la industria; ya que de esto depende, la satisfacción de las necesidades de los clientes y el cumplimiento de las proyecciones de ventas.

En esta sección, se deberá comentar brevemente, las características de los proveedores en cuanto a estructuras de las empresas (productores, distribuidores, revendedores, comerciantes informales, etc.), precios de venta y forma de pago, forma de contactar las empresas, convenios comerciales (contratos o tratos de palabra), cantidad de empresas que

ofrecen productos específicos, regulaciones ambientales sobre ciertos productos, etc.

## **2.8. Adquisición de maquinaria y equipo.**

Es importante analizar con mucho cuidado, las inversiones necesarias para iniciar el proyecto, a fin de tener un estimado de la maquinaria y equipo necesarios.

Al decidir sobre la compra de maquinaria y equipo se deben de tomar en cuenta una serie de factores que afectan directamente la adquisición.

Entre los factores que se deben de tomar en cuenta están:

Proveedor: para la presentación de cotizaciones.

Precio: se utiliza para calcular la inversión inicial

Dimensiones de la máquina o equipo: para determinar la distribución de la planta.

Capacidad de la máquina: para determinar el número de máquinas que se adquirirán.

Mano de obra necesaria: para determinar su costo y el nivel de capacitación que se requiere.

Consumo de energía eléctrica: para calcular el costo de ésta.

## **2.9. Distribución de la planta.**

La distribución de la planta es aquella que proporciona condiciones de trabajo aceptables y permite la operación más económica, a la vez que mantiene las condiciones óptimas de seguridad y bienestar para los trabajadores.

Los objetivos de una buena distribución de planta, según Baca (2001) son:

1. Integración total: integrar en lo posible todos los factores que afectan la distribución, para obtener una visión de todo el conjunto y la importancia relativa de cada factor.
2. Mínima distancia de recorrido: al tener una visión general de todo el conjunto, se debe tratar de reducir en lo posible el manejo de materiales, trazando el mejor flujo.
3. Utilización del espacio cúbico: esta acción es muy útil cuando se tienen espacios reducidos y su utilización debe ser máxima.
4. Seguridad y bienestar para el trabajador: éste debe ser uno de los objetivos principales en toda distribución.
5. Flexibilidad: se debe obtener una distribución fácilmente reajutable a los cambios que exija el medio, para poder cambiar el tipo de proceso de la manera más económica si fuera necesario.

Para determinar la distribución de la planta es necesario: conocer el tipo de producto, su proceso de producción y el volumen a producir.

Por otra parte, existen 3 tipos de distribución de una planta:

Distribución por proceso: la cual agrupa a las personas y al equipo que realizan funciones similares y trabajos rutinarios en bajos volúmenes de producción.

Distribución por producto: agrupa a los trabajadores y al equipo de acuerdo a la secuencia de operaciones que realizan sobre el producto.

Distribución por componente fijo: la mano de obra, los materiales y el equipo acuden al sitio de trabajo.

## **2.10. Organización del recurso humano y organización general de la empresa.**

Desde que se detalla el proceso productivo se analizan las necesidades de mano de obra y de los puestos de trabajo que se deberán crear, por lo que las características de éstos deberán cubrirse de acuerdo con el proceso productivo, así como debe tomarse en cuenta el sexo y la edad de la mano de obra.

Cabe mencionar que hay dos clases de mano de obra:

Mano de obra directa: es la que esta relacionada directamente con la producción.

Mano de obra indirecta: es la que presta un servicio a la empresa pero que no están directamente relacionadas con la producción.

### *2.10.1. Organización interna de la empresa.*

Se deberá explicar como estará organizada la empresa, de acuerdo a los diferentes puestos de trabajo. De ser posible, se deberá presentar el organigrama de la empresa, a fin de ilustrar las relaciones existentes entre los puestos de trabajo.

En empresas con un número pequeño de empleados, no será necesario utilizar un diagrama para describir las relaciones, sin embargo será

necesario definir el organigrama de la empresa a medida aumentan sus operaciones.

#### *2.10.2. Perfil del puesto de trabajo.*

Al establecer una empresa, hay que tener presente que el éxito del proyecto estará en función de la capacidad de la gente que lo llevará a cabo, por tanto seleccionar a las personas ideales para las tareas adecuadas, es indispensable.

En esta sección, se deberá detallar el perfil de las personas que ocuparán cada puesto y las tareas que serán responsabilidad de cada persona.

Los datos que se podrían incluir son el salario y la forma de pago, el sexo del trabajador, el rango de edad ideal, el grado académico mínimo, la experiencia previa necesaria, las habilidades necesarias para el puesto y otras características personales.

Definir tareas específicas para cada puesto de trabajo y asignar responsabilidades, permitirá medir el desempeño de los empleados y evitar duplicidad de tareas. La definición de actividades no limita las tareas que puedan desempeñar los empleados dentro de la empresa, ya que en una empresa pequeña los empleados deben desempeñar muchas actividades; sin embargo, una correcta definición de las tareas de cada puesto les hará más fácil el trabajo a los empleados.

#### *2.10.3. Capacitaciones necesarias.*

Es importante tener un estimado en tiempo y recursos que serán utilizados para capacitar a los empleados antes y después de iniciar el proyecto. En algunos casos, las necesidades de capacitación se vuelven más evidentes después de iniciado el proyecto, sin embargo es necesario tener un estimado de cuáles podrían ser las destrezas mínimas que necesitará el personal antes de iniciar las operaciones.

#### *2.10.4. Constitución legal de la empresa.*

Se deberá detallar la constitución legal de la empresa y los cambios legales que sufrirá la organización con el tiempo. Esta sección deberá contener el nombre del propietario de la empresa, si fuera una empresa de propiedad individual; los nombres de los accionistas y las participaciones en el capital, en el caso de una Sociedad Anónima o la constitución de la Junta Directiva en el caso de una Cooperativa, incluyendo las formas de sucesión de los principales cargos directivos.

### **3. Estudio económico.**

Es el estudio mediante el cual se identifican los diferentes costos y el monto para la realización de proyecto, es decir, se refiere a los recursos económicos y financieros necesarios para desarrollar o llevar a cabo las actividades o procesos y/o para obtener los medios esenciales que deben calcularse, como el costo de la realización, el costo del tiempo y el costo de adquirir nuevos recursos.



## **Determinación de costos.**

Costo es un desembolso en efectivo o en especie hecho en el pasado, en el presente, en el futuro o de forma virtual.

Es importante dentro de la planeación para la evaluación de un proyecto, puesto que ayuda a predecir lo que sucederá en el futuro.

Dentro de la evaluación económica de un proyecto es importante determinar los siguientes costos:

### *3.1.1. Costos de producción.*

Son todas las erogaciones o desembolsos de efectivo necesarias para realizar la producción. Dentro del cual se encuentran: costos de materia prima, mano de obra, empaque, energía eléctrica, agua, combustible, de control de calidad, mantenimiento, depreciación y amortización, entre otros.

### *3.1.2. Costos de administración.*

Son los costos que provienen de realizar la función administrativa de la empresa, como son: sueldo y gastos de oficina. También, debe incluirse los gastos por depreciación y amortización correspondientes.

### *3.1.3. Costos de venta.*

Son todas aquellas erogaciones o desembolsos de efectivo que se realizan con el fin de hacer llegar el producto al intermediario o directamente al consumidor, así como también de los diferente estudios

o investigaciones de nuevos producto, de nuevos mercados y de las necesidades de los consumidores.

#### *3.1.4. Costos financieros.*

Son los intereses que se deben de pagar por los capitales obtenidos en préstamos.

### **3.2. Inversión total inicial fija y diferida.**

En esta etapa del documento se debe detallar las inversiones necesarias en gastos de pre operación, en compra de activos de corto y largo plazo.

#### *3.2.1. Detalle de las inversiones.*

En esta sección, se detallan los equipos necesarios para el funcionamiento de la empresa que se encuentra resumidos en la sección de inversiones pre operativas. Generalmente, esta sección se divide en gastos de pre operación, activos de corto plazo y activos de largo plazo.

### **3.3. Capital de trabajo.**

Es el capital adicional a la inversión inicial con el que hay que contar para empezar a trabajar. Desde el punto de vista contable, se define como la diferencia aritmética entre activo circulante y pasivo circulante.

### **3.4. Presupuesto de ventas.**

Las proyecciones de ventas deberán ser realistas en cuanto a estacionalidades de la demanda, promociones, descuentos, nuevas líneas de productos, reacciones de la competencia, etc. No obstante, suponer ventas “exactamente” iguales en todos los meses es totalmente irreal.

En las proyecciones de ventas a realizar, deberán de manejarse cifras conservadoras, más que cifras extremadamente agresivas, a fin de evaluar la empresa bajo escenarios menos favorables.

### **3.5. Punto de equilibrio.**

El punto de equilibrio muestra el margen que tiene la empresa, para enfrentar una disminución en ventas y cubrir aún sus costos fijos. Las empresas que tienen puntos de equilibrio muy cercanos al volumen de ventas proyectado, pueden dar la imagen de ser empresas que corren el riesgo de no poder cumplir sus compromisos, durante una disminución en las ventas.

Para calcular el punto de equilibrio, será necesario determinar los costos fijos y los costos variables para cada producto, para cada línea o para toda la empresa en general.

El costo variable de los productos agrupa todos los costos que están relacionados directamente con el bien producido, como por ejemplo el costo de la materia prima, el costo de la mano de obra utilizada en el proceso, el costo del empaque, etc.

El costo fijo agrupa todos los costos en los que incurre la empresa independientemente del nivel de producción, como por ejemplo el costo de los empleados administrativos, el costo de los materiales de limpieza y oficina, el costo del arrendamiento del local, el costo de la seguridad privada, el costo por depreciación del equipo de oficina, etc.

### **3.6. Flujo de caja.**

El flujo de caja es una proyección de la liquidez de la empresa, que registra las entradas y salidas de efectivo antes y después del inicio de operaciones.

El objetivo de un flujo de caja es determinar la disponibilidad futura de efectivo, a fin de modificar las políticas de manejo de inventarios, de cuentas por pagar, de cuentas por cobrar o programar el uso de créditos bancarios rotativos en determinadas épocas.

### **3.7. Estado de resultados.**

El estado de resultados presenta las pérdidas o ganancias generadas por la empresa en un período de tiempo determinado. En estas proyecciones, se detallan las ventas netas, el costo de los artículos o servicios vendidos, los gastos administrativos, los costos de venta, los gastos financieros de los préstamos, los impuestos sobre la renta y las utilidades netas de la empresa.

Los cálculos hechos en el estado de resultados servirán para conocer los márgenes sobre ventas, la carga administrativa expresada como porcentaje de las ventas y la utilidad neta sobre ventas. Será importante realizar comparaciones periódicas entre lo proyectado y lo real, a fin de hacer las correcciones necesarias o ajustar las nuevas proyecciones.

### **3.8. Balance general.**

El balance proyectado muestra los activos totales y pasivos totales de la empresa. Los activos representan las propiedades de la empresa y los pasivos representan las deudas de la empresa, incluyendo las deudas de la empresa con el propietario que aportó el capital inicial.

Por regla contable, los activos totales y los pasivos totales deberán ser iguales.

A diferencia del estado de resultados, el balance refleja lo que existe en la empresa el día del cierre contable.

### **4. Evaluación económica.**

El estudio de la evaluación económica es la última parte de toda la secuencia de análisis de la factibilidad de un proyecto.

Por tanto, si no han surgido tropiezos en los estudios anteriores, hasta este momento se sabrá que existe un mercado potencial atractivo, se habrán determinado un lugar óptimo para la localización del proyecto y el tamaño adecuado para este último, de acuerdo con las restricciones del medio, se conocerá y dominará el proceso de producción, así como los costos en que se incurra en la etapa productiva.

Sin embargo, a pesar de conocer incluso las utilidades probables del proyecto, aun no se habrá demostrado que la inversión propuesta será económica rentable. Por lo que, se necesita aplicar métodos de evaluación económica para determinar la rentabilidad del proyecto:

### **Valor Actual Neto (VAN).**

Este valor es uno de los más usados para comparar entre diferentes alternativas de inversión, ya que esta cifra indica lo que estaría ganando el empresario por participar en ese proyecto. Las utilidades generadas por la empresa, son descontadas a una tasa de interés conocida, como ajuste por el valor del dinero en el tiempo, ya que las utilidades generadas en el futuro valen menos que las utilidades generadas hoy. Generalmente, es la tasa de interés que paga la mejor opción, que tiene el empresario para invertir el día de hoy.

Un VAN de cero, indica que la empresa genera suficientes utilidades para cubrir la rentabilidad mínima deseada por el empresario.

Los valores por encima de cero indican el premio que el empresario obtiene por el riesgo de realizar la inversión. Entre mayor es el VAN del proyecto, más atractiva es la inversión.

### **Tasa Interna de retorno (TIR).**

La Tasa Interna de retorno (TIR) indica la tasa de interés a la que habría que descontar las utilidades futuras, para igualarlas con el valor de la inversión inicial.

### **Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR).**

El capital que forma la inversión inicial puede provenir de varias fuentes: sólo de personas físicas (inversionistas), de otras empresas o de instituciones de crédito, o de una mezcla de inversionistas.

No obstante, antes de invertir una persona siempre tiene en mente una tasa mínima de ganancia sobre la inversión propuesta, llamada tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR).

La TMAR que un inversionista le pedirá a una inversión debe calcularse sumando dos factores: primero, debe ser tal su ganancia que compense los efectos inflacionarios, y en segundo término, debe ser un premio o sobre tasa por arriesgar su dinero en determinada inversión

## **CAPÍTULO II.**

### **“INVESTIGACIÓN DE CAMPO PARA EL ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE GALLETAS PRODUCIDAS POR EL GRUPO DE MUJERES EMPRENDEDORAS DE SAN JOSÉ LA MAJADA, JUAYÚA EN EL DEPARTAMENTO DE SONSONATE”**

En el presente capítulo se detallan los resultados obtenidos en la investigación de campo que se realizó con dos objetivos: el primero determinar la situación actual del consumo, gustos y preferencias de galletas dentro del departamento de Sonsonate y el segundo determinar la situación actual del Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José La Majada con relación a su producción y comercialización de galletas.

Los resultados obtenidos servirán de base para el tercer capítulo, en donde se analizará la factibilidad que posee el proyecto y de esta forma determinar si son sujetos de financiamiento por parte del PNUD.

## **1. Objetivos.**

### *General.*

Determinar la situación actual en que se encuentra operando el Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José La Majada, Juayúa, en sus áreas de producción, comercialización y financiera; y determinar los gustos y preferencias de galletas en la población de Sonsonate.

### *Específicos.*

- Conocer la demanda actual de las galletas producidas por el Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José La Majada, Juayúa, en el departamento de Sonsonate de la zona occidental de El Salvador.
- Determinar la oferta actual de las galletas producidas y comercializadas por el Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José La Majada, Juayúa, en el departamento de Sonsonate de la zona occidental de El Salvador.
- Determinar si la producción de galletas del Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José La Majada, Juayúa, cumple con los gustos y preferencias exigidos por los compradores en el departamento de Sonsonate de la zona occidental de El Salvador.
- Determinar los factores internos y externos que influyen en el desarrollo de la actividad productiva y de comercialización del Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José La Majada, Juayúa en el departamento de Sonsonate de la zona occidental de El Salvador.



- Evaluar la forma en la cual el Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José La Majada efectúan las operaciones de producción de galletas.
- Determinar el conocimiento que posee la población del departamento de Sonsonate con respecto al Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José La Majada.

## **2. Metodología de la investigación.**

### **2.1. Método.**

Para llevar a cabo la presente investigación se empleó el método deductivo, debido a que se utilizaron instrumentos para recolectar datos (encuesta, cuestionarios y entrevistas) e información de los sujetos de estudio, lo que proporciona fiabilidad y objetividad a la investigación.

Además, se utilizó este método debido a que emplea el análisis de datos y la relación de variables, que ayudaron a contestar las preguntas de investigación y a probar las hipótesis establecidas previamente. Así mismo, confía en la medición numérica y en el uso de la estadística para establecer con exactitud los patrones de comportamiento en una población.

### **2.2. Tipo de investigación.**

*“Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis (Danhke, 1989)”<sup>13</sup>*

---

<sup>13</sup> Hernández Sampieri, Roberto, Fernández Collado, Carlos & Baptista Lucio, Pilar. Metodología de la investigación (México: McGraw-Hill, 2003) p.117

Por tanto, el tipo de investigación que se utilizó fue el descriptivo, debido a que mediante este tipo de investigación se pretende decir cómo es y cómo se manifiesta determinado fenómeno en una población objeto de estudio. Es decir, se mide, evalúa o recolecta datos sobre diversos aspectos o componentes del fenómeno a estudiar.

### **2.3. Tipo de diseño de la investigación.**

El tipo de diseño de la investigación que se utilizó fue el no experimental, debido a que en esta investigación no se han manipulado deliberadamente las variables, y la población de estudio ya tiene un nivel de consumo de galletas por auto selección; además, se ha observado el fenómeno tal y como se da en su contexto natural para luego analizarlo.

Se hizo una recolección de datos en los 16 municipios del departamento de Sonsonate.

### **2.4. Fuentes de información.**

Las fuentes de información que se utilizaron para llevar a cabo la presente investigación fueron:

- ❖ Fuentes primarias: que se utilizaron fueron las entrevistas y los cuestionarios; que sirvieron para conocer datos acerca de la organización y la forma en como el Grupo lleva a cabo la producción y comercialización de galletas, y para determinar los gustos y preferencias de galletas en la población de Sonsonate.

- ❖ Fuentes secundarias: que se utilizaron fueron los libros, tesis e información obtenida en internet, que sirvieron para obtener información general del estudio de factibilidad, sobre métodos y técnicas de investigación, sobre galletas y la maquinaria y equipo que se requiere para la fabricación de éstas.

## **2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.**

Para llevar a cabo esta investigación se utilizaron las siguientes técnicas de recolección de datos:

*a. Observación directa.*

Se llevaron a cabo visitas periódicas a las instalaciones del Grupo de Mujeres Emprendedoras, con el objeto de verificar la objetividad de la información, de explorar y describir los eventos tal y como se desarrollaban.

*b. Encuestas.*

Para recopilar la información sobre la oferta y la demanda se elaboró un cuestionario, el cual se dirigió a los demandantes o compradores de galletas.

Este cuestionario estuvo conformado por una serie de preguntas en donde se obtuvieron los datos necesarios para el desarrollo de la investigación.

*c. Entrevistas.*

Se hizo de carácter personalizado utilizando en su mayoría preguntas abiertas que permitieron recopilar la mayor información posible. Esta se hizo a personas involucradas en la Red de Mujeres Emprendedoras y a

las integrantes del Grupo de Mujeres Emprendedoras productoras de galletas.

Los instrumentos utilizados para la recolección de la información fueron:

✓ El cuestionario:

El cual contenía 19 preguntas, encaminadas a determinar el nivel de consumo, los gustos y preferencias y la frecuencia de consumo de galletas, en el departamento de Sonsonate.

Dicho cuestionario fue dirigido a 73 personas que compran y/o consumen galletas (Ver Anexo 1).

✓ Cédula de entrevista:

Contenía 17 preguntas que permitieron recolectar la información para determinar la situación actual y el entorno en que se encuentra operando el Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José La Majada que se dedican a producir y comercializar galletas (Ver Anexo 2).

## **2.6. Universo y muestra.**

❖ *Universo.*

Como universo de estudio se tomo en primer lugar a la población del departamento de Sonsonate, la cual esta compuesta de 483,176 habitantes de acuerdo al censo poblacional del Ministerio de Salud Publica (Ver Anexo 3) y que consumen o compran galletas; y en segundo lugar a las 7 asociadas del Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José La Majada.

❖ *Muestra.*

Para la determinación de la muestra del primer universo se partió de considerar el criterio de una población finita, considerando que es la más apropiada para este tipo de investigación, ya que se conoce la cantidad de población a investigar.

Por lo tanto, para determinar la muestra del primer universo se utilizó la siguiente fórmula:

$$\text{Fórmula: } n = \frac{\partial^2 Npq}{e^2(N-1) + \partial^2 pq}$$

La investigación de campo permitió conocer el nivel de aceptación y de demanda que hay en el mercado para el consumo de galletas de fabricación casera, por lo cual se considero un intervalo de confianza del 95%, y un error de estimación del 5%.

Convirtiendo los datos, se tienen las siguientes cifras:

$$\partial = 1.96$$

$$N = 483,176 \text{ habitantes}$$

$$p = 95\%$$

$$q = 5\%$$

$$e = 5\%$$

$$n = ?$$

Introduciendo los datos a la fórmula tenemos:

$$n = \frac{\partial^2 Npq}{e^2(N-1) + \partial^2 pq}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (483176)(0.95)(0.05)}{(0.05)^2 (483176 - 1) + (1.96)^2 (0.95)(0.05)}$$

n = 73 personas a encuestar.

La muestra se distribuyó tomando en cuenta el tamaño de la población de la zona obteniéndose la siguiente distribución:

<b>DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA</b>			
<b>Municipios</b>	<b>%</b>	<b>Muestra</b>	<b>Distribución de la muestra</b>
Acajutla	1.0%	73	1
Armenia	7.4%	73	5
Caluco	7.4%	73	5
Cuisnahuat	3.2%	73	2
Izalco	17.0%	73	12
Juayúa	7.3%	73	5
Nahuizalco	10.7%	73	8
Nahuilingo	3.0%	73	2
Salcohatitán	1.1%	73	1
San Antonio del Monte	4.8%	73	4
San Julián	3.6%	73	3
Santa Catarina Masahuat	2.0%	73	2
Santa Isabel Ishuatan	2.3%	73	2
Santo Domingo de Guzmán	1.6%	73	1
Sonsonate	24.0%	73	17
Sonsácate	3.7%	73	3
<b>TOTAL</b>		<b>73</b>	<b>73</b>

Para analizar el segundo universo de estudio se utilizó un censo debido a que el Grupo de Mujeres Emprendedoras esta compuesto por 7 asociadas, se procedió a entrevistar a cada una de ellas.

## **2.7. Tabulación, análisis e interpretación de la información.**

La tabulación de los datos recolectados en la encuesta y en la cédula de entrevista fueron procesados mecánicamente a través de una base de datos diseñada en Microsoft Excel, donde se elaboro un cuadro por pregunta.

Posteriormente, se elaboro un gráfico para una mayor presentación y luego se procedió a analizarla.

El análisis de la información recolectada en el cuestionario de los consumidores o compradores de galletas se muestra en el Anexo 4 y se clasificó de la manera siguiente:

✓ Nivel de consumo:

Objetivo: determinar cuál es el potencial de consumo de galletas en la zona de estudio.

✓ Gustos y preferencias:

Objetivo: conocer cuáles son los elementos que toma en cuenta el comprador al momento de decidir que clase de galletas comprar (color, tamaño, etc.)

✓ Frecuencia de consumo:

Objetivo: cuantificar la frecuencia con que el comprador adquiere las galletas (diario, semanal, quincenal, etc.)

Así mismo, los datos obtenidos en las entrevistas realizadas a las integrantes del Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José La Majada se tabularon en cuadros y se acompañaron de una grafica para una mayor percepción los resultados se muestran en el Anexo 5.

Posteriormente, los resultados se analizaron e interpretaron.

### **3. *Análisis de la situación actual del Grupo de Mujeres.***

#### **3.1. Demanda y oferta de galletas.**

##### Demanda.

La investigación realizada en la población del departamento de Sonsonate permitió determinar los resultados siguientes:

El 90% de la población encuestada manifestó consumir galletas; las cuales un 47% son adquiridas semanalmente y un 36% diariamente, lo que muestra que el nivel de compra de galletas dentro del departamento de Sonsonate es alto y la frecuencia con que las compran es constante.

El segmento demográfico que más consume galletas son en un 79% los niños y en un 59% los jóvenes. Es evidente que este segmento de mercado es atractivo para la comercialización de galletas, mientras que los adultos y adultos mayores sólo consumen en un 29% las galletas.

Dentro del núcleo familiar quien se encarga de realizar las compras de galletas son las mujeres y hombres, que van de 18 años a 60 años de edad que visitan supermercados y tiendas de prestigio.

Así mismo, el 55% de la población que consume galletas es de la opinión de comprar las galletas por unidad y un 45% por paquete; las galletas similares a las que produce el Grupo son adquiridas a un precio promedio de \$0.35 por unidad y \$1.20 por paquete. No obstante, las otras variedades de galletas son adquiridas a \$0.15 por unidad; sin embargo, es importante destacar que estos



precios son los manejados en el mercado y fijados por empresas que producen en grandes cantidades lo que hace bajar costos.

Por otro lado, las galletas que se comercializan en el departamento de Sonsonate, son obtenidas en un 53% en tiendas y un 44% en supermercados, esto debido a la cercanía a sus lugares de trabajo y hogar; además son de la opinión que prefieren estos lugares por la higiene y variedad de galletas que mantienen; así como también, son obtenidas en un 17% en cafeterías, mercados, chalet y ventas ambulantes.

Al evaluar la preferencia de los encuestados por los dos tipos de galletas existentes un 52% manifestó que prefiere las galletas dulces y un 38% las prefiere saladas. Es importante señalar que los aspectos que tienen presente los consumidores al momento de adquirir las galletas son: su sabor, sus nutrientes, la variedad, el bajo contenido en grasa, sus ingredientes, la forma y olor. De las personas que consumen galletas dulces un 79% prioriza el sabor y su alto contenido en nutrientes, de los que consumen galletas saladas un 64% prioriza su sabor y el que sean bajas en grasa.

En cuanto al comportamiento de consumo, un 42% de las personas encuestadas manifestó que consumen galletas a cualquier hora del día, un 32% en la mañana y un 29% por la tarde, lo que evidencia que las galletas son un alimento que se puede consumir en cualquier horario.

Todo lo anterior evidencia que existe un mercado potencial grande en Sonsonate para la comercialización de galletas dado que existe preferencia por las galletas dulces y esto representa una oportunidad para el Grupo de Mujeres Emprendedoras puesto que las galletas que ellas fabrican se encuentran dentro de este tipo.

Al consultar a los consumidores si estarían dispuestos a comprar una galleta de fabricación casera elaborada a base de avena o trigo, un 72% manifestó estar dispuesto a comprarla, mientras que sólo un 18% manifestó que no la compraría, lo que evidencia la oportunidad del Grupo de Mujeres de comercializar sus galletas.

Al grupo de personas que manifestaron estar dispuestas a comprar las galletas de fabricación casera se les proporcionó una galleta de muestra obteniéndose los siguientes resultados:

<b>EMPAQUE</b>	
<b>Criterio</b>	<b>Opinión</b>
Difícil de abrir	73%
Higiénico	64%
Llamativo	23%

Es importante señalar que un 73% de los encuestados manifestó que el empaque es difícil de abrir, mientras que un 64% opino que era higiénico y un 23% es de la opinión que es llamativo; de acuerdo a los resultados anteriores es importante notar que la mayoría de los potenciales consumidores no aprueban el empaque por ser difícil de abrir, no obstante más de la mitad manifestó que el empaque es higiénico.

También, es necesario tomar en cuenta las siguientes sugerencias: un 62% de los consumidores desearían que al empaque se le agregara la fecha de vencimiento del producto, un 44% que se le agregue la información nutricional, un 40% que el empaque sea más llamativo, un 29% que se incluya el nombre

del producto y sólo un 18% es de la opinión que se le debe agregar una decoración a las galletas.

<b>SABOR</b>	
<b>Criterio</b>	<b>Opinión</b>
Simple	10%
Adecuado	45%
Dulce	18%

El 45% de los consumidores potenciales de galletas caseras son de la opinión que el sabor de las galletas es el adecuado, ante un 18% que piensa que son dulces, un 10% opina que son simples, lo que evidencia que el sabor de las galletas es aceptado.

<b>TAMAÑO</b>	
<b>Criterio</b>	<b>Opinión</b>
Grande	0%
Adecuado	47%
Pequeña	26%

Un 47% de los encuestados son de la opinión que el tamaño es el adecuado y un 26% lo típico como pequeño, esto demuestra que el tamaño es aceptado por los clientes potenciales.

<b>TEXTURA</b>	
<b>Criterio</b>	<b>Opinión</b>
Muy suave	15%
Adecuada	42%
Muy compacta	16%

En cuanto a la textura de las galletas un 42% de los encuestados opina que es adecuada, un 16% piensa que es muy compacta y un 15% cree que la textura es muy suave.

<b>PRECIO</b>	
<b>Criterio</b>	<b>Opinión</b>
Aceptable	12%
Caro	26%
Muy caro	35%

Por otro lado, un 61% considera que el precio de las galletas (\$0.35) es caro, y un 12% que es aceptable, es necesario destacar que este precio es comparado con el de las galletas que se producen en grandes volúmenes, no obstante el precio puede disminuir a medida en que el Grupo aumente la producción.

En conclusión, las galletas que fabrica el Grupo de Mujeres Emprendedoras reúne las características que los consumidores de galletas dulces buscan en cuanto a: sabor y a su alto contenido en nutrientes; ya que, el sabor de las galletas fue avalado por más de la mitad de las personas encuestadas. Por lo tanto existe un atractivo mercado para la comercialización de galletas de

fabricación casera elaboradas a base de trigo o avena en el departamento de Sonsonate.

Sin embargo, el empaque en opinión de los consumidores debe ser más funcional y el precio más accesible.

Es importante destacar que en ninguna ocasión los compradores encuestados han tenido contacto con el Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José La Majada.

#### Oferta.

La investigación realizada al grupo de mujeres permitió determinar los resultados siguientes:

Según el Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José La Majada el único oferente de galletas de fabricación casera elaboradas a base de trigo o avena en el departamento de Sonsonate esta conformado por ellas, ya que dentro de la zona no existe otro productor similar. No obstante, se comercializan galletas de trigo o avena que provienen de otros lugares, elaboradas bajo procesos altamente tecnificados, contienen preservantes y a su vez son comercializados en supermercados y tiendas.

Sin embargo, su producción es relativamente poca por lo que su nivel de oferta es bajo, ya que las ventas que realizan las mujeres oscila entre \$200 y \$300 mensuales, dicha producción esta compuesta en total por 440 paquetes de galletas, los cuales se producen una vez a la semana, normalmente se realiza el día jueves.

El 100% de las asociadas del grupo opina que el recurso humano que requieren para la producción que actualmente realizan son 4 personas trabajando 8 horas diarias; pero el grupo cuenta con 7 elementos humanos, dispuestos para esta actividad, lo que indica que tienen la oportunidad de producción de 5 días más en la semana y disponen de 3 elementos humanos más de lo que necesitan. Lo anterior significa que el grupo de productoras de galletas pueden satisfacer un aumento en la demanda hasta 5 veces más, lo que haría disminuir el precio.

Un 71% de las asociadas es de la opinión que el canal de distribución que utilizan para hacer llegar sus productos al consumidor es la venta al mayoreo y 29% venta al detalle, destacando que las ventas al detalle muestran un menor porcentaje, debido a que el Grupo de mujeres no han asignado la función de ventas a ninguna asociada. Así mismo, dejan de lado la oportunidad de utilizar a los intermediarios (tiendas, supermercados, mercados, cafetines, entre otros) dentro de los canales de distribución; no obstante, utilizan la estrategia de atender encargos por teléfono, a los cuales les llevan los productos a domicilio.

En cuanto a los precios de venta al que ofertan los productos según las asociadas depende del canal de distribución, ya que son \$0.25 para mayoristas y \$0.35 para ventas al detalle por paquete de dos galletas.

