

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



**"PLAN DE MERCADEO PARA UNA PANADERÍA COMUNITARIA EN NUEVO
ASENTAMIENTO ORGANIZADO (NAO) EL BÁLSAMO, EN EL MUNICIPIO SAN
CAYETANO ISTEPEQUE, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE"**

TRABAJO DE GRADUACIÓN PRESENTADO POR:

**DE JESÚS GALLARDO, ANA DELMY
GÓMEZ FLAMENCO, MARÍA ELENA
ZEPEDA RIVAS, AMANDA CRISTINA**

PARA OPTAR AL GRADO DE:
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

NOVIEMBRE DE 2006
SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTRO AMÉRICA

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

RECTORA : DRA. MARÍA ISABEL RODRÍGUEZ

SECRETARIA GENERAL : LICDA. MARGARITA RIVAS DE RECINOS

DECANO DE LA FACULTAD
DE CIENCIAS ECONÓMICAS : LIC. EMILIO RECINOS FUENTES

SECRETARIA DE LA FACULTAD
DE CIENCIAS ECONÓMICAS : LICDA. VILMA YOLANDA DE DEL CID

DOCENTE DIRECTOR : MSC. CARLOS ARMANDO PINEDA LANDAVERDE

COORDINADOR DE SEMINARIO : LIC. RAFAEL ARÍSTIDES CAMPOS

DOCENTE OBSERVADOR : MBA. FRANCISCO ANTONIO QUINTANILLA

NOVIEMBRE DE 2006
SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTRO AMÉRICA

AGRADECIMIENTOS

A Dios, Todo Poderoso por ser mi Roca, Refugio, Salvación, por llenar mi vida siempre y ayudarme a alcanzar esta nueva meta. **A mis padres, Rosa Delmy Gallardo y Carlos Alfredo De Jesús**, por su esfuerzo, sacrificio, su amor incondicional e instruirme en los caminos de Dios, **a mis hermanos, Juan Carlos y Oscar**, por su cariño. **A Mamá Sara**, por su apoyo excepcional y demás familia, **A mis mejores amigos Luciano, Iris y Ángel** por su cariño, confianza, comprensión y por apoyarme siempre. **A mis compañeras de Tesis, María Elena y Amanda**, por su compañerismo y a Todas las personas que de una u otra forma me apoyaron mil gracias.

Ana Delmy De Jesús Gallardo

A Dios le doy **infinitas gracias** por permitirme llegar a este triunfo y por haberme brindado la fortaleza, sabiduría y perseverancia en todo momento. **A mis padres, Aracely Flamenco** por apoyarme y motivarme a seguir adelante, por ser el pilar de mi carrera y de mi vida, por el sacrificio, amor y confianza que me ha demostrado siempre **y Carlos Gómez (QDDG)**. A mi **mami Anita**, por su comprensión. A mi hermana **Ana** por su cariño y a todos **mis familiares** que contribuyeron a que realizara uno de mis sueños más importantes. **A mi novio Oscar Molina**, por su amor, paciencia y comprensión. A mis **compañeras de tesis Ana Delmy y Amanda** por compartir esta bonita experiencia y a todas aquellas personas que contribuyeron a la consecución de este logro.

María Elena Gómez Flamenco

Agradezco a Dios Padre y la **Virgen María Auxiliadora** por brindarme la oportunidad de alcanzar una meta más en mi vida. **A mis padres, Eduardo Zepeda y Rosario de Zepeda** por brindarme el amor y apoyo durante mi carrera; **a mi hermano, Luis Zepeda** que siempre estuvo conmigo en los momentos difíciles; **a mis tías Luisa Rivas y Ana Vda. de González**, a quienes agradezco su cariño incondicional durante esta etapa; **a mi mejor amiga Liliana Artiga**, quién siempre estrechó su mano para ayudarme y finalmente **a mis compañeras de tesis, Ana Delmy y Maria Elena**, por su compañerismo y confianza.

Amanda Cristina Zepeda Rivas

Un reconocimiento muy especial, cariño y admiración a nuestro asesor **Msc. Carlos Armando Pineda Landaverde**, por brindarnos su valioso tiempo, sus conocimientos, su amistad y ayudarnos a cumplir uno de nuestros sueños. A la **Asociación El Bálsamo** por contribuir a realizar este proyecto comunitario.

El grupo de Tesis

CONTENIDO

RESUMEN.....	i
INTRODUCCIÓN.....	iii

CAPÍTULO I

TÉRMINOS BÁSICOS DE LA INVESTIGACIÓN Y ASPECTOS GENERALES SOBRE EL PLAN DE MERCADEO

A.INTRODUCCIÓN.....	1
B.OBJETIVOS.....	3
1.Objetivo General.....	3
2.Objetivos Específicos.....	3
C.ANTECEDENTES Y GENERALIDADES DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN... 4	
1.Departamento de San Vicente.....	4
2.Municipio de San Cayetano Istepeque.....	5
a. Etimología	5
b. Ubicación Geográfica	5
3.Asociación El Bálsamo.....	7
a. Origen	7
b. Misión	8
c. Objetivo Principal	8
d. Modelo de Trabajo	9
4.Nuevos Asentamientos Organizados NAO's.....	9
5.Iniciativa del Proyecto.....	12
6.Antecedentes de la Panificación.....	13
a. Historia del pan	13
b. Panaderías en El Salvador	15
c. Las Panaderías en San Cayetano Istepeque	16
7.Clasificación de la Panaderías.....	17

a. Según la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU)	18
b. Según la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE)	19
D. CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA COMERCIALIZACIÓN DE PAN EN EL MUNICIPIO DE SAN CAYETANO ISTEPEQUE	21
1. Perfil de los clientes	22
2. Retos y Desafíos del Proyecto	22
E. TÉRMINOS BÁSICOS DE MERCADEO	24
1. Mercadeo	24
a. Conceptos	24
b. Definición	25
c. Importancia	26
2. Plan	26
a. Conceptos	26
b. Definición	27
3. Plan de Mercadeo	27
a. Conceptos	27
b. Definición	28
c. Objetivos	28
d. Importancia	28
e. Estructura	29
4. Componentes del Plan de Mercadeo	30
a. Situación Actual de mercadeo	31
i. Descripción del Mercado	31
ii. Situación de los precios	31
iii. Análisis de la competencia	32
iv. Distribución	32
b. Análisis FODA	32

i.	Oportunidades y Amenazas	33
ii.	Fortalezas y Debilidades	34
c.	Objetivos de Mercadeo	35
d.	Estrategias de Mercadeo	36
e.	Mezcla de Mercadeo	36
i.	Producto	37
ii.	Precio	38
iii.	Plaza	41
iv.	Promoción	42
5.	Plan de Negocio	44

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA PANADERÍA COMUNITARIA, EN EL MUNICIPIO SAN CAYETANO ISTEPEQUE, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE

A.	¿CUÁL ES LA IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN?.....	47
B.	OBJETIVOS.....	49
C.	METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.....	50
1.	Planteamiento del problema.....	50
2.	Métodos y técnicas de investigación.....	53
a.	Método de investigación	53
b.	Tipo de investigación	53
c.	Fuentes de recolección de información	54
i.	Primarias	54
ii.	Secundarias	54
d.	Técnicas e instrumento de recolección	55
i.	Observación	55
ii.	Encuesta	56
iii.	Entrevista	56
e.	Prueba piloto	57

f. Universo y muestra	57
g. Tabulación, análisis e interpretación de datos	57
D. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	58
1. Filosofía empresarial.....	58
2. Situación actual del mercado.....	60
a. Clientes	60
b. Competencia	65
3. Mezcla de mercadeo actual.....	70
a. Producto	71
b. Precio	84
c. Plaza	86
d. Promoción	87
e. Descripción de estrategias de la mezcla comercial ...	88
4. Ciclo de vida del producto.....	89
5. Análisis FODA de la Panadería Comunitaria.....	91
E. LIDERAZGO Y CONFLICTO COMUNAL.....	93
F. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN.....	97
G. RECOMENDACIONES DE LA INVESTIGACIÓN.....	99

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA UNA PANADERÍA COMUNITARIA EN NUEVO ASENTAMIENTO ORGANIZADO (NAO) EL BÁLSAMO, MUNICIPIO DE SAN CAYETANO ISTEPEQUE, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE

A. IMPORTANCIA.....	101
B. OBJETIVOS.....	103
1. General.....	103
2. Específicos.....	103
C. ESTRUCTURA DEL PLAN DE NEGOCIO PROPUESTO.....	105
1. Descripción del negocio.....	105
a. Características generales del negocio	105

b. Descripción de productos y servicios a ofrecer	106
c. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas	106
2. Plan de Mercadeo	110
a. Análisis del mercado	110
i. Mercado objetivo (tamaño y segmentos)	111
ii. Identificación de productos sustitutos y complementario	111
iii. Competidores Principales (directos e indirectos)	113
iv. Proveedores	113
v. Perfil del cliente potencial	114
vi. Estrategias de mercadeo	115
b. Mezcla de mercadeo	116
i. Producto	116
ii. Precio	118
iii. Plaza	119
iv. Promoción	120
3. Plan Administrativo	124
a. Misión, visión y valores	125
i. Misión	125
ii. Visión	125
iii. Valores	125
b. Objetivos	126
c. Estructura organizacional	127
d. Descripción del manejo de personal, obligaciones y responsabilidades	128
e. Estructura legal del negocio	129
f. Programas de capacitación, entrenamiento o formación requeridos por el personal	130

g. Prestaciones laborales	130
4. Plan de producción u operaciones.....	131
a. Descripción de los procesos productivos de pan dulce y francés	131
b. Distribución de planta, ubicación y requerimiento de personal	132
i. Distribución de la planta propuesta	132
ii. Ubicación de la Planta propuesta	133
iii. Mano de obra	134
c. Requerimientos de producción	135
i. Materiales, maquinaria y equipo	135
ii. Materia prima e insumos	136
iii. Mercados de abastecimiento propuestos	137
5. Plan Financiero.....	137
a. Elaboración del presupuesto de apertura (capital de arranque)	138
b. Presupuesto de operaciones	139
c. Proyecciones financieras	142
D. PLAN DE IMPLEMENTACION Y BENEFICIOS DEL PLAN DE NEGOCIO....	146
1. Plan de Implementación.....	146
2. Beneficios.....	147
BIBLIOGRAFÍA.....	149
ANEXOS.....	153

ANEXOS

Anexo N° 1	Departamento de San Vicente y sus municipios.
Anexo N° 2	Local destinado para la Panadería Comunitaria.
Anexo N° 3	Monto de la inversión total.
Anexo N° 4	Frecuencia de consumo de producto.
Anexo N° 5	Binomio de la terminología Comunitaria.
Anexo N° 6	Clasificación Industrial Internacional Uniforme.
Anexo N° 7	Actividades del Sector Industrial.
Anexo N° 8	Encuesta Dirigida a los habitantes de San Cayetano Istepeque, Departamento de San Vicente.
Anexo N° 9	Guía de entrevista para las tiendas de San Cayetano Istepeque, Departamento de San Vicente.
Anexo N° 10	Guía de entrevista para las personas de la Panadería Comunitaria.
Anexo N° 11	Fórmula utilizada para determinar la muestra.
Anexo N° 12	Tabulación y análisis de los resultados.
Anexo N° 13	Reglamento Panadería "El Buen Sabor", la exquisitez al paladar.
Anexo N° 14	Ubicación de la Planta.
Anexo N° 15	Procedimientos utilizados para la producción de pan dulce y francés.
Anexo N° 16	Distribución de la planta actual.
Anexo N° 17	Diagrama de Procesos propuesto para la elaboración de pan dulce.
Anexo N° 18	Diagrama de Procesos propuesto para la elaboración de pan francés.
Anexo N° 19	Distribución de la Planta propuesta.

LISTADO DE GRÁFICOS, ESQUEMAS, DIAGRAMAS Y CUADROS

GRÁFICOS

Gráfico N° 1 Ciclo de vida del pan dulce y francés	91
---	----

ESQUEMAS

Esquema N° 1 Procedimiento para la Producción	73
Esquema N° 2 Envoltorio del producto	117
Esquema N° 3 Canal de distribución propuesto para la Panadería Comunitaria	119

DIAGRAMAS

Diagrama N° 1 Clasificación de las panaderías en el sector económico industrial	18
Diagrama N° 2 Canal de Distribución	86
Diagrama N° 3 Estrategias de precios propuestas	118
Diagrama N° 4 Organigrama Propuesto para la Panadería Comunitaria	127
Diagrama N° 5 Evolución y expectativas del proyecto de la Panadería	147

CUADROS

Cuadro N° 1 División Municipal	6
Cuadro N° 2 Clasificación de las empresas por su tamaño	21
Cuadro N° 3 Estructura de Plan de Mercadeo	30

Cuadro N° 4	
Resumen de la Guía de Entrevista realizada a la competencia del Municipio de San Cayetano Istepeque	68
Cuadro N° 5	
Tipo de pan dulce y francés elaborado	72
Cuadro N° 6	
Comparación entre la Panadería Comunitaria y la competencia	74
Cuadro N° 7	
Situación actual de la ubicación de la planta	76
Cuadro N° 8	
Situación actual de la capacidad instalada	77
Cuadro N° 9	
Situación actual del sistema de producción	78
Cuadro N° 10	
Situación actual de los requerimientos de producción	79
Cuadro N° 11	
Listado de Materiales donados por la Alcaldía Municipal de San Cayetano Istepeque.....	81
Cuadro N° 12	
Situación actual de los mercados de abastecimiento	82
Cuadro N° 13	
Situación actual de la descripción del proceso de producción	82
Cuadro N° 14	
Situación actual de la distribución de la planta	83
Cuadro N° 15	
Situación actual del programa de producción	84
Cuadro N° 16	
Precios promedio por tipos de pan	85
Cuadro N° 17	
Análisis FODA de la Panadería Comunitaria	92
Cuadro N° 18	
Productos a ofrecer	106

Cuadro N° 19	
Estrategias Ofensivas y Defensivas	108
Cuadro N° 20	
Estrategias Adaptativas y de Supervivencia	109
Cuadro N° 21	
Productos sustitutos	112
Cuadro N° 22	
Proveedores propuestos	114
Cuadro N° 23	
Funciones propuestas para los trabajadores	128
Cuadro N° 24	
Detalle del capital de arranque	138
Cuadro N° 25	
Mano de Obra	139
Cuadro N° 26	
Materia primas	140
Cuadro N° 27	
Costo de producción y Utilidad	141
Cuadro N° 28	
Gastos a considerar	142
Cuadro N° 29	
Estado de Resultados Proyectado	143
Cuadro N° 30	
Balance General Proyectado	143
Cuadro N° 31	
Flujo de caja proyectado	144
Cuadro N° 32	
Valores presentes de los Flujos de Efectivo proyectados	145

RESUMEN

El Salvador es un país que ha sufrido a lo largo de la historia fuertes desastres naturales, como los terremotos ocurridos el 13 de Enero y 13 de Febrero de 2001 son una muestra ello.

En todo el país esos terremotos provocaron estragos en familias de escasos recursos económicos, cuya única actividad era el cultivo y comercialización de productos agrícolas, siendo necesario que organismos tanto nacionales como internacionales intervinieran para brindar ayuda humanitaria.

Gracias a que existen instituciones dedicadas a beneficiar a la población salvadoreña como la Asociación El Bálsamo, Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local (FISDL) y Programa de Apoyo a la Reconstrucción de El Salvador (PRAORES), el municipio de San Vicente fue uno de los primeros beneficiados tanto en el fortalecimiento de iniciativas empresariales como en el desarrollo comunal.

En el municipio se construyeron más de 200 viviendas, entre las cuales 51 pertenecen a la Comunidad Nuevo Asentamiento Organizado (NAO) El Bálsamo. Dichos asentamientos son concebidos por el FISDL como un modelo de desarrollo económico social, ya

que cuentan con las 51 viviendas, un centro productivo (local para la Panadería), guardería, mini-cancha, etc.

El FISDL contribuye a prever los recursos económicos, asistencia técnica, la cual consiste en proveerle a la comunidad una nueva actividad productiva, mediante la capacitación sobre la elaboración de pan dulce y francés a las personas de la Panadería, lo que constituirá su principal fuente de ingresos económicos.

Las iniciativas empresariales demuestran que al combinar voluntad, recursos financieros, coordinación y una excelente organización, se generan mecanismos para la reactivación de sectores específicos en la sociedad.

La búsqueda de formas viables para apoyar dichas iniciativas en la Comunidad, es la principal motivación para diseñar un Plan de Negocio, el cual proporciona los planes de apoyo para la investigación, desarrollo, compras, fabricación, personal y finanzas.

Por tal razón se han integrado cuatro planes (Plan de Mercadeo, Administrativo, Operativo y Financiero) que servirán como herramienta para determinar el posicionamiento, rentabilidad y las ventas de dicha Panadería.

INTRODUCCIÓN

Muchos asentamientos de pobladores han surgido gracias a la intervención de asociaciones dedicadas al beneficio de la población salvadoreña que ha sido afectada por desastres naturales, comunidades como el Nuevo Asentamiento Organizado (NAO) El Bálsamo constituye un ejemplo del apoyo de la Asociación El Bálsamo. Esta institución ha focalizado parte de sus esfuerzos en el departamento de San Vicente, organizando y beneficiando a un grupo de familias dispuestas a forjar su futuro.

El apoyo de la Asociación El Bálsamo hacia la comunidad consiste en gestionar todo tipo de ayuda y beneficios para el bienestar de los pobladores del asentamiento, entre estos esfuerzos se encuentra la construcción y el fortalecimiento de una panadería, mediante la cual los habitantes de la comunidad en forma organizada logren el desarrollo y sostenibilidad.

Para estos esfuerzos es necesario la intervención de instituciones y centros de educación superior que fortalezcan las investigaciones que la Asociación realiza, por tal razón ha gestionado la colaboración profesional del grupo de tesis, el cual realizará un Plan de Mercadeo para el posicionamiento de

dicha panadería, motivo por el cual el presente proyecto se denomina: "Plan de Mercadeo para una Panadería Comunitaria en Nuevo Asentamiento Organizado (NAO) El Bálsamo, en el municipio San Cayetano Istepeque, departamento de San Vicente".

En el Capítulo I de este proyecto de investigación se describen los antecedentes que dieron origen a este proyecto, aspectos generales de la Asociación El Bálsamo y una reseña histórica del nacimiento de las panaderías en El Salvador.

En el Capítulo II se expone la importancia de la investigación, los objetivos, las metodologías, el diagnóstico de la situación actual, conflicto y liderazgo; así como las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

Lo antes mencionado ha sido con el propósito de realizar un diagnóstico de la situación actual de la Panadería Comunitaria, del Nuevo Asentamiento Organizado (NAO) El Bálsamo, en el municipio San Cayetano Istepeque, departamento de San Vicente, para identificar el posicionamiento, las ventas y la rentabilidad de dicho proyecto.

Finalmente en el Capítulo III se describe la propuesta de las actividades que harán que la Panadería se desarrolle con éxito tomando como modelo la estructura de un Plan de Negocios, el cuál a su vez incluye un Plan de Mercadeo, de Producción y de Finanzas que fueron propuestos para que la Panadería inicie sus operaciones de una eficiente y eficaz, para terminar se anexan Bibliografía y Anexos correspondientes al estudio.

CAPÍTULO I

TÉRMINOS BÁSICOS DE LA INVESTIGACIÓN Y ASPECTOS GENERALES SOBRE EL PLAN DE MERCADEO

A. INTRODUCCIÓN

Para comprender un determinado tema a estudiar, es necesario contar con un amplio panorama de conceptos teóricos los cuáles proporcionen y orienten al lector una idea clara sobre los propósitos de dicha investigación. Es por lo anterior que el Capítulo I proporciona toda la base que será utilizada en la investigación y al mismo tiempo brinda el contexto global de la elaboración de un Plan de Mercadeo para una Panadería Comunitaria, en el Municipio de San Cayetano Istepeque, Departamento de San Vicente.

Como primera parte del Capítulo, se presenta la descripción de los antecedentes y generalidades del proyecto: Municipio de San Cayetano Istepeque, Asociación El Bálsamo, Nuevos Asentamientos Organizados NAO's, iniciativa del proyecto, antecedentes de la panificación y la clasificación de la panaderías; características generales de la comercialización de pan tales como: perfil de los clientes y retos y desafíos del proyecto,

también se dan a conocer los términos y la estructura del Plan de Mercadeo el cual contiene: situación actual, análisis FODA, objetivos de mercadeo, estrategias de mercadeo y mezcla de mercadeo; finalmente la bibliografía y anexos correspondientes.

B. OBJETIVOS

1. Objetivo General

Recopilar información referente a los términos básicos de la investigación y aspectos generales sobre la elaboración de un Plan de Mercadeo para una Panadería Comunitaria, en el Municipio de San Cayetano Istepeque, Departamento de San Vicente.

2. Objetivos Específicos

- Describir los antecedentes y generalidades de la investigación para tener un panorama claro acerca de los aspectos más importantes del Municipio donde se desarrollará el estudio, así como las entidades involucradas y de la industria panificadora.
- Explicar conceptos básicos de los elementos que conforman la estructura del Plan de Mercadeo para sustentar la elaboración de la misma.
- Elaborar una estructura de Plan de Mercadeo a una Panadería Comunitaria que sirva como herramienta para realizar razonamientos previos a una inversión, lanzamiento de un producto o comienzo de un negocio.

C. ANTECEDENTES Y GENERALIDADES DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

En este apartado se detallan los aspectos fundamentales de la investigación los cuales son: Departamento de San Vicente, Asociación El Bálsamo, Nuevos Asentamientos Organizados NAO's e iniciativa del Proyecto.

1. Departamento de San Vicente

El 25 de diciembre de 1635, en cumplimiento de órdenes del Capitán General Alvarado de Quiñónez y Osorio, se congregaron más de cincuenta familias de españoles y fundaron el pueblo de San Vicente Abad o de León, de la noble casa de Lorenzana, a la que pertenecía dicho Capitán Gral. El 20 de marzo de 1658 el rey Felipe IV de dinastía de los Hasburgo, confirió a esta población el título de Villa y el nombre de San Vicente de Austria. Las cortes españolas le otorgaron el rango de ciudad el 20 de junio de 1812. Fue capital de El Salvador de 1834 a 1840.

Este Departamento consta 13 Municipios, entre los que se encuentran: San Vicente, Apastepeque, Guadalupe, San Cayetano Istepeque, San Esteban Catarina, San Ildefonso, San Lorenzo, San Sebastián, Santa Clara, Santo Domingo, Tecoluca, Tepetitán y Verapaz.

Cabecera: San Vicente

Superficie: 1,184.02 Kilómetros cuadrados

Población: 163,009 habitantes

2. Municipio de San Cayetano Istepeque

Para conocer las generalidades del Municipio de San Cayetano Istepeque se presentan a continuación dos aspectos: su etimología y ubicación geográfica, en cada uno de ellos se detallan aspectos importantes.

a. Etimología

Este Municipio fue fundado en 1,892 recibiendo en sus inicios el nombre de "Ixtepeque" luego tuvo cambios y pasó a llamarse Istepeque, nombre que aún conserva. Sin embargo su nombre completo es San Cayetano Istepeque desde hace 103 años.

Su nombre proviene del vocablo nahuatl "istepeque", que significa Cerro de Obsidiana-Cerro Negro.¹ Actualmente la población asciende a un total de 6,763 habitantes.

b. Ubicación Geográfica

Este Municipio tiene una extensión territorial de 14.78 Kilómetros cuadrados, aproximadamente, de los cuales 0.90

¹ "TOPONIMIA NAHUAT DE CUSCATLÁN" de Pedro Geoffroy Rivas.

Kilómetros cuadrados corresponden al área urbana y 13.87 Kilómetros cuadrados corresponden al área rural.²

Sus puntos límites son: al Norte por el Municipio de San Lorenzo y San Esteban Catarina, al Sur por los Municipios de San Vicente y Tepetitán, al Este por de Apastepeque y San Vicente y al Oeste por el Municipio de Tepetitán. (Ver Anexo N° 1)

En el cuadro N° 1 se muestra se muestra la división municipal de San Cayetano Istepeque.

Cuadro N° 1
División Municipal

ZONA URBANA	ZONA RURAL	
Barrios	Cantones	Caseríos
ISTEPEQUE	San José Cerro Grande	Santa Elena El Soyatero El Desvío Vuelta El Globo El Sitio
SAN CAYETANO	Candelaria Arriba	
	Candelaria Abajo (Comunidad NAO El Bálamo)	Lotificación La Entrevista

Fuente: Elaborado por Grupo de tesis

² "Consolidación del Proceso Organizativo y Asociativo del Sector Microempresarial de Subsistencia y acumulación simple de la Red de usuarias/os de Asociación El Bálamo".

Cabe mencionar que la parte sombreada del cuadro será el lugar específico donde estará ubicada la Panadería Comunitaria, sin embargo, la investigación se desarrollará en todo el Municipio.

3. Asociación El Bálsamo

A continuación se darán a conocer aspectos importantes acerca de la Asociación El Bálsamo los cuales son: origen, misión objetivo principal y modelo de trabajo.

a. Origen

Asociación El Bálsamo fue creada en Noviembre de 1990, en respuesta a solicitudes planteadas por diversas comunidades de desplazados y otras víctimas del conflicto que vivió El Salvador, en los Departamentos de San Salvador, Usulután, Cuscatlán, Cabañas, y Morazán.

Nace como una Organización No Gubernamental, de promoción humana, sin fines de lucro. Entre sus beneficiarias y beneficiarios no discrimina credo religioso, sexo, raza, e ideología, promueve el desarrollo integral de la mujer, la familia y la comunidad y con una visión de trabajo interinstitucional.

Desde sus inicios, El Bálsamo ha trabajado con pobladores de comunidades pobres que se vieron obligados a desplazarse de sus lugares de origen a causa de la guerra y que quienes buscaban apoyo institucional para enfrentar sus necesidades socio económicas. Actualmente, la población beneficiaria está constituida, mayoritariamente, por pobladores urbano marginales y semirurales del Área Metropolitana de San Salvador y de los Municipios de Tepetitán, San Vicente y San Cayetano Istepeque, Departamento de San Vicente; Izalco, San Julián, Cuisnahuat y Armenia, en el Departamento de Sonsonate.

b. Misión

“Somos una asociación que contribuye al desarrollo humano sustentable y al fortalecimiento del sector microempresarial urbano y rural a través de servicios financieros sostenibles, capacitación integral y asociatividad empresarial autogestora”.

c. Objetivo Principal

Contribuir a mejorar la calidad de vida de familias microempresarias y microempresarios a través de la entrega de servicios ágiles y oportunos de sus programas de microcréditos, formación y organización microempresarial, medio ambiente y desarrollo comunitario.

d. Modelo de Trabajo

Su modelo de trabajo se va configurando en el desarrollo de las comunidades, y parte del hecho que, a través de programas de fortalecimiento a iniciativas económicas con componentes de apoyo social, en donde se promueva la participación y organización comunitaria, se pueden crear experiencias demostrativas que contribuyan a lograr cambios significativos en las condiciones y calidad de vida de la población participante en los programas desarrollados por la Asociación El Bálsamo, particularmente en el campo de desarrollo de la microempresa y la protección ambiental.³

Actualmente la Asociación El Bálsamo se ha identificado como la ONG con mayor presencia en San Cayetano Istepeque, la cual ha trabajado el tema de desarrollo empresarial y se evidencia con el mejor desarrollo organizativo y acciones productivas.

4. Nuevos Asentamientos Organizados NAO's

Como consecuencia de los terremotos de enero y febrero de 2001, Asociación El Bálsamo y el Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local (FISDL), establecieron el Programa de Apoyo a la Reconstrucción de El Salvador (PROARES), que contribuye a

³ Perfil Institucional proporcionado por Asociación El Bálsamo.

fortalecer acciones tendientes a reducir, la vulnerabilidad social, ambiental y económica de los damnificados de dichos terremotos. El Programa consiste en brindar modernos complejos habitacionales llamados Nuevos Asentamientos Organizados (NAO's), los cuales son concebidos por el FISDL como un modelo de desarrollo económico-social.

En el cantón Candelaria Abajo del Barrio San Cayetano, del municipio San Cayetano Istepeque, se construyeron 51 viviendas permanentes nombrada "Comunidad Nuevo Asentamiento Organizado (NAO) El Bálsamo" a un costo de \$416, 622.80, recursos aportados por la Unión Europea y el Gobierno de El Salvador, con apoyo en efectivo y en especie de la alcaldía municipal de San Cayetano Istepeque, la comunidad, y las ONG Bálsamo y la Reconstrucción Económica y Desarrollo Social (REDES), estas últimas con el apoyo de la Agencia Católica Irlandesa para el Desarrollo, TROCAIRE.

El NAO ha sido construido con una visión integral, ya que no solo se trata de proporcionarle una vivienda a cada familia, sino que también se ha construido una Infraestructura Socio Comunal (Centro Productivo), para proporcionar una mejor calidad de vida a las personas beneficiadas con el NAO.

El Centro Productivo consta de despensa, guardería para infantes con servicios sanitarios, taller, minicancha de básquetbol, área de juegos infantiles, área verde, dos centros de formación y producción y un centro de desarrollo microempresarial (Ver Anexo N° 2) Se espera que el 100% de la población beneficiada con vivienda tenga acceso a sistemas de agua potable, saneamiento, energía eléctrica y una mayor cobertura de salud y educación.

Además, se espera insertar a las familias beneficiadas en actividades productivas y microempresariales a través de programas de capacitación.

La inversión de las 51 viviendas construidas en el Nuevo Asentamiento Organizado (NAO El Bálsamo) ascendió a \$83, 304.08, donde la inversión total de las otras viviendas asciende a \$1,106,572.07. (Ver Anexo N° 3)

Entre los Departamentos beneficiados inicialmente con este programa se encuentran Cuscatlán (16 Municipios), La Paz (22) y San Vicente (7).⁴

⁴ Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local (FISDL).

Uno de los primeros Municipios beneficiados con asentamientos (NAO`s) fue San Cayetano Istepeque en el Departamento de San Vicente, interviniendo la Asociación El Bálsamo como gestores para obtener apoyo técnico y financiero en la comunidad. Por dicha razón ésta fue denominada Nuevo Asentamiento Organizado (NAO) El Bálsamo.

Para concretar el proyecto de crear un centro de desarrollo microempresarial en el NAO El Bálsamo fue necesario realizar estudios para identificar una alternativa económica que ofreciera rentabilidad y sostenibilidad a la comunidad, resultando con mayor demanda el rubro Panadería. (Ver Anexo N° 4)

5. Iniciativa del Proyecto

Los resultados de los estudios realizados por la Asociación El Bálsamo y la Alcaldía Municipal de San Cayetano Istepeque sobre diversos tipos de negocios, dieron la pauta para conocer el alto nivel de consumo de pan por parte de las personas del Municipio, sin embargo, se descubrió que dicho pan no es elaborado en el lugar, si no que, proviene de diferentes Municipios aledaños y Departamentos del país.

Como bien se conoce, todas las panaderías satisfacen las mismas necesidades y se rigen bajo los mismos procesos productivos, sin embargo la Panadería a crearse en San Cayetano Istepeque será denominada "Comunitaria" debido a que depende de la ayuda brindada por la municipalidad y otras instituciones (FISDL, PROARES y Asociación El Bálsamo). Esta es la característica principal que la distingue de las demás panaderías. (Ver Anexo N° 5)

6. Antecedentes de la Panificación

Como se menciona anteriormente, el proyecto consiste en la creación de una Panadería Comunitaria, para tener más información del mismo se darán a conocer temas importantes como: la historia del pan, las Panaderías en El Salvador y en San Cayetano Istepeque.

a. Historia del pan

El pan fue conocido en el continente americano desde que los españoles trajeron el trigo y lo sembraron en varias regiones de Centro y Sur América. Este alimento formaba parte de la dieta alimenticia básica de los europeos, quiénes lo consumían desde tiempos antiguos. No se sabe con certeza cuándo ni cómo el

hombre comenzó a fabricar este alimento, pero se tiene como referencia que fue antes de Jesucristo.

