

# **UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

**Facultad de Ciencias Económicas  
Escuela de Administración de Empresas**



**“ESTUDIO DE MERCADO Y PROPUESTA TECNICA OPERATIVA, PARA LA  
COMERCIALIZACION DE PAN DULCE Y FRANCES, EN LA COMUNIDAD DE SAN  
JUAN LOMA ALTA DEL MUNICIPIO DE BERLIN, DEPARTAMENTO DE USULUTAN”**

**TRABAJO DE INVESTIGACION PRESENTADO POR:**

**CORTÉZ RECINOS, DIANA CAROLINA**

**GUEVARA, MARÍA ROSALINA**

**VILLALOBOS, JESSICA XIOMARA**

**PARA OPTAR AL GRADO DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**FEBRERO DE 2007**

**SAN SALVADOR**

**EL SALVADOR**

**CENTROAMERICA**

## **AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

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

### **Facultad de Ciencias Económicas**

Decano : Lic. Emilio Recinos Fuentes  
Secretaria : Licda. Vilma Yolanda Vásquez de Del Cid

Docente Director : Licda. Melida de Barrera  
Coordinador de Seminario : Lic. Rafael Arístides Campos  
Docente Observador : Ing. José Ciriaco Gutiérrez

Febrero de 2007

San Salvador

El Salvador

Centro América

## **AGRADECIMIENTOS**

Quiero agradecer en primer lugar a Dios Todopoderoso por haberme permitido alcanzar este triunfo en mi vida, también a mi familia por su apoyo incondicional, a mis compañeras pero sobretodo amigas con las cuales comparto este momento, y un agradecimiento especial a la Licda. Mélida de Barrera y al Ing. José Ciriaco Gutiérrez por compartir sus conocimientos y su tiempo para el desarrollo de este trabajo de tesis.

### **Diana Carolina Cortez Recinos**

Agradezco a Dios todo poderoso por darme fortaleza e iluminación para culminar una de mis metas, a mi familia por brindarme su apoyo incondicional en todos los momentos de mi vida, a mis amigas compañeras de tesis, gracias por confiar en mi y brindarme su amistad con la cual espero seguir contando siempre, a la familia Cortez Recinos por su paciencia y confianza brindada durante el desarrollo del trabajo de graduación, a la Licda. Melida de Barrera y al Ing. José Ciriaco Gutiérrez por su orientación y apoyo para la realización de la investigación.

### **María Rosalina Guevara**

Agradezco especialmente a Dios todopoderoso por haberme dado la oportunidad de alcanzar una de mis metas en la vida, a mi familia por su comprensión y ayuda incondicional en los momentos difíciles, a la familia Cortez Recinos por haberme abierto las puertas de su casa en todo el desarrollo de la tesis, a mis compañeras de tesis Diana y Rosalina por que juntas formamos un gran equipo para la culminación de nuestra carrera profesional, a la Lic. Melida de Barrera y al Ing. José Ciriaco Gutiérrez por su orientación y apoyo en todo el desarrollo de la tesis.

### **Jessica Xiomara Villalobos.**

## INDICE

	PAG.
RESUMEN EJECUTIVO	i
INTRODUCCION	iv
<b>CAPITULO I</b>	
<b>“GENERALIDADES DE LA FUNDACION INTERVIDA, DEL MUNICIPIO DE BERLIN, DE PANADERIAS EN EL SALVADOR, FUNDAMENTOS TEÓRICOS SOBRE ESTUDIO DE MERCADO Y CAPACIDAD TECNICA OPERATIVA”</b>	
<b>I. GENERALIDADES DE FUNDACION INTERVIDA</b>	<b>1</b>
1.1 Fundación Intervida en el Mundo	4
1.2 Fundación Intervida en El Salvador	8
1.3 Intervida en el departamento de Usulután	9
1.4 El proyecto de panadería	11
<b>II. GENERALIDADES SOBRE LAS PANADERIAS</b>	<b>12</b>
2.1 Las panaderías en El Salvador	15
2.2 Las panaderías en el Municipio de Berlín	18
<b>III. ESTUDIO DE MERCADO</b>	<b>22</b>
3.2 Análisis de la oferta	27
3.3 Análisis de la competencia	28

3.4 Análisis de la comercialización	28
3.4.1 Análisis del producto	28
3.4.2 Análisis del precio	31
3.4.3 Análisis de los canales de distribución	33
3.4.4 Análisis de la promoción	35
<b>IV. ANALISIS FODA</b>	<b>36</b>
<b>V. CAPACIDAD TECNICA OPERATIVA</b>	<b>39</b>
5.1 Tamaño de la planta	39
5.2 Localización óptima del proyecto	40
5.2.1 Disponibilidad de las fuerzas locacionales	40
5.3 Disponibilidad de materias primas	40
5.3.1 Proveedores de materia prima	40
5.3.2 Origen y concentración de la materia prima	41
5.3.3 Transporte de la materia prima	41
5.4 Maquinaria y equipo	41
5.5 Descripción del proceso de producción	42
5.6 Estructura de costos	42
5.7 Distribución en planta	43
5.8 Organización de la empresa	43

## CAPITULO II

### “DIAGNOSTICO DEL ESTUDIO DE MERCADO Y CAPACIDAD TECNICA OPERATIVA PARA LA COMERCIALIZACION DE PAN DULCE Y FRANCES EN LA COMUNIDAD DE SAN JUAN LOMA ALTA DEL MUNICIPIO DE BERLIN, DEPARTAMENTO DE USULUTAN”

<b>I. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACION</b>	46
1.1 Método de investigación	46
1.2 Tipo de investigación	47
1.3 Fuente de recolección de información	47
1.3.1 Fuente de origen primario	47
1.3.2 Fuentes secundarias	49
1.4 Ambito de la investigación	49
1.5 Universo y muestra	49
1.6 Tabulación y presentación de datos	51
<b>II. DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA PANADERIA DE LA COMUNIDAD SAN JUAN LOMA ALTA</b>	52
2.1 Situación actual de la panadería	52
2.1.1 Análisis del ambiente interno de la panadería San Juan	52
2.1.2 Análisis del ambiente externo de la panadería San Juan	54

<b>III. ANALISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LOS COMPONENTES DEL ESTUDIO</b>	
<b>DE MERCADO DE LA PANADERIA SAN JUAN LOMA ALTA.</b>	56
3.1 Análisis de la demanda de pan en la comunidad de San Juan Loma Alta	56
3.2 Análisis de la oferta actual de la panadería San Juan	64
3.3 Análisis de la comercialización actual de la panadería San Juan	68
3.3.1 Análisis del producto elaborado por la panadería San Juan	68
3.3.2 Análisis de precios establecidos por la panadería San Juan	73
3.3.3 Análisis de los canales de distribución utilizados por la panadería	74
3.3.4 Análisis de la promoción utilizada por la panadería	74
<b>IV. CAPACIDAD TECNICA OPERATIVA DE LA PANADERIA SAN JUAN</b>	74
4.1 Capacidad instalada de la panadería San Juan	75
4.1.1 Capacidad instalada en base a la demanda de pan dulce y francés mensual.	75
4.1.2 Capacidad instalada en base a la maquinaria (horno)	77
4.2 Localización optima del proyecto	79
4.3 Disponibilidad de materia prima	80
4.4 Costos de producción	81
4.5 Distribución de la planta	82
4.6 Organización de la panadería	83
4.6.1 Situación legal	83

4.6.2 Estructura organizacional	84
4.6.3 Disponibilidad de mano de obra	84
<b>V. CONCLUSIONES</b>	86
<b>VI. RECOMENDACIONES</b>	89

### **CAPITULO III**

#### **PROPUESTA TECNICA OPERATIVA PARA LA COMERCIALIZACION DE PAN DULCE Y FRANCES EN COMUNIDAD DE SAN JUAN LOMA ALTA DEL MUNICIPIO DE BERLIN, DEPARTAMENTO DE USULUTAN.**

<b>I. FILOSOFIA EMPRESARIAL DE LA PANADERIA SAN JUAN</b>	94
1.1 Visión de la panadería San Juan	94
1.2 Misión de la panadería San Juan	94
1.3 Valores de la panadería San Juan	94
1.4 Objetivos de la panadería San Juan	95
<b>II. ESTRATEGIAS DE MEZCAL DE COMERCIALIZACION</b>	96
2.1 Estrategias del producto	96
2.1.1 Establecimiento de líneas de producto	96
2.1.2 Presentación del producto (Empaque, Eslogan y Logotipo)	98
2.1.3 Ampliación de la variedad del producto	100

2.2 Estrategias de precios	100
2.3 Estrategias de distribución	102
2.3.1 Establecimientos de canales de distribución	104
2.3.2 Establecimiento de medios de transporte para la distribución del producto	103
2.4 Estrategias de promoción.	105
2.4.1 Participación en exposiciones comerciales	106
2.4.2 Señalización en la comunidad	107
2.4.3 Combos	107
2.4.4 Mercadeo directo	106
<b>III. FORTALECIMIENTO DE LA CAPACIDAD TECNICA OPERATIVA PARA LA COMERCIALIZACION DE PAN</b>	<b>109</b>
3.1 Establecimiento de estándares de producción.	107
3.2 Requerimiento de maquinaria y equipo	114
3.3 Establecimiento de un control de las actividades de producción a través de la utilización de formularios.	114
3.3.1 Formulario de control de pedidos	114
3.3.2 Formulario de control de inventario de materia prima	115
3.3.3 Formulario de control de producción	116
3.3.4 Formulario de control de calidad	117
3.3.5 Formulario de control de precios de los proveedores	117
3.3.6 Formulario de control de mantenimiento de maquinaria y equipo	118

3.4 Estrategias de establecimiento de una estructura de costos	118
3.5 Propuesta de distribución en planta	119
3.6 Fortalecimiento de la organización de la panadería	121
3.6.1 Situación legal de la panadería	121
3.6.2 Estructura organizacional	121
4.0 Determinación de la capacidad de pago de la panadería San Juan	124
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	125
<b>ANEXOS</b>	128

## RESUMEN EJECUTIVO

Con el propósito de contribuir en alguna medida con el desarrollo socioeconómico de El Salvador, la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador y la Fundación INTERVIDA, han establecido un convenio para que, a través de estudiantes en proceso de graduación se desarrollen estudios que apoyen los proyectos que esta fundación está llevando a cabo. Dichos proyectos se enmarcan en la productividad y competitividad agro-empresarial y generación de autoempleo para las personas que viven en las áreas rurales de nuestro país.

En base a lo anterior, este documento presenta un estudio de Mercado y una propuesta técnica operativa para la comercialización de pan dulce y francés en la comunidad de San Juan Loma Alta del municipio de Berlín, departamento de Usulután.

Con el estudio se pretende:

- Brindar información a INTERVIDA a través de datos confiables que sirvan para la sustentación del proyecto de panadería y así garantizar que sus inversiones sean exitosas.
- Beneficiar a los productores de pan, proporcionándoles información adecuada para la toma de decisiones en cuanto a la comercialización de sus productos.
- Contribuir al fortalecimiento técnico operativo y administrativo para mejorar a corto plazo los procesos productivos, contribuyendo en la comercialización de pan.

Para la realización del presente estudio fue necesario realizar visitas de campo al lugar donde esta ubicada la panadería, también se utilizaron cuestionarios y entrevistas para conocer los gustos y preferencias de los consumidores de la comunidad.

La muestra que se utilizó fue de 60 familias consumidoras de pan, distribuidas en los diferentes sectores que conforman a la comunidad San Juan Loma Alta, además se realizaron entrevistas a las tiendas de la comunidad que distribuyen pan, así como también a panaderías que están ubicadas en el municipio de Berlín para conocer aspectos de la competencia.

Los resultados más relevantes que se obtuvieron a través del estudio de mercado son los siguientes:

Del 100% de la población encuestada, el 98% está dispuesta a comprar el pan producido por la panadería, esto significa que la panadería San Juan cuenta con un mercado potencial para la comercialización de pan en la comunidad y sus alrededores.

La frecuencia de compra del producto es a diario y lo confirma un 55% de las opiniones, también, se determinó que el pan más consumido en la zona es el pan dulce respaldado con un 73% de los encuestados que además manifestaron, que el pan que consumen es de mala calidad y que existe una oferta escasa del producto debido a la falta de productores de pan en la zona.

La panadería San Juan cuenta con capacidad de producción adecuada para satisfacer la demanda insatisfecha puesto que posee el equipo necesario, mano de obra capacitada, disponibilidad de materia prima para la elaboración de diferentes productos que son atractivos para los consumidores, además la panadería no cuenta con competencia dentro de la comunidad

debido a que los productores que distribuyen pan en las tiendas provienen de otros municipios no tan cercano a la comunidad.

La comunidad cuenta con los servicios básicos, por otra parte lo que se puede considerar como la debilidad más grande de la panadería, es el mal estado de los caminos puesto que a la comunidad no puede entrar cualquier clase de vehículos, hecho que puede dificultar la distribución del producto a las comunidades aledañas.

En base a los resultados anteriores se elaboró una propuesta técnica operativa para la comercialización del pan dulce y francés, por medio de la cual se pretende aprovechar la capacidad de producción encontrada en la panadería a partir de la cual se elaboraron estrategias de comercialización.

Este estudio será un aporte bibliográfico para la Universidad de El Salvador y una guía de comercialización para panaderías desarrolladas por la fundación INTERVIDA en comunidades con condiciones socioeconómicas similares.

## INTRODUCCION

Un estudio de mercado pretende determinar si existe o no una demanda insatisfecha que justifique la puesta en marcha de un proyecto de producción de un bien o servicio en determinado tiempo, además es una herramienta muy útil para establecer el precio al cual los consumidores están dispuestos a comprar dicho bien o servicio, también es una forma de determinar la comercialización del producto y palpar el riesgo o éxito que existe en el mercado viable para el producto que se pretende producir.

En ese sentido es importante la realización de un estudio de mercado y propuesta técnica operativa para la comercialización de pan dulce y francés en la comunidad de San Juan Loma Alta del municipio de Berlín, departamento de Usulután, proyecto que dicha comunidad lleva en conjunto con la Fundación INTERVIDA.

El contenido de este proyecto se enmarca en tres capítulos que se describen a continuación:

En el capítulo I, se presentan generalidades de las Organizaciones no Gubernamentales, dedicadas a resolver problemas sociales, para el caso en particular se trata de explicar las actividades que realiza la fundación Intervida, en El Salvador, quien se dedica a reducir las acusas de la pobreza en los países en vías de desarrollo y quien es responsable del desarrollo del proyecto en estudio.

Entre los proyectos que esta fundación desarrolla en el sector productivo, se encuentran los de microempresa de panaderías, por lo cual en este capítulo se ha incluido aspectos generales

sobre panaderías, así como la importancia que estas han logrado adquirir en el desarrollo económico del país.

También se ha definido conceptualmente los componentes de estudio de mercado y otros términos relacionados.

Se ha definido teóricamente la capacidad técnica operativa, con la cual se establecerán las condiciones de producción con las cuales la panadería será capaz de responder al mercado en el que se mueve.

El capítulo II, contiene todo lo referente a la metodología empleada en la investigación de campo, en donde se detalla los métodos, tipo de investigación, fuentes de información, universo, muestra y presentación de los datos.

La parte fundamental de éste capítulo es el diagnóstico de la situación actual de la panadería San Juan, en donde se analizan sus fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, además mediante el estudio de mercado se determinó la demanda, oferta y la mezcla de comercialización utilizada.

Este diagnóstico también incluye el análisis de la capacidad técnica operativa el cual describe el tamaño y localización del proyecto, la disponibilidad de materia prima, mano de obra, las fuerzas locacionales, descripción del proceso productivo y costos de producción, finalmente se concluye y se recomienda en base a todo el estudio realizado.

En el capítulo III, se describe la propuesta técnica operativa en donde se establecerán estrategias de comercialización para que sean puestas en marcha en la panadería San Juan, estrategias permitirán que la panadería sea capaz de colocar sus productos en el sitio y momento adecuado para dar al consumidor la satisfacción esperada en la compra y así obtener el máximo beneficio. La base fundamental de la propuesta fue el diagnóstico obtenido de la investigación de campo.

## CAPITULO I

### “GENERALIDADES DE LA FUNDACION INTERVIDA, DEL MUNICIPIO DE BERLIN, DE PANADERIAS EN EL SALVADOR, FUNDAMENTOS TEORICOS SOBRE ESTUDIO DE MERCADO Y CAPACIDAD TECNICA OPERATIVA”

#### I. GENERALIDADES DE FUNDACION INTERVIDA

Intervida es una Organización no Gubernamental para el Desarrollo -ONGD-, aconfesional<sup>1</sup>, apartidista<sup>2</sup> y totalmente independiente, como lo son la mayoría de Organizaciones de este tipo, por lo tanto antes de explicar su filosofía y las actividades que realiza en nuestro país, es necesario conocer que es una ONG y cual es su importancia.

Las ONG (siglas que significan organización no gubernamental), son entidades de carácter privado, es decir creadas independientemente de los gobiernos locales, regionales y nacionales. Según su constitución legal pueden adoptar diferentes estatus, tales como asociación, fundación, corporación y cooperativas entre otras.

En la parte interna de estas organizaciones se puede encontrar que:

- Están compuestas por voluntarios.
- Su grado de organización puede ser bajo o alto (en cuanto a personal, instalaciones y recursos financieros)

---

<sup>1</sup> Que no pertenece a ninguna confesión religiosa.

<sup>3</sup> Que no pertenece a ningún partido político.

- El financiamiento de sus actividades proviene de diversas fuentes: personas particulares, organismos internacionales, empresas y otras ONG.

El radio de acción en la que se mueven estas organizaciones puede ir desde un nivel local a un nivel internacional, y su ámbito de acción cubre una gran variedad de temas que definen el trabajo de cada una. Dichos temas están relacionados con: ayuda humanitaria, salud pública, investigación, desarrollo económico, desarrollo humano, cultura, derechos humanos, transferencia tecnológica etc.

Las ONG realizan una variedad de servicios y funciones humanitarias de allí radica su importancia, también son un medio para llevar los problemas de los ciudadanos a los gobiernos, fomentan la participación de la comunidad y supervisan las políticas para ayudar en las áreas en las cuales no existen políticas sociales o económicas, o bien cuando estas políticas resultan insatisfactorias para algunos grupos de la sociedad o la sociedad en su conjunto.

En el salvador existe un gran número de organismos no gubernamentales que se preocupan por el desarrollo social, económico, cultural y ambiental. Esto es debido a que El Salvador es un país elegible para recibir ayuda dentro de la lista de las naciones unidas de países menos desarrollados o tercermundista<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> Se conoce como países del tercer mundo o tercermundistas al conjunto de países que no han tenido una revolución industrial y se conocen también como países en subdesarrollo o en vías de desarrollo.



## **1.1 Fundación Intervida en el mundo**

Fundación Intervida trabaja a nivel mundial con el objetivo de mejorar las condiciones de vida de miles de familias en el Tercer Mundo. Para ello, Intervida tiene sedes en 5 países del hemisferio Norte: Fundación Intervida en España, Intervida Onlus en Italia, Intervida Foundation USA en Estados Unidos, Intervida Japan en Japón y Association Intervida en Francia. Todas estas delegaciones dentro de un mismo organismo llamada INWA (Intervida World Alliance).

Fue constituida el 23 de junio de 1993 como Asociación e inscrita el 25 de mayo de 1994 como Fundación (R.F.G.D. nº 790), la cual trabaja para mejorar las condiciones de vida de miles de niños y sus familias en los países más necesitados.

Con la colaboración de más de 380.000 familias en el mundo, se llevan a cabo proyectos de Desarrollo Integral en 8 países: Perú, Bolivia, Guatemala, El Salvador, India, Bangladesh, Malí y Nicaragua.

### **Ideología**

Fundación Intervida cree que es inadmisibile que millones de seres humanos queden marginados del desarrollo material e intelectual, considera injusto que contando con conocimientos y tecnologías capaces de proveer recursos suficientes para todos, existan tantas personas sin acceso a la alimentación, la salud y la educación.

## Visión

La visión de Fundación Intervida está enfocada a vencer los obstáculos que impiden el desarrollo pleno de los seres humanos, dichos obstáculos son las condiciones de pobreza ya que limitan severamente esas posibilidades de desarrollo.

Por tanto su visión va encaminada a la realización de esfuerzos en conjunto con la comunidad internacional que permitan luchar contra la pobreza. Se hacen responsables de encontrar y aplicar soluciones. Parte de su visión menciona que:

*“Las organizaciones pertenecientes a INTERVIDA WORLD ALIANCE disponen de una **valiosa experiencia en la aplicación de soluciones** a los retos que afronta la comunidad internacional, gracias a su doble perspectiva de entidades presentes en el Norte y Sur, relacionadas tanto a nivel gubernamental como de comunidades locales”.*

## Misión

En su misión se presentan las actividades que están dispuestos a realizar para alcanzar su visión.

*“**Facilitar los recursos materiales, humanos e intelectuales necesarios** para que las poblaciones especialmente vulnerables consigan superar su situación, generando una sinergia positiva de adquisición de habilidades para afrontar los problemas que les afectan, lo que les ha de permitir obtener recursos propios suficientes como para garantizar la cobertura de sus necesidades básicas y el desarrollo humano de las sucesivas generaciones”.*

## Objetivos

Sus objetivos están encaminados a aliviar el sufrimiento y mejorar las condiciones de vida en que se encuentran miles de niños y sus familias en el tercer mundo

Para alcanzar estos objetivos utilizan 7 claves de trabajo entre las cuales se encuentran: **trabajar con equipos propios** lo cual les permite eficiencia en sus actividades; **sus proyectos son al largo plazo** es por tal motivo su permanencia entre 20 y 30 años en las áreas de trabajo asegurándose el traspaso de conocimientos de una generación a otra; **la realización simultanea de actividades** les permite un desarrollo integral en las comunidades en donde trabaja puesto que desarrollan programas de salud, educación, producción etc. En el mismo lugar y al mismo tiempo; trabajan con **criterios de autosostenibilidad**, lo cual les permite lograr que los proyectos a un determinado tiempo puedan ser independientes de la ayuda brindada y se puedan valer por sí mismos, generando beneficios propios; sus proyectos son realizados **respetando la cultura local** y para esto los equipos de trabajo se constituyen con personal de la zona; **el seguimiento permanente** de los proyectos les permite controlar y solucionar los problemas que puedan surgir y la **autoexigencia** en el trabajo se debe a la gran responsabilidad de que trabajan con vidas humanas.

## Sectores en los que trabaja Intervida

### Salud

Cuyo objetivo es hacer llegar la atención medico sanitaria a personas y comunidades que de otro modo no tendrían ninguna posibilidad de acceso a este servicio.

## **Educación**

La falta de esta es causa y consecuencia de la pobreza, por lo tanto Intervida pone todo su empeño en hacer que todos los niños de la zona donde trabaja puedan ir a la escuela y esta les ofrezca una enseñanza de calidad y en un lugar adecuado y confortable.

## **Producción**

Los equipos de producción de intervista son los encargados de fortalecer y potenciar las principales actividades generadoras de sustento en las comunidades con las que trabaja, a menudo esto se traduce a una propuesta a largo plazo que necesita asentarse en una comunidad fuerte y cohesionada.

## **Cultura**

Hace pocos años se ha implementado el proyecto *centros culturales* en algunos países con la idea de crear espacios dedicados a la protección, la difusión y el fomento de la cultura, especialmente la indígena.

## **Infraestructura**

Los equipos de infraestructura de Intervida están formados por especialistas de diseño y ejecución de obras destinadas a garantizar los servicios básicos a las poblaciones más desfavorecidas.

## Emergencias

Los equipos de emergencia de Intervida realizan labores humanitarias para hacer frente a las consecuencias devastadoras de la naturaleza, por ejemplo el tsunami que a finales del 2004 azotó las costas del sureste de Asia, el huracán Stan que golpeo con fuerza a Centroamérica y el terremoto que sacudió en la zona fronteriza entre India y Pakistán<sup>4</sup>.

### 1.2 Fundación Intervida en El Salvador

Para la realización de proyectos de desarrollo en El Salvador, Intervida realizo un análisis de la situación del país en donde encontró que: La explotación agrícola, la falta de vegetación y la escasez de agua hacen de El Salvador el segundo país más deforestado del continente latinoamericano. Además el problema de la falta de agua, que afecta muy duramente a las zonas rurales, se agrava por la contaminación de los ríos con residuos químicos causando graves enfermedades como el cólera y otros desordenes gastrointestinales. Por otro lado, la reducción del precio del café ha provocado que muchos salvadoreños abandonen sus plantaciones y pierdan de esta forma el único recurso económico del que disponían.

La difícil situación a la que se enfrenta el país se ha visto agravada, en gran medida, por los terremotos que durante el 2001 azotaron a El Salvador, y por las fuertes y constantes lluvias que trajo consigo el huracán Mitch, dejando a su paso un panorama desolador en todo el país.

Intervida inicio sus actividades en El Salvador, durante una acción de apoyo a los damnificados de los terremotos que afectaron el país en enero y febrero de 2001. Desde entonces se gesto la

---

<sup>4</sup> Suplemento de la revista Intervida N° 29 Edición Especial, Memoria de actividades 2005.

posibilidad de realizar proyectos de desarrollo junto a la población más necesitada pero de manera más estable, y con una visión integral. En ese sentido surgen los proyectos ***productividad y competitividad agro empresarial y generación de autoempleo*** y el proyecto ***innovación y transferencia agropecuaria***, iniciando así con ideas de negocios en las que se consideran las factibilidades técnicas, financieras, legales, organizativas y de mercado, con el propósito de que los grupos de agricultores conozcan, comprendan, se comprometan, participen activamente y tengan una visión de lo que implica la transformación de agricultores a agro empresarios y que consideren las ventajas y potencialidades con las que se cuentan para responder a las necesidades de mercado.

Estos proyectos se encuentran ubicados en los departamentos de La Libertad, San Vicente, La Paz y Usulután, los cuales incluyen actividades de producción de tilapia, camarón de agua dulce, encurtidos, producción de miel de abeja, derivados del bálsamo, consumo de leche de cabra, huevos y carne de codornices, flor de jamaica, carne de gallina, pavo criollo y panaderías.

### **1.3 Intervida en el departamento de Usulután**

El departamento de Usulután tiene una superficie de 2,130.44 km<sup>2</sup> con una población de 336,541 habitantes, su cabecera departamental es el municipio de Usulután con una población de 68,694 habitantes con una densidad de 158 habitantes/Km<sup>2</sup> y consta de 23 municipios que son: Alegría, Berlín, California, Concepción Batres, El Triunfo, Ereguayquin, Estanzuelas, Jiquilisco, Jucuapa, Jucuaran, Mercedes Umaña, Nueva Granada, Ozatlan, Puerto el Triunfo, San Agustín, San Buenaventura, San Dionisio, San Francisco Javier, Santa Elena, Santa María, Santiago de María, Tecapán, Usulután (Ver anexo N° 1).

La economía del departamento, esta sustentada en las actividades agropecuarias de las cuales se destacan los cultivos de caña de azúcar, café y cereales de los que es el máximo productor del país, y en la actualidad se ha reactivado la producción de algodón. También se ha destacado en la cría de ganado vacuno, equino, porcino y aves de corral. La actividad industrial se centra en el tratamiento de derivados agropecuarios (lácteos, Panela, azúcar de pilón beneficiado del café), la extracción de sal, la producción de fertilizantes, la fabricación de zapatos, tejidos, detergentes, artículos de hule, artesanía y la pesca.

Por su situación geográfica y su potencial dentro de la economía del país, el departamento cuenta con una importante red de servicios públicos y vías de comunicación. Entre estas últimas destacan la carretera Panamericana y la carretera Litoral (que enlaza a Usulután con otras ciudades importantes del país).

Intervida en el año 2003, abrió un nuevo territorio de acción solidaria (TERRA) en el municipio de Santiago de María, perteneciente a éste departamento por ser una de las zonas más afectadas por los terremotos del año 2001.

Para justificar su ubicación en dicho departamento, fue necesario hacer un estudio de la zona, utilizando datos generados por las Naciones Unidas sobre la situación socioeconómica del departamento, se realizaron visitas a las comunidades para elegir las comunidades con las que la nueva TERRA trabajaría.

INTERVIDA inicio sus actividades con un equipo de trabajo de 25 personas y su primera actividad consistió en la repartición de material escolar, beneficiando a 13,000 niños de la zona.

Desde el inicio de sus actividades INTERVIDA ha trabajado con más de 100 comunidades en el departamento de Usulután.

Dentro de los proyectos de producción que desarrolla en este departamento se encuentra dos proyectos, uno de producción de miel de abeja y otro de panadería.

#### **1.4 El proyecto de Panadería**

Dentro del proyecto de productividad y competitividad agro- empresarial y generación de autoempleo se encuentra el proyecto de producción y comercialización de pan dulce y francés el cual se está desarrollando en la comunidad de San Juan Loma Alta, que queda a una distancia de aproximadamente 6 ½ Km del municipio Berlín y que pertenece a éste mismo.

El municipio de Berlín, se encuentra situado a 1020 MSNM y 19 Km. Al Noreste de la ciudad de Usulután este cuenta con los servicios públicos siguientes: telecomunicaciones, mercado municipal, alumbrado eléctrico, correo, servicio de agua potable, alcantarillado, unidad de salud, cruz roja, kinder garten, escuelas, policía nacional civil, circulo estudiantil, agencias bancarias y cajas de créditos y en varios cantones abundan vestigios arqueológicos<sup>5</sup>. El municipio de Berlín esta compuesto por varias comunidades, entre ellas se encuentra la comunidad de San Juan Loma Alta en donde se está realizando este proyecto.

Esta comunidad está formada por varios sectores entre los cuales se pueden mencionar: El Aguacate, El Hoyo, El Conacaste, La Bolsa, Las pomas, El Chorizo, etc. La comunidad tiene una población de aproximadamente 300 familias conformadas por un promedio de 8 personas, sus actividades son agrícolas entre los principales cultivos se encuentran el maíz, frijoles y maicillo. Cada una de las familias tiene su propio solar con una extensión desde 0.15 a 1 manzana y en el

---

<sup>5</sup> Plan de Desarrollo, Reconstrucción y Mitigación de Riesgos Municipio de Berlín (Salva NATURA-FUSAI)

terreno se pueden observar aves de corral, ganado, cerdos, hortalizas, las cuales sirven para el sustento familiar y otras para la comercialización<sup>6</sup>.

El proyecto de panadería consiste en desarrollar una alternativa de producción diferente a la acostumbrada en la zona, mediante la producción de pan dulce y pan francés, acompañado de un programa de capacitación empresarial, asistencia técnica, construcción de la infraestructura, dotación de insumos, materiales y equipos.

Con esta actividad se pretende generar una fuente de empleo, mejorar los ingresos económicos de las familias rurales involucradas. Actualmente Intervida ha proporcionado a dicho proyecto todas las herramientas y el equipo necesario para iniciar operaciones, sin embargo no cuentan un estudio de mercado y capacidad técnica que les permita conocer la manera más adecuada de comercializar su producto.

## **II. GENERALIDADES SOBRE LAS PANADERIA**

Desde tiempos muy antiguos los negocios de panaderías han existido en todo el mundo y han ocupado un lugar muy especial en el sostenimiento económico de los países, en la cuadro N° 1 se trata de exponer las diferentes fases por las que ha pasado la industria de la panificación a través de la historia hasta llegar a la época moderna.

---

<sup>6</sup> Diagnóstico Socioeconómico para microempresa de panadería, Febrero 2006 (INTERVIDA)

Cuadro N° 1

**CUADRO RESUMEN DE LA EVOLUCION DEL PAN**

EGIPTO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evolución en panificación.</li> <li>• Se descubre el pan fermentado.</li> <li>• Se crean los primeros hornos y la costumbre de un pan para cada comensal.</li> </ul>
GRECIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adopta el invento del pan debido a las relaciones comerciales con Egipto.</li> <li>• Hacen un arte de la panadería.</li> <li>• Se dice que fueron los precursores de las pastelerías.</li> </ul>
ROMA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejora los molinos, máquinas de amasar y hornos.</li> <li>• Inventan el pan de larga duración, utilizado para la alimentación de los soldados.</li> </ul>
EDAD MEDIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se produjeron cambios notables en la panificación.</li> <li>• En los periodos de hambre el pan era el alimento mas preciado.</li> <li>• Surgen los primeros gremios de panaderos regulados por el gobierno.</li> </ul>
EPOCA MODERNA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Progresan investigaciones para encontrar una mejor harina.</li> <li>• Evolucionan los sistemas de panificación, técnicas para amasar.</li> <li>• La industria del pan crece rápidamente.</li> </ul>

Fuente: <http://www.ceopan.es/historia/lahistoria.htm>

Las panaderías son empresas que tienen como actividad principal la transformación de la harina en diferentes tipos de pan para el consumo humano; el proceso de transformación puede ser de forma manual o mecanizada.

Estas empresas elaboran productos que son consumidos por las familias como parte importante de la alimentación ya que son fuente de energía, contienen proteínas y fibras, por otra parte el pan es un producto que se adapta a las exigencias de los consumidores, además puede variar en cuanto a su forma y a las costumbres que se tengan en las diferentes regiones.