Del total de las ventas el 100% de las asociadas son de la opinión que un 70% es al crédito (con plazos de 15 y 30 días) y un 30% es en efectivo, lo que impide el crecimiento del negocio pues no se cuenta con el efectivo inmediatamente e influye muchas veces a que el precio del producto en el mercado aumente.

Con respecto a la fijación de precios el 72% son de la opinión que no conocen la forma de establecer los precios y sólo un 28% manifestó conocer la forma de

establecerlos, esto debido a que sólo dos asociadas recibieron la capacitación sobre costeo de los productos y son las que más alto grado académico poseen (educación básica)

Por otra parte, el 100% de las asociadas son de la opinión que en los meses que más venden son noviembre y diciembre, lo que podría ser una oportunidad para la microempresa de comercializar galletas con figuras alusivas a la temporada.

El 100% de las asociadas opinan conocer las materias primas y materiales que utilizan, así mismo manifestaron comprarlos en La Casa del Panificador de Sonsonate, debido a que es el lugar más cercano y especializado donde encuentran todo lo que necesitan. También, manifestaron comprarlas cada quince días.

El 100% de las asociadas coincidieron que el tipo de galleta que más venden es el alfajor, producto que les acarrea más costos.

En cuanto a los procesos de producción:

- El 100% de las asociadas manifestaron conocerlos, no obstante al momento de comparar las entrevistas con las recetas proporcionadas difirieron en cuanto a cantidades y el orden de los pasos.
  
- Las dificultades que encuentran al momento de llevar a cabo la producción varían, ya que un 14% manifiesta tener problemas al momento de pesar los ingredientes, otro 14% al momento de hacer la conversión de la receta (ya que muchas veces solo hacen media receta) y un 72% no tiene problemas.

Con respecto a la ubicación del negocio el 100% de las asociadas son de la opinión que no es la adecuada, ya que se encuentran en la casa de habitación de una de las asociadas; así mismo manifiestan que un local en una zona más céntrica para la producción de galletas sería más factible para ellas aunque esta incrementaría los costos (agua, luz, renta y teléfono), pero les beneficiaría en la comercialización del producto.

Para conocer más sobre el funcionamiento administrativo y operativo del negocio de las mujeres productoras de galletas se utilizó la técnica FODA que permite conocer las fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades, y así poder determinar los diferentes factores internos y externos que les afectan.

### **3.2. Factores internos y externos que les afectan.**

En primer lugar, hubo necesidad de explicar a las asociadas lo que es una fortaleza, oportunidad, debilidad y amenaza, para que las reconocieran y luego aplicar la técnica al Grupo de Mujeres Emprendedoras.

- Fortalezas: son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.
- Oportunidades: son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.



- Debilidades: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.
- Amenazas: son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

### Área de Mercado.

	FACTORES INTERNOS		FACTORES EXTERNOS	
	DEBILIDADES	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<b>Canales de distribución</b>	No se ha delegado la función de ventas a ninguna de las asociadas del grupo.	Cuenta con algunos clientes mayoristas que distribuyen los productos en diferentes zonas.	Pueden ampliar la distribución vendiendo a las tiendas y supermercados de la zona.	
<b>Precio</b>	El precio no ha sido fijado correctamente.  El precio fijado actualmente no fue aceptado.			Las instituciones que les ayudan con insumos paren su ayuda, especialmente por fenómenos naturales y se vean obligados a orientarlos a otras necesidades.
<b>Producto</b>	El empaque que poseen actualmente los productos no son llamativos y son difíciles de abrir.	Las galletas que elabora el Grupo fueron aceptadas en sabor, tamaño y textura por la población encuestada.	Existe un aumento en la demanda de productos saludables, ya que existen muchos programas que están apoyando la nutrición y salud.	Existen una gran variedad de productos sustitutos con un precio más bajo.

	FACTORES INTERNOS		FACTORES EXTERNOS	
	DEBILIDADES	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<b>Materia prima</b>	<p>La materia prima solo es adquirida a un proveedor.</p> <p>La materia prima que utilizan las asociadas a veces es alterada o mezclada lo que afecta a la calidad del producto.</p>	<p>Toda la materia prima que utilizan se encuentra en la zona.</p>		<p>Los costos de la materia prima pueden aumentar debido a las alzas en los combustibles.</p>
<b>Materiales</b>	<p>Las bolsas con las que empacan las galletas no se encuentran en la zona.</p> <p>El calibre de las bolsas no es el adecuado.</p> <p>Las viñetas no poseen la información nutricional que contienen las galletas.</p>	<p>Actualmente las viñetas les son donadas por personas que están contribuyendo con el proyecto.</p>		

	FACTORES INTERNOS		FACTORES EXTERNOS	
	DEBILIDADES	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<b>Promoción y publicidad</b>	La población encuestada nunca ha tenido contacto o ha escuchado del Grupo.		Poder participar en ferias gastronómicas dentro del departamento.	
<b>Competencia</b>			No existe otro negocio que se dedique a la producción y comercialización de galletas en la zona de estudio.	Existen otros negocios dentro de Sonsonate (como las panaderías) que poseen la maquinaria, equipo, recurso humano y materiales para dedicarse a fabricar galletas.

### Área Técnica.

	FACTORES INTERNOS		FACTORES EXTERNOS	
	DEBILIDADES	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<b>Planta</b>	El local en el cual se desarrolla la producción no es el adecuado, ya que es la casa de habitación de una de las asociadas.		El Grupo manifiesta tener disposición de trasladarse en dado caso se traslade la planta a un lugar más adecuado para la producción y comercialización.	
<b>Localización</b>	La localización actual no es la adecuada ya que tienen que trasladarse a comprar materia prima hasta Sonsonate.		El lugar donde se encuentran posee potencial turístico.	Pueden verse afectadas por la erupción del volcán de Santa Ana ya que se encuentran cerca de la zona de riesgo.
<b>Procesos de producción</b>	No cuentan con procesos de fabricación diseñados, bajo los cuales dirigir la producción.		Acceder a las capacitaciones de parte de Organismos nacionales e internacionales y mejorar los procesos de producción.	

	FACTORES INTERNOS		FACTORES EXTERNOS	
	DEBILIDADES	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<b>Maquinaria y equipo</b>	No cuentan con la maquinaria necesaria, ni adecuada para la producción de galletas.	El contar con un horno y 8 latas, que se han comprado a plazos.	La existencia de maquinaria y equipo disponible en el país para la producción de galletas.	
<b>Recurso humano</b>	No poseer experiencia en la producción y comercialización de este tipo de productos.	Dentro de la zona existen más mujeres que pueden asociarse a ellas y ampliar más el negocio.	El contar con el apoyo de organismos (en cuanto a que les proporcionan capacitación y desarrollo), familiares y amigos (los cuales les brindan ayuda en diferentes tareas)	
<b>Infraestructura</b>		Las vías de acceso al cantón San José La Majada se encuentran en buen estado. Lo que contribuye al acceso de vehículos livianos.		

### Área Económica.

	FACTORES INTERNOS		FACTORES EXTERNOS	
	DEBILIDADES	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<b>Costos de producción.</b>	Los costos de producción no están fijados adecuadamente, ya que muchos costos no han sido tomado en cuenta.			El tener que compra las materias primas y materiales que actualmente les son donados.
<b>Recursos financieros</b>		Poseer facilidad para pagar el horno y las latas, ya que realizan sus pagos cuando ellas pueden, debido a que un amigo les da este beneficio con el objetivo de ayudarlas.	El poder acceder a un financiamiento gestionado a través del PNUD.	

### 3.3. Maquinaria y equipo.

La maquinaria y equipo con que cuenta actualmente el Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José la Majada, Juayúa, se presenta resumido en el siguiente cuadro:

CUADRO DE RESUMEN DE MAQUINARIA Y EQUIPO ACTUAL

DETALLE DE MAQUINARIA Y EQUIPO	CANT.	VALOR	CLASIFICACIÓN
<b>HORNO:</b> Maquinaria utilizada para el cocimiento de las galletas, en este caso utilizan un horno de gas.	1	\$400	De gas (acero inoxidable)
<b>MESA DE TRABAJO:</b> Mueble utilizado para maniobrar y/o reposar sobre él las diferentes materias primas, utensilios y equipo involucrados en el proceso de elaboración de galletas	2	\$100 (Por las dos)	Son de madera
<b>BATIDORA MANUAL:</b> La utilizan para lograr mezclas uniformes y con volumen, en ingredientes suaves tales como huevos, azúcar, mantequilla, harina, entre otros.	1	\$23	Eléctrica, tipo casera
<b>LATAS:</b> Sobre estas se coloca la masa afinada con todos los ingredientes ya incluidos, donde reposa hasta lograr el volumen adecuado para hornearla. Sirve además para almacenar las galletas mientras es distribuido.	8	\$125 (Por las 8 latas)	Son de lámina estañada de 9'' de ancho por 30'' de largo.
<b>MOLDES:</b> Son utensilios usados para dar forma estética y uniforme a las galletas.	6	\$8 (Por los 6)	Acero



DETALLE DE MAQUINARÍA Y EQUIPO	CANT.	VALOR	CLASIFICACIÓN
<p><b>BÁSCULA:</b></p> <p>Instrumento que sirve para pesar ingredientes de las galletas tales como azúcar, harina, entre otros, en pequeñas cantidades a fin de garantizar que las proporciones sean las adecuadas.</p>	1	\$25	Aluminio
<p><b>OTROS:</b></p> <p>Aquí se incluyen instrumentos y utensilios auxiliares al proceso de fabricación de las galletas, tales como: rodillos, mangas, dullas, cuchillos, espátulas, bolsas, entre otros.</p>	1 C/U	\$50 (Por todos)	Son de diferentes materiales.

Fuente: Entrevista al grupo de productoras de galletas.

Así mismo, el 100% de las asociadas manifestaron que algunos de ellos no son los adecuados para llevar a cabo la producción de galletas, pues son de uso hogareño y su tiempo de duración es corto, por lo que se recomienda la adquisición de maquinaria y equipo semi industriales que ayuden a las asociadas para poder satisfacer la demanda actual y futura.

### 3.4. Costos de producción.

El Grupo de mujeres establece sus costos tomando en cuenta la materia prima, materiales, mano de obra y combustible o transporte y algunos costos no han sido tomados en cuenta , para cada producto, tal y como se muestra en los cuadros siguientes:

COSTOS			TIPO DE GALLETA									
			AVENA		AVENA CON COCO		AVENA CON MANÍ		AVENA CON CHOCOLATE		AVENA CON PASAS	
Materia	Unidad de medida	Prec. por unidad de medida.	Cant. Req.	Costo	Cant. Req.	Costo	Cant. Req.	Costo	Cant. Req.	Costo	Cant. Req.	Costo
<b>Materia Prima</b>												
Margarina	Onzas	\$0,04	12	\$0,48	8	\$0,32	10	\$0,40	8	\$0,32	8	\$0,32
Harina suave	Onzas	\$0,03	10	\$0,30	6	\$0,18	12	\$0,36	12	\$0,36	6	\$0,18
Sal refinada	Onzas	\$0,01	0	\$0,00	0	\$0,00	0	\$0,00	0,25	\$0,00	0	\$0,00
Vainilla	Cda.	\$0,03	1	\$0,03	1	\$0,03	1	\$0,03	1	\$0,03	1	\$0,03
Cocoa en polvo	Cda.	\$0,02	0	\$0,00	0	\$0,00	0	\$0,00	0,5	\$0,01	0	\$0,00
Huevos	Unid.	\$0,10	1	\$0,10	1	\$0,10	1	\$0,10	2	\$0,20	1	\$0,10
Azúcar morena	Onzas	\$0,02	6	\$0,12	8	\$0,16	10	\$0,20	8	\$0,16	8	\$0,16
Azúcar corriente	Onzas	\$0,02	4	\$0,08	4	\$0,08	4	\$0,08	4	\$0,08	4	\$0,08
Bicarbonato	Cda.	\$0,14	1	\$0,14	1	\$0,14	1	\$0,14	1	\$0,14	1	\$0,14
Maní	Onzas	\$0,05	0	\$0,00	0	\$0,00	8	\$0,40	8	\$0,40	0	\$0,00
Avena en hojuelas	Onzas	\$0,00	32	\$0,00	24	\$0,00	24	\$0,00	16	\$0,00	24	\$0,00
Canela en polvo	Cda.	\$0,15	1	\$0,15	1	\$0,15	1	\$0,15	1	\$0,15	1	\$0,15
Nuez moscada	Cda.	\$0,16	0,5	\$0,08	0,5	\$0,08	0,5	\$0,08	0,5	\$0,08	1	\$0,16
Pasas	Onzas	\$0,25	0	\$0,00	0	\$0,00	0	\$0,00	0	\$0,00	5	\$1,25
Esencia de coco	Cda.	\$0,00	0	\$0,00	0	\$0,00	0	\$0,00	0	\$0,00	0	\$0,00
Coco rallado	Onzas	\$0,16	0	\$0,00	8	\$1,28	0	\$0,00	0	\$0,00	0	\$0,00
<b>Mano de obra</b>												
Encargadas de prod.	Hora	\$1,66	1	\$1,66	1	\$1,66	1	\$1,66	1	\$1,66	1	\$1,66
<b>Combustibles</b>												
Gas propano	Hora	\$0,53	0,33	\$0,17	0,33	\$0,17	0,33	\$0,17	0,33	\$0,17	0,33	\$0,17
Transporte	Tarif.	\$2,00	0,125	\$0,25	0,125	\$0,25	0,125	\$0,25	0,125	\$0,25	0,125	\$0,25
<b>Costo de 1 galleta</b>			\$0,07		\$0,09		\$0,08		\$0,08		\$0,09	
<b>Costo por paquete (2 galletas)</b>			\$0,14		\$0,18		\$0,16		\$0,16		\$0,19	
<b>Materiales</b>												
Bolsa	Unidad	\$0,02	1	\$0,02	1	\$0,02	1	\$0,02	1	\$0,02	1	\$0,02
Viñeta	Unidad	\$0,01	1	\$0,01	1	\$0,01	1	\$0,01	1	\$0,01	1	\$0,01
<b>Costo total por paquete</b>			<b>\$0,17</b>		<b>\$0,21</b>		<b>\$0,19</b>		<b>\$0,19</b>		<b>\$0,22</b>	

Fuente: Entrevista con el Grupo de Mujeres Emprendedoras

COSTOS			TIPO DE GALLETA							
			ALFAJOR		MANTEQUILLA		BREXEL		SABLE	
Materia	Unidad de medida	Prec. por unidad de medida	Cant. Req.	Costo	Cant. Req.	Costo	Cant. Req.	Costo	Cant. Req.	Costo
<b>Materia Prima</b>										
Margarina	Onza	\$0,04	96	\$3,84	8	\$0,32	96	\$3,84	8	\$0,32
Harina suave	Onza	\$0,03	72	\$2,16	10	\$0,30	72	\$2,16	20	\$0,60
Fécula de Maíz	Onza	\$0,02	48	\$0,96	0	\$0,00	48	\$0,96	0	\$0,00
Vainilla	Cda	\$0,03	0	\$0,00	1	\$0,03	0	\$0,00	1	\$0,03
Cocoa en polvo	Cda	\$0,02	0	\$0,00	0	\$0,00	0	\$0,00	3	\$0,06
Huevos	Unidad	\$0,10	0	\$0,00	3	\$0,30	0	\$0,00	0	\$0,00
Azúcar glass	Onza	\$0,03	40	\$1,20	4	\$0,12	40	\$1,20	4	\$0,12
Sal refinada	Onza	\$0,01	0	\$0,00	0	\$0,00	0	\$0,00	0,5	\$0,01
Harina fuerte	Onza	\$0,01	0	\$0,00	10	\$0,10	0	\$0,00	0	\$0,00
Caramelo	Libra	\$1,83	0,01	\$0,02	0	\$0,00	0	\$0,00	0	\$0,00
<b>Mano de obra</b>										
Encargadas de producción	Hora	\$1,66	1	\$1,66	1	\$1,66	1	\$1,66	1	\$1,66
<b>Combustibles</b>										
Gas propano	Hora	\$0,53	0,33	\$0,17	0,33	\$0,17	0,33	\$0,17	0,33	\$0,17
Transporte	Tarifa	\$2,00	0,125	\$0,25	0,125	\$0,25	0,125	\$0,25	0,125	\$0,25
<b>Costo de 1 galleta</b>			\$0,05		\$0,07		\$0,07		\$0,06	
<b>Costo por paquete (2 galletas)</b>			\$0,21		\$0,13		\$0,14		\$0,13	
<b>Materiales</b>										
Bolsa	Unidad	\$0,02	1	\$0,02	1	\$0,02	1	\$0,02	1	\$0,02
Viñeta	Unidad	\$0,01	1	\$0,01	1	\$0,01	1	\$0,01	1	\$0,01
<b>Costo total por paquete</b>			<b>\$0,24</b>		<b>\$0,16</b>		<b>\$0,17</b>		<b>\$0,16</b>	

El producto que más se vende, pero a la vez es el más caro.

Fuente: Entrevista con el Grupo de Mujeres Emprendedoras

#### **4. Logros y limitaciones**

##### *Logros:*

- Entre los logros obtenidos se pueden mencionar la disposición del Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José la Majada, Juayúa de brindar la información necesaria para el desarrollo de la investigación.
- La población encuestada también contribuyó de una forma muy adecuada proporcionando la información que se requirió de ellos.
- Haber conversado con personas expertas en el área de la elaboración de galletas.

##### *Limitaciones:*

- El fenómeno natural de la erupción del volcán de Santa Ana, pues queda cerca de la zona del proyecto, impidió ir a San José La Majada, Juayúa.

## **5. Conclusiones y Recomendaciones**

De acuerdo a la investigación realizada sobre la comercialización de galletas:

1. Se concluye que sí existe mercado para la venta de galletas elaboradas a base de trigo o avena y de fabricación caseras dentro del departamento de Sonsonate, ya que un 61% de la población manifestó consumir galletas dulces; así como también existe una oferta considerable de este tipo de productos, sin embargo existe una búsqueda constante por parte de los consumidores de adquirir productos altos en nutrientes, que no contengan químicos, bajos en grasas y azúcares. La demanda de estos productos va en aumento y es lo que representa una oportunidad para el Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José La Majada, Juayúa.

Se recomienda buscar las estrategias de publicidad más adecuada para que el Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José La Majada sean reconocidas en la zona como productoras y comercializadoras de galletas elaboradas a base de trigo o avena y de fabricación caseras, producto que reúne las características siguientes: alto en nutrientes, bajo en grasa y en azúcares, las cuales son buscadas por una gran parte de consumidores.

2. En cuanto a la competencia, se concluye que el Grupo de Mujeres Emprendedoras no posee competencia directa, dado que dentro del departamento no existen otros negocios o establecimientos que se dediquen a la producción y comercialización de galletas de avena o de trigo y de fabricación caseras; no obstante existen panaderías que

pueden representar posibles competidores por tener la capacidad instalada necesaria para la producción.

Se recomienda constituirse legalmente y registrar la marca que elaboran dado que no cuentan con una competencia directa y de esta forma evitar la incursión de estos en el negocio.

3. Existe una mayor preferencia de los consumidores hacia las galletas dulces dentro de las cuales se encuentran las galletas que produce y comercializa el Grupo, lo cual refleja la oportunidad de expandir su mercado en la zona y en otros lugares de la región.

Se recomienda aprovechar la sensibilización por adquirir productos y comidas saludables, que organismos nacionales e internacionales están logrando en la población salvadoreña.

4. Los segmentos demográficos más atractivos para la comercialización de galletas dentro de la zona son los niños y los jóvenes.

Se recomienda que se elaboren galletas con diseños que estimulen el segmento de los niños; que se haga un plan de publicidad y promoción que tenga como objetivo atraer a los niños y jóvenes.

5. Los canales de distribución mayormente utilizados por las productoras de galletas son la venta al detalle y la venta al mayoreo, sin utilizar la distribución a través de intermediarios.

Se recomienda implementar otro canal de distribución que incluya a los intermediarios, tales como: tiendas, supermercados, cafetines y cafés entre otros.

6. La ubicación física del proyecto no es la adecuada, puesto que se encuentra relativamente lejos del proveedor y no es una zona de comercio.

Se recomienda analizar las diferentes zonas más adecuadas para la comercialización y producción de galletas.

7. En cuanto al recurso humano, se concluye que es suficiente, no obstante carecen de experiencia en cuanto a la comercialización de este producto, en como llevar el registro contable de las entradas y salidas de efectivo y en el manejo de otra tecnología que facilite las operaciones que se llevan a cabo.

Se recomienda capacitar a las asociadas para que logren mejorar los procesos de producción y manejar la tecnología que existe para la elaboración de estos productos y de esta manera se logre una mejora continua del producto.

8. Es factible encontrar en el mercado nacional una diversidad de proveedores de materia prima y equipos para elaborar este tipo de producto, y además existen facilidades en cuanto al precio, al transporte y a proporcionar créditos.

Se recomienda, tener un fondo rotativo para que se pueda comprar por mayor y poseer materia prima y materiales en bodega y no tengan que comprar constantemente.

9. Se concluye, que el Grupo no cuentan con la maquinaria y equipo especializados y necesarios para tener una mejor producción y calidad del producto.

Se recomienda adquirir la maquinaria y el equipo semi – industrial que contribuyan a facilitar el trabajo y a mejorar la calidad de los productos.

10. En cuanto a los procesos de producción de las galletas se concluye que a pesar de que el Grupo ha sido capacitado en la elaboración de éstos los manejan de forma experimental lo que en un momento puede afectar la calidad.

Se recomienda estandarizar los procesos de producción a través de la creación de recetarios que conlleven a disminuir los costos, la pérdida de trabajo y de tiempo, así como garantizar la calidad de los productos.

11. El otorgar créditos descapitaliza el negocio, por lo que no es conveniente para una microempresa.

Se recomienda diseñar una política de créditos que no afecte el equilibrio en los flujos de efectivo necesarios para trabajar.



**CAPÍTULO III**  
**“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA PRODUCCIÓN Y**  
**COMERCIALIZACIÓN DE GALLETAS PARA EL GRUPO DE MUJERES**  
**EMPRENDEDORAS DE SAN JOSÉ LA MAJADA,**  
**JUAYÚA.”**

**Descripción de la propuesta:**

La propuesta de un Estudio de Factibilidad para la Producción y Comercialización de Galletas para el Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José La Majada, esta compuesta por: Estudio de Mercado, Estudio Técnico, Estudio Económico y Evaluación Económica.

El estudio de mercado contiene los objetivos a corto, mediano y largo plazo que se desean alcanzar a través de la aplicación de las diferentes estrategias de comercialización propuestas. Luego se encuentra la descripción del producto donde se explica su clasificación; así como el detalle de los ingredientes que contienen las diferentes variedades de galletas; también se encuentra el diseño de la etiqueta, el eslogan y logo propuestos para el negocio. Se describe la naturaleza y usos que se les puede dar a las galletas. Después se encuentra el análisis de la demanda de galletas de avena o trigo que poseerá el mercado del departamento de Sonsonate, también se describe el perfil de los clientes potenciales. Así mismo se realiza el análisis de la oferta haciendo un detalle de los competidores, también detallan las ventajas competitivas, comparativas y distingo comerciales que tendrán, se analiza el precio de la competencia y la forma en la cual el Grupo de Mujeres Emprendedoras debe establecer el precio. Finalmente se detallan aspectos de la comercialización de las galletas, como la promoción que tendrá el producto y los canales de distribución que se utilizaran.

El estudio técnico contiene los objetivos a corto, mediano y largo plazo del área de producción y las estrategias a través de las cuales se alcanzarán dichos objetivos, además se encuentran las especificaciones técnicas para la elaboración de los productos, se detalla cuál es el tamaño óptimo de la planta para alcanzar la producción requerida para las diferentes variedades de galletas; a partir de ello se especifica cuál es la maquinaria necesaria para la producción, luego se encuentra el detalle de los diferentes proveedores de materia prima, materiales, así como también de la mano de obra que se necesita para realizar la producción de galletas de avena o trigo; de igual manera se describe cómo influye la política económica en el proyecto, seguidamente se detallan los criterios que se tomaron en cuenta para determinar la localización óptima de la planta. También se encuentran elementos como la distribución geográfica del mercado de consumo, la localización de la materia prima e insumos y su nivel de disponibilidad, así mismo se detalla la disponibilidad de los servicios básicos. La ingeniería del proyecto contiene los procesos de producción que se utilizarán para la elaboración de los productos, seguido se encuentra la distribución de la planta y las especificaciones de espacio que tendrá la planta. Para la organización de la empresa se ha desarrollado el organigrama funcional y el perfil de los diferentes puestos de trabajo que existirán, la administración de los salarios y sueldos que devengarán y las capacitaciones que se les debe brindar a los trabajadores.

En el estudio económico se presentan los objetivos que se pretenden alcanzar en lo referente a los recursos financieros que se necesitan para llevar a cabo la actividad de comercialización y producción de galletas de avena o trigo, para ello se presentan los costos de producción, de administración, de venta y los costos financieros. También, se encuentra el detalle de la inversión en maquinaria y equipo, el capital de trabajo necesario para comenzar a operar, la materia prima, materiales y sus respectivos costos. También se muestran los

gastos de necesarios para instalarse en un local adecuado para la producción y comercialización de galletas.

Para determinar la situación financiera proyectada del negocio se presentan estados como: el presupuesto de ventas mensuales y anuales, el flujo de caja, el estado de resultado y el balance general.

Para elaborar la evaluación económica se requieren de indicadores como: el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y la Tasa Mínima Atractiva de Retorno (TMAR) que son los más utilizados para determinar la factibilidad económica de un proyecto.

### **Objetivos del estudio de factibilidad.**

#### *General*

Elaborar un estudio de factibilidad para la producción y comercialización de galletas para el Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José La Majada, Juayúa que contribuya a determinar su rentabilidad para ser fortalecido técnica y financieramente por el PNUD.

#### *Específicos*

- ❖ Determinar la factibilidad de mercado para la comercialización y producción de galletas en el Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José La Majada.

- ❖ Determinar la factibilidad técnica para la comercialización y producción de galletas en el Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José La Majada.
- ❖ Determinar la factibilidad financiera para la comercialización y producción de galletas en el Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José La Majada.
- ❖ Determinar la factibilidad económica para la comercialización y producción de galletas en el Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José La Majada.

La propuesta presenta el Estudio de Mercado, Técnico, Económico y la Evaluación Económica, que demuestran la factibilidad de la producción y comercialización de galletas caseras por el Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José La Majada, Juayúa.

## **I. ESTUDIO DE MERCADO.**

### **1. Objetivos**

*A corto plazo.*

- ❖ Introducir las galletas caseras al mercado de los alimentos saludables y nutritivos, dándolo a conocer en un lapso de 6 meses.

- ❖ Competir en el mercado de las galletas dentro del departamento de Sonsonate, alcanzando niveles de venta de 5,750 paquetes de galletas trimestrales.

*A mediano plazo:*

- ❖ Lograr que al cabo del primer año el 75% de la población de Sonsonate conozca las galletas elaboradas por el Grupo de Mujeres Emprendedoras y las ventas se hayan aumentado en 6,500 paquetes de galletas mensuales.
- ❖ Distribuir el producto en las principales supermercados y tiendas de prestigio de los municipios con mayor densidad poblacional como son Sonsonate, Izalco, Nahuizalco, Armenia, Caluco y Juayúa.

*A largo plazo:*

- ❖ Distribuir el producto en las principales supermercados de conveniencia de los municipios con mayor densidad poblacional como son Sonsonate, Izalco, Nahuizalco, Armenia, Caluco y Juayúa.
- ❖ Permanecer en el mercado y distribuir las galletas en otros departamentos del país, vendiendo 24,000 paquetes de galletas al año.

**2. Estrategias de comercialización de las Galletas caseras elaboradas a base de avena o trigo.**

- La publicidad y la promoción irá orientada a explotar características como el valor nutricional y la contribución a la salud que ofrecen las galletas fabricadas por el Grupo a través de anuncios en radios locales,

vehículos anunciantes y a través de avisos parroquiales dentro de la zona. Participar en las ferias gastronómicas que se realizan en la zona. Así mismo, anunciarse a través del programa Conozcamos lo nuestro del canal 12.

- Aprovechar la concientización que organismos nacionales e internacionales están realizando en la población hacia consumir productos alimenticios que sean nutritivos y saludables.

Bajo este contexto se debe de ofertar las galletas caseras a instituciones educativas y a los distintos organismos que están ejecutando estos programas de alimentación.

- Hacer llegar los productos a los consumidores a través de los intermediarios (supermercados, cafeterías de hospitales y instituciones educativas).
- No se pagaran comisiones a los vendedores, ya que las mismas integrantes de Grupo realizarán esta función.
- Diseñar galletas con figuras decorativas para atraer a los niños.

### ***3. Definición del producto.***

Existen dos tipos principales de galletas: las dulces y las saladas.

Dentro de las galletas saladas se encuentran aquellas galletas clásicas diferenciadas por su forma y sabor.

Las galletas de trigo o avena se encuentran dentro de las galletas dulces, las cuales a su vez se clasifican en: básicas para el desayuno (especiales que suelen consumirse a la hora de la merienda o entre horas) y por último se encuentran las galletas saludables idóneas para comer en cualquier momento

del día y que se caracterizan por su funcionalidad ya que son productos con fibra que aportan muchos nutrientes, vitaminas, minerales, entre otros.

No obstante, es importante destacar que hoy en día, las personas están adquiriendo la cultura de consumir alimentos sanos y libres de preservantes por lo que prefieren los productos hechos a mano, debido a que guardan su sabor y gusto.

Las galletas elaboradas por el Grupo de Mujeres Emprendedoras son un producto alimenticio obtenido de la mezcla de harinas, azúcares, grasas naturales y proteínas; que no contienen preservantes; el grado de tecnología que se utiliza para la producción de galletas no es muy elevado y la mayoría de los procesos se llevan a cabo de forma manual, lo que le da a la galleta un sabor casero.

Por tanto, en lo que respecta a lo saludable que pueden ser las galletas caseras elaboradas a base de trigo o avena se puede decir que son productos de alto valor energético, su componente principal son los hidratos de carbono, seguido de las grasas y proteínas, también tienen un alto contenido en almidón y suelen ser fuentes de fibras.

A continuación se detallan los ingredientes y las características que poseen las galletas:

## Alfajor.

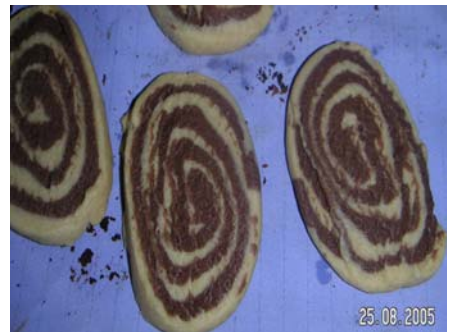
Ingredientes	Cantidad requerida
Margarina	96 onzas.
Harina suave	72 onzas.
Fécula de maíz	48 onzas.
Azúcar glasé	40 onzas.
Vainilla	4 Cda.
Caramelo	16 onzas



Es de consistencia suave, de forma redonda, compuesta de dos tapas unidas por un centro de caramelo y espolvoreadas con azúcar glasé.

## Sable.

Ingredientes	Cantidad requerida
Margarina	8 onzas.
Harina suave	20 onzas.
Sal refinada	½ onzas.
Azúcar glasé	4 onzas.
Vainilla	1 Cda.
Cocoa	3 onzas



Son de forma redonda, compuesta de dos sabores (chocolate y vainilla), con una textura compacta.