El pan proporciona carbohidratos en forma de almidón, proteínas, aceites, fibras de celulosa y algunas vitaminas. Además en muchas áreas del medio y lejano oriente, donde el arroz era un producto básico, el pan fue convirtiéndose lentamente en un producto de primera necesidad. Sin embargo, el crecimiento de los estándares de vida a escala mundial permitió que el pan reemplazara lentamente al arroz como un producto básico y recurso primario.

Es un alimento que se elabora con una mezcla de harina, generalmente de trigo, agua, sal y levadura, que se amasa y se cuece en un horno en piezas de distintas formas y tamaños; su sabor, color y textura pueden variar según el tipo de harina empleado y los ingredientes secundarios añadidos, como leche, mantequilla, frutos secos y otros ingredientes.⁵

Cabe denotar que a lo largo del proyecto de investigación se referirán dos tipos de pan: el popularmente conocido como pan

⁵ <http://www.diccionarios.com/consultas.php>

francés y pan dulce. Por lo que únicamente se empleará la terminología de pan francés y pan dulce.

b. Panaderías en El Salvador

Una panadería es una empresa que tiene como actividad principal la transformación de la harina en diferentes tipos de pan para el consumo humano; el proceso de transformación puede ser realizado en forma manual o mecanizada.

Al inicio de este siglo comenzó a conocerse a paso lento la actividad de panificación en diferentes lugares de El Salvador; la panadería fue artesanal y algunas materias primas eran traídas de otros países como Canadá: Así mismo no contaban con las herramientas apropiadas, no tenían los conocimientos adecuados y no conocían ingredientes como el polvo de horneado, sabores, colores y la levadura.

“Fue hasta la segunda década del siglo XX que se mecanizó la primera panadería en el país, la mayoría de estas empresas por lo menos tienen batidoras”.⁶

⁶ La Prensa Gráfica, Suplemento Día del Panificador, 17 de Junio de 1997, página 2-C.

c. Las Panaderías en San Cayetano Istepeque

Con el paso de los años en el Municipio de San Cayetano Istepeque se ha conocido que sus habitantes consumen diversos productos alimenticios que forman parte su dieta diaria, entre estos esta: el consumo de pan francés y pan dulce, sin embargo en dicho Municipio se conoce la existencia de una Panadería que produce únicamente pan dulce utilizando un horno artesanal; dicho pan es comercializado fuera del Municipio.

Por lo mencionado anteriormente la Municipalidad de San Cayetano Istepeque y Asociación El Bálsamo buscaron una alternativa viable y factible que promoviera el desarrollo local por lo que realizaron estudios de factibilidad para identificar la necesidad de establecer la primera Panadería Comunitaria en el Municipio.

Los resultados obtenidos dieron la pauta para la creación de una Panadería, ya que el pan de trigo, es uno de los productos alimenticios de mayor demanda en el mercado de San Cayetano Istepeque, siendo un producto que forma una parte indispensable de la dieta diaria y de preferencia de las personas (niños, jóvenes, adultos y ancianos), además de formar parte de las

costumbres alimenticias también se encuentra dentro de la capacidad adquisitiva de los consumidores.

7. Clasificación de la Panaderías

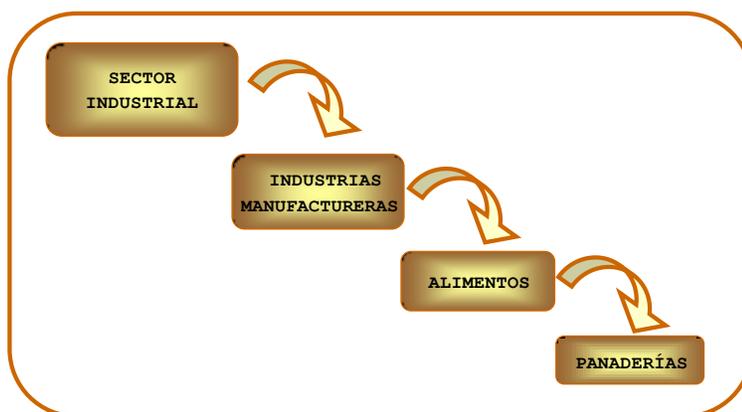
Se considera necesario dar a conocer de forma directa el Sector Económico en el cual están ubicadas las Panaderías y como se clasifican, puesto que en el proyecto de investigación las Panaderías juegan un rol importante dentro de las actividades manufactureras, las cuales se desarrollan en el Sector Industrial.

El Sector Industrial se introdujo en los años 60 y 70 con una política de sustitución de importaciones que fue válida en su momento, hasta que el país comenzó con su orientación productiva a los mercados externos; a principios de los años 90, pasó por un período de conflicto armado que golpeó fuertemente la estructura productiva y que todavía se están sufriendo sus consecuencias.

El Sector Industrial salvadoreño ha demostrado con creces, que es un Sector pujante, dinámico y líder en Centroamérica, que sabe adaptarse a las circunstancias del entorno y sacar provecho de las ventajas que se le presentan.

De acuerdo a las investigaciones realizadas por el grupo de tesis, se elaboró el Diagrama N° 1 para facilitar la comprensión de la ubicación de las panaderías en la actividad económica.

Diagrama N° 1
Clasificación de las panaderías en el sector económico industrial



Fuente: Elaborado por Grupo de Tesis

Para poder identificar cada sector, de acuerdo a las características propias de la industria panificadora, se de acuerdo a la Clasificación Industrial Internacional Uniforme.

a. Según la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU)

El Código Industrial Internacional Uniforme (CIIU) es una clasificación uniforme de las actividades económicas.

Su objetivo principal es proporcionar un conjunto de categorías de actividades que se puedan utilizar al elaborar estadísticas sobre ellas, además tiene por objeto satisfacer las necesidades de los que buscan datos clasificados referentes a categorías comparables internacionalmente de tipos específicos de actividades económicas.

Uno de los índices que evidencian el mayor o menor grado de desarrollo de un país es la participación del Sector Manufacturero en el PIB total. (Ver anexo N° 6)

La CIIU presenta jerárquicamente cuatro niveles de clasificación integrados entre sí, indicando en paréntesis lo correspondiente a la panadería, siendo su orden: Secciones (D), Divisiones (15), Grupos (154) y Clases (1541).⁷ (Ver Anexo N° 7)

b. Según la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa

(CONAMYPE)

En El Salvador, la microempresa tiene una importancia fundamental tanto en la generación de empleo como en el combate de la pobreza.

⁷ Código Industrial Internacional Uniforme (CIIU), revisión 3, 1988.

Las empresas se pueden clasificar de acuerdo a su tamaño, al número de empleados, por ventas mensuales y por ganancias. Para efectos de este análisis, se utilizará sólo el criterio de Número de empleados:

Micro Empresa: hasta 4 empleados.

Pequeña Empresa: de 5 a 49 empleados.

Mediana Empresa: de 50 a 99 empleados.

Según la definición de pequeña empresa, existen dos tipos:

- **Empresas de estilo de vida:** Estas tienen como propósito ofrecerle a su propietario un modo de vida confortable. Ej. Una pizzería de un barrio, el florista que vende en una esquina, etc.
- **Empresas de alto crecimiento:** Buscan superar su condición de empresa pequeña lo antes posible. Son manejadas por un equipo de personas. Otro de sus propósitos es alcanzar grandes utilidades de inversión.

Existen otras entidades que clasifican a las empresas según la cantidad de personas que forman parte de la empresa (Ver Cuadro N° 2).

Cuadro N° 2
Clasificación de las empresas por su tamaño

ENTIDAD	MICRO	PEQUEÑA	MEDIANA	GRANDE
FUSADES	1 a 10 personas	11 a 19 personas	20 a 99 personas	> 99 personas
AMPES	1 a 5 personas	6 a 20 personas	21 a 50 personas	> 50 personas
DIGESTYC	1 a 4 personas	5 a 19 personas	20 a 49 personas	> 49 personas
CONACYT	1 a 4 personas	5 a 19 personas	20 a 100 personas	>100 personas

Fuente: AMPES, FUSADES, CONACYT.

De esta manera, la micro y la pequeña empresa se ha convertido en uno de los pilares principales que evitan que la economía colapse y posiblemente es la fuente más importante generadora de empleo.

D. CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA COMERCIALIZACIÓN DE PAN EN EL MUNICIPIO DE SAN CAYETANO ISTEPEQUE

Este apartado muestra los aspectos que constituirán la referencia para realizar en forma detallada, el diagnóstico de la situación de comercialización de pan. Estos aspectos se dividen en dos: perfil del cliente y los retos y desafíos del proyecto.

1. Perfil de los clientes

En San Cayetano Istepeque el 68% corresponde a la población rural y el 32% es urbano. Con relación a la división del sexo, el 49% corresponde a hombres y el 51% a mujeres; la tasa de crecimiento estimada por al Dirección General de Estadísticas y Censos (DIGESTYC) es del 1.02% anual.

La población rural del Municipio es en su mayoría joven, en promedio tienen entre dos y cuatro hijos y se dedican a la agricultura.

En general además de las remesas familiares, los habitantes obtienen sus ingresos trabajando como jornaleros, empleadas domesticas u otros.

2. Retos y Desafíos del Proyecto

El proyecto principalmente pretende mejorar la calidad de vida de las personas involucradas, sin embargo existe una serie de retos y desafíos. A continuación se mencionan los más relevantes que se deben tomar en cuenta para el funcionamiento óptimo de la Panadería Comunitaria:

- Fomentar las iniciativas empresariales a las personas de la comunidad: es decir motivar y despertar actitudes empresariales en los habitantes del NAO El Bálsamo y así puedan descubrir nuevos potenciales de negocios que contribuyan a la creación de autoempleos y generación de otros promoviendo un desarrollo sostenible - económico en la zona.
- Satisfacer los gustos y preferencias: Por lo menos en un 75% de la población, es decir, cercad de 5,072 habitantes, ofreciendo pan elaborado con materias primas de óptima calidad.
- Cubrir el mercado objetivo a corto plazo. Se pretende abastecer a las tiendas más cercanas a la Comunidad donde estará ubicada la Panadería Comunitaria, sin embargo el propósito principal es lograr cubrir la demanda en el Municipio y posteriormente posicionarse como un proveedor a nivel de Departamento.
- Generar fuentes de empleo en la zona a largo plazo, es decir despertar el interés en otros habitantes del NAO El Bálsamo para que estos a su vez descubran y ejecuten ideas de negocios para generar empleos en la zona.

- Ofrecer a los clientes productos de calidad y precios accesibles a las necesidades del consumidor: garantizar a los clientes la entrega de los productos con las mismas características, condiciones y con valor diferencial a la competencia.

E. TÉRMINOS BÁSICOS DE MERCADEO

En este último apartado se dan a conocer tres términos de mucha utilidad para el desarrollo de la investigación, estos son: mercadeo, plan y plan de mercadeo. También se proponen los componentes de la estructura del plan de mercadeo que regirá la investigación.

1. Mercadeo

Mercadeo constituye el primer término básico que será utilizado para la Elaboración del Plan de Mercadeo de la Panadería Comunitaria. Para facilitar su comprensión se presentan tres elementos: conceptos, definición e importancia.

a. Conceptos

“Es un sistema total de actividades de negocios cuya finalidad es planear, fijar el precio, de promover y distribuir los

productos satisfactores de necesidades entre los mercados meta para alcanzar los objetivos corporativos". (Stanton, Etzel, Walker).

"Proceso social y de gestión mediante el cual los distintos grupos e individuos obtiene lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de unos productos y valores con otros". (Philip Kotler, Gary Armstrong y otros).

"Todo lo que se haga para promover una actividad, desde el momento que se concibe la idea, hasta el momento que los clientes comienzan a adquirir el producto o servicio en una base regular". (Jay C. Levinson).

b. Definición

Con base a los conceptos de mercadeo investigados, el grupo define mercado como: "Un sistema de gestión total de negocios, donde se planifican y ejecutan los conceptos de producto, precio, plaza y promoción, para satisfacer las necesidades y/o deseos de los individuos y organizaciones, a través de la creación e intercambio de productos, servicios y valores".

c. Importancia

El Mercadeo desempeña una función muy importante en la economía global, en el sistema socioeconómico de un país, en todas las empresas y en la vida cotidiana de cada individuo. Según Stanton la importancia del Mercadeo en las organizaciones radica en que el éxito de un negocio se basa en satisfacer las necesidades y deseos de sus clientes, lo cual constituye el fundamento socioeconómico de la existencia de una empresa.

2. Plan

El segundo término básico utilizado en el desarrollo del Plan de Mercadeo es Plan. Este término se desarrollará a partir de dos elementos: conceptos y definición.

a. Conceptos

"Un plan no es un elemento estático, sino un instrumento vivo que precede y alumbra continuamente a la acción" (Peter F. Drucker, 2000).

"Es la expresión de un conocimiento práctico que va modificándose conforme avanza hacia el objetivo" (Jay C. Levinson).

b. Definición

Un plan es una guía de acción que permite definir cual será la actividad de la empresa, las metas en las diferentes áreas funcionales, lo que se espera y desea conseguir.

3. Plan de Mercadeo

Una vez definidos los términos mercado y plan, es posible integrarlos, para así analizar el tercer término básico, el cual constituye el pilar fundamental de la presente investigación. Este término se desarrollará a partir de seis elementos: conceptos, definición, objetivos, importancia y estructura.

a. Conceptos

"Es el instrumento central para dirigir y coordinar el esfuerzo de mercadotecnia".⁸

"Es un documento que formula un plan para vender productos y servicios. Tiene una estructura formal, pero se puede utilizar como documento formal o informal que tenga gran flexibilidad".⁹

⁸ Kotler, Phillip y Gary Armstrong, "Fundamentos de Mercadotecnia", Editorial Prentice-Hall, México S.A., 4ª edición, 1998.

⁹ John Westwood, "Planeación de Mercados", Editorial Legis, Colombia, 1991.

b. Definición

Después de haber analizado los conceptos de Plan de Mercadeo según diferentes autores, el grupo define un Plan de Mercadeo como: "Una herramienta de gestión por la que se determinan los pasos a seguir, las metodologías y tiempos para alcanzar los objetivos determinados".

c. Objetivos

La razón por la cual se elabora un plan de mercadeo es para alcanzar los objetivos de los negocios, es decir: oferta, demanda y posicionamiento.¹⁰

d. Importancia

Un plan de mercadeo es una herramienta muy importante, ya que sirve para realizar razonamientos previos a una inversión, lanzamiento de un producto o comienzo de un negocio, donde, entre otras cosas, se detalla lo que se espera conseguir con el proyecto, lo que costará, el tiempo, los recursos necesarios y un análisis detallado de todos los pasos que han darse para alcanzar los fines propuestos.

¹⁰ Idem cita 9, pág. 23.

e. Estructura

Es importante especificar cada una de las etapas que comprenden un plan de mercadeo para poder construir e implementar un plan apropiado donde se logren fijar todas aquellas metas y objetivos que le permitirán a cualquier Organización o Negocio llevar a cabo actividades económicas que les brinden utilidades en sus negocios de una forma más eficiente y efectiva.

En el Cuadro N° 3 se presenta la estructura del Plan de Mercadeo, elaborada para la puesta en marcha de la Panadería Comunitaria, con el fin de conocer el panorama en el que se desenvolverán las actividades y por medio del cuál se darán pasos más seguros tomando en cuenta las estrategias que hagan competitivo el negocio hasta alcanzar el éxito y mantenerlo.

Cabe mencionar que la estructura es de carácter general y podrá ser utilizada para cualquier Panadería, ya que las estrategias que se aplican van encaminadas hacia un mismo propósito.

Cuadro N° 3
Estructura de Plan de Mercadeo

ETAPAS	CONCEPTO
Situación Actual	Presenta datos pertinentes sobre el mercado, el producto, la competencia y la distribución; muestra los volúmenes del mercado en su totalidad y por segmento, estudia las necesidades de los consumidores y los factores en el contexto de mercadotecnia que podrán afectar las compras que el cliente realiza.
Análisis FODA	Identificar las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que podrían tener un impacto en el producto.
Objetivos de Mercadeo	Son los que se proponen alcanzar con la ejecución del Plan de Mercadeo, incluyendo aspecto relacionados a incrementar la participación en el mercado.
Estrategias de Mercadeo	Es la lógica mediante la cual la unidad de negocios logrará sus objetivos y metas.
Mezcla de Mercadeo	Es el conjunto de instrumentos tácticos controlables dentro de la mercadotecnia, que la empresa combina para producir la respuesta que quiere del mercado meta, la cual incluye Producto, Precio, Plaza y Promoción.

Fuente: Elaborado por el Grupo de Tesis, a partir de Kotler, Phillip y Gary Armstrong, "Fundamentos de Mercadotecnia", Editorial Prentice-Hall, México S.A., 1998, 4ª edición.

Desarrollados los tres términos básicos de mercado (mercadeo, plan y plan de mercadeo), se desarrollará cada uno de los componentes de la estructura del plan de mercadeo para la presente investigación.

4. Componentes del Plan de Mercadeo

El Plan de Mercadeo esta conformado por 5 componentes, los cuales son: situación actual, análisis FODA, objetivos del mercado, estrategias del mercado y mezcla del mercado. Cada uno de estos son desarrollados a continuación.

a. Situación Actual de mercadeo

La situación actual constituye el primer componente del Plan de Mercadeo y se refiere al reflejo de lo que ocurre en este momento en el mercado. Esta conformada por cuatro aspectos: descripción del mercado, situación de los precios, análisis de la competencia y distribución, cada uno de estos aspectos son desarrollados a continuación.

i. Descripción del Mercado

Consiste en la recolección e interpretación de la información del mercado meta seleccionado a través de la utilización de instrumentos como: entrevista y observación directa, por ello se conocen aspectos como el nivel de aceptación del producto o servicio, el tamaño y crecimiento en los últimos años por segmentos y total. Así mismo, se presenta información del consumidor, sus necesidades, percepciones, conducta de compra y preferencias.

ii. Situación de los precios

Se determinan los productos que se ofrecen con sus respectivos precios, los cuales se dirigirán al mercado seleccionado.

iii. Análisis de la competencia

A través de una investigación se debe identificar a los principales competidores y describir el tamaño del mercado meta, la participación, calidad del producto, estrategias de mercadeo y generalidades con el objetivo de evaluar la capacidad del negocio en estudio y para diseñar estrategias que permitan el fortalecimiento.

iv. Distribución

“Es el proceso de entregar el producto al cliente, consiste en decidir que método de distribución de mejores resultados en la compañía”.

b. Análisis FODA

El segundo componente del Plan de Mercadeo se refiere al análisis FODA, el cual consiste en realizar un diagnóstico o estudio donde se identifican las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de una empresa. Este análisis realizado continuamente permite contar con información clara, oportuna, precisa, veraz y relevante para así definir, modificar y mejorar estrategias.

El análisis está conformado por factores externos (Oportunidades y Amenazas) e internos (Fortalezas y Debilidades), los cuales se describen a continuación.

i. Oportunidades y Amenazas

Para determinar cuales son las oportunidades y amenazas de la empresa, se tiene que realizar un análisis externo. Dicho análisis identifica y analiza todos los factores del medio ambiente que inciden directamente en el desempeño de la empresa, entre los más comunes se encuentran: económicos, políticos, sociales y competitivos.

Las oportunidades del medio ambiente constituyen un campo atractivo de acción relevante, en la cual, la empresa probablemente obtendrá mejores ventajas competitivas. Mientras que las amenazas son tendencias desfavorables o disturbios específicos que ante la ausencia de acciones puntuales, produce el estancamiento de la empresa, producto o marca.

Por lo tanto, se puede afirmar que una de las claves para el éxito empresarial, es la habilidad que posee la empresa para ubicarse o adaptarse a los cambios del medio ambiente del mercadeo.

ii. Fortalezas y Debilidades

Para identificar cuales son las fortalezas y debilidades de la empresa, se tiene que realizar un análisis interno. Dicho análisis tiene como propósito identificar y evaluar las debilidades y fortalezas organizativas en cualquiera de las áreas funcionales de la empresa, permitiendo encontrar de manera precisa, honesta y franca los puntos fuertes y débiles de la organización.¹¹

El análisis interno permite realizar una autoevaluación y aplicar medidas correctivas en cualquiera de las áreas funcionales de la empresa, en dos sentidos:

- Disminuir aquellos aspectos débiles.
- Aprovechar aquellas situaciones que fortalecen el desarrollo.

En la medida que los puntos fuertes y débiles sean claramente identificados y registrados se tendrá efectividad en la realización del análisis interno, lo que contribuirá a que la empresa sea competitiva o marche adecuadamente.

¹¹ Thompson, Arthur A. "Dirección y Administración Estratégica", McGrawHill, México, 6a. Edición, 1998.

c. Objetivos de Mercadeo

Los objetivos de mercadeo constituyen el tercer elemento de la estructura del plan de mercadeo y es lo que la empresa espera alcanzar o lograr a través del desarrollo de una serie de acciones en el área de mercadotecnia. Desde el momento en que se definen y redactan los objetivos se debe analizar la posibilidad de desarrollar acciones específicas que permitan su consecución.

Las características que deben cumplir los objetivos de mercadeo son las siguientes:

- Deberán ser medibles y realistas.
- Capaces de ser logrados dadas las realidades del mercado.
- Enmarcados en un límite de tiempo.
- Acordes con los recursos disponibles o por adquirir.
- Consistentes con las prioridades y objetivos de la empresa.

Los objetivos del mercadeo deben referirse al mercado objetivo tomando en cuenta el comportamiento del mismo, estos se pueden dividir en dos categorías: usuarios actuales o nuevos.

d. Estrategias de Mercadeo

El cuarto componente del Plan de Mercadeo lo conforman las estrategias de mercadeo, las cuales describen como deben enlazarse los objetivos. A continuación se presentan algunos conceptos de diversos autores.

“Es un plan general de acción, mediante el cual una organización busca alcanzar sus objetivos”.¹²

“El conjunto de acciones que la empresa pone en práctica para asegurarse una ventaja competitiva a largo plazo incluyendo el análisis de las relaciones de los agentes contrarios (competidores)”.¹³

e. Mezcla de Mercadeo

Este componente es uno de los más importantes del Plan de Mercadeo ya que es la combinación exclusiva de precios, promociones, ofertas de productos, nichos de mercado y un sistema de distribución destinado a llegar a un grupo específico de consumidores. Estos elementos deben satisfacer las necesidades y los gustos del mercado meta y al mismo tiempo

12 Cesáreo Hernández, Ricardo del Olmo y Jesús García “El Plan de Marketing Estratégico”, Ediciones Gestión 2000, 2ª Edición, Barcelona, 2000.

13 Idem cita 15, pág 33.

cumplir los objetivos de mercadotecnia. A continuación son desarrollados los cuatro elementos básicos de la mezcla de mercadotecnia.

i. Producto

Un producto se define como: "Una serie de atributos combinados en forma identificable, designado con un nombre descriptivo o genérico que abarque bienes, servicios, lugares, personas e ideas. Un producto que aporte beneficios puede ser algo más que un bien tangible".¹⁴

Philip Kotler lo define como: "Todo lo que puede ofrecerse en un mercado para atraerse la atención del público y lograr su adquisición o consumo; comprende objetivos físicos, servicios, personalidades, lugares, organizaciones e ideas".

• Clasificación del producto

Los productos se clasifican en dos categorías homogéneas: productos de consumo y productos industriales, ambos se distinguen según quién los use y cómo los use.

¹⁴ Idem cita 16, pág 34.

Los productos de consumo son aquellos que usan las unidades familiares con fines no lucrativos. Estos a su vez se pueden clasificar en: bienes de conveniencia, de comparación, de especialidad y no buscados.

Los productos industriales también denominados "para la empresa", son los que se destinan a la reventa y se utilizan en la elaboración de otros productos o para prestar servicios dentro de una organización. Estos se subdividen en cinco categorías: materias primas, materiales y piezas de fabricación, instalaciones, equipo accesorio y suministros de operación.

ii. Precio

El precio es un factor significativo en la economía, en la mente del consumidor y en las empresas. En términos simples se define de la siguiente manera:

"Es la cantidad de dinero y/u otros artículos con la utilidad necesaria para satisfacer una necesidad que se requiere para adquirir un producto".¹⁵

¹⁵ Idem cita 17, pág 34.

“Es la suma de todos los valores que los consumidores entregan a cambio de los beneficios que obtiene por poseer o utilizar un producto o servicio”.¹⁶

La fijación del precio de un producto es crítica ya que debe ser suficientemente alto para cubrir los costos y conseguir un beneficio pero también debe ser suficientemente bajo para ser competitivo.

Después de haber definido precio, se detallan tres aspectos: los objetivos para la fijación del precio y estrategias de precio.

- **Objetivos de la fijación de precio**

Todas las actividades de mercadeo (entre ellas la fijación de precio), deben encaminarse hacia una meta. Por tanto, los directivos deben establecer los objetivos antes de determinar el precio.

Los objetivos para la fijación de precios están orientados hacia:

- 1. Las utilidades:** estos objetivos pueden ser establecidas a corto o largo plazo. Una compañía puede seleccionar como

¹⁶ Idem cita 18, pág. 35.

política tanto alcanzar un rendimiento meta como maximizar las utilidades.

2. Las ventas: en algunas compañías, la fijación de precio realizada por los administradores se centra en el volumen de ventas. El objetivo puede ser incrementar las ventas o bien conservar o mejorar la participación de la compañía en el mercado.

3. La situación actual: en este punto los objetivos son menos agresivos, ya que únicamente busca estabilizar los precios y hacer frente a la competencia para mantener la situación actual, es decir el estatus quo.

- **Estrategias de precios**

Un factor a considerar es si se fijarán precios superiores o inferiores a la competencia; ambas estrategias pueden originar resultados satisfactorios. Se debe determinar si los precios serán iguales en distintas áreas geográficas. Finalmente, se estudia si se utilizará el precio para comunicar un posicionamiento. Es habitual fijar los precios bajos para lograr una posición ventajosa frente a la competencia.¹⁷

¹⁷ Cesáreo Hernández, Ricardo del Olmo y Jesús García "El Plan de Marketing Estratégico", Ediciones Gestión 2000, 2ª Edición, Barcelona, 2000.

iii. Plaza

Para hacer llegar los productos a los consumidores, generalmente se recurre a intermediarios, creando de esta forma canales de distribución. El canal de distribución se refiere a: "Un conjunto de organizaciones interdependientes involucradas en el proceso de poner un producto o servicio para su uso o consumo por el consumidor o por otras empresas".¹⁸

Es canal de distribución constituye uno de los pilares de la mezcla de mercadotecnia y es preciso definir estrategias que permitan la distribución de los productos, seleccionar el canal idóneo y la forma para hacer llegar los productos al consumidor final. Estos aspectos son detallados a continuación.

• Estrategias de distribución

Este punto se realiza de diferente forma según si se trata de una venta a detallistas, o un producto de masas o una empresa con clientes industriales. Se debe determinar en qué zonas es conveniente redoblar los esfuerzos, si se necesitan nuevos almacenes, el medio de transporte, la cobertura deseada y la

¹⁸ Kotler, Phillip y Gary Amstrong, "Marketing", Editorial Prentice-Hall, México S.A., 10ª edición, 2004.

penetración adecuada en los mercados existentes y en los nuevos.¹⁹

- **Tipos de canales**

Según Stanton existen dos formas de distribuir los productos:

- 1. Por distribución directa:** es un canal formado por el productor y el consumidor final, sin intermediarios que presten ayuda.
- 2. Por distribución indirecta:** esta constituido por el productor, el consumidor y al menos por un nivel de intermediarios.

iv. Promoción

La promoción es una herramienta muy importante ya que se requiere mucha creatividad e intuición para poder influir en el público, por tal razón se define como: "Una actividad que proporciona un incentivo adicional, animando el mercado objetivo para obtener un incremento en el comportamiento de compra a corto plazo".²⁰

La promoción es otro aspecto importante dentro de la mezcla de mercadotecnia y esta incluye los métodos promocionales y las clases de promoción, estos son detallados a continuación.

¹⁹ Idem cita 21, pág 37.

²⁰ Cesáreo Hernández, Ricardo del Olmo y Jesús García "El Plan de Marketing Estratégico", Ediciones Gestión 2000, 2ª Edición, Barcelona, 2000.

- **Métodos promocionales**

Existen diversas formas de promoción, sin embargo, las principales tres son:

- 1. Venta personal:** es la presentación directa de un producto que el representante de la compañía hace con un comprador potencial. Tiene lugar cara a cara o bien por teléfono, pudiendo dirigirse a un intermediario o al consumidor final.
- 2. Publicidad:** es una comunicación masiva e impersonal que paga un patrocinador y en la cual éste está claramente identificado. Las formas mas conocidas son los anuncios que aparecen en los medios electrónico (televisión y radio) y en los impresos (periódicos y revistas), sin embargo hay muchas otras alternativas, desde el correo directo hasta los espectaculares recientemente Internet.
- 3. Promoción de ventas:** es una actividad estimuladora de la demanda, cuya finalidad es complementar la publicidad y facilitar la venta personal. La paga el patrocinador y a menudo consiste en el incentivo temporal que estimula la compra.

- **Clases de promoción**

Existen dos clases de promoción según hacia quien se dirija:

A consumidores: se intenta influir directamente en el consumidor final.

A intermediarios: la promoción se dirige hacia mercados intermedios.

La mayor diferencia entre un tipo y otro, además de tener diferentes mercados objetivos, se concreta en el medio de comunicación empleado. La promoción hacia consumidores suele emplear medios de comunicación masivos o en el punto de venta.²¹

5. Plan de Negocio

Es una descripción detallada del proyecto concreto que se desea emprender o mejorar; incluye un conjunto de aspectos claves para el éxito del emprendimiento, relacionados con la producción del bien o servicio, con la comercialización y los resultados que se estima obtener con su operación, durante un determinado período de tiempo.

²¹ Stanton, W., Etzel, M. & Walker, B. "Fundamentos de marketing", Mc Graw Hill, 10ª Edición, México D.F., 2001.

Utilidad del Plan de Negocio

- Para evaluar la Idea de Negocio y decidir si continúa o desiste, lo cual permite minimizar los fracasos.
- Para dar forma concreta a la Idea de Negocio que el empresario o emprendedor tiene.
- Para organizar el negocio y lograr las metas propuestas.
- Para minimizar la incertidumbre de éxito del negocio.
- Para explicar a otras personas (clientes, posibles inversionistas, proveedores, etc.), cuál es el negocio.
- Para demostrar que el negocio es viable y que el empresario o emprendedor tiene la capacidad y el conocimiento para desarrollarlo.

El concepto de Plan de Negocio antes mencionado, se ha incluido en la base teórica de este Capítulo, ya que se han identificado algunos aspectos que el Plan de Mercadeo abarca de forma generalizada.

En el capítulo I se presentaron tres apartados, en el primero de ellos, se realizó la descripción de los antecedentes y generalidades del proyecto, iniciando con el departamento de San Vicente y Municipio de San Cayetano Istepeque, seguidamente

se proporciona una reseña de la Asociación El Bálsamo y de los Nuevos Asentamientos Organizados, posteriormente se abordó la iniciativa del proyecto y finalmente los antecedentes de la panificación y la clasificación de las panaderías.

El segundo apartado aborda las características generales la comercialización de pan, el cual incluye el perfil de los clientes, retos y desafíos del proyecto.

En el tercer apartado se presentaron los términos básicos de mercadeo utilizados en el desarrollo de la investigación, los cuales son: mercadeo, plan y plan de mercadeo. También se da a conocer la estructura del Plan de Mercadeo que esta conformada por: situación actual, análisis FODA, objetivos de mercadeo, estrategias de mercadeo y mezcla de mercadeo.

Este capítulo I contiene el basamento teórico necesario para la investigación, recolección y análisis de la información y de esa manera identificar la situación del mercado de la Panadería Comunitaria en el Municipio de San Cayetano Istepeque, que constituirán el Capítulo II de la investigación, en el que se emplearán herramientas de diagnóstico como: Análisis FODA, ciclo de vida del producto y mezcla de mercadeo.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA PANADERÍA COMUNITARIA, EN EL MUNICIPIO SAN CAYETANO ISTEPEQUE, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE.