Las panaderías han desarrollado un papel muy importante en el desarrollo social y económico de los países, son empresas que se han venido desarrollando de generación en generación como negocios familiares y que no han requerido de grandes inversiones, en equipos, locales, materia prima y otros utensilios para la puesta en marcha de sus operaciones, algunas personas que han iniciado estos negocios han utilizado su propia casa de habitación como local de producción, los hornos utilizados en un principio eran artesanales, es decir hechos de barro o ladrillos y el combustible utilizado para generar el calor era la leña, en cuanto a la venta de este producto no existían medios de comercialización, así que era necesario visitar casa por casa para ofrecer el producto (actualmente esta manera de comercializar el pan se mantiene en algunos lugares).

Las panaderías desarrollan un papel muy importante en cuanto a la generación de empleo ya que existen muchas de ellas que son la fuente de ingresos para el sustento familiar. Los negocios de panadería casi siempre tienen bajo riesgo en el mercado y pueden ser muy rentables hasta obtener tres márgenes posibles en la comercialización del pan.

- 1) Margen de mayorista, porque es en la panadería donde se produce el pan.
- 2) Margen de Distribuidor, porque la operación de producción se efectúa en el mismo local.
- 3) Margen de detallista, porque son dueños de sus puntos comerciales y su marca.

Estos márgenes se logran poco a poco a medida que estas panaderías van incrementando su producción, sus ventas y se han extendido en diferentes sectores logrando un posicionamiento en el mercado de las panaderías, a nivel nacional e internacional.

## 2.1 Las panaderías en El Salvador

El Salvador cuenta con gran número de empresas panaderas, que según su calidad y niveles de venta se han logrado posicionar en el mercado Salvadoreño, algunas de estas panaderías son conocidas en todo el país, es decir a nivel nacional, mientras que otras sólo a nivel regional ó local; sólo unas cuantas han traspasado fronteras brindando sus servicios al mercado nostálgico de compatriotas que viven en los Estado Unidos (ver cuadro 2).

Según la ultima encuesta realizada por la Dirección General de Estadísticas y Censos (DIGESTYC), en El Salvador existen 113 panaderías registradas (Ver anexo N° 2). Cabe mencionar que existen muchas más panaderías, pero que no se encuentran registradas.

Con el paso del tiempo se han venido desarrollando nuevas ideas para el mejoramiento del sistema de producción de las panaderías, ya que se han introducido al país maquinaria y equipos de alta tecnología para este rubro, entre estos equipos se pueden mencionar: mezcladoras, hornos eléctricos, batidoras, cámaras refrigerantes, etc.

La innovación en la maquinaria para la industria panificadora ha hecho posible que las panaderías puedan atender rápidamente la demanda debido a que permiten volumen de producción en escala, esto ha contribuido a que los propietarios de estas empresas tengan una visión de cómo mejorar algunos aspectos de su empresa entre estos se pueden mencionar: capacitarse en temas relacionas a la calidad y productividad, desarrollo de nuevos productos,

mejoras en sus locales, Técnicas de atención al cliente, técnicas de comercialización, inclusión de marcas y patentes para sus productos.

Hoy en día existen panaderías que han logrado un gran crecimiento económico que les ha permitido expandirse a nivel nacional e internacional y ha sido necesario adquirir tecnología de punta que le permiten una mayor rapidez y fácil producción para satisfacer la demanda.

Las panaderías en El Salvador, se han convertido en restaurantes, lugares para pasar un buen rato con los amigos, lugares de reunión de trabajo o simplemente tiendas especializadas en la comercialización del pan dulce y francés.

Tal es la importancia que desempeñan las empresas panificadoras en El Salvador que el ministerio de economía ha reconocido la contribución al desarrollo económico y social de este sector y ha dado a conocer las exportaciones de panadería típica Salvadoreña hacia los Estados Unidos (entre los productos exportados se pueden mencionar semita, Salpores entre otros). Las exportaciones de este sector es un mercado creciente, así lo muestran las estadísticas en los últimos cinco años (2000-2004). Solo los Estados Unidos representa el 17.3% de las exportaciones totales de pan Salvadoreño y es el mercado de mayor crecimiento. Además existen otros mercados de exportación para las panaderías Salvadoreñas tales como: República Dominicana, Costa Rica y Nicaragua.<sup>7</sup> Estados Unidos se ha convertido en el principal mercado de destino del pan dulce salvadoreño, lo que indica un crecimiento de la demanda en dicho país,

---

<sup>7</sup> Dirección de comunicaciones/ Ministerio de Economía

un mayor posicionamiento de mercado y un mayor atractivo para la oferta, según lo ha manifestado la actual Ministra de Economía Yolanda de Gavidia.

De acuerdo al ministerio de economía la tasa de crecimiento media anual de pan dulce hacia Estados Unidos ha sido del 33% en los últimos cinco años; lo que representa un crecimiento significativo. Por tal razón se puede decir las panaderías Salvadoreñas tienen la posibilidad de ubicar un producto estrella en la competitividad, debido a que son productos con demanda creciente en el mercado Estadounidense.

Según datos obtenidos de revista del Banco Central de Reserva existen aproximadamente 15 panaderías exportadoras activas de las cuales la mayoría son empresas pequeñas y medianas. Referente a la oferta exportable de los productos de panaderías dentro de los Estados Unidos, el principal mercado meta lo representan los salvadoreños residentes, quines equivalen aproximadamente a 2.3 millones<sup>8</sup>

De acuerdo al Ministerio de Economía y estudios realizados de sondeo de mercado el pan fabricado en los Estados Unidos al estilo Salvadoreño presenta características de apariencia y sabor similar pero no iguales a los de los productos elaborados por las panaderías Salvadoreñas, por lo que no se cubren las expectativas del consumidor, esto representa una excelente oportunidad de elaboración y exportación de pan para los empresarios Salvadoreños.

Con la aprobación del Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos, la importación competitiva de insumos para la producción de pan es otra buena ventaja ya que los aranceles que antes se

---

<sup>8</sup> Banco Central de Reserva/Revista Trimestral Enero-Marzo/2006

pagaban en calidad de importación, se ha dado una disminución arancelaria paulatina anual de entre 10 y 12 por ciento, para finalizar con cero aranceles de importación.

Lo anterior permitirá a la PYME salvadoreña una mayor gama de oferta y opciones de posibles proveedores a costos competitivos.

## **2.2 Las panaderías en el municipio de Berlín**

El municipio de Berlín, del departamento de Usulután, cuenta con panaderías que abastecen de productos a los habitantes de dicho municipio y sus alrededores, pero dichas panaderías no se encuentran registradas en las estadísticas que maneja la Digestyc, únicamente se encuentran registradas a nivel municipal.

A continuación se presenta la lista de panaderías en el municipio de Berlín y la tecnología con que cuentan: (ver cuadro No. 3)

**Cuadro N° 2**  
**PANADERIAS RECONOCIDAS EN EL SALVADOR**

NOMBRE	LOCAL (S.S)	REGIONAL (DPTOS)	INTERNACIONAL	ESPECIALIDADES
Pan Santa Eduvigis	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 salas de venta</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad de Exportación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Semita pacha, alta, especial</li> <li>• Menudo, Cakes.</li> <li>• Pan francés, tamales, servicios de cafetería.</li> </ul>
Pan SINAI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oficinas centrales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Santa Ana</li> <li>• Sonsonete</li> <li>• San Miguel</li> </ul> <p>***</p>		
Panadería El Rosario	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 14 salas de venta</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Repostería, pan menudo, pan francés.</li> </ul>
Panadería Rosvill	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oficinas centrales</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pan dulce, Galletas, Cakes</li> </ul>
Panificadora Unica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Casa matriz y 2 salas de venta</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad de Exportación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variedad de pan francés, pan de caja, hot dog, hamburguesa.</li> <li>• Variedad de Pan dulce al por mayor y menor.</li> <li>• Elaboración de Cakes por encargo.</li> <li>• Servicio a domicilio.</li> </ul>
PANBI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fabrica y 2 salas de venta</li> </ul>	****		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cakes a domicilio.</li> <li>• Panadería y Repostería.</li> </ul>

\*\*\* llega a otros departamentos por medio de distribuidores.

Fuente: El grupo

Cuadro No. 3

## PANADERIAS RECONOCIDAS EN EL MUNICIPIO DE BERLIN

NOMBRE	MERCADO QUE ABASTECE	MEDIO DE DISTRIBUCION	MAQUINARIA Y EQUIPO QUE POSEE	SITUACION LEGAL Y EMPLEADOS
<b>Magníficos Pan</b>	Las principales tiendas de Berlín, los municipios de Mercedes Umaña, Alegría y parte de Santiago de María.	No cuenta con sala de venta, todo el pan lo distribuye por medio de pedidos y contrata vehículos repartidores para hacer llagar el pan a sus clientes	1 Horno eléctrico con capacidad de para 36 latas 4 Clavijeros para poner las latas 367 Latas de Zincalum 2 Batidoras con cap. para 15 Lb 1 Amasadora de espiral (150 lb). El local donde opera la panadería es propiedad del propietario.	Esta panadería cuenta con once empleados incluyendo al propietario, todos están inscritos en el Seguro Social, AFP, la panadería es contribuyente de IVA
<b>Panadería Oviedo</b>	Mercado Municipal de Berlín	Los clientes llegan a la panadería a traer el pan para ser llevado a los puntos de venta.	1 Horno eléctrico con capacidad de 9 latas 1 Cilindro para planchar la masa 1 Horno artesanal con capacidad de 27 latas 2 Mesas de madera 5 clavijeros para latas	La Panadería está registrada en la Alcaldía Municipal de Berlín y cuenta con tres empleados incluyendo a su propietaria
<b>Panadería Campos</b>	Distribuye el pan en algunas tiendas de Berlín y a detallistas que se ubican en las esquinas de la calles	No cuenta con medios de distribución los clientes llegan a traer el producto a la panadería	1 Horno eléctrico con capacidad para 6 latas 2 Mesas de Madera donde amasan la harina 3 Clavijeros para latas 3 rodillos de madera	Solamente esta registrada en la Alcaldía de Berlín Cuenta con dos personas que laboran y que además son los propietarios.
<b>Panadería Beatriz</b>	Elabora solo pan Francés y es consumido por los habitantes del sector donde se encuentra ubicada la panadería	El producto es distribuido en el local donde se produce se vende al detalle	1 Horno artesanal con capacidad para 12 latas 1 Mesa de Madera para amasar la harina	no se encuentra registrada en ninguna institución y no tiene empleados la propietaria es la que elabora el pan

			60 latas de Aluminio	
<b>Panadería Nueva</b>	Algunas tiendas de Berlín y a detallistas.	El medio de distribución que utilizan son bicicletas con canastos atrás	1 Horno eléctrico con capacidad de 9 latas 4 clavijeros 3 rodillos 47 latas de Zincaalum 1 batidora con capacidad de 15 libras	Solo se encuentra registrada en la alcaldía y cuenta con 2 empleados incluyendo a su propietario.

Fuente: El grupo por medio de investigación de campo

### III. ESTUDIO DE MERCADO

Para una mejor comprensión del estudio de mercado es necesario conocer la definición de mercado:

Los primeros mercados de la historia funcionaban mediante el trueque, tras la aparición del dinero, se empezaron a desarrollar códigos de comercio que en última instancia, dieron lugar a las modernas empresas nacionales e internacionales. A medida que la producción aumentaba, las comunicaciones y los intermediarios empezaron a desempeñar un papel más importante en los mercados.

Entre las distintas clases de mercados se pueden distinguir los mercados al por menor o minoristas, los mercados al por mayor o distribuidores, los mercados de productos intermedios, de materias primas y los mercados de acciones (bolsas de valores).

Según *William J. Stanton*, **mercado** puede definirse como un lugar donde se reúnen compradores y vendedores, donde se ofrecen en venta bienes o servicios y donde tienen lugar las transferencias de propiedad<sup>9</sup>.

*Gabriel Baca Urbina* entiende por **mercado** el área en que confluyen las fuerzas de la oferta y la demanda para realizar las transacciones de los bienes y servicios a precios determinados<sup>10</sup>.

---

<sup>9</sup> Fundamentos de Marketing, 13ª Edición.

<sup>10</sup> Evaluación de Proyectos, 3ª Edición.

Partiendo de los conceptos anteriores se concluye que **mercado** es el conjunto de transacciones, acuerdos o intercambios de bienes y servicios entre compradores y vendedores, así como el lugar físico de realización de estas transacciones.

El mercado surge desde el momento en que se unen grupos de vendedores y compradores y permiten que se lleve a cabo el mecanismo de la oferta y demanda.

Cualquier proyecto que se desee emprender debe tener un estudio de mercado que le permita saber en que medios habrán de moverse, pero sobre todo si las posibilidades de venta de los bienes o servicios a ofrecer son reales y si éstos podrán colocarse en las cantidades proyectadas, de modo tal que se cumpla los objetivos del proyecto.

Por tanto para determinar el mercado al cual irá dirigido el proyecto, se debe realizar dicho estudio.

Un **estudio de mercado** consiste en investigar, tabular y analizar información sobre el comportamiento de las variables que intervienen en la producción, distribución y consumo de un bien o servicio que se va a producir en un proyecto y tiene como finalidad determinar si existe o no una demanda que justifique bajo ciertas condiciones la puesta en marcha de un proyecto de producción de bienes o servicios en un espacio de tiempo<sup>11</sup>.

Es decir que un estudio de mercado se realiza para obtener información acerca de los gustos y preferencias de los consumidores, qué precios están dispuestos a pagar, cuantos son los clientes que efectivamente comprarán, por qué compraran y que otros productos o servicios similares compraran actualmente.

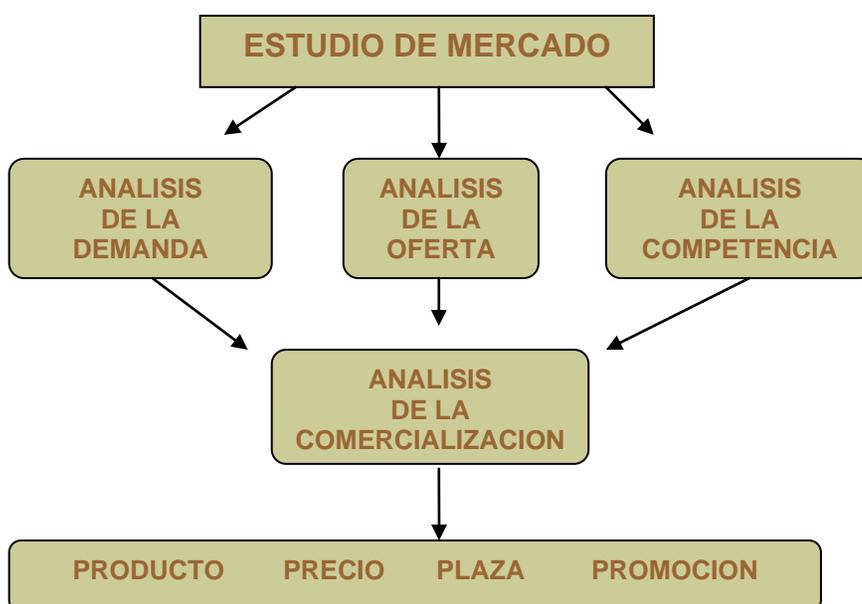
---

<sup>11</sup> Consultoría para un desarrollo alternativo FUTURA.

El estudio de mercado de un producto o servicio consiste en realizar un análisis de los siguientes aspectos: análisis de la demanda, análisis de la oferta, competencia y de la comercialización.

Figura N° 2

### ELEMENTOS QUE COMPONEN EL ESTUDIO DE MERCADO



Fuente: El Grupo

Al estudiar la demanda se pretende determinar quiénes son y qué quieren los consumidores del bien o servicio, es decir conocer sus gustos y preferencias, con la oferta se pretende conocer los beneficios que la nueva unidad productora posee para satisfacer la demanda, la competencia se refiere a estudiar los negocios que produzcan y vendan productos similares al de la nueva unidad productora y determinar qué beneficios ofrecen; y la comercialización que consistirá en el análisis de las variables que intervienen en la mezcla del mercado y están constituidos por: El producto, precio, plaza ó canales de distribución y promoción.

### 3.1 Análisis de la demanda.

*Sapag Chain* define el término demanda como la cantidad de bienes o servicios que el mercado requiere para satisfacer una necesidad o deseo específico a un precio determinado<sup>12</sup>.

También el término demanda se puede definir como la cantidad de bienes o servicios que los compradores quieren y pueden adquirir a un determinado precio para satisfacer sus necesidades<sup>13</sup>.

Partiendo de los conceptos anterior se puede decir que la demanda lo componen todas las personas o empresas que desean adquirir bienes y servicios a un determinado precio según su capacidad de compra.

La demanda viene dada como una función de los precios de los bienes consumidos y de la renta del consumidor. La demanda se puede clasificar de la siguiente manera:

#### Cuadro N° 4.

#### CLASIFICACION DE LA DEMANDA

CLASIFICACION	SUBCLASIFICACION
En relación con su oportunidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Demanda insatisfecha</li> <li>• Demanda satisfecha (esta puede ser saturada y no saturada)</li> </ul>
En relación con su necesidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Demanda de bienes sociales y nacionalmente necesarios</li> <li>• Demanda de bienes no necesarios o de gusto</li> </ul>
En relación con su temporalidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Demanda continua</li> <li>• Demanda cíclica o estacional</li> </ul>
En relación con su destino	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Demanda de bienes finales</li> <li>• Demanda de bienes intermedios o industriales.</li> </ul>

<sup>12</sup> Preparación y Evaluación de proyectos, 4ª Edición, Pag 73.

<sup>13</sup> Futura: Consultoría para un desarrollo Alternativo Pag. 19

El objetivo principal que se pretende alcanzar con el análisis de la demanda es determinar los factores que afectan el comportamiento del mercado consumidor y las posibilidades reales de que el producto o servicio que resulta del proyecto pueda participar efectivamente en ese mercado.

Los principales métodos para la estimación de demanda son<sup>14</sup>:

- La encuesta: consiste en preguntar a los consumidores potenciales que cantidad de un producto están dispuestos a comprar a diferentes precios.
- Mercados representativos: se fijan precios diferentes en cada uno de ellos y estimando una curva de demanda ajustando una recta de regresión a los puntos observados de relación de precios y cantidad.
- Información obtenida de diferentes individuos: este se refiere a la obtención de datos de familias, ciudades, regiones etc. en un momento dado del tiempo, mediante la comparación de niveles de consumo.
- Series temporales: es el más empleado y se basa mediante el análisis de regresión multivariantes que busca definir la función de demanda más adecuada al proyecto.

Para estimar la demanda que tendrá un producto es necesario conocer la demanda potencial que se refiere al conjunto de probables compradores del bien o servicio a producir.

---

<sup>14</sup> Sapag Chaín, Preparación y evaluación de proyectos, 4ª edición, C4 pag 74

### 3.2 Análisis de la oferta

El termino oferta según *Sapag Chain* se puede definir como el número de unidades de un determinado bien o servicio que los vendedores están dispuestos a vender a determinados precios<sup>15</sup>

Según el autor Baca Urbina La oferta se define como “la cantidad de bienes o servicios que un cierto numero de oferentes (productores) están dispuestos a poner a disposición del mercado a un precio determinado.

Según las definiciones anteriores se puede concluir que la oferta la conforman todas aquellas personas o empresas que producen bienes y servicios que están dispuestos a vender a un determinado precio en el mercado de acuerdo a la capacidad de sus instalaciones y a los volúmenes de producción.

Para analizar la oferta es necesario conocer la información a cerca de:

- El comportamiento de la oferta: donde se deben mencionar los factores que influyen en dicho comportamiento como la estacionalidad, la posición monopolica, las políticas gubernamentales (si las hay) y el control de precios (si lo hay)

---

<sup>15</sup> Preparación y Evaluación de proyectos cuarta edición

- La Oferta actual: en donde se debe identificar los productores de bienes iguales o similares a los que se proyecta producir, su respectiva capacidad instalada, localización y cantidad abastecida al mercado.
- Estimación de la oferta futura: es conveniente proyectar el mercado para un periodo de más de un año, en el caso de las microempresas y de cinco años en el caso de la pequeña y mediana empresa.

### **3.3 Análisis de la competencia**

Se puede considerar competencia a todas aquellas empresas o personas que producen y comercializan productos similares a los de otra empresa.

A través de una investigación se debe identificar a los principales competidores, para conocer aspectos como: tamaño, metas, participación del mercado, calidad del producto, estrategias de mercadotecnia y generalidades como su filosofía empresarial, capacidad instalada, productos que ofrecen y los procesos productivos, esto con el objeto de evaluar la capacidad del negocio en estudio y para diseñar estrategias que permitan fortalecerse.

### **3.4 Análisis de la comercialización**

Para efectos del presente estudio se hace necesario aclarar que para facilitar el desarrollo de la investigación se tomará como sinónimo los términos comercialización y mercadeo.

Según el Autor *Baca Urbina* “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>16</sup>.

Se entenderá como comercialización al proceso que inicia desde la producción de un producto o servicio, hasta que llega al consumidor final.

La estrategia de comercialización deberá basarse en cuatro elementos fundamentales: el producto, precio, canales de distribución y promoción, los cuales influyen individualmente y en conjunto, es decir cada uno de los elementos estará condicionado en parte por los tres restantes.

### 3.4.1 Análisis del producto

Según el autor *Philip Kotler*, un **producto** es cualquier cosa que se pueda ofrecer a un mercado y que atrae la atención para su adquisición, su empleo o su consumo con el fin de satisfacer un deseo o una necesidad.

Por otro lado *William Stanton* define el producto como “Un grupo de atributos tangibles e intangibles que incluyen el envase, el color, el precio, la calidad y la marca más los servicios y la reputación del vendedor”

---

<sup>16</sup> Baca Urbina, Evaluación de proyectos. Pag 44

Es decir que los productos pueden ser objetos físicos, servicios, personas, lugares, organizaciones o ideas que satisfagan un deseo o una necesidad y cuyas características pueden ser tangibles o intangibles.

**Cuadro N° 5.**

**CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO**

<b>CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO</b>	<b>DEFINICIONES</b>
<b>Especificaciones</b>	Son los atributos que activan la motivación del consumidor y sus hábitos de compra y entre los cuales se encuentran: la reputación del vendedor, garantías, duración del producto, color y diseño, precio, empaque etc.
<b>Clasificación</b>	Existen dos grandes clasificaciones de los productos los cuales son: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Productos de consumo que incluyen bienes de conveniencia, bienes de comparación, bienes de especialidad y bienes no buscados</li> <li>• Productos industriales que incluyen materias primas, materiales y piezas de fabricación, instalaciones, equipo y accesorios, suministros de operación</li> </ul>
<b>Marcas y calidades</b>	<p>Marca: es un nombre o señal cuya finalidad es identificar el producto de un vendedor o grupos de vendedores para diferenciarlo de los productos rivales. Una marca debe ser registrada ya que significa que ha sido adoptada por una empresa o vendedor y tiene protección legal.</p> <p>Calidad: es un conjunto de aspectos y características de un bien o servicio, que determina su capacidad de satisfacer necesidades e identificar que tan valioso puede ser.</p>
<b>Productos sustitutos</b>	Son aquellos productos que satisfacen la misma necesidad pero mantienen alguna diferencia que los caracteriza. Estos productos son el principal factor de competencia y la base bajo la cual se debe mejorar un producto en relación a otro con el fin de ser la mejor opción en el mercado

Fuente: El Grupo

### 3.3.2 Análisis del precio

*William Stanton* en su libro *Fundamentos de Marketing* define el precio como “la cantidad de dinero u otro elemento de utilidad que se necesita para adquirir un producto”.

El término precio se refiere a la cantidad de dinero que los productores están dispuestos a vender y los consumidores a comprar un determinado producto o servicio<sup>17</sup>.

Es decir que el precio es una expresión de valor, ya sea en forma monetaria u otra. El valor descansa en la utilidad y calidad del producto mismo.

Según *Sapag Chain* el precio es quizás el elemento más importante de la estrategia comercial en la determinación de la rentabilidad del proyecto ya que el será el que defina, en último termino el nivel de los ingresos del proyecto.

El precio que se establece para un producto depende de varios factores entre los cuales se encuentra:

- La demanda: ya que la cantidad del producto que la gente compra depende de su precio, a mayor precio menor es la demanda de bienes y servicios por parte de los consumidores, y en sentido contrario, a menor precio mayor es la demanda de bienes y servicios.
- El costo: en general los costos forman parte en cualquier determinación de precio, ya que nunca un precio tiene que estar por debajo del costo de producción.

---

<sup>17</sup> Futura: Consultoría para un desarrollo Alternativo Pag. 23

- La etapa en el ciclo de vida de un producto: en la medida que un producto se va desarrollando en su ciclo de vida, las condiciones del mercado tienden a cambiar, por lo tanto a medida que pasan sus etapas (introdutoria, de madurez y declinación), los precios deberán ir variando.
- La competencia: ya que de acuerdo a esta se puede establecer un precio mayor, menor o igual del predominante en el mercado.

El objetivo de la asignación de precios puede ser la obtención de retribución de una rentabilidad neta, la maximización de las utilidades, el aumento del volumen de ventas y el mantenimiento o el aumento en la participación del mercado. Para fijar los precios se pueden seguir varios métodos:

- El costo total más una utilidad deseada, lo cual significa poner el precio de una unidad del producto igual al costo de la unidad más la ganancia deseada sobre la unidad.
- El análisis marginal, en cual se considera la oferta y la demanda del mercado; para aplicar el análisis marginal se deben conocer los conceptos de ingreso promedio<sup>18</sup> y el marginal<sup>19</sup>, así como el costo promedio y marginal.
- Las condiciones competitivas del mercado, en estas condiciones se persigue distinguir cual es el precio predominante del mercado y después de deducir los márgenes utilitarios acostumbrados para los intermediarios llega a su propio precio de venta.

---

<sup>18</sup> Es el precio unitario a un nivel determinado de ventas unitarias, se calcula dividiendo el ingreso total entre el número de unidades vendidas.

<sup>19</sup> Es la cantidad de dinero adicional ganado por vender una unidad más.

En resumen, el precio está íntimamente relacionado con muchas variables de mercadotecnia, y es uno de los elementos de la estrategia comercial más importante, porque es la base para calcular los ingresos futuros de las empresas.

### **3.3.3. Análisis de los canales de distribución**

*William Stanton* define que “un canal de distribución consiste en el conjunto de personas y empresas comprendidas en la transferencias de derechos de un producto al paso de este, del productor al consumidor o usuario de negocios finales”<sup>20</sup>

Es decir que la distribución de un producto incluye al productor, consumidor final y a los intermediarios. Estos últimos actúan como agentes de compra para sus clientes y como especialistas de ventas para sus proveedores, además pueden proporcionar información valiosa sobre el mercado, ya que son ellos los que están más cerca del consumidor y conocen los gustos y preferencias de éstos.

Es por tal motivo que estos intermediarios forman parte importante dentro de los canales de distribución.

En la actualidad existen diversos canales de distribución que facilitan a las empresas hacer llegar el producto al consumidor final por lo que es necesario hacer uso de los llamados intermediarios, quienes se encargan de llevarlo a su destino final.

---

<sup>20</sup> Stanton, Fundamentos de Marketing. Pag 459

Entre mayor sea el número de intermediarios mayor será el precio con que el producto llegue a su destino final, pues cada uno asegura un margen de utilidad.

Según el autor *William J. Stanton*, para la distribución de bienes de consumo existe cinco canales de distribución que a continuación se detallan:

**Productor-Consumidor:** Este es el canal más corto y sencillo ya que no comprenden intermediarios.

**Productor-Detallista-Consumidor:** es un canal muy común, y la fuerza se adquiere al entrar en contacto con más detallistas que exhiban y vendan los productos.

**Productor-Mayorista-Detallistas-consumidor:** para este caso el mayorista es un auxiliar al comercializar productos más especializados, este tipo de canal se da en las ventas de medicina, ferretería, maderas etc.

**Productor-Agente-detallista-consumidor:** en lugar de emplear a los mayoristas, muchos productores prefieren valerse de agentes intermediarios para llegar al mercado detallista, en especial a los detallistas en gran escala.

**Productor-Agente-mayorista-detallista-consumidor:** aunque es el canal más indirecto es el más utilizado por empresas que venden sus productos a cientos de kilómetros de su sitio de origen.

A la mayoría de empresas se les dificulta vender el producto directamente al consumidor final es por eso que recurren al uso de los diferentes canales de distribución antes mencionados y que están contemplados dentro de su estrategia de distribución.

La estrategia de distribución consiste en elaborar un plan general de funciones en virtud de la cual una compañía se propone llevar a término sus objetivos de distribución, que son dirigidos tanto a los intermediarios como a los consumidores finales

La asignación de los canales de distribución se debe basar en los objetivos que persiguen las empresas, y el presupuesto con que cuenta para invertir en la comercialización de sus productos.

La selección del canal más adecuado implica realizar un análisis de costo-beneficio ya que debe tomar en cuenta los costos que se incurrirán en dicho canal.

### **3.3.4. Análisis de la Promoción**

*William Stanton* define la promoción como el elemento de la mezcla de mercado de una organización que sirve para informar, persuadir y recordarle a un mercado sobre cierto producto o la organización que lo vende, con la esperanza de influir en los sentimientos, creencias o comportamiento de los receptores de la acción promotora<sup>21</sup>.

Es decir que la promoción es el medio por el cual se comunica la empresa con su público meta con el fin de dar a conocer su producto o servicio y esperar una respuesta afirmativa por parte de sus clientes.

---

<sup>21</sup> Stanton, Fundamentos de Marketing 13ª Edición

La promoción utiliza varios medios que incluye la publicidad, relaciones públicas, ventas personales hasta la publicidad no pagada a esta combinación se llama mezcla de promoción y sirve para llegar al mercado meta de la manera más adecuada.

El objetivo de la promoción es convencer a los consumidores que los bienes y servicios que se ofrecen, poseen una ventaja diferencial respecto de la competencia

#### **IV. ANALISIS FODA**

Esta técnica se utilizará para realizar el diagnóstico de la situación actual del proyecto.

FODA es una sigla que se asigna al análisis de los puntos fuertes y débiles (ambiente interno), y las oportunidades y amenazas (ambiente externo) que tiene una empresa. Este análisis es una herramienta de fácil uso que permite obtener una visión general de la situación actual de una empresa.<sup>22</sup> FODA significa:

##### **Fortalezas**

Conocidas también como los puntos fuertes de la empresa, de carácter interno, se refiere a una característica que le proporciona a la empresa una capacidad importante; puede consistir en una habilidad, un recurso valioso, una situación favorable en el mercado (como tener un mejor producto, reconocimiento de su nombre, tecnología superior, un mejor servicio)

---

<sup>22</sup> Thomeson Strickland Dirección de Administración Estratégica edición nueva

### **Oportunidades**

Estas se dan en el ámbito externo de la empresa y son todas aquellas que ofrecen importantes vías de crecimiento y desarrollo de la empresa, son consideradas positivas. Las oportunidades están estrechamente relacionadas con los puntos fuertes y débiles de una empresa, ya que son éstos los que colocan a la misma en una mejor posición que otras para buscar algunas oportunidades mediante las habilidades y los recursos con que cuenta dicha empresa.

### **Debilidades**

Una debilidad es una situación que la empresa está haciendo mal ó algo que le hace falta implementar en comparación con otras, o bien una condición que coloca a la empresa en una situación desfavorable. Las debilidades se dan en el ambiente interno de la misma y se consideran como puntos negativos.

Las debilidades no permiten que las empresas sean competitivas.

### **Amenazas**

Son factores del ambiente externo que puedan afectar a una empresa, por ejemplo el surgimiento de tecnologías más baratas, introducción de nuevos y mejores productos por parte de la competencia, cambios demográficos desfavorables, incrementos en las tasas de interés, cambios políticos que afecten a la empresa etc.

En resumen el análisis FODA, permite construir estrategias en base a lo que la empresa hace mejor y debe evitar construir las en base a las áreas donde la empresa es débil o carece de habilidad. También se deben construir estrategias que proporcionen defensas contra las

amenazas externas y orientarse a la búsqueda de oportunidad convenientes para la capacidad de la empresa.

En ésta matriz, se proporciona una lista de factores que pueden estar involucrados en un análisis FODA.

**Cuadro 6.**

**EJEMPLO DEL ANALISIS FODA**

<b>FACTORES INTERNOS</b>	<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS (+)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Recursos financieros adecuados</li> <li>● Buena imagen</li> <li>● Aislamiento de las fuertes presiones de la competencia.</li> <li>● No tener competidores</li> <li>● Ventajas en costos</li> <li>● Aceptación del producto</li> <li>● Capacidad gerencial</li> <li>● Personal calificado</li> <li>● Tecnología de punta</li> <li>● Propiedad de la tecnología</li> <li>● Liderazgo en el mercado</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES (-)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Problemas operativos internos</li> <li>● Falta de talento gerencial</li> <li>● Débil imagen en el mercado</li> <li>● Poca aceptación del producto o servicio.</li> <li>● Líneas de producto demasiado limitadas.</li> <li>● No contar con habilidades de mercadotecnia.</li> <li>● Costos más altos que los de la competencia.</li> <li>● Falta de investigación y desarrollo de nuevos productos.</li> </ul>
<b>FACTORES EXTERNOS</b>	<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Aumentar la cartera de clientes.</li> <li>● Expandir las líneas de productos.</li> <li>● Diversificación del producto.</li> <li>● Alianzas y convenios con otras empresas.</li> <li>● Atender nuevos segmentos de mercado.</li> <li>● Establecimiento de nuevos puntos de venta.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Entrada de nuevos competidores.</li> <li>● Introducción de nuevos y mejores productos por parte de la competencia.</li> <li>● Aumento en las ventas de los productos sustitutos.</li> <li>● Cambio de las políticas comerciales y del gobierno.</li> <li>● Incrementos en las tasas de interés.</li> </ul>

Fuente: El grupo

## **V. CAPACIDAD TECNICA OPERATIVA**

La capacidad técnica operativa, se entenderá como la condición que hará posible el funcionamiento de un proyecto, es decir condiciones en cuanto a sus características físicas, tecnológicas y a las leyes de la naturaleza involucradas en dicho proyecto.