### Galleta de mantequilla.

Ingredientes	Cantidad requerida
Margarina	8 onzas.
Harina suave	10 onzas.
Harina fuerte	10 onzas
Huevos	3 unidades
Azúcar glasé	4 onzas.
Vainilla	1 Cda.



Son de forma de margarita con una textura compacta.

### Galleta de avena.

Ingredientes	Cantidad requerida
Margarina	12 onzas.
Harina suave	10 onzas.
Azúcar blanca	4 onzas
Azúcar morena	6 onzas
Huevos	1 unidad
Bicarbonato de sodio	1 Cda.
Vainilla	1 Cda.
Avena en hojuelas	32 onzas
Canela en polvo	1 Cda
Nuez moscada	½ Cda



Son de forma redonda y cuya consistencia es crocante.

### Galleta de avena con pasas.

Ingredientes	Cantidad requerida
Margarina	8 onzas.
Harina suave	6 onzas.
Azúcar blanca	4 onzas
Azúcar morena	8 onzas
Huevos	1 unidad
Bicarbonato de sodio	1 Cda.
Vainilla	1 Cda.
Avena en hojuelas	24 onzas
Canela en polvo	1 Cda
Nuez moscada	1 Cda
Pasas	8 onzas



Son de forma redonda, cuya consistencia es crocante y decoradas con ciruelas pasas deshidratadas

### Galleta de avena con coco.

Ingredientes	Cantidad requerida
Margarina	8 onzas
Harina suave	6 onzas
Azúcar blanca	4 onzas
Azúcar morena	8 onzas
Huevos	1 unidad
Bicarbonato de sodio	1 Cda
Vainilla	1 Cda
Avena en hojuelas	24 onzas
Canela en polvo	1 Cda
Nuez moscada	½ Cda
Coco rallado	8 onzas



Son de forma redonda mezclado con coco rayado cuya consistencia es crocante.

### Galleta de avena con maní.

Ingredientes	Cantidad requerida
Margarina	10 onzas
Harina suave	12 onzas
Azúcar blanca	4 onzas
Azúcar morena	10 onzas
Huevos	1 unidad
Bicarbonato de sodio	1 Cda
Vainilla	1 Cda
Avena en hojuelas	24 onzas
Canela en polvo	1 Cda
Nuez moscada	½ Cda
Maní	8 onzas



Son de forma redonda, cuya consistencia es crocante mezclada con maní.

### Galleta de avena con chocolate.

Ingredientes	Cantidad requerida
Margarina	8 onzas
Harina suave	12 onzas
Azúcar blanca	4 onzas
Azúcar morena	8 onzas
Huevos	2 unidades
Bicarbonato de sodio	1 Cda
Vainilla	1 Cda
Avena en hojuelas	16 onzas
Canela en polvo	1 Cda
Cocoa en polvo	½ Cda
Sal refinada	¼ Cda
Maní	8 onzas
Nuez moscada	½ Cda



De forma redonda con sabor a chocolate y maní de consistencia crocante.

## Brexel.

Ingredientes	Cantidad requerida
Margarina	96 onzas.
Harina suave	72 onzas.
Azúcar glasé	40 onzas
Maicena	48 onzas

Se elabora en forma de diferentes figuras, su consistencia es suave, decorada con glaseado completo o en los contornos de diferentes colores.

#### **4. *Empaque, Etiqueta, Eslogan y Logo del negocio.***

El empaque que se utilizará para las galletas será una bolsa de polipropileno de 3.5" de ancho x 4" de largo, las cuales serán selladas con una máquina selladora para polietileno, lo que contribuirá a que el empaque sea hermético e higiénico y de esta forma se protegerá al producto hasta que llegue al consumidor final.

La etiqueta que se colocará estará impresa en el empaque y contendrá el nombre de la empresa, el teléfono, el nombre del producto, fecha de vencimiento y los ingredientes que contiene. El empaque se adquirirá en Termoencongibles S.A de C.V.

A continuación se presenta el diseño de la etiqueta, la cual será de forma circular dejando el centro sin color para que el producto se pueda ver y contendrá las especificaciones antes mencionadas.

Viñeta propuesta



Eslogan

Dado que las galletas que las mujeres fabrican son nutritivas y saludables el eslogan que se propone es el siguiente:

*Salud y Nutrición desde La Majada.*

El eslogan será la frase con la cual las personas identificarán el producto y la utilidad que este representa. Para las galletas caseras elaboradas a base de avena o trigo este estará relacionado con las características del producto y las propiedades alimenticias que este ofrece.

Para que el Grupo de Mujeres Emprendedoras sean reconocidas como productoras de galletas caseras, que favorecen a la salud y nutrición en Sonsonate contarán con un logo propio del negocio que permitirá a las personas relacionarlas con sus productos.



##### **5. Naturaleza y usos del producto.**

Las galletas de fabricación a base de avena o trigo son un bien de consumo esencial, y de carácter alimenticio para el ser humano y se consumen por diferentes razones:

- Son alimento complementario a diferentes comidas.  
Por ser consumidos entre comidas como una merienda, tal es el caso del café que perfectamente es complementado con una galleta.

- ❑ Son alimento sustituto a la comida.  
Este es caso de las personas que no pueden acceder a consumir una comida completa ya sea por tiempo o por otras circunstancias y por lo tanto optan por este tipo de alimentos para sustituirlas.
- ❑ Son elaboradas para decoración en postres y en comidas.  
Es cuando se utiliza como insumo para decoración de otras comidas.
- ❑ Son un producto que se utiliza para obsequiar (día de la madre, amistad, del padre entre otros).  
Por ser un alimento práctico, accesible y decorativo muchas personas lo utilizan para ofrecer como obsequio.
- ❑ Se utiliza como suplemento de dieta.  
Por sus características nutritivas existen personas que las utilizan como un suplemento que contribuye a su nutrición.

## **6. Análisis de la demanda.**

Las galletas de fabricación casera elaboradas a base de avena o trigo tienen un mercado potencial dentro del departamento de Sonsonate. Dicha demanda se extiende cada vez más, pues existe una concientización de parte de organismos nacionales e internacionales hacia el consumo de alimentos nutritivos y saludables, lo que va fortaleciendo cada vez más la demanda de galletas y proyecta una ampliación en el mercado a nivel nacional.

### ***Perfil del cliente potencial.***

El perfil del cliente potencial del Grupo de Mujeres Emprendedoras que fabrican galletas caseras a base de avena o trigo serán los habitantes de Sonsonate; mujeres y hombres entre 18 y 60 años de edad, que buscan productos nutritivos y saludables, y que además estarían dispuestos a consumirlas a cualquier hora del día; que realizan sus compras en supermercados, cafés y cafetines de instituciones educativas y hospitales, entre otros.

Los habitantes que se encuentran entre 18 y 60 años representan un 55% de la población del departamento de Sonsonate (ver Anexo 3).

El objetivo de la empresa será ofrecer galletas caseras fabricadas a base de avena o trigo, componentes que son ricos en nutrientes y procurar que el producto se encuentre en los lugares que las personas quieren encontrarlos para poder disfrutar de este tipo de alimentos.

### ***Proyección de la demanda.***

Para realizar la proyección de la demanda se utilizaron los datos históricos de los 4 trimestres en los que el grupo ha realizado operaciones (desde noviembre 2004 a octubre 2005).



### Ventas Noviembre 2004 a Octubre 2005

Meses	Trimestres	Ventas en unidades
Noviembre 2004 a Enero 2005	Primer Trimestre	5004
Febrero a Abril 2005	Segundo Trimestre	5148
Mayo a Julio 2005	Tercer Trimestre	5280
Agosto a Octubre 2005	Cuarto Trimestre	5448
<i>Total anual</i>		<b>20,880</b>

La proyección de la demanda se ha realizado utilizando la siguiente fórmula, mediante la cual se obtuvo una tasa de crecimiento que será aplicada a los datos históricos de las ventas de galletas casera elaboradas a base de avena y/o trigo.

$$S = P(1 + i)^n$$

$$i = \left[ \sqrt[n]{\frac{S}{P}} - 1 \right] 100$$

**Donde:**

i = Tasa de crecimiento constante anual

n = Número de períodos

S = Último dato histórico obtenido

P = Primer dato histórico obtenido

Sustituyendo la fórmula con los datos históricos se obtienen los porcentajes de crecimiento que se muestran en la tabla siguiente:

**Tasa de crecimiento de la demanda  
Paquetes de galletas.**

Año 2006	Año 2008
$i = \left[ \sqrt[4]{\frac{5448}{5004}} - 1 \right] 100$ <p><b>i.= 2.15</b></p>	$i = \left[ \sqrt[4]{\frac{6489}{6026}} - 1 \right] 100$ <p><b>i.=1.86</b></p>
Año 2007	Año 2009
$i = \left[ \sqrt[4]{\frac{5931}{5565}} - 1 \right] 100$ <p><b>i.=1.6</b></p>	$i = \left[ \sqrt[4]{\frac{7029}{6515}} - 1 \right] 100$ <p><b>i.=1.91</b></p>
Año 2010	
$i = \left[ \sqrt[4]{\frac{7815}{7186}} - 1 \right] 100$ <p><b>i.= 2.12</b></p>	

**6.2.1. Criterios utilizados para la proyección de la demanda de galletas del Grupo de Mujeres de San José La Majada.**

- Se considera que las ventas aumentaran en los porcentajes mencionados en la tabla anterior debido a la implementación de las estrategias de comercialización propuestas.
- La tasa de crecimiento obtenida con la aplicación de la fórmula será constante, por lo que se aplicará para calcular el incremento en las ventas de todos los periodos, excepto los que tienen comportamientos atípicos.

## **7. Análisis de la oferta.**

El Grupo de Mujeres Emprendedoras localizadas en el cantón San José La Majada jurisdicción de Juayúa, departamento de Sonsonate es el único productor de galletas caseras elaboradas a base de avena o trigo. No existen registros de otros fabricantes de este producto en el país.

No obstante, existen cuatro competidores potenciales los cuales están compuestos por los siguientes negocios:

- ❖ Pastelería de Especialidades ubicada en Sonzacate
- ❖ Panadería Sagrado Corazón ubicada en Sonsonate.
- ❖ Pastelería Kikis Cakes ubicada en Sonsonate y
- ❖ Pastelería y Cafetería Festival ubicada en Juayúa.

Los cuales poseen la capacidad instalada para la producción de cualquier producto de panificación incluyendo a las galletas.

Sin embargo, el Grupo posee ciertos recursos y atributos que las harán competir dentro del departamento y las diferenciaran de los posibles competidores o de los otros productos similares.

## **8. Ventajas competitivas, ventajas comparativas y distingos competitivos.**

Entre las ventajas y distingos competitivos y ventajas comparativas que poseerá el Grupo se encuentran las siguientes:

<b>Ventajas competitivas</b>	<b>Ventajas comparativas</b>	<b>Distingos comerciales</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Producto elaborado con ingredientes naturales (sin preservantes).</li> <li>▪ El sabor de las galletas.</li> <li>▪ Nuevas variedades de galletas.</li> <li>▪ Se venderán productos frescos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Contar con el apoyo de organismos internacionales y gobierno local.</li> <li>▪ No cuentan con competencia directa.</li> <li>▪ Cuenta con asistencia de la Universidad de El Salvador.</li> <li>▪ Acceder a financiamiento del PNUD.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Eslogan</li> <li>▪ Logotipo</li> <li>▪ Viñeta</li> <li>▪ Empaque funcional.</li> </ul>

### **9. Análisis del precio.**

Los precios a los que el Grupo de Mujeres Emprendedoras venderán sus productos estarán fijados basados en el costo total unitario más un margen de contribución, los cuales estarán fijados de tal manera que se pueda afrontar los de la competencia. Sin embargo, se han tomado como referencia los precios de los productos de empresas nacionales e internacionales que producen a grandes escalas y fuera de la zona de estudio.

Los precios promedio que se manejan en el mercado comparado con los que ofrecen las productoras sujetos de estudio son como se muestran a continuación:

<b>Cantidad</b>	<b>Precios</b>	
	<b>Promedio en el Mercado</b>	<b>Productoras de Juayúa</b>
Paquete	\$0.35	\$0.35
Caja de 12 paquetes	\$1.20	No ofrecen

## ***10. Comercialización del producto.***

Debido a que las galletas caseras son un producto que se encuentran en etapa de introducción la mezcla de mercado que se utilizara será la siguiente:

### *Producto:*

- Diseñar un empaque más práctico y que brinde sobre el estado del producto.
- No contendrá preservantes, por lo que no será dañino para la salud.

### *Precio:*

- Se manejaran precios iguales a los de la competencia.

### *Distribución o plaza:*

- Se incluirán dentro de los canales de distribución a nuevos intermediarios.

### *Promoción:*

- Se informará y educará a los consumidores potenciales acerca de la existencia de las galletas y los beneficios que proporcionan a través de medios impresos y radiales.
- Participar en ferias gastronómicas y brindar degustaciones.

## ***Promoción.***

El objetivo que se persigue es dar a conocer las galletas a los posibles consumidores. Dicha promoción se realizara llevando personalmente el producto a los intermediarios (tiendas, mercados, chalet de instituciones


educativas y de hospitales) y a los consumidores finales; así mismo, por medio de pedidos telefónicos.

En cuanto a la publicidad, se realizara a través de medios impresos y radiales.

Entre los medios impresos que se utilizaran para promocionar las galletas estarán las hojas volantes, carteles y tarjetas de presentación en donde se leerá:

“Si usted gusta del sabor inigualable de las galletas de avena o trigo, queremos invitarle a que pruebe las Galletas caseras La Majada, elaboradas con ingredientes de alta calidad.

Adquiera las galletas caseras. Sabor y nutrición desde La Majada”.



“Si usted gusta del sabor inigualable de las galletas de avena o trigo, queremos invitarle a que pruebe las Galletas caseras La Majada, elaboradas con ingredientes de alta calidad.  
Adquiera las galletas caseras. Sabor y nutrición desde La Majada”.

Teléfono: 2467-9164

En cuanto a los medios radiales, el Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José La Majada, Juayúa lograra la simpatía y el reconocimiento de las personas publicitando los productos a través de:

- ❑ Radio emisoras comerciales de mayor audiencia en Sonsonate (Radio Stereo Impacto)
- ❑ Radios de mercados municipales

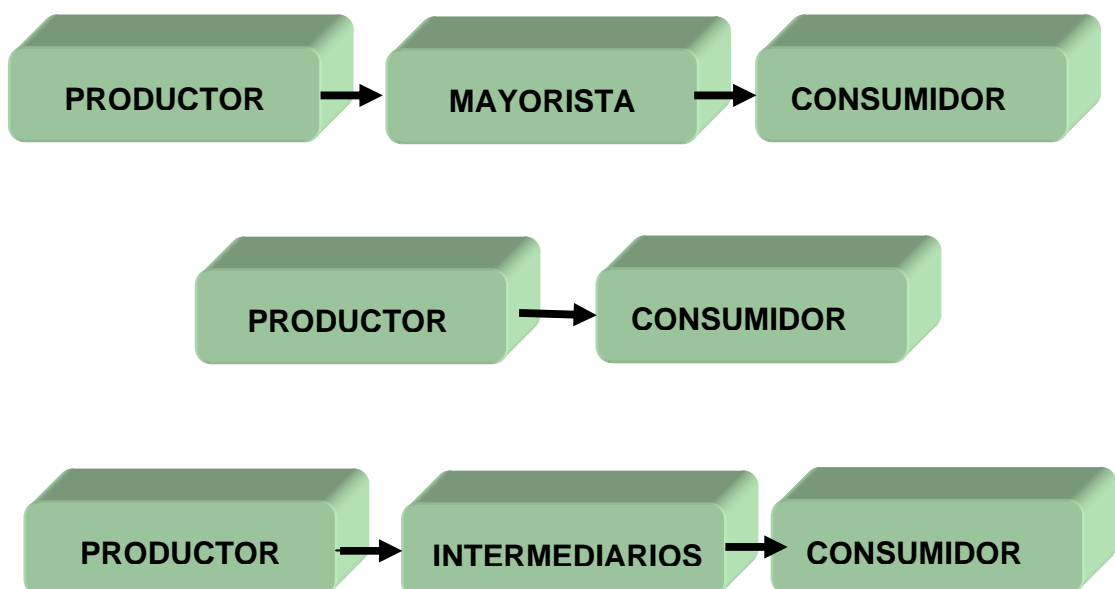
- ❑ Avisos en las parroquias de la zona
- ❑ Vehículos anunciantes

En donde se hará énfasis a los beneficios y la forma en como se elabora el producto. También, se aprovechara la oportunidad de darse a conocer a través de la Feria Gastronómica desarrollada en Juayúa, en donde asisten turistas e inversionistas nacionales e internacionales.

Además, se pueden dar a conocer como productoras de alimentos propios de nuestro país por medio del programa Conozcamos lo Nuestro, que es patrocinado por el Banco Salvadoreño y transmitido por canal 12.

### ***Canales de distribución.***

Los canales de distribución que utilizara el Grupo de Mujeres Emprendedoras son:



Productor: En este caso es el Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José La Majada, Juayúa.

Mayorista: En este nivel se encuentran los vendedores mayoristas de productos alimenticios como son las personas naturales que se dedican a esta actividad.

Intermediarios: En este nivel se encuentran los vendedores-mayoristas de productos alimenticios como son los negocios legalmente registrados como supermercados, tiendas, mercados, chalet de hospitales y centros educativos, restaurantes, cafeterías o comedores, entre otros.

Consumidor: En este nivel se clasifican las personas que consumen regularmente galletas.

Es necesario que se incluya dentro de los canales de distribución a los agentes intermediarios (como las cadenas de supermercados, tiendas y chalet de instituciones educativas y hospitales), así como también a comerciantes mayoristas como mercados y vendedores ruteros, los cuales harán llegar a los consumidores los diferentes productos y contribuirán a ampliar las ventas de galletas.

## **II. ESTUDIO TÉCNICO.**

### **1. *Objetivos del área de producción.***

*A corto plazo.*

Producir y vender las galletas caseras demandadas en el departamento de Sonsonate. La cantidad esperada a vender y, por tanto, a producir en el corto plazo es de 5,750 paquetes de galletas por trimestre.



*A mediano plazo.*

Se espera un incremento en los niveles de producción de un 2.15% trimestral.

*A largo plazo.*

Se espera un nivel de producción de 24,000 paquetes de galletas al año.

**2. Estrategias técnicas para la producción y comercialización de galletas caseras elaboradas a base de avena o trigo.**

- ❑ Se debe buscar proveedores alternativos de las materias primas (azúcar glass, canela en polvo, caramelo, coco rallado, cocoa en polvo, fécula de maíz, maní, margarina, pasas y esencias) que ofrezcan llevar la materia prima hasta el lugar deseado y a un más bajo precio.
- ❑ Trasladar la planta de producción hasta el centro de Sonsonate, debido a que habrá cercanía con el proveedor de materia prima (Casa del Panificador de Sonsonate) y se minimizaran costos de trasladarla.
- ❑ Adecuar la planta con la distribución propuesta para que haya un mejor flujo de las actividades y se minimice el tiempo en traslados.
- ❑ Asignar los puestos y funciones correspondientes a cada una de las asociadas para optimizar el trabajo.
- ❑ Al momento de querer contratar a alguien, esta persona debe cumplir con el perfil del puesto de trabajo especificado. Capacitar a las asociadas en las áreas de comercialización, contable, de servicio al cliente y calidad en los procesos de producción.

### **3. Especificaciones técnicas del producto.**

El alfajor será elaborado a base de trigo (17 gr.), margarina (23 gr.), fécula de maíz (11 gr.), azúcar glass (9 gr.), caramelo (4 gr.) y vainilla (0.5 ml).

La galleta de avena será elaborada a base de trigo (6 gr.), margarina (7 gr.), bicarbonato de sodio (0.3 ml), avena (18 gr.), canela en polvo (0.3 ml), nuez moscada (0.15 ml), azúcar (5.6 gr.), vainilla (0.3 ml) y huevos.

La galleta de avena con pasas será elaborada a base de trigo (6 gr.), margarina (4 gr.), bicarbonato de sodio (0.3 ml), avena (13 gr.), canela en polvo (0.3 ml), nuez moscada (0.15 ml), azúcar (7 gr.), vainilla (0.3 ml), pasas (5 gr.) y huevos.

La galleta de avena con coco será elaborada a base de margarina (5 gr.), trigo (3 gr.), azúcar (7 gr.), avena (13 gr.), coco rallado (4 gr.), bicarbonato (0.3 ml), vainilla (0.3 ml), canela (0.3 ml), nuez moscada (0.15 ml) y huevo.

La galleta de avena con maní será elaborada a base de margarina (6 gr.), trigo (7 gr.), azúcar (8 gr.), avena (13 gr.), maní (5 gr.), bicarbonato (0.3 ml), vainilla (0.3 ml), canela (0.3 ml), nuez moscada (0.15 ml) y huevo.

La galleta de avena con chocolate será elaborada a base de margarina (5 gr.), trigo (7 gr.), azúcar (7 gr.), avena (9 gr.), maní (5 gr.), bicarbonato (0.3 ml), vainilla (0.3 ml), canela (0.3 ml), nuez moscada (0.15 ml), cocoa en polvo (15 ml), sal refinada (0.08 ml) y huevo.

Todas las galletas serán empacadas en una bolsa de 3.5" x 4" de polipropileno, con capacidad de 2 galletas y una etiqueta con la información completa del

producto. El ciclo de duración del producto es de una semana, siempre y cuando se mantenga sellado y en temperatura ambiente.

#### **4. Determinación del tamaño óptimo de la planta.**

La planta de producción de galletas del Grupo de Mujeres Emprendedoras debe de poseer la capacidad instalada para satisfacer la demanda.

La producción de paquetes de galletas para los diferentes productos será la siguiente:

<b>Capacidad Instalada Requerida para la Producción Galletas</b>						
<b>Período</b>	<b>Sable</b>	<b>Mantequilla</b>	<b>Alfajor</b>	<b>Brexel</b>	<b>Avena 5 Variedades</b>	<b>Total</b>
1 mes	160 Paquetes	160 Paquetes	636 Paquetes	160 Paquetes	800 Paquetes	1,916 paquetes
Al año	1,920 Paquetes	1,920 Paquetes	7,632 Paquetes	1,920 paquetes	9,600 Paquetes	22,992 paquetes

El Grupo de Mujeres deberá producir 1,916 paquetes de galletas al mes y 22,992 paquetes al año para poder cubrir la demanda; para ello cuentan con un horno a gas de 8 latas, 2 mesas, 1 báscula, 10 latas, ducas, mangas, moldes de figuras; lo cual no es suficiente para alcanzar la producción requerida; por lo tanto es necesario la adquisición de nueva maquinaria y equipo.

La maquinaria que se necesita para cubrir la producción requerida y de esta forma satisfacer la demanda es la que se muestra en el siguiente cuadro:

### Maquinaria y Equipo Necesario

Maquinaria y Equipo	Cantidad Requerida	Disponibilidad	Necesidad	Proveedores
Horno a Gas	1	1	0	TECNIINOX
Mesas	3	2	1	TECNIINOX
Batidora	1	-	1	IMPORT PAN
Clavijeros	2	-	2	IMPORT PAN
Bascula	1	1	-	FERRETERÍA
Latas	30	10	20	Hojalatero
Duyas	4	1	3	PIMI
Mangas	4	1	3	PIMI
Moldes de figuras	4	1	3	PIMI
Cucharas medidoras	2	1	1	FERRETERÍA o SUPERMERCADO
Coladores	3	1	2	SUPERMERCADO
Rodillos	3	2	1	SUPERMERCADO
Pinzas de Pan	4	-	4	PIMI
Tasas Medidoras	2	-	2	FERRETERÍA o SUPERMERCADO
Selladora	1	1	-	
Vitrina	1	-	1	SERVIPROINTO
Sillas	8	-	8	FERRETERIA
Estantes	2	-	2	SERVIPROINTO
Botiquín	1	-	1	FARMACIAS
Extintor	1	-	1	FERRETERÍA

Para cada producto se ha especificado un proveedor que es el que ofrece mayores beneficios y garantías; en el caso de TECNIINOX (Tecnología Inoxidable S.A.) ofrece como forma de pago un 20% de prima más 12 cuotas mensuales, así como también ofrece el servicio de mantenimiento de las máquinas. IMPORT PAN (Importadora de Maquinaria para Panadería) ofrece una forma de pago similar a la anterior (un 20% de prima y 12 cuotas

mensuales por el monto restante) y también ofrece mantenimiento de las máquinas. SERVIPROINTO ofrece servicio a domicilio con el precio más bajo del mercado en lo que se refiere a vitrinas y estantes. Las maquinarias y equipos a utilizar se presentan en el Anexo No 6.

Los utensilios se comprarán en PIMI, ya que es una empresa especializada en artículos de panificación con una gran variedad de estilos a bajos precios. Dentro de los proveedores propuestos existen algunos que son proveedores comunes como ferreterías, supermercados y farmacias que los podrán encontrar en su localidad.

Adicionalmente, se considerará la existencia de los distintos proveedores de insumos necesarios para el abastecimiento de los recursos que el Grupo necesitará, así como la mano de obra idónea para llevar a cabo la comercialización y producción de galletas.

#### **Proveedores de Materia Prima**

<i>Materia Prima</i>	<b>Proveedor</b>	<i>Cantidad</i>	<b>Precio</b>
Avena en hojuelas	Casa del Panificador	1 1/2 libra	\$ 1.20
Azúcar corriente	Casa del Panificador	25 libras	\$ 7.68
Azúcar morena	Casa del Panificador	25 libras	\$ 8.50
Azúcar glasé	Red Star	100 libras	\$42.00
Bicarbonato	Casa del Panificador	1libras	\$ 2.18
Canela en polvo	Red Star	1 libra	\$ 2.50
Caramelo	Red Star	11 libras	\$17.52
Coco rallado	Red Star	1 libra	\$ 2.18
Cocoa en polvo	Red Star	5 libras	\$ 9.61
Fécula de Maíz	Red Star	50 libras	\$ 15.00
Esencias	Red Star	1 litro	\$ 4.52
Harina suave	Casa del Panificador	50 libras	\$ 9.91
Harina fuerte	Casa del Panificador	50 libras	\$ 10.84

<i>Materia Prima</i>	<b>Proveedor</b>	<i>Cantidad</i>	<b>Precio</b>
Huevos	Casa del Panificador	1 cartón	\$ 2.25
Maní	Red Star	1 libra	\$1.48
Margarina	Red Star	30 libras	\$14.63
Nuez moscada	Casa del Panificador	1 libra	\$ 3.00
Pasas	Red Star	5 libras	\$ 7.35
Sal refinada	Casa del Panificador	1 libra	\$ 0.23
Vainilla	Red Star	1 galón	\$12.92

La fuente: Red Star S.A. de C.V. tel: 2226-2392

Casa del Panificador S.A, tel: 2447-6728

Los proveedores de la materia prima serán Red Star S.A. de San Salvador y la Casa del Panificador de Sonsonate, solo Red Star brindara servicio a domicilio sin ningún cargo, para ambos proveedores los pedidos pueden hacerlos con solo un día de anticipación, lo que implica que la empresa podrá abastecerse rápidamente. Pero ninguno otorga servicios de créditos.

### **Proveedores de Materiales**

<b>Materiales</b>	<b>Proveedor</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio</b>
Bolsa y Viñeta	Termoencogibles	50,000	\$ 875.00

Fuente: Termoencogibles S.A de C.V. tel: 2278-0029

La viñeta estará impresa en la bolsa ya que es la forma más económica de obtenerlas y el proveedor será TERMOENCOGIBLES S.A de C.V., los pedidos deben hacerse con 5 ó 6 semanas de anticipación y el mínimo de bolsas por pedido son 50,000 y se debe de anticipar un 60% del valor del pedido y el 40% contra entrega.

El Grupo de Mujeres Emprendedoras; cuenta en total con 7 asociadas, de las cuales 4 se dedicaran a la producción, 2 de ellas se dedicaran comercialización los productos y una de ellas se dedicara a la administración y finanzas.

La utilización de la mano de obra para la producción se realizará de la siguiente manera:

**Tiempo estándar de mano de obra directa por operación para 50 paquetes.**

No	Actividad	Tiempos estándares	Tipo de habilidad
1	Pesar Ingredientes	5 minutos	Numérica y Buena Visión
2	Cernir Ingredientes	3 minutos	Precisión
3	Amasar o Mezclar	27 minutos	Saber de panificación
4	Preparar Mesa	5 minutos	Saber de panificación
5	Moldear	13 minutos	Saber de panificación
6	Hornear	20 minutos	Saber de panificación
7	Empacar	8 minutos	Numérica
8	Sellar	23 minutos	Precisión
<b>Tiempo total</b>		<b>104 minutos</b>	

La planificación de tiempo de mano de obra directa para una producción de 1,853 paquetes proyectados para el primer mes del año 2006 es de repetir 37.06 veces las operaciones y tiempos establecidos para elaborar 50 paquetes por lo tanto:

**PARA PRODUCIR 1853 PAQUETES.**

NO	CÁLCULO	HORAS DE MANO DE OBRA DIRECTA
1	37.06 VECES X 5 MINUTOS	185 MINUTOS
2	37.06 VECES X 3 MINUTOS	111 MINUTOS
3	37.06 VECES X 27 MINUTOS	1000 MINUTOS
4	37.06 VECES X 5 MINUTOS	185 MINUTOS
5	37.06 VECES X 13 MINUTOS	482 MINUTOS
6	37.06 VECES X 20 MINUTOS	741 MINUTOS
7	37.06 VECES X 8 MINUTOS	297 MINUTOS
8	37.06 VECES X 23 MINUTOS	852 MINUTOS
<b>37.06X104 MINUTOS</b>		<b>3853 MINUTOS</b>

Para la fabricación de 50 paquetes de galletas se requiere de 1 persona trabajando 1 hora 44 minutos, por lo tanto para producir 1853 paquetes se requiere de 64.22 horas al mes; para lo cual se desarrollaran jornadas de 8

horas diarias, lo que implicara que dicha producción se puede desarrollar con 2 personas trabajando 4 días al mes. Aun que cabe aclarar que se cuenta con la disposición para la producción de 4 personas.

Con respecto a la intensidad de la mano de obra en los procesos de producción de las galletas, será semiautomatizados; para el primer año después de la implementación del proyecto se pronostica que tendrán que producir cinco días al mes, llegando a producir hasta nueve días al mes en año quinto.

El tipo de manufactura que se utilizará para producir las galletas será la manufactura por lotes, ya que se fabricará un producto que requiere un proceso relativamente estable, con operaciones repetitivas y siguen el mismo flujo en la planta.

La producción se realizará por lotes periódicos, esto significa que no se deben combinar la producción de galletas en la actividad de horneado, dado que existen productos que difieren en su tiempo de cocción o en la temperatura del horno y en algunas galletas se utiliza bicarbonato que funciona como levadura por lo que el manejo o el tratamiento es diferente. Sin embargo las galletas de avena en sus diferentes variedades al momento de hornearse pueden combinarse dado que el tiempo de cocción, temperatura e ingredientes son iguales.

## **5. Política Económica.**

La política económica vigente influye de una manera sustancial en el desarrollo del proyecto, por lo que para el Grupo de Mujeres productoras de galletas se vuelve una oportunidad dado a que existen organismos nacionales e internacionales que se encuentran realizando programas de concientización a la población sobre el consumo de alimentos saludables y nutritivos.



