

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL**  
**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**PLAN ESTRATÉGICO PARA LAS ÁREAS DE PRODUCCIÓN, MERCADEO Y  
FINANZAS EN LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA JUVENTUD RURAL, DEL  
BAJO LEMPA DE R.'L. MUNICIPIO DE TECOLUCA, DEPARTAMENTO DE  
SAN VICENTE, PERIODO 2018 A 2022.**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN**

**PRESENTADO POR:**

**BR. IVETTE ASTRID RODRÍGUEZ PONCE.**

**BR. BÁRBARA ARGELIA MÉNDEZ ROMERO.**

**PARA OPTAR AL TÍTULO DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS.**

**SAN VICENTE, OCTUBRE DE 2018.**

## **AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD D EL SALVADOR**

Rector: Maestro Roger Armando Arias Alvarado.

Vice-Rector Académico: Doctor Manuel de Jesús Joya Ábrego.

Secretario General: Licenciado Cristóbal Hernán Ríos Benítez.

## **AUTORIDADES DE LA FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL**

Decano: Maestra Yolanda Cleotilde Jovel Ponce.

Vicedecano: Maestro Luis Alberto Mejía.

Maestra Elida Consuelo Figueroa de Figueroa.

## **JEFE DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

Maestro Nelson Wilfredo Escoto Carrillo.

## **ASESORES DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN**

### **COORDINADOR GENERAL**

Maestra Yanira Yolanda Guardado.

### **ASESOR METODOLÓGICO**

Licenciado César Emilio Castro Figueroa.

### **ASESOR ESPECIALISTA**

Licenciado César Emilio Castro Figueroa.

OCTUBRE 2018.

SAN VICENTE, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA.

## **TRIBUNAL CALIFICADOR**

Licenciado César Emilio Castro Figueroa.

Maestro Edwin Arnoldo Cerón.

Maestro José Oscar Peraza.

## AGRADECIMIENTOS

Este logro no sería posible sin la ayuda de Dios, por bendecirme y haberme permitido continuar en el camino que escogió para mí, lleno de alegría y éxitos, superando los obstáculos que me ayudaron a fortalecerme cada día.

Agradezco infinitamente a mis padres por el apoyo incondicional, en la realización este trabajo de graduación, enseñándome desde mi infancia valores morales y espirituales, gracias por haberme enseñado a nunca rendirme y siempre dar lo mejor de mí para lograr la meta de llegar hacer profesional. A mis hermanos y demás familia en general, a mis amigos, por su solidaridad y apoyo brindado.

Al ingeniero Rafael Rodríguez, Gerente General de la Cooperativa y a todo el equipo que conforman la Asociación Cooperativa Juventud Rural, por habernos permitido realizar el presente trabajo de graduación, aplicando los conocimientos adquiridos en el transcurso de nuestra preparación profesional.

Mis más sinceros agradecimientos al Licenciado César Emilio Castro Figueroa, asesor de tesis y metodólogo y a Licenciada Kenny Arias, por los nuevos conocimientos brindados.

Ivette Astrid Rodríguez Ponce.

En un acontecimiento tan grande e importante como la culminación de una carrera universitaria, están involucradas otras personas además del inscrito en las materias, esta es la razón por la que quiero agradecer a todos los que me alentaron a continuar el proceso aun cuando era difícil.

Principalmente agradezco a Dios y al Espíritu Santo por su guianza y sabiduría para culminar mis estudios de manera satisfactoria, por su respaldo en cada momento y su compañía en momentos difíciles.

Honro a mis padres, quienes me alentaron a continuar en todo momento, especialmente a mi mamá, quien desde los primeros años de escuela me exigió más y más hasta mostrarme todo lo que podía dar, le agradezco por las noches que se desveló conmigo terminando tareas y todos los desayunos desde el primer día de kínder hasta mi último día de universidad.

A mis hermanas Valentina y Carmen María Méndez, quienes cada vez que quise desistir, estuvieron a mi lado para sostenerme y animarme a continuar; gracias por recordarme que soy su ejemplo a seguir.