Determinar la capacidad técnica operativa de un proyecto, permite identificar la capacidad de respuesta que éste tendrá frente a las condiciones del mercado en que se moverá.

Para determinar la capacidad técnica operativa de un proyecto se debe conocer los siguientes aspectos.

### **5.1 Tamaño de la planta**

El término tamaño de la planta se define como la capacidad instalada de producción o de servicio durante un periodo determinado de funcionamiento normal y se expresa en unidades de producción por año.<sup>23</sup>

Esta capacidad puede expresarse en la cantidad producida por unidades de tiempo, es decir volumen, peso, valor o unidades de productos elaborados por años, meses, días, turnos, horas, etc.

Conocer el tamaño del proyecto es muy importante, ya que con ello se determina la capacidad de respuesta que tendrá la nueva unidad productora hacia el mercado que pretende dirigirse.

---

<sup>23</sup> Gabriel Baca Urbina, Evaluación de Proyectos, 3º Edición.

## **5.2 Localización óptima del proyecto**

El objetivo que se pretende con la localización óptima es determinar el lugar geográfico donde será instalada la planta en la cual se deben considerar la disponibilidad de fuerzas locacionales.

### **5.2.1 Disponibilidad de fuerzas locacionales**

Para la localización de la planta es necesario conocer la disponibilidad de los servicios básicos en lugar donde se pretende instalar la planta estos servicios incluyen:

- Energía eléctrica
- Servicio de agua potable
- Telefonía
- Infraestructura vial para el proyecto

## **5.3 Disponibilidad de materias primas**

En esta parte se debe detallar el lugar en donde se podrán encontrar la materia prima y los insumos, analizando si se encuentran disponibles para el correcto funcionamiento del proyecto, se deben considerar factores como quienes serán los proveedores, de dónde son y en dónde se concentran y cómo se va a transportar esta materia prima.

### **Proveedores de materia prima**

El proyecto deberá tomar en cuenta los principales proveedores de materia prima que existen, en la zona o en el país, así como también las condiciones comerciales que estos ofrecen y lo

indispensable que estos serían para la producción de la empresa, ya que de esto dependerá en gran medida la satisfacción de las necesidades de los consumidores y el cumplimiento de las proyecciones de ventas.

Aquí se deben describir las características de los proveedores en cuanto a los precios de venta, forma de pago, variedad de materia prima, forma de contactarlos, convenios comerciales y las regulaciones para ciertos productos si los tuviera.

#### **Origen y Concentración de la materia prima**

En donde se debe mencionar de donde provienen la materia prima y la cercanía del proveedor al proyecto.

#### **Transporte de la materia prima**

Aquí se menciona si existe disponibilidad para el transporte de la materia prima y que tipo de transporte es.

### **5.4 Maquinaria y equipo**

La maquinaria y el equipo son los instrumentos utilizados en la transformación de los insumos en productos, por tanto es importante considerar el tipo de maquinaria o equipo a comprar, el proveedor, el precio, la marca, materiales, medidas, capacidad de producción, garantía y el servicio de asesoría y repuestos.

## 5.5 Descripción del proceso de producción

*Gabriel Baca Urbina* define el proceso productivo como: el procedimiento técnico que se utiliza en el proyecto para obtener los bienes y servicios a partir de insumos y se identifica como la transformación de una serie de insumos para convertirlos en productos mediante una determinada función de producción<sup>24</sup>

En él se deben escribir las actividades que se realizarán una a una, desde que se inicia el proceso de transformación de materia prima hasta que el producto esté listo para la venta.

Los procesos de producción deben estar definidos por escrito en manuales de organización, de procedimientos y de funciones.

En algunos proyectos es necesario contar con un proceso técnico mientras que para otros es posible elegir entre varias alternativas de producción en los cuales solo se describe el proceso y sus requerimientos para su análisis considerando los recursos disponibles y las posibilidades de aplicación.

## 5.6 Estructura de costos

Los costos son los desembolsos y deducciones directos causados por el proceso de fabricación o por la prestación del servicio

Para determinar los costos en que incurrirá el proyecto es fundamental la identificación de los mismos, estos costos son: los costos fijos, variables. Así como también es necesario conocer el punto de equilibrio.

---

<sup>24</sup> Gabriel Baca Urbina, Evaluación de Proyectos, 3º Edición.

Los costos fijos son los que permanecen constantes durante un periodo determinado y no dependen del volumen de producción, por ejemplo: los sueldos, la depreciación del equipo, el alquiler etc.

Por otro lado los costos variables son los que cambian en relación directa con una actividad o volumen de producción, ejemplo: la materia prima, las comisiones por venta etc.

El punto de equilibrio permite conocer el volumen para sostener el negocio sin ganar o perder dinero.

### **5.7 Distribución en planta**

La distribución en planta proporciona condiciones de trabajo aceptable y permite que la operación sea más eficiente, a la vez mantiene las condiciones óptimas de seguridad y bienestar para los trabajadores

Según Baca Urbina la distribución en planta persigue minimizar la distancia de recorrido, reduciendo en lo mayor posible el manejo de materiales y la utilización del espacio óptimo ya que esta opción es muy útil cuando se tienen espacios reducidos.

### **5.8 Organización de la empresa**

Dentro del estudio de la organización de la empresa se debe de estipular el tipo de empresa que se ha establecido, su forma jurídica, domicilio de las oficinas, etc.

Se debe determinar la disponibilidad de mano de obra que se refiere al personal que se utilizará para brindar el servicio y el nivel de conocimiento que deben tener ya que el proyecto debe de asegurar la cantidad y calidad del personal apropiado para cada puesto establecido.

## **CAPITULO II**

### **DIAGNOSTICO DEL ESTUDIO DE MERCADO Y CAPACIDAD TECNICA OPERATIVA PARA LA COMERCIALIZACION DE PAN DULCE Y FRANCES EN LA COMUNIDAD DE SAN JUAN LOMA ALTA DEL MUNICIPIO DE BERLIN, DEPARTAMENTO DE USULUTAN.**

En el presente capítulo, se describe la metodología utilizada en la investigación de campo, así como también se detallan los resultados obtenidos en el estudio de mercado, por medio del cual se determinó la situación actual de la panadería de la comunidad de San Juan, se hizo uso de técnicas como el FODA, grupos de enfoque y entrevistas a las unidades de análisis para la obtención de la información.

También se presenta el estudio de capacidad técnica operativa, en donde se identifican las condiciones de producción actual en las que se desarrolla el proyecto. Para finalizar con el capítulo, se presentan las conclusiones y recomendaciones que se tomarán como base para el capítulo III.

#### **OBJETIVO GENERAL**

Realizar un diagnóstico de la situación actual de la panadería de San Juan Loma Alta en cuanto a la demanda, oferta y la comercialización del producto, así también de las condiciones de producción actuales en la que se desarrolla.

## **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

1. Conocer la organización y funcionamiento actual de la Panadería de San Juan, con el propósito de identificar sus fortalezas y debilidades.
2. Determinar la demanda y oferta actual de los productos de la Panadería de San Juan Loma Alta, e identificar si existe suficiente capacidad técnica operativa en la panadería para responder a esa demanda.
3. Determinar la capacidad técnica operativa, para conocer las condiciones en la cual se está desarrollando el proyecto de panadería.

## **I. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION**

### **Método de Investigación**

El presente trabajo, se desarrolló, utilizando el método científico, el cual fue aplicado a la investigación de campo, la información se obtuvo a través de instrumentos como la encuesta, entrevistas y la observación.

Con la utilización de estos instrumentos, se pretende explicar cada uno de los componentes (o fenómenos) del estudio de mercado tales como: demanda, oferta y la comercialización; estas variables se relacionaran para la obtención del diagnóstico de la situación actual de la panadería en estudio.

### **Tipo de Investigación**

El tipo de investigación que se utilizó, fue descriptiva, mediante la investigación de campo, debido a que se pretende decir cómo es y cómo se manifiesta determinado fenómeno en una población objeto de estudio; para el caso la panadería que se encuentra ubicada en la comunidad de San Juan Loma Alta.

### **Fuentes de recolección de información**

Para recolectar la información, se utilizó fuentes de origen primario y secundario, de las cuales se obtuvo información precisa y necesaria para fundamentar la investigación.

#### **1.3.1 Fuentes de origen primario**

La recolección de la información necesaria para la realización del estudio de mercado, se hizo a través de un grupo de enfoque, el cual fue dirigido a los habitantes de la comunidad de San Juan Loma Alta del municipio de Berlín (Ver anexo N° 5), puesto que estos son los agentes de análisis más importantes y a los cuales irá dirigido el producto de la panadería. Se obtuvo de éstos agentes un amplio detalle acerca del mercado consumidor, comportamiento de oferta y demanda actual de pan en la zona, gustos y preferencias y la información más relevante que se obtuvo fue la opinión sobre el producto que elabora la panadería en estudio la cual se determinó a través de la degustación del mismo.

Para darle continuidad al estudio, fue necesario realizar una entrevista a los propietarios de las tiendas de la comunidad (Ver anexo N° 6), puesto que estos son los que distribuyen día a día el pan en la zona y conocen los gustos y las preferencias del consumidor en cuanto a la compra del producto. Estos agentes de análisis, proporcionaron información acerca del proceso de distribución de pan en la zona, identificando la competencia, proporcionando los precios actuales de productos de panadería y los factores que influyen en la compra del pan.

Fue necesario también identificar las panaderías del municipio de Berlín, lo cual se realizó a través de la observación que permitió identificar las características físicas del local o punto de venta, el número de empleados, la maquinaria y equipo utilizada en la producción del pan. Así mismo se compraron algunos productos de los que elaboran para obtener información acerca de los precios, calidad del producto y variedad que ofrecen.

La panadería en estudio, fue también una fuente de origen primario, a ésta se le aplicó la técnica del FODA que permitió diagnosticar la situación actual en cuanto a fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades. La observación se utilizó puntualmente para la identificación del proceso de producción y la descripción de la maquinaria y equipo con el que la panadería en estudio cuenta actualmente.

### **1.3.2 Fuentes Secundarias**

Como fuente secundaria, se utilizó toda aquella información descriptiva relacionada con antecedentes, conceptos, teorías que se aplicaron a la investigación y que no fueron creación del grupo.

Dentro del desarrollo de la investigación, se utilizaron como fuentes secundarias, bibliografía referente a estudios de mercado, libros de marketing, documentación proporcionada por la Fundación Intervida en relación al proyecto; también se utilizó revistas del Banco Central de Reserva (BCR) e información de la Dirección General de Estadísticas y Censos (DIGESTYC).

### **Ámbito de la Investigación**

La investigación se llevo a cabo en la comunidad de San Juan Loma Alta del municipio de Berlín, departamento de Usulután, debido a que en esa zona residen los agentes de análisis y está ubicada la panadería en estudio.

### **Universo y Muestra**

El universo de la investigación está compuesto por los habitantes de la comunidad de San Juan Loma Alta, y las tiendas encargadas de distribuir el pan en el municipio de Berlín, departamento de Usulután, siendo ellos los agentes de análisis que motivan al interés de la investigación.

El universo está conformado por 300 familias de las cuales se tomó el muestreo.

Para el cálculo de esta se utilizo el método **aleatorio simple**, el cual consiste en seleccionar una muestra de modo que cada una de las familias de la población tuvo la misma probabilidad de ser incluida.

Para el cálculo de la muestra de los consumidores se utilizará la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{(N - 1)E^2 + Z^2 \times P \times Q}$$

Donde: P: Es la probabilidad de éxito (95%)

Q: Probabilidad de fracaso (5%)

Z: Nivel de confianza (1.96)

E: Error permitido (5%)

N: Universo (300 Familias)

P y Q han sido obtenidas tomando como referencia una de las preguntas que fue lanzada en una encuesta previa realizada por INTERVIDA, ¿Consumen usted diariamente Pan dulce y francés?

$$n = \frac{1.96^2 \times 0.95 \times 0.05 \times 300}{(300 - 1)0.05^2 + 1.96^2 \times 0.95 \times 0.05}$$

n = 58.86 aproximadamente 59

Por lo tanto la muestra para la investigación está compuesta por 60 familias, tomando como base la fórmula anterior, la cual ha sido distribuida de la siguiente manera:

<b>DISTRIBUCIÓN DE MUESTRA DE LA COMUNIDAD DE SAN JUAN LOMA ALTA</b>		
<b>SECTOR</b>	<b>NUMERO DE FAMILIAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
El Aguacate	10	16.67%
El Hoyo	10	16.67%
El Conacaste	10	16.67%
La Bolsa	10	16.67%
Las Pomas	10	16.66%
El Chorizo	10	16.66%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100.00%</b>

Cálculo de la muestra de las tiendas encargadas de la distribución del pan en la Comunidad San Juan Loma Alta:

Para la realización de la entrevista a los propietarios de las tiendas, se efectuó un censo, debido a la existencia de 9 tiendas en la comunidad.

#### **Tabulación y presentación de datos.**

La información recolectada a través de los diferentes instrumentos, como la encuesta y la entrevista, fue procesada por medio de la tabulación a través de una hoja electrónica del programa Microsoft Excel, cuya presentación será de la siguiente manera: primero se escribirá la pregunta formulada, luego el objetivo que se pretende alcanzar con la misma y los resultados mediante cuadros con distribución de frecuencia, incluyendo su análisis e interpretación de los datos por medio de gráficas.

## **II. DIAGNOSTICO DE LA SITUACION ACTUAL DE LA PANADERÍA DE LA COMUNIDAD SAN JUAN LOMA ALTA.**

Para efectos de la investigación, a la panadería en estudio se le llamará panadería San Juan debido a su ubicación geográfica, dado que los consumidores la identifican con ese nombre aunque no se encuentre debidamente registrada.

### **2.1 Situación actual de la panadería San Juan**

Para la realización del diagnóstico actual de la panadería San Juan se analizarán el ambiente interno en el que se desarrolla la panadería en donde se explicarán las fortalezas y debilidades encontradas; Así como también el ambiente externo que contiene las amenazas y las oportunidades.

#### **2.1.1 Análisis del ambiente Interno de la panadería San Juan**

Dentro del funcionamiento interno de la panadería San Juan, se encontró que tiene un equipo moderno y adecuado para la producción de pan, dicho equipo fue proporcionado por fundación INTERVIDA, y les permite una capacidad de producción que puede hacerle frente a la demanda, además los productores se han capacitado para el uso del equipo y cuentan con otro tipo de capacitaciones de carácter administrativo, como por ejemplo: trabajo en equipo, contabilidad, determinación de costos que les permite realizar sus actividades de una manera objetiva.

En cuanto a la variedad del producto que vende la panadería San Juan, se puede decir que supera la variedad de pan que se vende en la zona, permitiendo así la innovación de los productos que contribuirá al aumento de las ventas.

Entre los factores internos que ponen en desventaja a la panadería San Juan, se encontró principalmente la falta de: visión, misión, objetivos, metas y de estrategias de comercialización, es decir que aunque cuenten con el equipo necesario no tienen una guía que les permita definir las actividades que van desde la obtención de materia prima hasta la entrega del producto al consumidor.

El producto de la panadería no posee una marca y etiqueta que permita identificar el nombre del producto y el productor lo cual no contribuye al posicionamiento del producto en el mercado consumidor.

Por otro lado aún no están definidos los canales de distribución y no cuentan con medios de transporte para la distribución del producto tales como: bicicletas o motos. En cuanto al precio de los productos se puede decir que no se ha fijado correctamente, puesto que como base se ha tomado el precio que ofrecen las tiendas y no ha tomado en cuenta los costos de materia prima, mano de obra y todos los costos que se incurren para la elaboración del pan.

Además la panadería San Juan no cuenta con un lugar adecuado para guardar las materias primas ni tiene un inventario de materia prima para contrarrestar cualquier contingencia.

### **2.1.2 Análisis del ambiente externo de la panadería San Juan**

La panadería San Juan se encuentra en una buena posición ante sus consumidores, esto es debido a que goza de la aceptación de sus productos. En la comunidad existe solamente un competidor, pero en comparación de la panadería San Juan, éste no satisface los gustos de los consumidores y la maquinaria y equipo con que cuenta es de menor calidad de el de la panadería San Juan.

Existen otros mercados consumidores en los alrededores de la comunidad como son Delicias y Colón ubicados más o menos a 2 km de la comunidad, estas otras comunidades no poseen panaderías, las tiendas son las únicas que distribuyen el pan, por tanto la panadería San Juan tiene la oportunidad de ampliar la distribución de sus productos atendiendo a estos mercados.

Se debe considerar también, que la panadería San Juan cuenta con el apoyo de la fundación INTERVIDA, quién está dispuesta a ayudar en cuanto al asesoramiento técnico y administrativo.

Así como existen oportunidades para desarrollarse en el mercado, la panadería San Juan, tiene también amenazas en las cuales se debe poner atención para evitar el fracaso en el negocio.

Una de ellas es el mal estado de las calles que conduce de Berlín a la comunidad de San Juan Loma alta y de ésta a las comunidades aledañas que son Delicia y Colón, dificultando el acceso a las mismas y razón por la cual los distribuidores de pan llegan a esas zonas una vez cada dos semanas. La tarea de la distribución se dificulta puesto que no pueden acceder vehículos que no sean del tipo cuatro por cuatro, pick up, jeep, motocicletas.

En cuanto a la obtención de materia prima para la producción del pan, existe un solo proveedor de productos de panificación, aunque existen tiendas mayoristas que también venden estos productos, por lo tanto la panadería San Juan debe hacer varias cotizaciones para elegir al proveedor que más le convenga. El resumen de los análisis externo e interno se encuentra en la matriz FODA del anexo N° 4.

Por otra parte, los recursos financieros con que cuenta la panadería están constituidos por una inversión inicial de \$ 7,077.89 de los cuales \$ 6,425.60 es un préstamo otorgado por INTERVIDA para la compra del equipo de producción. Dicho préstamo será reintegrado por la panadería a la ADESCO<sup>25</sup> y se pagara en un principio en cuotas establecidas en base a las ganancias de la panadería en un período de dos años. Cabe mencionar que éste será un compromiso moral que adquirirá la panadería con la ADESCO. La otra suma de \$ 652.29 es una donación por parte de INTERVIDA que realizó a la panadería para que dieran inicio a sus operaciones de producción de pan.

---

<sup>25</sup> Las ADESCOS son las organizaciones legales establecidas en los cantones de Berlín y otros que velan por las necesidades de la comunidad, las cuales están registradas en la alcaldía. La de San Juan Loma alta está formada por 150 miembros de la comunidad

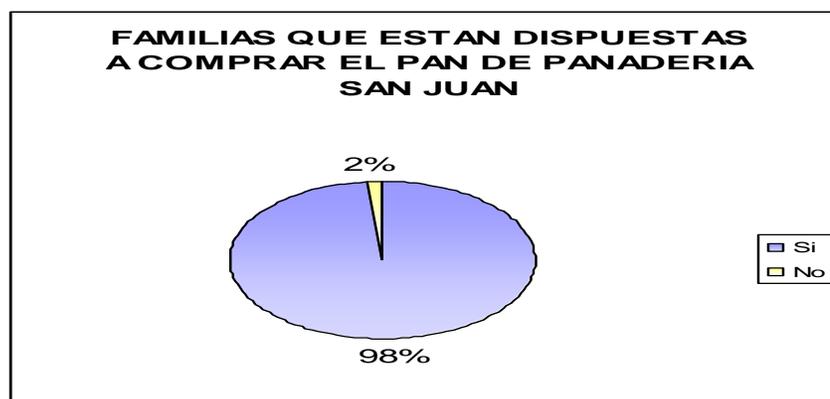
### **III. ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL DE LOS COMPONENTES DEL ESTUDIO DE MERCADO DE LA PANADERIA DE SAN JUAN LOMA ALTA.**

#### **3.1 Análisis de la demanda de pan en la comunidad de San Juan Loma Alta.**

La demanda actual de la panadería San Juan, en un primer lugar esta compuesta por los pobladores de la comunidad, siendo necesario conocer sus deseos, necesidades, y las características principales que los distinguen, lo que lleva a determinar que:

- Son familias numerosas, compuestas en promedio de 6 a 9 miembros.
- La actividad económica a la que se dedican para el sustento familiar es, la agricultura.
- El promedio sus ingresos mensuales oscilan entre \$25 y \$50 dólares.
- El nivel de educación en su mayoría llegan al tercer ciclo.
- El consumo del pan dulce es más alto que el del pan francés.
- Las edades promedio de la población oscilan entre 1 a 10 años.
- Obtienen el pan para su consumo a través de las tiendas.
- Acostumbran a consumir en el desayuno, el pan dulce acompañado del café, algunas veces utilizan el pan francés como sustituto de pan dulce.
- Consumen pan dulce y francés a toda hora, pero prefieren el pan dulce por la mañana.

En el estudio de mercado realizado en la comunidad de San Juan Loma Alta para determinar la demanda de la panadería San Juan, se obtuvo la siguiente información.



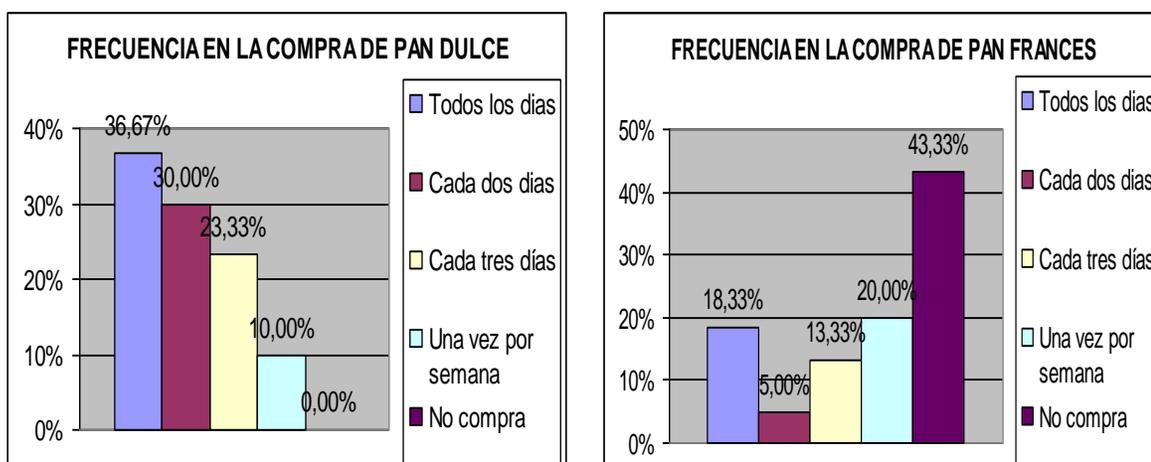
Dentro de la comunidad, existe una demanda de pan muy significativa esto lo respalda el 98% de las familias encuestadas, quienes manifestaron que consume pan dulce y francés.



Así mismo la totalidad de las tiendas de la comunidad representado por el 100%, demandan pan que es utilizado para la venta en la comunidad.

La demanda de pan existente en la comunidad de San Juan Loma Alta, la conforman dos segmentos: el primero está compuesto por las familias de la comunidad que consumen pan y el segundo compuesto por todas las tiendas de la comunidad que distribuyen dicho producto.

La mayor parte de esta demanda la realizan las tiendas, debido a que directamente son ellas las que compran mayores cantidades de pan y así tenerlo a disposición de las familias a cualquier hora que éstas lo deseen comprar.



Por otra parte, en los gráficos antes detallados, se puede observar que el producto más demandado es el pan dulce y la frecuencia de compra es de todos los días respaldándolo un 36.67% de las familias encuestadas, mientras que un 30% de las familias manifestó, que adquieren el pan cada dos días, demostrándose así, que la demanda del producto es casi a diario, por lo que obligaría a la panadería a mantener un ritmo de producción continua.

La gran demanda y frecuencia de compra del pan dulce, se debe a que éste producto forma parte de la alimentación diaria de los habitantes de la comunidad San Juan, ya que ellos acostumbran a comer pan dulce por las mañanas antes del desayuno y otros lo consumen en las tardes con café, además se debe incluir que las familias encuestadas manifestaron que los hombres antes de irse a trabajar desayunan con pan.

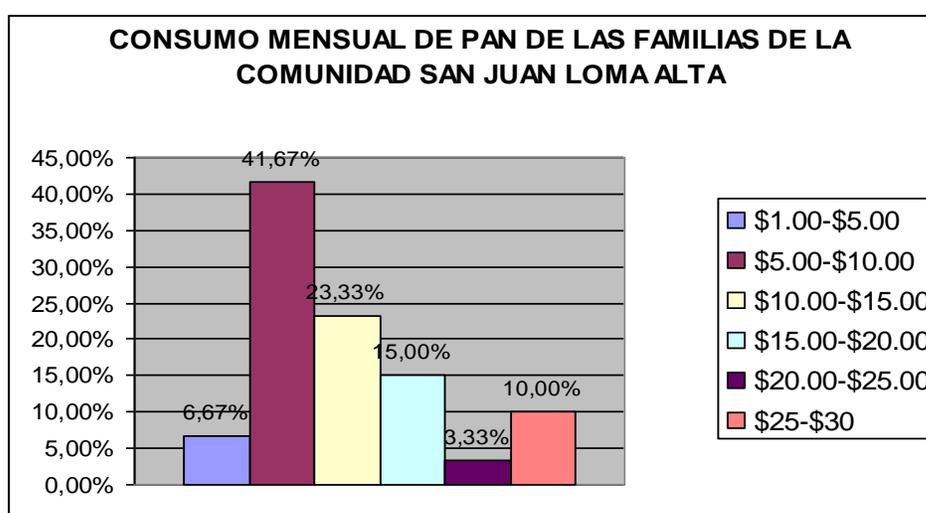
En cuanto a la demanda y frecuencia de compra del pan francés, se determinó que no tiene el mismo comportamiento del pan dulce, debido a que el 43.33% de las familias encuestadas manifestaron que no compran pan francés, puesto que la mayoría de las familias elabora sus propias tortillas para el acompañamiento de las comidas, pues en esta comunidad no se tiene la costumbre de comer pan francés con los alimentos.

Por otra parte el 18.33% de la población, consume pan francés todos los días, así mismo un 5% opinó que compraba cada dos días este pan y lo consumían como sustituto del pan dulce y no como acompañante de los alimentos.

Aunque la demanda de pan francés es menor que la de pan dulce es importante hacer notar que el 13.33% de la población adquiere este producto cada tres días y que el 20% lo compra una vez por semana, es decir que sí existe demanda de pan francés pero en menor consumo.

En base a lo antes expuesto, se determinó que en la comunidad de San Juan Loma alta existe un mercado potencial para la comercialización de pan y que además existe una mayor preferencia por el pan dulce, lo cual representa una gran oportunidad para la panadería de San Juan.

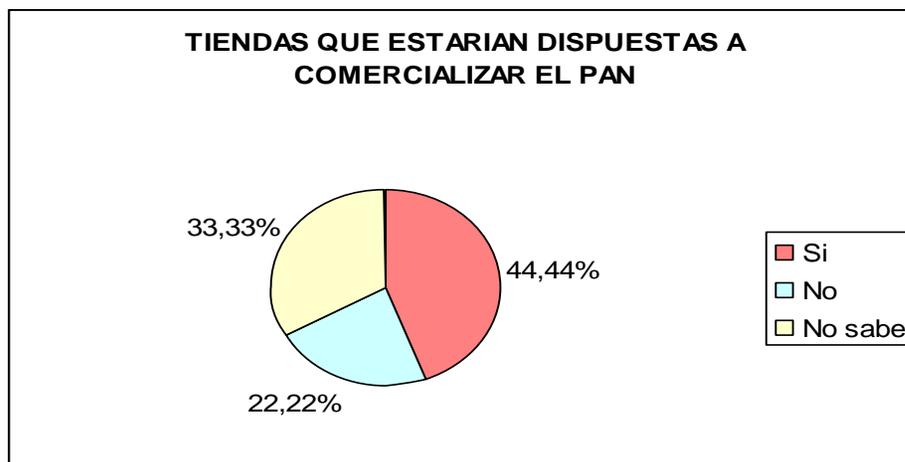
La panadería San Juan, cuenta con una aceptación de sus productos del 98% de los consumidores y además tiene la oportunidad de atender otros mercados de comunidades aledañas como: Colón, Delicias, El Recreo y El Jícara; puesto que solamente la comunidad de El Recreo cuenta con una panadería.



Al consultar a las familias acerca de la cantidad de dinero que gastaban en el consumo propio de pan, se obtuvo que la mayoría de ellas representadas por el 41.67% gastan entre \$5 y \$10 dólares mensuales en pan dulce y francés, la gran mayoría de estas familias viven de actividades agrícolas que no le permiten mayores ingresos económicos.

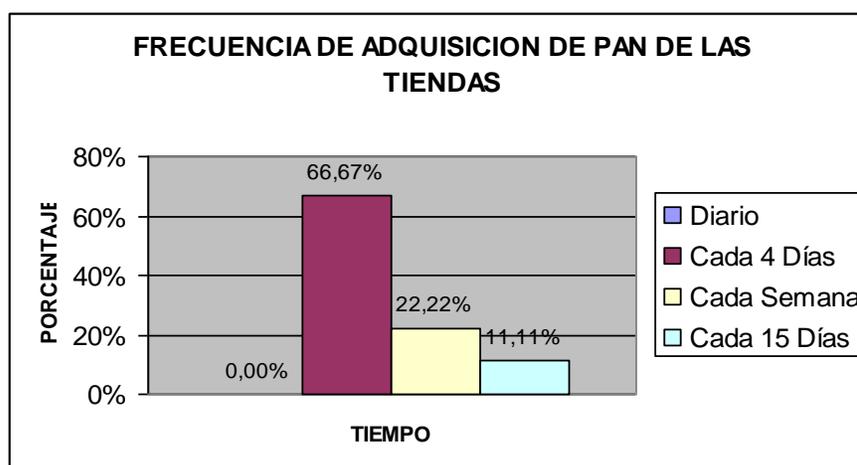
Otro porcentaje menor de la población, pero no menos significativo, manifestaron que tienen un gasto entre \$ 15 y hasta \$30 en consumo mensual de pan, lo cual indica que la producción y comercialización de pan puede ser un negocio muy rentable en la comunidad y sus alrededores, pues se deduce que éste producto es casi indispensable en la alimentación de la población en estudio.

Para la determinación de la demanda y frecuencia de compra del producto por parte de las tiendas, se tienen los siguientes gráficos que reflejan los resultados obtenidos.



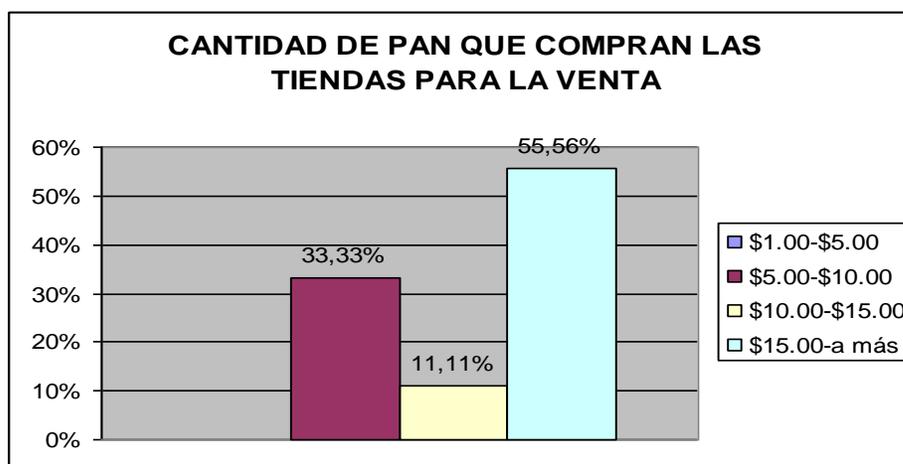
Al preguntarles a los propietarios de las tiendas de la comunidad, que si ¿estarían dispuestos a comprar el pan de la panadería San Juan para comercializarlo?, se determinó que el 44.44% de los entrevistados lo están, pues manifiestan que es un producto que se elaboraría en la comunidad y que lo podrían adquirir oportunamente para la venta. Además son de la opinión que sería un producto fresco y que en caso de quedarse sin pan para la venta, no habría mayores inconvenientes para su adquisición y podrían obtener el producto con la mayor rapidez posible para tenerlo a la disposición de los consumidores, por otra parte un 22.22% de las tiendas menciono que no lo compraría, debido a que ellos se sienten comprometidos con sus actuales abastecedores de pan, y que además tienen acuerdos establecidos para la comercialización del producto, entre estos acuerdos se pueden mencionar: producto en consignación, cambio de producto vencido y un margen de ganancia del 20%.

Otro de los datos obtenidos es que el 33.33% de las tiendas, opinaron que aun no sabían si distribuir el pan; ya que algunas tiendas están ubicadas cerca del establecimiento de la panadería y que no están seguros si tendrían la misma demanda que acostumbran tener, puesto que las personas preferirían comprarle a la panadería antes que a ellos.