Políticas	Amenazas	Oportunidades
Capacitación en producción de alimentos nutritivos		X
Apoyo a microempresas productoras		X
Apoyo al turismo en la Zona		X
Concientización de organismos nacionales e internacionales		X
La competencia que llegue de otras partes.	X	

### **6. Localización óptima.**

La localización óptima del proyecto se tomará en cuenta los siguientes aspectos:

- Cercanía de la materia prima o insumos (proveedores)
- Cercanía de los consumidores y compradores
- El acceso a la mano de obra
- Vías de acceso adecuadas
- Costo de transportar los insumos y el producto final
- Disponibilidad de servicios (agua, electricidad, teléfono, etc)

La localización óptima fue establecida a través del Método cualitativo por puntos, en el cual se asignaron factores cuantitativos a los aspectos antes mencionados.

### **Localización óptima.**

Factor relevante	Peso asignado (%)	Cantón San José La Majada		Juayúa (Centro)		Sonsonate (Centro)	
		Nota	Puntaje	Nota	Puntaje	Nota	Puntaje
Cercanía a proveedores	0.2	5	1	6	1.2	8	1.6
Cercanía a consumidores y compradores	0.25	5	1.25	7	1.75	8	2
Acceso a la mano de obra	0.11	7	0.77	7	0.77	6	0.66
Vías de acceso	0.12	8	0.96	8	0.96	8	0.96
Costo de transporte	0.17	5	0.85	6	1.02	8	1.36
Disponibilidad de servicios	0.15	9	1.35	9	1.35	9	1.35
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>6.18</b>		<b>7.05</b>		<b>7.93</b>

La localización óptima del proyecto será la tercera alternativa (Sonsonate, centro), ya que es la de mayor puntuación y es la que en gran medida aportara mayor rentabilidad al negocio, facilitara la adquisición de materia prima y la distribución de las galletas.

### **7. Distribución Geográfica del Mercado de Consumo**

El mercado de consumo de galletas caseras elaboradas por el Grupo de Mujeres Emprendedoras esta constituido principalmente por los habitantes de los 16 municipios del departamento de Sonsonate<sup>144</sup>, distribuidos por medio de vendedores mayoristas, comerciantes intermediarios distribuidores de productos alimenticios, niños, jóvenes y adultos en general.

---

<sup>144</sup> Ver Anexo 7.

### **8. Localización de la Materias Primas e Insumos**

Las materias primas e insumos a utilizar en el proyecto se encuentran en los departamentos de Sonsonate y San Salvador.

Las materias primas obtenidas en San Salvador tienen un menor costo y además serán transportadas hasta la planta de producción sin ningún costo por el proveedor Red Star S.A. Esto no representa ningún problema dado que los pedidos pueden ser efectuados con un día de anticipación y serán abastecidos. Así como también, los materiales como la bolsa ira impresa con la viñeta y será obtenida en San Salvador en Termoencogibles S.A. el cual también brindara servicio a domicilio.

### **9. Disponibilidad de Insumos.**

Las distintas materias primas, materiales, maquinaria y equipos necesarios para la comercialización y producción de las galletas caseras son accesibles en el mercado nacional, ya que existen varios proveedores de dichos productos.

### Disponibilidad de adquisición de materia prima.

<i>Materia Prima</i>	Disponibilidad de Adquisición		
	Alta	Media	Baja
Avena en hojuelas	X		
Azúcar corriente	X		
Azúcar morena	X		
Azúcar glasé	X		
Bicarbonato	X		
Canela en polvo	X		
Caramelo	X		
Coco rallado	X		
Cocoa en polvo	X		
Fécula de Maíz	X		
Esencias	X		
Harina suave	X		
Harina fuerte	X		
Huevos	X		
Maní	X		
Margarina	X		
Nuez moscada	X		
Pasas	X		
Sal refinada	X		
Vainilla	X		

### Disponibilidad de adquisición de la maquinaria y equipo

<i>Maquinaria y equipo</i>	Disponibilidad de Adquisición		
	<b>Alta</b>	<i>Media</i>	<b>Baja</b>
Horno a Gas		X	
Mesas	X		
Batidora		X	
Clavijeros	X		
Bascula	X		
Latas	X		
Duyas	X		
Mangas	X		
Moldes de figuras	X		
Cucharas medidoras	X		
Coladores	X		
Rodillos	X		
Pinzas de Pan	X		
Tasas Medidoras	X		
Vitrina	X		
Sillas	X		
Estantes	X		
Botiquín	X		
Extintor	X		
Viñeta	x		

### Disponibilidad de materiales

<i>Materiales</i>	Disponibilidad de Adquisición		
	<b>Alta</b>	<i>Media</i>	<b>Baja</b>
Etiqueta y bolsa de polipropileno		X	

## **10. Disponibilidad de Servicios.**

La disponibilidad de servicios básicos se puede listar de la siguiente manera:

- *Agua potable:* Este servicio es necesario, ya que el producto a comercializar es de consumo humano y por tanto es indispensable para el aseo del local y la higiene de las operarias. Se encuentra disponible en la zona de localización propuesta
- *Energía eléctrica:* Este servicio es importante dado a que de él depende el funcionamiento de la batidora, máquina por la cual pasan la mayoría de las mezclas de los diferentes productos. Se encuentra disponible en la zona de localización propuesta
- *Acceso a la línea telefónica:* Este servicio permitirá al Grupo de Mujeres Emprendedoras tener un contacto con los vendedores, intermediarios, clientes y proveedores; así como también otras instituciones que brinden apoyo. Se encuentra disponible en la zona de localización propuesta
- *Infraestructura vial:* El acceso a las instalaciones de la planta de producción del Grupo de Mujeres Emprendedoras se encuentra en buenas condiciones, pero tienen la amenaza de verse afectadas por una erupción del volcán Ixmiquilpan, por lo tanto deberán trasladarse a un local en el Centro de Sonsonate por las razones explicadas en la localización óptima del proyecto.

### ***11. Transporte.***

Debido a que la materia prima y materiales son de origen nacional y local, los costos de transporte no son altos, por la cantidades a comprar algunos proveedores brindan servicio a domicilio lo que representa una ventaja de para el proyecto.

### ***12. Ingeniería del proyecto.***

Dentro del proceso de producción que se lleva acabo para la elaboración de galletas existen diferentes actividades que se deben de desarrollar como son pesar, cernir, amasar o mezclar los ingredientes, preparar mesa, moldear, hornear, empacar y sellar para los cuales se requerirá que se establezca su secuencia lógica.

### ***Proceso de producción.***

Los procesos de producción de las galletas caseras se han establecidos a través del Cursograma analítico, en el cual se detallan: el tiempo, el tipo de acción, la actividad y la mejora que debe de hacerse.

Nombre del procedimiento: <b>Galleta de avena</b>		Referencia: Hoja: 1 De: 1			
Empresa: <b>Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José La Majada.</b>  Actual <input checked="" type="checkbox"/> Propuesto <input type="checkbox"/>  Fecha: <b>28 de septiembre de 2005.</b> Hecho por: <b>Grupo de tesis.</b>	Símbolos		Resumen de pasos		
	<input type="radio"/>	Operación	Actual	Propuesto	Diferencia
	<input checked="" type="radio"/>	Transporte	8	-	-
	<input type="checkbox"/>	Revisiones	4	-	-
	<input type="checkbox"/>	Demoras	2	-	-
	<input type="checkbox"/>	Archivos	1	-	-
	<input type="checkbox"/>	Operación combinada	0	-	-
	<b>TOTAL</b>		<b>17</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

No	Tiempo en minutos	Operación	Transporte	Revisión	Demora	Ope. Comb.	Actividad	ACCIÓN					
								Eliminar	Cambiar	Cambio			
										Secuencia	Lugar	Mejorar	Crear
1	5	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Pesar todos los ingredientes a utilizar.						
2	2	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Trasladar los ingredientes al área de trabajo.						
3	10	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Crema la margarina y el azúcar.						
4	1	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Agregar el huevo y la vainilla.						
5	3	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Cernir la harina, bicarbonato, canela y nuez moscada sobre el tazón.						
6	10	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Continuar batiendo hasta obtener una mezcla esponjosa.						
7	1	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Revisar la consistencia de la mezcla.					<input checked="" type="checkbox"/>	
8	2	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Agregar la avena con una cuchara y mezclar.						
9	1	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Humedecerse las manos en el lavadero						
10	5	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Tomar masa con las manos y hacerla bolita						
11	5	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Colocarlas en la lata.						
12	2	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Trasladar latas al horno.						
13	20	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Hornear.						
14	2	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Trasladar latas a la zona de enfriamiento.						
15	20	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Dejar enfriar.						
16	5	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Empacar.						
17	5	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Sellar						



Nombre del procedimiento: <b>Galleta de avena con maní.</b>		Referencia: Hoja: 1 De: 1			
Empresa: <b>Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José La Majada.</b>  Actual <input checked="" type="checkbox"/> Propuesto <input type="checkbox"/>  Fecha: <b>28 de septiembre de 2005.</b> Hecho por: <b>Grupo de tesis.</b>	Símbolos		Resumen de pasos		
			Actual	Propuesto	Diferencia
	<input type="radio"/>	Operación	9	-	-
	<input type="checkbox"/>	Transporte	4	-	-
	<input type="checkbox"/>	Revisiones	1	-	-
	<input type="checkbox"/>	Demoras	1	-	-
	<input type="checkbox"/>	Archivos	0	-	-
	<input type="checkbox"/>	Operación combinada	2	-	-
<b>TOTAL</b>		<b>17</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	

No	Tiempo en minutos	Operación	Transporte	Revisión	Demora	Ope. Comb.	Actividad	ACCIÓN					
								Eliminar	Cambiar	Cambio			Crear
										Secuencia	Lugar	Mejorar	
1	5	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Pesar todos los ingredientes a utilizar.						
2	2	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Trasladar los ingredientes al área de trabajo.						
3	10	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Crema la margarina y el azúcar.						
4	1	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Agregar el huevo y la vainilla.						
5	3	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Cernir la harina, bicarbonato, canela y nuez moscada sobre el tazón.						
6	10	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Continuar batiendo hasta obtener una mezcla esponjosa.						
7	1	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Revisar la consistencia de la mezcla.						<input checked="" type="checkbox"/>
8	2	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Agregar la avena y maní con una cuchara y mezclar.						
9	1	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Humedecerse las manos en el lavadero						
10	5	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Tomar masa con las manos y hacerla bolita						
11	5	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Colocarlas en la lata.						
12	2	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Trasladar latas al horno.						
13	20	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Hornear.						
14	2	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Trasladar latas a la zona de enfriamiento.						
15	20	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Dejar enfriar.						
16	5	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Empacar.						
17	5	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Sellar						

Nombre del procedimiento: <b>Galleta de avena con chocolate.</b>		Referencia: Hoja: 1			
De: 1					
Empresa: <b>Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José La Majada.</b>  Actual <input checked="" type="checkbox"/> Propuesto <input type="checkbox"/>  Fecha: <b>28 de septiembre de 2005.</b> Hecho por: <b>Grupo de tesis.</b>	Símbolos	Resumen de pasos			
	<input type="radio"/>	Operación	Actua l	Propues to	Diferenc ia
	<input type="radio"/>	Transporte	9	-	-
	<input type="checkbox"/>	Revisiones	4	-	-
	<input type="checkbox"/>	Demoras	1	-	-
	<input type="checkbox"/>	Archivos	1	-	-
	<input type="checkbox"/>	Operación combinada	0	-	-
	<b>TOTAL</b>		<b>17</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

No	Tiempo en min.	Operación	Transporte	Revisión	Demora	Ope. Comb.	Actividad	ACCIÓN					
								Eliminar	Cambiar	Cambio			
										Secuencia	Lugar	Mejorar	Crear
1	5	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Pesar todos los ingredientes a utilizar.						
2	2	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Trasladar los ingredientes al área de trabajo.						
3	10	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Crema la margarina y el azúcar.						
4	1	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Agregar el huevo y la vainilla.						
5	3	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Cernir la harina, bicarbonato, cocoa y sal refinada sobre el tazón.						
6	10	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Continuar batiendo hasta obtener una mezcla esponjosa y color uniforme.						
7	1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Revisar la consistencia de la mezcla y color.						
8	2	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Agregar la avena con una cuchara y mezclar.						
9	1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Humedecerse las manos en el lavadero						
10	5	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Coger masa y hacerla bolita						
11	5	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Colocarlas en la lata.						
12	2	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Trasladar latas al horno.						
13	20	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Hornear.						
14	2	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Trasladar latas a la zona de enfriamiento.						
15	20	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Dejar enfriar.						
16	5	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Empacar.						
17	5	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Sellar						

Nombre del procedimiento: <b>Galleta de avena con coco.</b>		Referencia: Hoja: 1 De: 1		
Empresa: <b>Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José La Majada.</b>  Actual <input checked="" type="checkbox"/> Propuesto <input type="checkbox"/>  Fecha: <b>28 de septiembre de 2005.</b> Hecho por: <b>Grupo de tesis.</b>	Símbolos  <input type="radio"/> Operación <input checked="" type="checkbox"/> Transporte <input type="checkbox"/> Revisiones <input type="checkbox"/> Demoras <input type="checkbox"/> Archivos <input checked="" type="checkbox"/> Operación combinada <b>TOTAL</b>	Resumen de pasos		
		Actua l	Propues to	Diferenc ia
		9	-	-
		4	-	-
		1	-	-
		1	-	-
		0	-	-
		2	-	-
<b>17</b>	<b>-</b>	<b>-</b>		

No	Tiempo en minutos	Operación	Transporte	Revisión	Demora	Ope. Comb.	Actividad	ACCIÓN					
								Eliminar	Cambiar	Cambio			
										Secuencia	Lugar	Mejorar	Crear
1	5	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Pesar todos los ingredientes a utilizar.						
2	2	<input type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Trasladar los ingredientes al área de trabajo.						
3	10	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Crema la margarina y el azúcar.						
4	1	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Agregar el huevo y la vainilla.						
5	3	<input type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Cernir la harina, bicarbonato, canela y nuez moscada sobre el tazón.						
6	10	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Continuar batiendo hasta obtener una mezcla uniforme.						
7	1	<input type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Revisar la consistencia de la mezcla.					<input checked="" type="checkbox"/>	
8	2	<input type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Agregar la avena y coco con una cuchara y mezclar.						
9	1	<input type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Humedecerse las manos en el lavadero						
10	5	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Coger masa y hacerla bolita						
11	5	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Colocarlas en la lata.						
12	2	<input type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Trasladar latas al horno.						
13	20	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Hornear.						
14	2	<input type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Trasladar latas a la zona de enfriamiento.						
15	20	<input type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Dejar enfriar.						
16	5	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Empacar.						
17	5	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Sellar						

Nombre del procedimiento: <b>Galleta de avena con pasas.</b>		Referencia: Hoja: 1 De: 1		
Empresa: <b>Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José La Majada.</b>  Actual <input checked="" type="checkbox"/> Propuesto <input type="checkbox"/>  Fecha: <b>28 de septiembre de 2005.</b> Hecho por: <b>Grupo de tesis.</b>	Símbolos	Resumen de pasos		
		Actual	Propuesto	Diferencia
	<input type="radio"/> Operación	10	-	-
	<input type="checkbox"/> Transporte	4	-	-
	<input type="checkbox"/> Revisiones	1	-	-
	<input type="checkbox"/> Demoras	1	-	-
	<input type="checkbox"/> Archivos	0	-	-
	<input type="checkbox"/> Operación combinada	1	-	-
<b>TOTAL</b>		<b>17</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

No	Tiempo en minutos	Operación	Transporte	Revisión	Demora	Ope. Comb.	Actividad	ACCIÓN					
								Eliminar	Cambiar	Cambio			Crear
										Secuencia	Lugar	Mejorar	
1	5	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Pesar todos los ingredientes a utilizar.						
2	2	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Trasladar los ingredientes al área de trabajo.						
3	10	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Crema la margarina y el azúcar.						
4	1	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Agregar el huevo y la vainilla.						
5	3	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Cernir la harina, bicarbonato, canela y nuez moscada sobre el tazón.						
6	10	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Continuar batiendo hasta obtener una mezcla uniforme.						
7	1	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Revisar la consistencia de la mezcla.						<input checked="" type="checkbox"/>
8	2	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Agregar la avena y pasas con una cuchara, mezclar.						
9	1	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Humedecerse las manos en el lavadero						
10	5	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Coger masa y hacerla bolita						
11	5	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Colocarlas en la lata.						
12	2	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Trasladar latas al horno.						
13	20	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Hornear.						
14	2	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Trasladar latas a la zona de enfriamiento.						
15	20	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Dejar enfriar.						
16	5	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Empacar.						
17	5	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Sellar						

Nombre del procedimiento: <b>Alfajor.</b>		Referencia: Hoja: 1 De: 2		
Empresa: <b>Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José La Majada.</b>  Actual <input checked="" type="checkbox"/> Propuesto <input type="checkbox"/>  Fecha: <b>28 de septiembre de 2005.</b> Hecho por: <b>Grupo de tesis.</b>	Símbolos	Resumen de pasos		
		Actual	Propuesto	Diferencia
	<input type="radio"/> Operación	-	-	-
	<input type="checkbox"/> Transporte	-	-	-
	<input type="checkbox"/> Revisiones	-	-	-
	<input type="checkbox"/> Demoras	-	-	-
	<input type="checkbox"/> Archivos	-	-	-
	<input type="checkbox"/> Operación combinada	-	-	-
<b>TOTAL</b>		-	-	-

No	Tiempo en minutos	Operación	Transporte	Revisión	Demora	Ope. Comb.	Actividad	ACCIÓN					
								Eliminar	Cambiar	Cambio			Crear
										Secuencia	Lugar	Mejorar	
1	5	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Pesar todos los ingredientes a utilizar.						
2	2	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Trasladarlos hasta la mesa de trabajo.						
3	1	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Cernir sobre la mesa la harina, el azúcar glass y la fécula de maíz.						
4	3	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Hacer una corona con los ingredientes y al centro poner la margarina.						
5	10	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Amasar la mezcla.						
6	10	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Dejar reposar la masa.						
7	2	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Agregar la vainilla y amasar.						
8	1	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Poner un poquito de harina fuerte sobre la mesa.						
9	5	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Con un rodillo extender la masa sobre la mesa.						
10	5	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Con un molde de forma redonda sacar las tapitas.						
11	2	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Colocar las tapitas en las latas.						
12	15	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Trasladar latas al horno.						
13	15	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Hornear						
14	20	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Trasladar las latas al área de enfriamiento y dejarlas enfriar.						



Nombre del procedimiento: <b>Galleta de mantequilla</b>		Referencia: Hoja: 1 De: 1			
Empresa: <b>Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José La Majada.</b>  Actual <input checked="" type="checkbox"/> Propuesto <input type="checkbox"/>  Fecha: <b>28 de septiembre de 2005.</b> Hecho por: <b>Grupo de tesis.</b>	Símbolos		Resumen de pasos		
			Actual	Propuesto	Diferencia
	○	Operación	11	-	-
	⇨	Transporte	3	-	-
	□	Revisiones	1	-	-
	D	Demoras	0	-	-
	▽	Archivos	0	-	-
	⊖	Operación combinada	0	-	-
<b>TOTAL</b>		<b>15</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	

No	Tiempo en minutos	Operación	Transporte	Revisión	Demora	Ope. Comb.	Actividad	ACCIÓN					
								Eliminar	Cambiar	Cambio			Crear
										Secuencia	Lugar	Mejorar	
1	5	●	⇨	□	D	⊖	Pesar todos los ingredientes a utilizar.						
2	2	○	⇨	□	D	⊖	Trasladar los ingredientes al área de trabajo.						
3	10	●	⇨	□	D	⊖	Crema la margarina y el azúcar.						
4	1	●	⇨	□	D	⊖	Agregar los huevo uno a uno.						
5	3	●	⇨	□	D	⊖	Continuar batiendo.						
6	10	○	⇨	■	D	⊖	Revisar la consistencia de la mezcla.						
7	1	●	⇨	□	D	⊖	Agregar la harina poco a poco.						
8	2	●	⇨	□	D	⊖	Seguir batiendo.						
9	1	●	⇨	□	D	⊖	Colocar la mezcla en una manga con su dulla.						
10	5	●	⇨	□	D	⊖	Presionar la manga contra la lata y empezar hacer las galletas.						
11	5	○	⇨	□	D	⊖	Trasladar latas al horno.						
12	2	●	⇨	□	D	⊖	Hornear.						
13	20	○	⇨	□	D	⊖	Trasladar latas a la zona de enfriamiento y dejar enfriar.						
14	2	●	⇨	□	D	⊖	Empacar						
15	20	●	⇨	□	D	⊖	Sellar.						

Nombre del procedimiento: <b>Sable.</b>		Referencia: Hoja: 1 De: 2		
Empresa: <b>Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José La Majada.</b>  Actual <input checked="" type="checkbox"/> Propuesto <input type="checkbox"/>  Fecha: <b>28 de septiembre de 2005.</b> Hecho por: <b>Grupo de tesis.</b>	Símbolos <input type="radio"/> Operación <input checked="" type="checkbox"/> Transporte <input type="checkbox"/> Revisiones <input type="checkbox"/> Demoras <input type="checkbox"/> Archivos <input checked="" type="checkbox"/> Operación combinada <b>TOTAL</b>	Resumen de pasos		
		Actual	Propuesto	Diferencia

No	Tiempo en minutos	Operación	Transporte	Revisión	Demora	Ope. Comb.	Actividad	ACCIÓN					
								Eliminar	Cambiar	Cambio			
										Secuencia	Lugar	Mejorar	Crear
1	5	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Pesar todos los ingredientes a utilizar.						
2	2	<input type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Trasladar los ingredientes al área de trabajo						
3	10	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Cernir la harina y el azúcar glass sobre la mesa de amasar						
4	1	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Hacer una corona con la mezcla anterior						
5	3	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Agregar la margarina y amasar						
6	2	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Mezclar la vainilla y seguir amasando.						
7	1	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Dividir la masa en dos partes.						
8	2	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	A una parte de la masa mezclarle la cocoa.						
9	1	<input type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Amasar hasta que la masa tenga un color uniforme.						
10	5	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Esparcir un poquito de harina fuerte sobre la mesa de amasar.						
11	5	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Extender ambas partes por separado.						
12	2	<input type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Se coloca la parte de chocolate sobre la otra						
13	20	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Enrollar Si la masa queda muy blanda se coloca por 10 minutos en la refrigeradora.						
14	2	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Cortar la masa en rueditas.						
15	20	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Colocar las galletas en las latas.						
16	5	<input type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Trasladar las latas al horno.						



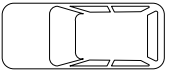
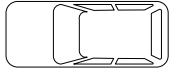
Nombre del procedimiento: <b>Sable.</b>		Referencia: Hoja: 2 De: 2			
Empresa: <b>Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José La Majada.</b>  Actual <input checked="" type="checkbox"/> Propuesto <input type="checkbox"/>  Fecha: <b>28 de septiembre de 2005.</b> Hecho por: <b>Grupo de tesis.</b>	Símbolos		Resumen de pasos		
		Actual	Propuesto	Diferencia	
	<input type="radio"/>	Operación	16	-	-
	<input type="checkbox"/>	Transporte	3	-	-
	<input type="checkbox"/>	Revisiones	0	-	-
	<input type="checkbox"/>	Demoras	0	-	-
	<input type="checkbox"/>	Archivos	0	-	-
	<input type="checkbox"/>	Operación combinada	0	-	-
<b>TOTAL</b>		<b>19</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	

No	Tiempo en minutos	Operación	Transporte	Revisión	Demora	Ope. Comb.	Actividad	ACCIÓN					
								Eliminar	Cambiar	Cambio			
										Secuencia	Lugar	Mejorar	Crear
16	5	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Hornear.						
17	10	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Trasladar latas a la zona de enfriamiento y dejar enfriar.						
18	1	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Empacar.						
19	3	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Sellar						
		<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>							
		<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>							
		<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>							
		<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>							
		<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>							

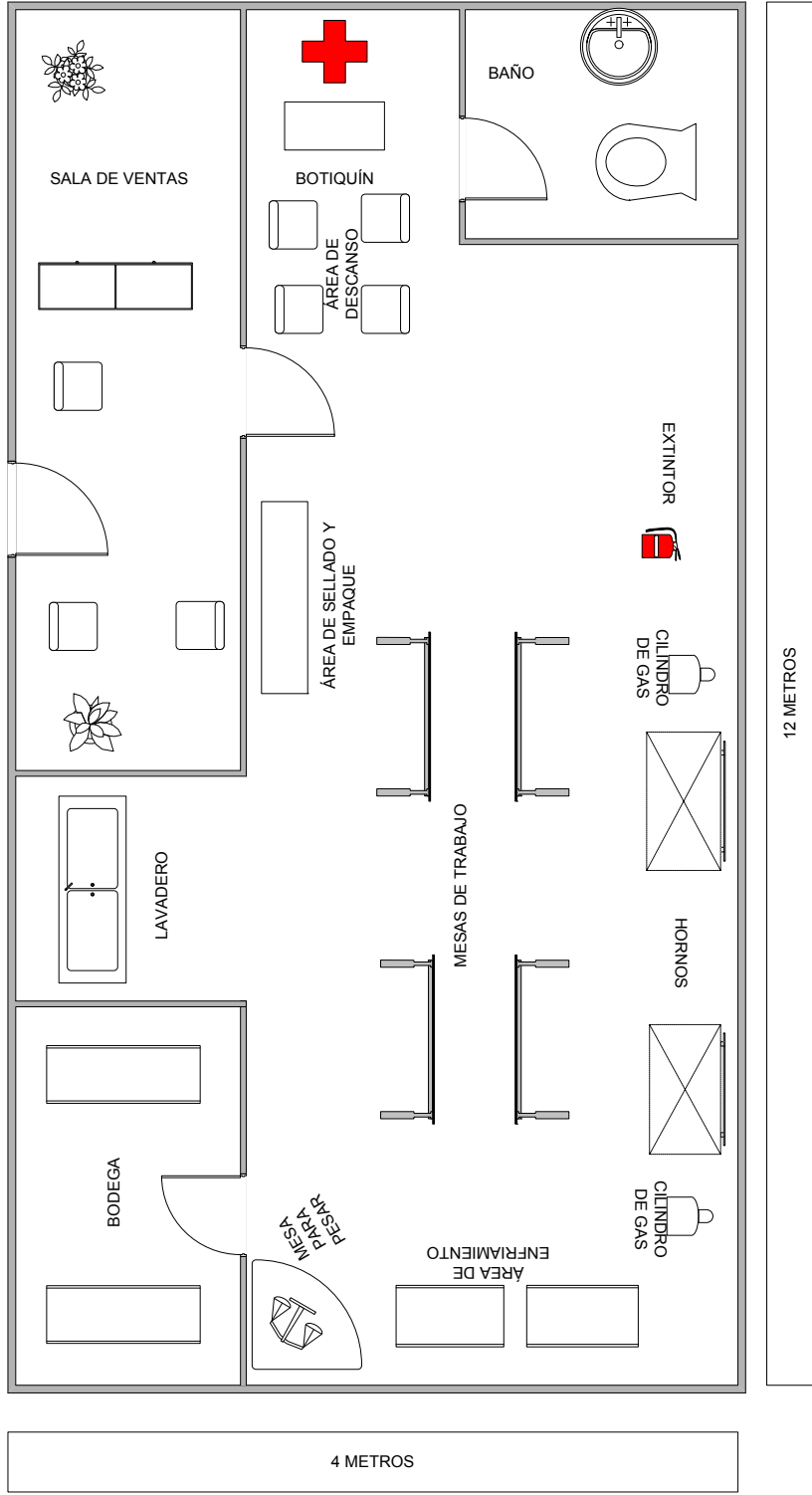
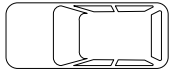
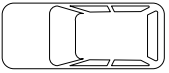
### 13. Distribución de la planta.

Para la ubicación de la planta se utilizara un local de 8 mts de ancho por 20 mts de largo ubicado en el centro de Sonsonate, que tenga acceso a los servicios básicos (agua, energía eléctrica, teléfono), a vehículos livianos y que sea un lugar comercial.

La distribución de la planta será la siguiente:



PARQUEO



#### ***14. Organización de recurso humano y organización general de la empresa.***

Para la organización del Grupo de Mujeres Emprendedoras necesitan herramientas que permitan normar las relaciones de coordinación y comunicación, así como determinar las responsabilidades de los diferentes puestos de trabajo.

Las herramientas básicas que existen son los organigramas, los manuales de puestos de trabajo.

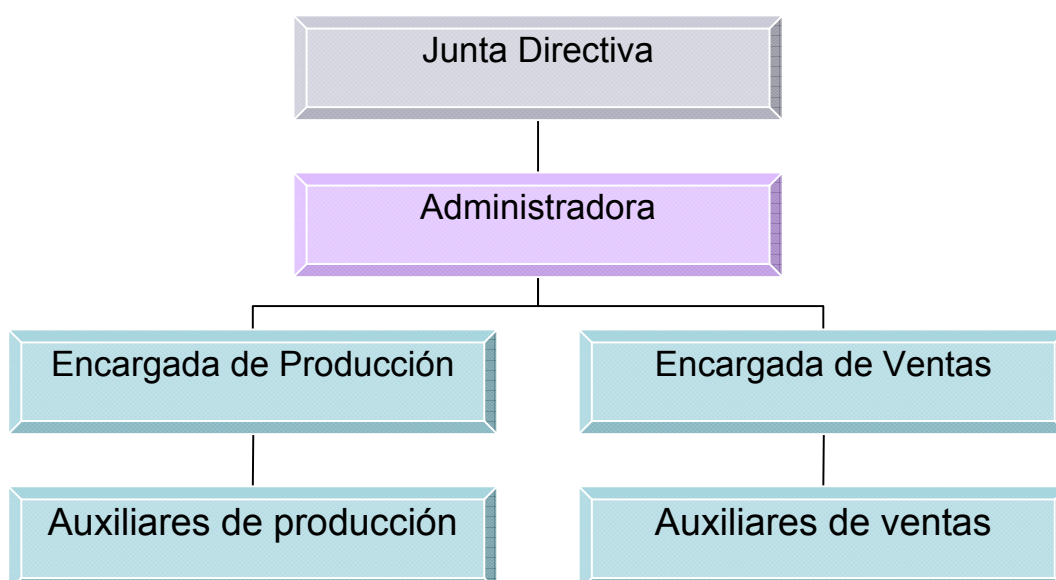
Para determinar el recurso humano necesario y sus responsabilidades, tomando como fundamento los objetivos y metas del Grupo de Mujeres Emprendedoras se utilizaran como herramientas administrativas un organigrama y un perfil de los diferentes puestos de trabajo que existirán.

También es necesario que se desarrollen programas de capacitaciones que permitan al grupo de mujeres realizar un trabajo eficiente y con mayor calidad.

### **Organización interna de la empresa.**

La organización que poseerá el Grupo de Mujeres productoras será la siguiente:

#### **Organigrama Funcional del Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José La Majada.**



Líneas	Relación
—	Lineal

**La Junta Directiva** las mujeres que la conformen tendrán como responsabilidad tomar las decisiones más importantes de la empresa, así como también de definir los objetivos y políticas, además se encargara de revisar los informes de la presidenta.