A. ¿CUÁL ES LA IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN?

La investigación es importante porque proporciona información básica y relevante acerca de las características del mercado meta identificado, así como, de las condiciones actuales de la demanda de pan dulce y francés, contribuyendo de esta manera en la determinación de las estrategias a largo plazo y a corto plazo que permitan el posicionamiento y desarrollo de mercado para la Panadería Comunitaria.

El capítulo II está constituido por 6 apartados el primero de ellos plantea el objetivo general y los objetivos específicos; el segundo describe la metodología de investigación, especificando para ello el planteamiento y delimitación del problema, así como los métodos y técnicas de investigación.

El tercer apartado es el diagnóstico del mercado el cual refleja la situación actual de la filosofía empresarial de la Panadería

Comunitaria, del mercado en cuanto a clientes y competencia y las tres herramientas de diagnóstico utilizadas: la mezcla comercial, ciclo de vida del producto y el análisis FODA.

El cuarto apartado describe el liderazgo y los conflictos que se presentan en la Panadería Comunitaria, aún cuando esta no inicia sus operaciones formalmente y finalmente se presentan como últimos apartados las conclusiones y recomendaciones.

B. OBJETIVOS

Objetivo general

Elaborar un diagnóstico de la situación actual de la Panadería Comunitaria en Nuevo Asentamiento Organizado (NAO) El Bálsamo, en el Municipio San Cayetano Istepeque, departamento de San Vicente, con el propósito de obtener una base para la presentación del Plan de Mercadeo.

Objetivos específicos

- Establecer los gustos, preferencias y la capacidad de adquisición de pan dulce y francés para ofrecer un producto de acuerdo a las necesidades de los consumidores.
- Identificar los elementos de la Mezcla de Mercadeo, para determinar cual de ellos constituye una ventaja y desventaja para la Panadería Comunitaria.
- Identificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que contribuyan a la realización de estrategias de mercadeo para la Panadería Comunitaria.

C. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

Después de especificar la importancia de la investigación y plantear los objetivos del mismo, es indispensable analizar la metodología de investigación, en la cual se tratarán 2 factores: el planteamiento del problema, y los métodos y técnicas de investigación.

1. Planteamiento del problema

Actualmente en los países subdesarrollados, las personas se enfrentan a grandes retos y desafíos para luchar contra la pobreza y catástrofes naturales que preocupan y es por esto que existe la inquietud de crear redes de apoyo internas y externas que conforman un binomio con el que se pretende brindar ayuda a las diferentes zonas del país, municipio o comunidades.

Es por esa razón que ha sido posible establecer modelos de trabajos y programas de fortalecimiento de las iniciativas económicas por parte de diferentes entidades. Uno de los primeros beneficiados con dichos programas fue el Municipio de San Cayetano Istepeque del Departamento de San Vicente, donde la Alcaldía Municipal del mismo lugar, FISDL, TROCAIRE y Asociación el Bálsamo, unieron esfuerzos conformando así un plan de acción para ayudar a las familias más vulnerables de la municipalidad,

construyendo 51 viviendas en una zona rural a las cuales denominaron "Comunidad Nuevo Asentamiento Organizado (NAO), El Bálsamo".

A pesar que la comunidad pertenece a una zona rural del municipio, cuenta con los servicios básicos que garantizan un mejor funcionamiento y desarrollo de las actividades de las 51 familias, convirtiéndola en una comunidad urbana. Sin embargo, el objetivo de las instituciones no se limita únicamente en proporcionar viviendas, sino también en despertar iniciativas empresariales.

En este punto de vista, se debe realizar la interrogante de cuál es la necesidad de llevar a cabo proyectos, de tal forma que brinden asistencia y seguimiento técnico y que permitan ejecutar soluciones a los diversos problemas comunitarios. Para ello es necesario generar estrategias, que permitan el desarrollo y expansión de los negocios asegurando el crecimiento organizativo y las acciones productivas de las comunidades, proporcionando así herramientas que ofrezcan respaldo, a partir de los recursos disponibles y el medio en que se desenvuelven.

Por lo tanto, para lograr el desarrollo a corto plazo en la comunidad, se presenta la formulación del problema para el proyecto de investigación:

¿En que medida contribuirá la elaboración de un Plan de Mercadeo para una Panadería Comunitaria, al desarrollo de mecanismos de apoyo social que generen cambios significativos en las condiciones y calidad de vida de los habitantes del Nuevo Asentamiento Organizado (NAO) El Bálsamo en el Municipio de San Cayetano Istepeque, Departamento de San Vicente?

La delimitación del proyecto de investigación, orientado en la elaboración de un Plan de Mercadeo para una Panadería Comunitaria, tiene lugar en el cantón Candelaria Abajo en el Nuevo Asentamiento Organizado (NAO) El Bálsamo, en el Municipio San Cayetano Istepeque, departamento de San Vicente.

Las unidades de estudio son los habitantes del municipio que se convertirán consumidores de pan dulce y francés. El período de investigación esta comprendido entre los meses de Julio a Noviembre del año 2006.

2. Métodos y técnicas de investigación

Los aspectos tratados dentro de los métodos y técnicas de investigación son los siguientes: método de investigación, tipo de investigación, fuentes de recolección de información, técnicas e instrumentos de recolección, universo y muestra, prueba piloto y finalmente la tabulación, análisis e interpretación de datos.

a. Método de investigación

En la investigación "Plan de Mercadeo para una Panadería Comunitaria en Nuevo Asentamiento Organizado (NAO) El Bálsamo en el Municipio de San Cayetano Istepeque, departamento de San Vicente", se utilizó el Método Deductivo.

Dicho Método se aplicó debido a que se enfocó en la recolección y el análisis de datos obtenidos a partir de las encuestas y entrevistas de investigación para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población.

b. Tipo de investigación

El tipo de Investigación utilizada en la investigación "Plan de Mercadeo para una Panadería Comunitaria en Nuevo Asentamiento Organizado (NAO) El Bálsamo, Municipio de San Cayetano

Istepeque, Departamento de San Vicente”, fue el descriptivo, porque se buscaron especificaciones, características y perfiles idóneos para la investigación y someterlos a análisis a través de los resultados obtenidos.

c. Fuentes de recolección de información

La recolección de la información requirió fuentes de origen primario y secundario, de las cuales se obtuvo información precisa y necesaria para fundamentar la investigación, detalladas a continuación:

i. Primarias

Las fuentes primarias son de carácter cuantitativo y cualitativo; mediante la investigación cuantitativa se recopiló información por medio de encuestas y entrevistas, dirigidas a los agentes en estudio. Mientras que la investigación cualitativa se realizó a través de la observación empleándola para mejorar la profundidad de los aspectos cuantitativos encontrados.

ii. Secundarias

Las fuentes secundarias comprenden toda aquella información que ha sido recopilada, analizada y publicada por diferentes autores

acerca de temas similares y que será necesario localizarlas físicamente en bibliotecas, hemerotecas, videotecas y otros lugares.

d. Técnicas e instrumento de recolección

En la investigación se utilizaron importantes técnicas e instrumentos que fueron efectivos para recopilar información cuantitativa, enfocada a elaborar el diagnóstico de la situación actual y el Plan de Mercadeo, estas técnicas fueron la observación, la encuesta y la entrevista las cuales se detallan a continuación:

i. Observación

Por medio de la observación se obtuvo información sobre las características, condiciones y tipos de pan que actualmente comercializan en el municipio de San Cayetano Istepeque, departamento de San Vicente. De esta forma esta técnica presentó ventajas que permitieron la recopilación de datos de gran importancia para la investigación y el análisis objetivo de los mismos.

ii. Encuesta

La primera técnica fue la encuesta y tuvo como finalidad el análisis de opiniones y actitudes mediante un cuestionario dirigido a clientes actuales y potenciales, es decir, la información se obtuvo directamente de las personas involucradas en la investigación. (Ver Anexo N° 8)

Es preciso señalar que la encuesta se realizó de forma oral debido a que algunos de los encuestados no saben leer ni escribir.

iii. Entrevista

La entrevista fue la segunda técnica utilizada para la recolección de información, esta permitió el establecimiento de un diálogo con las personas encargadas de las tiendas, vendedores ambulantes que comercializan pan (dulce y francés) y encargados de la Panadería en el Municipio. (Ver Anexo N° 9 y N° 10)

Las preguntas se realizaron con el propósito de conocer el perfil de los negocios que comercializan pan en el Municipio obteniendo respuestas precisas. La entrevista fue estructurada

de tal forma que permitiera una interacción e intercambio de información.

e. Prueba piloto

La prueba piloto se realizó a 10 personas lo que representa aproximadamente al 7% de la población. Estas se llevaron a cabo dos semanas antes de efectuar el cuestionario definitivo, con el objeto de evaluar el grado de comprensión de las interrogantes formuladas y realizar las modificaciones necesarias. Es preciso señalar que este criterio fue determinado por el grupo de tesis.

f. Universo y muestra

El universo de la investigación lo constituyen los 6,763 habitantes del Municipio de San Cayetano Istepeque, Departamento de San Vicente. La muestra se determinó a partir de la fórmula para poblaciones finitas, dando como resultado un total de 66 habitantes del Municipio de San Cayetano Istepeque, Departamento de San Vicente. (Ver Anexo N° 11)

g. Tabulación, análisis e interpretación de datos

Después de haber recopilado la información es necesario presentarla a través de una tabulación de datos, en esta tabulación se redactó la pregunta, luego el objetivo que se

pretende alcanzar con la misma, posteriormente los resultados mediante un cuadro de respuestas y finalmente el gráfico con su respectiva interpretación. (Ver Anexo N° 12)

D. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Para el análisis de la situación actual se utilizarán 5 herramientas consideradas de mucha importancia, los cuales permitirán obtener datos confiables, reales y objetivos. Dichos aspectos son: filosofía empresarial, situación actual del mercado, mezcla comercial, ciclo de vida del producto y análisis FODA.

1. Filosofía empresarial

De acuerdo con la información obtenida en la entrevista realizada (Ver Anexo N° 10) a las personas que han sido capacitadas para trabajar en la Panadería Comunitaria, es posible afirmar que la misión, visión, objetivos y estructura organizativa no se encuentran plasmados en un documento, a pesar de ello el grupo de personas participantes en el proceso de selección y capacitación, están concientes de lo que son, lo que quieren ser y lo que quieren lograr a corto y mediano plazo, es decir, tienen una idea clara lo que es misión, visión y objetivos.

En lo que se refiere a la misión, los productores y comercializadores de la Panadería Comunitaria están concientes que deben elaborar productos de calidad cumpliendo con las condiciones higiénicas requeridas y venderlos a precios accesibles, garantizando así la satisfacción de los consumidores y el posicionamiento de los productos.

En cuanto a la visión, manifestaron estar dispuestos a trabajar para convertirse en la principal panadería proveedora de todo el Municipio, es decir, incursionar y cubrir nuevos mercados, que les permita incrementar los niveles de ventas y consecuentemente el porcentaje de utilidad.

Finalmente al investigar sobre los objetivos, los productores y comercializadores de la Panadería Comunitaria, coinciden con lo que quieren y esperan lograr en un futuro cercano, ellos desean obtener ingresos estables que mejoren la calidad de vida de sus familias, contribuyendo con la generación de nuevos empleos y que permita el desarrollo económico comunal.

En cuanto a la estructura organizativa es posible determinar que no se cuenta con una que determine las jerarquías necesarias y agrupación de actividades, con el fin de simplificar las mismas

y sus funciones dentro del grupo de productores y comercializadores de la Panadería Comunitaria. Sin embargo la Asociación EL Bálsamo ha elaborado normas y reglamentos para el funcionamiento de la Panadería. (Ver anexo N° 13)

2. Situación actual del mercado

Para realizar una descripción de la situación actual del mercado, es preciso aclarar que este apartado se desarrollará a partir de la información obtenida por parte de los clientes actuales y potenciales de pan (dulce y francés) y la competencia (tiendas del Municipio y vendedora ambulante).

a. Clientes

El contenido de las encuestas se dirigió a los consumidores de pan dulce y pan francés del Municipio de San Cayetano Istepeque, con el objetivo de conocer los perfiles, preferencias y hábitos de compra. El conocimiento de estos factores permitirá a la Panadería Comunitaria crear estrategias que ayuden a lograr sus objetivos a corto y largo plazo.

El genero predominante en el municipio es el femenino, la mayoría son solteras, sin embargo las mujeres casadas, comentaron que sus esposos son los encargados de proveer los

recursos financieros para sufragar los gastos del hogar. (Ver Anexo N° 12, pregunta 1 y 3). Además se confirmó que todas las familias independientemente de sus ingresos económicos destinan cierta cantidad de dinero para la adquisición de pan (Ver Anexo N° 12, pregunta 4). El grupo familiar está integrado entre 4 y 6 miembros (Ver Anexo N° 12, pregunta 5) y todos consumen pan por necesidad o costumbre (Ver Anexo N° 12, pregunta 6).

Además de conocer los hábitos de consumo de pan y su relación con el género, estado civil, edad e ingreso familiar fue necesario determinar que tipo de pan es el de mayor consumo entre los habitantes del municipio, los resultados indicaron que más del 80% de las personas consumen ambos productos (pan dulce y pan francés) esto obedece a que no son productos sustitutos y ambos son incluidos en la alimentación diaria. Sin embargo, es necesario aclarar que existen habitantes que únicamente consumen pan dulce y otros que únicamente consumen pan francés, no obstante el tipo de pan de mayor consumo sigue siendo el francés. (Ver Anexo N° 12, pregunta 8)

En cuanto a los gustos y preferencias de las personas por el pan dulce se determinó que el tipo de pan dulce llamado: margaritas, maría luisa y semita son los de mayor preferencia, mientras que

los de menor preferencia son las donas y cakitos. Más del 80% de los encuestados manifestó que adquieren los productos de forma continua (diariamente y cada dos días) y generalmente adquieren entre 1 a 5 unidades. Algunos de los entrevistados comentaron que consumían en particular un tipo pan dulce porque en el municipio solamente ofrecían ese tipo, otros manifestaron que el consumo depende del sabor y la calidad del producto; sin embargo, una pequeña cantidad de encuestados consumen de acuerdo al precio, es decir, el de más bajo costo indiferentemente de las características anteriormente citadas. (Ver anexo N° 12 preguntas 8, 9, 10, 14 y 15)

En la investigación realizada se obtuvieron datos del precio de venta del pan dulce, el 50% expresó que destina entre \$ 0.11 y \$0.15 para adquirir una unidad de producto (según el tipo), un 32% manifestó que compran pan empacado y de marca reconocida (Sinaí, Bimbo, Del Horno, entre otros) y por poseer los anteriores atributos estaban dispuestos a pagar más de \$ 0.20 por unidad. (Ver Anexo N° 12, pregunta 11)

También se cuestionó el gasto de pan dulce que cada familia realiza de forma semanal, el 50% de las personas encuestadas expresó que gastaba entre \$ 1 y \$ 2 semanalmente, lo cual

representa un gasto promedio de \$ 6 mensuales. Mientras que un 20 % gasta más de \$ 16 mensuales, lo cual significa que los habitantes poseen la capacidad adquisitiva para adquirir dicho producto. Similar situación se presenta con el pan francés, es decir, el gasto se encuentra entre los mismos rangos. (Ver Anexo N° 12, preguntas 12 y 19)

A diferencia del pan dulce, el pan francés generalmente no se vende por unidad, la mayoría de las tiendas ofrecen a 4 unidades por \$ 0.12 (¢ 1.00) de forma redonda y 3 unidades por \$ 0.12 (¢1.00) de forma larga. Es preciso señalar, que los encuestados manifestaron la forma del pan les es indiferente, sin embargo, adquieren con mayor frecuencia el redondo porque obtienen una unidad de pan más. (Ver Anexo N° 12, pregunta 18)

Posteriormente la investigación se encaminó a explorar cuales son los lugares de venta y horarios preferidos por los consumidores para adquirir pan dulce y/o francés.

En lo concerniente a los lugares de venta se identificó que los consumidores obtienen los productos en las tiendas por su cercanía y con los vendedores ambulantes por la facilidad que ofrecen (Ver Anexo N° 12, preguntas 13 y 20).

Por otra parte, el 56% de los encuestados les es indiferente el hecho de ofrecerles los productos en sus hogares ya que ellos consideran que es un servicio innecesario porque las tiendas se encuentran muy cercanas y pueden adquirir los productos de forma inmediata, también manifestaron que sus compras varían según sus necesidades. (Ver Anexo N° 12, Pregunta 21) El 44% restante que manifestó desear recibir los productos en sus hogares, prefiere recibirlo en el horario comprendido de 5:00 a 7:00 de la mañana (51%) porque los niños que estudian y los adultos que laboran acostumbran a desayunar antes de retirarse de sus hogares. Mientras que un 30% manifestó que le gustaría recibir el pan en el horario comprendido entre las 4:00 y 6:00 de la tarde. (Ver Anexo N° 12, pregunta 22)

Con base a la información anteriormente descrita es posible determinar cual es el mercado objetivo, los productos, gustos y preferencias, características y perfiles de los clientes actuales y potenciales, entre otros. Todo esto constituirá los insumos fundamentales para determinar las estrategias que permitan a los miembros que integran la Panadería la consecución de sus objetivos a corto y largo plazo.

b. Competencia

Al analizar la competencia que la Panadería Comunitaria tendrá en el Municipio de San Cayetano Istepeque, se abordará a partir de los resultados de las entrevistas realizadas a los propietarios de las tiendas y a la vendedora ambulante con el fin de conocer la comercialización del pan en dicho municipio, es decir, indagar el tipo de pan que se vende en la tienda, la cantidad, los proveedores, el tiempo de proveer el pan y las facilidades de pago que los proveedores brindan a cada tienda.

Los resultados reflejan que la inversión que las tiendas realizan de pan francés asciende aproximadamente a \$ 165 y el pan dulce a \$ 206 ambos semanales, además se descubrió que adquirirían el pan dulce por medio de proveedores de marcas reconocidas (Pan Sinaí, Bimbo, Del Horno, Migueleño, entre otros), donde estos ofrecen garantías o cambios de los productos, sin embargo la mayoría de las tiendas pagan sus pedidos al contado.

Por lo general estos proveedores abastecen a sus clientes de dos a tres veces por semana, sin embargo, cada uno de ellos tiene diferentes rutas y días para realizar la solicitud y entrega de pedidos ya que no todas las tiendas adquieren productos de todos

los proveedores. Sin embargo, las tiendas utilizan la estrategia del otorgamiento de crédito de los productos para retener clientes, estableciendo fechas de pago y no así un documento con validez legal que les garantice el pago de los mismos. Cabe aclarar que las ventas al crédito influyen en el precio, aumentando este en un pequeño porcentaje.

Para el caso de la comerciante independiente (canastera) existe un pick up que distribuyen el pan dulce hasta su casa, es decir en la comunidad NAO El Bálsamo, su adquisición es diaria e inicialmente representa la competencia más cercana a la Panadería Comunitaria, sin embargo también representa un reto, ya que en un período futuro se espera que sea uno de sus principales clientes leales.

El pan francés también proviene de otros municipios y es comercializado en las tiendas o con vendedores ambulantes, los cuales entregan el pan francés directamente a los consumidores finales, es decir que pasa por varios canales de distribución (elaborador - distribuidor - tiendas - consumidor final). Cabe aclarar que la mayoría de las tiendas realizan sus pedidos de pan francés de forma diaria.

Posteriormente se investigó sobre la época de mayor demanda de pan (dulce y francés) y la ubicación de las tiendas. Para el caso de la época resultaron ser los meses de Febrero (día de la Amistad), Marzo y Abril (Semana Santa) y Diciembre (Navidad); y la ubicación de las tiendas en el Municipio, resultaron ser muy accesibles, ya que están cerca de las viviendas y de lugares muy transitados como paradas de buses, parque central, Alcaldía Municipal, escuelas e iglesia.

Para tener mayor claridad de lo descrito anteriormente se muestra el siguiente cuadro:

Cuadro N° 4

**Resumen de la Guía de Entrevista realizada a la competencia del Municipio de San Cayetano
Istepeque**

PREGUNTAS	RESPUESTAS						
	Tienda 1 San Cayetano	Tienda 2 Kevin	Tienda 3 Maritza	Tienda 4 Juanita	Tienda 5 Priscila	Tienda 6 Rina	Canastera
¿Vende usted algún tipo de pan?	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si
¿Qué tipo de pan compra para vender en su negocio?	Pan Dulce y Francés	Pan Dulce y Francés	Pan Dulce y Francés	Pan Dulce y Francés	Pan dulce	Pan Dulce y Francés	Pan dulce
¿Qué tipo de pan tiene mayor demanda?	Dulce	Dulce	Dulce	Dulce	N/A	Dulce	N/A
¿Qué presentación de pan demandan más sus clientes?	En vitrina y empacado	En vitrina y empacado	En vitrina y empacado	Empacado	En vitrina	En vitrina	El pan menudo
¿Con que frecuencia compra pan dulce?	1 vez a la semana	1 vez a la semana	2 veces por semana	2 veces por semana	2 veces por semana	3 veces por semana	Todos los días
¿Con que frecuencia compra pan francés?	Todos los días	Todos los días	Todos los días	1 vez por semana	N/A	Todos los días	N/A

¿Qué cantidad de dinero invierte en la compra de pan dulce?	\$ 48 semanales	\$ 2 semanales	\$ 12 semanales	\$ 10 semanales	\$ 4 semanales	\$ 60 semanales	\$ 70 semanales
¿Qué cantidad de dinero invierte en la compra de pan francés?	\$ 50 semanales	\$ 14 semanales	\$ 42 semanales	\$ 3 semanales	N/A	\$ 56 semanales	N/A
¿Quiénes son sus proveedores de pan dulce?	Lourdes	Pan Sinai	Pan del Horno y Pan Migueleño	Pan Sinai	Pan Sinai	Pan Sinai, Bimbo y Lido	pick up
¿Quiénes son sus proveedores de pan francés?	Un pick up de otro Municipio	Un pick up de otro Municipio	Un pick up de otro Municipio	Un pick up de otro Municipio	Un pick up de otro Municipio	Un pick up de otro Municipio	N/A
¿Por qué les compra a ellos?	Por los precios, la calidad y lealtad	Por el precio que ofrecen	Por la calidad de los productos	Por el precio que ofrecen	Por el precio que ofrecen	Por que ofrecen garantía	Por que llegan hasta su casa
¿Cómo obtiene el producto?	Ambos panes los llegan a dejar	Ambos panes los llegan a dejar	Ambos panes los llegan a dejar	Ambos panes los llegan a dejar	Lo llegan a dejar	Ambos panes los llegan a dejar	Lo llegan a dejar
¿Cómo efectúa las compras a sus proveedores?	Contado	Contado	Contado	Contado	Contado	Contado	Contado
¿En que época del año aumenta más la demanda?	Navidad	Semana Santa	Febrero	Navidad	Navidad	Semana Santa	Sábados, Navidad y Semana Santa

Fuente: Elaborado por Grupo de Tesis

Otro aspecto muy importante y que es necesario mencionar, es que en el municipio existe una persona que produce pan dulce pero su comercialización la realiza fuera del municipio, ya que sus clientes permanentes se encuentran fuera del mismo. La entrega de pan dulce la realiza de manera directa, además elabora pan dulce de diferentes tipos entre los cuales se pueden mencionar: semita alta, marquesote, maría luisa, quesadillas, etc.

La comercialización de dicho pan es por mayor, es decir, no vende sus productos por unidades, esto obedece a que dicha vendedora tiene establecidos el número de clientes y pedidos diarios. Es preciso señalar que esta persona elabora el pan de forma artesanal.

3. Mezcla de mercadeo actual

La primera herramienta de diagnóstico a utilizar es la mezcla de mercadeo, ya que en ella se determinará la situación de los 4 elementos fundamentales para que la Panadería Comunitaria inicie sus operaciones, los cuales son: Producto, Precio, Plaza y Promoción.

a. Producto

En el caso de la Panadería Comunitaria, se analizarán dos tipos de productos separadamente, es decir, pan dulce y pan francés.

En el Municipio de San Cayetano Istepeque, el pan que tiene mayor consumo es el pan francés a pesar de que muchas personas externaron que lo consumen únicamente cuando les era posible adquirir tortillas. Sin embargo se puede afirmar que ambos productos son de consumo masivo, debido a que en las encuestas realizadas se obtuvieron resultados similares, es decir, pan francés con un 98.48% y pan dulce con un 84.85%. (Ver Anexo N° 12, pregunta 7)

Cabe mencionar que las personas de la Panadería realizaron una prueba del producto, basada en las capacitaciones recibidas; la producción tuvo una duración de 2 horas y la comercialización de 1 hora, en el siguiente cuadro se detallan los tipos de pan que elaboraron:

Cuadro N° 5
Tipo de pan dulce y francés elaborado

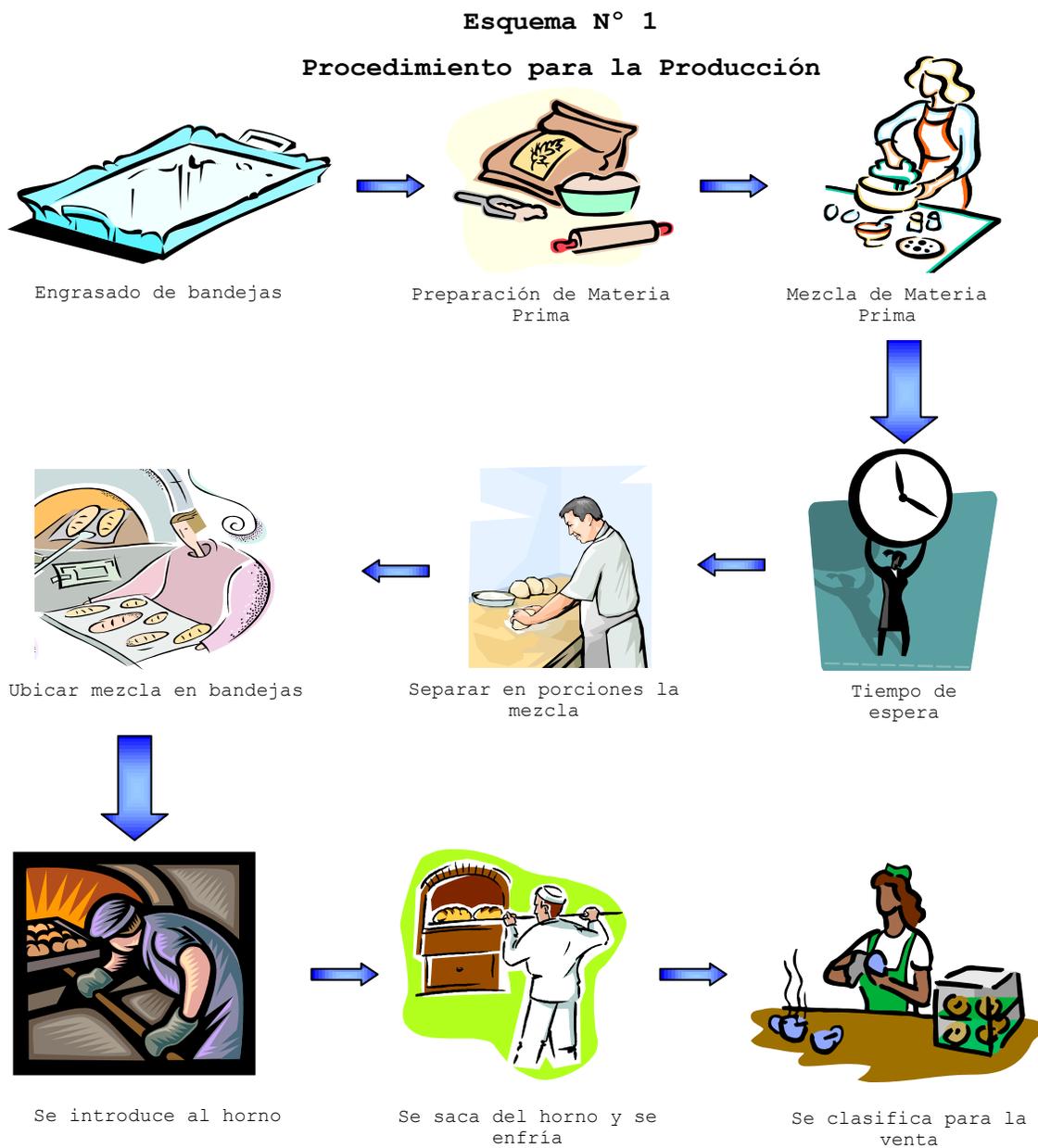
PRODUCTO	TIPO DE PRODUCTO
PAN DULCE	Semita pacha, donas, gusano, flor, pichardines, picuda, novias, peperechas y viejitas
PAN FRANCÉS	Indio pequeño; lido redondo y pequeño
OTROS	Pizza

Fuente: elaborado por Grupo de Tesis

Cabe mencionar que en dicha prueba se produjo y se comercializó a la vez, utilizando los materiales y la materia prima donada por la Alcaldía Municipal y el Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local respectivamente, el precio de venta fue el mismo de la competencia y el dinero obtenido de dicha venta (su primera utilidad) manifestaron que será utilizado para iniciar sus operaciones formalmente. También las personas encargadas en realizar la prueba, expresaron que el pan que tuvo mayor demanda fue la semita pacha. (Ver Anexo N° 10)

Es preciso señalar que a pesar que no poseen un proceso de producción, las personas expresaron conocer los pasos a seguir para la elaboración de los tipos de pan que produjeron, por lo que el grupo de tesis realizó un esquema para representar en 9

pasos de manera resumida y generalizada dichos procesos de elaboración:



Fuente: Elaborado por el Grupo de Tesis

¿Qué hace diferente a la Panadería Comunitaria de la competencia?

Para responder a la pregunta formulada se presentará el siguiente cuadro donde se especifican las características únicas que la hacen diferente a la competencia.

Cuadro N° 6

Comparación entre la Panadería Comunitaria y la competencia

CARACTERÍSTICAS PROPIAS	CARACTERÍSTICAS DE LA COMPETENCIA
1. Pan recién elaborado	1. Pan con días de elaboración
2. Higiene en el área de producción	2. No posee área de producción
3. Buena presentación del pan	3. Regular presentación
4. Precios accesibles	4. Precios accesibles
5. Calidad del producto	5. Calidad únicamente en el pan empacado
6. Variedad de pan	6. Poca variedad de pan

Fuente: Elaborado por Grupo de Tesis

Por lo mencionado anteriormente el elemento que representa mayores ventajas dentro de la mezcla comercial para la Panadería Comunitaria es el Producto, debido a que el pan, es de consumo masivo y es consumido por el 100% de la población encuestada. (Ver Anexo N° 12, pregunta 5)

A pesar que la Panadería Comunitaria aun no inicia sus operaciones formalmente, se pueden determinar aspectos muy importantes que servirán para el funcionamiento de la misma. Dichos aspectos se determinaron con base a la prueba del pan (dulce y francés) que realizaron, a continuación se describe cada uno de ellos: ubicación de la planta, capacidad instalada, sistemas de producción, requerimientos para poder llevar acabo la producción, identificación de los mercados de abastecimiento, descripción del proceso de producción, distribución de la planta y programa de producción.

Para una mejor apreciación de estos 8 factores se ha optado por presentar la información mediante cuadros resúmenes, que muestran la esencia de la situación actual del proyecto para cada uno de los aspectos. Cada uno de ellos fue seleccionado porque deben tenerse bien definidos en todo proyecto donde interviene uno o varios procesos productivos.

El Cuadro N° 7 contiene lo referente a la ubicación de la planta.

Cuadro N° 7

Situación actual de la ubicación de la planta

UBICACIÓN DE LA PLANTA	
SITUACIÓN ACTUAL	FACTORES DETERMINANTES
<p>La ubicación de la planta actual, fue muy particular ya que se construyó en una de las comunidades que fueron beneficiadas por el FISDL y otras instituciones, después de los terremotos acontecidos en el año 2001, sin tener clara la actividad económica que a dicho local se le destinaría.</p> <p>Por lo tanto la planta de producción actualmente se encuentra situada en la comunidad NAO El Bálsamo, del cantón Candelaria Abajo, municipio de San Cayetano Istepeque, departamento de San Vicente. (Ver Anexo N° 14)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La planta está situada en una zona rural y de difícil acceso, ingresando únicamente pick up. • Cuentan con los servicios básicos (agua potable, luz eléctrica y guardería).