La frecuencia con que las tiendas adquieren el pan para la venta es una vez cada cuatro días, según lo manifestaron la mayoría de los entrevistados respaldado con 66.67% esto se debe a que los distribuidores pasan una o dos veces por semana y no existen productores de pan cercano a la comunidad para adquirirlo, un 22.22% compra el pan una vez por semana y se debe a la falta de distribuidores del pan en la zona, así mismo un 11.11% de las tiendas entrevistadas menciono que obtiene el pan una vez cada 15 días, debido a que hay semanas que no pasan los distribuidores en los días indicados, por lo que ellos toman en cuenta los inconvenientes que puedan tener para adquirir el pan, y aprovechan de comprar pan para cubrir la demanda de 15 días.

Por tanto la Panadería San Juan tiene una gran oportunidad de abastecer a las tiendas de la zona, esto es debido a que los distribuidores actuales no llegan con frecuencia, para ganarse este mercado, aunque para tener una ventaja sobre los repartidores que llegan a la comunidad la panadería debe tomar en cuenta todas las facilidades que estos distribuidores les ofrecen a las tiendas, como los descuentos y el cambio de productos vencidos, es decir que la panadería San Juan debe establecer políticas atractivas para incentivar a los intermediarios a comercializar el producto.



El 55.56% de las tiendas entrevistadas, manifestaron que lo mínimo que adquieren de pan semanalmente para la venta es 15 dólares o más, con dicha cantidad compran un 80% de pan dulce y el 20% de pan francés, el pan dulce es el mas buscado por los consumidores, mientras que las tiendas que compran entre 5 y 10 dólares de pan semanalmente, lo representa un 33.33% tomando en cuenta que éstos adquieren mayor cantidad de pan dulce que de pan francés; otra parte de la población distribuidora mencionó que adquiere entre 10 y 15 dólares de pan para la venta, esto lo respalda el 11.11% de las opiniones y también manifestaron que

adquieren mayor cantidad de pan dulce que pan francés y que se debe siempre al comportamiento de los consumidores que prefieren más el pan dulce.

Se puede concluir, que el gasto mensual que hacen las tiendas en la compra de pan para la venta es muy significativo, por lo cual la panadería San Juan debe procurar establecer alianzas con éstas y adecuar la producción de pan para satisfacer la demanda de las tiendas.

### 3.2 Análisis de la oferta actual de la panadería San Juan

Entre los productos que elabora actualmente la panadería San Juan, se pueden mencionar los siguientes: Pan francés, novias/ novios, gusanitos, guarachas, pastelitos de piña, pastelitos de leche, semita de piña, maría luisa, tostadas y rosquillas tal como se muestran en las fotos:



**Semita de piña**



**Pan menudo**



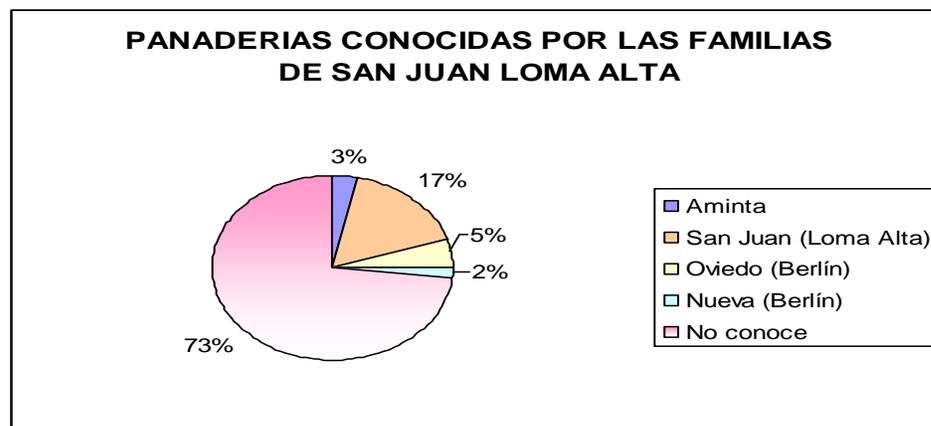
**María Luisa**

La panadería San Juan, tiene la capacidad de ofrecer un alto volumen de pan para satisfacer la demanda existente, debido a que cuenta con el personal capacitado, la maquinaria y equipo necesario para la producción, además actualmente la panadería esta elaborando una amplia variedad de pan dulce, que es el más buscado por los consumidores, lo cual les permite satisfacer mas gustos y preferencias.

Además de contar con todo lo antes detallado, se tiene el apoyo técnico y administrativo de la organización INTERVIDA, lo cual les permitirá ir mejorando sus procesos productivos, administrativos y mejorar la calidad de los productos que se están elaborando lo que permitirá hacerle frente a la demanda existente y a la competencia que pudiera surgir.

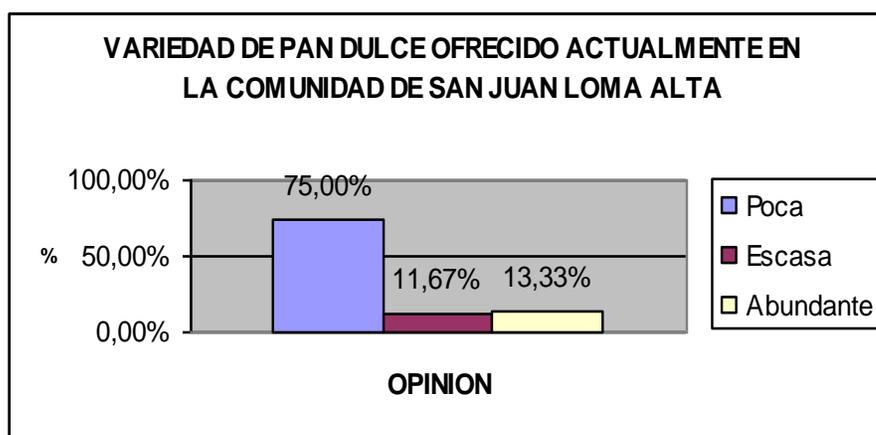
### 3.3 Análisis de la competencia actual de la panadería San Juan

Con el estudio de la competencia, se trató de conocer el posicionamiento de la competencia en la zona, la variedad de pan que ofrecen los competidores en la zona y los medios de distribución utilizados.



La mayoría de las familias encuestadas, manifestaron que, no conocen panaderías cercanas a la comunidad que ofrezcan pan, estas afirmaciones están respaldadas con el 73% de las opiniones, lo que indica, que la oferta de pan en la zona es escasa y por lo tanto, existe un mercado potencial para la panadería San Juan, donde puede ofertar su producto. El 17% indicó conocer una panadería localizada dentro de la comunidad, pero la producción de dicha panadería para abastecer la demanda actual es poca, no logrando cubrir la mayor parte de la demanda existente en la comunidad de San Juan y sus alrededores.

Otro porcentaje que suma el 10% de las opiniones, manifestaron conocer panaderías que pertenecen al municipio de Berlín, pero éstas no se consideran como oferta directa para la comunidad, ninguna de ellas distribuyen pan en la comunidad ni en los alrededores.

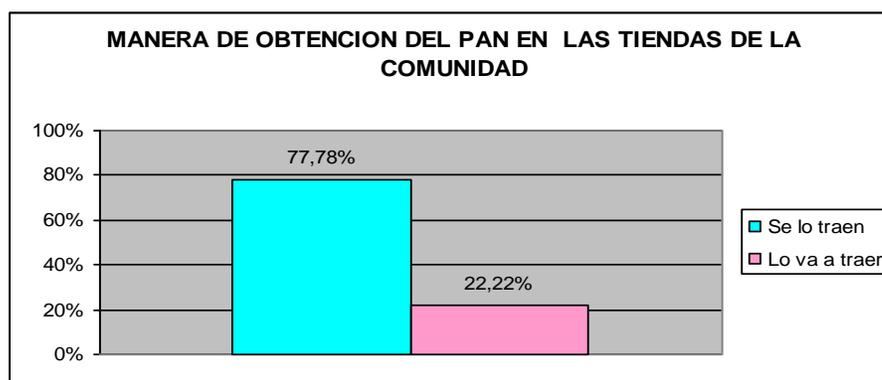


De las familias encuestadas, el 75% opinaron que la variedad de pan que les ofrecen actualmente es poca, debido a que en la comunidad solamente existe un productor de pan, y los repartidores de pan que llegan a la zona provienen del municipio de Jucuapa, además manifestaron que estos repartidores desde hace tiempo no llevan variedad de productos nuevos a las tiendas y que a ellos les gustaría consumir por ejemplo budín, quesadillas, donas y otros.

Un 11.67% calificó la variedad de pan como escasa; ya que en ocasiones no hay en las tiendas el tipo de pan que ellos quieren comprar, mientras que 13.33% mencionó estar satisfecha con la variedad de pan que están comprando actualmente, haciendo notar que no les interesa la variedad de pan, lo único importante es que exista pan a la hora que ellos quieran comprarlo.

La competencia en la zona utiliza vehículos repartidores para llevar el pan hasta las tiendas.

En el siguiente gráfico se muestra la forma en que las tiendas adquieren el pan para la venta.



El 77.78% de los propietarios de las tiendas manifestaron, que el pan que comercializan se lo llevan a domicilio y un 22.22% de éstas, lo tiene que ir a traer al lugar en donde lo producen, es decir que el canal más utilizado por la competencia en la distribución del pan es, el de **Productor – detallista – consumidor.**

En este caso, el productor es el encargado de llevar directamente el pan hasta el lugar del detallista (tiendas); quién lo vende directamente a los consumidores.

### **Análisis de la comercialización actual de la panadería San Juan**

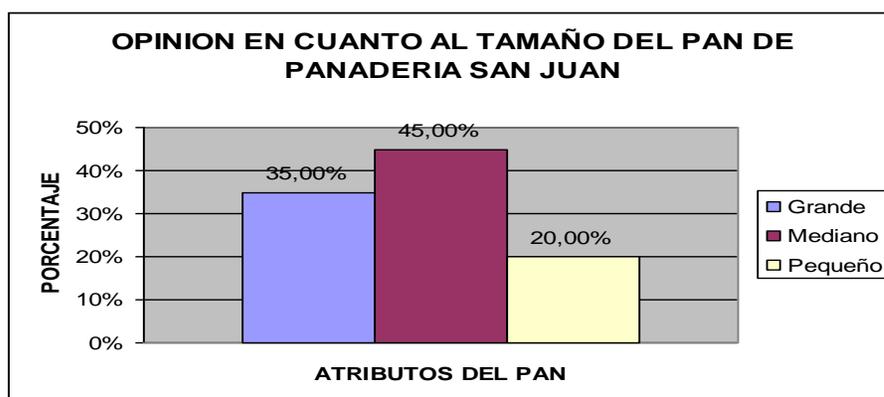
La investigación realizada, permitió conocer las condiciones en que se encuentra actualmente la mezcla de comercialización de pan (producto, precio, canales de distribución y promoción) de la panadería de San Juan, y son las que a continuación se describen.

#### **3.3.1 Análisis del producto elaborado por la panadería San Juan**

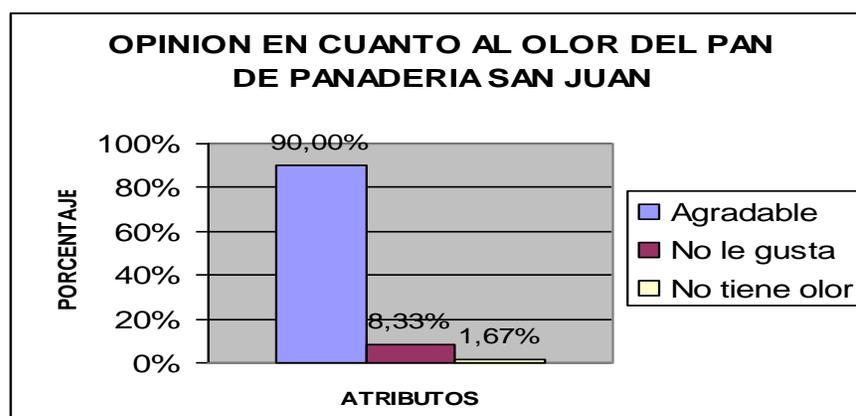
Las características que identifican al producto elaborado por la panadería se muestran en el siguiente cuadro:

**Cuadro N° 7**

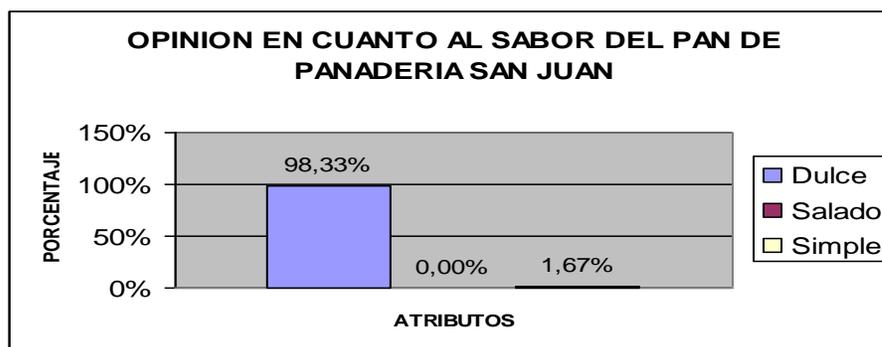
<b>CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO DE LA PANDERIA SAN JUAN</b>	
<b>Especificaciones</b>	Actualmente el producto no cuenta con empaque, garantía ni descripción de sus beneficios y otros elementos.
<b>Clasificación</b>	El producto elaborado por la panadería se encuentra clasificado dentro de los bienes de consumo ya que es un bien de conveniencia
<b>Marcas y calidades</b>	Marca: actualmente el producto no cuenta con una marca registrada, aunque esta siendo popularmente conocida por los pobladores como panadería San Juan, nombre alusivo a la comunidad. Calidad: los parámetros de calidad utilizados por la panadería para satisfacer los requerimientos de los consumidores irán en relación al sabor, color, olor, tamaño y precios del producto.
<b>Productos sustitutos</b>	Los productos que satisfacen la misma necesidad pero que son diferentes al pan son: para el pan francés la tortilla y para el pan dulce las galletas



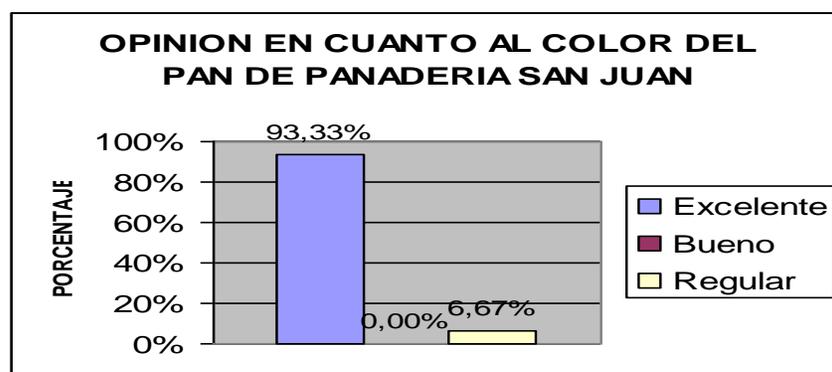
En el estudio de mercado se determinó que el 45% de los consumidores, opinan que el tamaño del pan ofrecido por la panadería es mediano y un 35% lo señaló como grande, esto indica que el pan producido por la panadería San Juan, tiene buena una aceptación en cuanto al tamaño, por parte de los consumidores, debido a que ellos lo prefieren de mediano a grande.



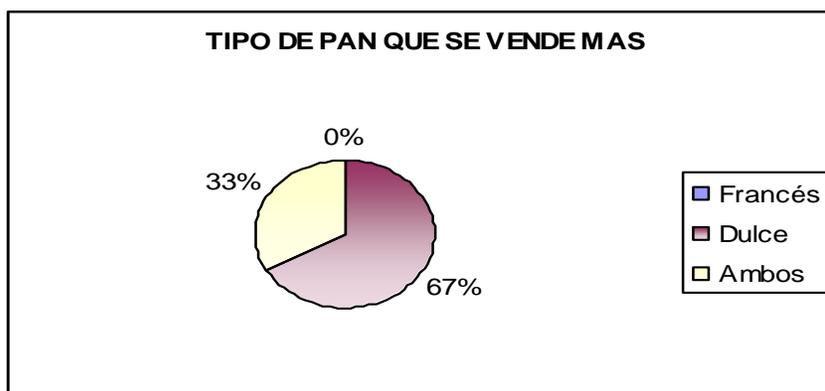
El 90% de los consumidores manifestó, que el olor del pan es agradable y que provoca consumirlo, el 8.33% indicó que no le gusta, porque manifestaron que se le sentía un leve olor a huevo, mientras que el 1.67% opinó que no tiene olor, pero que ese factor no influirá a la hora de la compra; ya que toman en cuenta otros aspectos.



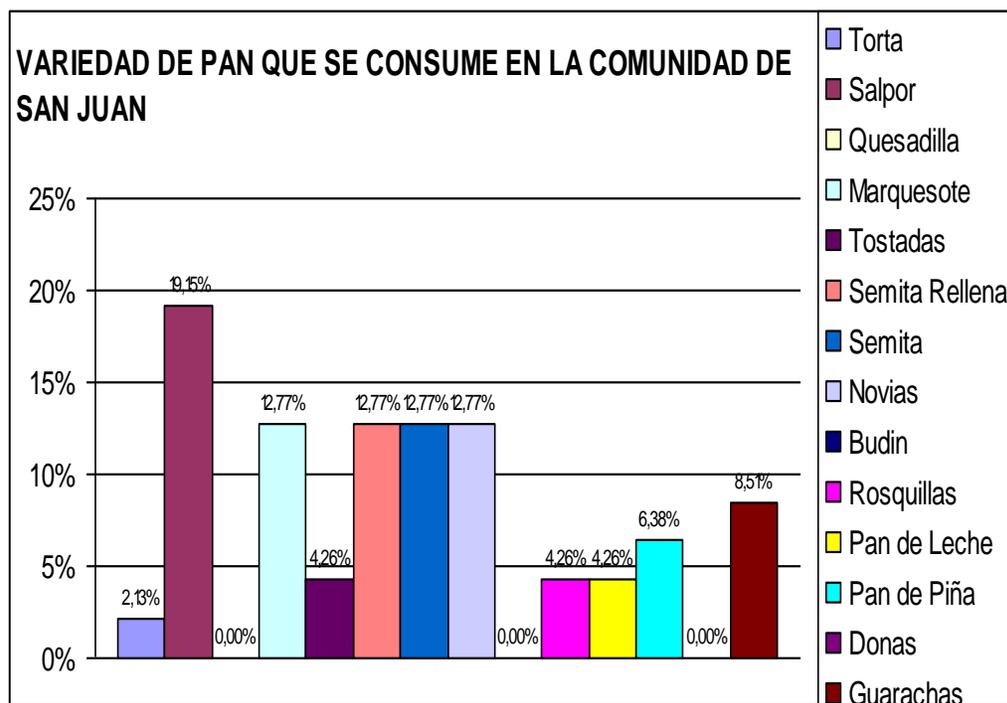
En cuanto al 98.33% de los consumidores, expresaron que el sabor del pan es excelente debido a su agradable sabor dulce, dicha opinión, afirma la aceptación que ha tenido el producto elaborado por dicha panadería.



En cuanto al color que tiene el pan, el 93.33% son de la opinión que es excelente, que presenta una apariencia adecuada y da la sensación que es un producto fresco, recién hecho, característica que no presenta el pan que acostumbran a comprar, lo que indica que, la mayoría de los compradores potenciales están de acuerdo con el color del pan elaborado por la panadería San Juan.



Con la entrevista realizada a los propietarios de tiendas, se determinó que el pan más comprado por los consumidores, es el pan dulce, esto lo confirman el 67% de los propietarios de las tiendas que solamente compran pan dulce para la venta, el 33% indicó que ellos venden pan dulce y francés, pero que siempre adquieren para la venta una mayor cantidad de pan dulce que francés, debido a que este último, no es muy buscado por la población.

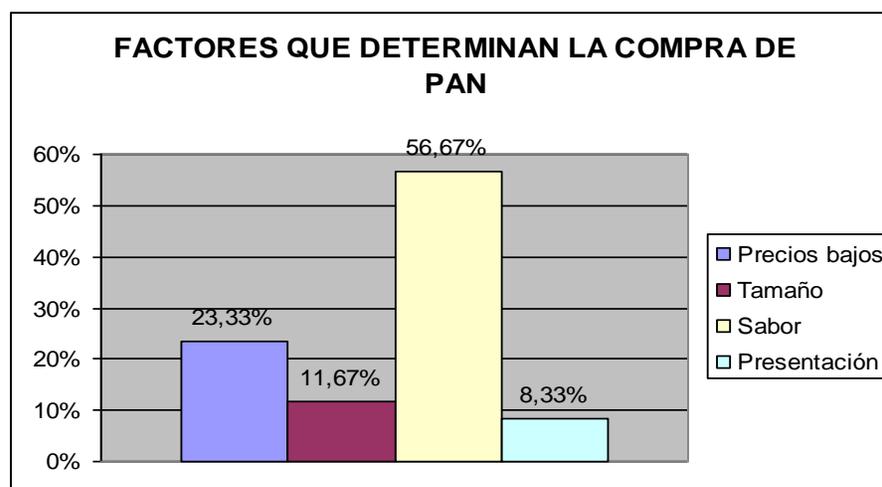


De la variedad de pan dulce que más se vende en las tiendas, en primer lugar se encuentra el salpor, con un porcentaje del 19.15%, siguiéndole el marquesote, la semita y las novias, con un mismo porcentaje de 12.77% respectivamente, por otra parte, los tipos de pan como la quesadilla, budín y donas no se venden en la zona, por lo tanto, la panadería San Juan puede innovar en esos tipos de pan y deben mantener la producción continua en los productos más buscados por el mercado potencial.

El pan elaborado por la panadería San Juan, reúne las características que los consumidores de la comunidad buscan en el producto, tales como: el tamaño, olor, sabor y color, esto hace que la comunidad de San Juan, se convierta en un mercado atractivo para la producción y comercialización de pan.

Por otra parte, es necesario mencionar que la panadería San Juan no trabaja con líneas de producción que le permita llevar un mejor control de sus productos y de las necesidades de materia prima que requiere cada producto.

Otro aspecto importante, es que los consumidores hicieron notar que el precio no es el factor más determinante a la hora de realizar la compra del producto, pues ellos consideran que lo más importante, es el sabor del pan, esto lo respalda el 56.67% de las familias encuestadas; ocupando el segundo lugar con un 23.33%, se encuentran las familias que buscan precios bajos, el 11.67% de las opiniones manifestaron que a ellos les interesa el tamaño del producto, y solo un 8.33% prefiere la presentación a la hora de comprarlo, esto le señala a la panadería que debe tomar muy en cuenta el sabor del producto a la hora de elaborarlo, pues con este aspecto tendrían satisfecha a gran parte de la demanda de la comunidad.



### 3.3.2 Análisis de precios establecidos por la panadería San Juan

Los precios del pan establecidos por los propietarios de la panadería San Juan, fueron fijados en base a los precios de los productos similares que se comercializan en la comunidad, y no fueron tomados en cuenta, todos los costos que están involucrados en la producción y comercialización del pan.

En el siguiente cuadro, se muestran los precios actuales del pan que se está comercializando en la panadería San Juan:

TIPO DE PAN	PRECIO/UNIDAD
Pan francés	\$0.06
Novias/novios	\$0.06
Gusanitos	\$0.06
Guarachas	\$0.06
Pastelitos de piña	\$0.12
Pastelitos de leche	\$0.12
Semita de piña	\$0.25
Maria luisa	\$0.25
Tostadas	\$0.06
Rosquillas	\$0.06

Es de mencionar, que los consumidores no han tenido ningún inconveniente en pagar el precio establecido para cada uno de los productos; pareciéndoles razonables en función de la calidad del producto (sabor y tamaño).

### **3.3.3 Análisis de los canales de distribución utilizados por la panadería**

La panadería San Juan, solamente cuenta con un canal de distribución, que es **Productor – consumidor**, es decir que los consumidores llegan a comprar el pan a la panadería. El no tener intermediarios es una limitante para la panadería, puesto que no le permite atender otros mercados y darse a conocer en las comunidades aledañas.

### **3.3.4 Análisis de la promoción utilizada por la panadería**

Actualmente la panadería San Juan, no cuenta con estrategias de promoción para dar a conocer sus productos, en la comunidad San Juan Loma Alta y comunidades aledañas.

## **IV. CAPACIDAD TECNICA OPERATIVA DE LA PANADERIA SAN JUAN**

La capacidad técnica operativa que actualmente tiene la panadería San Juan, con la cual le hace frente a la demanda de pan dulce y francés, se determinó en base a los siguientes aspectos: Capacidad instalada de la panadería, localización de la panadería, disponibilidad de materias primas, descripción del proceso de producción, costos de producción, distribución en planta y organización.

#### 4.1 Capacidad instalada de la panadería San Juan

La capacidad instalada que posee actualmente la panadería San Juan, ha sido determinada en base a la demanda y maquinaria y equipo con que cuenta.

##### 4.1.1 Capacidad instalada en base a la demanda de pan dulce y francés mensual.

Se determinó que el tamaño de la panadería en base a su demanda es adecuado, puesto que la demanda de pan dulce y francés de la comunidad y sus alrededores, es superior a la oferta que actualmente tiene la panadería en estudio, puesto que existe un 55.62% de demanda que todavía no está cubierta tal como se muestra en el siguiente cuadro.

Tipo de pan	Cantidad demandada (mensualmente)	Cantidad ofertada por la panadería (mensualmente)	Demanda a cubrir
Pan dulce	33,204 Unidades	18,648 Unidades	14,556 Unidades
Pan francés	15,632 Unidades	3,024 Unidades	12,608 Unidades
<b>Total</b>	<b>48,836 Unidades</b>	<b>21,672 Unidades</b>	<b>27,164 Unidades</b>

Los productos de la panadería que más demanda la comunidad Loma Alta y sus alrededores son:

El pan menudo y la semita de piña.

El siguiente cuadro, muestra como está distribuida la demanda mensual de pan dulce en la comunidad de San Juan Loma Alta.

Nombre del producto	% de Demanda mensual	Unidades demandadas mensualmente
Pan menudo	68.11%	22,615
Pastel de Piña	6.38%	2,118
Pastel de leche	4.26%	1,415
Semita de piña	12.77%	4,240*
María Luisa	8.48%	2,816*
<b>Demanda Total</b>	<b>100%</b>	<b>33,204</b>

\*Las unidades mostradas para la semita y María Luisa, se refieren a porciones, por tanto sus unidades son 212 y 141 respectivamente.

### **Demanda proyectada**

A continuación se muestra la demanda de pan proyectada para 3 años, con un crecimiento poblacional del 5%, debido al crecimiento de la población y expansión de la panadería.

Tipo de Producto	Año 1	Año 2	Año 3
Pan Francés	187,584 Unid	196,963 Unid	206,811 Unid
Pan Dulce	398,448 Unid	418,370 Unid	439,289 Unid
Total	586,032 Unid	615,333 Unid	646,100 Unid

#### 4.1.2 Capacidad instalada en base a la maquinaria (horno).

El horno utilizado por la panadería San Juan, tiene una capacidad de 6 latas y el promedio de horneado es de 30 minutos.

Las unidades de pan que caben en cada lata se muestran a continuación:

Nombre del producto	Capacidad de unidades por lata
Pan francés	24 unidades
Pan menudo (y pastelitos)	15 Unidades
Semita	20 Unidades
María Luisa	20 Unidades
<b>Promedio de unidades por lata</b>	<b>20 Unidades</b>

En base a lo anterior se determinó que, en una horneada se obtienen 120 unidades de pan (20 unidades x 6 latas).

Actualmente la panadería tiene una producción mensual de 21,672 unidades de pan, lo que equivale a 723 unidades de pan diarias, por lo que utiliza 6 veces el horno (723 unidades / 120), trabajando 8 horas diarias.

Sin embargo la capacidad real del horno es de 16 turnos de horneado diario, trabajando 8 horas diarias, de media hora cada horneada.

Capacidad real del horno (100%)	Capacidad utilizada (37.5%)	Capacidad ociosa (62.50%)
16 Turnos diarios	6 Turnos diarios	10 Turnos diarios

En base a lo anterior se determino que la panadería esta utilizando solamente un 37.5% de su capacidad real, lo que indica que tiene una capacidad ociosa del 62.50% con la cual puede incrementar su volumen de producción sin necesidad de adquirir otro horno.

### Maquinaria y equipo actual

La maquinaria y equipo con que cuenta la panadería San Juan se describe a continuación:

CANT	DETALLE DE MAQUINARIA Y EQUIPO ACTUAL
1	<b>Horno</b> Maquinaria utilizada para el cocimiento del pan, este funciona a base de gas y energía eléctrica, para la cocción del pan utiliza el gas y para medir el tiempo, la iluminación y la medición de los grados de temperatura utiliza energía eléctrica. (Ver fotografía en anexo N° 10).
1	<b>Amasadora</b> Maquina utilizada para la combinación de los ingredientes a fin de lograr uniformidad y consistencia en la mezcla para la elaboración del pan, esta maquina tiene una capacidad para mezclar 15 libras de ingredientes. (Ver fotografía en anexo N° 10)
1	<b>Mesa de trabajo</b> Es un mueble de madera de 3x1.5 mts. Utilizado para manipular y darle forma a los productos elaborados.
	<b>Otros</b> Aquí se incluyen instrumentos y utensilios de la panadería que sirven como auxiliares al proceso de fabricación del pan dulce y francés tales como: balanzas, charolas de aluminio, huacales plásticos, canastos, toallas, espátulas de metal, cucharas, moldes corrugados para pan, latas de aluminio rectangulares, bolsas plásticas, guantes, cajas de cartón y papel de empaque.

El horno y la amasadora que posee la panadería son maquinas adecuadas para satisfacer la demanda, puesto que son modernas y necesita poco tiempo para el cocimiento del pan, pero se debe aumentar el equipo como: clavijeros, ya que es en estos donde reposa el pan que espera

ser horneado y un clavijero no es suficiente para la producción del pan. También es necesaria la compra de un rodillo, actualmente no los poseen y como sustitutos están utilizando unas botellas de vidrio. Es decir, hacen falta utensilios que intervienen en el proceso de producción.

#### **4.2 Localización óptima del proyecto**

Se determinó que la localización que tiene la panadería San Juan es adecuada, debido su cercanía con los proveedores de materia prima, consumidores, mano de obra y cuenta con las siguientes fuerzas locacionales:

**Energía eléctrica:** La comunidad de Loma Alta en donde se encuentra ubicada la panadería cuenta con servicio de alumbrado eléctrico, dicho servicio se puede considerar como bueno puesto que pocas veces falta la luz en la comunidad por tanto es un punto favorable para la producción de pan, porque la energía sí es necesaria para el funcionamiento del horno y la amasadora, así mismo la panadería puede trabajar en la producción de pan mañana, tarde y noche.

**El servicio de agua potable:** es otro de los servicios con los que cuenta la panadería, el cual utilizan para la transformación de la materia prima en el producto terminado y para la limpieza de los utensilios que se utilizan, la ventaja de tener a la mano este servicio, es que no deben salir del medio del trabajo para obtenerlo; es decir no tienen que realizar gastos extras para obtener este servicio.

**Telefonía:** Se puede mencionar que en la comunidad no existe servicio de telefonía fija, por lo que es difícil mantener contacto con los proveedores y los consumidores. Cabe mencionar que existe poca señal de teléfono celular.

**Infraestructura vial que conduce a la panadería:** El acceso a la comunidad de San Juan Loma Alta es muy difícil debido al estado de los caminos y no pueden entrar vehículos livianos, solamente de doble tracción, pick-ups y motocicletas. Por otro lado el servicio de transporte es limitado, porque a la comunidad solo llegan dos unidades de buses y tienen hora fija de salida y llegada, lo cual dificulta el traslado del producto a otras comunidades, así como el traslado de la materia prima a la panadería.

### **4.3 Disponibilidad de materias primas**

En la localidad de San Juan Loma Alta, no existen proveedores de materia prima e insumos que se utilizan en la elaboración del pan, por lo que es necesario trasladarse hasta el municipio de Berlín para adquirir las materias primas, en este municipio existen dos proveedores principales de productos de panaderías, que son: Magníficos Pan y tienda Paty. Estos traen la materia prima de San Miguel, Usulután y San Salvador, además Berlín cuenta con un mercado municipal donde también se encuentran productos para la elaboración de pan.

Contar con pocos proveedores de materia prima obliga a la panadería a adecuarse a las condiciones comerciales que éstos establezcan en cuanto a precios y cantidades de materia

prima que ofrecen, además puede existir escasez de los materiales e insumos y esto puede afectar la producción de la panadería.

Otro punto importante, es que los proveedores no cuentan con servicio de transporte a domicilio para el traslado de la materia prima, esto le genera un costo adicional a la panadería, ya que son los propietarios quienes se encargan de buscar el medio de transporte para trasladar hasta la panadería la materia prima necesaria para la elaboración del pan.