**La Administradora** será la persona responsable de la administración contable y del recurso humano, para lo cual deberá de llevar un libro de las cuentas como son las compras de materia prima, cuentas por pagar, cuentas por cobrar, ventas, inventarios, pago de sueldos y salarios, y otro libro de entradas y salidas del personal, permisos e inasistencias.

También, se encargara de salvaguardar los ingresos por ventas, los que recibirá de la encargada de ventas.

Será la encargada de brindar un informe de la situación de la empresa a la Junta Directiva (Compuesta por todas las socias) ordinariamente y extraordinariamente según sea los requerimientos de la Junta Directiva.

**Encargada de Producción** será la persona que coordinara la producción, esta determinará las cantidades a producir y asignará a las demás socias que productos deberán producir según la demanda o pedidos de los clientes. Tendrá a su cargo a 3 **Auxiliares de Producción** en conjunto con las cuales desarrollaran la producción.

Además se encargará de revisar los inventarios de materia prima y productos terminados e informar el estado de estos a la Presidenta a través de reportes diarios.

**Encargada de Ventas** será la persona que se responsable de representar al grupo para las negociaciones de precios y créditos. Así como también se encargara de buscar vendedores mayoristas e intermediarios. Además será la responsable de vender e incrementar las ventas. Todo los ingresos que perciban de las ventas los entregara a la presidenta y se quedará con copias de las facturas emitidas

Tendrá a su cargo a una **Auxiliar de Ventas** que le brindara ayuda en la búsqueda de vendedores mayoristas e intermediarios, así como también tendrá la responsabilidad de vender.

### ***Perfil del puesto de trabajo.***

Al establecer una empresa, hay que tener presente que el éxito de esta estará en función de la capacidad de la gente que llevara acabo los objetivos, por lo tanto es necesario determinar cuales son las personas ideales, para lo cual hay que establecer el perfil de los diferentes puestos.

Para el Grupo de Mujeres Emprendedoras son los siguientes:

**PERFIL DEL PUESTO DE:**

**Administradora.**

**REQUISITOS DEL PUESTO.**

**Educación formal:**

Grado Obtenido	Prioridad	
	Esencial	Complementaria
Que sepa leer, escribir y pueda hacer cálculos matemáticos	x	

**Educación no formal (Seminarios, cursos, talleres y diplomados):**

REQUISITOS		Prioridad	
No	Denominación	Esencial	Complementaria
1	Capacitación en Producción de Galletas	x	
2	Capacitación en Determinación de Costos	x	

**Conocimientos necesarios:**

No	CONOCIMIENTOS	Prioridad	
		Esencial	Complementaria
1	En producción de Galletas	x	

**Experiencia previa:**

No	CONOCIMIENTOS	Prioridad	
		Esencial	Complementaria
1	Producción de Productos de Panificación		x

**Condiciones personales:**

Edad: 30 años mínimo

Otras condiciones

Capacidad de iniciativa

Buenas relaciones interpersonales

Capacidad de Liderar

Capacidad de Comunicarse

Responsable

**PERFIL DEL PUESTO DE:**

**Encargada de producción.**

**REQUISITOS DEL PUESTO.**

Educación formal:

Grado Obtenido	Prioridad	
	Esencial	Complementaria
Que sepa leer, escribir y pueda hacer cálculos matemáticos	x	

Educación no formal (Seminarios, cursos, talleres y diplomados):

<i>REQUISITOS</i>		<i>Prioridad</i>	
<i>No</i>	<i>Denominación</i>	<i>Esencial</i>	<i>Complementaria</i>
1	Capacitación en Producción de Galletas	x	
2	Capacitación en Determinación de Costos	x	

Conocimientos necesarios:

No	CONOCIMIENTOS	Prioridad	
		Esencial	Complementaria
1	En producción de Galletas	x	

Experiencia previa:

No	CONOCIMIENTOS	Prioridad	
		Esencial	Complementaria
1	Producción de Productos de Panificación		x

**Condiciones personales:**

Edad: 30 años mínimo

Otras condiciones:

Capacidad de iniciativa

Buenas relaciones interpersonales

Capacidad de Liderar y comunicarse

Responsable y Ética



**PERFIL DEL PUESTO DE:**

**Auxiliar de producción.**

**REQUISITOS DEL PUESTO.**

Educación formal:

Grado Obtenido	Prioridad	
	Esencial	Complementaria
Que sepa leer, escribir y pueda hacer cálculos matemáticos	x	

Educación no formal (Seminarios, cursos, talleres y diplomados):

REQUISITOS		Prioridad	
No	Denominación	Esencial	Complementaria
1	Capacitación en Producción de Galletas	x	

Conocimientos necesarios:

No	CONOCIMIENTOS	Prioridad	
		Esencial	Complementaria
1	En producción de Galletas	x	

Experiencia previa:

No	CONOCIMIENTOS	Prioridad	
		Esencial	Complementaria
1	Producción de Productos de Panificación		x

**Condiciones personales:**

Edad: 25 años mínimo

Otras condiciones:

Capacidad de iniciativa

Buenas relaciones interpersonales

Capacidad de Comunicarse y responsable.

**PERFIL DEL PUESTO DE:**

***Encargada de ventas.***

**REQUISITOS DEL PUESTO.**

Educación formal:

Grado Obtenido	Prioridad	
	Esencial	Complementaria
Que sepa leer, escribir y pueda hacer cálculos matemáticos	x	

Educación no formal (Seminarios, cursos, talleres y diplomados):

REQUISITOS		Prioridad	
No	Denominación	Esencial	Complementaria
1	Capacitación en Ventas	x	
2	Capacitación en Producción de Galletas	x	
3	Capacitación en Determinación de Costos		x

Conocimientos necesarios:

No	CONOCIMIENTOS	Prioridad	
		Esencial	Complementaria
1	De mercados de productos alimenticios	x	
2	En producción de Galletas		x

Experiencia previa:

No	CONOCIMIENTOS	Prioridad	
		Esencial	Complementaria
1	En ventas	x	

**Condiciones personales:**

Edad: 30 años mínimo

Otras condiciones:

Capacidad de iniciativa, de liderar y de comunicarse.

Buenas relaciones interpersonales, responsables, serviciales y atentas.

**PERFIL DEL PUESTO DE:**

***Auxiliar de ventas.***

**REQUISITOS DEL PUESTO.**

Educación formal:

Grado Obtenido	Prioridad	
	Esencial	Complementaria
Que sepa leer, escribir y pueda hacer cálculos matemáticos	x	

Educación no formal (Seminarios, cursos, talleres y diplomados):

REQUISITOS		Prioridad	
No	Denominación	Esencial	Complementaria
1	Capacitación en Ventas	x	
2	Capacitación en Producción de Galletas	x	
3	Capacitación en Determinación de Costos		x

Conocimientos necesarios:

No	CONOCIMIENTOS	Prioridad	
		Esencial	Complementaria
1	De mercados de productos alimenticios	x	
2	En producción de Galletas		x

Experiencia previa:

No	CONOCIMIENTOS	Prioridad	
		Esencial	Complementaria
1	En ventas	x	

**Condiciones personales:**

Edad: 30 años mínimo

Otras condiciones:

Capacidad de iniciativa, de comunicarse.

Buenas relaciones interpersonales, responsables, serviciales y atentas.

### ***Administración de sueldos y salarios.***

Los sueldos se pagaran de acuerdo a los días trabajados, la cantidad que se pagara será de \$ 5; los salarios se pagaran por hora a \$ 0.625 por hora laborada.

Puesto	Cantidad	Sueldos	Salarios	Total	
				Sueldos	Salarios
Junta Directiva	7		-	-	-
Administradora	1	\$ 20		\$ 20	-
Encargada de producción	1		\$ 40	-	\$ 40
Auxiliares de producción	3		\$ 40	-	\$ 40
Encargada de ventas	1	\$ 20		\$ 20	-
Auxiliar de ventas	1	\$ 20		\$ 20	-
<b>Total</b>				<b>\$ 60</b>	<b>\$ 80</b>

### ***Capacitaciones necesarias.***

Las capacitaciones que se necesitan desarrollar al personal están determinadas en función de las debilidades del Grupo con respecto a sus capacidades, habilidades y destrezas que deben de poseer para aumentar la eficiencia y eliminar las debilidades planteadas en el diagnóstico de este estudio.

Por lo tanto se debe capacitar a las mujeres en las siguientes áreas o temas:

- Comercialización
- Fijación de precios
- Servicio al cliente
- La calidad en los procesos de producción.

### **Constitución legal de la empresa.**

El Grupo de Mujeres Emprendedoras debe constituirse legalmente y registrar su marca, para ello deben realizar los procedimientos de constitución legal en el Ministerio de Economía (en la Oficina Nacional de Inversiones (ONI)) y para ello debe seguir una serie de pasos que se muestran en el Anexo 8; y para registrar la marca de Galletas Caseras La Majada debe realizar una serie de pasos en el Centro Nacional de Registros (CNR) que se muestran en el Anexo 9.

### **15. Cronograma de actividades para la implementación de la producción y comercialización de galletas.**

Para el establecimiento de la planta de producción y comercialización de galletas caseras elaboradas a base de avena o trigo se deberá considerar el siguiente cronograma de actividades. El cual contiene los pasos a seguir para la implementación en un orden lógico.

No	Actividades	Tiempo	Mes				Mes 2				
			1	2	3	4	1	2	3	4	
1	Seleccionar la mejor forma de financiamiento.										
2	Buscar el local en la ubicación determinada.										
3	Realizar las remodelaciones e instalaciones necesarias.										
4	Comprar la maquinaria y equipo necesario.										
5	Organizar las actividades para la producción y comercialización.										
6	Realizar las pruebas de la producción y comercialización.										
7	Producir y comercializar galletas.										

### **III. ESTUDIO ECONOMICO.**

#### **1. Objetivos.**

##### *General.*

Determinar el nivel de recursos financieros que el Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José La Majada necesita para llevar a cabo la actividad de comercialización unido a los costos de operación de la producción de galletas caseras fabricadas a base de avena o trigo y la determinación de los posibles ingresos que nos permitirán definir el margen de rentabilidad.

##### *Específicos.*

- Determinar los costos administrativos, de ventas y producción, así como el capital necesario para iniciar operación, al igual que los créditos requeridos para producir las galletas caseras.
- Determinar el flujo de efectivo para iniciar operaciones de producción.
- Determinar la situación financiera

#### **1. Determinación de los costos.**

##### *Costos de producción.*

En la siguiente tabla se pueden observar los diferentes costos de producción en los que se incurren al producir 22,988 paquetes de galletas caseras al año.

Para los primeros 5 años de aumento se esperan los aumentos siguientes:

Años	Porcentaje de crecimiento
2006	2.15%
2007	1.60%
2008	1.81%
2009	1.91%
2010	2.12%

Los costos por mano de obra en producción están compuestos por una encargada de producción y 3 auxiliares, haciendo un total de 4 personas laborando en el área de producción, las cuales se coordinaran de dos en dos para realizar la producción.

Los costos de producción para los primeros 5 años, tomando en cuenta los porcentajes de crecimiento de la producción son:

Costos de Producción					
Rubros	Años				
	1	2	3	4	5
Materia Prima	\$2,821.00	\$2,866.14	\$2,918.01	\$2,973.75	\$3,036.79
Mano de Obra	\$960.00	\$1,440.00	\$2,016.00	\$2,304.00	\$2,592.00
Materiales	\$402.00	\$409.00	\$416.00	\$424.00	\$433.00
Transporte	\$24.00	\$26.40	\$29.04	\$31.94	\$35.14
Teléfono	\$180.00	\$198.00	\$217.80	\$239.58	\$263.54
Agua	\$48.00	\$52.80	\$58.08	\$63.89	\$70.28
Luz	\$84.00	\$92.40	\$101.64	\$111.80	\$122.98
<b>Total</b>	<b>\$4,519.00</b>	<b>\$5,084.74</b>	<b>\$5,756.57</b>	<b>\$6,148.96</b>	<b>\$6,553.73</b>

### *Costos de administración.*

Los sueldos del área de administración están compuestos únicamente por la administradora, la cual devengara un sueldo de \$ 20 mensuales.

También se ha considerado un aumento del \$1.00 diario a partir del segundo año también se han considerado aumento en los días de trabajo, llegando a trabajar 9 días en el mes.

<b>Sueldos de Administración</b>					
<b>Personal Administrativo</b>	<b>Años</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Administradora	\$240.00	\$360.00	\$432.00	\$504.00	\$576.00

En el siguiente cuadro se puede observar los diferentes rubros que componen los costos administrativos que son necesarios para el desarrollo del proyecto.

<b>Costos de Administración</b>					
<b>Rubros</b>	<b>Años</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Salarios	\$240.00	\$360.00	\$432.00	\$504.00	\$576.00
Publicidad y promoción	\$120.00	\$132.00	\$145.20	\$159.72	\$175.69
Papelería y útiles	\$18.00	\$20.34	\$22.98	\$25.97	\$29.35
<b>Total</b>	<b>\$378.00</b>	<b>\$512.34</b>	<b>\$600.18</b>	<b>\$689.69</b>	<b>\$781.04</b>

Los costos que se contemplan son los sueldos de oficina, cargos generales de oficina los cuales se espera que tengan una inflación del 3% anual.



### Costos de venta.

En este apartado incluiremos todos aquellos costos en que el Grupo de Mujeres Emprendedoras va a incurrir para llevar a cabo la labor de comercialización y venta de las galletas caseras.

Sueldos de Ventas					
Personal de Ventas	Años				
	1	2	3	4	5
Encargada de Ventas	\$240.00	\$300.00	\$360.00	\$420.00	\$480.00
Auxiliar de Ventas	\$240.00	\$300.00	\$360.00	\$504.00	\$480.00
<b>Total</b>	<b>\$480.00</b>	<b>\$600.00</b>	<b>\$720.00</b>	<b>\$924.00</b>	<b>\$960.00</b>

También se ha considerado un aumento del \$1.00 diario a partir del segundo año también se han considerado aumento en los días de trabajo, llegando a trabajar 9 días en el mes.

Los costos que se contemplan son los sueldos de ventas, cargos generales de oficina los cuales se espera que tengan una inflación del 3% anual.

Costos de Ventas					
Rubros	Años				
	1	2	3	4	5
Salarios	\$480.00	\$720.00	\$864.00	\$1,008.00	\$1,152.00
Transporte	\$192.00	\$211.20	\$232.32	\$255.55	\$281.11
Papelería y útiles	\$18.00	\$20.34	\$22.98	\$25.97	\$29.35
<b>Total</b>	<b>\$690.00</b>	<b>\$951.54</b>	<b>\$1,119.30</b>	<b>\$1,289.52</b>	<b>\$1,462.46</b>

## 2. Inversión total inicial fija y diferida.

### Detalle de las inversiones.

El capital será financiado a través de un crédito, un 63% servirá para invertirlo en la maquinaria y equipo que se requiere para el proyecto el cual se detalla a continuación con la capacidad y proveedor recomendado en el estudio técnico.

### Maquinaria y equipo.

Maquinaria y Equipo	Necesidad	Capacidad	Marca	Precio	Subtotal
Mesas	1	2X1 mts	G.PANIZ	\$ 597	\$ 597.00
Batidora	1	12 Qts	HOBART	\$ 1,750	\$ 1,750.00
Clavijeros	2	10 latas	-	\$ 300	\$ 600.00
Latas	20	18"x30"	-	\$ 12.5	\$ 250.00
Duyas	3	Estándar	-	\$ 0.75	\$ 2.25
Mangas	3	12",14" y16"	MAGIC LINE	\$ 5.00	\$ 15.00
Moldes de figuras	2	12 Piezas	-	\$ 10.73	\$ 21.46
Cucharas medidoras	1	Varias	-	\$ 1.00	\$ 1.00
Coladores	2	6"	-	\$ 1.5	\$ 3.00
Rodillos	1	-	-	\$ 1.5	\$ 1.50
Pinzas de Pan	4	-	-	\$ 3.39	\$ 13.56
Tasas Medidoras	2	Varias	-	\$ 1.50	\$ 3.00
Vitrina	1	3 Niveles	-	\$ 190	\$ 190.00
Sillas	8	-	-	\$ 5	\$ 40.00
Estantes	2	3 Niveles	-	\$ 50	\$ 150.00
Botiquín	1	-	-	\$ 25	\$ 25.00
Extintor	1	-	-	\$ 35	\$ 35.00
<b>Total</b>					<b>\$ 3,697.77</b>

### 3. Capital de trabajo.

En el capital de trabajo se invertirá un 29% del crédito, lo cual estará compuesto por la materia prima, materiales y gastos de pre- operación de la siguiente manera:

#### Materia Prima

<i>Materia Prima</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Precio</i>
Avena en hojuelas	11.75 libras	\$ 6.07
Azúcar corriente	195 libras	\$ 38.90
Azúcar morena	195 libras	\$ 42.96
Azúcar glasé	779 libras	\$ 212.00
Bicarbonato	7.78 libras	\$ 11.00
Canela en polvo	7.78 libra	\$ 12.65
Caramelo	85.5 libras	\$ 88.50
Coco rallado	7.78 libra	\$ 11.00
Cocoa en polvo	39 libras	\$ 48.60
Fécula de Maíz	390 libras	\$ 75.80
Esencias	7.78 litro	\$ 22.85
Harina suave	390 libras	\$ 50.00
Harina fuerte	390 libras	\$ 55.00
Huevos	7.78 libra	\$ 11.40
Maní	7.78 libra	\$ 7.50
Margarina	234 libras	\$ 74.00
Nuez moscada	7.78 libra	\$ 15.20
Pasas	39 libras	\$ 37.15
Sal refinada	7.78 libra	\$ 1.20
Vainilla	7.78 galón	\$65.30
<b>Total</b>		<b>\$ 887.00</b>

La fuente: Red Star S.A. de C.V. tel: 2226-2392

Casa del Panificador S.A, tel: 2447-6728

## Materiales

Materiales	Cantidad	Precio
Bolsa y Viñeta	50,000	\$ 875.00

Fuente: Termoencogibles S.A de C.V. tel: 2278-0029

### Gastos de pre-operación.

Entre los gastos de pre-operación se incluirán los gastos necesarios para instalarse en el local donde se realizaran las operaciones de producción y ventas de las galletas caseras, los cuales se pueden observar en el siguiente cuadro:

Concepto	Valor \$
Pintura	\$ 100.00
Instalación Eléctrica	\$ 100.00
Transporte	\$ 50.00
<b>Total</b>	<b>\$ 250.00</b>

#### 4. Presupuestos de ventas.

En el siguiente cuadro se puede observar los ingresos que se obtendrán mensualmente por la venta de 22,988 galletas caseras a un precio de \$0.35 las cuales presentan los incrementos establecidos.

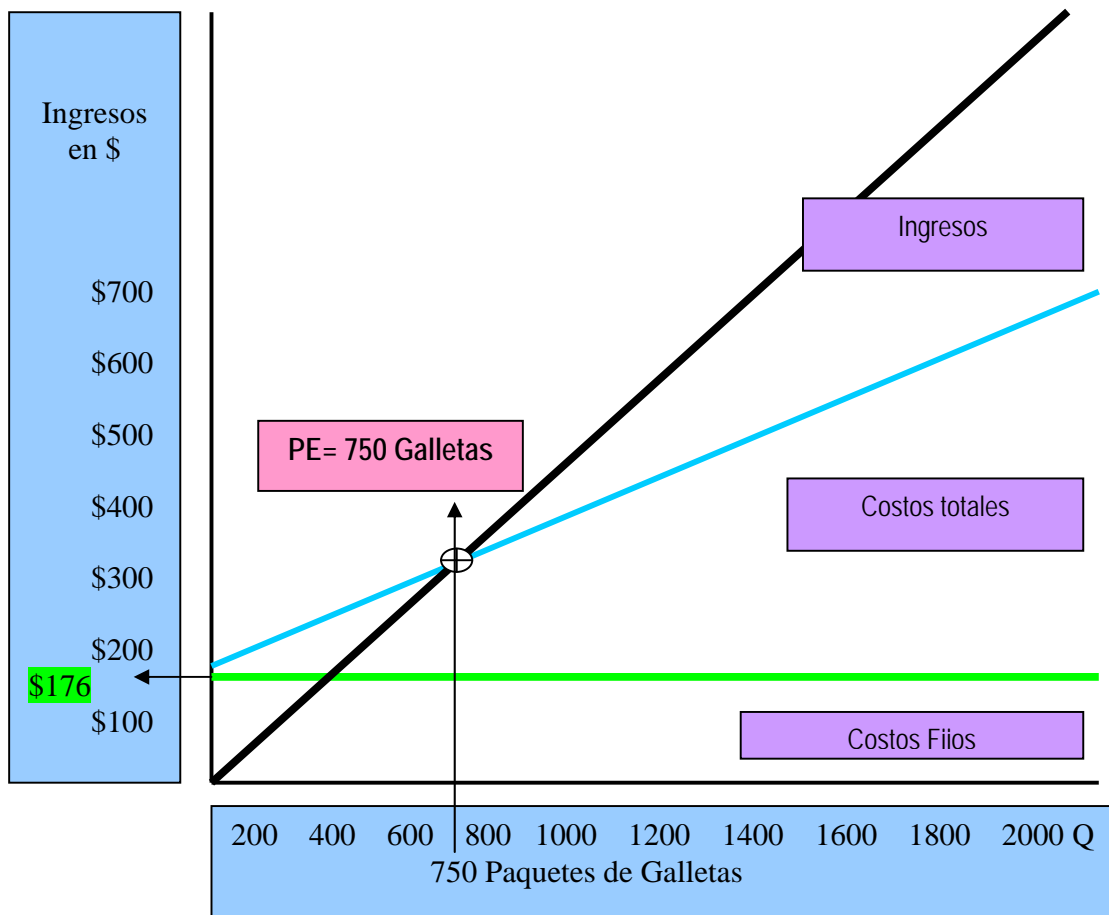
### Presupuesto de Ventas Anual

	Año 2006	Año 2007	Año 2008	Año 2009	Año 2010
Ventas en unidades	22,988	23,356	23,790	24,245	24,759
Precio por unidad	\$0.35	\$0.35	\$0.35	\$0.35	\$0.35
<b>Total</b>	<b>\$8,046</b>	<b>\$8,175</b>	<b>\$8,327</b>	<b>\$8,486</b>	<b>\$8,666</b>

### 5. Punto de equilibrio.

El nivel de producción en el que los beneficios son iguales a los costos para el proyecto de la producción de galletas del Grupo de Mujeres Emprendedoras serán aproximadamente 750 unidades mensuales, donde los costos fijos ascenderán \$176.13 mensuales, los costos variables alcanzaran los \$220.59, los cuales sumados representan \$396.72 que serian los costos totales de la producción de 1916 paquetes galletas mensuales (ver Anexo No 10). Lo anterior se representa en el siguiente grafico.

**Punto de equilibrio mensual de la producción de galletas caseras.**



## 6. Flujo de caja.

Para iniciar operaciones la empresa, se requerirá de una inversión inicial de \$5,800, en el siguiente cuadro se pueden observar los ingresos, egresos y la disponibilidad de efectivo que generará el proyecto para los primeros 5 años.

### FLUJO DE CAJA

Inversión inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	\$340.00	\$1,335.00	\$1,742.86	\$1,716.15	\$1,082.48
	\$8,046.00	\$8,175.00	\$8,327.00	\$8,486.00	\$8,666.00
\$5,000.00					
\$800.00					
<b>\$5,800.00</b>	<b>\$8,386.00</b>	<b>\$9,510.00</b>	<b>\$10,069.86</b>	<b>\$10,202.15</b>	<b>\$9,748.48</b>
\$3,698.00					
\$887.00	\$2,821.00	\$2,866.14	\$2,918.01	\$2,973.75	\$3,036.79
\$875.00	\$402.00	\$409.00	\$416.00	\$424.00	\$433.00
\$250					
	\$960.00	\$1,200.00	\$1,440.00	\$1,848.00	\$1,920.00
	\$720.00	\$1,080.00	\$1,296.00	\$1,512.00	\$1,728.00
	\$312.00	\$343.00	\$377.50	\$415.20	\$456.80
	\$1,500.00	\$1,500.00	\$1,500.00	\$1,500.00	\$1,500.00
	\$120.00	\$132.00	\$145.20	\$159.72	\$175.69
	\$216.00	\$237.00	\$261.00	\$287.00	\$316.00
\$5,460.00	\$7,051.00	\$7,767.14	\$8,353.71	\$9,119.67	\$9,566.28
<b>\$340.00</b>	<b>\$1,335.00</b>	<b>\$1,742.86</b>	<b>\$1,716.15</b>	<b>\$1,082.48</b>	<b>\$182.20</b>

## 7. Estado de resultados.

Es importante destacar que para que el proyecto genere las utilidades que se observan en el estado de resultados, debe de no ofrecer ventas al crédito

## Estado de Resultados

<i>Concepto</i>	<i>Año 2006</i>	<i>Año 2007</i>	<i>Año 2008</i>	<i>Año 2009</i>	<i>Año 2010</i>
Ventas de Contado	\$8,046	\$8,175	\$8,327	\$8,486	\$8,666
Ventas a Crédito	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>Ventas Netas</b>	<b>\$8,046</b>	<b>\$8,175</b>	<b>\$8,327</b>	<b>\$8,486</b>	<b>\$8,666</b>
<b>Costo de artículos a Venderse</b>	<b>\$4,597</b>	<b>\$4,671</b>	<b>\$4,758</b>	<b>\$4,849</b>	<b>\$4,952</b>
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$3,449</b>	<b>\$3,504</b>	<b>\$3,569</b>	<b>\$3,637</b>	<b>\$3,714</b>
Gasto de Ventas	\$690	\$952	\$1,119	\$1,290	\$1,462
Gastos Administrativos	\$258	\$380	\$455	\$530	\$605
<b>Total gastos de operación</b>	<b>\$948</b>	<b>\$1,332</b>	<b>\$1,574</b>	<b>\$1,819</b>	<b>\$2,068</b>
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>\$2,501</b>	<b>\$2,172</b>	<b>\$1,994</b>	<b>\$1,817</b>	<b>\$1,646</b>
Impuesto s/ renta	\$250	\$217	\$199	\$182	\$165
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$2,251</b>	<b>\$1,954</b>	<b>\$1,795</b>	<b>\$1,635</b>	<b>\$1,481</b>

### 8. Balance general.

<b>Cuentas del Balance</b>	
<b>Año 2006</b>	
<b>Activo</b>	<b>Pasivos</b>
<i>Circulante</i>	<i>Circulante</i>
Caja y Bancos	Impuestos por pagar
\$1,335.00	\$250.00
Inventario de materia prima	<b>Total pasivos</b>
\$2,821.00	\$250.00
Cuentas por cobrar	
\$0.00	
<b>Total de Activo Circulante</b>	
<b>\$4,156.00</b>	
<i>Fijo</i>	<b>Capital contable</b>
Maquinaria y Equipo	Capital social
\$3,698.00	\$5,800.00
Depreciación de Máq. y eq.	Utilidades retenidas
\$739.60	\$1,064.40
<b>Total de Activo Fijo</b>	<b>Total Capital contable</b>
<b>\$2,958.40</b>	<b>\$6,864.40</b>
<b>Total de Activos</b>	<b>Total Pasivo y Capital</b>
<b>\$7,114.40</b>	<b>\$7,114.40</b>

#### **IV. EVALUACIÓN ECONÓMICA.**

Los criterios más utilizados para llevar a cabo una evaluación de un proyecto, en nuestro caso la factibilidad de comercializar y producir galletas caseras en el departamento de Sonsonate son:

##### **1. Valor Actual Neto (VAN).**

Este indicador refleja lo que se estaría ganando el Grupo de Mujeres Emprendedoras por participar en el proyecto. El VAN refleja lo que las utilidades de la empresa en el futuro menos la inversión inicial, valen el día de hoy descontadas a una tasa de rentabilidad mínima del inversionista.

Para el proyecto se considera un periodo de 5 años.

La formula matemática para efectuar su cálculo es:

$$VAN = - I_0 + \left( \frac{FN_1}{(1+i)^1} + \frac{FN_2}{(1+i)^2} + \frac{FN_3}{(1+i)^3} + \frac{FN_4}{(1+i)^4} + \frac{FN_5}{(1+i)^5} \right)$$

Donde:

$I_0$  = Representa la inversión inicial.

$FN$  = Representa las utilidades netas obtenidas en cada año.

$i$  = tasa de descuento.

$n$  = número del periodos

##### **2. Tasa interna de retorno (TIR).**

Esta herramienta de análisis sirve para evaluar un proyecto en función de la única tasa de rendimiento por periodo, con la cual la totalidad de los beneficios actualizados son exactamente iguales a la inversión inicial.



Para el proyecto se considera un periodo de 5 años. Tomando como referencia el premio que el Grupo de Mujeres puede recibir si decidiera invertir el capital proporcionado en una cuenta de ahorro a plazos en el Banco Americano que paga a una tasa de 3.25% anual.

Formula para calcularla es:

$$I_0 = - \left[ \frac{FN_1}{(1+i)^1} + \frac{FN_2}{(1+i)^2} + \frac{FN_3}{(1+i)^3} + \frac{FN_4}{(1+i)^4} + \frac{FN_5}{(1+i)^5} \right]$$

Donde:

$I_0$  = Representa la inversión inicial.

FN = Representa las utilidades netas obtenidas en cada año.

i. = tasa de descuento.

n. = número del periodos

### **3. Tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR).**

El Grupo de Mujeres Emprendedoras desea tener como un premio mínimo 15% por ejecutar el proyecto de la producción y comercialización de galletas.

Se tomara en cuenta una inflación del 3%

La forma de calcular la TMAR es:

$$TMAR = i + F + iF$$

i. = al riesgo = 15%

F = inflación = 3%

La TMAR del Grupo de Mujeres Emprendedoras es:

$$TMAR = 0.15 + 0.03 + (0.15 \times 0.03)$$

$$TMAR = 0.1575 = 15.75\%$$

**4. Resultados de la Evaluación del Proyecto de Comercialización y Producción de galletas por el Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José la Majada Juayúa.**

**Valor actual neto (VAN).**

VAN = \$1,297 Lo que significa que se acepta el proyecto ya que el resultado del VAN es positivo. Es el valor que el proyecto tiene el día de hoy.

**Tasa interna de retorno (TIR).**

TIR = 18.78%

**Tasa mínima atractiva de retorno (TMAR).**

TMAR = 15.75%

TIR es mayor que TMAR.

Tomando en cuenta que la TIR es mayor que la TEMAR esto significa que se acepta el proyecto, dado que la eficiencia del proyecto para generar ingresos es mayor a la tasa mínima aceptable de rendimiento que el grupo de mujeres desea.

## **V. CONCLUSIONES.**

De acuerdo al resultado final del presente estudio de Factibilidad se determina que la comercialización y producción de galletas caseras es rentable en su implementación bajo los parámetros estipulados.

Dicha factibilidad se ha demostrado a través de métodos de evaluación económico como el VAN (obteniéndose un resultado positivo) y la TIR (cuya evaluación es mayor que la TMAR). Por otro lado, el estudio de mercado nos confirma la existencia de una demanda potencial en la comercialización de galletas, para el mercado meta que se ubica en los habitantes niños, jóvenes, hombre y mujeres del rango de edades entre los 18 y 60 años que residen en Sonsonate, que pueden ser atendidos por intermediarios mayoristas y minoristas que comercializan productos alimenticios en dicha zona.