Fuente: Elaborado por Grupo de Tesis

En este contexto la ubicación de la planta del proyecto cuenta con las condiciones requeridas para trabajar en una forma eficiente, además cuenta con los servicios básicos para desarrollar las actividades dentro de la Panadería.

En el siguiente cuadro se revela el volumen aproximado de producción que la Panadería es capaz de llevar a cabo, con la utilización de las herramientas disponibles.

Cuadro N° 8
Situación actual de la capacidad instalada

CAPACIDAD INSTALADA	
SITUACIÓN ACTUAL	FACTORES DETERMINANTES
<p>La capacidad instalada de la planta no está definida, a pesar de ello se puede establecer como</p> <p>Capacidad mínima de producción: La elaboración de pan dulce representa un aproximado de 18 unidades de pan por bandeja y la elaboración de pan francés representa un aproximado de 24 unidades de pan por bandeja.</p> <p>Capacidad máxima de producción: La elaboración de pan dulce representa un aproximado de 1,440 unidades (18 bollos de harina x 10 bandejas x 8 hrs.) a un precio de venta de \$0.15 ctvs por cada una, es decir, \$216 de venta diaria y la elaboración de pan francés representa un aproximado de 1,920 unidades (24 bollos de harina x 10 bandejas x 8 hrs.) a un precio de venta de \$0.04 ctvs por cada una, es decir, \$76.80 de venta diaria.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Una jornada de trabajo puede comprender desde 4 hasta 8 hrs. diarias. Lo que dependerá de la cantidad y el tipo de pan a producir. • Poseen 51 bandejas, un horno y una amasadora para la producción inicial.

Fuente: Elaborado por Grupo de Tesis

El sistema de producción y los requerimientos de producción son mostrados en el Cuadro N° 9, en donde se mencionan los puntos claves que intervienen en la unidad productiva de la situación actual del proyecto.

Cuadro N° 9
Situación actual del sistema de producción

SISTEMA DE PRODUCCIÓN	
SITUACIÓN ACTUAL	FACTORES DETERMINANTES
<p>Resulta difícil clasificar su sistema de producción de una forma precisa, ya que al analizar el proceso éste no se adapta completamente a ninguno de los sistemas productivos que actualmente se utilizan en la industria.</p> <p>Sin embargo, el grupo de tesis considera que el sistema con el cual tienen mayor similitud es el de Procesos, porque obedece al criterio en donde cada lote de productos sigue un proceso específico acorde al tipo de pan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La única guía con que se cuenta es la receta tradicional de pan dulce y pan francés, que fue aprendida mediante capacitaciones. • En el sistema de producción intervienen personas donde cada una de ellas realiza funciones específicas dentro del proceso.

Fuente: Elaborado por Grupo de Tesis

De esta forma se puede decir que el sistema de producción que utilizaron para la prueba fue basada en la experiencia y capacitaciones.

Cuadro N° 10

Situación actual de los requerimientos de producción

REQUERIMIENTOS DE PRODUCCIÓN	
SITUACIÓN ACTUAL	FACTORES DETERMINANTES
<p>Los requerimientos del proyecto pueden dividirse en:</p> <p>1. Mano de obra Está conformado por el grupo de personas involucradas en el proceso de selección, sin embargo a todos se les está enseñando a elaborar los diferentes tipos de pan (dulce y francés).</p>  <p>2. Materiales, maquinaria y equipo Cocina, un horno industrial, amasadora, tambo de gas propano, mesa y bancos de trabajo, 2 básculas, 6 ollas, 9 cacerolas, un carril, palas, cuchillos, espátulas de acero inoxidable, moldes para pan dulce, 51 latas, 3 rodillos, 6 huacales, 5 mantas, 5 toallas, 2 escobas y 2 trapeadores, entre otros.</p> 	<ul style="list-style-type: none"> Las personas se organizaran de acuerdo a las funciones asignadas en la elaboración de los diferentes tipos de pan.

3. Materia prima e insumos

Harina, azúcar, sal, levadura, dulce de atado, canela (molida y rajada), manteca, vainilla blanca, agua, huevos, jaleas, colorantes, polvo de hornear, chocolate y leche.



- Los materiales e insumos fueron donados por la Alcaldía y el FISDL.

Fuente: Elaborado por Grupo de Tesis

Los principales requerimientos del proyecto son la mano de obra, el equipo de trabajo y la materia prima e insumos, ya que con la ausencia de uno de ellos la producción de pan no podría llevarse a cabo.

En el siguiente cuadro se detallan cada uno de los materiales y materia que fueron donados:

Cuadro N° 11
Listado de Materiales donados por la Alcaldía Municipal de San
Cayetano Istepeque

Cantidad	Material	Cantidad	Material
3	Basureros	3	Cacerolas grandes
1	Barril	3	Cacerolas medianas
1	Báscula para medir libras	3	Cacerolas pequeñas
1	Báscula para medir onzas	30	Moldes
1	Taza para medir agua	1	Par de guantes
3	Palas	5	Pares de guante plásticos
3	Raspas	15	Latas para pegaditos
5	Baldes para agua	24	Latas para quesadillas
2	Juegos de cucharas de palo	12	Latas grandes y Hondas
2	Juegos de cucharas de acero Inoxidable	2	Ollas grandes
3	Coladores grandes	2	Ollas medianas
3	Coladores medianos	2	Ollas pequeñas
5	Espátulas	3	Rodillos
3	Espátulas de acero inoxidable	5	Botellas plásticas
3	Juegos de cucharas Medidoras	6	Guacales
3	Cortadoras de pizza	2	Barriles pequeños
3	Moldes para pan dulce	5	Mantas
2	Cuchillos de cierra grande	5	Toallas
2	Cuchillos de cierra pequeña	2	Escobas
2	Cuchillos lisos grandes	2	Palos para trapeadores
1	Cuchillo lisos mediano	2	Trapos para trapear
3	Raspadores		

Fuente: Proporcionado por las personas de la Panadería Comunitaria

Los mercados de abastecimiento son importantes ya que de las negociaciones que la Panadería realice con los proveedores dependerán de las opciones y los precios para ofrecer productos de calidad, por lo cual es necesario tomar en cuenta factores

determinantes para dicho abastecimiento tal como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 12
Situación actual de los mercados de abastecimiento

MERCADOS DE ABASTECIMIENTO	
SITUACIÓN ACTUAL	FACTORES DETERMINANTES
<p>Los principales mercados para la Panadería Comunitaria serían los proveedores que abastecen a otras panaderías de otros municipios.</p> <p>Dichos proveedores ofrecen la mayoría de los insumos a utilizar, es decir, harina, levadura, azúcar, manteca, gas, entre otros. Los huevos son proporcionados en pick up, por diferentes avícolas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Los proveedores deberán ofrecer calidad en los insumos y materia prima que garantice una excelente producción. • Cuando la Panadería se encuentre posicionada en el mercado, deberá seleccionar los proveedores que brinden mejores beneficios.

Fuente: Elaborado por Grupo de Tesis

La Panadería Comunitaria deberá seleccionar a sus proveedores, ya que de eso dependerá la calidad de su producción, la minimización de costos y la aceptación de sus productos.

Cuadro N° 13
Situación actual de la descripción del proceso de producción

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN	
SITUACIÓN ACTUAL	FACTORES DETERMINANTES
<p>La Panadería Comunitaria no cuenta con un proceso de producción que permita elaborar el pan de manera ordenada y simplificada en cuanto al tiempo y a los recursos disponibles. Sin embargo en las capacitaciones recibidas les proporcionaron algunos procedimientos para la elaboración. (Ver Anexo N° 15)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El proceso de producción puede ahorrar tiempo y evitar desperdicios de materia prima.

Fuente: Elaborado por Grupo de Tesis

El Cuadro N° 14 plantea información sobre la distribución de la planta.

Cuadro N° 14
Situación actual de la distribución de la planta

DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA	
SITUACIÓN ACTUAL	FACTORES DETERMINANTES
<p>La planta se encuentra distribuida de una forma sencilla, en donde se identifican pequeñas áreas que intervienen en el proceso de producción:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Área de trabajo, que consta de 2 mesas, un horno, batidora y clavijeros. 2. Área de bodega, donde colocan los materiales, materia prima y las herramientas. 	<ul style="list-style-type: none"> • El orden físico de los elementos en la planta productiva, aún no están clasificados por cada actividad a realizar de los materiales y personas; ya que tienen una mesa que ya se encuentra ensamblada en la pared. • Cuentan con un espacio disponible para utilizarlo cuando adquieran más maquinaria y equipo.

Fuente: Elaborado por Grupo de Tesis

Es preciso que el lugar físico donde se realice la producción tenga una distribución adecuada para evitar los obstáculos y las distancias innecesarias al momento de llevarlo a cabo; para el caso de la Panadería Comunitaria la distribución de la planta es bastante sencilla, tal como se refleja en el cuadro N° 14. (Ver Anexo N° 16)

En el cuadro N° 15 se describe el programa de producción del proyecto.

Cuadro N° 15
Situación actual del programa de producción

PROGRAMA DE PRODUCCIÓN	
SITUACIÓN ACTUAL	FACTORES DETERMINANTES
El programa de producción del proyecto no está formalmente establecido, porque aún no se cuenta con una calendarización de actividades de producción.	<ul style="list-style-type: none"> • El no tener un programa de producción, generará dificultades cuando la demanda de productos sea alta.

Fuente: Elaborado por Grupo de Tesis

No existe un programa de producción pre-establecido, debido a que únicamente se ha realizado una prueba de producción de los tipos de pan.

En el área productiva de la Panadería, se puede afirmar que las personas se han capacitado para elaborar pan de calidad, que garanticen la satisfacción de los clientes.

b. Precio

En el Municipio de San Cayetano Istepeque existen 10 tiendas de las cuales únicamente se entrevistó al propietario de 6 tiendas, obteniendo información valiosa y oportuna para determinar los tipos de pan que venden, el precio de venta, sus clientes y sus proveedores, entre otras cosas.

El segundo elemento de la mezcla comercial a describir es el Precio, ya que para la Panadería Comunitaria es un factor muy importante que determinará la aceptación y el éxito de la misma.

Los precios que la Panadería Comunitaria pretende establecer variarán de acuerdo al tipo de pan, ya sea este dulce o francés y a la utilidad que el vendedor desea obtener, en el Cuadro N°16 se detallan los precios promedio por producto al que se vendieron en la prueba mencionada anteriormente:

Cuadro N° 16
Precios promedio por tipos de pan

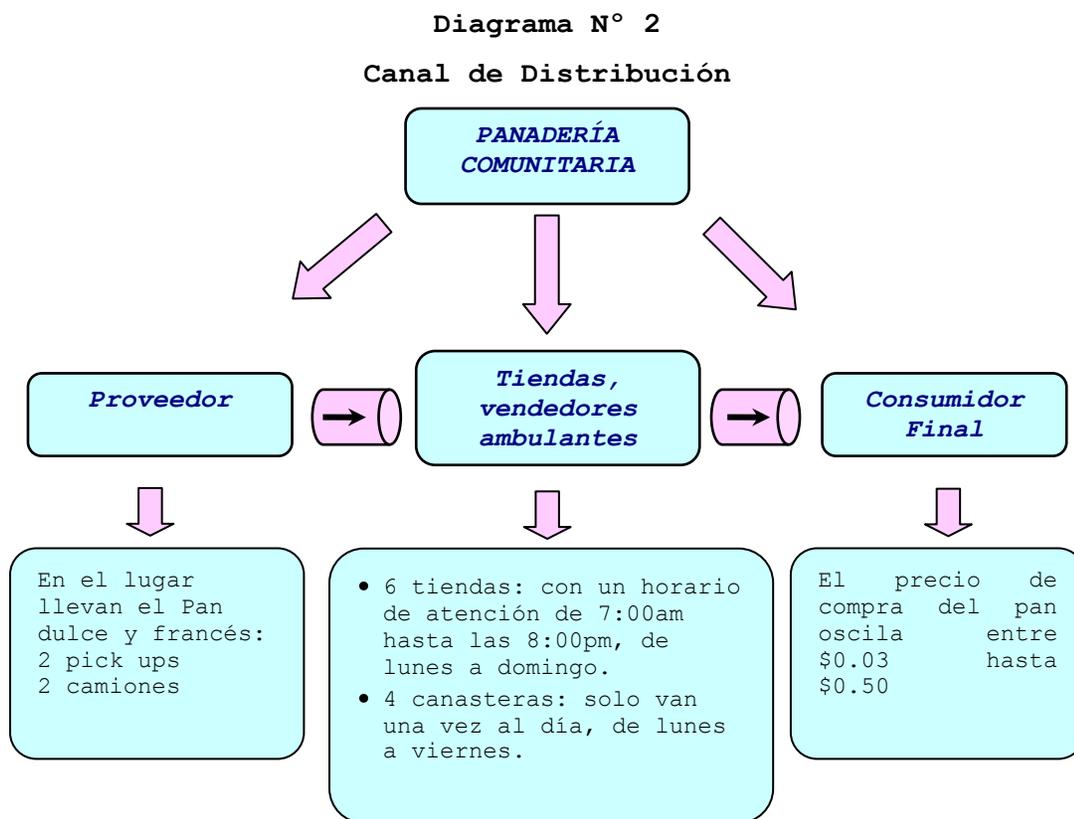
PRODUCTO	TIPO	PRECIO UNITARIO
PAN	FRANCÉS	
	Redondo	\$ 0.03 - 0.05
	Largo	\$ 0.03 - 0.05
	DULCE	
	Novias	\$ 0.12
	Donas	\$ 0.25
	Semitas Pacha (porción)	\$ 0.15
	Pichardines	\$ 0.10
	Peperechas	\$ 0.12
	Viejitas	\$ 0.06
	Flor	\$ 0.12
	Gusanos	\$ 0.12
	Picudas	\$ 0.12

Fuente: Elaborado por Grupo de Tesis

En la prueba que realizó la Panadería Comunitaria, el pan dulce y francés, fue comercializado al precio de mercado actual.

c. Plaza

Para la distribución del pan dulce y francés las tiendas utilizan un canal de distribución directo, ya que éste es adquirido por el consumidor final. (Ver Diagrama N° 2)



Fuente: Elaborado por Grupo de Tesis

Debido a que la Panadería Comunitaria aun no ha iniciado operaciones no cuenta con una planificación de los canales de distribución de los productos.

En términos de porcentajes de la primera prueba que realizaron los productores de la Panadería para la comercialización de pan fue 100% exitosa en la zona rural, debido que no se pudo verificar el nivel de aceptación en la zona urbana ya que el producto se vendió de manera casi inmediata en la comunidad y en uno de los cantones vecinos a la comunidad NAO El Bálsamo, Reportando este último un nivel de ventas sumamente alto en la zona rural donde las personas demandan el producto pero muchas veces se les dificulta al adquisición debido a la lejanía del lugar.

d. Promoción

Como se ha mencionado en las descripciones de los otros tres elementos de la mezcla de mercadeo, la Panadería aun no cuenta con una planificación de trabajo, donde le facilite darse a conocer en el Municipio.

En lo que se refiere a la publicidad y promoción de la Panadería Comunitaria se considera que es el elemento más vulnerable ya no cuenta con recursos disponibles para ese tipo de inversión.

e. Descripción de estrategias de la mezcla comercial

La Panadería Comunitaria no cuenta con estrategias definidas para el producto, precio, plaza y promoción, sin embargo las personas que aun están en el proceso de selección, tienen una visión clara de los productos que elaborarán de acuerdo a los gustos, preferencias y precios que los consumidores están dispuestos a pagar.

Como se mencionó anteriormente, el elemento con mayor fortaleza para la Panadería es el Producto, sin embargo, según los resultados de la prueba realizada, se puede afirmar que entre el pan dulce y francés, el que mayor le beneficiará a la Panadería será este último.

En cuanto a la plaza, se ha previsto que este dirigido a todos los habitantes del Municipio, ya que es un producto de consumo masivo y que esta incluido en las costumbres alimenticias.

Finalmente para el caso de la promoción es difícil recurrir a los gastos de publicidad, debido a que la Panadería Comunitaria se encuentra en su etapa inicial y no cuenta con un presupuesto amplio destinado a este tipo de gastos; además la naturaleza del producto no requiere dar a conocer todos sus atributos ya que forma parte de las costumbres de los consumidores.

Por lo tanto la Panadería no tiene establecidas sus estrategias para la mezcla comercial debido a que es un negocio nuevo en el municipio que todavía no inicia actividades y que las personas que fueron elegidas para trabajar en la Panadería, solamente han recibido asistencia técnica en la identificación de características empresariales y capacitaciones para la elaboración de los productos. Por lo tanto en la propuesta del capítulo III se darán a conocer los posibles mecanismos que pueden ser útiles para la mezcla comercial de la Panadería.

4. Ciclo de vida de la Panadería

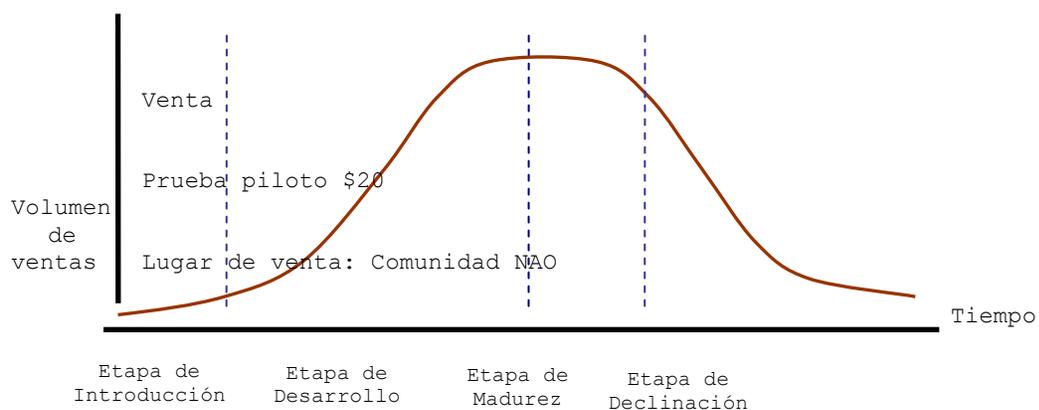
El desarrollo de los productos es un factor sumamente importante ya que estos nacen para satisfacer necesidades y cubrir expectativas de los consumidores, tal es el caso de la Panadería Comunitaria del NAO El Bálsamo que esta por iniciar operaciones

y deberá introducir sus productos tomando en cuenta que será la primera panadería en producir y comercializar pan (dulce y francés) en la zona, lo cual significa que al principio se tendrá que hacer una mayor inversión, pues durante la introducción del producto el volumen de ventas no es muy elevado y los costos de mercadeo aumentan, ya que el producto está por darse a conocer a los consumidores.

El ciclo de vida del producto pasa por las etapas de: introducción, desarrollo, madurez y declinación. Para el caso de la Panadería Comunitaria se encuentra en la etapa introductoria, para eso se realizó una prueba de los productos de manera que las primeras elaboraciones de pan dulce y francés se dieron con la comercialización de pan, con el fin de conocer la aceptación del producto por parte de los habitantes de la comunidad. El resultado de esta prueba fue exitoso, ya que todo el pan elaborado durante la práctica se vendió y los clientes mostraron satisfacción del producto.

A continuación se muestra de forma gráfica de la etapa donde se la Panadería Comunitaria:

Gráfico N° 1
Ciclo de vida de la Panadería Comunitaria



Fuente: Elaborado por Grupo de Tesis

5. Análisis FODA de la Panadería Comunitaria

Para conocer la situación de la Panadería Comunitaria es necesario realizar un análisis donde se especifiquen los factores externos e internos que influyen favorable y desfavorablemente, para ello se elaboró el siguiente cuadro:

Cuadro N° 17

Análisis FODA de la Panadería Comunitaria

FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Existe un alto nivel de consumo de pan en el Municipio. • Será la primera Panadería Comunitaria que elaborará y comercializará pan en el lugar. • La Panadería Comunitaria cuenta con el apoyo de la Alcaldía Municipal y otras instituciones, las cuales ya hicieron efectivas sus donaciones y materiales. • Cuenta con un local, equipo, materiales y recurso humano. • Conocen la técnica para la elaboración de pan dulce y francés. • Capacidad de producir variedad de pan dulce y francés. • Los procesos de producción no son complejos. 	<ul style="list-style-type: none"> • La reciente creación de la Comunidad NAO el Bálsamo genera desconocimiento en cuanto a la ubicación de la Panadería. • Conflictos internos entre las personas de la Panadería, lo cual genera un clima organizacional desfavorable. • La cantidad de personas que trabajan en la panadería no es proporcional a la cantidad de maquinaria y equipo actual. • Las vías de acceso (calles) para llegar a la Panadería se encuentran en malas condiciones. • No cuentan con estudios de mercadeo que les proporcionen nuevas estrategias de precio, distribución y promoción. • Corto período de 	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad de recibir nuevas capacitaciones sobre motivación y ambiente de trabajo. • Aprovechar el apoyo de Asociación El Bálsamo para cualquier tipo de asistencia técnica. • Crecimiento y cobertura en el Municipio incluyendo las zonas rurales. • Aprender nuevas técnicas sobre cómo elaborar el pan dulce y francés. • Convertirse en el principal proveedor de las tiendas del municipio. • Elaborar otros productos a base de harina. • Generación de utilidades por creación de estrategias aplicadas a sus productos, precios, plaza y promoción. • Se cuenta con el 	<ul style="list-style-type: none"> • Los productos que actualmente se comercializan en el municipio poseen una marca reconocida y vienen empaquetados. • Posicionamiento de la competencia. • Los vendedores independientes como las canasteras serán la competencia para la Panadería Comunitaria ya que están incursionando en las zonas rurales. • Otorgamiento de créditos por una de las tiendas mas demandada del municipio • Los productos similares cuentan con canales de distribución y precios competitivos. • Disminución del precio de venta de los productos a las tiendas por parte de los proveedores.

<ul style="list-style-type: none"> • Cuentan con un personal de trabajo con visión emprendedora. • El pan francés y dulce son aceptados por los clientes como productos de consumo de primera necesidad. • Precios accesibles para los consumidores. • Facilidad de recibir programas de capacitación para el mejoramiento de la calidad de los procesos productivos, sin necesidad de inversión. 	<p>comercialización debido a la limitada duración del producto</p> <ul style="list-style-type: none"> • No tienen un canal de distribución que les permita incrementar y ampliar su mercado de consumidores. • No cuentan con el conocimiento financiero necesario para manejar los costos y utilidades. 	<p>apoyo financiero para la puesta en marcha de sus operaciones.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Disminución en los costos de materia prima del pan (dulce y francés) debido a negociaciones con proveedores que les brinden precio de mayoristas. 	
---	--	--	--

Fuente: Elaborado por grupo de tesis

E. LIDERAZGO Y CONFLICTO COMUNAL

Al realizar procesos de selección y capacitación, durante el desarrollo de los programas para el fortalecimiento tanto de actitudes como de habilidades, algunas personas destacan ciertas cualidades lo cual conforma la calidad de un equipo multidisciplinario que proporciona un complemento al momento de poner en práctica los conocimientos adquiridos.

Las entidades encargadas de brindar asistencia técnica, a pesar que no tiene definida la estructura organizacional, han identificado los perfiles, las cualidades y habilidades de cada persona, estableciendo de antemano algunas funciones que deben desempeñarse en la Panadería Comunitaria.

Al no contar con una estructura organizacional definida, se ha creado un ambiente sin dirección y control, es decir, cada persona realiza el trabajo de la forma que considera más conveniente, lo cual genera discrepancias al momento de coordinar y tomar decisiones. Tal fue el caso para el modelo de la prueba del producto que se realizó, donde se asignaron funciones específicas que cada miembro debía cumplir. Esto creó conflictos y diferencias de opinión entre "la líder y los encargados de producir y comercializar el pan". Sin embargo, esto no obstaculizó el avance de la producción ni comercialización de las pruebas, y a pesar que se presentaron inconvenientes al momento de tomar la decisión de vender el producto, se obtuvieron resultados favorables y satisfactorios.

Este suceso revela la capacidad de las personas para crear un ambiente organizacional propicio, ya que a pesar de los desacuerdos se logró unir esfuerzos hacia una meta definida.

La conducta mostrada por algunas personas es bastante comprensible, ya que la mayoría de ellas están acostumbradas a trabajar de manera individual y no a ser dirigidas por un líder, sin embargo se están capacitando para lograr un ambiente de trabajo armonioso, tanto para los clientes internos (trabajadores de la Panadería) como para los clientes externos, ya que de eso depende que la Panadería Comunitaria proyecte una buena imagen no solamente de los productos, si no del servicio de atención a los clientes.

A lo largo de la investigación se obtuvieron datos relevantes, los cuales permitieron elaborar un diagnóstico adecuado a las necesidades de la Panadería Comunitaria.

La propuesta de un Plan de Mercadeo fue asignado por la Asociación El Bálsamo ya que se consideraba la mejor alternativa para la puesta en marcha del proyecto, sin embargo los resultados obtenidos dieron la pauta para conocer la utilidad e

importancia de un Plan de Mercadeo, pero para efectos de enriquecer trabajo de investigación el grupo de tesis determinó la necesidad de implementar un Plan de Negocio ya que es el más apropiado y conveniente para ser utilizado en dicha Panadería, debido a que es una herramienta más integrada y adecuada a la situación actual de la Panadería Comunitaria.

Por lo tanto el Capítulo III se presentará la propuesta de un Plan de Negocio y se realizará un esbozo de los elementos que lo integran.

F. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN

- La Panadería Comunitaria no cuenta con una filosofía empresarial, es decir, no posee misión, visión, objetivos y estructura organizativa.
- No cuenta con una estructura de Mercado definido que le permita posicionarse y afrontar la competencia para penetrar en el mercado y obtener un nivel de ventas adecuado.
- La Panadería no cuenta con un plan administrativo que le permita conformar un equipo de trabajo enfocado a las metas del negocio.
- No cuenta con plan de producción que le facilite desarrollar las diferentes etapas que conforman el proceso productivo de la Panadería Comunitaria como lo es el definir la distribución tanto del personal como de la planta productiva, la maquinaria y tecnología requerida, así como la ubicación física de la misma.

- La Panadería no cuenta con un plan financiero que le facilite tomar decisiones y mantener un monitoreo constante sobre el potencial económico y alternativas atractivas que les permitan ahorrar costos, gastos y así aumentar sus expectativas de rendimiento estableciendo objetivos a corto y largo plazo para calcular las utilidades o pérdidas.
- El Plan de Negocios es mucho más amplio que el Plan de Mercadeo, es decir que integra al plan de mercadeo, producción, administración y finanzas.
- La creación de la Cafetería en el lugar, representará una ventaja competitiva, ya no existe un lugar en el municipio donde que ofrezca este tipo de servicio.

G. RECOMENDACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

- Es muy importante contar con un documento que respalde y sirva como guía de acción al momento de la implantación y operación del negocio, por lo que el Plan de Negocio es el más idóneo para la Panadería Comunitaria ya que en él se encuentran los planes de mercadeo, administración, operación y financiero.
- Antes de tomar una decisión sobre la situación de la oferta y demanda de un bien o servicio es indispensable realizar un sondeo de mercadeo para conocer el entorno económico en el que se desarrollaran las actividades del negocio.
- La Panadería debe implementar estrategias que le permitan diferenciar sus productos con los de la competencia, es decir, debe tener su propia marca, logo, eslogan y empaque.
- Es importante cuidar los aspectos conflictivos dentro de la organización, debido a que estos pueden perjudicar la Panadería, por esa razón es necesario establecer y regirse por los valores que ayuden a regular el comportamiento de los miembros de la Panadería.

- Las personas de la Panadería deben darle un adecuado mantenimiento a la maquinaria y equipo, optimizar los recursos materiales y financieros, debido a que son los elementos fundamentales para su desarrollo.
- Los tipos de pan que la población del municipio demanda con mayor frecuencia es el conocido como "semita pacha", "margaritas" y "maría luisa", por lo tanto la Panadería debe producir mayores cantidades de ese tipo de pan.
- Agilizar la creación de la Cafetería para aprovechar el espacio físico con que se cuenta, de esa manera aumentar los ingresos y disminuir los costos.

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA UNA PANADERÍA COMUNITARIA EN NUEVO ASENTAMIENTO ORGANIZADO (NAO) EL BÁLSAMO, MUNICIPIO DE SAN CAYETANO ISTEPEQUE, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE

A. IMPORTANCIA

Un Plan de Negocio sirve como guía de acción que permite definir las actividades y como se llevan a cabo en la Panadería Comunitaria tanto para su implantación como para sus operaciones. Además dicho Plan es una representación concreta de lo que se espera de la Panadería o lo que se quiere lograr con la misma.

La importancia del plan de negocios para las empresas en general y en especial para las nuevas iniciativas empresariales, radica en que es como la carta de navegación de la firma. En él se consignan las estrategias más importantes en aspectos claves como el mercado y las finanzas. Además es la herramienta más fuerte para encontrar capital.

La propuesta del Plan generará estrategias que permitan a la Panadería Comunitaria, la producción y comercialización de pan (dulce y francés) en el municipio de San Cayetano Istepeque, abasteciendo no solamente a las tiendas del lugar y a los vendedores ambulantes si no también a los consumidores finales. Además se pretende ampliar el proyecto, creando un área de cafetería para que las personas que visiten el lugar consuman los productos en un ambiente agradable y placentero.

B. OBJETIVOS

1. General

Diseñar la propuesta de un Plan de Negocio para la Panadería Comunitaria en Nuevo Asentamiento Organizado (NAO) El Bálsamo, municipio de San Cayetano Istepeque, departamento de San Vicente.

2. Específicos

- Proponer un Plan de Mercadeo con el propósito de lograr el posicionamiento, ventaja diferencial y diseño de una mezcla de mercadeo de la Panadería Comunitaria en el municipio de San Cayetano Istepeque.
- Diseñar un Plan Administrativo con el fin de dar a conocer la organización adecuada que debe poseer la Panadería.
- Formular un Plan Operativo que permita el óptimo aprovechamiento de los recursos, de la ubicación y distribución de la planta y el control de los procesos productivos.

- Proyectar un Plan Financiero que permitan determinar las utilidades que generará el proyecto a corto plazo para establecer la rentabilidad de la Panadería.

C. ESTRUCTURA DEL PLAN DE NEGOCIO PROPUESTO

La estructura del Plan de Negocio se desarrollará a partir de 6 apartados: Descripción del Negocio, Plan de Mercadeo, Plan Administrativo, Plan de Producción u Operaciones y Plan Financiero los cuales se describen a continuación:

1. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

En esta sección se debe proporcionar una descripción detallada de la Panadería Comunitaria, donde se identifican en forma clara las metas y objetivos para asegurarse de incluir las características principales que la distinguen de los otros negocios dedicados a la comercialización de pan en el municipio de San Cayetano Istepeque.

a. Características generales del negocio

Nombre: PANADERÍA NAOBAL

Razón social: Productora y comercializadora de pan (dulce y francés)

Ubicación geográfica de la Panadería: Comunidad NAO El Bálsamo, cantón Candelaria Abajo, municipio de San Cayetano Istepeque, departamento de San Vicente.

b. Descripción de los productos y servicios a ofrecer

Se elaboró el siguiente cuadro resumen para dar a conocer los tipos y nombres de los productos a ofrecer por parte de la Panadería Comunitaria:

Cuadro N° 18
Productos a ofrecer

LÍNEA	TIPO DE PRODUCTO
PAN DULCE	Semita pacha, almohaditas, pichardines, picuda, novias, pipsi, pastelitos de piña, torta seca, maría luisa, peperechas y viejitas.
PASTELERÍA	Cakes
PAN FRANCÉS	Indio pequeño; lido redondo y pequeño

Fuente: Elaborado por Grupo de Tesis

c. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y

Amenazas

Este análisis se realiza con el fin de identificar las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que podrían tener un impacto en el producto, además se proporciona la matriz FODA donde se detallan las estrategias Ofensivas, Defensivas, Adaptativas y de Supervivencia.