Agradezco a mi compañero de tareas y novio por ser un respaldo en los últimos años de la carrera, quien con sus conocimientos me ayudó a obtener mejores resultados en los proyectos, y sobre todo por ser mi apoyo incondicional en todas las circunstancias.

Finalmente agradezco al conjunto de docentes que se esforzaron por compartir conmigo en las aulas y fuera de ellas sus enseñanzas, por cada corrección que el día de hoy es experiencia y conocimiento.

Bárbara Argelia Méndez Romero.

## Índice.

Introducción.....	1
1. Planteamiento del problema y objetivos de la investigación.....	2
1.1. Determinación del problema .....	2
1.2. Delimitación del problema .....	6
1.3. Formulación del problema.....	6
1.4. Justificación del problema.....	7
1.5. Objetivos.....	8
2. Fundamentos del marco teórico de la investigación.....	10
2.1. Asociaciones Cooperativas en El Salvador .....	10
2.2. Normativa legal .....	11
2.3. Fundación CORDES .....	12
2.4. Antecedentes de la Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L.....	13
2.5. Productos generados por la Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L.....	20
2.6. Planeación estratégica.....	38
3. Metodología aplicada a la investigación.....	56
3.1. Tipo de estudio .....	56
3.2. Área de estudio .....	56

3.3.	Métodos y técnicas de recolección de datos .....	56
3.4.	Población y muestra .....	59
4.	Análisis de los resultados de la investigación.....	64
4.1.	Caracterización actual de la administración en la Cooperativa.....	66
4.2.	Área de mercadeo .....	71
4.3.	Área de producción.....	91
4.4.	Área financiera .....	99
4.5.	Conclusiones.....	101
4.6.	Recomendaciones .....	109
5.	Plan estratégico para las áreas de producción, mercadeo y finanzas de la Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L. ....	117
5.1.	Plan filosófico (Pensamiento estratégico) .....	117
5.2.	Análisis del entorno e interno de la Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L. ....	119
5.3.	Objetivos estratégicos.....	124
5.4.	Estrategias para las áreas de producción, mercadeo y finanzas .....	124
5.5.	Actividades tácticas distribuidas por área .....	125
5.6.	Planes de acción.....	126
6.	Control.....	141
7.	Referencias.....	143

8. Anexos .....	148
-----------------	-----

### **Índice de figuras.**

Figura 1. Ubicación de la Asoc. Coop. Cooperativa Juventud Rural de R.L. ....	14
Figura 2. Logotipo de la Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L. 16	
Figura 3. Organigrama 2017 de la Asociación Cooperativa Juventud Rural .....	17
Figura 4. Portafolio de producto de las Asoc. Coop. Juventud Rural de R.L. ....	19
Figura 5. Pasos para desarrollar la planeación estratégica. ....	40
Figura 6. Proceso de planeación estratégica. ....	50
Figura 7. Estructura de la metodología utilizada para cada área investigada. ....	65
Figura 8. Ciclo de vida de los productos que fabrica la Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L. ....	119

### **Índice de tablas.**

Tabla 1 Generalidades de la Asociación Cooperativa. Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L. ....	15
Tabla 2 Visión filosófica de la empresa. ....	16
Tabla 3 Tabla nutricional del falso fruto del marañón .....	20
Tabla 4 Proveedores para elaborar jugo clarificado y vino de marañón .....	29
Tabla 5 Proveedores para producir bio-filtros .....	32
Tabla 6 Representación esquemática de la matriz FODA. ....	48
Tabla 7 Estrategias de crecimiento de mercado. ....	53