En el Estudio Técnico se evaluó la viabilidad Técnica de la comercialización de galletas caseras en el departamento de Sonsonate, que permitió el diseño de la estrategia de comercialización en cada una de las áreas de acción, tales como la mezcla de mercado el diseño del producto, los aspectos legales, la estructura organizativa, así como todos aquellos aspectos básicos y necesarios poniendo en marcha el proyecto.

Finalmente el Estudio económico mediante el uso de herramientas financieras como la VAN, TIR, TMAR, se reafirmó que el proyecto de comercialización de galletas caseras fabricada a base de avena y trigo es rentable, así como también se determinaron los costos y los ingresos totales que generaría el proyecto, obteniéndose un margen de utilidad.

## **VI. RECOMENDACIONES.**

- Aprovechar los recursos existentes con los que cuenta el Grupo de Mujeres Emprendedoras tales como: horno a gas, 2 mesas, 1 clavijeros, 8 latas, selladora, ducas, mangas entre otros utensilios.
- El proyecto puede ser implementado si se cumplen las condiciones establecidas en la propuesta, es decir, inversiones complementarias.
- Aprovechar los recursos la Asistencia Técnica que ofrece a el Grupo de Mujeres Emprendedoras organizaciones como el PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y ADEL (Agencia de Desarrollo Local de Sonsonate.

## BIBLIOGRAFÍA.

### LIBROS.

- ❖ **Alcaraz, Rafael. (2000).** *El Emprendedor de éxito* (1ra ed.). México: McGraw – Hill Interamerican Editores.
- ❖ **Baca Urbina, Gabriel. (2001).** *Evaluación de proyectos* (4ta ed.). México: McGraw – Hill Interamerican Editores.
- ❖ **Cañas Martines, Balbino Sebastián. (2001).** *Manual para formulación, evaluación y ejecución de proyectos* (3ra ed.). El Salvador: Universidad de El Salvador.
- ❖ **Hernández, Roberto, Fernández, Carlos & Baptista, Pilar. (2003).** *Metodología de la investigación* (3ra ed.). México: McGraw – Hill Interamerican Editores.
- ❖ **Stanton, William, Etzel, Michael & Walker, Bruce. (2000)** *Fundamentos de marketing* (11va ed.). Mexico: McGraw – Hill.

### TESIS.

**Estudio de factibilidad para la implantación de una panadería en el Centro de Rehabilitación de Marginados del Municipio El Rosario, departamento de La Paz, El Salvador. REMAR.** Sigüenza Duran, Erika del Carmen. et. al. Facultad de Ciencias Económicas, Escuela de Administración de Empresas, Universidad de El Salvador, San Salvador. 1999.

**Estudio técnico económico para la fabricación de alimento concentrado para bovinos en la Estación Experimental y de Practicas de la Facultad de Ciencias Agronómicas de la Universidad de El Salvador.** Cardoza Rivera, Maria Mirtala. et. al. Facultad de Ciencias Económicas, Escuela de Administración de Empresas, Universidad de El Salvador, San Salvador. 1997.

**Estudio de factibilidad para la construcción del Mercado Municipal El Pirata en el Municipio de Nueva San Salvador, Departamento de La Libertad.** Vásquez Rivera, Manuel Antonio. et. al. Facultad de Ciencias Económicas, Escuela de Administración de Empresas, Universidad de El Salvador, San Salvador. 1999.

#### *INFORMES.*

- ❖ Hidalgo, Juan Carlos & Salazar, Samuel. (2003). *Guía practica para la elaboración del Plan de Negocios*. El salvador: Fundación para la innovación Tecnológica Agropecuaria (FIAGRO).
- ❖ Informe sobre Desarrollo Humano: El Salvador 2001. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)
- ❖ Investigación: Mujeres Empresarias en Centroamérica, caso El Salvador. Página Web de CONAMYPE.
- ❖ Laura Pérez y Fabiola Campillo (2001). *Factibilidad de la Empresa Costa Rica: Consultarías Futura*.

#### *PAGINAS WEB.*

- ❖ [www.gesteopolis.com](http://www.gesteopolis.com)
- ❖ [www.esmas.com](http://www.esmas.com)

## **GLOSARIO.**

### **Amasar:**

Formar masa, mezclando harina u otra materia semejante con agua o líquido con las manos. En el caso del Grupo de Mujeres Emprendedoras es con margarina.

### **Batir:**

Es dar forma a la masa, mezclando harina u otra materia semejante con agua o líquido con una batidora. En el caso del Grupo de Mujeres Emprendedoras es con margarina.

### **Cernir:**

Separar con el colador las partes gruesas de la harina o de cualquier otra materia pulverizada.

### **Clavijeros:**

Es un estante de metal que sirve para colocar latas u otras piezas.

### **Consistencia:**

Es la suavidad o solidez de una mezcla de harinas u otras materias semejantes.

### **Creumar:**

Es batir el huevo y la margarina.

### **Duyas decorativa:**

Es la punta de la manga con la cual se da el grosor y tamaño a mezcla de masas.

**Grumos:**

Son las partes gruesas de las harinas u otras materias semejantes.

**Hornear:**

Es la acción de cocer el pan u otro producto alimenticio utilizando un horno a gas o energía eléctrica.

**Latas:**

Bandejas metálicas que se utilizan para hornear el pan u otro producto alimenticio.

**Manga:**

Tela en forma cónica, provista de un pico de metal u otro material duro que sirve para decorar en reposterías y productos de esa naturaleza.

**Mezcla:**

Agregación de varias sustancias o cuerpos que no tienen entre sí acción química. Tejido hecho de hilos de diferentes clases y colores.

**Polietileno:**

Producto químico de la polimerización del etileno, el cual protege a los alimentos del ambiente y contaminación.

**Rodillos:**

Maderos redondos y fuertes que se hace rodar para alisar la masa en la cocina.

**Textura:**

Es la composición de la mezcla de harinas o pastas que se realizan en la elaboración de panes o repostería.



**ANEXOS**

**ANEXO 1.  
CAPÍTULO II.**

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**INTRODUCCIÓN:**

El presente cuestionario se ha elaborado con el propósito de recolectar información sobre las personas que consumen galletas y que residen en el departamento de Sonsonate. Los datos obtenidos serán para fines académicos por lo cual serán tratados confidencialmente.

De ante mano agradecemos su colaboración.

1. ¿Consume galletas?

Si  No

2. ¿Dentro de su núcleo familiar quienes consumen galletas?

Niños

Jóvenes

Adultos

Adultos mayores

3. ¿Dentro de su núcleo familiar quien se encarga de comprar las galletas?

Mamá  Papá

Otros \_\_\_\_\_

4. ¿Qué tipo de galletas consume?

Dulces  Saladas

5. Por qué consume esa galleta?

Sabor \_\_\_\_\_  
Alta en nutrientes \_\_\_\_\_  
Variedad \_\_\_\_\_  
Baja en grasa \_\_\_\_\_  
Sus ingredientes \_\_\_\_\_  
La forma \_\_\_\_\_  
El olor \_\_\_\_\_

6. En qué momento del día la consume?

Mañana  Tarde  Noche  Todo el día

A cualquier hora

7. ¿En qué lugar compra las galletas que consume?

Supermercado		Mercados	
Tiendas		Ventas ambulantes	
Cafeterías		Chalet	

8. ¿Por qué las compra ahí?

Higiene	
Variedad	
Cercanía	
Atención	

9. ¿En qué cantidades compra las galletas?

Unidad  Paquete

10. ¿Con qué frecuencia realiza la compra?

Diariamente  Semanalmente  Mensualmente

11. ¿Compraría una galleta de trigo o avena y de fabricación casera?

Si  No

Por que? \_\_\_\_\_

12. ¿Qué opina del producto en cuanto al empaque?

EMPAQUE	
Criterio	Opinión
Difícil de abrir	
Higiénico	
Llamativo	

13. ¿Qué opina del producto en cuanto al sabor?

SABOR	
Criterio	Opinión
Simple	
Adecuado	
Dulce	
Muy dulce	

14. ¿Qué opina del producto en cuanto al tamaño?

TAMAÑO	
Criterio	Opinión
Grande	
Adecuado	
Pequeña	

15. ¿Qué opina del producto en cuanto a la textura?

TEXTURA	
Criterio	Opinión
Muy suave	
Adecuada	
Muy compacta	

16. ¿Estaría dispuesto a pagar \$0.35 por una bolsa de dos galletas?

Si

No

Por que? \_\_\_\_\_

17. ¿Qué le agregaría al producto?

Empaque más llamativo		Información nutricional	
Fecha de vencimiento		Decoración a las galletas	
Nombre del producto		Otros	

18. ¿Conoce algún o algunos negocios en Sonsonate que se dediquen a la fabricación de galletas caseras?

Si

No

Si contesto si, podría mencionar algunos: \_\_\_\_\_

19. ¿Conoce al Grupo de Mujeres Emprendedoras productoras de galletas de San José La Majada, Juayúa?

Si

No

**ANEXO 2.  
CAPÍTULO II.**

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**INTRODUCCIÓN:**

La presente cédula de entrevista se ha elaborado con el propósito de recolectar información sobre las personas que producen y comercializan galletas en el Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José La Majada.

**ÁREA DE MERCADO.**

1. ¿Conoce algún negocio o establecimiento que venda o elabore productos iguales o parecidos a los suyos?
2. ¿Conoce la materia prima y materiales que utilizan para elaborar las galletas?
3. ¿En qué lugares compran la materia prima y materiales?
4. ¿Por qué compran la materia prima y materiales en esos lugares?
5. ¿Cada cuánto compran la materia prima y los materiales?
6. ¿De qué manera le hacen llegar el producto a los consumidores?
7. ¿Conoce la forma de fijar los precios?
8. ¿Cuál es la galleta que más venden?

**AREA TECNICA.**

9. ¿Conoce la forma en cómo se fabrican las galletas?
10. ¿En qué parte del proceso de producción encuentra dificultades?
11. ¿Qué cantidad de recurso humano necesitan para llevar a cabo la producción?

12. ¿En qué área considera que tienen necesidades de capacitación?
13. ¿Considera que la ubicación del negocio es la adecuada para la producción y comercialización del producto?
14. ¿Qué lugar considera usted que sería el más adecuado para ubicar el negocio?
15. ¿Considera que la maquinaria y equipo con que cuentan es la adecuada?

#### **ÁREA FINANCIERA.**

16. ¿En que período del año venden más?
17. ¿Del total de las ventas cual es el porcentaje que poseen de ventas al crédito?

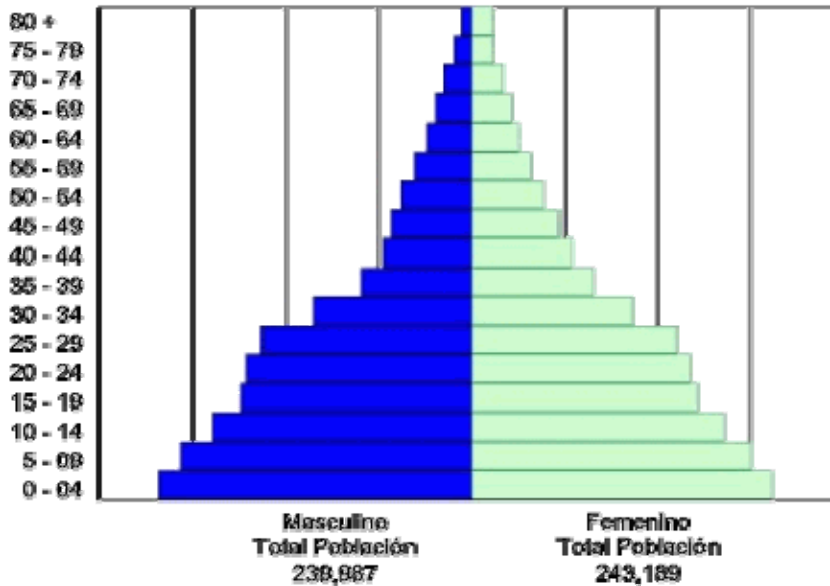
### ANEXO No 3.

### CAPITULO II.

### Pirámide Poblacional Año 2003 - Sonsonate.

Departamento de Sonsonate  
483,176 Habitantes

**Edades**



EIDADES	SEXO	
	M	F
80 +	1,125	2,341
75 - 79	1,917	2,384
70 - 74	3,041	3,532
65 - 69	3,955	4,394
60 - 64	4,872	5,153
55 - 59	6,250	6,528
50 - 54	7,477	7,881
45 - 49	8,544	9,453
40 - 44	9,436	10,785
35 - 39	11,863	13,148
30 - 34	16,991	17,378
25 - 29	22,660	22,243
20 - 24	24,209	23,734
15 - 19	24,747	24,490
10 - 14	27,853	27,199
5 - 09	31,322	30,154
0 - 04	33,725	32,392
<b>TOTAL SEXO</b>	<b>239,987</b>	<b>243,189</b>

Población total: 483,176 100%

Población de 18 a 60 años: 265,747 X

**X = 55%**



**ANEXO 4.**  
**CAPÍTULO II.**

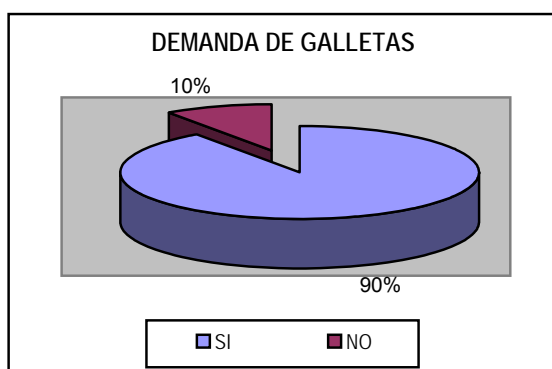
**TABULACIÓN DE ENCUESTA A CONSUMIDORES DE GALLETAS EN EL  
DEPARTAMENTO DE SONSONATE.**

**PREGUNTA No 1.**

¿Consume galletas?

**OBJETIVO:**

Conocer cual es el nivel de consumo de galletas de la población encuestada.



Respuesta	Fa	Porcentaje
Si	66	90%
No	7	10%
Total	73	100%

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

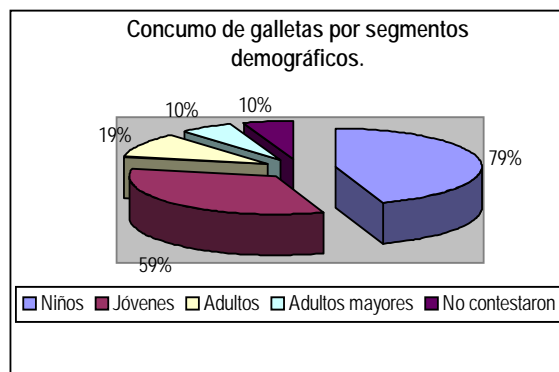
Del 100% de la población encuestada el 90% consume galletas, mientras que sólo un 10% no consume galletas si no que consume otros productos que son similares o sustitutos. Es decir, que existe mercado potencial en el departamento de Sonsonate para la comercialización de galletas.

## PREGUNTA No 2.

¿Dentro de su núcleo familiar quiénes consumen galletas?

### OBJETIVO:

Determinar el consumo de galletas para cada segmento demográfico, en cuanto a la edad.



Respuesta	Fa	Porcentaje
Niños	58	79%
Jóvenes	43	59%
Adultos	14	19%
Adultos mayores	7	10%
No contestaron	7	10%

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

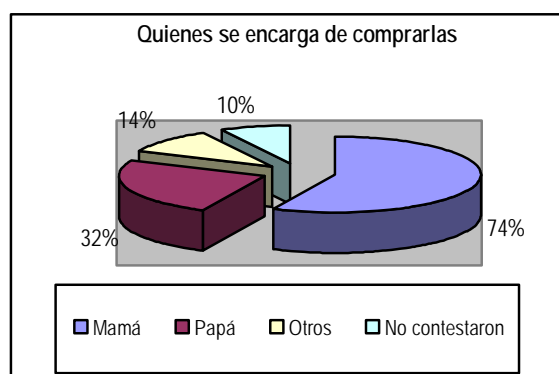
Dentro del núcleo familiar de las personas encuestadas, el 48% de los consumidores de galletas se encuentra en el segmento demográfico de niños (menores de 12 años), el 35% son jóvenes (13 años a 20 años), el 11% son personas adultas (21 años a 60 años) y el 6% son adultos mayores (60 años a más). Lo que indica que los segmentos demográficos que representan un mercado meta para las galletas caseras son los niños y jóvenes.

### PREGUNTA No 3

¿Dentro de su núcleo familiar quien se encarga de comprar las galletas?

#### OBJETIVO:

Determinar quien realiza las compras de galletas



Respuesta	Fa	Porcentaje
Mamá	54	74%
Papá	23	32%
Otros	10	14%
No contestaron	7	10%

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Dentro del núcleo familiar quien se encarga de realizar las compras de galletas son en un 74% la mamá o ama de casa, en un 32% manifestó que e papá, y un 14% dijo que otras personas se encargan de realizar las compras (tía, abuela, hijas), mientras que un 10% no contestaron.

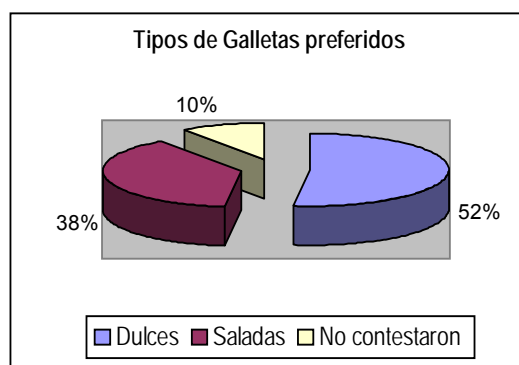
De lo anterior se deduce que dentro del núcleo familiar quienes se encargan de comprar galletas son en su mayoría madres y padres de familia, por lo que la promoción y publicidad debe ir enfocada en atraer la atención de este sector de la población.

#### PREGUNTA No 4.

¿Qué tipo de galletas consume?

#### OBJETIVO:

Conocer que tipo de galletas tiene mayor demanda.



Respuesta	Fa	Porcentaje
Dulces	38	52%
Saladas	28	38%
No contestaron	7	10%
<b>Total</b>	<b>73</b>	<b>100%</b>

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

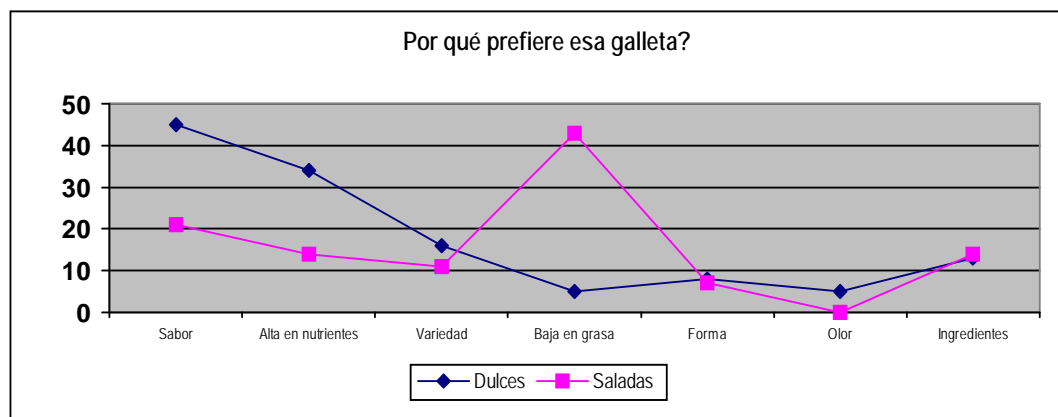
Del 100% de la población encuestada el 52% consume galletas dulces, el 38% consume galletas saladas y un 10% no contesto. Es importante destacar que las galletas dulces (dentro de las cuales se encuentran las galletas de trigo o avena) poseen mayor preferencia lo que refleja la oportunidad para el Grupo de Mujeres Emprendedoras de incursionar en el mercado.

## PREGUNTA No 5.

¿Por qué consume esa galleta?

### OBJETIVO:

Identificar las características que el consumidor prefiere encontrar en la galleta que consume.



Respuesta	Dulces		Saladas	
	Fa	%	Fa	%
Sabor	17	45%	6	21%
Alta en nutrientes	13	34%	4	14%
Variedad	6	16%	3	11%
Baja en grasa	2	5%	12	43%
Forma	3	8%	2	7%
Olor	2	5%	0	0%
Ingredientes	5	13%	4	14%
No contestaron	7		10%	

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

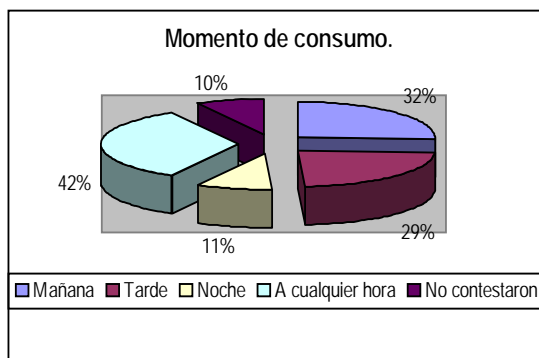
Al preguntarles a las personas por qué consumen ese tipo de galletas, de las personas que prefieren galletas dulces un 45% lo hace debido al sabor, 34% por que son altas en nutrientes y 16% por la variedad de este tipo de galletas. Sin embargo, de las personas que prefieren las galletas saladas un 43% lo hacen debido a que son bajas en grasa, 21% por que les gusta el sabor, 14% por que son altas en nutrientes y otro 14% por los ingredientes que contienen.

### PREGUNTA No 6.

¿En que momento del día la consume?

#### OBJETIVO:

Determinar el momento del día en que las personas prefieren consumir las galletas.



Respuesta	Fa	Porcentaje
Mañana	23	32%
Tarde	21	29%
Noche	8	11%
A cualquier hora	31	42%
No contestaron	7	10%

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

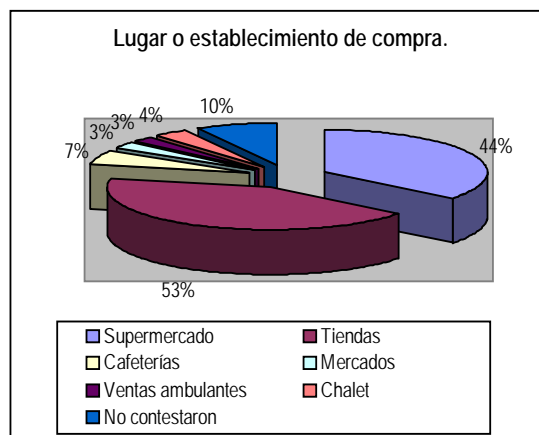
Se puede observar que el 42% de la población encuestada consume la galleta en cualquier momento del día, un 32% lo prefiere hacer en la mañana y un 29% la consume en las tardes. Lo anterior indica que las galletas son utilizadas como complemento a las comidas y que pueden ser consumidas en cualquier momento del día, lo que da una ventaja y facilidad para la comercialización.

### PREGUNTA No 7.

¿En qué lugar o establecimiento compra las galletas que consume?

#### OBJETIVO:

Conocer los lugares o establecimientos que las personas encuestadas prefieren para llevar a cabo la compra de galletas.



Respuesta	Fa	Porcentaje
Supermercado	32	44%
Tiendas	39	53%
Cafeterías	5	7%
Mercados	2	3%
Ventas ambulantes	2	3%
Chalet	3	4%
No contestaron	7	10%

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

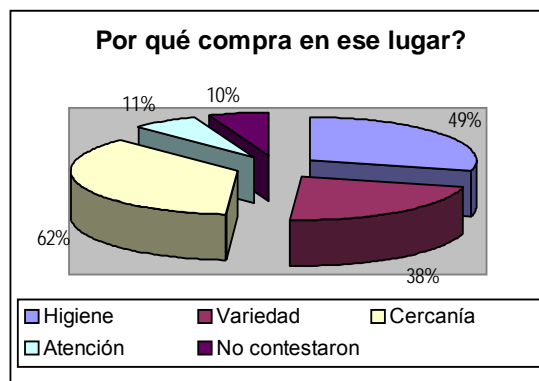
Los lugares o establecimientos donde mayormente los consumidores de galletas realizan su compra son las tiendas con un 47%, seguido de los que compran en supermercado con un 39% y un 11% que realiza sus compras en cafeterías y chalet. En cuanto a la adquisición del producto los consumidores la preferirían realizar en las tiendas y supermercados por lo que son los lugares más indicados para comercializar las galletas caseras y por lo tanto se deben utilizar como canales de comercialización.

### PREGUNTA No 8.

¿Por qué compra las galletas ahí?

#### OBJETIVO:

Conocer por qué el consumidor de galletas realiza su compra en determinado lugar o establecimiento.



Respuesta	Fa	Porcentaje
Higiene	36	49%
Variedad	28	38%
Cercanía	45	62%
Atención	8	11%
No contestaron	7	10%

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Al preguntar a las personas por qué compra las galletas en los lugares mencionados el 38% contestó que por cercanía, ya sea al lugar de trabajo o al lugar donde viven; el 31% por la higiene con que cuenta ese lugar o establecimiento, un 24% por la variedad de galletas con que cuentan y un 7% por la atención que prestan. Por lo anterior es conveniente que para una mayor comercialización de las galletas caseras de avena o trigo se distribuyan en tiendas o en supermercados pues son los lugares que las personas encuentran más accesibles e higiénicos y poseen mayor variedad de galletas.

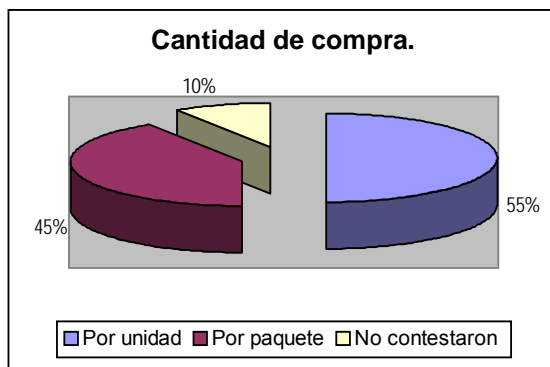
### PREGUNTA No 9.



¿En qué cantidades compra las galletas?

**OBJETIVO:**

Conocer las diferentes cantidades en que los consumidores prefieren comprar las galletas.



Respuesta	Fa	Porcentaje
Por unidad	40	55%
Por paquete	33	45%
No contestaron	7	10%

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

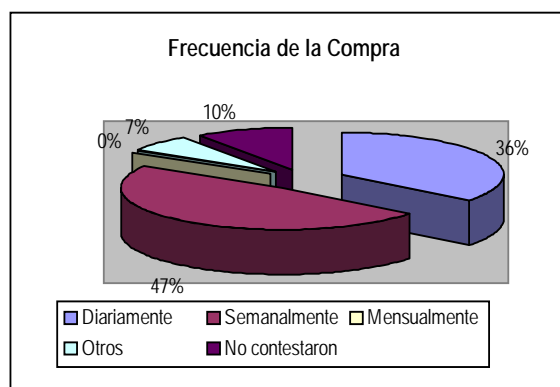
Del 100% de la población encuestada el 55% contestó que la presentación en que compra las galletas es por unidad y un 45% las compra por paquete. Lo que muestra que la presentación que prefieren los consumidores en su mayoría es la unidad (un paquete), por lo que se debe de diseñar una presentación que contenga la cantidad de unidades que los clientes prefieren.

### PREGUNTA No 10.

¿Con que frecuencia realiza la compra?

#### OBJETIVO:

Conocer la frecuencia con que los compradores adquieren la galleta.



Respuesta	Fa	Porcentaje
Diariamente	26	36%
Semanalmente	35	47%
Mensualmente	0	0%
Otros	5	7%
No contestaron	7	10%
<b>Total</b>	<b>73</b>	<b>100%</b>

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

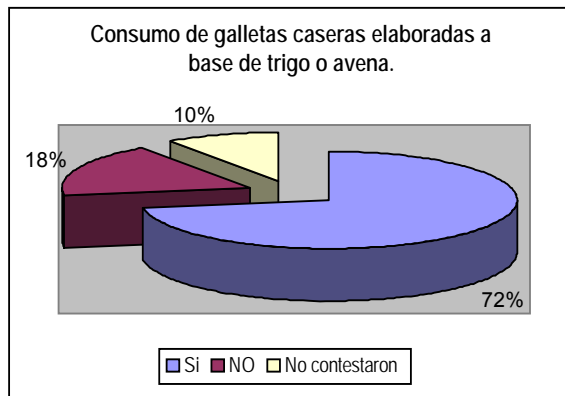
Un 47% de la población encuestada realiza sus compras de galletas semanalmente, un 36% realiza las compra de galletas diariamente y un 7% manifestó que la compra la realiza con otra frecuencia (dos o tres veces por semana). Lo que indica que el abastecimiento de los productos a los clientes y distribuidores debe ser al menos una vez por semana.

### PREGUNTA No 11.

¿Compraría una galleta de trigo o avena y de fabricación casera?

#### OBJETIVO:

Conocer el nivel de aceptación que poseen las galletas caseras elaboradas a base de trigo o avena.



Respuesta	Fa	Porcentaje
Si	53	72%
No	13	18%
No contestaron	7	10%
Total	73	100%

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

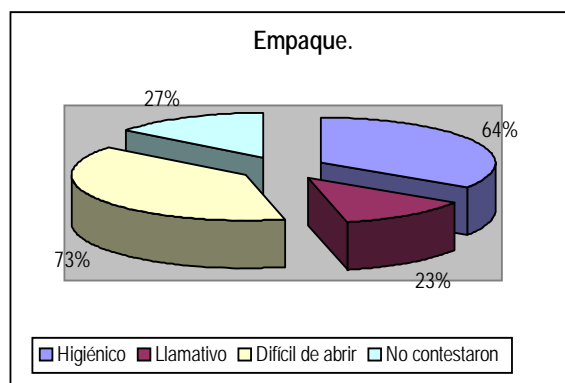
Al preguntar a las personas si comprarían una galleta de trigo o avena y de fabricación casera un 72% respondió que si, mientras un 20% respondió que no. Lo que demuestra que dentro del departamento de Sonsonate las galletas de trigo o avena y de fabricación casera tienen mercado potencial.

## PREGUNTA No 12.

¿Qué opina del producto en cuanto al empaque?

### OBJETIVO:

Conocer la opinión de las personas encuestadas sobre el empaque de las galletas que elaboran el Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José La Majada.



Respuesta	Fa	Porcentaje
Higiénico	47	64%
Llamativo	17	23%
Dificil de abrir	53	73%
No contestaron	20	27%

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

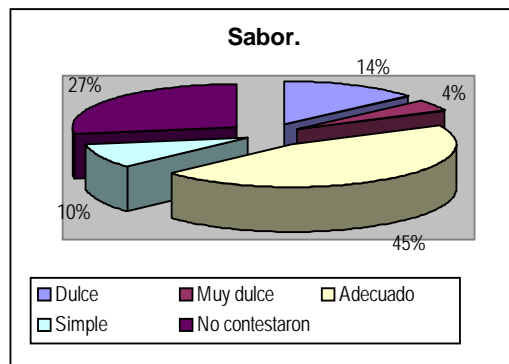
Del 100% de las personas encuestadas el 73% dijo que el empaque es difícil de abrir, un 64% dijo que es higiénico y un 23% manifestó que es llamativo. Lo que indica que el empaque que poseen actualmente las galletas caseras no ayuda a persuadir a los consumidores potenciales a que compren el producto, no obstante ayuda a proteger el producto en su camino hacia este y brinda protección después de haberlo comprado. Sin embargo les fue difícil de abrir.