#### **4.4 Costos de producción**

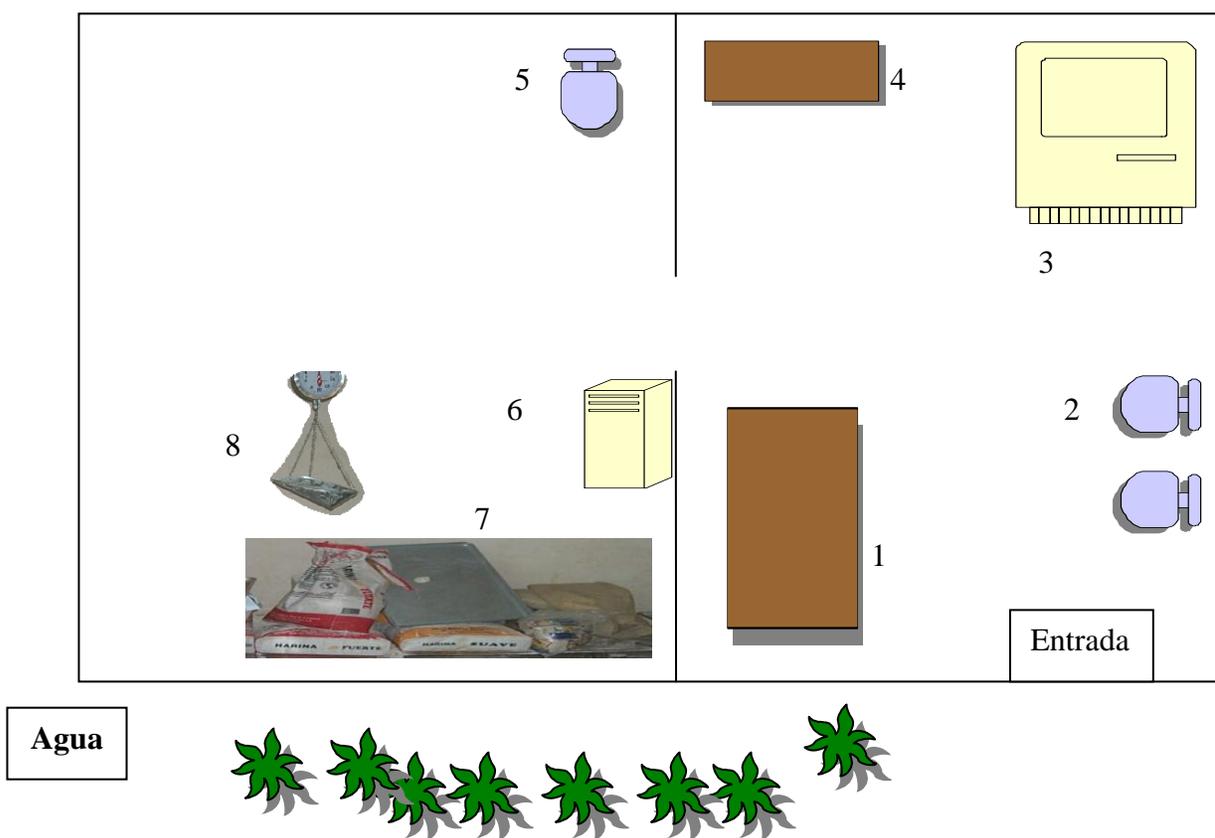
La panadería de San Juan no cuenta con una estructura de costos que le permita identificar los costos incurridos en la elaboración del pan.

Los propietarios de la panadería, han establecido los costos tomando en cuenta el costo de la materia prima utilizada para la elaboración de cada tipo de pan, dejando excluidos otros costos como: mano de obra, costo del alquiler de local, de comercialización, de transporte y servicios básicos para el funcionamiento de la panadería, el desconocimiento de todos los costo involucrados en la elaboración del pan, no permite establecer precios adecuados a los productos, lo que le puede generar pérdidas a la panadería.

En el anexo N° 9, se presenta el listado de la materia prima actualmente utilizada por la panadería y su respectivo precio que ha sido cotizado en base a las consultas en tiendas.

#### 4.5 Distribución de la planta.

A continuación se muestra la distribución de la planta que posee la panadería actualmente, el local donde esta operando mide 6Mts. De largo por 3Mts. De ancho



- |                          |                        |
|--------------------------|------------------------|
| 1- Mesa de trabajo       | 5- Área administrativa |
| 2- Sillas                | 6- Amasadora           |
| 3- Horno                 | 7- Materia prima       |
| 4- Mesa para reposar pan | 8- Bascula             |

El diseño del área de producción es muy importante para lograr un pan de calidad, por ejemplo no se puede tener el horno a la par del pan en reposo, porque éste se fermenta en caliente y se produce un pan ácido, característico sabor de los panes de baja calidad<sup>26</sup>.

Como se puede observar en la distribución de la planta de la panadería, las mesas de reposo se encuentran muy cercanas al horno, y algunas veces, según observaciones realizadas en visitas de campo, las latas llenas de productos reposaban sobre el horno, por tanto es necesaria una reubicación de las áreas de la panadería para evitar éste tipo de problemas.

Otro aspecto importante de la distribución de la panadería, es que tiene un reducido espacio, pero esto es bueno ya que a menor espacio de operación también se puede reducir el manejo de materiales, minimizando la distancia de recorrido del producto.

En base a lo anterior la panadería San Juan puede dividir en dos áreas el local, en la primera el área de producción y en la otra el área administrativa y sala de ventas. Actualmente tiene una combinación de éstas dos áreas.

---

<sup>26</sup> Internet, Entrevista realizada a Prof. Laszlo Gyomrey, sobre negocios de panadería.

## **4.6 Organización de la panadería San Juan**

### **4.6.1 Situación legal**

La panadería San Juan no está registrada actualmente ante las entidades correspondientes tales como: La Alcaldía Municipal de Berlín y Registro de Comercio, por el momento se ha establecido como una sociedad de hecho, es decir que no cuenta con una escritura pública de constitución que le otorgue personería jurídica que es necesaria cuando las empresas recurren a préstamos para ampliación de su negocio,

### **4.6.2 Estructura organizacional**

Actualmente, la panadería cuenta con un organigrama elaborado por la fundación INTERVIDA, dicho organigrama no aplica a la estructura actual que tiene la panadería, debido a que los niveles reflejados en el aun no existen en la organización de la panadería; el organigrama tiene en el nivel jerárquico más alto que es el representante de la panadería, el cual tiene a su cargo tres departamentos que son el de producción que tiene a su supervisión: limpieza, mezcla, forjado y cocimiento; departamento Administrativo que tiene a su supervisión: compras, inventario y contabilidad; departamento comercialización que tiene a su cargo: promoción y ventas.

En la panadería el único departamento que esta funcionando es el de producción, en el cual están involucrados todos los propietarios, y además son ellos quienes se encargan de realizar otras actividades administrativas y de comercialización de producto.

### **Disponibilidad de Mano de obra**

La panadería cuenta con mano de obra calificada y suficiente para la elaboración de productos de panadería, para satisfacer a la demanda.

El personal ha sido capacitado por empresas panificadoras contratadas por Intervida, así mismo han recibido capacitaciones gratuitas por parte de los proveedores de la maquinaria, además cuenta con un manual técnico para panaderías que les facilita la comprensión del proceso de producción.

Cabe mencionar que los cinco propietarios de la panadería conocen todos los procedimientos para la elaboración de los diferentes tipos de pan, así como también el manejo adecuado de los equipos.

En la comunidad no existe escasez de mano de obra debido a la falta de empleo y se puede contratar personal para eventualidades cuando sea necesario y estos pueden ser capacitado o instruidos por los propietarios de la panadería.

## V. CONCLUSIONES

**En base al diagnóstico hecho a la panadería San Juan, se concluye que:**

1. La panadería de San Juan Loma Alta no posee una filosofía empresarial, es decir, no cuenta con visión, misión y objetivos que le permitan orientarse a la comercialización de sus productos.
2. Existe Mercado para la venta de pan dulce y francés, dentro de la comunidad y sus alrededores, hecho comprobado que un 98% de ellos manifestó consumían pan dulce y francés. Existe una oferta escasa de este producto, y esto representa una oportunidad para la nueva panadería. Por otra parte las tiendas demandan en un 100% del pan dulce y francés, que es el principal producto que venden.
3. La demanda de la panadería la comprenden dos sectores: uno son los habitantes de la comunidad y otras las tiendas, ambos manifestaron que el factor más influyente a la hora de comprar pan es el sabor y que tenga un precio bajo.
4. Los consumidores de pan de la comunidad de San Juan Loma Alta no se encuentran satisfechos con la calidad del producto que se les ofrece actualmente, es por tal motivo que la panadería San Juan tiene una gran oportunidad de satisfacer la demandad de todo ese mercado que se encuentra insatisfecho de la oferta actual, al cual se debe procurar productos de buena calidad.

5. El tipo de pan que más se consume en la comunidad es el pan dulce, afirmado con un 73% en su preferencia de compra y de la variedad de éste se prefiere el salpor, marquesote, semita rellena y novios/as. Por otra parte el pan francés tiene menos preferencia debido a que los habitantes de la comunidad prefieren la tortilla.
6. La panadería San Juan, no posee competencia directa, dado que dentro de la comunidad solo existe un negocio que no satisface los gustos y preferencias de los consumidores.
7. El canal de distribución actualmente utilizado por la panadería, es productor-consumidor, es decir, las ventas directas a consumidor final, sin utilizar la distribución a través de intermediarios situación que los pone en desventaja al no poder abastecer a las comunidades de los alrededores y extender su mercado consumidor.
8. El método de fijación de precios utilizado por la panadería, se basó en los precios de los productos similares que venden las tiendas, para determinar estos precios no se tomó en cuenta el costo de comercialización, sueldos y todo lo que se debe de tomar en cuenta para la correcta asignación del precio de venta.
9. Por tratarse de un producto de consumo popular y con una buena aceptación entre las familias de la comunidad de Loma Alta, no se requiere de mayor esfuerzo de publicidad y propaganda para vender el producto de la panadería, aunque cabe mencionar que los

productos no poseen una marca, etiqueta que permita identificar el nombre del producto y el productor lo cual no contribuye al posicionamiento del producto en el mercado consumidor.

10. Existe capacidad técnica operativa en el proyecto, debido a que se tienen la disponibilidad de materia prima, mano de obra y las fuerzas locacionales necesarias para la realización de las actividades sin embargo dentro de las fuerzas locacionales se tiene una debilidad en la infraestructura vial que conduce a la panadería, ya que los caminos se encuentran en mal estado y no puede acceder cualquier clase de vehículo, dicha situación puede dificultar la distribución del producto a las comunidades aledañas.

## VI. RECOMENDACIONES

**En base al diagnóstico realizado a la panadería San Juan, se recomienda:**

1. Que la panadería San Juan, desarrolle una filosofía empresarial, tomándose muy en cuenta que le servirá como guía para la realización de sus actividades y la obtención de mejores resultados.
2. Ofrecer un producto de calidad en cuanto a factores como tamaño, olor, color y sabor que satisfaga los gustos de los consumidores de la comunidad, debiéndose desarrollar estrategias en cuanto al producto, que le permita que éste sea más atractivo para la compra y cuyas características sean las esperadas por los consumidores.
3. Producir una mayor cantidad de pan dulce que de pan francés, esto obedece a que éste es el producto que tiene una mayor demanda, por ser base de la alimentación de la comunidad y debe de tener en existencia una cantidad suficiente de los tipos de pan que los consumidores compran con mas frecuencia para garantizar las ventas, entre estos se encuentran: Salpor, Marquesote, Semita Rellena, Semita y Novias.
4. Aumentar el consumo de pan francés en la zona, promocionado su producto a través del establecimiento de combos en el cual incluyan pan dulce y francés

5. Realizar cotizaciones de materia prima que les permita elegir entre aquellos proveedores que tienen precios más bajos, para reducir los costos de producción.
6. Establecer estrategias de promoción para que el grupo de productores de la panadería San Juan, sean reconocidos en la zona como productores y comercializadores de pan dulce y francés.
7. Abastecer a las comunidades aledañas a Loma Alta, para lo cual se deben establecer estrategias de distribución, como utilización de otros canales que incluyan intermediarios tales como: tiendas y vendedores ambulantes.
8. Analizar los costos de producción y venta del producto para establecer el método de fijación de precios que mejor les convenga.
9. Establecer las condiciones en las cuales se venderá el producto a los intermediarios: porcentaje de ganancia, tiempo de pago, tipo de pago (crédito ó efectivo) etc.
10. Que la panadería San Juan, desarrolle un plan de comercialización que le permita determinar la manera más adecuada de llevar sus productos al mercado consumidor y esto pueda hacer más rentable su actividad productiva.

11. Elaborar un organigrama que les sea funcional, así como también definir las funciones de los trabajadores; también se recomienda proyectar la demanda para identificar las necesidades de materia prima, mano de obra y equipo que cubran esa demanda y además dicha información sirva para la realización de presupuestos.
  
12. Determinar si la panadería San Juan tiene la capacidad de pagar el horno y la amasadora, en un plazo de dos años, a través de la elaboración de un flujo de caja.

### **CAPITULO III**

## **PROPUESTA TECNICA OPERATIVA PARA LA COMERCIALIZACION DE PAN DULCE Y FRANCES EN LA COMUNIDAD DE SAN JUAN LOMA ALTA DEL MUNICIPIO DE BERLÍN, DEPARTAMENTO DE USULUTAN.**

### **Objetivo general de la propuesta**

Diseñar estrategias de comercialización y de fortalecimiento de la capacidad técnica operativa, que definan el rumbo que debe seguir la panadería San Juan para alcanzar el éxito de sus actividades.

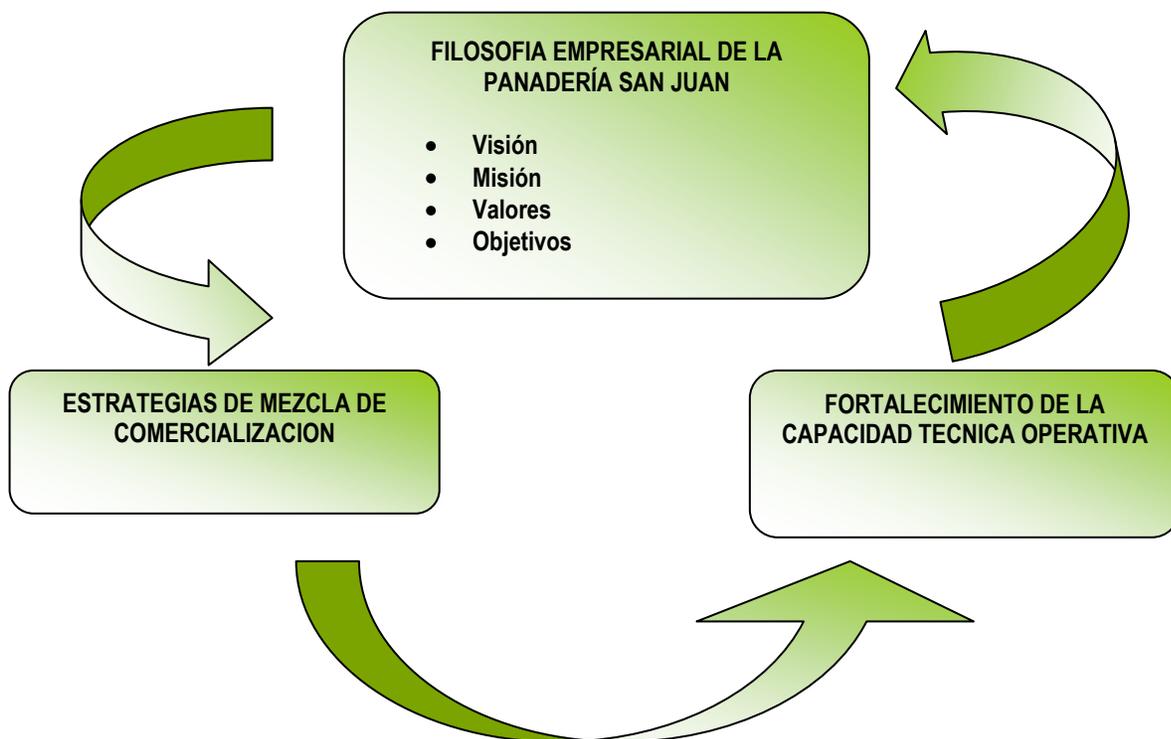
### **Objetivos específicos de la propuesta**

- Crear una filosofía empresarial orientada a las actividades de comercialización, con el fin de que todas las personas que laboran en la panadería persigan el mismo objetivo, con lo cual se obtengan mejores resultados.
- Diseñar estrategias de mezcla de comercialización que se adapten a las condiciones del mercado actual en el cual se mueve la panadería, que garantice las ventas de sus productos.
- Fortalecer la capacidad técnica operativa, para optimizar la capacidad instalada de la panadería.

El pilar fundamental para la elaboración de esta propuesta la constituyen los resultados obtenidos en el estudio de mercado y capacidad técnica operativa que se aplicó a la panadería San Juan.

La propuesta técnica operativa de comercialización de pan dulce y francés se divide en tres partes: La filosofía empresarial de la panadería, las estrategias de comercialización y el fortalecimiento de la capacidad técnica operativa.

### PROPUESTA TECNICA OPERATIVA DE COMERCIALIZACION



## I. FILOSOFIA EMPRESARIAL DE LA PANADERIA SAN JUAN.

La filosofía debe colocarse en un lugar visible dentro de las instalaciones, para que las personas que laboran en ella la conozcan y sea transmitida a sus clientes.

La visión, misión, y objetivos la panadería San Juan han sido creados en función de la comercialización del producto.

### 1.1 Visión de la panadería San Juan

*“Ser una de las mejores panaderías en la comunidad de San Juan Loma Alta y sus alrededores, dedicada a la elaboración de pan dulce y francés de la mejor calidad y a los precios más accesibles”.*

### 1.2 Misión de la panadería San Juan

*“Elaborar y comercializar productos de calidad, que satisfagan el paladar de los habitantes de la comunidad de San Juan loma alta y sus alrededores a través de un equipo de trabajo motivado y capacitado en la elaboración de pan dulce y francés procurando brindar un excelente servicio”.*

### 1.3 Valores de la panadería San Juan

- **Responsabilidad**, para el cumplimiento de las actividades asignadas manteniendo presente los objetivos y a través de ellos crear relaciones de confianza con nuestros clientes.

- **Honestidad**, en cuanto a la elaboración de nuestros productos, tratos con los proveedores y especialmente con nuestros clientes.
- **Dedicación al cliente**, porque a ellos les debemos nuestra razón de ser y trabajamos para satisfacer sus gustos.
- **Trabajo en equipo**, pensando, trabajando y actuando como un todo organizado, comprendiendo que las metas personales y las de la empresa, en equipo se alcanzan mejor con respaldo mutuo.

#### **1.4 Objetivos de la panadería San Juan**

Los objetivos de la panadería San Juan que le permitirán guiar sus actividades de comercialización y alcanzar los resultados esperados en un periodo determinado son:

##### **Objetivos a corto plazo**

- Elaborar nuevos productos para satisfacer las nuevas necesidades que surjan en los consumidores.
- Posicionar los productos de la panadería a nivel local y de municipio, para abastecer otros mercados e incrementar las ventas.
- Establecer una estructura de costos de producción para determinar el precio de equilibrio del producto y establecer el precio de venta.
- Buscar los mejores precios de materia prima, para la reducción de costos de producción.

**Objetivos a largo plazo.**

- Recuperar la inversión inicial de la panadería en periodo de 2 años, a través del incremento de las ventas.
- Adquirir un medio de transporte para la distribución del producto en la zona.
- Apertura de una sucursal en el municipio de Berlín para crecer de un nivel local a un nivel municipal y así abarcar más mercado.

**II. ESTRATEGIAS DE MEZCLA DE COMERCIALIZACION****2.1 Estrategias del Producto**

Las estrategias del producto, están orientadas a la diferenciación del producto de la panadería San Juan y los productos de la competencia.

**2.1.1 Establecimiento de líneas de producto**

**Objetivo:** Que la panadería tenga un mayor conocimiento del producto que vende, y que agrupe los productos de acuerdo a sus características similares de materia prima y costos de producción para que de tal manera pueda establecer precios y determinar las necesidades de materia prima por línea de producto.

Á continuación se presenta la descripción de las líneas de producción:

PRODUCTOS	DESCRIPCION DE LOS PRODUCTOS
<p>Línea de Pan francés:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pequeño</li> <li>• Mediano</li> <li>• Grande</li> </ul>	<p>El pequeño estará comprendido por el pan redondo, el mediano por el largo y el grande por el pan de hot dog.</p> <p>El procedimiento y los materiales para la producción de esta línea es similar, la diferencia radica en las cantidades de ingredientes para cada uno.</p>
<p>Línea de Pan dulce:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pequeño</li> <li>• Mediano</li> <li>• Grande</li> </ul>	<p>La línea pequeña del pan dulce comprenderá el pan conocido como "menudo": guarachas, tostadas, rosquillas y todos los panes preparados con los mismos materiales, pero que toman diferentes formas (gusanitos, estrellas, flores etc.).</p> <p>La línea mediana del pan dulce comprenderá el pan dulce cuyos materiales y proceso de producción es el mismo que el menudo con la diferencia de que lleva relleno; los pastelitos de piña y leche pertenecen a esta línea.</p> <p>La línea grande de pan dulce la comprenderá los panes enteros que para vender se parten en porciones tales como semita, María Luisa, Marquesote, quesadilla etc.</p>
<p>Línea de Repostería:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pequeña</li> <li>• Grande</li> </ul>	<p>En repostería solamente existirán dos líneas de producción, la pequeña, que la comprenderá las piezas individuales de Cakes, tres leches, mil hojas, turrone y la grande, los productos enteros como los Cakes.</p>

### **2.1.2 Presentación del producto (empaques, eslogan y logotipo)**

**Objetivo:** Posicionar los productos de la panadería en la comunidad San Juan y sus alrededores.

Aprovechando el hecho de que en la comunidad Loma Alta, no llegan marcas de pan reconocidas en el mercado, el pan dulce y francés de la panadería San Juan tendrá un empaque, un eslogan y un logotipo que le permitirá poco a poco posicionarse dentro y fuera de la comunidad San Juan, dicha presentación en el producto, hará la diferencia en la decisión de compra.

**El empaque**, que se utilizara para entregar al consumidor el pan dulce y francés, será: papel empaque y una bolsa plástica blanca o transparente, de 2 y 5 Libras, según la cantidad de pan que se compre.

El papel empaque se utilizará en caso de vender unidades enteras de Semita de piña y María Luisa, en donde se envolverá dicho producto.

La bolsa de 2 libras contendrá de 1 a 5 unidades de pan pequeño (francés, menudo, pasteles de piña y leche); la bolsa de 5 libras, contendrá de 5 a 10 unidades de pan.

**Eslogan:** Dado que en la visión y misión de la panadería San Juan, se hace énfasis en la calidad y el precio del producto, el eslogan de la panadería es el siguiente:

**“PANADERIA SAN JUAN, DONDE USTED COMPRA EL MEJOR**

**PAN, AL MEJOR PRECIO Y LA MEJOR CALIDAD”**

Con esta frase los habitantes de la comunidad de San Juan Loma Alta, identificarán el producto de la panadería y los beneficios que éste le presenta.

**Logotipo:** Se le colocará al frente de la bolsa, el cual será elaborado a computadora e impreso en papel de calcomanía y tendrá el dibujo un pan y unas ramas de trigo, alusivo al producto que se va a vender.

Dentro de éste logotipo, se podrá observar el teléfono celular de uno de los propietarios, para que sirva de medio de realización de pedidos.



### 2.1.3 Ampliación de la variedad del producto

**Objetivo:** Que el consumidor tenga una variedad de productos entre las cuales pueda elegir.

La panadería San Juan debe ampliar la variedad de sus productos, puesto que existe una demanda del 44% de consumidores a los cuales les gustaría consumir otro tipo de pan dulce diferente al acostumbrado; Los nuevos productos que se desean consumir y que la panadería debe producir son: quesadilla, budín y Cakes.

## 2.2 Estrategia de precios

**Objetivo:** Fijar un precio competitivo que le permita aumentar la participación en el mercado.

El precio sugerido para los productos elaborados por la panadería San Juan, está basado en el costo total unitario de producción, incluyendo los costos de comercialización y funcionamiento de la panadería, más, un margen de ganancia considerando los precios que maneja la competencia.

La panadería San Juan establecerá el precio de venta a partir del precio de equilibrio, estableciendo un margen de utilidad desde el 25 al 100% que le permita mantenerse en menor o igual precio que el de la competencia.

En base a lo anterior, los precios a establecerse en la panadería San Juan, para todos sus productos, son los siguientes (ver anexo nº 13):

Nombre del producto	Costo Unitario (A)	*Costo U. X factor (0.32) (B)	Precio U. para precio de Equilib = (A+B)	Margen de utilidad	Precio Sugerido
Pan Francés	\$ 0.0357	\$0.011	\$ 0.05	25%	\$ 0.06
Pan menudo	0.0189	0.006	0.02	100%	0.04
Pastelitos de piña	0.0637	0.02	0.08	50%	0.12
Pastelitos de leche	0.0641	0.02	0.08	50%	0.12
Semita de piña	2.44	0.78	3.22	50%	4.83*
Maria luisa	2.95	0.94	3.89	30%	5.06 *

\*El factor sirve para asignar la parte de los costos fijos al proceso de producción, es decir en él ya van incluidos los costos de comercialización y funcionamiento.

Nombre del Producto	Precio de venta de la panadería San Juan	Precios de venta de la competencia
Pan Francés	\$ 0.06	\$0.06
Pan menudo	0.04	\$0.06
Pastelitos de piña	0.12	\$0.12
Pastelitos de leche	0.12	\$0.12
Semita de piña	* 0.25	\$0.25
Maria luisa	* 0.25	No se vende

\* La lata de semita de piña cuesta \$4.83 y María Luisa \$5.06, de allí se sacan 20 unidades que se deben dar a \$0.25 cada una.

#### Condiciones de venta:

- Las ventas a consumidores finales se harán en efectivo.
- Las ventas a intermediarios (tiendas y vendedores individuales) se darán: Menos de \$10 en consignación, de \$10 en adelante se pagara el 50% en efectivo y el otro 50% en consignación.
- El margen de ganancia para los intermediarios será del 25%.

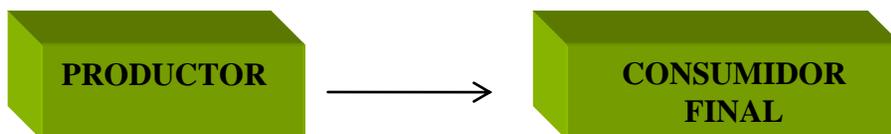
## 2.3 Estrategias de distribución

**Objetivo:** Hacer llegar los productos de la panadería a los mercados de consumo compuestos por la comunidad de San Juan loma alta y sus sectores que son: El Aguacate, El Hoyo, El Conacaste, Las pomas y El Chorizo; Así mismo a las comunidades aledañas como Colón, Delicias y El Recreo.

### 2.3.1 Establecimiento de canales de distribución

Debido a que el producto de la panadería es perecedero, las estrategias de distribución irán orientadas a una comercialización más directa, es decir que evite las demoras y el exceso de manejo que pueda estropear el producto, es por tal motivo que la panadería San Juan utilizará dos canales de distribución:

#### Canal N° 1



El productor será la Panadería San Juan en donde se producirá y efectuará la venta, y el consumidor los habitantes de la comunidad de San Juan Loma Alta y sus alrededores.

La ventaja que obtendrá la panadería al utilizar este canal radicaré en que el total del margen de ganancia se quedará en la panadería.

**Canal N° 2**

En este caso, los intermediarios de la panadería San Juan lo comprenderán todas las tiendas y las personas independientes que compran pan para comercializarlo en otras zonas.

Un 44.44 % de las tiendas de la comunidad San Juan y sus alrededores, que venden pan dulce y francés, están dispuestas a comercializar los productos de la panadería San Juan, un 33.33% todavía está indecisa en cuanto aceptar comercializar el producto, por tanto la panadería debe ofrecer ventajas que les sean atractivos al sector indeciso y acepten comercializar los productos.

Para este canal se debe tomar en cuenta que los intermediarios deben ser motivados constantemente para que hagan las cosas lo mejor posible, puesto que la panadería no sólo debe vender su producto por medio de los intermediarios, sino que también le debe vender a ellos, que se son clientes de la panadería; por tanto se debe ofrecer márgenes amplios y tratos especiales como los siguientes:

- Productos en consignación.
- Cambio del producto en caso de vencimiento.
- Entrega a domicilio del producto.
- Un margen de ganancia más alto que el de la competencia que es del 15 y 20%.

Este canal presenta una ventaja y una desventaja, la primera es que permite llevar el producto a otros mercados y la segunda es que entre mayor sea el número de intermediarios mayor será el precio con que el producto llegue a su destino final y menor el margen de utilidad que obtendrá la panadería.

Por medio de éstos dos canales de distribución, la panadería San Juan abastecerá al mayor número posible de tiendas ubicadas en la comunidad San Juan y en otras comunidades como Delicias, Colón y el Recreo, estableciendo convenios con las tiendas procurando que éstas vendan solamente su producto y en cambio la panadería se comprometerá a llevar el producto al lugar y en el momento en que lo requieran, también a ofrecer un margen de utilidad del 25% con lo cual superan a la competencia que actualmente les ofrece un margen entre un 15% y 20% de ganancia.

### **2.3.2 Establecimientos de medios de transporte, para la distribución del producto.**

La panadería San Juan, para surtir a las tiendas de la comunidad y sus alrededores, deberá comprar un medio de transporte que se adecue a las vías de acceso con que cuenta la comunidad.

Debido al mal estado de las calles de Loma Alta, una motocicleta será el medio de transporte más adecuado, el cual facilitará el traslado del producto a las tiendas y haría la entrega del producto más efectiva y puntual que es una de las características más importantes para las tiendas a la hora de elegir el proveedor de los productos que comercializa.

La utilización de este medio se justifica debido a que a un 77.78% de las tiendas les llevan a domicilio el producto y están acostumbradas a ese sistema. El poseer una motocicleta para la repartición puede ser a la vez una estrategia de distribución y promoción, por lo tanto se debe desarrollar el concepto de “LA MOTO PAN”



La MOTO PAN será el medio por el cual se llevará el producto desde la panadería hasta la puerta de las tiendas, a la vez se convertirá también en la nueva repartidora de pan en la comunidad.

Para la obtención de este medio de transporte, se deberá contratar a una persona que posea una motocicleta en buen estado, puesto que la panadería por el momento no posee suficientes fondos para la adquisición de éste medio.

A la Moto Pan se le incorporará una caja o canasto que este cerrado, para que el producto esté protegido de contaminación.

## **2.4 Estrategias de promoción**

**Objetivo:** Que los consumidores potenciales se enteren de la existencia del producto e influir en su decisión de compra.

Los productos de la panadería por considerarse de consumo popular no requerirán de mayor esfuerzo de publicidad y propaganda para venderlo.

A pesar de esto la panadería San Juan para comercializar su producto deberá auxiliarse de distintas estrategias de promoción; La panadería San Juan, debe aprovechar el hecho que un 73% del los habitantes de la comunidad no conocen ninguna panadería en la zona y el resto que conoce de otras panaderías, mencionan que estas se encuentran ubicadas en el municipio de Berlín y que no consumen sus productos por encontrarse lejos del lugar donde viven.

Dentro de las estrategias de promoción están:

#### **2.4.1 Participación en exposiciones comerciales.**



La panadería San Juan aprovechará todo evento que realicen las escuelas, las iglesias, actividades de las ADESCO y ferias de la zona para comercializar sus productos, con el objetivo de posicionarse en la mente de los consumidores.

### 2.4.2 Señalización en la comunidad.

La panadería San Juan, elaborará carteles de gran dimensión que anuncien la existencia de la panadería en la comunidad; éstos deberán ubicarse en la entrada y salida de la comunidad, en comunidades aledañas, tal como se muestran en el dibujo.



Los mensajes propuestos para dichos carteles son:

**Entrada de la comunidad:** “Panadería San Juan a 1 Km”, se recomienda medir la distancia desde la entrada de la comunidad hasta el local de la panadería.

**Afuera del local de la panadería:** “Bienvenido a panadería San Juan, donde usted compra el mejor pan”

**En las comunidades aledañas:** “Compra el mejor pan, el de Panadería San Juan”

### 2.4.3 Combos de pan francés y pan dulce

Estos combos se establecerán con el propósito de aumentar las ventas y a la vez, introducir el pan francés dentro de la preferencia de los consumidores.

Combo 1 (\$0.60)	Combo 2 (\$0.60)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 novias (os)</li> <li>• 1 pastel de piña</li> <li>• 1 pastel de leche</li> <li>• 3 panes menudos</li> <li>• 5 pan francés</li> </ul> <p><b>Incluye 2 pan francés gratis</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 4 pan menudo</li> <li>• 1 porción de Semita</li> <li>• 5 Pan francés</li> </ul> <p><b>Incluye 2 pan francés gratis</b></p> 

#### 2.4.4 Mercadeo Directo

El mercadeo directo será utilizado por la panadería San Juan, para dar a conocer los productos de la panadería de una manera más personalizada, y se refiere a las ventas personales; labor que debe de realizar el encargado de la comercialización de la panadería.

Para la realización del mercadeo directo, se debe de redactar una lista de todas las tiendas de San Juan Loma Alta y sus alrededores.

El mercadeo directo permitirá establecer vínculos comerciales entre la panadería y sus intermediarios, y se hará de la siguiente manera:

- La primera vez que el encargado de comercialización visite una tienda, debe de hablar de la calidad del producto y de las ventajas que obtendría ésta, en caso de aceptar comercializar el pan de la panadería, asimismo dará una demostración del producto, dejará una pequeña cantidad de producto en consigna, para que la tienda pruebe si el producto se vende.