Matriz FODA propuesta

El análisis de la situación actual permitió diseñar estrategias para la Panadería Comunitaria:

- Ofensivas: Resultaron del cruce entre las fortalezas y oportunidades.
- Defensivas: Surgieron del cruce de fortalezas y amenazas.
- Adaptativas: Resultaron del cruce de debilidades y oportunidades.
- De supervivencia: Surgieron del cruce entre debilidades y amenazas.

En los Cuadro N° 19 y N° 20 se presentan el conjunto de estrategias a considerar para llevar a cabo el proyecto de la Panadería Comunitaria.

Cuadro N° 19
Estrategias Ofensivas y Defensivas

ESTRATEGIAS OFENSIVAS	ESTRATEGIAS DEFENSIVAS
<ul style="list-style-type: none"> • Continuar con los procesos de capacitación brindados por el FISDL para incrementar la motivación en las personas involucradas, lo que proporcionará continuidad y crecimiento al proyecto. • Buscar mejores condiciones en el lugar de trabajo para un mejor desarrollo de las actividades. • Determinar que tipo de pan demanda más el mercado meta para planificar la creación de nuevos productos. • Realizar programas de promoción del producto para que el mercado no cubierto conozca la calidad de este. • Ejecutar el proyecto de la creación de la cafetería, ya que les producirá mejores beneficios tanto en el posicionamiento de la Panadería como de sus productos. • Crear publicidad de la Panadería Comunitaria a través de la creación de rótulos o carteles. • Diseñar un eslogan para posicionar los productos en el mercado. • Obtener utilidad a través de las ventas, la estandarización de precios y costos de producción. • Disminuir los costos de producción a través de la adquisición de volúmenes significativos de materia prima y materiales. 	<ul style="list-style-type: none"> • La motivación de las mujeres permitirá analizar y aprovechar los cambios en el entorno. • Adaptar nuevas técnicas a los procesos productivos lo que propiciará incrementos en niveles de producción y la reducción de costos. • Estandarizar los precios de venta y fijar en los clientes la calidad de los productos de tal forma que estén dispuestos a pagar por ellos. • Ofrecer variedad de productos de alta calidad a precios accesibles para atraer más clientes. • Establecer alianzas estratégicas con los proveedores para ofrecer productos de calidad manteniendo precios accesibles a los clientes.

Fuente: Elaborado por Grupo de Tesis

Cuadro N° 20

Estrategias Adaptativas y de Supervivencia

ESTRATEGIAS ADAPTATIVAS O DE RETROALIMENTACIÓN	ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA
<ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer degustaciones en zonas estratégicas para demostrar la calidad del producto. • Aprovechar el apoyo de los diferentes organismos involucrados para solventar el nivel educativo de los mismos a través de constantes capacitaciones. • Fomentar un ambiente de integración para apoyar las gestiones del proyecto. • Realizar actividades de propaganda a través de carteles, afiches y "banners"; dar a conocer los productos. • Incrementar las utilidades mediante la disminución de los costos unitarios y acuerdos con los proveedores. • Registrar los ingresos y egresos producto de la fabricación y comercialización de los productos de manera que constituya un fundamento para fines financieros. • Aprovechar los recursos, materiales y equipo donados para obtener mayores ingresos en la etapa de introducción. 	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajar de forma planificada y coordinada para poder aprovechar oportunidades de expansión. • Lograr una coordinación con la Alcaldía Municipal de San Cayetano Istepeque para resolver inconvenientes presentados. • Establecer condiciones adecuadas de higiene y seguridad industrial para contrarrestar los cambios de temperatura en los procesos productivos. • Realizar acuerdos con proveedores de materia prima para adquirirlas a menores precios y disminuir los costos de producción. • Implementar estándares de calidad para la obtención del registro sanitario y lograr de esta forma acceso a distribuidores como los supermercados. • Mantener un porcentaje de utilidad unitaria para cada tipo de pan (dulce y francés).

Fuente: Elaborado por Grupo de Tesis

2. PLAN DE MERCADEO

El Plan de Mercadeo es la herramienta que la Asociación El Bálsamo asignó al grupo de tesis para desarrollar el proyecto de la Panadería Comunitaria, sin embargo después de haber realizado el Diagnóstico de la situación del mercado y de la panadería, se determinó que este plan es solamente una parte de lo que se necesita para la puesta en marcha de la Panadería.

A continuación se describen los aspectos que conforman el Plan de Mercadeo:

a. Análisis del mercado

En este apartado se describirán aspectos importantes tales como: el mercado objetivo y su tamaño, identificación de productos sustitutos y complementarios, competidores principales, proveedores, perfil del cliente potencial, estrategias de precios y las estrategias del mercadeo.

i. Mercado objetivo (tamaño y segmentos)

El mercado meta de la Panadería serán aproximadamente 5,000 habitantes del municipio de San Cayetano Istepeque y será segmentado de la siguiente manera: tiendas y vendedores ambulantes (canasteros y pick ups). Sin embargo existe la posibilidad de ofrecer los productos a funerarias, salas de té o reopciones, centros educativos y para eventos especiales (fiestas).

Las tiendas serán 8 en el Barrio San Cayetano, 3 en el Barrio Istepeque, 5 en la Lotificación La Entrevista, las cuales ofrecen estos tipos de productos a los consumidores finales.

Vendedores ambulantes (2 canasteras y 1 pick up), estos ofrecen diferente tipos de pan dulce y francés tanto en las zonas rurales como urbanas del municipio de San Cayetano poniendo a disposición de los consumidores los productos de manera inmediata.

ii. Identificación de productos sustitutos y complementario

En base al mercado objetivo se pueden encontrar diferentes productos que sustituyan y complementen a los ofrecidos en la

Panadería Comunitaria, pero en su mayoría no satisfacen los gustos y preferencias de las personas, ya que éstas también buscan variedad de pan (dulce y francés) recién elaborado y a precios accesibles.

Por lo tanto se ofrecerán productos de calidad, además existe un alto consumo de pan en el municipio de San Cayetano Istepeque debido a que el pan es consumido por todo tipo de personas y forma parte complementaria en las comidas (desayuno, almuerzo o cena), lo cual convierte a estos productos en una buena alternativa para las personas puesto que los encuentran en un lugar cercano a ellos.

Cuadro N° 21
Productos sustitutos

PRODUCTOS SUSTITUTOS DEL PAN FRANCÉS		
PRODUCTO	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	LUGARES DE VENTA
Tortilla Pan de caja	Alimentos de maíz y de trigo para complementar las comidas	<ul style="list-style-type: none"> • Vendedores independientes. • Repartidores de diferentes marcas (milpa) • Tiendas • Supermercados
PRODUCTOS SUSTITUTOS DEL PAN DULCE		
PRODUCTO	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	LUGARES DE VENTA
Galletas Repostería Pasteles	Pan dulce empaquetado y distribuido por las diferentes firmas.	<ul style="list-style-type: none"> • Repartidores de diferentes marcas (Bimbo, Lido, pan lourdes, etc.) • Tiendas • Supermercados

Fuente: Elaborado por Grupo de Tesis

iii. Competidores Principales (directos e indirectos)

La competencia en el municipio serán los proveedores actuales que abastecen las tiendas, vendedores ambulantes, pick up; cabe mencionar que la Panadería Comunitaria proyecta convertir a dichos competidores en clientes potenciales utilizando estrategias que los atraigan para adquirir los productos.

iv. Proveedores

El principal proveedor de la materia prima y materiales de los diferentes tipos de pan dulce y francés pueden ser adquiridos en una de las tiendas más reconocida en el municipio de San Vicente llamada "Venta de harinas Reynita", este proveedor proporciona precios accesibles y domicilio.

Es importante contar con varias alternativas en cuanto a los proveedores de los materiales requeridos para la producción del pan, de esta forma se tendrá previsto cualquier inconveniente ya sea por escasez o por incremento en los precios. Por lo cual se proponen los posibles proveedores en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 22
Proveedores propuestos

Proveedor	Productos que distribuyen
Depósitos de Molsa	Harinas, manteca, levadura, jaleas, polvo de hornear
El Granjero	Productos avícolas (Huevos)
La Salud	Productos Lácteos (Leche)
Tropigas	Gas propano

Fuente: Elaborado por Grupo de Tesis

Dichos proveedores cuentan con diferentes puntos de venta y distribución de sus productos, ofreciendo insumos de calidad a precios accesibles.

v. Perfil del cliente potencial

Los clientes potenciales serán los habitantes del municipio de San Cayetano Istepeque, departamento de San Vicente, en su mayoría son mujeres que reciben ingresos ya sea por su compañero de vida o que posean ingresos propios destinados para la compra de pan. Sin embargo es un producto que es de consumo popular, debido a que forma parte de las tradiciones y costumbres alimenticias.

vi. Estrategia de mercadeo

Para el caso de la Panadería Comunitaria se le proponen estrategias de penetración y posicionamiento en el mercado, debido a que dicho negocio aun no ha iniciado operaciones formalmente y por consiguiente sus productos se encuentran en la etapa de introducción.

• Estrategia de Penetración

Se realizará una degustación de los tipos de pan dulce y francés en el parque central del municipio por la tarde (4:30 a 5:30), cada 15 días durante los primeros tres meses mientras estén iniciando operaciones, también se ubicará una mesa con el producto (pan dulce y francés) debidamente identificado con pequeños rótulos de papel bond con el nombre del producto y el nombre de la Panadería, además se venderán productos en el lugar.

• Estrategia de Posicionamiento

Para que la Panadería comunitaria logre un lugar en la mente de los clientes es necesario que estos primeramente cuenten con un nombre comercial que identifique al negocio, a demás de crear una marca en sus productos, lo cual les permitirá mostrar las

ventajas diferenciales de sus productos. Con ello se espera satisfacer necesidades de los consumidores para que estos puedan percibir la diferencia marcada al adquirir los productos que de la Panadería comunitaria ofrecerá por la calidad, sabor y precios accesibles.

b. Mezcla de mercadeo

La mezcla de mercadeo determinará la situación de los 4 elementos fundamentales para que la Panadería Comunitaria inicie sus operaciones, para lo cual se proponen especificaciones, tipos y estrategias de Producto, Precio, Plaza y Promoción.

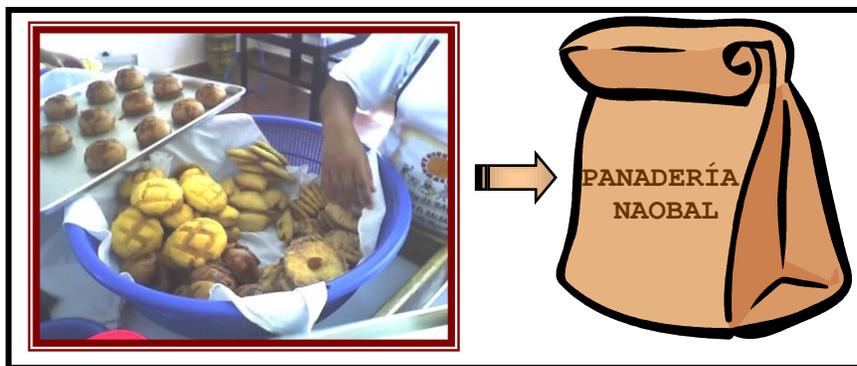
i. Producto

Los tipos de pan dulce o francés elaborados por los productores y comercializadores de la Panadería Comunitaria, deben poseer todas las características que los identifiquen como productos de higiene y calidad.

Bajo este contexto es preciso señalar algunas especificaciones que debe poseer el pan (dulce y francés) las cuales son:

- La garantía para los clientes debe ser por defectos en su elaboración (tamaño, color, consistencia, etc.).
- La calidad del producto debe unificarse en cuanto a materia prima e insumos, de acuerdo a la receta de cada tipo de pan.
- Se recomienda vender el producto en bolsas de papel ecológico donde se le imprima el nombre de la Panadería, de esta manera se captará la atención de los consumidores y a la vez la Panadería obtendrá mayor reconocimiento.

Esquema N° 2
Envoltorio del producto



Fuente: Elaborado por grupo de tesis

Con todo lo anterior puede afirmarse que las características del pan son atributos físicos que constituyen la carta de presentación ante los clientes.

ii. Precio

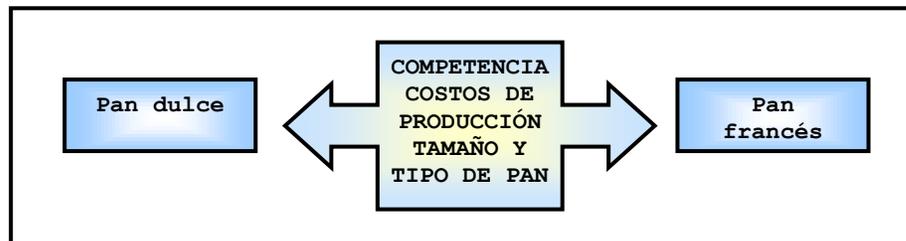
El precio es un elemento muy importante para determinar el posicionamiento y la obtención de utilidades, sin embargo el pan es un producto de consumo popular, por lo tanto los precios se deben regir con base a la competencia.

Estrategia de precio propuesta

Es preciso en este punto establecer la estrategia de precios que servirá para la adecuada comercialización de los diferentes tipos de pan (dulce y francés), ésta estrategia se basa en los precios de la competencia, en los costos de producción, al tamaño y al tipo de pan.

Diagrama N° 3

Estrategias de precios propuestas



Fuente: Elaborado por Grupo de Tesis

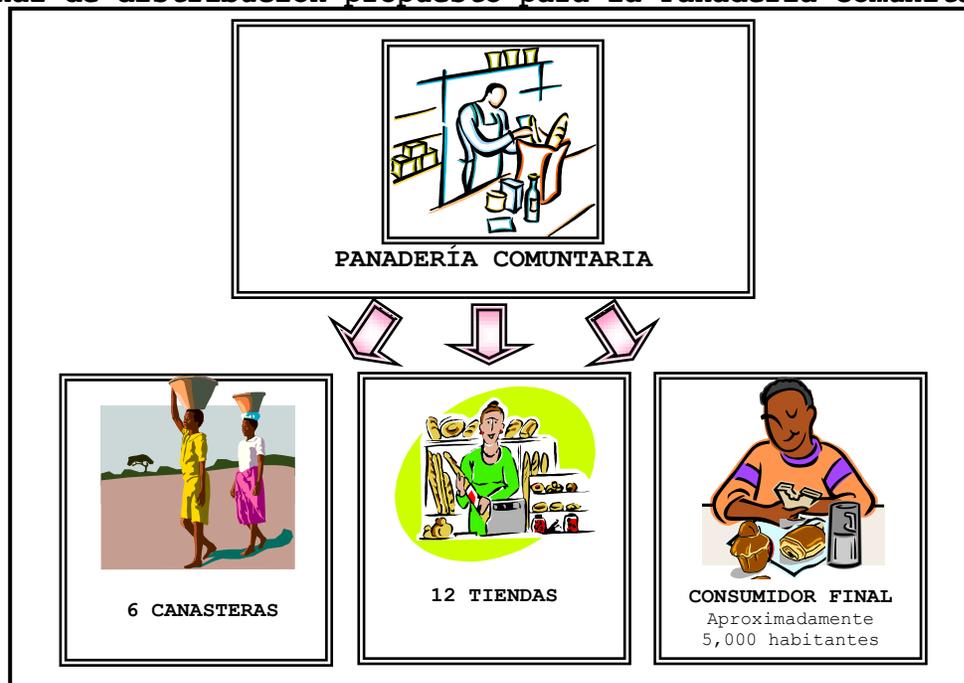
El Diagrama N° 3 presenta la estrategia de precios que contribuirá a tener un control para determinar las utilidades, los sueldos, hacerle frente a la competencia y para aumentar la participación en el mercado.

iii. Plaza

Debido a que no existe una planificación de los canales de distribución se pretende que la Panadería Comunitaria utilice un canal directo para poner a disposición de los clientes el pan dulce y el pan francés, lo cual será a través de:

- Negociaciones con las tiendas del Municipio de San Cayetano Istepeque.
- Vendedores ambulantes (Canasteras/os).
- La Panadería Comunitaria atendida por vendedores de la misma.

Esquema N° 3
Canal de distribución propuesto para la Panadería Comunitaria



Fuente: Elaborado por Grupo de Tesis

Estrategias de distribución propuestas

Es claro que por tratarse de un proyecto comunitario en desarrollo, no posee los suficientes recursos para solventar algunas dificultades en cuanto a la calidad del pan y a la ubicación de los clientes actuales y potenciales, sin embargo pueden aprovechar los recursos de la siguiente forma:

- Aprovechar la cartera de clientes de las tiendas y de los vendedores ambulantes del municipio para crear alianzas estratégicas y que a su vez los productos puedan comercializarse eficientemente.
- Adquirir un medio de transporte (bicicleta), para lograr mayor cobertura y eficiencia en el servicio a domicilio que desea ofrecer.

iv. Promoción

La forma en como se darán a conocer los atributos de los productos es a través de los mismos consumidores, es decir publicidad de boca en boca aseverando los aspectos tanto positivos como negativos de los productos, además dicha

publicidad es considerada por los productores de la Panadería la más conveniente para poder darse a conocer, ya que los recursos financieros son limitados.

La publicidad pagada no es factible en este momento, debido a su alto costo, sin embargo, en un corto plazo se podrá proponer la utilización de estrategias de promoción tales como: la venta personal, promotores netos y divulgación de boca en boca acerca de las características del producto.

Por lo expresado anteriormente se considera que el elemento de la mezcla de mercadeo con mayor vulnerabilidad, es la promoción, sin embargo en un mediano plazo podría llegar a ser la mejor arma de la Panadería para lograr su posicionamiento.

Las estrategias de promoción son esenciales para que el producto sea vendido, además se pretende dar a conocer la Panadería y ubicar sus productos como los preferidos en el municipio. Para este fin se proponen las siguientes estrategias de promoción:

- Se colocarán pequeños rótulos con el nombre de la Panadería en las principales tiendas del municipio. Con esta estrategia se

pretende que el consumidor conozca los establecimientos donde puede adquirir el pan de la Panadería Comunitaria.

- Se elaborarán hojas volantes (aproximadamente 200) donde se aprecie el nombre de la Panadería, el logo, el slogan, la ubicación, variedad de productos y horario de atención para repartirlas en los lugares de mayor afluencia.

Hoja volante propuesta

PANADERÍA NAOBAL



Consiente tu paladar

Ofrecemos tres deliciosas líneas de pan:

PAN DULCE: Semita, menudos, Quesadillas, tortas de yema, donas, torta seca, etc.

PAN FRANCÉS: Largo y redondo

PASTELERÍA: Postres y cakes para toda ocasión, bodas, bautizos, infantiles, etc.

HORARIO: 7:00 a.m. a 7:00 p.m. de lunes a sábado.

Estamos ubicados en la Comunidad NAO El Bálsamo, Barrio Candelaria Abajo, San Cayetano Istepeque, San Vicente, El Salvador.

Fuente: Elaborado por Grupo de Tesis

Para crear fidelidad en las tiendas como clientes de la Panadería, se puede colocar en dichas hojas volantes el nombre de las tiendas donde se vende el producto, de esta manera las tiendas preferirán ofrecer pan de la Panadería ya que también favorecerá su promoción.

Para que la Panadería comunitaria logre un lugar en la mente de los clientes, es necesario que estos primeramente cuenten con un nombre comercial que identifique al negocio, además de crear una marca en sus productos, lo cual les permitirá mostrar las ventajas diferenciales de sus productos. Por lo que a continuación se propone lo siguiente:

Nombre propuesto para el negocio: Panadería NAOBAL

Logo:



Eslogan propuesto: "Panadería NAOBAL, consiente tu paladar"

Con esto se espera satisfacer necesidades de los consumidores para que estos puedan percibir la diferencia marcada al adquirir los productos que de la Panadería comunitaria ofrecerá por la calidad, sabor y precios accesibles.

3. PLAN ADMINISTRATIVO

El cuarto componente del Plan de Negocio lo constituye el Plan Administrativo, en el que a partir del diagnóstico de la situación actual, se propondrán aspectos administrativos que garanticen el buen funcionamiento de la Panadería Comunitaria.

En el Plan Administrativo se establecen 7 apartados, los cuales se detallan a continuación: Misión, visión y valores es el primero de ellos, seguido de los Objetivos, la Estructura Organizacional, el tercer factor es la Descripción del manejo de personal, Obligaciones y responsabilidades, el cuarto es la Estructura legal del negocio, seguido de los Programas de capacitación, entrenamiento o formación requeridos por el personal y finalmente las Prestaciones Laborales.

a. Misión, visión y valores

En este apartado se especifican la misión, visión y valores propuestos para la Panadería Comunitaria, a continuación se describen cada uno de ellos:

i. Misión:

“Somos la primera panadería comunitaria de San Cayetano Istepeque, elaboradora y comercializadora de pan francés y pan dulce, utilizando insumos de alta calidad para satisfacer las necesidades de nuestros clientes, ofreciéndoles productos higiénicos, saludables y de buen sabor”.

ii. Visión:

“Posicionarnos como la panadería de mayor reconocimiento y preferencia en el departamento de San Vicente”.

iii. Valores:

- **Seguridad**, trabajar en el orden y en la limpieza para ofrecer productos higiénicos a nuestros clientes.
- **Ética profesional**, vivir el compañerismo y el trabajo en equipo, así se mantendrá las buenas relaciones y el respeto.

- **Honestidad**, actuar con honestidad hacia clientes internos y externos.
- **Calidad**, ofrecer un producto de calidad a nuestros clientes para obtener ganar la confianza de los clientes.
- **Responsabilidad social**, mantener una armonía con el medio ambiente dentro de la empresa y respetar la integridad humana sin olvidar el sentido humano que cada individuo tiene.

b. Objetivos

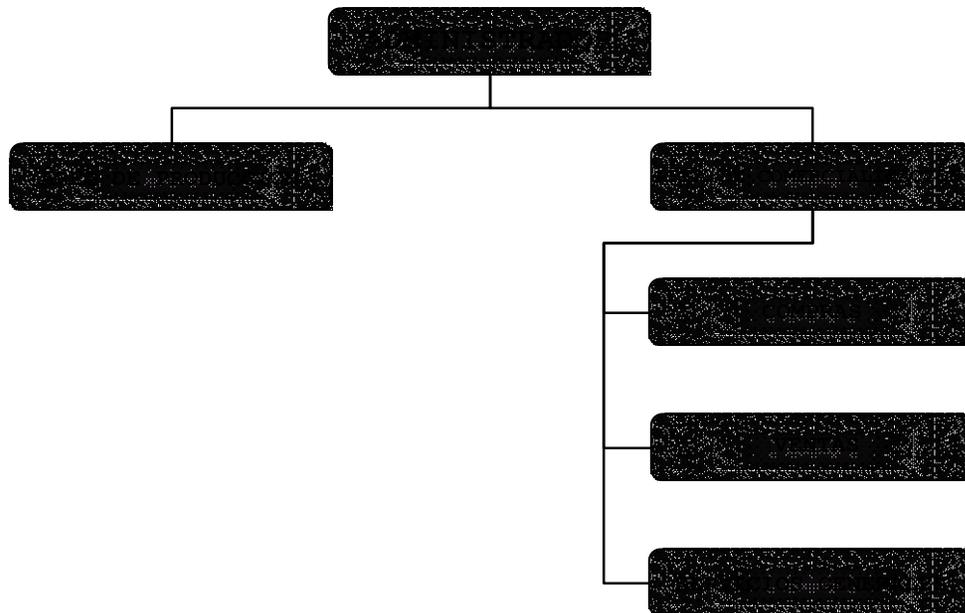
Los objetivos propuestos son los siguientes:

- Ofrecer productos de calidad a un costo accesible para satisfacer los gustos y preferencias de los clientes.
- Posicionar la Panadería en el mercado de San Cayetano Istepeque para ser el principal proveedor de las tiendas del municipio.
- Incrementar el nivel de ventas en un 80% para el primer trimestre del año 2007.
- Ofrecer otra variedad de productos y servicios de cafetería y pastelería después del primer año de operación.
- Aumentar la cantidad de maquinaria y equipo para generar más fuentes de empleo en la Comunidad.

c. Estructura organizacional

Para el fortalecimiento de la administración de la Panadería se deberán coordinar todas las personas involucradas en el proyecto, de manera que cada una participe tanto en el desarrollo de las actividades como en la toma de decisiones, además cada individuo debe conocer y respetar el cargo que se le ha asignado, para esto se propone el siguiente organigrama:

Diagrama N° 4
Organigrama Propuesto para la Panadería Comunitaria



Fuente: Elaborado por el Grupo de Tesis

d. Descripción del manejo de personal, obligaciones y responsabilidades

Según el organigrama anterior, podrán trabajar en la Panadería Comunitaria un total de 6 personas, cada una tendrá diferentes funciones de acuerdo a sus obligaciones y responsabilidades las cuales se describen en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 23
Funciones propuestas para los trabajadores

Nombre del cargo	Funciones
Administrador/a	<p>Descripción: Es la persona que estará a cargo de las actividades administrativas de la Panadería.</p> <p>Tareas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Velar por la contabilidad del negocio presentando semanalmente un reporte de las ganancias captadas a todos los involucrados en el proyecto. • Llevar un control adecuado de la asistencia del personal y de la higiene en la planta.
Área de Producción	<p>Descripción: Son las personas encargados de la elaboración del producto y del adecuado manejo de las herramientas y equipo.</p> <p>Tareas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planificar, dirigir y coordinar las actividades de la producción • Elaborar el producto de acuerdo a los entrenamientos recibidos y revisar que no hayan desperdicios. • Revisar la calidad de los productos que sea estándar. • Revisar inventarios de materia prima y de productos terminados • Mantener la limpieza del lugar del trabajo siguiendo las respectivas medidas de seguridad en la planta. • Mantener en buen estado y hacer buen uso de las herramientas y equipo de trabajo.
Área de Comercialización	<p>Descripción: Es el responsable de realizar las compras de materia prima que se va a utilizar para elaborar el pan y la distribución de los productos.</p>

	<p>Tareas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar las negociaciones con los proveedores • Investigar y analizar la promoción de la competencia. • Buscar medios adecuados para la promoción. • Establecer metas de ventas. • Establecer y controlar rutas de ventas. • Verificar la distribución de los productos. • Elaborar un reporte diario de la existencia de materia prima y de material faltante. • Controlar las ventas del día, devoluciones, desperdicios, etc.
Compras	<p>Descripción:</p> <p>Será la misma persona responsable del área de comercialización.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ejecutará las compras.
Ventas	<p>Descripción:</p> <p>Persona que distribuye el producto hasta el consumidor final.</p> <p>Tareas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ubicar los canales de distribución más adecuados en el municipio en donde se venderá el producto. • Cumplir con las metas de ventas previamente establecidas. • Tomar pedidos y atenderlos con prontitud. • Registrar los pedidos en formularios, detallando la cantidad que necesita el cliente. • Tener buena presentación personal. • Ubicar clientes fijos y potenciales directos.
Otros	<ul style="list-style-type: none"> • Será el responsable del orden en la bodega, de la limpieza de la misma y de proporcionar la materia prima a los panificadores. • Vigilará por que el producto se mantenga guardado debidamente, vigente y en buen estado.

Fuente: Elaborado por Grupo de Tesis

e. Estructura legal del negocio

La Panadería no está regida en un marco legal dentro de las empresas en general, sin embargo funcionará como un grupo productivo de la Asociación de Desarrollo Comunal (ADESCO).

f. Programas de capacitación, entrenamiento o formación requeridos por el personal

Los programas de capacitación necesarios para el personal de la Panadería, son todos aquellos concernientes al giro propio de la empresa, por ejemplo:

- Cursos para la elaboración de pastelería y repostería.
- Capacitación para el uso del equipo a utilizar (horno, batidora, básculas y demás herramientas) así como su correcto mantenimiento.
- Cursos de gestión de costos.
- Curso de contabilidad básica y Administración de Panaderías.
- Capacitaciones sobre el servicio y atención al cliente.

g. Prestaciones laborales

Los trabajadores tendrán derecho a gozar las prestaciones correspondientes a:

1. Turnos de trabajo (matutinos y vespertinos)
2. Vacaciones
3. Días de asuetos
4. Bonificaciones sobre ventas
5. Aguinaldo

4. PLAN DE PRODUCCIÓN U OPERACIONES

El área de producción es la encargada de la transformación de insumos a través de recursos humanos, técnicos y físicos en un producto o servicio requerido por el mercado.

Por lo tanto, el área de producción para la Panadería Comunitaria es muy importante porque se requiere estandarizar todos los procesos de manera que el consumidor siempre reciba el producto de la misma forma, con la misma calidad y con las características que él requiere.

El Plan de Producción consta de 5 factores determinantes los cuales se detallan a continuación: Descripción detallada de los procesos productivos, Distribución de Planta, ubicación y requerimiento de personal, Insumos y tecnología, Mercados de abastecimiento propuestos y las Condiciones necesarias del entorno.

a. Descripción de los procesos productivos de pan dulce y francés

Para el proceso productivo de pan dulce y francés se ha elaborado un diagrama de procesos para cada tipo de pan, en el

que se detallan cada una de las actividades que se realizan, especificando el tiempo en horas que incurrirán los productores para la elaboración de los diferentes tipos de pan.

El proceso productivo de los tipos de pan se puede describir en 13 pasos, en los cuales se transforma la materia prima en producto terminado. Para visualizar la forma en que se elaboran los tipos de pan, se redactó el proceso productivo de forma general. (Ver Anexo N° 17 y N° 18)

b. Distribución de planta, ubicación y requerimiento de personal

En este apartado se darán a conocer aspectos importantes para llevar a cabo el proceso productivo de forma más eficiente, los cuales son: distribución y ubicación de la planta y mano de obra requerida.

i. Distribución de la planta propuesta

El proyecto de producción y comercialización de pan dulce y francés dispone de una planta productiva, la cual proporciona condiciones idóneas para la fabricación de los diferentes productos.

La distribución en la planta productiva respetará las disposiciones estipuladas por los encargados de la Panadería, en lo concerniente a las dimensiones totales y áreas pertinentes, sin embargo se realizaron las modificaciones que permitirán optimizar el espacio y facilitar las actividades acordes al proceso productivo.

La planta productiva dispone de un área total de aproximadamente 24 mts. de largo por 12 mts. de ancho distribuida de la siguiente forma: administración y ventas (cobro y despacho de mercadería), bodega y producción. (Ver Anexo N° 19)

ii. Ubicación de la Planta propuesta

La planta productiva se encuentra situada en la comunidad NAO El Bálsamo, del cantón Candelaria Abajo, municipio de San Cayetano Istepeque, departamento de San Vicente. Es una zona rural y de difícil acceso ya que su ingreso se puede realizar únicamente en pick up, sin embargo la Comunidad esta clasificada como urbana debido a que cuenta con las condiciones requeridas para trabajar en una forma eficiente, además cuenta con los servicios básicos para desarrollar las actividades dentro de la Panadería.

La alternativa para mejorar la vía de acceso (calle), es aprovechar el interés y el apoyo que la Alcaldía del municipio ha mostrado para solicitar la construcción de aproximadamente 3 Kmts que son los que se encuentran deteriorados desde el parque de Istepeque hasta la Panadería, ya que esto garantizará mayor plusvalía y accesibilidad para los consumidores, por lo tanto mayor posicionamiento de la misma.

iii. Mano de obra

La mano de obra de la Panadería Comunitaria la conforman los participantes actuales del proyecto, los cuales al mismo tiempo son habitantes de la comunidad NAO El Bálsamo.

Para iniciar operaciones serán necesarias 7 personas que estén bien organizadas, una de ellas de velar por el cumplimiento efectivo de las actividades dentro de la Panadería así como administrar los ingresos y egresos, dos de ellas deberán encargarse de elaborar el producto, tres de comercializarlo y una persona deberá ser la encargada de velar por la higiene y seguridad de la Panadería Comunitaria.

Cabe denotar que la responsabilidad de administrar, puede ejecutarla una de las 2 personas encargadas de la producción, es decir, que pueda desarrollar ambas actividades.

c. Requerimientos de producción

Es necesario contar con los elementos básicos para que la producción resulte exitosa, ya que sin ellos no sería posible ejecutar los procesos productivos, es por esa razón que a continuación se describe cada una de estos elementos, los cuales son: materiales, maquinaria, equipo, materia prima e insumos.

i. Materiales, maquinaria y equipo

El equipamiento de maquinaria comprende todos aquellos utensilios o herramientas necesarias para la producción de los tipos de pan, entre ellos se encuentran el horno, la batidora y otros instrumentos.