### PREGUNTA No 13.

¿Qué opina del producto en cuanto al sabor?

#### OBJETIVO:

Conocer la opinión de las personas encuestadas sobre el sabor de las galletas que elaboran el Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José La Majada.



Respuesta	Fa	Porcentaje
Dulce	10	14%
Muy dulce	3	4%
Adecuado	33	45%
Simple	7	10%
No contestaron	20	27%
<b>Total</b>	<b>73</b>	<b>100%</b>

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

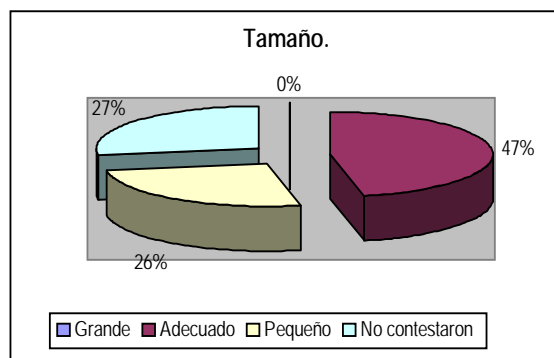
Del 100% de las personas encuestadas el 45% contestó que el sabor de las galletas es el adecuado, un 14% manifestó que estaba dulce, un 10% que estaba simple y sólo un 4% que estaba muy dulce. Lo que muestra que el sabor de las galletas es aceptado por la mayor parte de la población encuestada, esto indica la potencialidad de los productos que el Grupo de Mujeres Emprendedoras fabrican.

#### PREGUNTA No 14.

¿Qué opina del producto en cuanto al tamaño?

#### OBJETIVO:

Conocer la opinión de las personas encuestadas sobre el tamaño de las galletas que elaboran el Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José La Majada.



Respuesta	Fa	Porcentaje
Grande	0	0%
Adecuado	34	47%
Pequeño	19	26%
No contestaron	20	27%
Total	73	100%

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

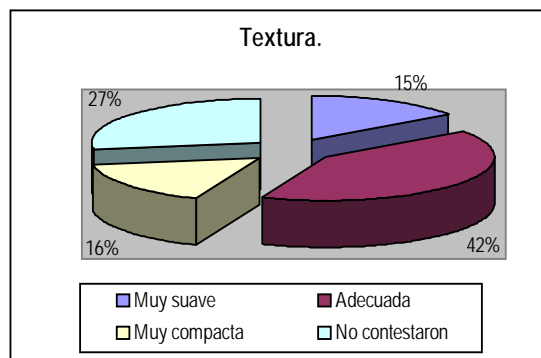
Del 100% de las personas encuestadas el 47% manifestó que el tamaño de las galletas es el adecuado y un 26% que es muy pequeño. Lo que demuestra que la mayoría de los consumidores potenciales aceptan el tamaño de las galletas.

### PREGUNTA No 15.

¿Qué opina del producto en cuanto a la textura?

#### OBJETIVO:

Conocer la opinión de las personas encuestadas sobre la textura de las galletas que elaboran el Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José La Majada.



Respuesta	Fa	Porcentaje
Muy suave	11	15%
Adecuada	30	42%
Muy compacta	12	16%
No contestaron	20	27%
<b>Total</b>	<b>73</b>	<b>100%</b>

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

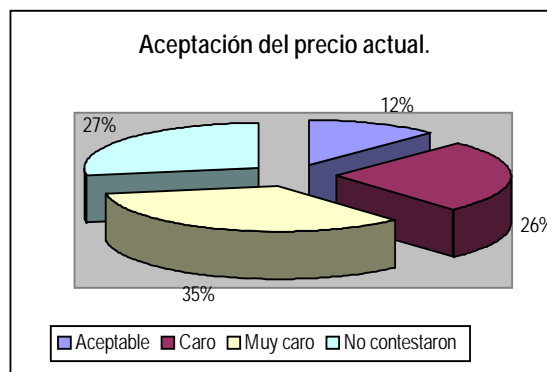
Al preguntar a las personas acerca de la textura de las galletas un 42% manifestó que es la adecuada, un 16% que es muy compacta y un 15% contestó que es suave. Por lo que la textura de las galletas es aceptada por la mayoría de consumidores potenciales.

### PREGUNTA No 16.

¿Estaría dispuesto a pagar \$0.35 por una bolsa de dos galletas?

#### OBJETIVO:

Conocer la opinión de las personas encuestadas en cuanto al precio de las galletas que elaboran el Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José La Majada.



Respuesta	Fa	Porcentaje
Aceptable	9	12%
Caro	19	26%
Muy caro	25	35%
No contestaron	20	27%
Total	73	100%

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del total de la población encuestada el 35% contestó que el precio es muy caro, un 26% manifestó que es caro y sólo un 12% manifestó que el precio es aceptable. Esto indica que el precio actual no es aceptado por la mayoría de los clientes potenciales. Por lo que es recomendable establecer los costos de producción y fijar nuevamente los precios, procurando que este nuevo precio cubra las necesidades de operación, proporcione una ganancia al Grupo y sea accesible al consumidor.

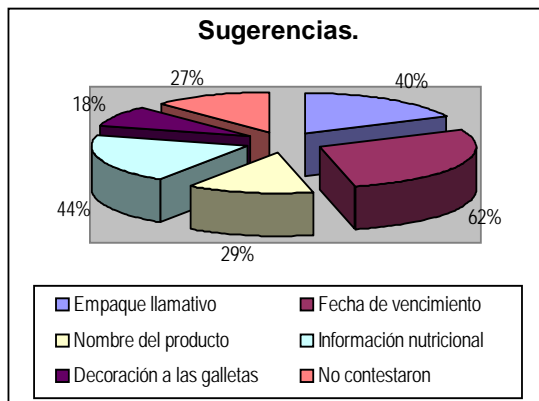


## PREGUNTA No 17.

¿Qué le agregaría al producto?

### OBJETIVO:

Conocer que elementos o características le hacen falta al producto para satisfacer al consumidor.



Respuesta	Fa	Porcentaje
Empaque llamativo	29	40%
Fecha de vencimiento	45	62%
Nombre del producto	21	29%
Información nutricional	32	44%
Decoración a las galletas	13	18%
No contestaron	20	27%

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

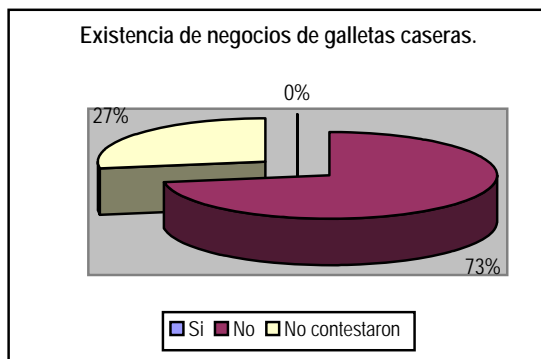
Al preguntarle a las personas qué es lo que le agregarían al producto un 32% manifestó que se debería agregar la fecha de vencimiento en el empaque, un 23% contestó que se debería agregar la información nutricional del producto, un 21% contestó que se debería cambiar a un empaque más llamativo, un 15% menciona que se debe agregar el nombre del producto y un 9% dijo que se debería de agregar una decoración a las galletas o hacer galletas de figuras. Por lo que se sugiere que se implemente una combinación entre una etiqueta descriptiva y una nutricional, que el empaque sea más funcional y que llame la atención al consumidor.

### PREGUNTA No 18.

¿Conoce algún o algunos negocio (os) en Sonsonate que se dediquen a la fabricación de galletas caseras?

#### OBJETIVO:

Conocer si existen otros negocios que fabriquen y comercialicen este tipo de productos.



Respuesta	Fa	Porcentaje
Si	0	0%
No	53	73%
No contestaron	20	27%

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

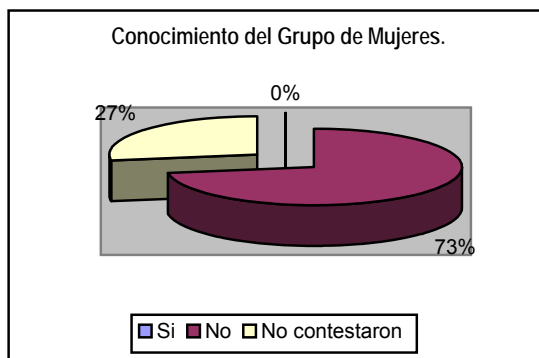
Al preguntarles a las personas si conocen algún negocio en Sonsonate que se dedique a la fabricación de galletas el 100% contestó que no conoce ninguno. Por lo tanto, el único oferente de galletas de avena o trigo y de fabricación casera son el Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José La Majada.

### PREGUNTA No 19.

¿Conoce al Grupo de Mujeres Emprendedoras productoras de galletas de San José La Majada, Juayúa?

**OBJETIVO:**

Conocer si los consumidores de galletas conocen al Grupo de Mujeres Emprendedoras productoras de galletas.



Respuesta	Fa	Porcentaje
Si	0	0%
No	53	73%
No contestaron	20	27%

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

El 100% de la población encuestada no conoce al Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José La Majada. Por lo que será necesario utilizar medios impresos y radiales (cuñas radiales, tarjetas de presentación, carteles, hojas volantes, etc.)

**ANEXO 5.**  
**CAPITULO II.**

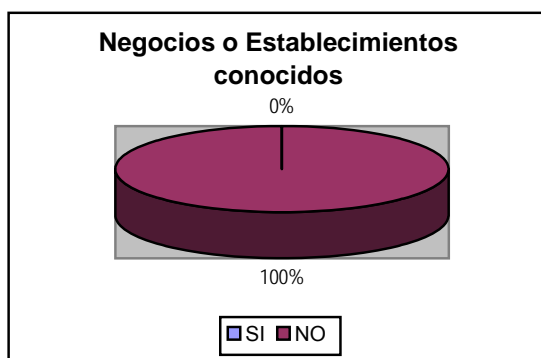
**TABULACIÓN A ENTREVISTA DEL GRUPO DE MUJERES  
EMPRENDEDORAS DE SAN JOSE LA MAJADA.**

**PREGUNTA No 1.**

¿Conoce algún negocio o establecimientos que venda o elabore productos iguales a los suyos?

**OBJETIVO:**

Conocer si existe otro negocios o establecimientos que venda o elabore galletas iguales a las que fabrica el Grupo de Mujeres Emprendedoras.



Respuesta	Fa	Porcentaje
Si	0	0%
No	7	100%
Total	7	100%

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

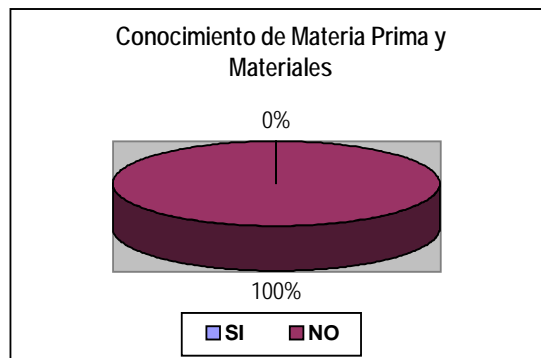
El 100% de las encuestadas manifestó no conocer ningún otro negocio o establecimiento que se dedique a producir o comercializar este tipo de producto, por lo que el único oferente es el Grupo de Mujeres Emprendedoras de San José La Majada.

## PREGUNTA No 2.

¿Conoce la materia prima y materiales que utilizan para elaborar las galletas?

### OBJETIVO:

Determinar el grado de conocimiento que tienen las productoras sobre la materia prima y materiales que utilizan para producir.



Respuesta	Fa	Porcentaje
Si	7	100%
No	0	0%
Total	7	100%

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

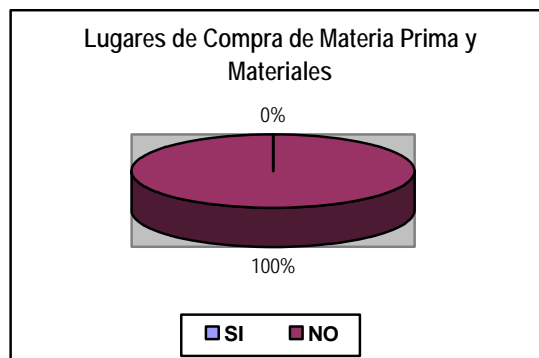
El 100% de las productoras manifestó conocer la materia prima y materiales que utilizan para elaborar sus productos. Por lo que sabrán economizar y hacer buen uso de estos.

### PREGUNTA No 3.

¿En que lugares compran la materia prima y materiales?

OBJETIVO:

Conocer en que lugares compran la materia prima y materiales



Respuesta	Fa	Porcentaje
Casa del Panificador	7	100%
Total	7	100%

ÁNALISIS:

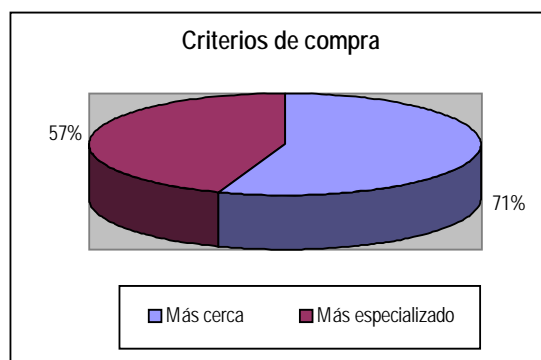
El 100% de los entrevistados manifestó que realizan la compra de materia prima y materiales en la casa del panificador en Sonsonate, por lo que existe disponibilidad de adquisición de los insumos (materia prima y materiales).

#### PREGUNTA No 4.

¿ Por qué compra la materia prima y materiales esos lugares?

#### OBJETIVO:

Determinar los criterios en los cuales basan la decisión de comprar la materia prima y materiales en los establecimientos o negocios que los proveen.



Respuesta	Fa	Porcentaje
Más cerca	5	71%
Más especializado	4	57%

#### ÁNALISIS:

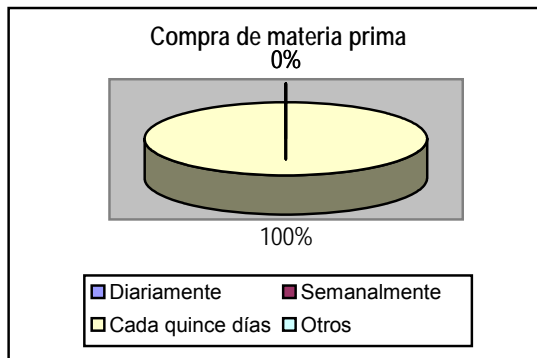
El 57% de las productoras opina que realizan la compra de materia prima y materiales en la casa del panificador por que es el lugar más cercano y un 43% realizan la compra en dicho lugar por que es especializado. Lo que representa una desventaja por que están sujetas a la calidad que este proveedor les proporciona en sus insumos, pues es el único que existe dentro de la zona que posee los insumos más especializados.

### PREGUNTA No 5.

¿Cada cuanto compran la materia prima y los materiales?

#### OBJETIVO:

Conocer la frecuencia con que realizan la compra de materia prima y los materiales.



Respuesta	Fa	Porcentaje
Diariamente	0	0%
Semanalmente	0	0%
Cada quince días	7	100%
Otros	0	0%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

#### ÁNALISIS:

El 100% de los entrevistados manifestaron que la frecuencia con que realizan la compra de materia prima y los materiales es cada 15 días.

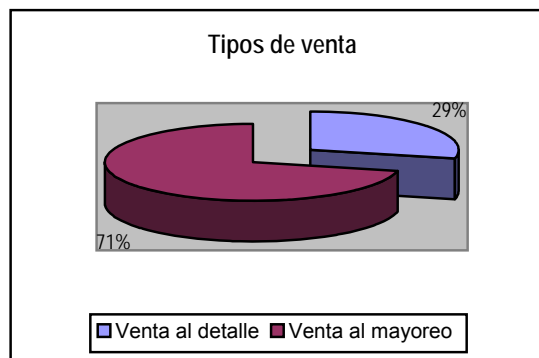


## PREGUNTA No 6.

¿De qué manera le hacen llegar el producto a los consumidores?

### OBJETIVO:

Determinar el canal de distribución utilizado por el Grupo para hacer llegar las galletas al consumidor final.



Respuesta	Fa	Porcentaje
Venta al detalle	2	29%
Venta al mayoreo	5	71%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

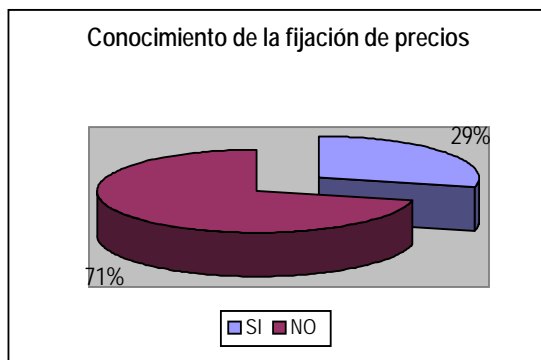
Del 100% de las encuestadas el 71% manifestó que los canales de distribución que utilizan para hacer llegar las galletas a los consumidores es por medio de la venta al mayoreo y un 29% por medio de la venta al detalle, por lo que la mayor parte de la producción la venden a través de vendedores mayoristas; sin embargo se atienden pedidos por teléfono a los cuales se les llevan los productos a domicilio. No obstante, han dejado de lado a los intermediarios como las tiendas o chalet.

### PREGUNTA No 7.

¿ Conoce la forma de fijar los precios?

#### OBJETIVO:

Determinar el grado de conocimiento que las productoras de galletas poseen acerca de la forma de fijar los precios.



Respuesta	E. Fa	Porcentaje
Si	2	29%
No	5	71%
Total	7	100%

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

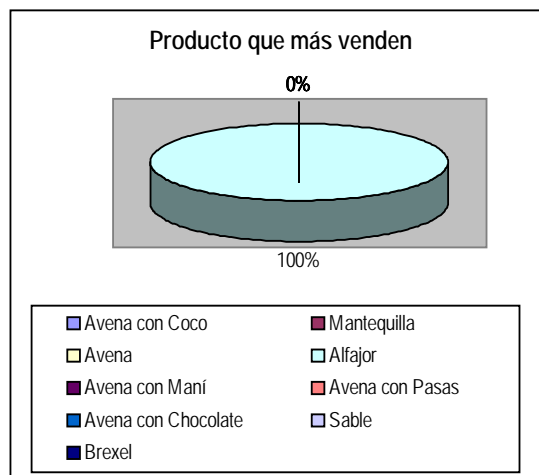
Con respecto a la fijación de precios el 71% son de la opinión que no conocen la forma de establecer los precios y un 29% manifestó conocer la forma de establecerlos, esto debido a que sólo dos asociadas recibieron la capacitación sobre costeo de los productos y son las que más alto grado académico poseen (educación básica). Debido a que el Grupo completo toma las decisiones es necesario que todas conozcan la forma de establecerlos.

### PREGUNTA No 8.

¿Cuál es la galleta que más venden?

#### OBJETIVO:

.Establecer cual es el producto estrella (producto que más venden).



Respuesta	Fa	Porcentaje
Alfajor	7	100%
Mantequilla	0	0%
Avena	0	0%
Avena con maní	0	0%
Avena con pasas	0	0%
Avena con chocolate	0	0%
Avena con coco	0	0%
Sable	0	0%
Brexel	0	0%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

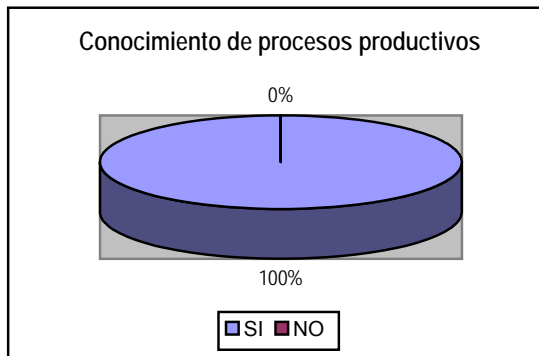
El 100% de las asociadas coincidieron que el tipo de galleta que más venden es el alfajor.

### PREGUNTA No 9.

¿Conoce la forma en cómo se fabrican las galletas?

#### OBJETIVO:

Determinar si las productoras conocen los procesos de fabricación de las galletas.



Respuesta	Fa	Porcentaje
Si	7	100%
No	0	0%
Total	7	100%

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

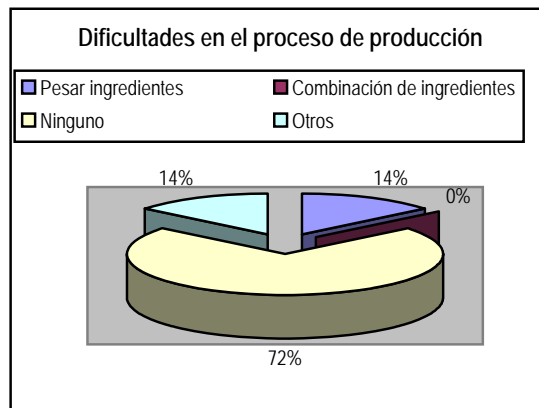
En cuanto a los procesos de producción el 100% de las asociadas manifestaron conocerlos, no obstante al momento de comparar las entrevistas con las recetas proporcionadas difirieron en cuanto a cantidades y el orden de los pasos difirieron.

### PREGUNTA No 10.

¿En qué parte del proceso de producción encuentra dificultades?

#### OBJETIVO:

Conocer en que parte del proceso de producción encuentran dificultades el grupo de productoras.



Respuesta	Fa	Porcentaje
Pesar ingredientes	1	14%
Combinar ingredientes	0	0%
Otros	1	14%
Ninguno	5	72%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

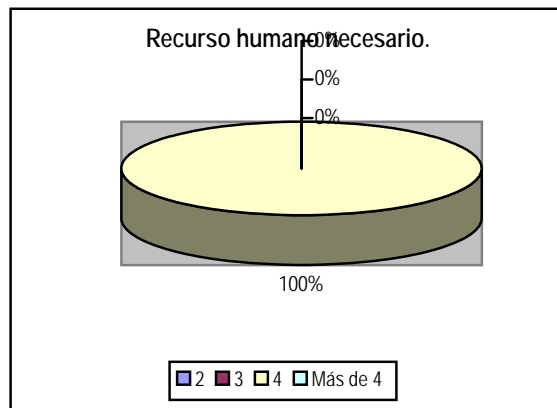
Las dificultades que encuentran al momento de llevar a cabo la producción varían, ya que un 14% manifiesta tener problemas al momento de pesar los ingredientes, otro 14% al momento de hacer la conversión de la receta (ya que muchas veces solo hacen media receta) y un 72% no tiene problemas.

### PREGUNTA No 11.

¿Qué cantidad de recurso humano necesitan para llevar a cabo la producción?

#### OBJETIVO:

Determinar la cantidad de recurso humano necesario para llevar a cabo la producción.



Respuesta	Fa	Porcentaje
2	0	0%
3	0	0%
4	7	100%
Más de 4	0	0%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

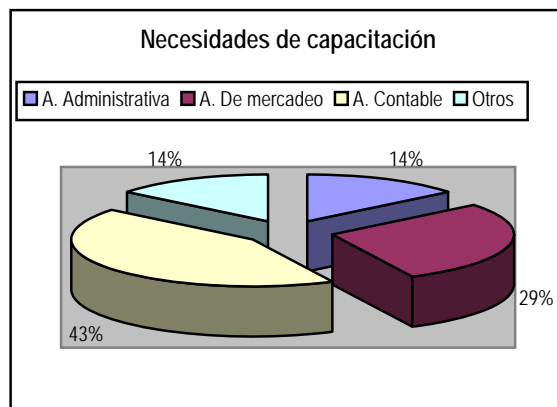
El 100% de las asociadas del Grupo opinan que el recurso humano que requieren para la producción que actualmente realizan son 4 personas trabajando todo el día; pero el Grupo cuenta con 7 elementos humanos dispuestos para esta actividad por lo que se cuenta con 3 recursos más.

## PREGUNTA No 12.

¿En qué área considera que tienen necesidades de capacitación?

### OBJETIVO:

Determinar las áreas en las cuales tienen el Grupo de asociadas tienen necesidades de capacitación.



Respuesta	Fa	Porcentaje
Área administrativa	1	14%
Área de mercado	2	29%
Área contable	3	43%
Otros	1	14%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

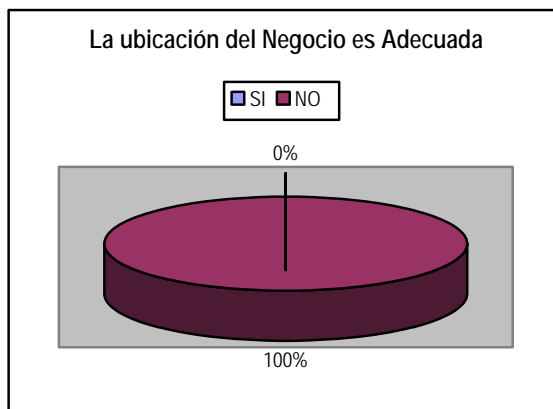
Del 100% de las asociadas el 43% manifestó que necesitan capacitación en el área contable, 29% en el área de mercado, un 14% en el área administrativa y otro 14% es de la opinión que necesitan capacitación en otras áreas (producción y comercialización)

### PREGUNTA No 13.

¿Considera que la ubicación del negocio es la adecuada para la producción y comercialización del producto?

#### OBJETIVO:

Determinar si la ubicación del negocio es la adecuada para la producción y comercialización.



Respuesta	Fa	Porcentaje
Si	0	0%
No	7	100%
Total	7	100%

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

El 100% de las asociadas es de la opinión que la ubicación del negocio no es la adecuada para la producción y comercialización, ya que manifestaron que es la casa de habitación de una de las asociadas.

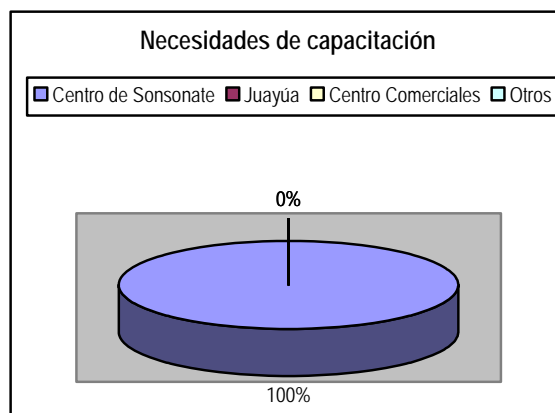


### PREGUNTA No 14.

¿Qué lugar considera usted que sería el más adecuado para ubicar el negocio?

### OBJETIVO:

Determinar el lugar más adecuado para la ubicación del negocio.



Respuesta	Fa	Porcentaje
Sonsonate (Centro)	4	57%
Juayúa	3	43%
Centros comerciales	0	0%
Otros	0	0%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

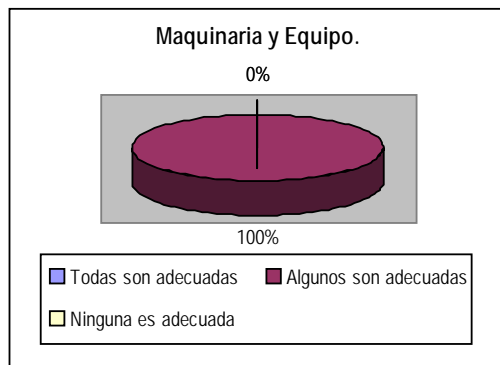
El 100% de las asociadas manifestó que el Centro de Sonsonate es una zona más céntrica para la producción de galletas y que sería más factible para ellas aunque esto incrementaría los costos (agua, luz, renta y teléfono), pero les beneficiaría la comercialización del producto.

### PREGUNTA No 15.

¿Considera que la maquinaria y equipo con que cuentan es la adecuada ?

#### OBJETIVO:

Determinar si la maquinaria y equipo con que cuenta es grupo de productoras es la adecuada.



Respuesta	Fa	Porcentaje
Todas son adecuadas	0	0%
Algunas son adecuadas	7	100%
Ninguna es adecuada	0	0%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

El 100% de las asociadas manifiesto que de la maquinaria y equipo con que cuentan algunos son adecuados para la producción.

**PREGUNTA No 16.**

¿En qué periodo del año venden más?

**OBJETIVO:**

Determinar en que periodo del año venden más.



Respuesta	Fa	Porcentaje
Noviembre y Diciembre	7	100 %
Febrero	0	0 %
Mayo	0	0%
Otros	0	0 %
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100 %</b>

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

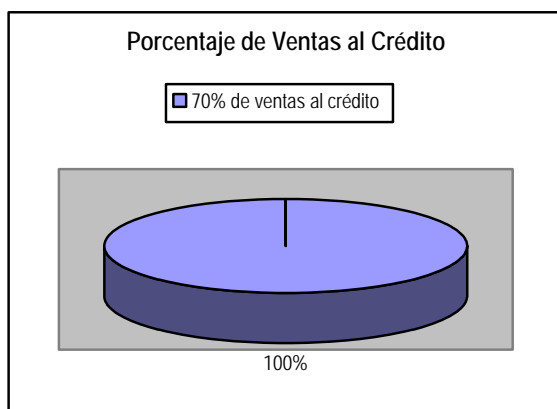
El 100% de las asociadas manifiesto que el periodo que más venden es noviembre y diciembre, lo que representa la oportunidad de ofertar más productos en dicha epoca.

### PREGUNTA No 17.

¿Del total de las venta cual es el porcentaje que poseen las ventas al crédito?

#### OBJETIVO:

Determinar el porcentaje de ventas al crédito.



Respuesta	Fa	Porcentaje
70% de ventas la crédito	7	100 %
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100 %</b>

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

El 100% de las asociadas manifiesto que el porcentaje de las ventas al crédito es del 70% del total de las ventas, lo que impide el crecimiento del negocio pues no se cuenta con el capital de trabajo necesario.

## ANEXO No 6.

### CAPITULO III.

#### MAQUINARIA Y EQUIPO.



##### Horno.

- Horno con normas internacionales
- Capacidad de 10 Latas 18" x 26".
- Frente e Interior en acero inoxidable
- Puertas en acero inox. Con vidrio panorámico, y sistema de cierre mecánico.
- Termostato de temperatura de hasta 550 grados
- Válvula de seguridad con sistema de ingeniería o encendido eléctrico (Chispero)
- Timer
- Turbina de distribución de calor a 110 voltios, con sistema que al abrir las puertas se enciende y se apaga la turbina.
- Banco en acero inox, con rack central para 10 Latas.



##### Mesa de trabajo.

- Elaborada totalmente en acero inox de 1/16 y 1mm norma 304-P4
- Cubierta en acero de 1 1/16 muy bien reforzada para soportar el trabajo pesado
- Entrepáño de 1mm.
- Patas de tubo de 1 ½
- Tacos nivelador de altura.