### **III. FORTALECIMIENTO DE LA CAPACIDAD TECNICA OPERATIVA PARA LA COMERCIALIZACION DE PAN.**

El fortalecimiento de la capacidad técnica operativa permitirá a la panadería llevar un control adecuado para cada una de sus actividades de producción.

#### **3.1 Establecimiento de estándares de producción**

**Objetivo:** Determinar los requerimientos y costos de materia prima y mano de obra en base a un estándar de producción.

El estándar tomado como base es de 25 libras de harina, para la elaboración del pan, a partir de éste, la panadería San Juan puede calcular cualquier cantidad de producción que deseen producir. Por ejemplo si quieren hacer el doble de lo establecido, tendrá que duplicar las cantidades de materia prima y del tiempo que se tarda en la elaboración del producto.

**Producto: Pan Francés (250 Unidades)**

INGREDIENTES	CANTIDAD REQUERIDA	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Harina Fuerte	25 Lb.	\$ 0.23	\$ 5.75
Manteca	1.56 Lb	0.40	0.62
Sal	6.25 Onz	0.004	0.025
Azúcar	6.25 Onz	0.019	0.12
Levadura	3.13 Onz	0.04	0.13
Agua	25 taz.		
<b>COSTO TOTAL</b>			<b>\$ 6.65</b>

Procedimiento	Tiempo
Amasar	20 Minutos
Elaborar Figuras	30 Minutos
Reposar	3 Horas
Hornear	30 Minutos
Total	4.20 Horas

**Producto: Pan Menudo (625 Unidades)**

INGREDIENTES	CANTIDAD REQUERIDA	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Harina Semi fuerte	25 Lb	\$ 0.24	\$ 6.00
Manteca	3.91 Lb	0.40	1.56
Sal	3.13 Onz	0.004	0.01
Azúcar	4.69 Lb	0.019	0.09
Levadura	6.25 Onz	0.04	0.25
Leche en polvo	12.50 Onz	0.03	0.40
Huevos	25	0.065	1.63
Agua	37 Taz		
<b>COSTO TOTAL</b>			<b>\$ 9.94</b>

<b>Procedimiento</b>	<b>Tiempo</b>
Amasar	20 Minutos
Elaborar figuras	1 Hora
Reposar	30 Minutos
Hornear	1.25 Horas
Total	3.25 Horas

**Producto: Pastelito de piña (333 Unidades)**

<b>INGREDIENTES</b>	<b>CANTIDAD REQUERIDA</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>PRECIO TOTAL</b>
Harina suave	25 Lb	\$ 0.21	\$ 5.25
Manteca	12.49 Lb.	0.4	5.00
Sal	1.67 Onz.	0.004	0.006
Azúcar	6.23 Lb.	0.30	1.87
Polvo de hornear (royal)	6.66 Lb	0.55	3.66
Vainilla blanca	50 Gotas	0.01	0.5
Agua	25 Taz.		
Jalea de piña	8.33 Lb.	0.42	3.50
<b>COSTO TOTAL</b>			<b>\$ 19.79</b>
<b>Operación</b>	<b>Tiempo</b>		
Amasar	20 Minutos		
Elaborar figuras	30 Minutos		
Reposar	15 Minutos		
Hornear	1 Hora		
Total	2.09 Horas		

**Producto: Pastelito de leche (333Unidades)**

INGREDIENTES	CANTIDAD REQUERIDA	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Harina suave	25 Lb	\$ 0.21	\$ 5.25
Manteca	12.49 Lb.	0.4	5.00
Sal	1.67 Onz.	0.004	0.006
Azúcar	6.66 Lb.	0.30	2.00
Polvo de hornear (royal)	6.66 Lb.	0.55	3.66
Vainilla blanca	50 Gotas	0.01	0.5
Agua	25 Taz		
Leche en polvo	4.16 Lb.	0.40	1.66
Maicena	4.16 Lb	0.44	1.83
Canela al gusto			
<b>COSTO TOTAL</b>			\$ 19.91
<b>Procedimiento</b>	<b>Tiempo</b>		
Amasar	20 Minutos		
Elaborar figuras	30 Minutos		
Reposar	15 Minutos		
Hornear	1 Horas		
Total	2.09 Horas		

**Producto: Semita de Piña (7 Unidades)**

INGREDIENTES	CANTIDAD REQUERIDA	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Harina suave	25 Lb	\$ 0.21	\$ 5.25
Harina fuerte	3.57 Lb	0.23	0.82
Afrecho	1.34 Onz	0.24	0.32
Manteca	7.13 Lb	0.40	2.85
Azúcar	5.78 Lb	0.30	1.73
Levadura	3.57 Onz	0.04	0.14
Polvo de hornear	3.57 Onz	0.03	0.11
Jalea de Piña	7.13 Lb	0.42	2.99
Atado de dulce	3.57 Onz	0.02	0.07
Sal	3.57 Onz	0.004	0.014
Agua	6.5 Tazas		
<b>COSTO TOTAL</b>			\$ 14.29

<b>Procedimiento</b>	<b>Tiempo</b>
Amasar	20 Minutos
Elaborar figuras	3.5 Horas
Reposar	1 Hora
Hornear	30 Minutos
<b>Total</b>	<b>5.40 Horas</b>

**Producto: María Luisa (8 Unidades)**

<b>INGREDIENTES</b>	<b>CANTIDAD REQUERIDA</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>PRECIO TOTAL</b>
Harina suave	25 Lb	\$ 0.21	\$ 5.25
Azúcar	12.48 Lb	0.30	3.74
Manteca	4.93 Lb	0.40	1.97
Margarina	8.31 Lb	0.53	4.40
Polvo de hornear	4.16 Onz	0.03	0.12
Leche	1.04 Onz	0.03	0.03
Huevos	55 Unid	0.065	3.58
Jalea de Piña	4.16 Lb	0.42	1.75
Agua	3 Taz		
<b>COSTO TOTAL</b>			<b>\$ 20.84</b>

<b>Procedimiento</b>	<b>Tiempo</b>
Amasar	20 Minutos
Elaborar figuras	3.20 Horas
Reposar	1 Hora
Hornear	1 Hora
<b>Total</b>	<b>5.40 Horas</b>

Para la elaboración de un producto nuevo se utilizará el formato anterior, para establecer el costo total de la materia prima y las operaciones requeridas para la elaboración del nuevo producto.

### 3.2 Requerimiento de maquinaria y equipo:

La maquinaria y el equipo que necesita la panadería San Juan para optimizar el proceso productivo y satisfacer la demanda es la que se detalla a continuación.

NOMBRE DEL EQUIPO	CANTIDAD ACTUAL	CANTIDAD REQUERIDA	TOTAL
HORNO	1	0	1
AMASADORA	1	0	1
CLAVIJEROS	1	2	3
BATIDORA	0	1	1
MESA DE TRABAJO	2	0	2
RODILLO	0	3	3
CANASTOS	2	3	5
GUANTES	0	3	3
BALANZA	1	0	1
VITRINA	0	1	1

### 3.3 Establecimiento de un control de las actividades de producción a través de la utilización de formularios.

La Panadería San Juan debe tener un control de sus actividades de producción a través de registros estadísticos en donde obtendrá información necesaria para la toma de decisiones en cuanto a clientes, compra de materia prima, programas de producción, control de calidad y mantenimiento de maquinaria y equipo. Dicha información le servirá para conocer la rentabilidad de su negocio.

Por tal motivo, se diseñó a la Panadería San Juan formularios sencillos de utilizar, que le facilite llevar los registros de las actividades de producción, los cuales contendrán su objetivo y la manera de cómo utilizarlos.

### **3.3.1 Formulario de Control de pedidos.**

Con este formulario se pretende, establecer la cantidad de productos solicitados por clientes y así determinar los ingresos promedios que tendrá la panadería ya sea semanal o mensual.

El formulario contiene el número de pedido, nombre del cliente, tipo de producto, cantidad de producto, precio unitario y el precio total. (Ver anexo N° 14)

### **3.3.2 Formulario de control de inventario de materia prima.**

El objetivo de éste formulario es, evitar paralizar las actividades de producción debido a la falta de materia prima.

También se pretende:

- Determinar el costo y la cantidad de materia prima comprada y utilizada en la producción a si como la existencia de esta en el inventario.
- Conocer el tipo de materia prima que se consume más.

En el formulario se debe de especificar el nombre de la materia prima, la fecha en que se compró y se utilizó la materia prima junto y las cantidades de unidades y costos de esas unidades (Ver anexo N° 15).

Se recomienda llevar un formulario por materia prima.

La panadería San Juan debe procurar siempre tener en existencia, un inventario de materia prima correspondiente a una semana de producción, para evitar cualquier contingencia que se les pueda presentar.

### **3.3.3 Formulario de control de producción**

El objetivo de este formulario es establecer un programa de producción en base a la experiencia de producción semanal.

También permitirá conocer los productos que más se venden y en que períodos.

En el formulario de control de producción se debe de anotar el nombre del producto que se ha elaborado, la fecha de realización de producción, la cantidad de producto terminado, la cantidad de producto vendido y la cantidad que queda en existencia (Ver anexo N° 16).

Se recomienda llevar un formulario por producto.

#### **3.3.4 Formulario de control de calidad.**

El objetivo principal de este formulario es asegurarse que la panadería elabore productos de calidad, que cumplan con los requerimientos de los consumidores.

Lo cual se medirá a través de un control de las devoluciones de los productos.

El formulario contendrá el nombre del cliente que hace el reclamo, fecha del reclamo, nombre del producto, la cantidad del producto y el motivo por el cual ha sido devuelto el producto (Ver anexo N° 17).

#### **3.3.5 Formulario de control de precios de los proveedores.**

El objetivo de este formulario, es de llevar al día los precios de las materias primas, para conocer las variaciones de de los mismos y hacer los ajustes correspondientes en los precios de venta de los productos de la panadería.

El formulario se llevará por proveedor de materia prima, y permitirá identificar a los proveedores que ofrecen el precio más bajo (Ver anexo N° 18).

### 3.3.6 Formulario de control mantenimiento de maquinaria y equipo

El propósito de este formulario es evitar una paralización en el proceso de producción debido al mal funcionamiento de la maquinaria por falta de mantenimiento.

Así mismo, que los productores le den importancia a la limpieza de las instalaciones evitando de esta manera la contaminación de sus productos y manteniendo la higiene y la calidad.

El formulario contiene el nombre del equipo al cual se le va dar mantenimiento, la fecha, la descripción del tipo de mantenimiento y la fecha en la cual se le dará el próximo mantenimiento.

Al final del formulario se deberá colocar el nombre y la firma del responsable que llevó a cabo la actividad (Ver anexo N° 19).

### 3.4 Estrategia de establecimiento de una estructura de costos.

**Objetivo:** Determinación del precio de equilibrio a partir del cual la panadería pueda ofertar su producto y establecer su margen de ganancia.

**Costos de Materia prima:** Para determinar el costo de producción de los diferentes tipos de pan, se ha estandarizado la producción tomando como base 25 libras de harina, así mismo se tomaron los precios más bajos obtenidos en la cotización realizada a los proveedores “Magnificos Pan” y “Tienda Paty” (Ver anexo N° 11).

**Costos de Mano de Obra:** Para determinar el costo de la mano de obra se ha tomado en cuenta el sueldo rural mínimo que equivale a \$96.00 mensual, por tanto el costo por hora de mano de obra es \$0.40 cts. ( $\$96 / 30 \text{ días} / 8 \text{ horas}$ ).

**Costo de gas:** incluye el costo de gas utilizado en el proceso de cocción del pan.

**Costos de funcionamiento:** Estos costos son los incurridos en la parte administrativa de la panadería, e incluyen los salarios con su correspondiente 35% de prestaciones sociales, el alquiler del local, la energía y la depreciación de la maquinaria.

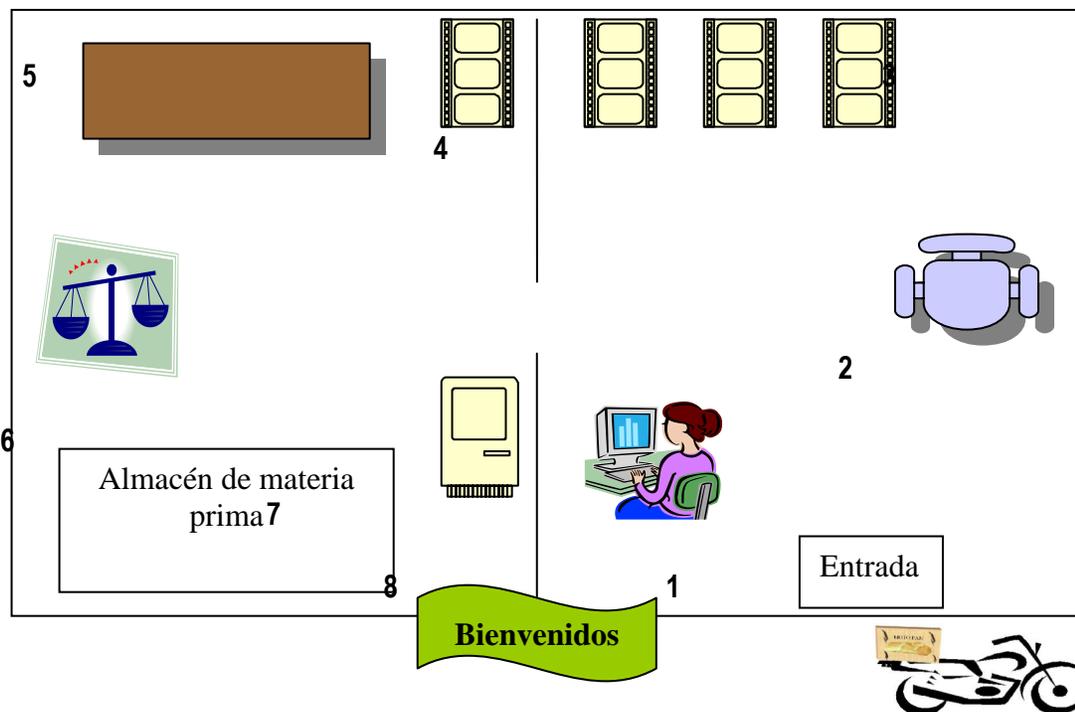
**Costos de comercialización:** Son los costos incurridos para hacer llegar el producto al consumidor y estos incluyen la gasolina utilizada en el transporte y el empaque y viñetas.

En el siguiente cuadro se muestra el resumen de los costos de producción de la panadería San Juan:

### **3.5 Propuesta de distribución en planta.**

**Objetivo:** Establecer las condiciones más adecuadas para la realización de las actividades que le permita recorrer la mínima distancia en la realización de una operación a otra.

La distribución de la planta se hará en el mismo local donde esta operando la panadería, pero estará distribuida en dos áreas, la de producción y la de comercialización del pan.



1. Area administrativa

2. Sala de Ventas

3. Producto terminado

4. Area de reposo del producto

5. Area de forjado del producto

6. Pesado de materia prima

7. Almacén de materia prima

8. Horneo del producto

### 3.6 Fortalecimiento de la organización de la panadería

La situación legal, la estructura organizacional y la definición de funciones que poseerá la panadería, se describen a continuación:

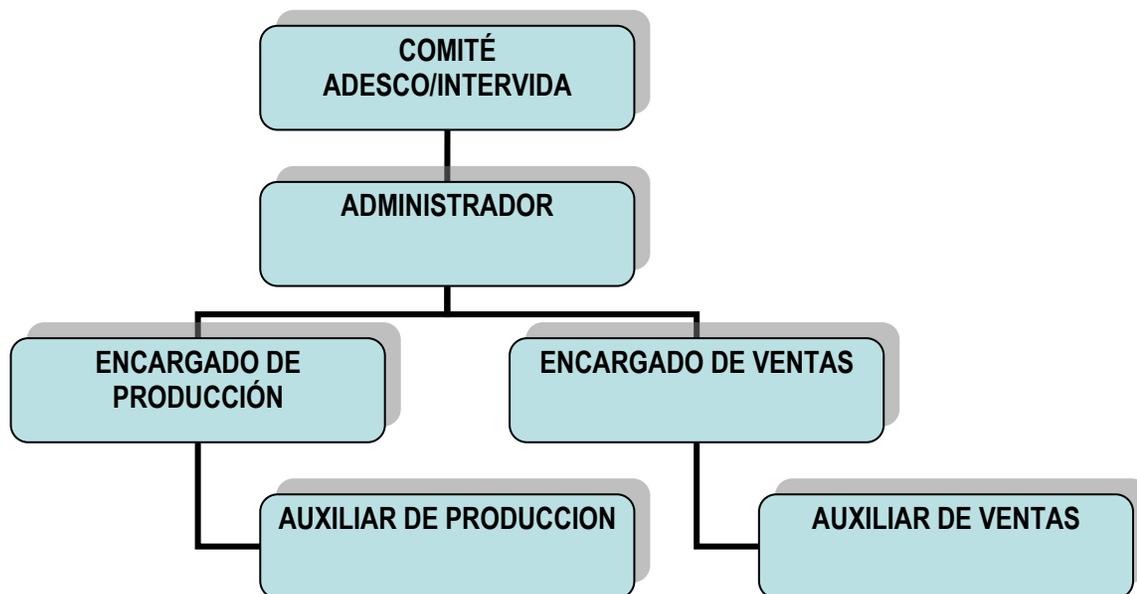
#### 3.6.1 Situación legal de la panadería

La panadería San Juan, cuando estime conveniente recurrir a préstamos para la ampliación de su negocio, deberá poseer personería jurídica, por lo tanto debe registrarse en la alcaldía municipal de Berlín, en el anexo N° 21 se le muestran los requisitos que debe cumplir, para registrarse.

#### 3.6.2 Estructura organizacional

El organigrama que se aplica a las condiciones actuales de la Panadería San Juan, es de la siguiente manera:

#### ORGANIGRAMA DE PANADERIA SAN JUAN



## DEFINICION DE FUNCIONES

**Comité:** Estará formado por representantes de la ADESCO y fundación INTERVIDA.

Responsabilidades:

- Velar por el cumplimiento de los pagos mensuales de la panadería, correspondiente al horno y amasadora.
- Intervida: Brindar asesoría técnica y administrativa a los propietarios de la panadería.

**Administrador (a):** Será la persona responsable de llevar los registros contables y todo lo relacionado con los ingresos y egresos que tenga la panadería, así como encargado de la coordinación de las actividades de las demás funciones y de comunicar los resultados del negocio al comité.

Responsabilidades:

- Efectuar los pagos de la maquinaria y equipo a la ADESCO y llevar un registro de ellos.
- Llenar los formularios de control de producción y realizar informes semanales del funcionamiento de la panadería.
- Realizar las compras de materia prima.
- Pagar los sueldos.
- Contratar personal.

**Encargado (a) de producción:** Será la persona responsable de coordinar las actividades de producción y de la elaboración de los productos.

Responsabilidades:

- Planificar la producción del día.
- Determinar las cantidades a producir.
- Comunicar las necesidades de materia prima.
- Estar pendiente del mantenimiento de la maquinaria y el equipo.

**Encargado (a) de ventas:** Será la persona que representará a la panadería en las negociaciones con los intermediarios.

Responsabilidades:

- Incrementar las ventas y mantener el vínculo con los clientes.
- Elaborar lista de compradores potenciales y visitarlos con el fin de colocar los productos.
- Elaborar el pan.

**Auxiliar de producción:** Será la persona que ayudará al encargado de producción.

Responsabilidades:

- Elaborar los productos de la panadería.

**Auxiliar de ventas:** Será la persona que ayudará al encargado de ventas en la realización de actividades de comercialización.

Responsabilidades:

- Colaborar en la elaboración del pan.
- Promover el pan en las tiendas.

#### **4. Determinación de la capacidad de pago de la panadería San Juan**

La determinación de la capacidad de pago que tendrá la panadería San Juan, se hará a través de la utilización del flujo de efectivo.

El objetivo principal es conocer si la panadería habiendo implementado las estrategias antes propuestas tiene la capacidad de pagar los costos que implica ponerlas en marcha, es decir, si tendrá efectivo disponible y suficiente para pagar los siguientes aspectos:

- La cuota de \$267.73 que equivale al pago mensual del horno y la amasadora.
- El pago mensual de los sueldos.
- El alquiler mensual del local.
- Las viñetas, empaques, es decir, la publicidad utilizada.
- El mantenimiento del equipo.
- Otros.

En este flujo de caja también se contemplaran otros rubros como un 5% de imprevistos y la depreciación (aplicada solamente al final del año), que si bien no implica una salida de efectivo, se debe de tomar en cuenta a la hora de realizar el flujo de efectivo.

En el anexo N° 20 se muestra el detalle y se puede comprobar que la panadería San Juan tendrá efectivo disponible mensualmente para pagar sus obligaciones y seguir con sus actividades de producción y comercialización.

## BIBLIOGRAFÍA

### LIBROS DE TEXTO

1. BACA URBINA, GABRIEL (2001). Evaluación de Proyectos. México: Mc Graw-Hill, 4ª edición.
2. KOTLER, P. & ARMSTRONG, G. (1999). Fundamentos de mercadotecnia. México D.F. Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A., 4ª edición.
3. SAPAG CHAIN, NASSIR Y REINALDO. Preparación y evaluación de proyectos. Mc-Graw-Hill interamericana, 4ª edición.
4. STANTON, W., ETZEL, M. & WALKER, B. (2001). Fundamentos de marketing. México D.F. Mc-Graw-Hill, 13ª edición.
5. THOMESON, STRICKLAND. Dirección de Administración Estratégica. Mc-Graw-Hill, Edición Especial.

## **TESIS**

1. SIGUENZA DURAN, SORTO AMAYA. 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. (1999).
2. GUTIERREZ, GUZMAN CASTRO Y OTROS. Diagnóstico de la Oferta y Demanda de Bienes de Consumo Básico de la comunidad Popotlán en la ciudad de Apopa propuesta administrativa para el funcionamiento de un mercado comunal.
3. FUENTES SIGARAN, JOSE MANUEL Y OTROS. Estudio de Factibilidad para la producción y comercialización de galletas para el grupo de mujeres emprendedoras de San José la Majada, Juayúa. (2005)

## **DOCUMENTOS Y REVISTAS**

1. Plan de Desarrollo, Reconstrucción y Mitigación de Riesgos del Municipio de Berlín, Salva NATURA-FUSAI.
2. Revista Trimestral Banco Central de Reserva de El Salvador, Enero/Marzo 2006..

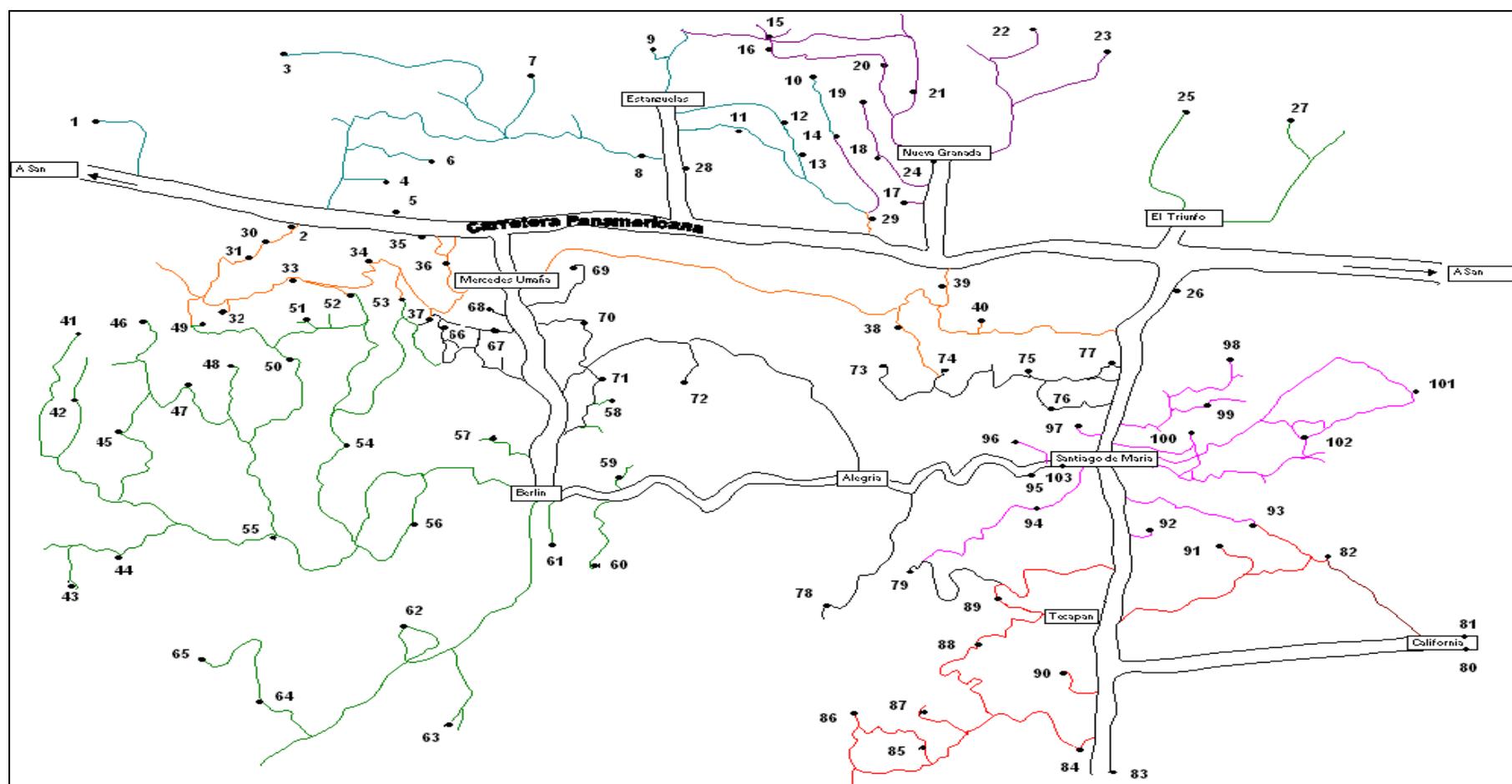
3. Ministerio de Economía, Dirección General de Estadísticas y Censos (DIGESTYC), año 2004, Directorio de Empresas a Nivel Nacional por departamentos.

#### SITIOS WEB

1. [www.intervida.org](http://www.intervida.org)
2. [www.ceopan.es](http://www.ceopan.es)
3. [www.pagamarillas.com](http://www.pagamarillas.com)

# ANEXOS

**ANEXO N° 1**  
**CAPITULO I**  
**UBICACIÓN GEOGRAFICA DE LA TERRA DE INTERVIDA EN EL DEPARTAMENTO DE USulután**



<b>ESTANZUELAS</b>	<b>MERCEDES UMAÑA</b>	<b>BERLIN</b>	<b>TECAPAN</b>
1 PUENTE CUSCATLAN	28 EL CAULOTE	56 LA CHICHARRA	83 LA FLORIDA
2 EL MILAGRO	29 EL JOCOTILLO	57 EL COYOLAR	84 PASO GUALACHE
3 EL CHARCAL	30 SAN BENITO	58 CONCEPCION	85 EL BONGO
4 CONDADILLO	31 LA BARCA	59 BOOB GRAHAM	86 LAS QUESERAS
5 VISTA HERMOSA	32 SAN SIMON	60 BRISAS DEL SOL	87 LOS CHAPETONES
6 POTRERO GRANDE	33 LOS HORCONES	61 SAN JOSE	88 LAS VIOLETAS
7 EL TECOMATAL	34 EL JICARO	62 EL MONO	89 CERRO VERDE
8 EL ESCARBADERO	35 SANTA ANITA	63 SAN LORENZO	90 SAN MAURICIO
9 SITIO SAN ANTONIO	36 COL LAS FLORES	64 LA MEDIAGUA	91 EL JICARO
10 POTRERO DE JOCO	37 LA MONTAÑITA	65 EL ZAPOTE	<b>SANTIAGO DE MARIA</b>
11 EL OJUSHTE	38 LOS LLANITOS	<b>ALEGRIA</b>	92 LAS PLAYITAS
12 SAN PEDRO	39 LA PUERTA	66 LA MONTAÑITA	93 LOS LUNAS
13 LA CRUZ	40 LOS HERNANDEZ	67 EL CENTRO	94 LOS RIVERA
<b>NUEVA GRANADA</b>	<b>BERLIN</b>	68 LA LIMA	95 LAS FLORES
14 SAN JOSE	41 EL COROZAL	69 EL QUEBRACHO	96 SAN JOSE
15 CUATRO PUERTAS	42 SAN ISIDRO	70 GUAYINAC	97 FLOR DE LIZ
16 HACIENDA DE JOCO	43 EL PAJUILAR	71 BUENA VISTA	98 BATRES
17 LAS LLAVES	44 SAN FELIPE	72 APASTEPEQUE	99 LOS NIETOS
18 EL AMATILLO	45 LOS MUÑOZ	73 POTRERILLOS	100 EL ESTADIO
19 LEPAZ	46 SANTA CRUZ	74 EL YOMO	101 EL TIGRE
20 AZACUALPIA DE JOCO	47 EL TABLON	75 LA PEÑA	102 LA JOYA
21 EL CARRIZAL	48 VIRGINIA	76 LAS CASITAS	103 LA MONTOYA
22 LOMA GRANDE	49 LAS BURRAS	77 LOS MARROQUINES	
23 EL ZOPE	50 COLON	78 SAN JUAN UNO	
24 JACQUELINE KENNEDY	51 LAS DELICIAS	79 SAN JUAN DOS	
<b>EL TRIUNFO</b>	52 LOMA ALTA	<b>CALIFORNIA</b>	
25 EL PALON	53 EL RECREO	80 PARVULARIA	
26 LA PALMERA	54 ALEJANDRIA	81 CENTRO ESCOLAR	
27 LOS NOVILLOS	55 SAN FRANCISCO	82 EL POZON	

## ANEXO N° 3

### CAPITULO I

#### GLOSARIO

*Análisis:* Acción de dividir una cosa o problema en tantas partes como sea posible, para reconocer la naturaleza de las partes, las relaciones entre éstas y obtener conclusiones objetivas del todo.

*Consumidor final:* Persona que compra bienes y servicios para su propio uso personal o el de su hogar, con el fin de satisfacer necesidades estrictamente no lucrativas.

*Diagnóstico:* Identificación y explicación de las variables directas e indirectas inmersas en un problema, más sus antecedentes, medición y los efectos que se producen en su medio ambiente.

*Estrategia:* Es el programa general para definir y lograr los objetivos de una organización, la respuesta de la organización ante su entorno a lo largo del tiempo.

*Empresa:* Unidad económica de producción, transformación o prestación de servicios, cuya razón de ser es satisfacer una necesidad existente en la sociedad.

*Investigación:* Es la herramienta que sirve para conocer lo que nos rodea y su carácter es universal.

*Mezcla de Mercado:* Serie de instrumentos tácticos y controlables de la mercadotecnia que nos mezcla la empresa para obtener la respuesta del mercado hacia el cual se dirige.

*Mercado Meta:* Grupo de clientes (persona u organizaciones) para el que un vendedor proyecta una mezcla de mercado particular.

*Muestra:* Es un segmento de la población representativo de la misma.

*Posicionamiento del mercado:* Consiste en lograr que un producto ocupe un lugar, claro, distintivo y deseable en relación con los productos de la competencia y en la mente de los consumidores meta.

*Proyecto:* Es la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema tendiente a resolver entre tantas una necesidad humana, en todos sus alcances alimentación, salud, vivienda, religión, política, cultura etc.

*Procedimientos:* Planes que establecen un método para manejar las actividades futuras. Son series cronológicas de acciones requeridas, guías para la acción, que detallan la forma exacta en que se deben realizar ciertas actividades.

*Proceso Productivo:* Es un conjunto de transformación del aparato productivo que se utiliza en el proyecto para obtener cierta cantidad de bienes y servicios a partir de una combinación de insumos.

*Táctica:* Medio específico por el cual se implementa una estrategia.

### **Glosario de panadería**

*Amasar:* Formar masa mezclando harina u otra materia semejante con agua o líquido y se puede hacer con las manos o mezcladora.

*Clavijero:* Estante de metal que sirve para colocar latas u otras piezas.

*Hornear:* Es la acción de cocer el pan u otro producto alimenticio utilizando un horno ya sea artesanal o industrial.

*Latas:* Bandejas metálicas que son utilizadas para hornear el pan u otros productos.

*Rodillo:* Trozos de madera redondos que se hacen rodar sobre la masa para alisarla.

## ANEXO N° 4

## CAPITULO II

## MATRIZ FODA DE LA PANADERIA SAN JUAN

<b>FACTORES INTERNOS</b>	<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS (+)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipo moderno y adecuado para la producción.</li> <li>• Personal capacitado en el área.</li> <li>• Variedad de producto.</li> <li>• Cuenta con servicios básicos para el funcionamiento de sus actividades y el costo de éstos es bajo.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES (-)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La panadería San Juan no cuenta con visión, misión, objetivos y metas que le permitan direccionar las actividades de la panadería.</li> <li>• Sólo cuenta con un canal de distribución.</li> <li>• El método utilizado para la fijación de precio no toma en cuenta otros costos incurridos.</li> <li>• Falta de marca y etiqueta que identifique el producto y el productor.</li> <li>• No cuenta con un lugar adecuado para guardar las materias primas ni tiene un inventario de materia prima para contrarrestar cualquier contingencia.</li> </ul>
<b>FACTORES EXTERNOS</b>	<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aceptación del producto.</li> <li>• Oportunidad de atender a los consumidores de los alrededores de la comunidad de San Juan Loma Alta.</li> <li>• Escasa oferta de producto en la zona.</li> <li>• Apoyo de INTERVIDA.</li> <li>• Mano de obra disponible</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Difícil acceso a la zona para el traslado de la materia prima.</li> <li>• Materia prima en manos de un solo proveedor.</li> <li>• Escasez de materia prima.</li> <li>• Alza en el precio de la materia prima.</li> </ul>









9. ¿A cuanto asciende el consumo mensual de pan en su grupo familiar?