En este literal también se considera la instalación de telas metálicas en las puertas y ventanas, ya que son necesarias para evitar la presencia de moscas o insectos, además deben poseer mangueras extintoras de incendio en la parte de horneo para contrarrestar incendios.

También es importante que cuenten con un espacio físico interno, donde los clientes puedan apreciar los diferentes tipos de pan (dulce y francés) por medio de vitrinas, así como un escritorio para cancelar los productos deseados, lo cual facilitará tanto la organización y control de las ventas obtenidas como de la documentación importante.

ii. Materia prima e insumos

Toda la materia prima y materiales para producir los diferentes tipos de pan dulce y francés provienen de una de las ventas de harina más reconocida del municipio de San Vicente (Venta de harinas Reynita), este proveedor proporciona precios accesibles y domicilio, sin embargo existen otros sitios de compra que podrían brindar mejores precios e insumos de calidad lo que ayudará a optimizar la producción, la minimización de costos y la aceptación de sus productos, además pueden brindárselos directamente del proveedor principal y con facilidades de pago (depósitos de MOLSA).

iii. Mercados de abastecimiento propuestos

Los mercados de abastecimientos del proyecto serán tiendas aledañas al municipio de San Cayetano Istepeque y los depósitos de proveedores de marcas reconocidas.

Una de las dificultades que se presenta para los proveedores, es transportar la materia prima e insumos, desde los lugares de compra hasta la planta productiva; puesto que desde la carretera hasta la ubicación del proyecto existen aproximadamente 1.5 Km. de terreno rústico y con acceso únicamente para vehículo liviano.

5. PLAN FINANCIERO

El rol del área de contabilidad y finanzas en la Panadería Comunitaria será brindar una herramienta muy útil y práctica que facilitará la toma de las decisiones, efectuará un monitoreo constante de todas las operaciones y velará por la solvencia financiera de la empresa.

A continuación se describen los presupuestos de apertura (capital de arranque), de operaciones, y proyecciones

financieras (balance general, estados de resultados, flujo de efectivo, punto de equilibrio, cálculo y explicaciones de razones financieras).

a. Elaboración del presupuesto de apertura (capital de arranque)

Cuadro N° 24
Detalle del capital de arranque

Presupuesto de apertura		
Mobiliario y equipo		\$ 3,200
Horno	\$ 2,000	
Batidora	\$ 600	
Mesas	\$ 400	
Clavijeros	\$ 100	
Otros	\$ 100	
Materia prima		\$ 200
Gastos varios		\$ 300
Total de la Inversión		\$ 3,700

Fuente: Elaborado por Grupo de Tesis

Cabe mencionar que los datos de este presupuesto son basados en precios aproximados, debido a que para iniciar operaciones, las instituciones que han intervenido en el Proyecto, donaron todos esos materiales. Además únicamente proporcionaron un total aproximado.

b. Presupuestos de operaciones

Cuadro N° 25

Mano de Obra

NOMBRE	N° DE DÍAS	COSTO DIARIO	COSTO TOTAL
Josefa de Jesús García	26	\$ 3.85	\$ 100
Victor Manuel García	26	\$ 3.85	\$ 100
Kenny Beatriz Alfaro	26	\$ 3.85	\$ 100
Ana Aracely Méndez	26	\$ 3.85	\$ 100
José Ismael Méndez	26	\$ 3.85	\$ 100
Dominga del Carmen Flores	26	\$ 3.85	\$ 100
Carlos Armando Ponce	26	\$ 3.85	\$ 100
Total	182	\$ 23.10	\$ 700

Fuente: Elaborado por Grupo de Tesis

Nota: Mano de Obra requerida para un mes de producción.

Cuadro N° 26
Materia primas

Tipo de pan	Variedad	Harina (\$)			Manteca (\$)			Azúcar (\$)			Levadura (\$)			Royal (\$)			Jalea de piña (\$)			Sal (\$)			Huevo (\$)			TOTAL (\$)
		Lbs.	C unit	Total	Lbs.	C unit	Total	Lbs.	C unit	Total	Onz.	C unit	Total	Onz.	C Unit	Total	Lbs.	C Unit	Total	Onz.	C Unit	Total	Unid.	C Unit	Total	
Dulce	Semita	15	0.23	3.45	3	0.43	1.29	3	0.29	0.87	0.0567	2.40	0.14			0.00	3	0.34	1.02	0.014	0.06	0.0008			0.00	6.77
	Novia	5	0.23	1.15	1	0.43	0.43	1	0.30	0.30	0.042	2.40	0.10	0.014	0.60	0.01			0.00			0.00	2	0.10	0.20	2.19
	Picuda	5	0.23	1.15	1	0.43	0.43	1	0.30	0.30	0.028	2.40	0.07			0.00			0.00			0.00	2	0.10	0.20	2.15
	Torta seca	5	0.23	1.15	1	0.43	0.43	1	0.30	0.30	0.028	2.40	0.07			0.00			0.00			0.00	2	0.10	0.20	2.15
	Kakitos	5	0.23	1.15	1	0.43	0.43	4	0.30	1.20			0.00	0.057	0.60	0.03			0.00	0.014	0.06	0.0008	15	0.10	1.50	4.32
	Pastelito de piña	5	0.23	1.15	1	0.43	0.43	1.5	0.30	0.45			0.00	0.014	0.60	0.01	0.1134	0.34	0.04	0.014	0.06	0.0008	1	0.10	0.10	2.18
	Almohaditas	5	0.23	1.15	1	0.43	0.43	1.5	0.30	0.45	0.028	2.40	0.07			0.00	0.056	0.34	0.02	0.014	0.06	0.0008	1	0.10	0.10	2.22
	Pichardin	5	0.23	1.15	1	0.43	0.43	1.5	0.30	0.45			0.00	0.014	0.60	0.01	0.056	0.34	0.02	0.014	0.06	0.0008	1	0.10	0.10	2.16
	Picsi	5	0.23	1.15	1	0.43	0.43	1.5	0.30	0.45	0.028	2.40	0.07			0.00			0.00	0.014	0.06	0.0008	1	0.10	0.10	2.20
	Alemana	5	0.23	1.15	1	0.43	0.43	4	0.30	1.20			0.00	0.057	0.60	0.03			0.00	0.014	0.06	0.0008	15	0.10	1.50	4.32
	Viejitas	5	0.23	1.15	1	0.43	0.43	1	0.30	0.30	0.014	2.40	0.03	0.028	0.60	0.02			0.00	0.014	0.06	0.0008			0.00	1.93
Peperecha	5	0.23	1.15	1	0.43	0.43	1	0.30	0.30	0.028	2.40	0.07			0.00			0.00	0.014	0.06	0.0008			0.00	1.95	
Francés	Redondo	5	0.23	1.15	0.0567	0.43	0.02	0.0567	0.30	0.02	0.042	2.40	0.10			0.00			0.00	0.014	0.06	0.0008			0.00	1.29
	Largo	5	0.23	1.15	0.0567	0.43	0.02	0.0567	0.30	0.02	0.042	2.40	0.10			0.00			0.00	0.014	0.06	0.0008			0.00	1.29
				18.40			6.07			6.60			0.81			0.11			1.10			0.01			4.00	37.1

Cuadro N° 27
Costo de producción y Utilidad

Tipo de pan	Variedad	TOTAL	Unidades por bandeja	N° de bandejas	Total unidades	Costo Directo de Fabricación (Unitario)	Costo Indirecto de Fabricación (Unitario)	Costo de Producción (Unitario)	Precio Venta	Utilidad Unitaria	Utilidad Total
Dulce	Semita	\$ 6.77	38	4	152	0.045	0.068	\$ 0.112	\$ 0.15	\$ 0.038	\$ 1.44
	Novia	\$ 2.19	16	5.5	88	0.025	0.022	\$ 0.047	\$ 0.15	\$ 0.103	\$ 1.65
	Picuda	\$ 2.15	16	6	88	0.024	0.021	\$ 0.046	\$ 0.15	\$ 0.104	\$ 1.67
	Torta seca	\$ 2.15	16	6	88	0.024	0.021	\$ 0.046	\$ 0.15	\$ 0.104	\$ 1.67
	Kakitos	\$ 4.32	24	4	96	0.045	0.043	\$ 0.088	\$ 0.15	\$ 0.062	\$ 1.49
	Pastelito de piña	\$ 2.18	44	2	88	0.025	0.022	\$ 0.047	\$ 0.06	\$ 0.013	\$ 0.59
	Almohaditas	\$ 2.22	44	2	88	0.025	0.022	\$ 0.047	\$ 0.06	\$ 0.013	\$ 0.56
	Pichardin	\$ 2.16	15	5	75	0.029	0.022	\$ 0.050	\$ 0.10	\$ 0.050	\$ 0.74
	Picsi	\$ 2.20	24	4	96	0.023	0.022	\$ 0.045	\$ 0.06	\$ 0.015	\$ 0.36
	Alemana	\$ 4.32	24	4	96	0.045	0.043	\$ 0.088	\$ 0.15	\$ 0.062	\$ 1.49
	Viejitas	\$ 1.93	44	6	264	0.007	0.019	\$ 0.027	\$ 0.06	\$ 0.033	\$ 1.47
	Peperecha	\$ 1.95	34	4	136	0.014	0.019	\$ 0.034	\$ 0.15	\$ 0.116	\$ 3.95
Francés	Redondo	\$ 1.29	42	3	126	0.010	0.013	\$ 0.023	\$ 0.04	\$ 0.017	\$ 0.71
	Largo	\$ 1.29	48	3	144	0.009	0.013	\$ 0.022	\$ 0.03	\$ 0.008	\$ 0.39
TOTAL		\$ 37.10	391	54	1625	0.351	0.371	\$ 0.722	\$ 1.46	\$ 0.738	\$ 18.16
PROMEDIOS		\$ 2.650	28	4	116	0.025	0.026	\$ 0.052	\$ 0.10	\$ 0.053	\$ 1.30
COSTO DE UTILIDAD MÁXIMA		\$ 6.767	48	6	264	0.045	0.068	\$ 0.112	\$ 0.15	\$ 0.116	\$ 3.95
COSTO DE UTILIDAD MÍNIMA		\$ 1.293	15	2	75	0.007	0.013	\$ 0.022	\$ 0.03	\$ 0.008	\$ 0.36

Nota: Estas cantidades representan 2 horas de producción, para efectos de proyecciones anuales se deben multiplicar dichas cantidades por 3 (6 horas), por 26 (días) por 12 (meses).

Cuadro N° 28
Gastos a considerar

NOMBRE	COSTO TOTAL
Luz	\$ 6.0
Agua	\$ 3.5
Varios*	\$ 30.0
Total	\$ 39.5

Fuente: Elaborado por Grupo de Tesis

*** Estos gastos se refieren a:** Fósforos, utensilios de limpieza, gas propano, bolsas, mantas, servilletas, platos desechables, vainilla, sal y cocoa.

c. Proyecciones financieras

Dentro de las proyecciones financieras que se analizaron en la investigación se encuentran las siguientes: Estado de Resultados Proyectado, Balance General Proyectado y el Flujo de Caja Proyectado, los cuales se detallan a continuación.

- **Estado de Resultados Proyectado**

El Estado de Resultados permitirá analizar, registrar y comparar los egresos e ingresos y la utilidad de la Panadería Comunitaria durante un periodo de tiempo determinado. En el siguiente cuadro se presentan los datos de dicho estado financiero.

Cuadro N° 29
Panadería Comunitaria "X"
Estado De Resultado Proyectado
Del 1 De Enero Al 31 De Diciembre 2007

DESCRIPCIÓN	TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4
Ventas	\$11.044,80	\$11.155,25	\$11.378,35	\$11.719,70
(-)Costo Ventas	\$4.118,40	\$4.159,58	\$4.242,78	\$4.370,06
Utilidad Bruta	\$6.926,40	\$6.995,66	\$7.135,58	\$7.349,64
(-)Gasto Operativo	\$2.100,00	\$2.121,00	\$2.163,42	\$2.228,32
Utilidad Operativa	\$4.826,40	\$4.874,66	\$4.972,16	\$5.121,32
(-)Gasto Financiero	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Utilidad antes de reserva legal	\$4.826,40	\$4.874,66	\$4.972,16	\$5.121,32
(-)Reserva Legal (7%)	\$337,85	\$341,23	\$348,05	\$358,49
Utilidad Antes Imp	\$4.488,55	\$4.533,44	\$4.624,11	\$4.762,83
(-)Impuesto (25%)	1122,138	\$1.133,36	\$1.156,03	\$1.190,71
Utilidad Neta	\$3.366,41	\$3.400,08	\$3.468,08	\$3.572,12

Fuente: Elaborado por Grupo de Tesis

• **Balance General Proyectado**

El Balance General presentará las fuentes de financiamiento, así como los bienes y derechos en que están invertidos dichos bienes y esta compuesto por los activos, pasivos y patrimonio de la Panadería Comunitaria.

Cuadro N° 30
Panadería Comunitaria "X"
Balance General Proyectado
Al 31 De Diciembre 2007

ACTIVOS		PASIVOS	
Activo Corriente		Pasivo Corriente	
Caja y Bancos	\$7.200	Cuentas por pagar	\$358
Inventarios	\$1.500	Proveedores	\$100
		Acreedores	
Activo No Corriente		PATRIMONIO	
Mobiliario y Equipo	\$3.700	Capital Social	\$6.750
Terrenos	\$10.000	Utilidades del ejercicio	\$13.807
		Reserva Legal	\$1.386
TOTAL DEL ACTIVO	\$22.400	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$22.400

Fuente: Elaborado por Grupo de Tesis

- **Flujo de Caja Proyectado**

Este es el instrumento que mostrará el movimiento de los ingresos y egresos en efectivo de la Panadería Comunitaria en el periodo de 5 años. Además servirá para medir el comportamiento futuro de la liquidez por estar asociada a la disponibilidad de efectivo.

Cuadro N° 31
Flujo de caja proyectado

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de caja al inicio	\$ 13.700,00					
Ventas						
(+)Otros Ingresos						
Ingresos Totales	\$ 13.700,00	\$ 27.448,20	\$ 30.000,00	\$ 32.000,00	\$ 35.000,00	\$ 36.500,00
menos:						
Costos de venta		\$ 18.298,80	\$ 19.500,00	\$ 19.658,26	\$ 20.112,00	\$ 20.856,00
menos:						
Costos de operación						
Sueldos		\$ 8.400,00	\$ 8.400,00	\$ 8.400,00	\$ 8.400,00	\$ 8.400,00
Mantenimiento						
Luz, Agua, Telefono		\$ 114,00	\$ 114,00	\$ 114,00	\$ 114,00	\$ 114,00
Servicios eventuales						
Otros gastos		\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00
Egresos totales	\$ -	\$ 27.012,80	\$ 28.214,00	\$ 28.372,26	\$ 28.826,00	\$ 29.570,00
Flujo de caja al final	\$ 13.700,00	\$ 435,40	\$ 1.786,00	\$ 3.627,74	\$ 6.174,00	\$ 6.930,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Tesis

Del flujo de efectivo anterior es posible mostrar sus Valores Presentes y a la vez la Tasa Interna de Retorno, en el Cuadro N° 30, de la siguiente forma:

Cuadro N° 32
Valores presentes de los Flujos de Efectivo proyectados

Flujos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Financieros	\$ 435,40	\$1.786,00	\$3.627,74	\$6.174,00	\$6.930,00
VAN (8%)	\$ 403,15	\$1.653,70	\$3.359,02	\$5.716,67	\$6.416,67

Fuente: Elaborado por Grupo de Tesis

Dando como resultado un Valor Actual Neto de \$368.69 y una Tasa Interna de Retorno de 9%.

El VAN del proyecto es de \$368.69, por lo tanto cumple con la condición de ser mayor que cero y se justifica la inversión de la Panadería Comunitaria.

Cabe aclarar que la tasa del 8% es equivalente a un promedio de la que se utiliza para la micro y pequeña empresa, según las que presentan los diferentes bancos del El Salvador.

D. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y BENEFICIOS DEL PLAN DE NEGOCIO

Después de conocer el planteamiento del Plan de Negocio, es necesario identificar cuál es su plan de implementación y los beneficios que éste proporciona al proyecto.

1. Plan de Implementación

Es importante destacar que el objetivo de diseñar el plan de implementación, es proporcionar una guía que facilite al organismo responsable la ejecución del Plan de Negocio, poniendo en práctica la optimización de los recursos.

Por lo tanto se han definido las 4 fases en que debe implementarse el plan las cuales son:

- Organización formal de la Panadería.
- Ejecución de la Cafetería.
- Poseer una marca y un logo para lograr el posicionamiento de la Panadería.
- Crear alianzas con funerarias, instituciones educativas y eventos especiales para asegurar las ventas.

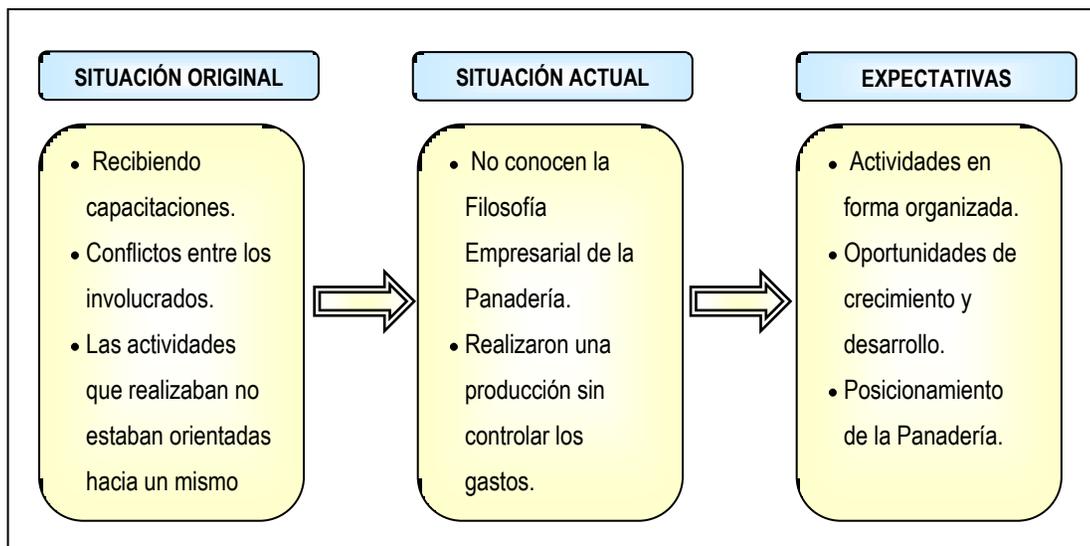
2. Beneficios

Sin lugar a dudas para identificar los beneficios que el Plan de Negocio brinda al proyecto, se deben plantear los tres escenarios primordiales y preguntarse:

- ¿Cómo estaba originalmente el proyecto?
- ¿Cómo se encuentra el proyecto luego de la situación actual?
- ¿Cómo estará el proyecto con la aplicación del Plan de Negocio?

Para responder estas interrogantes se ha diseñado el Diagrama N° 5, que muestra tal evolución y las principales expectativas:

Diagrama No. 5
Evolución y expectativas del proyecto de la Panadería



Fuente: Elaborado por Grupo de Tesis

Es así como se presentan los logros que el proyecto de producción y comercialización de pan dulce y francés ha logrado y logrará, a partir de este trabajo de investigación y la propuesta del Plan de Negocio, cuyo objetivo primordial es beneficiar a una comunidad que se ha esforzado desde el inicio por buscar la superación y ser el ejemplo para otros grupos que atraviesan por situaciones difíciles pero con deseo de superación se puede lograr un desarrollo tanto personal como comunitario.

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

1. CESÁREO HERNÁNDEZ, RICARDO DEL OLMO Y JESÚS GARCÍA "El Plan de Marketing Estratégico", Ediciones Gestión 2000, 2ª Edición, Barcelona, 2000.
2. HEIBING, R. & COOPER, S. "Cómo preparar un exitoso plan de mercadotecnia", Mc Graw Hill, 2ª edición, Colombia, 2001.
3. JANY, J. "Investigación Integral de Mercado, un enfoque para el siglo XXI", Mc Graw Hill Interamericana, 2ª edición, Santa Fé de Bogotá, Colombia, 2000.
4. JOHN WESTWOOD, "Planeación de Mercados", Editorial Legis, Colombia, 1991.
5. KOTLER, PHILLIP Y GARY AMSTRONG, "Fundamentos de Mercadotecnia", Editorial Prentice-Hall, México S.A., 4ª edición, 1998.
6. KOTLER, P. & ARMSTRONG, G., "Marketing", Editorial Prentice Hall, México S. A 10ª Edición, 2004.
7. STANTON, W., ETZEL, M. & WALKER, B., "Fundamentos de marketing", Mc Graw Hill, 10ª edición México D.F., 2001.

8. THOMPSON, ARTHUR A. "Dirección y Administración Estratégica", McGrawHill, México, 6a. Edición, 1998.

TESIS

1. FLORES LINARES LUDWING PAOLO Y OTROS. "Propuesta para la creación de una empresa modelo dedicada a la panificación en la ciudad de Santa Ana.", Universidad de El Salvador, 2003.
2. JACKELING GRICELDA CANALES GARCÍA Y OTROS. "Propuesta de un Plan de Mercadeo para la Comercialización de hielo en escamas para el Complejo Pesquero Industrial división de la Corporación Salvadoreña de inversiones en la ciudad de La Unión", Universidad de El Salvador, 2003.
3. ELSA LISSETH LÓPEZ GUZMÁN Y OTROS. "Diseño de un Plan de Mercadeo para los Turicentros Administrados por el Instituto Salvadoreño de Turismo (ISTU) Caso Ilustrativo: Turicentro Costa del Sol", Universidad de El Salvador, 2003.
4. OSCAR RIGOBERTO MOLINA Y OTROS. Propuesta del Modelo de Sostenibilidad Participativo para el proyecto de producción Y comercialización de dulces típicos artesanales de la Colonia Italiana, Municipio De Nahuizalco, Departamento De Sonsonate.

DOCUMENTOS

1. El Papel de la Microempresa en la Economía Salvadoreña 1980-1990 y sus perspectivas. Asociación de Pequeños y Medianos Empresarios de El Salvador (AMPES).
2. Pequeñas Iniciativas Empresariales para 20 mujeres afectadas por los terremotos del 2001, en Nahuizalco, Sonsonate". ADEPROCCA San Salvador.
3. Propuesta para el funcionamiento de NAO's (fase I). Estudio de Mercado y Funcionamiento de los Centros Productivos de los NAO's.
4. Consolidación del Proceso Organizativo y Asociativo del Sector Microempresarial de Subsistencia y acumulación simple de la Red de usuarias/os de Asociación El Bálsamo.
5. Perfil Institucional proporcionado por Asociación El Bálsamo.
6. Documento proporcionado por el Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local (FISDL).
7. La Prensa Gráfica, Suplemento Día del Panificador, 17 de Junio de 1997, página 2-C.
8. Código Industrial Internacional Uniforme (CIIU), revisión 3, 1988.

SITIOS WEB

1. <http://www.casapres.gob.sv>
2. <http://www.quimbaya.banrep.gov.co>
3. <http://www.emprendia.es>
4. <http://www.encarta.com>
5. <http://www.fisd1.gob.sv>
6. <http://www.diccionarios.com/consultas.php>
7. <http://www.asi.com.sv>
8. <http://www.ssf.gob.sv>
9. <http://www.minec.gob.sv>
10. <http://hunnapuh.blogcindario.com> (“TOPONIMIA NAHUAT DE CUSCATLÁN” de Pedro Geoffroy Rivas).

ANEXOS

Anexo 1

Departamento de San Vicente y sus municipios



Anexo 2

Local destinado para la Panadería Comunitaria



Anexo 3

Comunidad NAO El Bálsamo



Anexo 4

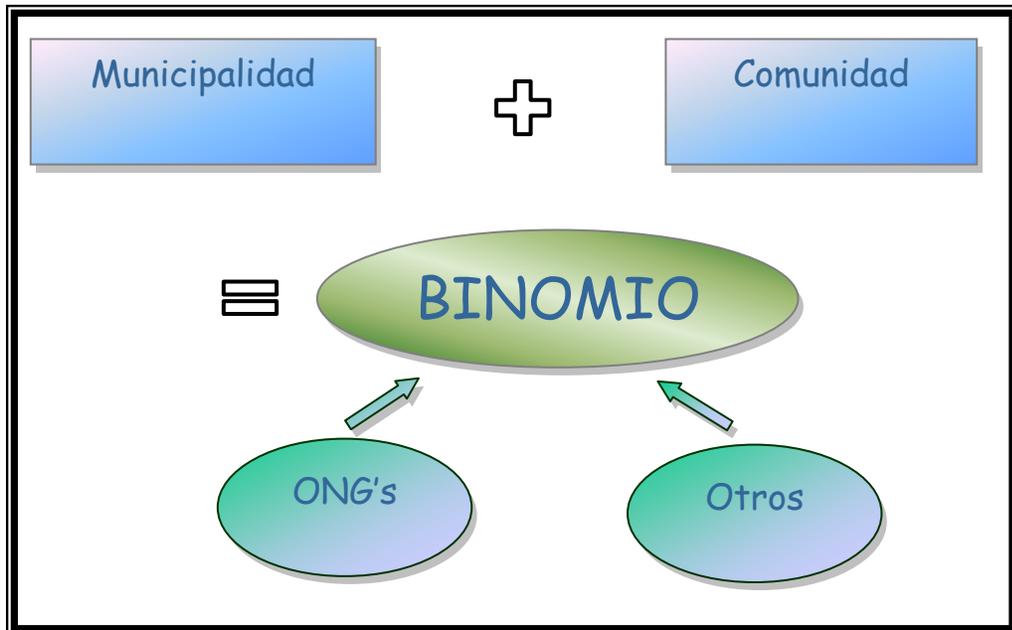
Frecuencia de consumo de producto

¿Con que frecuencia compra estos productos?		
Opciones	Frecuencia	%
Productos Canasta Básica (arroz, maíz, frijoles)	24 (semanal)	20
Pan Francés	24 (diario)	20
Pan Dulce	28 (diario)	24
Productos Lácteos	28 (diario)	24
Hortalizas	2 (semanal)	2
Mariscos	2 (semanal)	2
Carnes y embutidos	3 (semanal)	3
Productos avícolas (huevos)	3 (semanal)	3
Productos avícolas (pollos)	3 (mensual)	3
Uso personal (hojas de afeitar, shampoo)	2 (mensual)	2
Total general		100

Fuente: Propuesta para el funcionamiento de NAO's (fase I). Estudio de Mercado y Funcionamiento de los Centros Productivos de los NAO's.

Anexo 5

Binomio de la terminología Comunitaria



Anexo 6

Clasificación Industrial Internacional Uniforme

A	Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	I	Transporte, almacenamiento y comunicaciones
B	Pesca	J	Intermediación financiera
C	Explotación de minas y canteras	K	Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler
D	Industrias manufactureras	L	Administración pública y defensa; Planes de seguridad social de afiliación obligatoria
E	Producción y distribución de electricidad, gas y agua	M	Enseñanza
F	Construcción	N	Servicios sociales y de salud
G	Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos de motor, motocicletas, efectos personales y enseres domésticos	O	Otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales
H	Hoteles y restaurantes	P	Hogares privados con servicio doméstico
		Q	Organizaciones y órganos extraterritoriales

Fuente: Código Industrial Internacional Uniforme (CIIU), revisión 3, 1988.

Anexo 7

Actividades del Sector Industrial

D	Industrias manufactureras
15	Elaboración de productos alimenticios y bebidas
151	Producción, procesamiento y conservación de carne, pescado, frutas, legumbres, hortalizas, aceites y grasas
1511	Producción, procesamiento y conservación de carne y productos cárnicos
1512	Elaboración y conservación de pescado y productos de pescado
1513	Elaboración y conservación de frutas, legumbres y hortalizas
1514	Elaboración de aceites y grasas de origen vegetal y animal
152	Elaboración de productos lácteos
1520	Elaboración de productos lácteos
153	Elaboración de productos de molinería, almidones y productos derivados del almidón, y de alimentos preparados para animales
1531	Elaboración de productos de molinería
1532	Elaboración de almidones y productos derivados del almidón
1533	Elaboración de alimentos preparados para animales
154	Elaboración de otros productos alimenticios
1541	Elaboración de productos de panadería
1542	Elaboración de azúcar
1543	Elaboración de cacao y chocolate y de productos de confitería
1544	Elaboración de macarrones, fideos, alcuizcuz y productos farináceos similares
1549	Elaboración de otros productos alimenticios n.c.p.
155	Elaboración de bebidas
1551	Destilación, reactivación y mezcla de bebidas alcohólicas; producción de alcohol etílico a partir de sustancias fermentadas
1552	Elaboración de vinos
1553	Elaboración de bebidas malteadas y de malta
1554	Elaboración de bebidas no alcohólicas; producción de aguas minerales

Fuente: Código Industrial Internacional Uniforme (CIIU), revisión 3, 1988.

Anexo N° 8

Encuesta Dirigida a los habitantes de San Cayetano Istepeque,
Departamento de San Vicente



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



ENCUESTA

OBJETIVO:

Conocer la situación del consumo de pan (dulce ó francés) en el municipio de San Cayetano Istepeque, departamento de San Vicente.

ENCUESTADORES:

Integrantes del Grupo de Tesis

ENCUESTADOS:

Habitantes en general del municipio de San Cayetano Istepeque, departamento de San Vicente.

OBSERVACIONES:

Para recopilar la información de cada una de los habitantes del municipio, mediante la encuesta estructurada, fue necesario crear un ambiente propicio y utilizar un lenguaje claro y sencillo, para establecer un buen canal de comunicación.

INDICACIONES: Seleccione la alternativa que considere conveniente en cada pregunta y complete adecuadamente.

1. Sexo:

Masculino Femenino

2. Edad:

Menos de 20 años 20 - 30 años 30 - 40 años Más de 40 años

3. Estado civil:

Soltero Casado Acompañado Viudo Divorciado

4. Ingreso familiar:

Menos de \$50 51- \$ 100 101- \$ 150 \$ 151- \$ 200 Más de \$ 200

5. ¿Cuántos son los miembros de su grupo familiar?

1 - 3 4 - 6 7 - 9 10 o más

6. ¿Consume pan?

Si No

7. ¿Qué tipo de pan consume?

Dulce Francés Ambos

Si la respuesta es francés pase a la pregunta 15

Si su respuesta es dulce o ambos, continúe y conteste la pregunta 20 y

21.

8. De los siguientes tipos de pan dulce, ¿Cuál consume usted? **(Enumere**

los primeros 3 según prioridad)

<input type="checkbox"/> Cakitos	<input type="checkbox"/> Semita
<input type="checkbox"/> Margaritas	<input type="checkbox"/> Novias
<input type="checkbox"/> Tortas seca	<input type="checkbox"/> Maria Luisa
<input type="checkbox"/> Quesadillas	<input type="checkbox"/> Herraduras
<input type="checkbox"/> Suspiros	<input type="checkbox"/> Pegaditos
<input type="checkbox"/> Donas	<input type="checkbox"/> Otro (Especifique) _____

9. ¿Con que frecuencia lo consume?