**Maquina selladora para polietileno.**



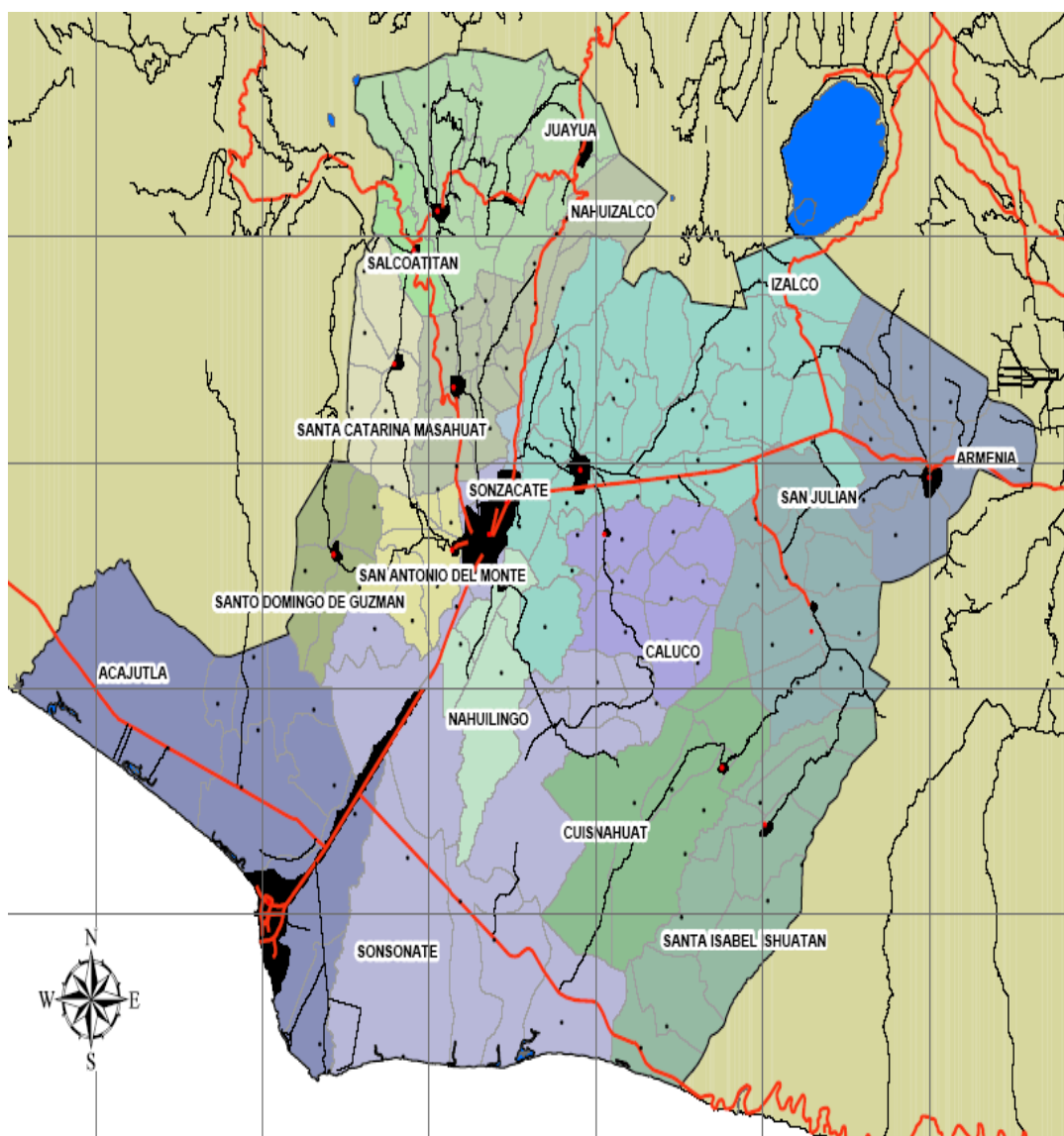
**Batidora Planetaria de 12 litros mecánica.**

Permite al usuario preparar masas para: glases, bollos, masa para bizcocho, etc.

**ANEXO No 7.**

**CAPITULO III.**

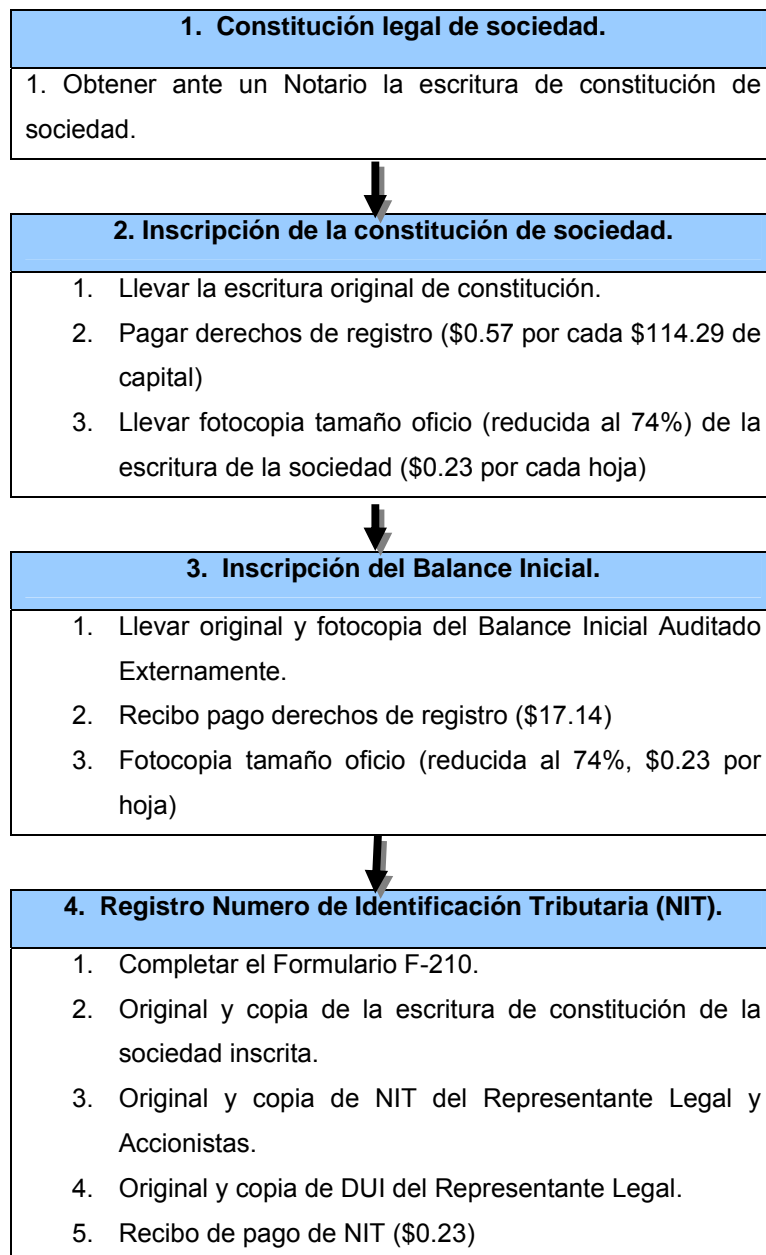
**Sonsonate por Municipios.**



## ANEXO 8.

### CAPITULO III.

#### Guía de Pasos para constituirse legalmente y obtener el Registro Sanitario.







**5. Inscripción Número Registro de Contribuyente (NCR / IVA).**

1. Completar formulario F-08
2. Original y copia de escritura de constitución
3. Original y copia de NIT de la sociedad y del Representante Legal.
4. Original y copia de DUI del Representante Legal.



**6. Inscripción en la DIGESTYC.**

1. Completar el Formulario.
2. Original y copia de la escritura de constitución de la sociedad inscrita.
3. Original y copia de NIT de la sociedad.
4. Original de Balance Inicial, auditado externamente.
5. Recibo de pago según Activos de la empresa.



**7. Obtención de la Autorización de bebidas y alimentos en el Ministerio de Salud.**

1. Obtener la Autorización de bebidas y alimentos en el Departamento de Saneamiento, en la Sección de Higiene de alimentos.



**8. Matrícula de empresa y de establecimiento.**

1. Solicitud.
2. Original y copia de Balance Inicial Auditado externamente.
3. Autorización del Ministerio de Salud.
4. Solvencia e inscripción de la DIGESTYC.
5. Original y copia del NIT de la sociedad.
6. Recibo de pago de derechos de registro.



### **9. Registro de Número de Identificación Patronal (NIP)**

1. Aviso de inscripción de Patrono.
2. Original y copia de la Escritura de constitución de sociedad inscrita.
3. Original y copia del NIT de la sociedad.
4. Original y copia del DUI del Representante Legal.



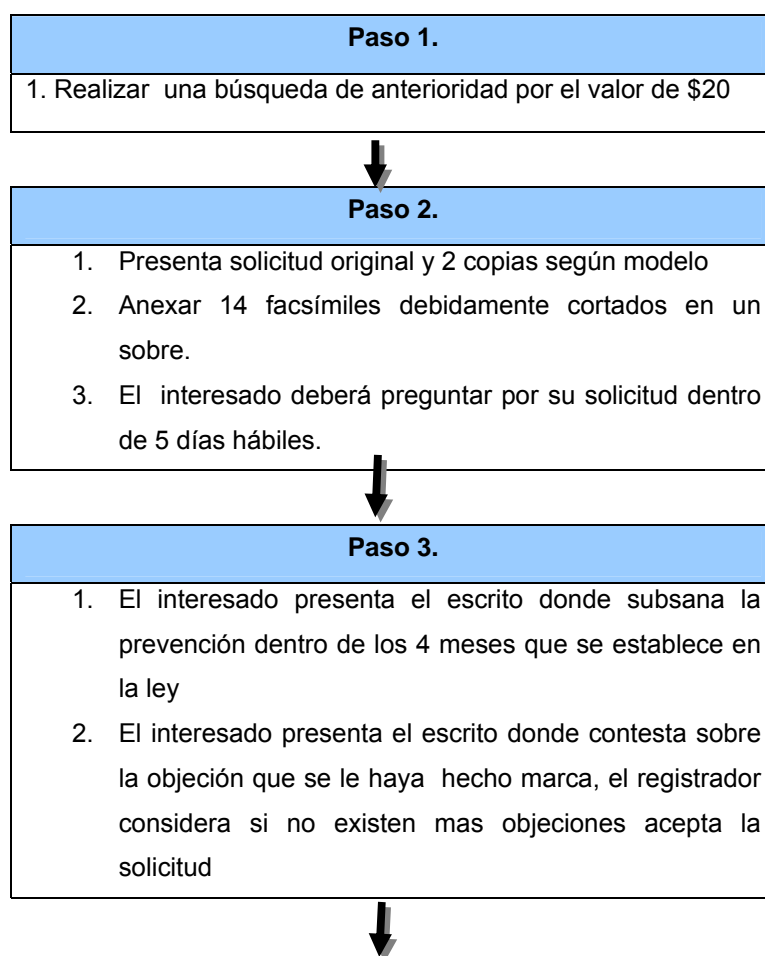
### **10. Registro de centro de trabajo.**

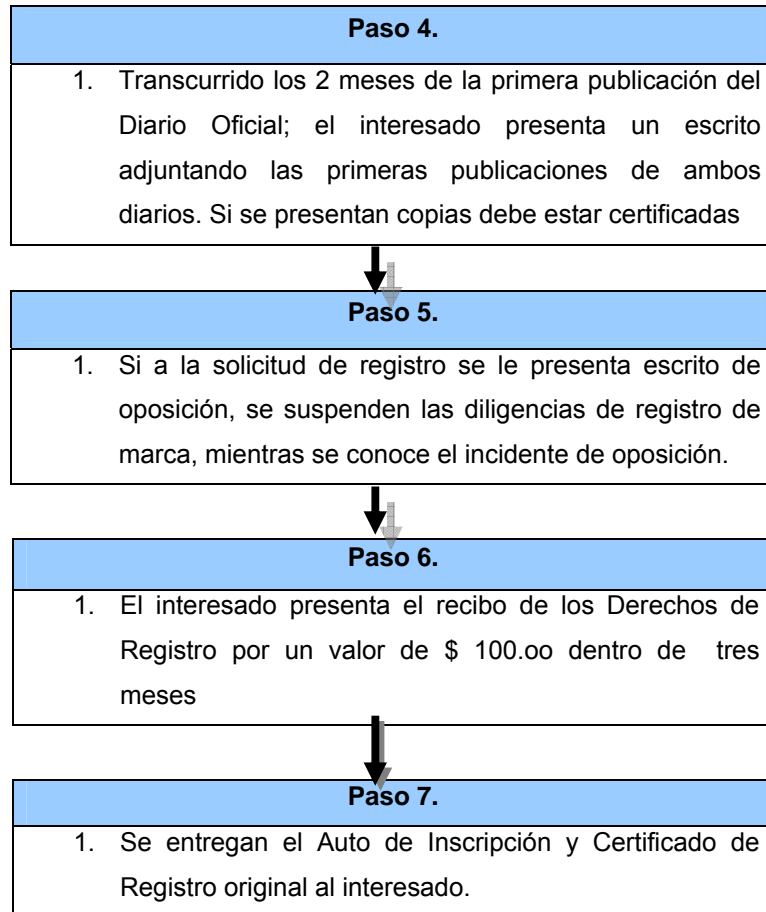
1. Solicitud.
2. Original y copia de Escritura de constitución de la sociedad inscrita.
3. Original y copia de Balance Inicial Auditado externamente.
4. Original y copia del NIT de la sociedad.
5. Original y copia del NIT del Representante Legal

**ANEXO 9.**  
**CAPITULO III.**

**Guía de pasos para registrar la Marca.**

El Grupo de Mujeres Emprendedoras debe de registrar su marca para evitar que la competencia desleal pueda sacar provecho, así como también contribuirá a la imagen, distinción y publicidad de los productos que elaboran.





## ANEXO No 10.

### CAPITULO III.

#### PUNTO DE EQUILIBRIO POR PRODUCTOS.

##### Punto de Equilibrio para Sable.

*Costos variables.*

<i>Materia Prima para 160 paquete.</i>			
Ingredientes	Cantidad requerida	Precio	\$
Margarina	52	0.03	1.56
Harina suave	128	0.02	2.56
Azúcar glasé	26	0.03	0.78
Sal refinada	4	0.02	0.08
Vainilla	7	0.02	0.14
Cocoa	2	0.12	2.4
		Subtotal	7.52
		<b>Total</b>	<b>\$7.52</b>

<i>Materiales indirectos al mes</i>			
Materiales	Cantidad Requerida	Precio	\$
Bolsa y viñeta	160	0.0175	2.80
		Subtotal	2.80
		<b>Total</b>	<b>\$21.875</b>

<i>Gas al mes</i>			
Tiempo	Cantidad Requerida en horas	Precio	\$
20 minutos	2.53	0.43	1.09
		Subtotal	1.09
		<b>Total</b>	<b>\$1.09</b>

<i>Mano de Obra al mes</i>			
Precio x hora	Cantidad Requerida	Subtotal	Total
\$0.625	7.11	4.44375	<b>\$4.44375</b>

*Costos fijos.*

<i>Por mes</i>		
Renta Local		11.25
Servicios Básicos		3.62
Agua	0.42	
Luz	1.4	
Teléfono	1.8	
	<b>Total</b>	<b>\$14.87</b>

*Costos Totales.*

Costos Fijos		14.87
Costos Variables		15.85
Materia prima	57.5	
Mano de obra	57	
Materiales indirectos	21.875	
Gas	8.51	
	<b>Costos Totales</b>	<b>\$ 30.72</b>

*Punto de Equilibrio (En Unidades)*

<i>Precio Unitario</i>	<i>Costos Variable Unitarios</i>	<i>Margen de Contribución</i>	<i>Costos Fijos</i>	<i>Punto de Equilibrio</i>
\$0.35	\$0.10	\$0.25	\$14.87	59

## Punto de Equilibrio para Galletas de Mantequilla.

*Costos variables.*

<i>Materia Prima para 1250</i>			
Ingredientes	Cantidad requerida	Precio	\$
Margarina	52	0.03	1.56
Harina suave	64	0.02	1.28
Harina fuerte	64	0.07	4.48
Huevos	20	0.1	2.0
Azúcar glasé	26	0.03	0.78
Vainilla	7	0.02	0.14
Subtotal			10.24
<b>Total</b>			<b>\$10.24</b>

<i>Materiales indirectos al mes</i>			
Materiales	Cantidad Requerida	Precio	\$
Bolsa y viñeta	160	0.0175	2.80
Subtotal			2.80
<b>Total</b>			<b>\$2.80</b>

<i>Gas al mes</i>			
Tiempo	Cantidad Requerida en horas	Precio	\$
20 minutos	2.53	0.43	1.09
Subtotal			1.09
<b>Total</b>			<b>\$1.09</b>

<i>Mano de Obra al mes</i>			
Precio x hora	Cantidad Requerida	Subtotal	Total
0.625	7.11	4.44375	<b>\$4.44375</b>

*Costos fijos.*

Costos fijo por mes		
Renta Local		11.25
Servicios Básicos		5.06
Agua	0.66	
Luz	2.2	
Teléfono	2.2	
	<b>Total</b>	<b>\$16.31</b>

*Costos Totales.*

Costos Fijos		16.31
Costos Variables		26.97
Materia prima	10.24	
Mano de obra	4.44375	
Materiales indirectos	11.2	
Gas	1.09	
	<b>Costos Totales</b>	<b>\$43.28</b>

*Punto de Equilibrio (En Unidades).*

<i>Precio Unitario</i>	<i>Costos Variable Unitarios</i>	<i>Margen de Contribución</i>	<i>Costos Fijos</i>	<i>Punto de Equilibrio</i>
\$0.35	\$0.17	\$0.18	\$16.31	90



## Punto de Equilibrio para Brexel.

### Costos variables.

Materia prima para 2500 paquetes de galletas.			
Ingredientes	Cantidad requerida	Precio	Monto
Margarina	308	0.03	9.24
Harina suave	231	0.02	4.62
Azúcar glasé	128	0.03	3.84
Fécula de maíz	154	0.02	3.08
			Subtotal
			<b>Total</b>
			<b>\$20.78</b>

Materiales indirectos al mes			
Materiales	Cantidad Requerida	Precio	\$
Bolsa y vineta	160	0.0175	2.80
			Subtotal
			<b>Total</b>
			<b>\$2.80</b>

Gas al mes			
Tiempo	Cantidad Requerida en horas	Precio	\$
20 minutos	2.53	0.43	1.09
			Subtotal
			<b>Total</b>
			<b>\$1.09</b>

Mano de Obra al mes			
Precio x hora	Cantidad Requerida	Subtotal	Total
\$0.625	7.11	4.44375	<b>\$4.44375</b>

### Costos fijos.

Costos fijo por mes		
Renta Local		11.25
Servicios Básicos		5.06
Agua	0.66	
Teléfono	2.2	
Luz	2.2	
		Subtotal
		<b>Total</b>
		<b>\$ 16.31</b>

*Costos Totales.*

Costos Fijos		16.31
Costos Variables		29.11
Materia prima	20.78	
Mano de obra	4.44375	
Materiales indirectos	2.80	
Gas	1.09	
<b>Costos Totales</b>		<b>\$ 45.42</b>

*Punto de Equilibrio (En Unidades).*

Precio Unitario	Costos Variable Unitarios	Margen de Contribución	Costos Fijos	Punto de Equilibrio
\$0.35	\$0.18	\$0.17	\$16.31	97

## Punto de Equilibrio para Galleta de Avena con chocolate.

### Costos variables.

Materia Prima para 1250 paquetes de galletas.			
Ingredientes	Cantidad requerida	Precio	\$
Margarina	52	0.03	1.56
Harina suave	77	0.02	1.54
Bicarbonato de sodio	7	0.07	0.49
Avena en hojuelas	103	0.05	5.15
Canela en polvo	7	0.09	0.63
Cocoa en polvo	4	0.12	0.48
Nuez moscada	4	0.05	0.20
Sal refinada	4	0.01	0.04
Maní	52	0.05	2.60
Azúcar blanca	26	0.03	0.78
Azúcar morena	52	0.02	1.04
Vainilla	7	0.02	0.14
Huevos	13	0.1	1.30
<b>Total</b>			<b>\$15.95</b>

Materiales indirectos al mes			
Materiales	Cantidad Requerida	Precio	\$
Bolsa y viñeta	160	0.0175	2.80
Subtotal			2.80
<b>Total</b>			<b>\$2.80</b>

Gas al mes			
Tiempo	Cantidad Requerida en horas	Precio	\$
20 minutos	2.53	0.43	1.09
Subtotal			1.09
<b>Total</b>			<b>\$1.09</b>

Mano de Obra al mes			
Precio x hora	Cantidad Requerida	Subtotal	Total
\$0.625	7.11	4.44375	<b>\$4.44375</b>

*Costos fijos.*

Costos fijo por mes		
Renta Local		12.5
Servicios Básicos		5.06
Agua	0.66	
Luz	2.2	
Teléfono	2.2	
	<b>Total</b>	<b>\$17.56</b>

*Costos Totales.*

Costos Fijos		17.56
Costos Variables		24.28
Materia prima	15.95	
Mano de obra	4.44375	
Materiales indirectos	2.8	
Gas	1.09	
	<b>Costos Totales</b>	<b>\$41.84</b>

*Punto de Equilibrio (En Unidades).*

Precio Unitario	Costos Variable Unitarios	Margen de Contribución	Costos Fijos	PE
\$0.35	\$0.15	\$0.20	\$17.56	<b>89</b>

## Punto de Equilibrio para Galleta de Avena con coco.

*Costos variables.*

Materia Prima para 1250 paquetes de galletas.			
Ingredientes	Cantidad requerida	Precio	\$
Margarina	77	0.03	2.31
Harina suave	64	0.02	1.28
Bicarbonato de sodio	7	0.07	0.49
Avena en hojuelas	205	0.05	10.25
Canela en polvo	7	0.09	0.63
Nuez moscada	4	0.05	0.20
Azúcar blanca	26	0.03	0.78
Azúcar morena	39	0.02	0.78
Vainilla	7	0.02	0.14
Coco rayado	52	0.11	5.72
Huevos	7	0.1	0.70
<b>Total</b>			<b>\$23.28</b>

Materiales indirectos al mes			
Materiales	Cantidad Requerida	Precio	\$
Bolsa y vineta	160	0.0175	2.80
Subtotal			2.80
<b>Total</b>			<b>\$2.80</b>

Gas al mes			
Tiempo	Cantidad Requerida en horas	Precio	\$
20 minutos	2.53	0.43	1.09
Subtotal			1.09
<b>Total</b>			<b>\$1.09</b>

Mano de Obra al mes		
Precio x hora	Cantidad Requerida	Total
\$0.625	7.11	<b>\$4.44375</b>

*Costos fijos.*

Costos fijos por mes		
Renta Local		12.5
Servicios Básicos		5.06
Agua	0.66	
Luz	2.2	
Teléfono	2.2	
	<b>Total</b>	<b>\$17.56</b>

*Costos Totales.*

Costos Fijos		17.56
Costos Variables		31.61
Materia prima	23.28	
Mano de obra	4.44375	
Materiales indirectos	2.80	
Gas	1.09	
	<b>Costos Totales</b>	<b>\$49.17</b>

*Punto de Equilibrio (En Unidades).*

Precio Unitario	Costos Variable Unitarios	Margen de Contribución	Costos Fijos	Punto de Equilibrio
\$0.35	\$0.20	\$0.15	\$17.56	<b>\$115</b>

## Punto de Equilibrio para Galleta de Avena con maní.

*Costos variables.*

Materia Prima para 1250 paquetes de galletas.			
Ingredientes		Precio	\$
Margarina	64	0.03	1.92
Harina suave	77	0.02	1.54
Bicarbonato de sodio	7	0.07	0.49
Avena en hojuelas	154	0.05	7.7
Canela en polvo	7	0.09	0.63
Maní	52	0.05	2.6
Nuez moscada	7	0.05	0.35
Azúcar blanca	26	0.03	0.78
Azúcar morena	64	0.02	1.28
Vainilla	7	0.02	0.14
huevos	7	0.1	0.7
Subtotal			18.13
<b>Total</b>			<b>\$139.50</b>

Materiales indirectos al mes			
Materiales	Cantidad Requerida	Precio	\$
Bolsa y viñeta	160	0.0175	2.80
Subtotal			2.80
<b>Total</b>			<b>\$2.80</b>

Gas al mes			
Tiempo	Cantidad Requerida en horas	Precio	\$
20 minutos	2.53	0.43	1.09
Subtotal			1.09
<b>Total</b>			<b>\$1.09</b>

Mano de Obra al mes		
Precio x hora	Cantidad Requerida	Total
\$0.625	7.11	<b>\$4.44375</b>

*Costos fijos.*

Costos fijo por mes		
Renta Local		12.5
Depreciación		5.5
Servicios Básicos		5.06
Teléfono	2.2	
Agua	0.66	
Luz	2.2	
	<b>Total</b>	<b>\$23.06</b>

*Costos Totales.*

Costos Fijos	\$	\$
Costos Variables		17.56
Materia prima	18.13	
Mano de obra	4.44375	
Materiales indirectos	2.8	
Gas	1.09	26.46
	<b>Costos Totales</b>	<b>44.02</b>

*Punto de Equilibrio (En Unidades).*

Precio Unitario	Costos Variable Unitarios	Margen de Contribución	Costos Fijos	Punto de Equilibrio
\$0.35	\$0.17	\$0.18	\$17.56	\$ 95



## Punto de Equilibrio para Galleta de Avena con pasas.

*Costos variables.*

Materia Prima para 1250 paquetes de galletas.			
Ingredientes	Cantidad requerida	Precio	\$
Margarina	52	0.03	1.56
Harina suave	39	0.02	0.78
Bicarbonato de sodio	7	0.07	0.49
Avena en hojuelas	154	0.05	7.7
Canela en polvo	7	0.09	0.63
Pasas	52	0.09	4.68
Nuez moscada	7	0.05	0.35
Azúcar blanca	26	0.03	0.78
Azúcar morena	52	0.02	1.04
Vainilla	7	0.02	0.14
huevos	7	0.1	0.7
<b>Total</b>			<b>\$18.85</b>

Materiales indirectos al mes			
Materiales	Cantidad Requerida	Precio	\$
Bolsa y viñeta	160	0.0175	2.8
<b>Total</b>			<b>\$2.8</b>

Gas al mes			
Tiempo	Cantidad Requerida en horas	Precio	\$
20 minutos	2.53	0.43	1.09
Subtotal			1.09
<b>Total</b>			<b>\$1.09</b>

Mano de Obra al mes		
Precio x hora	Cantidad Requerida	Total
\$0.625	7.11	<b>\$4.44375</b>

*Costos fijos.*

Costos fijo por mes		
Renta Local		11.25
Servicios Básicos		5.06
Agua	0.66	
Luz	2.2	
Teléfono	2.2	
<b>Total</b>		<b>\$16.31</b>

*Costos Totales.*

Costos Fijos		17.56
Costos Variables	26.46	
Materia prima	18.13	
Mano de obra	4.44375	
Materiales indirectos	2.8	
Gas	1.09	
<b>Costos Totales</b>		<b>\$44.02</b>

*Punto de Equilibrio (En Unidades).*

Precio Unitario	Costos Variable Unitarios	Margen de Contribución	Costos Fijos	Punto de Equilibrio
\$0.35	\$0.19	\$0.16	\$21.26	\$129

## Punto de Equilibrio para Galleta de Avena.

*Costos variables.*

Materia Prima para 1250 paquetes de galletas.			
Ingredientes	Cantidad requerida	Precio	\$
Margarina	77	0.03	2.31
Harina suave	64	0.02	1.28
Bicarbonato de sodio	7	0.07	0.49
Avena en hojuelas	205	0.05	10.25
Canela en polvo	7	0.09	0.63
Nuez moscada	4	0.05	0.2
Azúcar blanca	26	0.03	0.78
Azúcar morena	39	0.02	0.78
Vainilla	7	0.02	0.14
huevos	7	0.1	0.7
<b>Total</b>			<b>\$17.56</b>

Materiales indirectos al mes			
Materiales	Cantidad Requerida	Precio	\$
Bolsa y viñeta	160	0.0175	2.8
<b>Total</b>			<b>\$2.8</b>

Gas al mes			
Tiempo	Cantidad Requerida en horas	Precio	\$
20 minutos	2.53	0.43	1.09
<b>Total</b>			<b>\$1.09</b>

Mano de Obra al mes		
Precio x hora	Cantidad Requerida	Total
\$0.625	7.11	<b>\$57</b>

*Costos fijos.*

Costos fijos por mes		
Renta Local		11.25
Servicios Básicos		5.06
Agua	0.66	
Teléfono	2.2	
Luz	2.2	
<b>Total</b>		<b>\$16.31</b>

*Costos Totales.*

Costos Fijos		16.31
Costos Variables		25.89
Materia prima	17.56	
Mano de obra	4.44375	
Materiales indirectos	2.8	
Gas	1.09	
<b>Costos Totales</b>		<b>\$42.2</b>

*Punto de Equilibrio (En Unidades).*

Precio Unitario	Costos Variable Unitarios	Margen de Contribución	Costos Fijos	Punto de Equilibrio
\$0.35	\$0.16	\$0.19	\$16.31	<b>\$118</b>

## Punto de Equilibrio para Alfajor.

*Costos variables.*

Materia Prima para 3000 paquetes.			
Ingredientes	Cantidad requerida	Precio	\$
Margarina	1018	0.03	30.54
Harina suave	764	0.02	15.28
Fécula de Maíz	509	0.02	10.18
Azúcar glasé	424	0.03	12.72
Vainilla	43	0.02	0.86
Caramelo	170	0.11	18.7
<b>Total</b>			<b>\$88.28</b>

Materiales indirectos al mes			
Materiales	Cantidad Requerida	Precio	\$
Bolsa y viñeta	636	0.0175	11.13
<b>Total</b>			<b>\$11.13</b>

Gas al mes			
Tiempo	Cantidad Requerida en horas	Precio	\$
20 minutos	2.53	0.43	1.09
<b>Total</b>			<b>\$1.09</b>

Mano de Obra al mes		
Precio x hora	Cantidad Requerida	Total
\$0.625	7.11	<b>\$4.44375</b>

*Costos fijos.*

Costos fijo por mes		
Renta Local		30
Servicios Básicos		13.34
Agua	1.74	
Luz	5.8	
Teléfono	5.8	
	<b>Total</b>	<b>\$43.34</b>

*Costos Totales.*

Costos Fijos		43.34
Costos Variables		104.28
Materia prima	88.28	
Mano de obra	4.44375	
Materiales indirectos	11.13	
Gas	1.09	
	<b>Costos Totales</b>	<b>\$148.28</b>

*Punto de Equilibrio (En Unidades).*

Precio Unitario	Costos Variable Unitarios	Margen de Contribución	Costos Fijos	Punto de Equilibrio
0.35	0.17	0.18	43.34	234

### Punto de Equilibrio Promedio.

Producto	Costos fijos	Costos Variables	Precio (p)	Punto de Equilibrio
Sable	\$14.87	\$7.52	\$0.35	
Mantequilla	\$16.31	\$10.24		
Brexel	\$16.31	\$20.78		
Avena con Chocolate	\$17.56	\$15.95		
Avena con Coco	\$17.56	\$23.28		
Avena con Maní	\$17.56	\$18.13		
Avena con Pasas	\$16.31	\$18.85		
Avena	\$16.31	\$17.56		
Alfajor	\$43.34	\$88.28		
<b>TOTAL</b>	<b>\$176.13</b>	<b>\$220.59</b>	<b>\$0.35</b>	<b>750 unidades</b>

Costo Variable Unitario Promedio (para  
13,000 paquetes de galletas mensuales)  
(CVunitario) \$0.20

$$PE = \frac{CF_{totales}}{(p - CV_{unitario})}$$