FAMILIAS	PAN DULCE		PAN FRANCES		TOTALES
	UNID	CANT \$	UNID	CANT \$	
F1					
F2					
F3					
F4					
F5					
F6					
F7					
F8					
F9					
F10					
TOTALES					

10. ¿A dónde adquiere el pan su grupo familiar?

LUGARES	FAMILIAS										Total
	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	F9	F10	
Tiendas											
Vendedores ambulantes											
Panaderías											

Otros \_\_\_\_\_

11. ¿Mencione nombres de panaderías que usted conozca en la zona y su ubicación?

FAMILIAS	NOMBRES	UBICACION
F1		
F2		
F3		
F4		
F5		
F6		
F7		
F8		
F9		
F10		

TOTALES		
---------	--	--

12. ¿Que factores toma en cuenta su grupo su grupo familiar para la compra de pan dulce y Francés?

FAMILIAS	PRECIOS BAJOS	TAMAÑO DEL PAN	SABOR DEL PAN	PRESENTACION
F1				
F2				
F3				
F4				
F5				
F6				
F7				
F8				
F9				
F10				
TOTALES				

13. ¿que otros tipos de pan le gustaría consumir a su grupo familiar?

TIPOS DE PAN	FAMILIAS										Total
	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	F9	F10	
Pasteles											
Pan de leche											
Budín											
Quesadilla											
Todas la anteriores											
TOTALES											

Otros \_\_\_\_\_



Sugerencias \_\_\_\_\_

16. ¿Estaría dispuesto a comprar el pan producido por la nueva panadería?

TIPOS DE PAN	FAMILIAS										Total
	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	F9	F10	
SI											
NO											

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

17. ¿Estaría dispuesto a comercializar este pan?

TIPOS DE PAN	FAMILIAS										Total
	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	F9	F10	
SI											
NO											

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

Sugerencias sobre el producto demostrado y degustado

## ANEXO N° 6

### CAPITULO II UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

#### ENTREVISTA A LAS TIENDAS DE LA COMUNIDAD DE SAN JUAN LOMA ALTA

##### Introducción:

La presente entrevista, se ha elaborado con el propósito de recolectar información sobre las personas dueñas de tiendas que residen en la comunidad de San Juan Loma Alta, y que son las encargadas de comercializar el pan dulce y francés que se vende en la zona.

1. ¿Vende pan en su tienda?

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

2. ¿Que tipo de pan vende?

a. Francés \_\_\_\_\_

b. Dulce \_\_\_\_\_

c. Ambos \_\_\_\_\_

3. ¿Cual tipo de pan vende más?

Francés \_\_\_\_\_

Dulce \_\_\_\_\_

4. ¿Que tipo de pan dulce vende?

Torta \_\_\_\_\_

Salpor \_\_\_\_\_

Quesadilla \_\_\_\_\_

Marquesote \_\_\_\_\_

Tostadas \_\_\_\_\_

Semita rellena \_\_\_\_\_

Semita de piña \_\_\_\_\_

Novias \_\_\_\_\_

Budín \_\_\_\_\_

Rosquillas \_\_\_\_\_

Pan de leche \_\_\_\_\_

Pan de Piña \_\_\_\_\_

Donas \_\_\_\_\_

Guarachas \_\_\_\_\_

5. ¿Qué marcas de pan vende en su tienda?

- a. Lido\_\_\_\_      b. Bimbo\_\_\_\_      c. Pan Rey\_\_\_\_      d. Otro\_\_\_\_  
e. Ninguna\_\_\_\_

6. ¿De que lugares (municipio o zona) le proveen el pan?

\_\_\_\_\_

7. ¿De que manera obtiene el pan que vende?

Se lo traen (de donde) \_\_\_\_\_ Lo va a traer (a dónde) \_\_\_\_\_

8. Cada cuanto tiempo adquiere el pan para la venta.

- a. Diario\_\_    b. Cada \_\_días    c. Cada Semana\_\_    d. Otros\_\_\_\_

9. Que cantidad de pan compra (precio en \$)

- a. Francés (\$) \_\_\_\_\_      b. Dulce (\$) \_\_\_\_\_

10. ¿Que factores considera importante para elegir el proveedor?

- a. Que este cerca \_\_\_\_    b. Calidad\_\_\_\_    c. Precio\_\_\_\_  
d. Que se lo lleven a tiempo\_\_\_\_    e. Variedad\_\_\_\_

11. ¿A que horas se vende más el pan dulce?

- a. Por la Mañana\_\_\_\_      b. Por la Tarde\_\_\_\_      c. Por la Noche\_\_\_\_

12. ¿A que horas se vende más el pan francés?

a. Mañana\_\_\_\_      b. Tarde\_\_\_\_      c. Noche\_\_\_\_

13. ¿Cual es el porcentaje de ganancia del pan dulce y francés que le ofrece su proveedor actual?

a. 5% ----10%  
b. 10% ---20%  
c. 20% --- más

14. ¿Que ventajas le ofrece su proveedor actual?

---

15. ¿Estaría dispuesto a adquirir el pan para la venta en la nueva panadería?

a. Si\_\_\_\_      b .No\_\_\_\_

Porque\_\_\_\_\_

---

## ANEXO N° 7

### CAPITULO II

#### ANALISIS DE DATOS OBTENIDOS DEL GRUPO DE ENFOQUE

**Objetivo:** Conocer el número de personas que conforman las familias que habitan la zona a la cual irá dirigido el producto y calcular cantidades demandadas.

#### 1. ¿De cuantas personas está compuesta su grupo familiar?

Nº de miembros en la familia	Frecuencia	Porcentaje
1-3	9	15,00%
3-6	19	31,67%
6-9	26	43,33%
9-12	6	10,00%
12-más	0	0,00%
Total	60	100,00%

Según el estudio realizado a las 60 familias, se determinó que los grupos familiares de la comunidad de San Juan Loma Alta en su mayoría (43.33%) están compuestas por un promedio de 6 a 9 miembros por familia, que los conforman Padre, madre e hijos de diferentes edades. También vale mencionar que los jóvenes desde aproximadamente a los 17 años empiezan a conformar su familia, razón de ello, se demuestra que un porcentaje alto representado por un 31.67% tienen de 3 a 6 miembros cuyos padres son jovencitos con hijos pequeños. Aunque algunas de estas nuevas familias viven con sus padres, es allí donde el grupo familiar aumenta y son las que se encuentran en el rango de 9 a 12 miembros conformados por un 10%.

En resumen las familias de la comunidad son familias muy numerosas y a las cuales irá dirigido el producto de la panadería San Juan.

**Objetivo:** Determinar la segmentación del mercado consumidor, para ofrecer diversos tipo de pan según la edad.

2. **¿En cual de las siguientes edades se encuentran los miembros de su grupo familias?**

Rango de Edad	Frecuencia	Porcentaje
1-10	123	37,16%
10-20	59	17,82%
20-30	53	16,01%
30-40	55	16,62%
40-50	18	5,44%
50-60	3	0,91%
60 o más	20	6,04%
<b>Total</b>	<b>331</b>	<b>100,00%</b>

De acuerdo al estudio de mercado, se determinó que de las 60 familias, hay un 37.15% de miembros por familia que se encuentran en el rango de 1 a 10 años de edad, esto significa que la mayor parte de la población son niños que todavía no pueden aportar ingresos a su familia. Por otro lado, las personas económicamente activas que se consideran entre los 20 y 60 años en su total forman un 38.98%.

**Objetivo:** Conocer el tipo de actividad a la que se dedican los pobladores de la comunidad para la obtención de sus ingresos.

3. **¿De que actividades o fuentes obtiene el dinero para el sustento familiar?**

Actividades	Frecuencia	Porcentaje
Agricultura	56	93,33%
Venta de granos	0	0,00%
Venta de ganado	0	0,00%
Tienda	2	3,33%
Remesas familiares y anteriores	2	3,33%
Otros	0	0,00%
<b>Totales</b>	<b>60</b>	<b>100,00%</b>

Según el estudio de mercado, se determinó que la fuente de ingreso más importante de las familias que viven en la comunidad de San Juan Loma Alta proviene de la agricultura (93.33%), esta actividad desarrollada por los hombres en su mayoría, la agricultura que se hace en parcela propia, les sirve a los habitantes de la comunidad para su propia alimentación, las otras fuentes de ingreso mencionados son tiendas de las cuales solo un 3.33% las posee; y las remesas familiares que no representan más que 3.33%.

**Objetivo:** Conocer el nivel de ingreso del grupo familiar

#### 4. ¿A cuanto ascienden los ingresos de su grupo familiar?

Nivel de Ingreso	Frecuencia	Porcentaje
Menos de \$25.00	8	13,33%
\$25.00-\$50.00	25	41,67%
\$50.00-\$75.00	13	21,67%
\$75,00-\$100.00	10	16,67%
\$100.00-\$125.00	2	3,33%
\$125.00-\$150.00	2	3,33%
más de \$150.00	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100,00%</b>

En base a la información obtenida en el grupo de enfoque, el nivel de ingreso que tiene cada familia, en su mayoría es de \$25 a \$ 50 esto representa el 41.67%. Este ingreso es el que proviene de las actividades mencionadas anteriormente, siéndo éstos prueba de que dichas actividades no son suficientes para el sustento de las familias numerosas de la comunidad. Aunque en la comunidad, también existen familias en menor cantidad que cuentan con ingresos que oscilan entre los \$100 a \$150 dólares representadas por un 6.66 %.

**Objetivo:** Conocer el grado de satisfacción que tienen los habitantes de la comunidad y sus alrededores con respecto a la variedad de pan que les ofrecen.

5. ¿Cómo cree que su grupo familiar considera la variedad de pan dulce y francés que actualmente le ofrecen en tiendas u otros lugares?

Variedad de pan	Frecuencia	Porcentaje
Poca	45	75,00%
Escasa	7	11,67%
Abundante	8	13,33%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100,00%</b>

Los grupos familiares consideran, que la variedad de pan que actualmente le ofrecen en las tiendas o carros repartidoras, es poca y se refleja con un 75% del total de las familias. La poca variedad, se debe a la zona donde se encuentra ubicada la comunidad y al tipo de pan que están acostumbrados a consumir; ya que este es barato y grande en su mayoría.

**Objetivo:** Determinar el grado de satisfacción que tiene la población con el pan que le ofrecen actualmente.

6. ¿Cómo considera su grupo familiar el tamaño, olor y sabor del pan que le ofrecen actualmente?

Atributo de pan / Tamaño	Frecuencia	Porcentaje
Grande	22	36,67%
Mediano	23	38,33%
Pequeño	15	25,00%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100,00%</b>

Atributo de pan / Olor	Frecuencia	Porcentaje
Agradable	44	73,33%
No le gusta	9	15,00%
No tiene olor	7	11,67%
<b>Totales</b>	<b>60</b>	<b>100,00%</b>

Atributo de pan / Sabor	Frecuencia	Porcentaje
Dulce	36	60,00%
Salado	2	3,33%
Simple	22	36,67%
<b>Totales</b>	<b>60</b>	<b>100,00%</b>

Los grupos familiares, consideran en su mayoría, que el pan que le ofrecen actualmente es: (mediano 38.33%), (olor agradable 73.33%), y (sabor dulce 60%), en resumen; es un pan que siempre han comido lo que están acostumbrados y lo califican como bueno.

**Objetivo:** Conocer la frecuencia de compra del pan.

### 7. ¿Cada Cuanto su grupo familiar compra pan dulce y francés?

La mayoría de los grupos familiares comentaron, que compran el pan dulce todos los días (36.67%), ésta compra la hacen por medio de las tiendas de la comunidad, otras familias también representativa de la muestra compran cada dos días (30%). El pan dulce forma parte de la alimentación de la comunidad; los hombres antes de irse a trabajar al campo acostumbran a comer pan dulce.

Compra de pan dulce	Frecuencia	Porcentaje
Todos los días	22	36,67%
Cada dos días	18	30,00%
Cada tres días	14	23,33%
Una vez por semana	6	10,00%
No compra	0	0,00%
<b>Totales</b>	<b>60</b>	<b>100,00%</b>

Compra pan Francés	Frecuencia	Porcentaje
Todos los días	11	18,33%
Cada dos días	3	5,00%
Cada tres días	8	13,33%
Una vez por semana	12	20,00%
No compra	26	43,33%
<b>Totales</b>	<b>60</b>	<b>100,00%</b>

En cuanto al pan francés lo consumen diario un 18.33% de las familias, no es la minoría pero es un buen porcentaje tomando en cuenta que cada familia hace sus propias tortillas que es el sustituto del pan, en la comunidad San Juan Loma Alta el pan es el sustituto de la tortilla, y se puede notar ya que la mayoría de familias, no compran pan francés, conclusión respaldada por el 43.33%.

**Objetivo:** conocer los horarios en que el pan dulce y francés es demandado por el grupo familiar.

**8. ¿En que horarios su grupo familiar compra más el pan?**

Horario compra pan dulce	Frecuencia	Porcentaje
Por la mañana	49	81,67%
Por la tarde	0	0,00%
Por la noche	1	1,67%
Los tres anteriores	10	16,67%
<b>Totales</b>	<b>60</b>	<b>100,00%</b>

Horario compra pan francés	Frecuencia	Porcentaje
Por la mañana	46	76,67%
Por la tarde	2	3,33%
Por la noche	1	1,67%
Los tres anteriores	11	18,33%
<b>Totales</b>	<b>60</b>	<b>100,00%</b>

El horario de compra de pan dulce preferido por las familias de la comunidad es por la mañana, representado por el 81.67%, ya que es costumbre consumir pan para desayunar, también el pan francés es más buscado en este horario representado por el 76.67%.

Se puede mencionar también que el otro porcentaje mayor de compra de ambos panes es a cualquier hora del día, el pan dulce con el 16.67% y el francés con el 18.33%.

**Objetivo:** Determinar el consumo de pan en dinero por familia.

**9. ¿A cuanto asciende el consumo mensual de pan en su grupo familiar?**

Consumo mensual de pan	Frecuencia	Porcentaje
\$1.00-\$5.00	4	6,67%
\$5.00-\$10.00	25	41,67%
\$10.00-\$15.00	14	23,33%
\$15.00-\$20.00	9	15,00%
\$20.00-\$25.00	2	3,33%
\$25-\$30	6	10,00%
<b>Totales</b>	<b>60</b>	<b>100,00%</b>

Del ingreso familiar mensual que tienen las familias de la comunidad de San Juan Loma Alta, el 41.67 % de las familias manifestaron que destinan de \$5 a \$10 dólares mensuales para la compra de pan dulce y francés.

Un menor porcentaje pero importante (el 23.33%) manifiestan que destinan a la compra de pan dulce y francés de \$15 a \$20 dólares, cantidad significativa si se toma en cuenta el promedio de ingresos que las familias tienen.

Una minoría del 10% pero importante por destinar de \$25 a \$30 dólares mensuales al consumo de pan, revelan que el pan es un alimento básico en la alimentación de la comunidad y el dinero que destinan a su consumo es un buen porcentaje de sus ingresos familiares.

**Objetivo:** Determinar el lugar de donde obtienen el pan, para establecer puntos de ventas y estrategias de comercialización.

#### 10. ¿A dónde adquiere el pan su grupo familiar?

Lugar de adquisición del pan	Frecuencia	Porcentaje
Tiendas	43	71.67%
Vendedores ambulantes	11	18,33%
Panaderías	6	10,00%
<b>Totales</b>	<b>60</b>	<b>95,00%</b>

El 71.67% de las familias adquieren el pan en tiendas, en los vendedores ambulantes sólo un 18.33%, estos llegan a la comunidad para surtir a las tiendas.

Un dato importante es, que solo existe una panadería en la comunidad en la cual comprar pan y lo hace una minoría representada por el 10%, aunque manifiestan que el pan que compran los pobladores es un pan viejo. No tienen acceso a un pan recién hecho.

**Objetivo:** Conocer le posicionamiento de las panaderías y la competencia en la zona

**11. ¿Mencione nombres de panaderías que usted conozca en la zona y su ubicación?**

Panaderías conocidas	Frecuencia	Porcentaje
Aminta	2	3,33%
(Loma Alta)	10	16,67%
Oviedo (Berlín)	3	5,00%
Nueva (Berlín)	1	1,67%
No conoce	44	73,33%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100,00%</b>

La panadería San Juan, tendría la oportunidad de posicionarse localmente de una manera fácil teniendo la ventaja que el 73.33% de las familias, manifiesta no conocer otra panadería, aunque un 16.67% tiene conocimiento de otra panadería en la comunidad y no conocen el nombre de ésta y comentan que no han comprado de ésta panadería, el resto de las familias conocen panaderías que están en Berlín, pero están lejos de la comunidad y no las frecuentan.

El pan que consumen lo hacen exclusivamente a través de tiendas y carros repartidores en la comunidad.

**Objetivo:** Determinar el factor más importante que influye en la compra de pan.

**12. ¿Que factores toma en cuenta su grupo su grupo familiar para la compra de pan dulce y francés?**

Factores	Frecuencia	Porcentaje
Precios bajos	14	23.33%
Tamaño	7	11.67%
Sabor	34	56,67%
Presentación	5	8.33%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100,00%</b>

Un factor importante que influye en la compra de pan dulce y francés en las familias, es el sabor, lo prefieren dulce y que exista una gran variedad de éste.

**Objetivo:** Conocer gustos y preferencias en el consumo de pan para la producción de nuevos productos.

**13. ¿Que otros tipos de pan le gustaría consumir a su grupo familiar?**

<b>Tipos de pan</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Pasteles por encargo	11	18,33%
Pan de Leche	7	11,67%
Budín	5	8,33%
Quesadilla	11	18,33%
Todos los anteriores	26	43,33%
<b>Totales</b>	<b>60</b>	<b>100,00%</b>

El 43.33% de las familias, les gustaría consumir otro tipo de pan como por ejemplo: Pasteles por encargo, pan de leche, budín, quesadilla y otros, ya que el ofrecimiento que se les está dando actualmente en las tiendas, es de tipo menudo (sin relleno, seco); no teniendo mucha variedad.

**Objetivo:** Conocer los gustos y preferencias de los consumidores para la elaboración de productos que satisfagan sus necesidades.

**14. ¿Cómo le gustaría que fueran el pan que compra su grupo familiar?**

<b>Atributo/ Tamaño</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Grande	33	55,00%
Mediano	26	43,33%
Pequeño	1	1,67%
<b>Totales</b>	<b>60</b>	<b>100,00%</b>

<b>Atributo/ Olor</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Agradable	60	100,00%
No le gusta	0	0,00%
No tiene olor	0	0,00%
<b>Totales</b>	<b>60</b>	<b>100,00%</b>

<b>Atributo/ Sabor</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Dulce	46	76,67%
Salado	2	3,33%
Simple	12	20,00%
<b>Totales</b>	<b>60</b>	<b>100,00%</b>

Los gustos y preferencias de los pobladores de la comunidad San Juan en cuanto a los atributos del pan son: Que el pan sea grande representado con el 56%, con olor agradable, es decir tener cuidado que el pan dulce que lleva turrón como la maría luisa no tenga olor a huevo, representado por el 100% y un sabor dulce con el 76.67%. Comparado con el pan que les venden actualmente lo único que cambia o que les gustaría que se mejorara es el tamaño, ya que manifiestan que se les vende un pan mediano.

## DEGUSTACION

**Objetivo:** Conocer el grado de aceptación que tiene el pan producido por la panadería San Juan.

### 15. ¿Cómo considera los atributos del pan que se les ha dado a degustar?

Atributo/ Tamaño	Frecuencia	Porcentaje
Grande	21	35,00%
Mediano	27	45,00%
Pequeño	12	20,00%
<b>Totales</b>	<b>60</b>	<b>100,00%</b>

Atributo/ Olor	Frecuencia	Porcentaje
Agradable	54	90,00%
No le gusta	5	8,33%
No tiene olor	1	1,67%
<b>Totales</b>	<b>60</b>	<b>100,00%</b>

Atributo/ Sabor	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	46	76,67%
Muy Bueno	2	3,33%
Bueno	12	20,00%
<b>Totales</b>	<b>60</b>	<b>100,00%</b>

Atributo/ Color	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	56	93,33%
Bueno	0	0,00%
Regular	4	6,67%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100,00%</b>

Con la degustación del pan que tuvo lugar en la casa comunal, se puede decir que las familias tuvieron un buen grado de aceptación del pan que produce la panadería San Juan y manifestaron lo siguiente: El pan es mediano (45%), tenía un olor agradable (90%) y un sabor excelente (76.67%) y el color excelente (93.33%), cabe mencionar que el color no es un factor que determina la compra, porque actualmente el que están acostumbrados a comer de un color

pálido o amarillento, aunque manifestaron que el color del pan de la panadería San Juan es excelente ya que da apariencia de pan fresco ó recién hecho.

**Objetivo:** Conocer la demanda real que tendrá la panadería

#### 16. ¿Estaría dispuesto a comprar el pan producido por la nueva panadería?

Al preguntar a las familias que si estaban dispuestas a comprar el pan producido por la nueva panadería un 98.33% dijo que sí, y manifestaron que estaban dispuestos a ir hasta la panadería a comprar aunque les quedara un poco lejos con tal de comprar un pan recién horneado, además manifestaron agradecerle mucho la variedad que ofrecen ya que es pan que no venden en la zona y que les agrado en la degustación que se hizo.

**Objetivo:** Establecer estrategias de comercialización para la venta del pan producido por la nueva panadería.

#### 17. ¿Estaría dispuesto a comercializar este pan?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	29	48,33%
No	31	51,67%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100,00%</b>

Las familias de la comunidad manifestaron que no están dispuestas a comercializar el pan producido por la nueva panadería y esto lo respalda un 51.67% de los encuestados debido a que argumentaron que ellos adquieren el pan solamente para el consumo de la familia

¿Estaría dispuesto a comprar el pan?	Frecuencia	Porcentaje
Si	59	98,33%
No	1	1,67%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100,00%</b>

## ANEXO N° 8

### CAPITULO II

#### RESULTADOS DE DATOS OBTENIDOS EN LA ENTREVISTA A LAS TIENDAS DISTRIBUIDORAS DE PAN EN LA COMUNIDAD DE SAN JUAN LOMA ALTA

**Objetivo:** Conocer si la tienda puede ser un cliente potencial de la panadería, además con esta pregunta se determinará si se puede continuar con la entrevista.

#### 1. ¿Vende pan en su tienda?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	100,00%
No	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100,00%</b>

Se determinó que las tiendas de la comunidad de San Juan Loma alta, son un cliente potencial de la panadería, debido a que todas comercializan pan dulce y francés como se puede observar el 100% compran pan para la venta.

**Objetivo:** determinar si el pan que se producirá en la panadería será demandado por La comunidad de san Juan Loma Alta

## 2. ¿Que tipo de pan vende?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Francés	0	0,00%
Dulce	1	11,11%
Ambos	8	88,89%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100,00%</b>

En la mayoría de tiendas representadas por el 88.89% venden de ambos tipo de pan, solamente existe una tienda que no lo vende porque afirma que ese tipo de pan casi no lo piden.

**Objetivo:** Conocer que tipo de pan es el más demandado para producir mayor volumen en pan de este tipo.

## 3. ¿Cual pan vende más?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Francés	0	0,00%
Dulce	6	67%
Ambos	3	33%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100,00%</b>

El tipo de pan que tiene más demanda en las tiendas de la comunidad es el pan dulce, los propietarios de tienda mencionaron que ambos panes se venden pero el francés en menos proporción.

**Objetivo:** Determinar que variedad de pan dulce es ofrecida en la comunidad y determinar cuál tipo es más aceptado por los consumidores para producir pan del mismo tipo y ofrecer del que no exista.

#### 4. ¿Que tipo de pan dulce vende?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Torta	1	2,13%
Salpor	9	19,15%
Quesadilla	0	0,00%
Marquesote	6	12,77%
Tostadas	2	4,26%
Semita Rellena	6	12,77%
Semita	6	12,77%
Novias	6	12,77%
Budín	0	0,00%
Rosquillas	2	4,26%
Pan de Leche	2	4,26%
Pan de Piña	3	6,38%
Donas	0	0,00%
Guarachas	4	8,51%
<b>Total</b>	<b>47</b>	<b>100,00%</b>

De la variedad de pan dulce que más se vende en las tiendas, en primer lugar se encuentra el salpor con un porcentaje del 19.15%, siguiéndole el marquesote, la semita y las novias con un mismo porcentaje de 12.77% respectivamente, por otra parte los tipos de pan como quesadilla, budín y donas no se venden en la zona.

**Objetivo:** Conocer la competencia de pan que llega a la comunidad de San Juan.

#### 5. ¿Qué marcas de pan vende en su tienda?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0,00%
No	9	100,00%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100,00%</b>

Se determinó que en las tiendas no se vende producto de marca, todo el pan que se vende es de productores desconocidos en el mercado. Es decir que los habitantes de la comunidad no tienen preferencia por ninguna marca específica.

**Objetivo:** Lugar de procedencia de la competencia.

#### 6. ¿De que lugares (municipio o zona) le proveen el pan?

Jucuapa

**Objetivo:** Conocer los canales de distribución utilizados actualmente para la obtención del pan.

#### 7. ¿De que manera obtiene el pan que vende?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Se lo traen	7	77,78%
Lo va a traer	2	22,22%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100,00%</b>

En la mayoría de tiendas representadas por el 77.78% les traen el producto, es decir que existen intermediarios que se encargan de llevar el producto hasta las tiendas de Loma Alta, aunque existe otro porcentaje del 22.22% el cual viaja hasta Berlín para la obtención del pan para la venta.

**Objetivo:** Conocer el ciclo de compra del pan y determinar la cantidad de producción diaria.

8. ¿Cada cuanto tiempo adquiere el pan para la venta?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Diario	0	0,00%
Cada 4 Días	6	66,67%
Cada Semana	2	22,22%
Cada 15 Días	1	11,11%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100,00%</b>

Las tiendas de la comunidad Loma Alta, acostumbran a comprar pan cada 4 días, manifiestan que compran la cantidad suficiente que les permita atender la demanda para esos días en que no llega el repartidor.

**Objetivo:** Determinar el monto total en dólares que las tiendas o distribuidores de pan compran para la elaboración de proyecciones, presupuestos de venta y producción.

9. ¿Que cantidad de dinero destina en la compra de pan?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
\$1.00-\$5.00	0	0,00%
\$5.00-\$10.00	3	33,33%
\$10.00-\$15.00	1	11,11%
\$15.00-a más	5	55,56%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100,00%</b>

Se puede decir que las tiendas gastan en pan para la venta en su mayoría de \$15 ó más, puesto que manifiestan que el pan es un producto que se vende casi a diario y la venta de éste es muy buena. La cantidad de pan que compran es proporcional al tamaño de la tienda.

**Objetivo:** Conocer los factores que intervienen en la decisión de compra del distribuidor.

**10. ¿Que factores considera importante para elegir el proveedor?**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Cercanía	0	0,00%
Calidad	5	55,56%
Precio	1	11,11%
Puntualidad en la entrega	3	33,33%
Variedad	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100,00%</b>

Las tiendas consideran que la calidad del producto, es lo que le exigen a su proveedor para decidirse a comprar el producto y en un segundo lugar la puntualidad en la entrega; ya que necesitan tener el producto disponible para el consumidor.

**Objetivo:** conocer a que horas del día tendrá más demanda el pan dulce y establecer el horario de producción del mismo.

**11. ¿A que horas se vende más el pan dulce?**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Por la mañana	8	88,89%
Por la tarde	1	11,11%
Por la noche	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100,00%</b>

La hora de preferencia para la compra de pan dulce es en la mañana, esto obedece a que forma parte del desayuno de los consumidores. La panadería San Juan debe tomar esto a consideración para establecer el horario de producción del pan dulce procurando siempre tener producto en las mañanas.

**Objetivo:** Conocer a que horas del día, tendrá más demanda el pan dulce y establecer el horario de producción del mismo.

**12. ¿A que horas se vende más el pan francés?**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Por la mañana	5	55,56%
Por la tarde	3	33,33%
Por la noche	1	11,11%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100,00%</b>

La hora de compra del pan francés, no tiene una diferencia muy marcada, aunque se mencionó que las tiendas venden más el pan francés por la mañana que por la tarde, esto es porque algunas personas prefieren tomar pan francés con café, es decir, lo comen como sustituto del pan dulce.

**Objetivo:** Conocer el porcentaje de ganancia que los proveedores actuales les dejan a las tiendas distribuidoras de pan y con esta información establecer políticas en los precios.

**13. ¿Cual es el porcentaje de ganancia del pan dulce y francés que le ofrece su proveedor?**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
1%-10%	2	22,22%
10%-20%	3	33,33%
20% a más	4	44,44%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100,00%</b>

La Panadería San Juan, debe establecer los precios de manera que considere el porcentaje de ganancia de los intermediarios, se pretende utilizar las tiendas de la comunidad como tales, debe de considerar que los actuales competidores que llegan a la zona les dan a la mayoría de las tiendas representadas por 44.44% el 20% de ganancia sobre el producto y a veces más.

**Objetivos:** esta información permitirá establecer políticas de venta a la nueva panadería.

**14. ¿Que ventajas le ofrece su proveedor actual?**

- Les dan el producto en consigna, es decir que hasta que lo han vendido, lo pagan.
- Les cambian el pan si no lo venden y se les vence.
- Se los llegan a dejar a las tiendas.
- Consideran que les dan un buen porcentaje de ganancia.

**15. ¿Estaría dispuesto a adquirir el pan para la venta en la nueva panadería?**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	44,44%
No	2	22,22%
No sabe	3	33,33%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100,00%</b>

La panadería San Juan posee una demanda potencial del 44.44% de las tiendas, es decir todas aquellas que consideran la posibilidad de comprar producto para vender.