Todos los días
 Cada dos días
 Otro (Especifique) _____

10. ¿Cuántas unidades compra?
 1 - 5 u 6 - 10 u 11 - 15 u Más de 15 u
11. ¿Cuál es el precio por unidad?
 \$0.01-\$0.05 \$0.06-\$0.10 \$0.11-\$0.15 \$0.16-\$0.20 Más de \$0.20
12. ¿Cuanto invierte en pan dulce semanalmente?
 Menos de \$1 \$1-\$2 \$2-\$3 \$3-\$4 Más de \$ 4
13. ¿En que lugar del Municipio lo compra?
 Tienda Vendedor ambulante Otro (Especifique) _____
14. ¿Por qué consume ese pan?
 Precio No tiene otra alternativa
 Calidad Otro (Especifique) _____
15. Del siguiente listado de pan dulce, ¿Cuál le gustaría consumir?
(Enumere los primeros 3 según prioridad)
 Pichardines Budín
 Peperechas Viejitas
 Tortas de yema Otro (Especifique) _____
16. ¿Que tipo de pan francés consume con mayor frecuencia?
 Redondo Largo Otro (Especifique) _____
17. ¿Con que frecuencia lo consume?
 Todos los días
 Cada dos días
 Otro (Especifique) _____
18. Frecuentemente ¿Cuántas unidades adquiere por un colón (\$ 0.12)?
 2 u 3 u 4 u 5 u 6 u Más de 6 u

19. ¿Cuanto invierte en pan francés semanalmente?
 Menos de \$1 \$1-\$2 \$2-\$3 \$3-\$4 Más de \$4
20. ¿En qué lugar del Municipio lo compra?
 Tienda Vendedor ambulante Otro (Especifique) _____
21. ¿Le gustaría que se lo llevaran hasta su casa?
 Si No
22. ¿En que horarios le gustaría que le llevaran el pan?
 De 5:00 - 7:00 a.m. De 2:00 - 4:00 p.m.
 De 7:00 - 9:00 a.m. De 4:00 - 6:00 p.m.

Anexo N° 9

**Guía de entrevista para las tiendas
de San Cayetano Istepeque, Departamento de San Vicente**



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



Guía de entrevista para las Tiendas

1. ¿Vende usted algún tipo de pan?
2. ¿Qué tipo de pan compra para vender en su negocio?
3. ¿Qué tipo de pan tiene mayor demanda?
4. ¿Qué presentación de pan demandan más sus clientes?
5. ¿Con que frecuencia compra pan dulce?
6. ¿Con que frecuencia compra pan francés?
7. ¿Qué cantidad de dinero invierte en la compra de pan dulce?
8. ¿Qué cantidad de dinero invierte en la compra de pan francés?
9. ¿Quienes son sus proveedores de pan dulce?
10. ¿Quienes son sus proveedores de pan francés?
11. ¿Por qué les compra a ellos?
12. ¿Cómo obtiene el producto?
13. ¿Cómo efectúa las compras a sus proveedores?
14. ¿En que época del año aumenta más la demanda?

Anexo N° 10

Guía de entrevista para las personas de la Panadería Comunitaria

1. ¿Conoce la misión de la Panadería?
2. ¿Conoce la visión de la Panadería?
3. ¿Podría mencionar algunos de los objetivos de la Panadería?
4. ¿Ha recibido algún tipo de capacitación, mencione cuál?
5. ¿Ha realizado algún tipo de práctica en cuanto a la elaboración de pan?
6. ¿Qué tipo de pan produjeron?
7. ¿De cuál produjeron más?
8. ¿Cuál fue el objetivo de esa producción?
9. ¿Qué trabajo va a desempeñar en la Panadería?, ¿Ha sido capacitado para ese tipo de trabajo?
10. ¿De cuántas personas esta compuesto el grupo de trabajo?
11. ¿Quién dirige y controla el negocio?
12. ¿Cuáles cree usted que serán sus principales competidores?
13. ¿Qué experiencia, capacidad y puntos fuertes aporta usted personalmente a esta empresa?
14. ¿Quiénes serán sus clientes?
15. ¿Cuál será la forma de pago de los clientes, al contado o al crédito?
16. ¿Qué vías de transporte utilizarán para vender sus productos?
17. ¿Cuál será el precio de los productos?
18. ¿Ante la competencia cuales son sus debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas?
19. ¿Quiénes serán sus proveedores?
20. ¿Con qué instituciones se relacionan?
21. ¿Cómo considera el ambiente de trabajo?
22. ¿Qué tipo de actitudes ha observado en sus compañeros de trabajo?
23. ¿Ha estado alguna vez en desacuerdo con las decisiones tomadas por alguien, porqué?

24. ¿Han establecido algún tipo de reglamento para trabajar en la Panadería, menciónelos?
25. ¿Cómo será la distribución de las ganancias?
26. ¿Con qué servicios básicos cuenta la Panadería?

Anexo N° 11

Fórmula utilizada para determinar la muestra:

$$n = (r^2 N p q) / [e^2 (N-1) + r^2 P q]$$

Donde:

N = Tamaño del universo

P = Probabilidad de éxito de personas que consumen pan

q = Probabilidad de fracaso de personas que consumen pan

r = Nivel de confianza

e = Margen de error

n = Tamaño de la muestra

Sustituyendo en la fórmula:

$$n = (r^2 N p q) / [e^2 (N-1) + r^2 P q]$$

$$n = [(1.9)^2 (6,763) (0.9) (0.1)] / [(0.07)^2 (6,763-1) + (1.9)^2 (0.9) (0.1)]$$

n = 65.67 ≈ 66 personas a encuestar entre las cuales están: proveedores, competencia y clientes actuales y potenciales

Anexo N° 12
Tabulación y análisis de los resultados

Pregunta N° 1

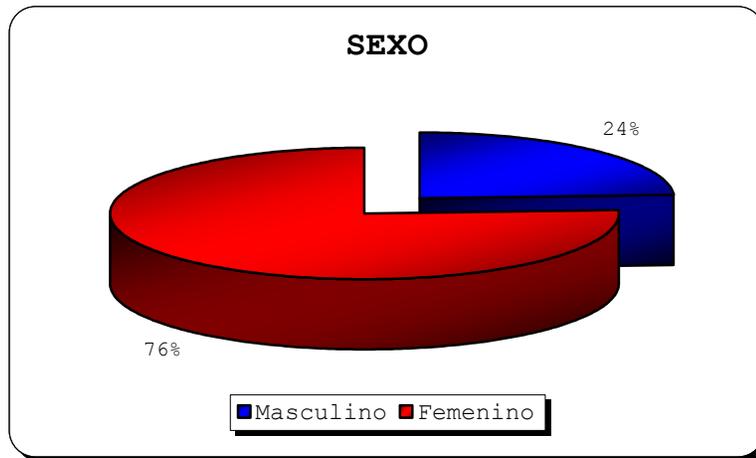
¿Cuál es su género?

Objetivo: Conocer la cantidad de habitantes del municipio de San Cayetano Istepeque para determinar los géneros masculino y femenino.

Tabulación

Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	16	24.24%
Femenino	50	75.76%
Total	66	100.00%

Gráfico



Comentario: En el municipio de San Cayetano Istepeque el género femenino es del 76% comparado con el género masculino, dicha diferencia obedece a que las mujeres son las que permanecen realizando las actividades de sus hogares mientras que los hombres se dedican a trabajar en la agricultura la mayor parte del tiempo.

Pregunta N° 2

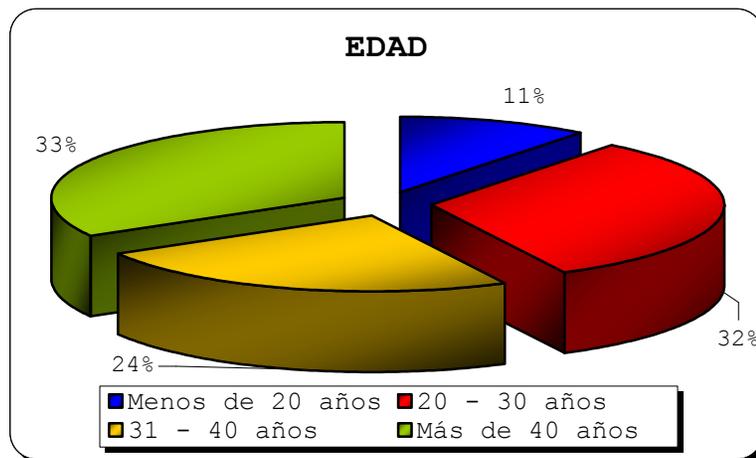
¿Que edad tiene?

Objetivo: Conocer en que rangos de edad se encuentran las personas del municipio

Tabulación

Edad	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 20 años	7	10.61%
20 - 30 años	21	31.82%
31 - 40 años	16	24.24%
Más de 40 años	22	33.33%
Total	66	66.67%

Gráfico



Comentario: Los rangos de edades que mayor predominan en las encuestas realizadas son de 20 a 30 años y mayores de 40 años con un porcentaje similar y un 24% se encuentra entre los rangos de 31 a 40 años de edad.

Pregunta N° 3

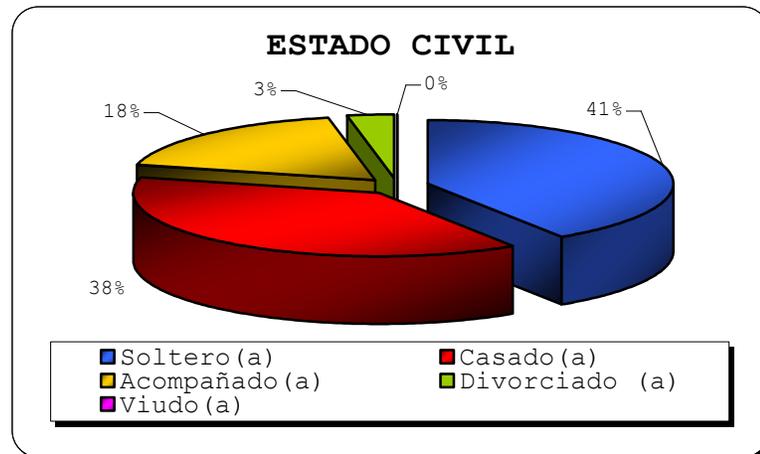
¿Cual es su estado Civil?

Objetivo: Indagar sobre el estado civil de las personas del municipio.

Tabulación

Estado Civil	Frecuencia	Porcentaje
Soltero(a)	27	40.91%
Casado(a)	25	37.88%
Acompañado(a)	12	18.18%
Divorciado (a)	2	3.03%
Viudo(a)	0	0.00%
Total	66	100.00%

Gráfico



Comentario: La mayoría de las personas se encuentra en estado civil de soltero (41%), mientras que el segundo lugar de esta categoría lo ocupan las personas casadas (38%), en tercer lugar las personas acompañadas (18%), una mínima cantidad (3%) de las personas están divorciadas, por lo tanto predominan los de estado civil soltero y casado.

Pregunta N° 4

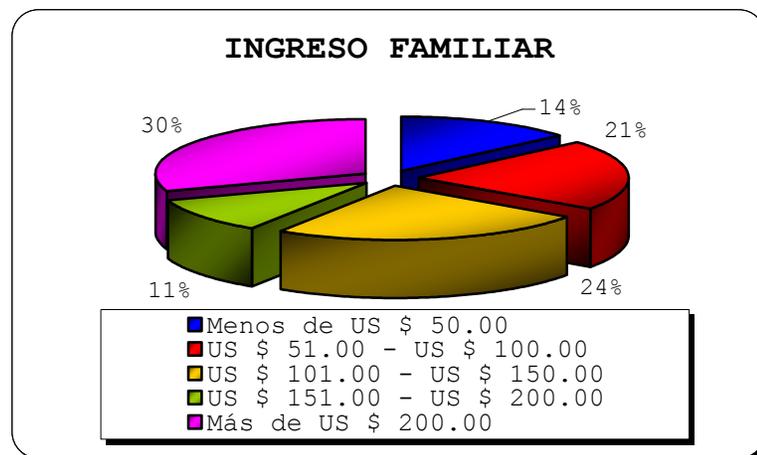
¿Cuál es su ingreso familiar?

Objetivo: Conocer el nivel de ingreso mensual con que cuentan las personas para determinar la capacidad adquisitiva que poseen.

Tabulación

Ingreso Familiar	Frecuencia	Porcentaje
Menos de US \$ 50.00	9	13.64%
US \$ 51.00 - US \$ 100.00	14	21.21%
US \$ 101.00 - US \$ 150.00	16	24.24%
US \$ 151.00 - US \$ 200.00	7	10.61%
Más de US \$ 200.00	20	30.30%
Total	66	100.00%

Gráfico



Comentario: La mayoría de las familias tienen ingresos mensuales entre \$101 a más de \$200 dólares al mes (65%), la población restante cuenta con ingresos de \$100 a menos de \$50 al mes debido a que la mayoría de los hombres trabajan en la agricultura y las mujeres se dedican a las tareas del hogar y dependen totalmente del ingreso del jefe de la familia.

Pregunta N° 5

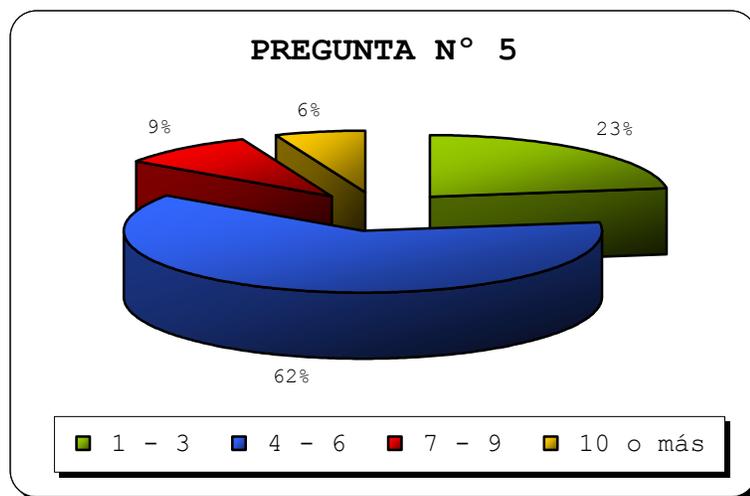
¿Cuántos son los miembros de su grupo familiar?

Objetivo: Conocer de cuantas personas esta conformado el grupo familiar.

Tabulación

Pregunta N° 5	Frecuencia	Porcentaje
1 - 3	15	22.73%
4 - 6	41	62.12%
7 - 9	6	9.09%
10 o más	4	6.06%
Total	66	100.00%

Gráfico



Comentario: El número de personas que conforman una familia puede ser significativo para determinar el consumo de pan en el municipio, para el caso de las encuestas realizadas, los resultados reflejan que la mayoría de familias esta conformado de 4 a 6 miembros.

Pregunta N° 6

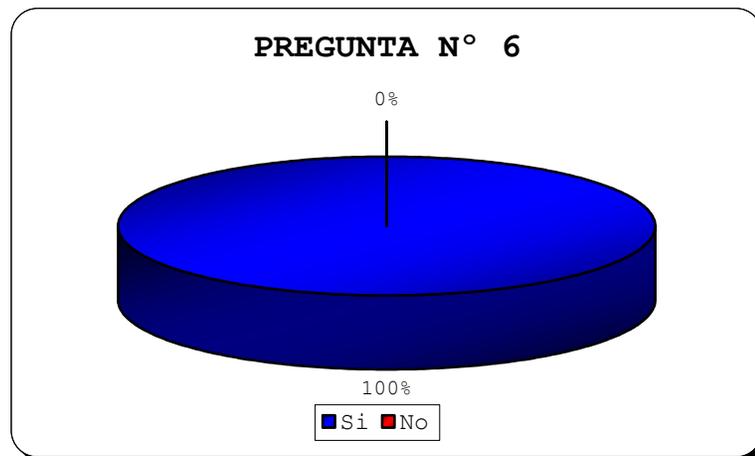
¿Consume pan?

Objetivo: Conocer el si las personas consumen pan.

Tabulación

Pregunta N° 6	Frecuencia	Porcentaje
Si	66	100.00%
No	0	0.00%
Total	66	100.00%

Gráfico



Comentario: Se comprobó que efectivamente todas las personas encuestadas en el municipio consumen pan francés y pan dulce, aunque algunas lo adquieren en mayores cantidades y de forma continua que otros, debido a que dicho producto forma parte de su dieta alimenticia diaria.

Pregunta N° 7

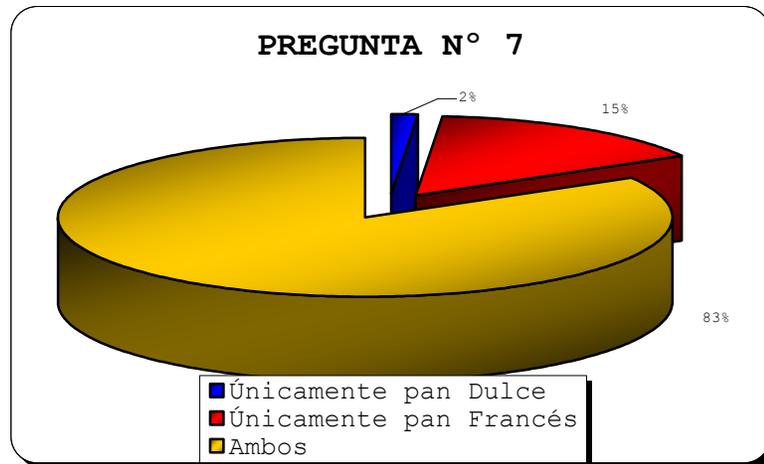
¿Qué tipo de pan consume?

Objetivo: Determinar si las personas consumen pan francés y/o dulce para identificar el grado de consumo.

Tabulación

Pregunta N° 7	Frecuencia	Porcentaje
Únicamente pan Dulce	1	1.52%
Únicamente pan Francés	10	15.15%
Ambos	55	83.33%
Total	66	100.00%

Gráfico



Comentario: En el municipio se comprobó que un 83% de los habitantes consume los dos tipos de pan (dulce y francés), lo que indica que existe un alto número de consumidores los cuales reflejan el porcentaje de demanda actual y potencial para la Panadería Comunitaria.

Pregunta N° 8

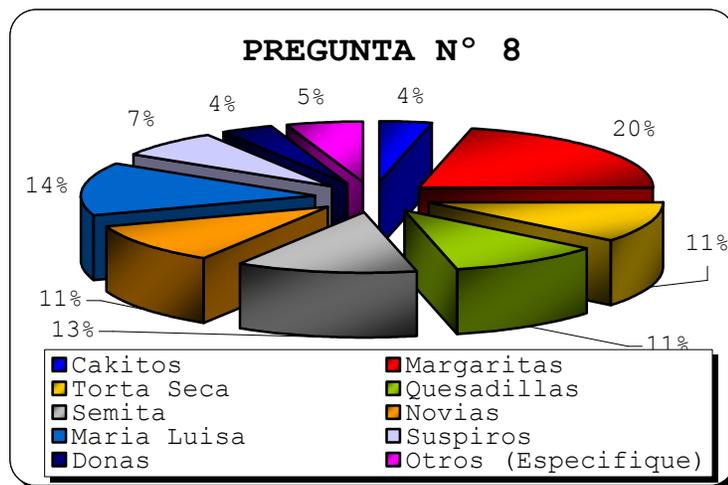
De los siguientes tipos de pan dulce, ¿Cuál consume usted? (enumere según preferencia)†††††.

Objetivo: Conocer el tipo de pan que consumen las personas para determinar la mayor demanda actual.

Tabulación

Pregunta N° 8	Frecuencia	Porcentaje
Kakitos	2	3.57%
Margaritas	12	21.43%
Torta Seca	6	10.71%
Quesadillas	6	10.71%
Semita	7	12.50%
Novias	6	10.71%
Maria Luisa	8	14.29%
Suspiros	4	7.14%
Donas	2	3.57%
Otros (Especifique)	3	5.36%
Total	56	100.00%

Gráfico



Comentario: Se puede observar que el 85% de la población encuestada consume pan dulce, el más consumido por los habitantes del municipio es la margarita y los menos consumidos son las donas y kakitos.

††††† Las tabulaciones desde la pregunta 8 a la 16 representan el porcentaje de las personas que consumen pan dulce y pan francés, lo cuál refleja el 83% de los encuestados.

Pregunta N° 9

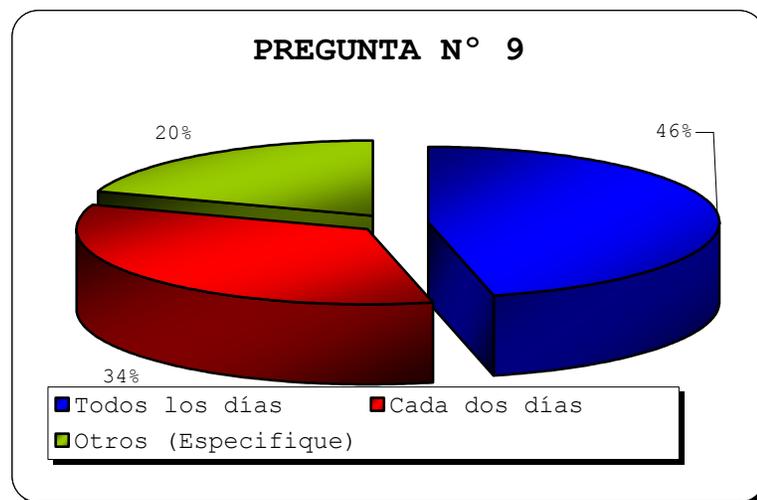
¿Con que frecuencia consume pan dulce?

Objetivo: Determinar la continuidad de consumo de pan dulce

Tabulación

Pregunta N° 9	Frecuencia	Porcentaje
Todos los días	26	46.43%
Cada dos días	19	33.93%
Otros (Especifique)	11	19.64%
Total	56	100.00%

Gráfico



Comentario: Es del conocimiento de las personas, que el pan dulce se ha convertido en un producto de consumo tradicional, debido a que es consumido por todo tipo de personas; es por esa razón que según los resultados obtenidos en la encuesta realizada en el Municipio, se observa que el 46% de la población en estudio consume pan dulce todos los días, lo cual representará una fuerte demanda para la Panadería Comunitaria en cuanto a la producción de pan dulce, es decir que cubrirá las expectativas de los consumidores para satisfacer sus necesidades.

Pregunta N° 10

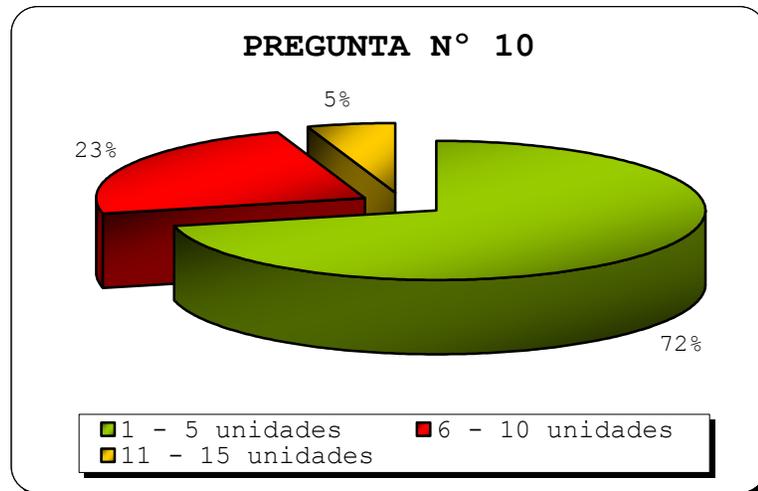
¿Cuántas unidades compra de pan dulce?

Objetivo: Conocer las cantidades unitarias que consumen las personas de pan dulce.

Tabulación

Pregunta N° 10	Frecuencia	Porcentaje
1 - 5 unidades	40	71.43%
6 - 10 unidades	13	23.21%
11 - 15 unidades	3	5.36%
Total	56	100.00%

Gráfico



Comentario: El pan dulce es un producto que puede ser consumido a cualquier hora y se puede acompañar con cualquier tipo de bebida, ya que un 72% de los encuestados que consumen pan dulce manifestaron adquirir entre 1 a 5 unidades diarias, lo cual es representado por las necesidades, integrantes del grupo familiar y las costumbres alimenticias.

Pregunta N° 11

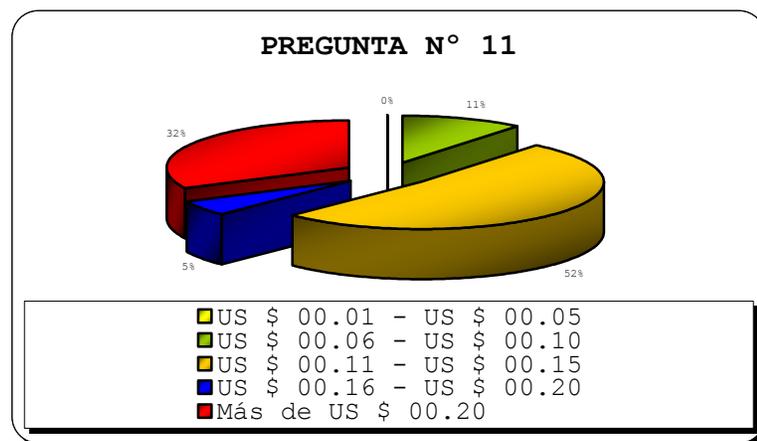
¿Cuál es el precio por unidad?

Objetivo: investigar el precio de adquisición del pan dulce

Tabulación

Pregunta N° 11	Frecuencia	Porcentaje
US \$ 00.01 - US \$ 00.05	0	0.00%
US \$ 00.06 - US \$ 00.10	6	10.71%
US \$ 00.11 - US \$ 00.15	29	51.79%
US \$ 00.16 - US \$ 00.20	3	5.36%
Más de US \$ 00.20	18	32.14%
Total	56	100.00%

Gráfico



Comentario: El precio de venta del pan dulce de la competencia, es un factor muy importante que se debe tomar en cuenta para establecer los precios en la Panadería Comunitaria.

Según lo investigado, el 52% de las personas que consumen pan dulce afirmaron que el precio unitario se encuentra en el rango de \$0.11 y \$0.15, sin embargo un 32% expresó que compran pan dulce empacado a un precio mayor de \$0.20, lo cual significa que el mercado objetivo no se encuentra condicionado precisamente por la marca o por el empaque, si no por su capacidad adquisitiva.

Pregunta N° 12

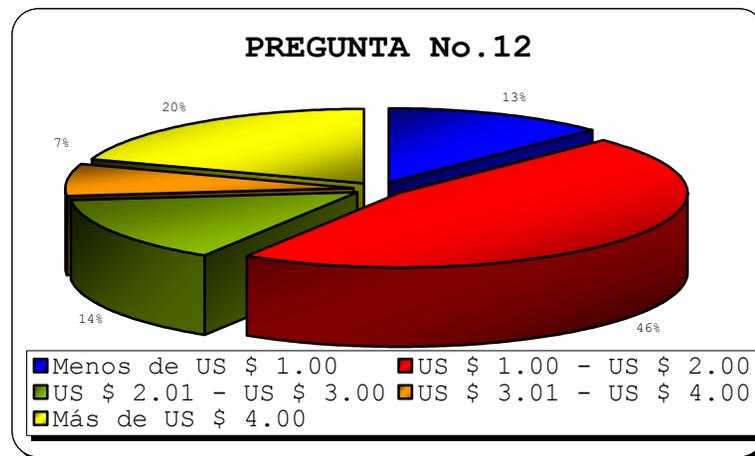
¿Cuánto invierte en pan dulce semanalmente?

Objetivo: Conocer la cantidad de dinero que las personas invierten en pan dulce.

Tabulación

Pregunta N° 12	Frecuencia	Porcentaje
Menos de US \$ 1.00	7	12.50%
US \$ 1.00 - US \$ 2.00	26	46.43%
US \$ 2.01 - US \$ 3.00	8	14.29%
US \$ 3.01 - US \$ 4.00	4	7.14%
Más de US \$ 4.00	11	19.64%
Total	56	100.00%

Gráfico



Comentario: El consumo de pan dulce es la variable más importante para la Panadería Comunitaria, ya que de eso depende su éxito.

A pesar de los precios accesibles y de los gustos de las personas, un 46% expresó invertir en pan entre \$ 1 y \$ 2 semanales y el 20% dijo que invertía más de \$ 4 a la semana.

Pregunta N° 13

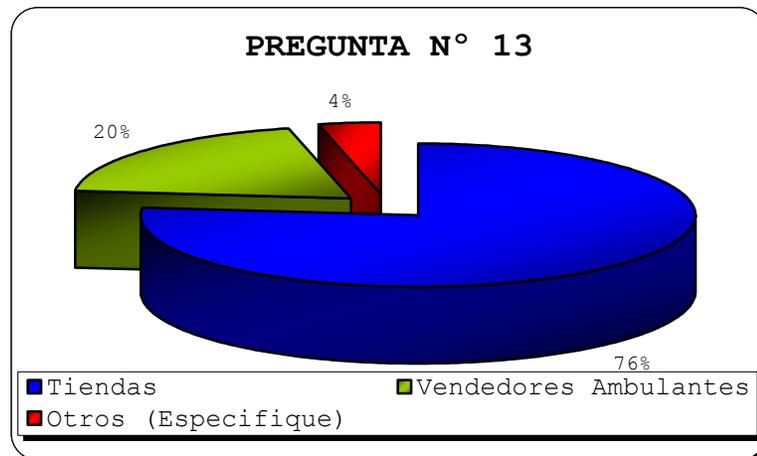
¿En que lugar lo compra?

Objetivo: Determinar los lugares donde las personas del municipio compran el pan dulce.

Tabulación

Pregunta N° 13	Frecuencia	Porcentaje
Tiendas	43	76.79%
Vendedores Ambulantes	11	19.64%
Otros (Especifique)	2	3.57%
Total	56	100.00%

Gráfico



Comentario: El lugar donde se adquieren los productos es trascendental, ya de ello depende la afluencia de personas que visitan el lugar.

Dado que el municipio no es muy grande y los lugares donde venden el pan se encuentra relativamente cercanos, aproximadamente un 76% expresó adquirir el pan en las tiendas, un 20% con los vendedores ambulantes y solamente el 4% aclaró comprarlo fuera del municipio.

Pregunta N° 14

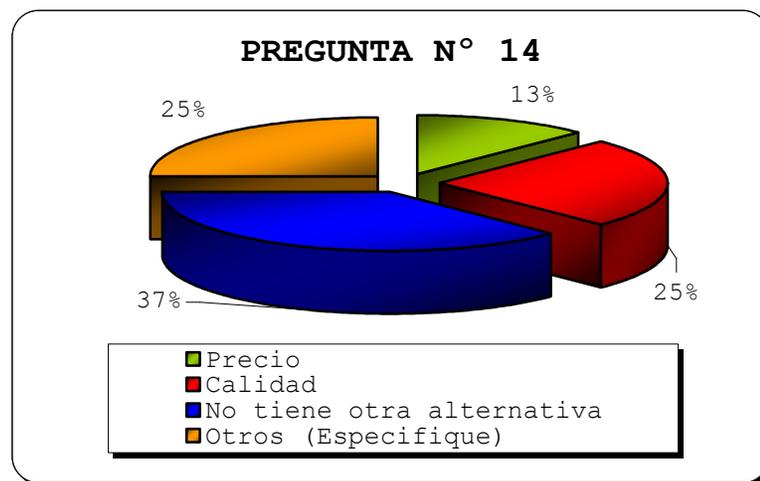
¿Por qué consume ese pan?

Objetivo: Conocer las preferencias de las personas por consumir pan dulce.

Tabulación

Pregunta N° 14	Frecuencia	Porcentaje
Precio	7	12.50%
Calidad	14	25.00%
No tiene otra alternativa	21	37.50%
Otros (Especifique)	14	25.00%
Total	56	100.00%

Gráfico



Comentario: El motivo de la compra de pan dulce es necesario investigarlo para que la Panadería Comunitaria, tome en cuenta los aspectos que los clientes prefieren y esperan del pan dulce.

La mayoría de los encuestados afirmaron que adquirirían el pan porque no tienen otra alternativa, aclarando que no existe mucha variedad de pan; la minoría expresó que lo compraban por el precio y el resto dijo que por la calidad o por otros motivos, explicando que lo consumían por costumbre, por sabor y por preferencia.