## ANEXO N° 9

## CAPITULO II

## COSTOS DE MATERIA PRIMA ACTUALMENTE UTILIZADO POR LA PANADERIA SAN JUAN

INGREDIENTES	UNIDAD DE MEDIDA	PRECIO
Huevos frescos	Cartón (30 unid)	\$3.00
Sal común	Libra	\$0.09
Polvo p/ hornear	Libra	\$0.54
Leche en polvo	Libra	\$0.74
Manteca vegetal	Libra	\$0.38
Jalea de piña	Libra	\$0.42
Harina de trigo suave	Saco de 50 libras	\$9.60
Harina de trigo fuerte	Saco de 50 libras	\$10.86
Harina semi-fuerte	Saco de 50 libras	\$11.35
Harina flora	Libra	\$0.54
Harina de arroz	Libra	\$0.40
Levadura en polvo	Libra	\$1.70
Margarina	Libra	\$0.42
Canela molida	12 onz	\$3.72
Colorante para pan	1 kilogramo	\$7.76
Maicena	Libra	\$0.57
Azúcar Blanca	Libra	\$0.32
Colorante rojo p/ pan	1 kilogramo	\$8.00
Vainilla fluida	1 kilogramo	\$2.51
Canela	Rajas	\$0.09
Afrecho	1 Libra	\$0.24
Atado de Dulce	1 Unidad	\$0.60
Guineo de Seda	1 Unidad	\$0.10
Frutas cristalizadas	1 Libra	\$1.44
Queso duro blanco	1 Libra	\$2.75
Crema	1 Libra	\$2.75
Ajonjolí	Opcional	

Fuente: Fundación Intervida

**Costo de producción de pan francés, novios/as y pan menudo.**

INGREDIENTES	FRANCES, REDONDO Y LARGO (20 U)		PAN PARA HOT DOG (20 U)		NOVIOS/NOVIAS (20U)		PAN MENUDO (50 U)	
Harina Fuerte	2 Lb.	\$0.45						
Harina Semi fuerte			2 Lb	\$0.45	2 Lb	\$0.45	2 Lb	\$0.45
Manteca	2 Onz	\$0.05			5 Onz	\$0.13	5 Onz	\$0.13
Margarina			5 Onz	\$0.15				
Sal	½ Onz	\$0.005	½ Onz	\$0.005	1 Pizca	\$0.005	1 Pizca	\$0.005
Azúcar	½ Onz	\$0.02	1 Onz	\$0.02	6 Onz	\$0.11	6 Onz	\$0.11
Levadura	¼ Onz	0.15	½ Onz	\$0.15	½ Onz	\$0.08	½ Onz	\$0.08
Leche en polvo			1 Onz	\$0.12	1 Onz	\$0.12	1 Onz	\$0.12
Huevos			2	\$0.20	2	\$0.20	2	\$0.20
Agua	2 taz	0.20			12 Onz	\$0.60	12 Onz	\$0.60
<b>COSTO TOTAL</b>		<b>\$0.875</b>		<b>\$1.095</b>		<b>\$1.695</b>		<b>\$1.695</b>
<b>COSTO UNIT.</b>		<b>\$0.04</b>		<b>\$0.05</b>		<b>\$0.08</b>		<b>\$0.08</b>

### Costo de producción de los pastelitos de piña y leche

INGREDIENTES	PASTELITOS DE PIÑA (20 U)		PASTELITOS DE Y LECHE (20 U)	
Harina suave	1 ½ Lb.	\$0.312	1 ½ Lb.	\$0.312
Manteca	12 Onz.	\$0.30	12 Onz.	\$0.30
Sal	Una pizca	\$0.005	Una pizca	\$0.005
Azúcar	6 Onz.	\$0.112	6 Onz.	\$0.112
Polvo de hornear (royal)	2/5 Onz.	\$0.035	2/5 Onz.	\$0.035
Vainilla blanca	3 Gotas	\$0.004	3 Gotas	\$0.004
Agua	6 Onz.	\$0.05	6 Onz.	\$0.05
<b>RELLENO</b>				
Leche en polvo			4 Onz.	\$0.474
Jalea de piña	½ Lb.	\$0.175		
Maicena			4 Onz	\$0.035
Azúcar			4 Onz.	\$0.074
Agua Canela al gusto			3 Rajitas	\$0.093
<b>C.T. Pastel de leche</b>				<b>\$1.494</b>
<b>C.T. Pastel de piña</b>		<b>\$0.993</b>		
<b>C.U. Pastel de leche</b>				<b>\$0.07</b>
<b>C.U Pastel de piña</b>		<b>\$0.05</b>		

### Costo de producción de la semita, maría luisa, quesadilla y budín.

**Nota:** Actualmente no se están produciendo quesadillas ni budines

INGREDIENTES	SEMITA DE PIÑA O PANELA (30 U)		MARIA LUISA (16 U )		QUESADILLA (16U)		BUDIN (16 U)	
Harina suave	3 ½ Lb	\$0.728	3 Lb	\$0.624	1 Lb	\$0.208		
Harina fuerte	½ Lb	\$0.114						
Harina de arroz					8 Onz	\$0.20		
Pan francés							16	\$0.095
Afrecho	3 Onz	\$0.045						
Azúcar	13 Onz	\$0.243	1 ½ Lb	\$0.66	1 ½ Lb	\$0.45	2 Lb y 12 Onz	\$0.824
Manteca	1 Lb	\$0.025	9½Onz	\$0.237				
Margarina			1 Lb	\$0.495	12 Onz	\$0.371	2 Onz	\$0.062
Levadura	½ Onz	\$0.153						
Polvo de hornear	½ Onz	\$0.036	½ Onz	\$0.036	½ Onz	\$0.036	Opcional	
Leche			2 Onz	\$0.237			1 Onz	\$0.119
Huevos			8 Unid	\$0.80	5 Unid	\$0.50	2 Unid	\$0.20
Jalea de Piña	1 Lb	\$0.42	½ Lb	\$0.208				
Atado de dulce	½ Onz	\$0.30						
Queso duro blando					½ Lb	\$1.375		
Crema					12 Onz	\$2.062		
Canela					Opcional			
Ajonjolí					Opcional			
Pasas							Opcional	
Guineo de seda							4 Unid.	\$0.40
Vainilla							20Gotas	\$0.004
Fruta cristalizada							2 Onz	\$0.187
Leche condensada							Opcional	
Sal	½ Onz	\$0.005						
Agua	3 Tazas	\$0.05	9 Onz	\$0.05				
Flan							Opcional	
<b>COSTO TOTAL</b>		<b>\$1.819</b>		<b>\$3.347</b>		<b>\$5.202</b>		<b>\$1.891</b>
<b>COSTO UNIT.</b>		<b>\$ 0.06</b>		<b>\$0.21</b>		<b>\$0.33</b>		<b>\$0.12</b>

### ELABORACIÓN DE TORTA ALEMANA (2 TORTAS)

IGREDIENTES	CANTIDAD	COSTOS PARCIAL (\$)
Harina extra suave	1 ½ libra	0.312
Azúcar	1 ¼ libra	0.375
Manteca o margarina	1.2 libra	0.48
Huevos	6	0.60
Polvo de hornear (royal)	½ onza	0.0356
Leche	2 onzas	0.2374
Vainilla	2 gotas	0.004
Sal		
Color amarillo		
Manteca para engrasar		
Harina fuerte para enharinar		
<b>COSTOS TOTALES</b>		<b>\$2.044</b>
<b>COSTO UNITARIO</b>		<b>\$1.02</b>

### ELABORACIÓN DE TORTA DE YEMA (4 TORTAS)

IGREDIENTES	CANTIDAD	COSTOS PARCIAL (\$)
Harina semi fuerte	2 ½ libras	0.5675
Manteca	14 onzas	0.35
Azúcar	1 libra	0.30
Huevos	20 onzas(10)	1.00
Levadura	½ onza	0.07655
Sal	¼ onzas	0.005
Royal	½ onza	0.0356
Canela en rajas		
Ajonjolí		
<b>COSTO TOTAL</b>		<b>\$2.335</b>
<b>COSTO UNITARIO</b>		<b>\$0.58</b>

**ANEXO N° 10**  
**CAPITULO II**  
**DESCRIPCION DEL PROCESO DE PRODUCCION**

PROCEDIMIENTO	N° Pasos			
	Pan francés, redondo y largo	Pan de hot dog	Novios y novias	Pan menudo
Formar un canasto con harina	1	1	1	1
En el centro del canasto se coloca el azúcar, sal, levadura, manteca y agua, esta se agrega de último.	2	2		
Se colocan los ingredientes secos en el centro y de último el agua, huevos y color amarillo.			2	2
Mezclar y disolver los ingredientes del centro hasta que no se sientan granitos de azúcar.	3	3		
Comenzar a arrastrar la harina húmeda del centro, seguir mezclando hasta que se convierta en una pasta.	4	4	3	3
Agregar el resto de harina	5	5		
Comenzar a amasar hasta que esté una masa fina	6	6	4	4
Agregar canela en raja picada y se sigue amasando hasta conseguir que la canela se distribuya.			5	5
Cortar porciones de 2 Onzas para forjar el pan.	7	7		
Cortar porciones de 2 ½ Onzas			6	6
El pan forjado se coloca en latas engrasadas, se deja tapado hasta que se forme una capa aislante.	8	8		
Forjar redondo y se coloca en latas engrasadas a una distancia considerando que cuando crezca no se una con las otras.			7	7
Luego tapar con plástico y se coloca en el clavijero para que crezca y alcance su volumen deseado.	9	9	8	8
Hornear a 350° C durante 35 minutos	10			
Hornear a 350° C durante 15 minutos		10		
Hornear de 20 a 25 minutos a 350° C			12	9

**NOTA:** Para los novios y novias se hace otro procedimiento llamado elaboración de la copa cuyos pasos son:

9. Se crema el azúcar gláss con la manteca, se añade el agua poco a poco y se sigue cremando.

10. Cuando al cremado ya no se le siente el azúcar, se le incorpora la harina y se mezcla bien hasta obtener una masa semidura.

11. Se coloca en lámina delgada sobre el pan forjado, se decora con la pasta (cuadrificarla, se tapa para que duplique su volumen.

PROCEDIMIENTO	Nº Pasos	
	Pastelito de piña	Pastelitos de leche
Mezclar el azúcar con la grasa agregando una onza de agua para ayudar a disolver el azúcar.	1	1
Cuando el azúcar este completamente disuelto incorporar los de más ingredientes.	2	2
Luego se agrega la harina, mezclando suavemente para humedecer la harina con el cremado.	3	3
No olvidar mezclar suavemente sin amasar para no perder el volumen del cremado.	4	4
Bolear con harina fuerte, dejarla reposar 10 minutos, para iniciar con las figuras.	5	5
Se extiende una onza de masa ayudado con el rodillo aplicando una capa delgada de harina para evitar que se pegue en la mesa y en el rodillo.	6	6
Se coloca en el centro el relleno de piña y se extiende otra cantidad de masa para tapparla	7	
Para el relleno del pastel de leche se pone al fuego una olla con dos tazas de agua y se agrega la canela de manera que se convierta en esencia de canela		7
Con las otras dos tazas de agua se disuelve la maicena, el azúcar y la leche en polvo y luego se cuela.		8
Se mezcla la esencia de canela con los ingredientes anteriores y se pone nuevamente al fuego lento moviendo constantemente con cuchara de madera hasta que espese en ese momento se quita del fuego y deja enfriar para		9

luego rellenar los pastelitos.		
Se presiona los bordes y se comienza hacer el repulgado	8	10
Se decora con azúcar blanca y luego se colocan en latas engrasadas	9	11
Se hornea inmediatamente a 350° C, por espacio de 25 minutos.	10	12

**NOTA:** Al paso del 1 al 4 se le conoce como cremado que es la base para los demás recetas que siguen. Es decir que el cremado es la mezcla de los ingredientes que lleva la receta hasta obtener una masa homogénea.

PROCEDIMIENTO	N° Pasos			
	Semita de piña o panela	María Luisa	Quesadilla de queso	Budín
Elaborar un cremado	1	1	1	
Desmenuzar el pan francés y ponerlo en remojo con agua o leche, hasta que se deshaga y se obtenga una masa uniforme				1
Agregar todos los ingredientes y seguir mezclando hasta disolverlo completamente				2
Divida la masa en dos partes	2			
Extender una parte y enrollarla en el rodillo	3			
Colocar la pasta en la lata	4			
Colocar la masa en moldes encaramelados y luego engrasados y decorados con capa de guineo.				3
Rellenar con dulce de atado o jalea de piña	5			
Extender con el rodillo la otra mitad	6			
Enrollar en el rodillo y colocarla encima de la otra y procurar que los bordes vayan unidos, y luego decorarlos con hilos hechos de la misma masa.	7			
Se repulgan los bordes	8			
Tapar con plástico para dejar reposar para que se duplique su volumen.	9			
Colocar en latas engrasadas y enharinadas		2	2	
Hornear a 350° C por un espacio de 25 a 30 minutos	10			
Hornear a 350° Por un espacio de 30 a 35 minutos		3		
Hornear a 350° por un espacio de 40 a 50 minutos			3	4
Cortar las piezas cuando este frío el pan	11	8		
Dejar enfriar la torda y luego dividirla en partes		4		5

Untar la parte de abajo con jalea y piña y la otra parte tajarla y untarla con turrón*** crudo		5		
Espolvorear la parte de arriba con azúcar pintada de rojo.		6		
Introducir nuevamente al Horno durante 5 minutos aproximadamente hasta que se seque el turrón.		7		

**Nota:** \*\*\*El procedimiento para hacer el turrón que lleva la maría luisa es el siguiente:

1. Batir las claras a punto de nieve.
2. Agregar el jugo de limón.
3. Incorporar el azúcar en forma de lluvia hasta incorporarla toda (no dejar de batir a velocidad alta)
4. Añadir vainilla al gusto
5. Se extiende el turrón sobre la superficie de la torta, con una capa de medio centímetro de espesor.
6. Se deja un momento para que el turrón se pinte.

### **PROCEDIMIENTO DE TORTA ALEMANA (2 TORTAS)**

#### **Elaborar un cremado**

1. Enmoldar la pasta en lata para torta, engrasada y enharinada a 2/3 de altura.
2. Colocar la lata a nivel centro de la altura del horno.
3. Hornear a 350° f por espacio de 40 a 45 minutos.
4. Desmoldar tibio y partir porciones cuando está fría.

### **PROCEDIMIENTO DE TORTA DE YEMA (4 TORTAS):**

1. Se forma el canasto con los ingredientes secos al centro.
2. Se coloca la mitad de los huevos y del agua.
3. Luego se mezcla. La pasta que resulta se amasa.
4. Con esta masa se realiza una rosca y se coloca el resto del huevo al centro y luego se unen.

5. La pasta resultante debe quedar más blanda.
6. Se le da aire, en forma de levantamiento de la masa y cayendo a la mesa con el propósito de afinarla y hacer desaparecer el olor a huevo.
7. Para saber que la masa esta a punto, es cuando esta brillante y que se despegue fácilmente de la mesa.
8. Esta pasta se vacía sobre el molde engrasado y enharinado a la mitad de altura.
9. Se deja reposar para que duplique su volumen.
10. Se hornea a una temperatura de 350° f por periodo de tiempo de 30 a 35 minutos.

**NOTA:** Decorar antes de hornear (ajonjolí y azúcar)

## ANEXO N° 11 FOTOGRAFIAS



El proyecto de Tesis se inicia con las charlas informativas sobre los proyectos que tiene INTERVIDA en el departamento de Usulután.

- Proyecto Apicultura
- Proyecto de Panadería

El proyecto de panadería ubicado en la comunidad de San Juan Loma Alta es un pequeño negocio que surge a raíz de una iniciativa propiciada por la organización no gubernamental INTERVIDA, a través de sus proyectos de productividad y competitividad agro-empresarial y generación de autoempleo, cuyo propósito es la transformación de agricultores a agro-empresarios.

También surge como una alternativa de obtención de ingresos por parte de algunos agricultores de la comunidad, que estaban preocupados porque sus actividades agrícolas ya no eran muy rentables; y en conjunto con los intereses propios y los de INTERVIDA, decidieron poner en marcha el proyecto de la panadería, como una alternativa de producción diferente de las acostumbradas en la zona.

El proyecto de panadería se inicia a principios del año 2006 dentro de los planes contemplados por INTERVIDA; se inicia con charlas a través de la ADESCO (Organización para el Desarrollo Comunal) en un inicio se inscribieron 10 personas que estaban interesadas en nuevas alternativas de producción, y el compromiso que adquirieron estas personas fue asistir a todas las reuniones y a las capacitaciones técnicas impartidas, a medida que fue pasando el tiempo y por la falta de compromiso de algunos de ellos, el grupo original se redujo a cinco personas, y éstas son las que actualmente están al frente de la panadería.

La panadería se dedica a la producción de diez tipos de pan dulce y dos tipos de pan francés



Los beneficiarios del proyecto (actuales dueños de la panadería), realizando sus actividades de producción de pan dulce (semita de piña) en la mesa de trabajo.



En esta foto se muestra a los productores sacando del horno una María Luisa y pan menudo, ayudados por Idil Villegas (INTERVIDA), encargado del proyecto de panadería.

Dentro de su equipo de trabajo, cuentan con una mesa pequeña para colocar el pan en reposo y el pan salido del horno.



conocer la aceptación del pan

El grupo de enfoque, se realizó en la casa comunal de la comunidad de San Juan Loma Alta. Las encuestas fueron pasadas a 60 personas cada una representante de una familia.

La parte más importante del grupo de enfoque, fue la degustación del producto de la panadería para



Los nuevos panaderos, elaboraron una gran variedad de pan dulce, entre ellos, la semita de piña, maría luisa, pan menudo, guarachas, pastelitos; los cuales fueron destinados para la degustación.

La actividad del grupo de enfoque sirvió como un medio de promoción de la nueva panadería, ya que se dieron a conocer a la comunidad y dieron a conocer sus productos.



En la foto se muestran una parte del producto a degustar.



En las fotos se puede observar los grupos de enfoque, que se formaron, un total de seis grupos de diez personas cada uno, dirigidos por una persona.

El grupo de enfoque tuvo el objetivo de conocer los gustos y preferencias de los consumidores.



En las siguientes fotos se muestra, el proceso de degustación del producto; luego de haber contestado las dos primeras partes de la encuesta, se prosiguió llevar a cada grupo a escoger dos productos que más les llamara la atención, haciendo énfasis en que tuvieran en cuenta en la presentación, olor, sabor y color del producto para luego regresar a los grupos y contestar la tercera parte de la encuesta.



En estas fotos se muestra el equipo con que cuenta la panadería San Juan así como parte de sus instalaciones.



Horno utilizado por la panadería con capacidad de 6 latas, utiliza electricidad y gas.



Mezcladora, que es parte de la maquinaria y equipo.

## ANEXO N° 12

## CAPITULO III

COTIZACIONES DE MATERIA PRIMA REALIZADAS A PROVEEDORES DEL MUNICIPIO DE  
BERLIN

PROVEEDORES		MAGNIFICOS PAN	TIENDA PATY
MATERIALES	U. DE MEDIDA	PRECIO UNITARIO	PRECIO UNITARIO
Harina suave	50 lbs.	\$11,20	\$10,26
Harina fuerte	50 lbs.	12,50	11,36
Harina semifuerte	50 lbs.	12,00	
Harina extra suave	50 lbs.	11,75	12,50
Harina integral	50 lbs.	12,50	
Harina de Arroz	1 qq.	40,00	
Polvo para hornear	5 lbs.	2,85	2,75
Levadura en polvo	5 lbs.	2,85	3,00
Leche en polvo	5 lbs.	2,00	
Manteca Vegetal	50 lbs.	22,00	20,00
Malgarina	30 lbs.	16,00	
Maizena	1 arroba	11,00	14,00
Huevos	100 unidades	6,50	7,00
Sal	100 lbs.	6,60	8,00
Azucar blanca	1 qq.	30,00	32,00
Azucar glass	1 lbs.	0,60	
Jalea de pina	48 lbs.	20,00	21,50
Colorantes	Frasco 1/4 kg.	3,00	
Canela molida	1 lbs.	4,00	
Vainilla fluida	1lts.	4,00	
Frutas cristalizadas	11 lbs	22,00	
Dulce de panela (Atado)	100 unidades	80,00	100,00
Ajonjoli descortezado	1 lbs.	2,00	
Totales		\$335,35	\$242,37

## ANEXO N° 13

## CAPITULO III

## ESTRUCTURA DE COSTOS DE PRODUCCIÓN DE LA PANADERIA

## COSTO DE ELABORACIÓN DE PAN FRANCES (250 Unidades)

INGREDIENTES	CANTIDAD REQUERIDA	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Harina Fuerte	25 Lb.	\$ 0.23	\$ 5.75
Manteca	1.56 Lb	0.40	0.62
Sal	6.25 Onz	0.004	0.025
Azúcar	6.25 Onz	0.019	0.12
Levadura	3.13 Onz	0.04	0.13
Agua	25 taz.		
<b>COSTO TOTAL</b>			<b>\$ 6.65</b>

Operación	Tiempo
Amasar	20 Minutos
Elaborar figuras	30 Minutos
Reposar	3 Horas
Hornear	30 Minutos
Total	4.20 Horas

Costo Mano de Obra (4.20 x 0.40)	\$1.68
Costo Total de Materia Prima y Materiales	\$6.65
Otros Costos Indirectos. Gas, energía, transporte	\$0.60
<b>COSTOS VARIABLES TOTALES</b>	<b>\$8.93</b>
<b>COSTO VARIABLE UNITARIO (\$8.93/250)</b>	<b>\$0.0357</b>

**COSTO DE ELABORACIÓN DE PAN MENUDO (625 Unidades)**

INGREDIENTES	CANTIDAD REQUERIDA	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Harina Semi fuerte	25 Lb	\$ 0.24	\$ 6.00
Manteca	3.91 Lb	0.40	1.56
Sal	3.13 Onz	0.004	0.01
Azúcar	4.69 Lb	0.019	0.09
Levadura	6.25 Onz	0.04	0.25
Leche en polvo	12.50 Onz	0.03	0.40
Huevos	25	0.065	1.63
Agua	37 Taz		
<b>COSTO TOTAL</b>			<b>\$ 9.94</b>

Operación	Tiempo
Amasar	20 Minutos
Elaborar figuras	1 Hora
Reposar	30 Minutos
Hornear	1.25 Horas
Total	3.25 Horas

Costo Mano de Obra (3.25 x 0.40)	\$1.30
Costo Total de Materia Prima y Materiales	\$9.94
Otros Costos Indirectos. Gas, energía, transporte	\$0.60
<b>COSTOS VARIABLES TOTALES</b>	<b>\$11.84</b>
<b>COSTO VARIABLE UNITARIO (11.8/625)</b>	<b>\$0.0189</b>

**COSTO DE ELABORACIÓN DE PASTELITOS DE PIÑA (333 Unidades)**

INGREDIENTES	CANTIDAD REQUERIDA	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Harina suave	25 Lb	\$ 0.21	\$ 5.25
Manteca	12.49 Lb.	0.4	5.00
Sal	1.67 Onz.	0.004	0.006
Azúcar	6.23 Lb.	0.30	1.87
Polvo de hornear (royal)	6.66 Lb	0.55	3.66
Vainilla blanca	50 Gotas	0.01	0.5
Agua	25 Taz.		
Jalea de piña	8.33 Lb.	0.42	3.50
<b>COSTO TOTAL</b>			<b>\$ 19.79</b>

Operación	Tiempo
Amasar	20 Minutos
Elaborar figuras	30 Minutos
Reposar	15 Minutos
Hornear	1 Hora
Total	2.09 Horas

Costo Mano de Obra (2.09 x 0.40)	\$0.836
Costo Total de Materia Prima y Materiales	\$19.79
Otros Costos Indirectos. Gas, energía, transporte	\$0.60
<b>COSTOS VARIABLES TOTALES</b>	<b>\$21.226</b>
<b>COSTO VARIABLE UNITARIO (\$21.226/333)</b>	<b>\$0.0637</b>

**COSTO DE ELABORACIÓN DE PASTELITOS DE LECHE (333Unidades)**

INGREDIENTES	CANTIDAD REQUERIDA	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Harina suave	25 Lb	\$ 0.21	\$ 5.25
Manteca	12.49 Lb.	0.4	5.00
Sal	1.67 Onz.	0.004	0.006
Azúcar	6.66 Lb.	0.30	2.00
Polvo de hornear (royal)	6.66 Lb.	0.55	3.66
Vainilla blanca	50 Gotas	0.01	0.5
Agua	25 Taz		
Leche en polvo	4.16 Lb.	0.40	1.66
Maicena	4.16 Lb	0.44	1.83
Canela al gusto			
<b>COSTO TOTAL</b>			<b>\$ 19.91</b>

Operación	Tiempo
Amasar	20 Minutos
Elaborar figuras	30 Minutos
Reposar	15 Minutos
Hornear	1 Horas
Total	2.09 Horas

Costo Mano de Obra (2.09 x 0.40)	\$0.836
Costo Total de Materia Prima y Materiales	\$19.91
Otros Costos Indirectos. Gas, energía, transporte	\$0.60
<b>COSTOS VARIABLES TOTALES</b>	<b>\$21.346</b>
<b>COSTO VARIABLE UNITARIO (\$21.346/333)</b>	<b>\$0.0641</b>

**COSTO DE ELABORACIÓN DE SEMITA DE PIÑA (7 Unidades)**

INGREDIENTES	CANTIDAD REQUERIDA	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Harina suave	25 Lb	\$ 0.21	\$ 5.25
Harina fuerte	3.57 Lb	0.23	0.82
Afrecho	1.34 Onz	0.24	0.32
Manteca	7.13 Lb	0.40	2.85
Azúcar	5.78 Lb	0.30	1.73
Levadura	3.57 Onz	0.04	0.14
Polvo de hornear	3.57 Onz	0.03	0.11
Jalea de Piña	7.13 Lb	0.42	2.99
Atado de dulce	3.57 Onz	0.02	0.07
Sal	3.57 Onz	0.004	0.014
Agua	6.5 Tazas		
<b>COSTO TOTAL</b>			<b>\$ 14.29</b>

Operación	Tiempo
Amasar	20 Minutos
Elaborar figuras	3.5 Horas
Reposar	1 Hora
Hornear	30 Minutos
Total	5.40 Horas

Costo Mano de Obra (5.40 x 0.40)	\$2.16
Costo Total de Materia Prima y Materiales	\$14.29
Otros Costos Indirectos. Gas, energía, transporte	\$0.60
<b>COSTOS VARIABLES TOTALES</b>	<b>\$17.05</b>
<b>COSTO VARIABLE UNITARIO (\$17.05/7)</b>	<b>\$2.4357</b>

**COSTO DE ELABORACIÓN DE MARIA LUISA (8 Unidades)**

INGREDIENTES	CANTIDAD REQUERIDA	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Harina suave	25 Lb	\$ 0.21	\$ 5.25
Azúcar	12.48 Lb	0.30	3.74
Manteca	4.93 Lb	0.40	1.97
Margarina	8.31 Lb	0.53	4.40
Polvo de hornear	4.16 Onz	0.03	0.12
Leche	1.04 Onz	0.03	0.03
Huevos	55 Unid	0.065	3.58
Jalea de Piña	4.16 Lb	0.42	1.75
Agua	3 Taz		
<b>COSTO TOTAL</b>			<b>\$ 20.84</b>

Operación	Tiempo
Amasar	20 Minutos
Elaborar figuras	3.20 Horas
Reposar	1 Hora
Hornear	1 Hora
<b>Total</b>	<b>5.40 Horas</b>

Costo Mano de Obra (5.40 x 0.40)	\$2.16
Costo Total de Materia Prima y Materiales	\$20.84
Otros Costos Indirectos. Gas, energía, transporte	\$0.60
<b>COSTOS VARIABLES TOTALES</b>	<b>\$23.60</b>
<b>COSTO VARIABLE UNITARIO (\$8.93/250)</b>	<b>\$2.95</b>

**Determinación de los costos de funcionamiento**

DETALLE	Costos Fijos mensuales
Sueldos (+35% prestaciones)	\$ 486.00
Alquiler	18.00
Energía	13.00
Depreciación de equipo	76.84
<b>TOTAL</b>	<b>\$593.00</b>

**Determinación de los costos de comercialización**

DETALLE	Costos fijos mensuales
Bolsas Plásticas y viñetas	\$53.13
Gasolina	\$40.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$93.13</b>

**Cuadro para determinar el precio de equilibrio**

Nombre del producto	Costo Unitario	Unidades mensuales proyectadas a vender	Ingreso por ventas
Pan Francés	\$ 0.0357	15,632.00	\$558.06
Pan menudo	0.0189	22,615.00	427.42
Pastelitos de piña	0.0637	2,118.00	134.92
Pastelitos de leche	0.0641	1,415.00	90.70
Semita de piña	2.44	212.00	517.28
Maria luisa	2.95	149.00	439.55
Ingresos mensuales			\$2,167.93

Costos y gastos mensuales/Ingresos mensuales proyectados= factor

Aplicar un factor sirve para asignar la parte de los costos fijos al proceso de producción.

$686.13/2,167.93 = 0.32$  éste factor se aplicará a todos los productos que se elaboren en la panadería.

Nombre del producto	Costo Unitario (A)	Costo U. X factor (0.32) (B)	Precio U. para punto de Equilib = (A+B)	Margen de utilidad	Precio Sugerido
Pan Francés	\$ 0.0357	\$0.011	\$ 0.05	25%	\$ 0.06
Pan menudo	0.0189	0.006	0.02	100%	0.04
Pastelitos de piña	0.0637	0.02	0.08	50%	0.12
Pastelitos de leche	0.0641	0.02	0.08	50%	0.12
Semita de piña	2.44	0.78	3.22	50%	4.83*
Maria luisa	2.95	0.94	3.89	30%	5.06 *

**\* De la semita de piña y Maria luisa se sacaran 20 porciones a 25ctv c/una.**

Primera columna: Se muestra el nombre del producto

Segunda columna: Aparece lo que cuesta producir cada unidad, éste costo incluye la mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación como es el gas utilizado para hornear, la energía y el transporte de materias primas.

Tercera columna: Costos de comercialización y gastos mensuales fijos/Ingresos mensuales proyectados= factor, éste se multiplica por el costo unitario de producción.

Cuarta columna: Al costo unitario de producción se le suma la columna anterior y el resultado que se muestra en la quinta columna es el precio de equilibrio: a partir de este precio la panadería San Juan puede establecerse un margen de utilidad.

Sexta columna: Se muestra el precio sugerido a la panadería con los cuales se puede obtener un margen de ganancia entre el 25% y 100% y siempre se mantendrían iguales a los precios a los que la competencia vende sus productos en la zona.











**ANEXO N° 19**  
**PANADERIA SAN JUAN**  
**FORMULARIO DE CONTROL DE MANTENIMIENTO DE LA MAQUINARIA Y EQUIPO**

<b>Nombre de la maquinaria y/o equipo</b>	<b>Fecha de mantenimiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Fecha del próximo mantenimiento</b>

**Nombre y firma del responsable que realizó el mantenimiento**

---

## ANEXO N° 20

## PANADERIA SAN JUAN

## FLUJO DE CAJA 2007

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT	OCT	NOV	DIC
Efectivo disponible	\$0,00	\$768,62	\$1.544,11	\$2.326,48	\$3.115,77	\$3.912,01	\$4.665,22	\$5.475,44	\$6.292,69	\$7.117,00	\$7.948,41	\$8.786,94
Ventas	\$4.003,90	\$4.020,58	\$4.037,34	\$4.054,16	\$4.071,05	\$4.088,01	\$4.105,05	\$4.122,15	\$4.139,33	\$4.156,57	\$4.173,89	\$4.191,28
<b>Efectivo total</b>	<b>\$4.003,90</b>	<b>\$4.789,21</b>	<b>\$5.581,44</b>	<b>\$6.380,64</b>	<b>\$7.186,82</b>	<b>\$8.000,02</b>	<b>\$8.770,27</b>	<b>\$9.597,59</b>	<b>\$10.432,01</b>	<b>\$11.273,58</b>	<b>\$12.122,30</b>	<b>\$12.978,22</b>
Egresos												
Compra de mercaderia	\$1.806,88	\$1.814,41	\$1.821,97	\$1.829,56	\$1.837,18	\$1.844,84	\$1.852,53	\$1.860,24	\$1.868,00	\$1.875,78	\$1.883,59	\$1.891,44
Combustible	\$40,00	\$40,00	\$40,00	\$40,00	\$40,00	\$40,00	\$40,00	\$40,00	\$40,00	\$40,00	\$40,00	\$40,00
Sueldos (+35%prestac)	\$486,00	\$486,00	\$486,00	\$486,00	\$486,00	\$486,00	\$486,00	\$486,00	\$486,00	\$486,00	\$486,00	\$486,00
Publicidad	\$53,13	\$53,13	\$53,13	\$53,13	\$53,13	\$53,13	\$53,13	\$53,13	\$53,13	\$53,13	\$53,13	\$53,13
Alquiler de local	\$18,00	\$18,00	\$18,00	\$18,00	\$18,00	\$18,00	\$18,00	\$18,00	\$18,00	\$18,00	\$18,00	\$18,00
Energía eléctrica	\$13,00	\$13,00	\$13,00	\$13,00	\$13,00	\$13,00	\$13,00	\$13,00	\$13,00	\$13,00	\$13,00	\$13,00
Depreciación Maq y Eq	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$76,84
Mantenimiento Maq y Eq	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$50,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$50,00
Pago de prestamo	\$267,73	\$267,73	\$267,73	\$267,73	\$267,73	\$267,73	\$267,73	\$267,73	\$267,73	\$267,73	\$267,73	\$267,73
Comisión Vendedores 25% (sobre 35% de las ventas)	\$350,34	\$351,80	\$353,27	\$354,74	\$356,22	\$357,70	\$359,19	\$360,69	\$362,19	\$363,70	\$365,22	\$366,74
Imprevistos (5% de las ventas)	\$200,20	\$201,03	\$201,87	\$202,71	\$203,55	\$204,40	\$205,25	\$206,11	\$206,97	\$207,83	\$208,69	\$209,56
<b>Total de egresos</b>	<b>\$3.235,28</b>	<b>\$3.245,10</b>	<b>\$3.254,96</b>	<b>\$3.264,87</b>	<b>\$3.274,81</b>	<b>\$3.334,80</b>	<b>\$3.294,83</b>	<b>\$3.304,90</b>	<b>\$3.315,01</b>	<b>\$3.325,17</b>	<b>\$3.335,36</b>	<b>\$3.472,44</b>
<b>Efectivo disponible</b>	<b>\$768,62</b>	<b>\$1.544,11</b>	<b>\$2.326,48</b>	<b>\$3.115,77</b>	<b>\$3.912,01</b>	<b>\$4.665,22</b>	<b>\$5.475,44</b>	<b>\$6.292,69</b>	<b>\$7.117,00</b>	<b>\$7.948,41</b>	<b>\$8.786,94</b>	<b>\$9.505,78</b>

**ANEXO N° 21**  
**REQUISITOS PARA TRAMITES EN LA ALCALDIA MUNICIPAL**

TRAMITES	PERSONA NATURAL	PERSONA JURIDICA
<b>*Inscripción de Negocios.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Copia de DUI, Pasaporte vigente o Tarjeta de residente</li> <li>• Copia de NIT</li> <li>• Balance Inicial ó Inventario inicial (original)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Copia de DUI y NIT del Representante legal.</li> <li>• Copia de NIT de la Sociedad.</li> <li>• Copia de Escritura de Constitución de Sociedad debidamente inscrita en el Registro de Comercio. ó el Acuerdo de constitución debidamente inscrito en el Ministerio de Gobernación</li> <li>• Balance inicial a la fecha de constitución. (original)</li> </ul>
<b>Nombre ó razón social.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Copia de NIT y DUI</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Copia de escritura pública de cambio de Razón Social debidamente inscrita en el Registro de Comercio</li> </ul>
<b>Cambio de dirección o domicilio.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contrato de arrendamiento de la nueva dirección o carta especificando la nueva dirección, si no tuviere contrato de arrendamiento</li> <li>• Copia de escritura cuando el inmueble es propio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contrato de arrendamiento de la nueva dirección.</li> <li>• Carta especificando la nueva dirección, si no tuviere contrato de arrendamiento</li> <li>• Copia de escritura cuando el inmueble es propio</li> </ul>
<b>Instalación o renovación de rótulos (no mayores a dos metros cuadrados)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fotomontaje o diseño del rótulo</li> <li>• Recibo de Pago de Inspección \$ 18.00</li> <li>• Recibo de pago de tasa anual por el rótulo (A cancelar hasta que se ha aprobado la solicitud de trámite)</li> </ul>	

*\*Este trámite requiere el pago de impuesto de 0.1% por el valor del capital social de la empresa de acuerdo con balance inicial presentado.*