Pregunta N° 15

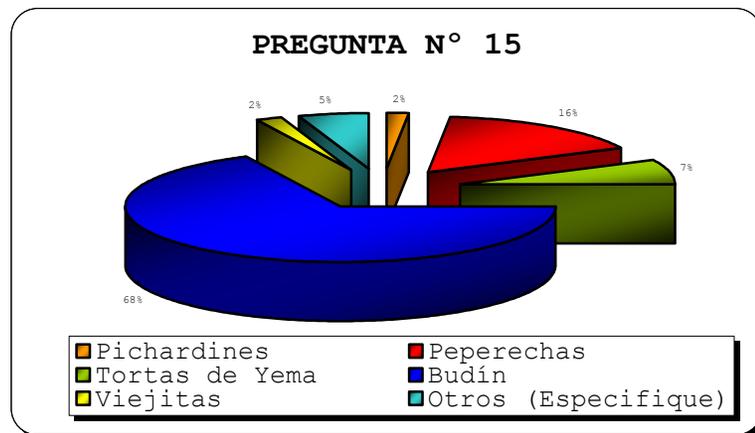
Del siguiente listado de pan dulce, ¿Cuál le gustaría consumir?
(enumere según prioridad)

Objetivo: Indagar los gustos y preferencias de pan dulce de los habitantes del municipio.

Tabulación

Pregunta N° 15	Frecuencia	Porcentaje
Pichardines	1	1.79%
Peperechas	9	16.07%
Tortas de Yema	4	7.14%
Budín	38	67.86%
Viejitas	1	1.79%
Otros (Especifique)	3	5.36%
Total	56	100.00%

Gráfico



Comentario: En el caso del municipio, el pan dulce con mayor deseo de adquisición es el budín representado con aproximadamente un 70% de la población y el resto de pan es apetecido en el siguiente orden: peperechas, torta de yema, otros, pichardines y viejitas. Esto obedece a que las personas del municipio consideran que son productos de poca comercialización pero a la vez deseados por ellos. Es importante para la Panadería Comunitaria ofrecer variedad en sus productos, conociendo algunos de los gustos y preferencias de las personas del municipio.

Pregunta N° 16

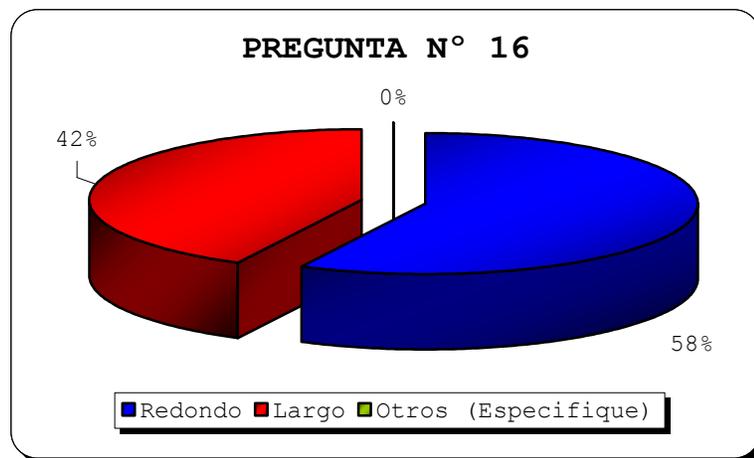
¿Qué tipo de pan francés consume?

Objetivo: Identificar el tipo de pan francés con mayor demanda y consumo.

Tabulación

Pregunta N° 16	Frecuencia	Porcentaje
Redondo	38	57.58%
Largo	28	42.42%
Otros (Especifique)	0	0.00%
Total	66	100.00%

Gráfico



Comentario: Las personas encuestadas manifestaron tener mayor preferencia por el pan francés del tipo o de la forma redonda comparado con el pan francés largo, aunque, dicha preferencia no tiene relación directa en cuanto al consumo del pan, ya que les es indiferente la forma de dicho producto.

Pregunta N° 17

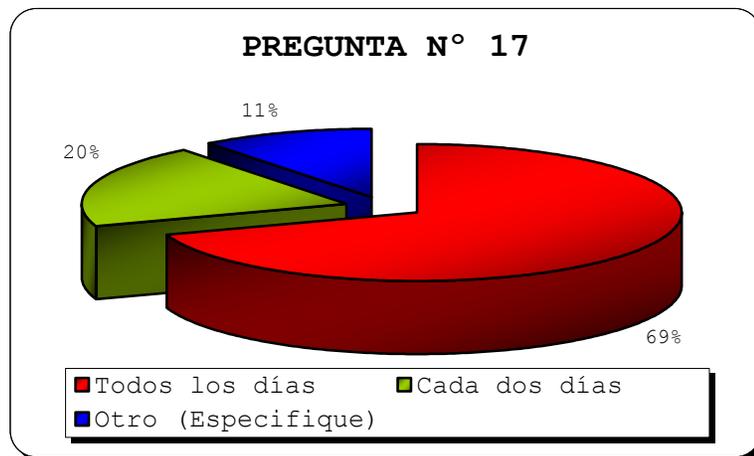
¿Con que frecuencia lo consume?

Objetivo: Descubrir la frecuencia de compra de pan francés en la semana.

Tabulación

Pregunta N° 17	Frecuencia	Porcentaje
Todos los días	46	69.70%
Cada dos días	13	19.70%
Otro (Especifique)	7	10.61%
Total	66	100.00%

Gráfico



Comentario: El pan francés por lo general es consumido por las personas de forma diaria ocupando un 70% del total de los encuestados, esto es un indicador potencial para la elaboración del producto en la Panadería Comunitaria.

Pregunta N° 18

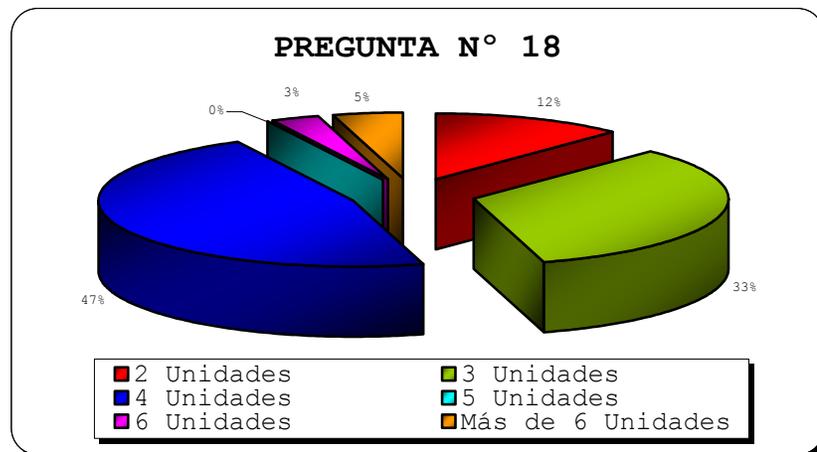
Frecuentemente, ¿Cuántas unidades adquiere por un colón (\$ 0.12)?

Objetivo: Indagar las unidades de pan francés que en el municipio ofrecen por \$ 0.12.

Tabulación

Pregunta N° 18	Frecuencia	Porcentaje
2 Unidades	8	12.12%
3 Unidades	22	33.33%
4 Unidades	31	46.97%
5 Unidades	0	0.00%
6 Unidades	2	3.03%
Más de 6 Unidades	3	4.55%
Total	66	100.00%

Gráfico



Comentario: El consumo de pan francés por los habitantes es representado por el mayor número de unidades que les ofrecen por \$ 0.12, ya que los resultados reflejan que casi la mitad de los habitantes del municipio (47%) adquieren el pan francés a 4 unidades por \$ 0.12, las unidades ofrecidas varían de acuerdo a la forma y al tamaño del pan.

Pregunta N° 19

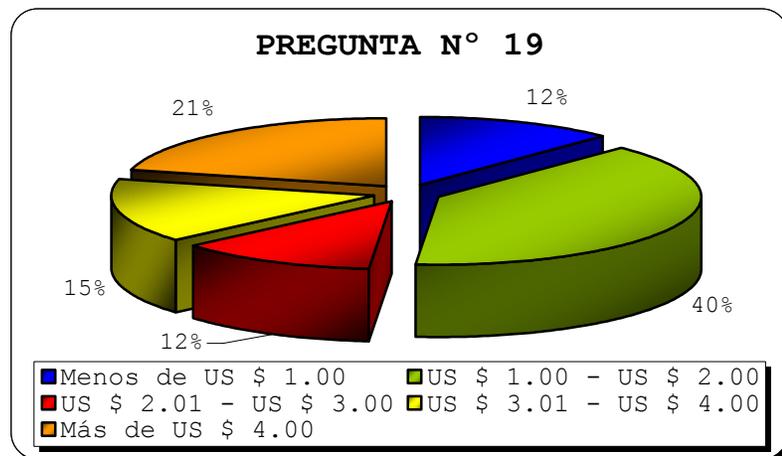
¿Cuánto gasta de pan francés semanalmente?

Objetivo: Averiguar el monto de efectivo que los habitantes destinan a la compra de pan.

Tabulación

Pregunta N° 19	Frecuencia	Porcentaje
Menos de US \$ 1.00	8	12.12%
US \$ 1.00 - US \$ 2.00	26	39.39%
US \$ 2.01 - US \$ 3.00	8	12.12%
US \$ 3.01 - US \$ 4.00	10	15.15%
Más de US \$ 4.00	14	21.21%
Total	66	100.00%

Gráfico



Comentario: El consumo de pan francés es una variable muy importante para la Panadería Comunitaria, ya que le ayudará a producir con base a lo demandado.

En las encuestas realizadas se determinó que el consumo semanal de pan francés se encuentra entre los rangos de \$ 1 a \$ 2 y un 21% dijo que invertía más de \$ 4 a la semana.

Pregunta N° 20

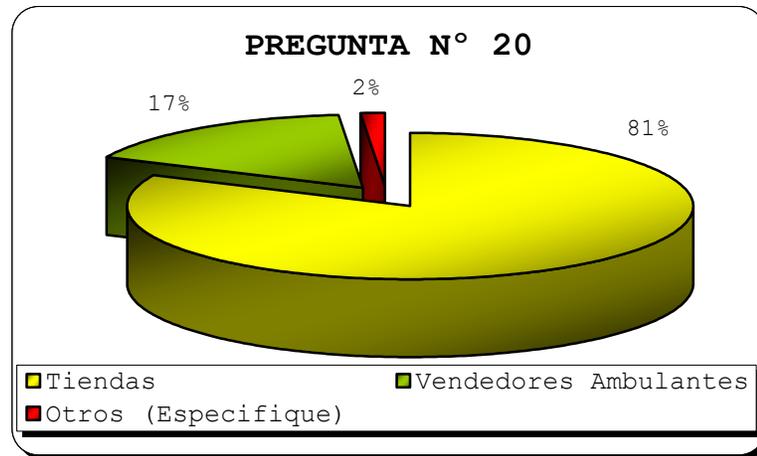
¿En que lugar lo compra?

Objetivo: Reconocer el lugar de mayor preferencia para comprar el pan francés.

Tabulación

Pregunta N° 20	Frecuencia	Porcentaje
Tiendas	54	81.82%
Vendedores Ambulantes	11	16.67%
Otros (Especifique)	1	1.52%
Total	66	100.00%

Gráfico



Comentario: La cercanía de los hogares con lugares de venta es un factor muy importante a tomar en cuenta, ya que muchas veces eso determina las ventas y la afluencia de personas. Es por esa razón que en el municipio un 81% de los encuestados adquieren el pan en las tiendas, manifestando que el motivo se debe a que las tiendas se encuentran cerca de sus hogares, mientras que un 17% de los encuestados expresó obtenerlo por medio de vendedores ambulantes.

Pregunta N° 21

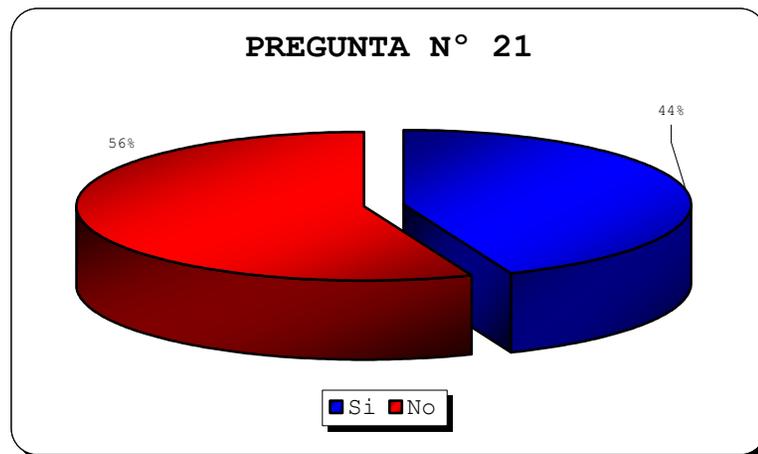
¿Le gustaría que se lo llevaran hasta su casa?

Objetivo: Ubicar una plaza para la Panadería.

Tabulación

Pregunta N° 21	Frecuencia	Porcentaje
Si	29	43.94%
No	37	56.06%
Total	66	100.00%

Gráfico



Comentario: Como se mencionó en la pregunta anterior, las mayoría de personas adquieren el pan las tiendas debido a su cercanía; sin embargo existe un 44% de la población que manifestó estar de acuerdo en obtener el pan a domicilio. Pero el 56% restante reiteró que preferían adquirir el pan en las tiendas, debido a que sus compras varían de a cuerdo a sus necesidades y a sus recursos económicos disponibles en ese momento.

Pregunta N° 22

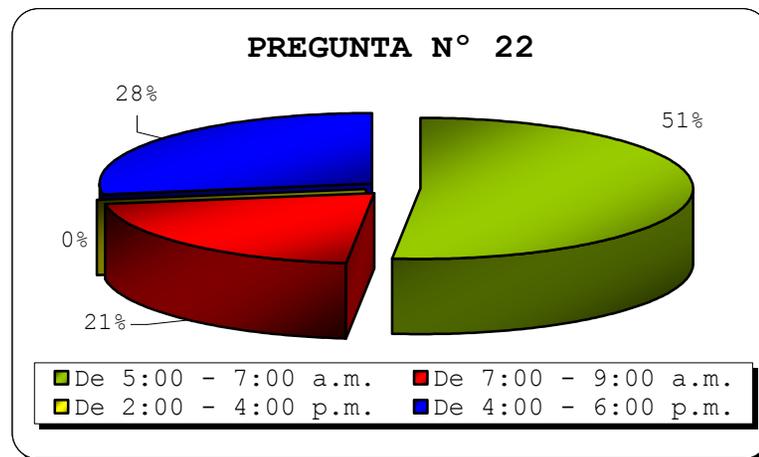
¿En que horarios le gustaría que le llevaran el pan?

Objetivo: Determinar el horario en que los clientes desean adquirir el pan, para venderlo en el horario de mayor preferencia.

Tabulación

Pregunta N° 22	Frecuencia	Porcentaje
De 5:00 - 7:00 a.m.	15	51.72%
De 7:00 - 9:00 a.m.	6	20.69%
De 2:00 - 4:00 p.m.	0	0.00%
De 4:00 - 6:00 p.m.	8	27.59%
Total	29	100.00%

Gráfico



Comentario: Del 44% de los encuestados que afirmó en la pregunta anterior estar de acuerdo con el servicio a domicilio, un 72% manifestó que le gustaría recibir el pan en la jornada matutina, donde el horario de mayor preferencia es de 5:00 a 7:00 de la mañana y únicamente el 28% de los encuestados manifestó que el horario más conveniente para recibir el pan en sus hogares es de 4:00 a 6:00 de la tarde.

Anexo N° 13

Reglamento

Panadería "El Buen Sabor", la exquisitez al paladar.

Artículo 1. Para efectos del presente reglamento se considerará panadería a la infraestructura usada con el propósito de elaborar, preparar u hornear pan, pasteles, reposterías u otros productos de esa clase a base de harina, aunque se consuma fuera del local o fuera de él, como tiendas, guarderías, comedores, etc.

Artículo 2. Para que la panadería opere y comercialice sus productos, deberá contar con permisos extendidos por el Ministerio de Salud Pública.

Artículo 3. Las instalaciones de la panadería deberán permanecer limpias y con buena luz.

Artículo 4. Los servicios sanitarios deberán conservarse completamente limpios y en perfecto funcionamiento, no debe faltar el papel,

Artículo 5. Los recipientes utilizados deberán utilizarse inmediatamente después de su uso para evitar la proliferación de moscas.

Artículo 6. Para lograr el debido aseo de las paredes, puertas y ventanas deberán estar forradas con tela metálica apropiada a fin de evitar la presencia de moscas o insectos; igualmente se forrarán los estantes, mostradores, urnas, etc. donde se guarda

el pan, en su defecto deberán forrarse con telas para mosquiteros.

Artículo 7. Los aparatos y utensilios usados en la elaboración del pan deberán mantenerse aseados para lo cual habrá en las panaderías un recipiente o agua potable en sitios cercanos y visibles completamente separados del lavamanos de los trabajadores.

Artículo 8. Es prohibido mantener en el suelo los materiales e ingredientes destinados a la producción de la panadería que deberán estar y para fines de aseo en tarimas de fácil movilidad y en locales secos y bien ventilados.

Artículo 9. Toda persona que quiera trabajar en la panadería deberá presentar exámenes de laboratorio, heces y orina para evitar proliferaciones de enfermedades infecciosas a través de la producción panadera y deberá haberse capacitado en la manipulación de alimentos. La disposición anterior es aplicable a las personas encargadas de la venta y distribución de los productos de la panadería.

Artículo 10. Los trabajadores de panadería usarán en sus labores vestidos de telas lavables, limpias y confeccionadas de tal manera que cubran al menos la mitad del antebrazo. Deberán portar delantales y gorras blancas los que mantendrá en condiciones es higiénicas. Los trabajadores de la panadería no podrán laborar sin camisa.

Artículo 11. Antes de comenzar sus labores, los trabajadores de la panadería deberán lavarse con agua y jabón las manos y los brazos desde los hombros, lo mismo harán al reiniciar sus labores, cada vez que se ausenten del local de trabajo por cualquier circunstancia y mantendrán sus uñas bien cortadas y limpias.

Artículo 12. Es prohibido en los trabajadores el consumo de tabaco cualquiera que sea la forma de uso en el lugar de trabajo, lo mismo que otras sustancias que pueda perjudicar los productos.

Artículo 13. Los vendedores de pan y demás productos de la panadería serán provistos de canastos y manteles limpios e higiénicos. Es prohibido el uso y la envoltura en papel periódico u otro material que no garantice el aseo requerido.

Artículo 14. Es prohibido el trabajo nocturno en la panadería, no obstante los obreros que se ocupen exclusivamente en la preparación de las levaduras, aseos de taller y calentamiento de hornos podrán comenzar sus labores a las 2 a.m.

Artículo 15. Los trabajadores de la panadería tomarán las medidas de seguridad personal que sean necesarias ajustados a las disposiciones del Código de Trabajo.

Artículo 16. Es indispensable la ventilación en los lugares de trabajo y dependencias anexas, el aire deberá renovarse natural o artificialmente de acuerdo con el número de operarios que se encuentren en ellos. Cada trabajador contará con una superficie

libre menor que 2 mts², un espacio no inferior a 10 mts³ y una renovación de aire continuo a razón de 30 mts³ x hr., el hornero tendrá un espacio no inferior a las dimensiones del horno en que realiza su labor.

Artículo 17. Toda transmisión, engranaje, poleas, cilindros, piñones, bandas y cadenas que estén en movimiento deberán ser cubiertas con sus respectivas guardas hechas de telas de alambre fuerte o con placas perforadas para evitar calentamientos, golpes, rasgaduras o muertes y deberán estar montadas en armaduras adaptadas a la máquina.

Artículo 18. Será prohibido la limpieza y engrasado de los motores, máquinas, transmisiones, etc. en movimiento; solamente se hará cuando la marcha sea lenta con aceiteras o engrasadoras, siempre que exista garantía absoluta de seguridad y se ejecute por personal experimentado.

Artículo 19. Las panaderías dispondrán en lo posible en los lugares de horneo, de suficientes tomas de agua con sus correspondientes mangueras extinguidores de incendios.

Artículo 20. Es obligatorio colocar avisos en lugares visibles escritos o gráficos claros y breves indicando el peligro, lugar de las máquinas y tableros de control.

Artículo 21. El almacenamiento de materia prima (sacos de harina y otros) se hará adecuadamente para evitar derrumbes y accidentes.

Artículo 22. Los trabajadores de la panadería estarán obligados(as) a: usar el equipo de protección e higiene que se les proporcione conforme a las disposiciones del código de trabajo y del presente reglamento. (b) Hacer la limpieza del equipo después de cada turno. Indicar y dar aviso a la coordinadora de todas las anomalías que observen en el funcionamiento de las máquinas y hornos, (c) Acatar el presente reglamento interno de la panadería.

Artículo 23. En la Panadería deberá existir un vigilante en este caso, tal vigilante será el maestro que de común acuerdo designen los trabajadores y el empresario.

Anexo N° 14
Ubicación de la Planta



Anexo N° 15

Procedimientos utilizados para la producción de pan dulce

A continuación se detallan los pasos a seguir que utilizaron en la prueba para la elaboración de pan dulce.

SEMITA PACHA		
INGREDIENTES	CANTIDAD	PREPARACIÓN
Harina suave	15 lbs.	1. Pesar ingredientes 2. Poner todo a la batidora 3. Batir en velocidad 1 por 15 minutos 4. Cortar para estirar la masa 5. Estirar en latas engrasadas y poner jalea 6. Tapar y pitiar la superficie 7. Dejar reposar por 30 minutos
Manteca	3 lbs.	
Azúcar	3 lbs.	
Levadura	2 onz.	
Sal	1 cucharadita	
Color amarillo	½ onz.	
Sabor vainilla	al gusto	
Agua	5 lbs.	
Nota: Cuando se mete al horno, ponerle el azúcar (rociar encima).		

NOVIAS, PICUDAS, TORTA SECA		
INGREDIENTES	CANTIDAD	PREPARACIÓN
Harina semi fuerte	5 lbs.	1. Unir todos los ingredientes a velocidad 1 por 1 minuto 2. Mezclar a velocidad 2 por 10 minutos hasta que la masa quede consistencia pegajosa 3. Reposar la masa cubierta con plástico por 3 minutos 4. Bolear o hacer figuras y dejar reposar hasta doblar su volumen 5. Colocar en latas engrasadas 6. Hornear a 350° F de 15 a 20 minutos 7. Dejar reposar por 30 minutos
Manteca	1 lb.	
Azúcar	1 lb.	
Levadura	1 onz.	
Huevos	2 unidades	
Color amarillo	al gusto	
Sabor vainilla	al gusto	
Agua	2 ¼ lbs.	
Nota: Con esta mezcla se pueden elaborar pegados, prendas, novias, tortas secas, biscochos, etc.		

MASA PARA DECORAR NOVIAS		
INGREDIENTES	CANTIDAD	PREPARACIÓN
Harina suave	3 lbs.	1. Creinar azúcar con manteca, color y aguador 5 minutos en velocidad 3 2. incorporar el agua poco a poco 3. Agregar harina, polvo de hornear y el resto de agua 4. Batirlo solo 3 minutos
Manteca	1 lb.	
Azúcar	1 lb.	
Royal	½ onz.	
Color amarillo	al gusto	
Agua	1 lb.	
Nota: Con esta masa se pueden decorar novias y poleadas.		

VIEJITAS		
INGREDIENTES	CANTIDAD	PREPARACIÓN
Harina suave Manteca Azúcar Levadura Sal Vainilla Agua	3 ½ lbs. 1 lb. 1 lb. ½ onz. ½ onz. al gusto 3 ¼ lbs.	1. Poner todos los ingredientes a la batidora por 15 minutos en velocidad 2 2. Sacar la masa y cortar para formar figuras
Nota: Para preparar el relleno de las viejitas se necesita azúcar, sal, royal, miga, agua, manteca y cocoa.		

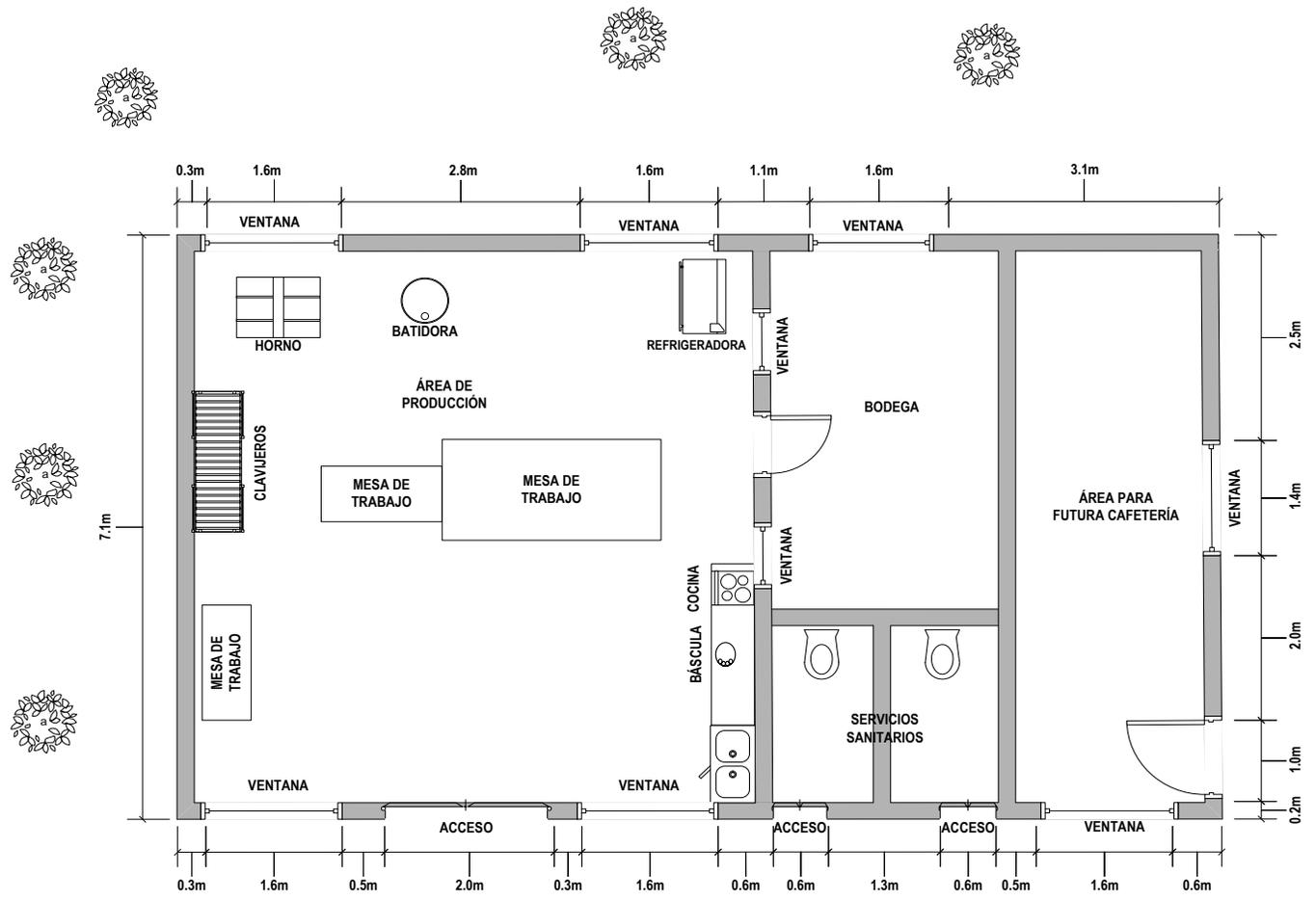
MEZCLA PARA MENUDOS		
INGREDIENTES	CANTIDAD	PREPARACIÓN
Harina suave Manteca Azúcar Royal Color Jalea de piña Agua	5 lbs. 1 ½ lb. 1 ½ lb. ½ onz. al gusto al gusto 3 ¼ lbs.	1. Creumar azúcar, sal, manteca, vainilla, agua por 5 minutos 2. Incorporar harina y polvo de hornear en velocidad 1 por 1 minuto. No sobre batir 3. hornear a 350° F por 20 minutos
Nota: Con esta se pueden elaborar pichardines, pastelitos de piña, rosquillas, pipsi, almohaditas, cuadrados y muchas figuras más. La jalea no aplica para todos.		

Procedimiento utilizado para la producción de pan francés

A continuación se detallan los pasos a seguir que se utilizó en la prueba que realizaron.

PAN FRANCÉS		
INGREDIENTES	CANTIDAD	PREPARACIÓN
Harina fuerte Manteca Azúcar Levadura Sal Agua	5 lbs. 2 onz. 2 onz. 1 ½ onz. 1 ½ onz. 2 ¾ lbs.	1. Mezclar todos los ingredientes y la sal proveniente disuelta en el agua, por 10 minutos aproximadamente. 2. Reposar la masa, cubierta con plástico por 10 minutos. 3. Hacer figuras y colocar en latas engrasadas. 4. Dejar crecer por 2 horas. 5. Hornear a 400°F (200°C) por 20 minutos aproximadamente.
Nota: Con esta mezcla se puede hacer pan redondo y largo.		

Anexo N° 16 Distribución de la planta actual



Anexo N° 17

Diagrama de Procesos propuesto para la elaboración de pan dulce

DIAGRAMA DE PROCESO				
Resumen			Producto: PAN DULCE	1/1
Clase	Cantidad	Símbolo		
Operaciones	9	○		
Transporte	0	⇒		
Almacenamiento	1	▽		
Inspección	0	□		
Demora	3	D		
Tiempo (Horas)	Dependerá de la cantidad a producir			
No.	Tiempo (Horas)	Símbolo	Descripción	
1		○⇒▽□D	Sacar Materia Prima del área de bodega.	
2		○⇒▽□D	Engrasar las latas con manteca para colocar el pan aún crudo.	
3		○⇒▽□D	Pesar los ingredientes.	
4		○⇒▽□D	Colocar los ingredientes en la batidora hasta obtener la una masa homogénea y suave.	
5		○⇒▽□D	Dejar reposar durante 10 minutos.	
6		○⇒▽□D	Dividir la masa en porciones homogéneas.	
7		○⇒▽□D	Dar la forma deseada (figuras según el pan) a cada porción de masa.	
8		○⇒▽□D	Colocar la porción de masa ya boleada en una lata previamente engrasada.	
9		○⇒▽□D	Colocar en un clavijero dejándola reposar. (Aproximadamente 30 minutos).	
10		○⇒▽□D	Hornear el pan dulce, a una temperatura de 300° a 350° F, durante 18 a 20 minutos.	
11		○⇒▽□D	Sacar del horno y colocar en clavijeros.	
12		○⇒▽□D	Dejar enfriar durante de 10 a 15 minutos.	
13		○⇒▽□D	Finalmente preparar el pan para su comercialización, exhibiéndolo en vitrinas o canastos.	

Anexo N° 18

Diagrama de Procesos propuesto para la elaboración de pan francés

DIAGRAMA DE PROCESO				
Resumen			Producto: PAN FRANCÉS	1/1
Clase	Cantidad	Símbolo		
Operaciones	9	○		
Transporte	0	⇒		
Almacenamiento	1	▽		
Inspección	0	□		
Demora	3	D		
Tiempo (Horas)	Dependerá de la cantidad a producir			
No.	Tiempo (Horas)	Símbolo	Descripción	
1		○⇒▽□D	Sacar Materia Prima del área de bodega.	
2		○⇒▽□D	Engrasar las latas con manteca para colocar el pan aún crudo.	
3		○⇒▽□D	Pesar los ingredientes.	
4		○⇒▽□D	Colocar los ingredientes en la batidora hasta obtener la una masa homogénea y suave.	
5		○⇒▽□D	Dejar reposar durante 10 minutos.	
6		○⇒▽□D	Dividir la masa en porciones homogéneas.	
7		○⇒▽□D	Dar la forma deseada (redonda o larga) a cada porción de masa.	
8		○⇒▽□D	Colocar la porción de masa ya boleada en una lata previamente engrasada.	
9		○⇒▽□D	Colocar en un clavijero dejándola reposar. (Aproximadamente 45 minutos).	
10		○⇒▽□D	Hornear el pan francés, a una temperatura de 400° a 450° F, durante 18 a 20 minutos.	
11		○⇒▽□D	Sacar del horno y colocar en clavijeros.	
12		○⇒▽□D	Dejar enfriar durante de 10 a 12 minutos.	
13		○⇒▽□D	Finalmente preparar el pan para su comercialización, exhibiéndolo en vitrinas o canastos.	

Anexo N° 19

Distribución de la Planta propuesta