Tabla 8 Perfil para focus group de jugo clarificado de marañón.....	60
Tabla 9 Perfil para focus group de vino de marañón.....	61
Tabla 10 Perfil para focus group de bio-filtro .....	62
Tabla 11 Personal de la Cooperativa entrevistado. ....	63
Tabla 12 Tiempos de elaboración de los productos de la Asociación Cooperativa Juventud Rural de R.L. ....	91
Tabla 13 Costo unitario de los bienes elaborados por la Cooperativa.....	93
Tabla 14 Representación esquemática de la técnica FODA.....	121
Tabla 15 Matriz estratégica de la Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L. ....	122
Tabla 16 Actividades del plan de mercadeo. ....	127
Tabla 17 Segunda estrategia para el área de mercadeo. ....	130
Tabla 18 Actividades del plan de producción. ....	132
Tabla 19 Segunda estrategia para el área de producción.....	134
Tabla 20 Actividades del plan de finanzas. ....	135
Tabla 21 Cronograma de actividades a desarrollar en los próximos 5 años del área de mercadeo.....	137
Tabla 22 Cronograma de actividades a desarrollar en los próximos 5 años del área de producción. ....	139
Tabla 23 Cronograma de actividades a desarrollar en los próximos 5 años del área de finanzas.....	140

Tabla 24 Encargados del control de las actividades del plan estratégico.....	141
Tabla 25 Escala de valorización.....	142
Tabla 26 Fases de cata de vino.....	214

### **Índices de anexos.**

Anexo 1: Plan de capacitaciones 2019.....	149
Anexo 2: Estructura organizativa propuesta.....	150
Anexo 3: Propuestas de nuevos logos y colores distintivos para la imagen de la Cooperativa.....	151
Anexo 4: Renovación para la marca FRUTANAL.....	152
Anexo 5: Propuesta de imagotipos para el producto jugo clarificado de marañón.....	152
Anexo 6: Propuesta de etiqueta para el producto jugo clarificado de marañón.....	153
Anexo 7: Puntos estratégicos de venta para el jugo clarificado de marañón.....	153
Anexo 8: Renovación propuesta para la etiqueta del producto vino de marañón.....	155
Anexo 9: Puntos estratégicos de venta para el vino de marañón.....	157
Anexo 10: Propuesta de imagotipos para el producto bio-filtro en sus dos presentaciones.....	158
Anexo 11: Propuesta de etiqueta para el bio-filtro en sus dos presentaciones.....	158
Anexo 12: Montaje de bio-filtros con nueva etiqueta.....	159
Anexo 13: Manual de modo de uso de los bio-filtros.....	160

Anexo 14: Puntos estratégicos de venta para el producto bio-filtro en sus dos presentaciones.....	163
Anexo 15: Radios para publicidad de las marcas FRUTANAL y BIO-FILTRO. ....	163
Anexo 16: Kiosco para ventas dentro de la asociación Cordes.....	164
Anexo 17: Datos obtenidos a partir de los focus groups realizados. ....	164
Anexo 18: Calendarización de promociones para el mayorista y distribuidor.....	165
Anexo 19: Calendarización de promociones a desarrollar para consumidores finales. ....	167
Anexo 20: Proveedores de envases de plástico pet, vidrio, tetra pak y lata de aluminio. ..	168
Anexo 21: Envase propuesto para el producto jugo clarificado de marañón. ....	170
Anexo 22: Croquis propuesto para el ordenamiento de la planta FRUTANAL. ....	170
Anexo 23: Modelos 3D que complementan el croquis del anexo 21. ....	171
Anexo 24: Modelo 3D del nuevo ordenamiento de la planta de producción FRUTANAL A. ....	172
Anexo 25: Modelo 3D del nuevo ordenamiento de la planta de producción FRUTANAL B. ....	172
Anexo 26: Diagrama de flujo del proceso de fabricación del jugo clarificado de marañón. ....	173
Anexo 27: Proceso de elaboración de vino de marañón con su respectiva maquinaria. ....	174
Anexo 28: Propuesta de maquinaria para la tecnificación del proceso de fabricación del jugo clarificado y vino de marañón. ....	175
Anexo 29: Características del filtro diatomita.....	176

Anexo 30: Horno estático para tratamientos térmicos para la tecnificación del proceso de fabricación del bio-filtros.....	177
Anexo 31: Dimensiones del horno estático para tratamientos térmicos.....	178
Anexo 32: Modelo de ordenamiento de la bodega y manejo de inventarios.....	178
Anexo 33: Determinación del método de costeo.....	179
Anexo 34: Políticas de manejo de efectivo. ....	180
Anexo 35: Políticas de crédito.....	180
Anexo 36: Políticas de cobro.....	181
Anexo 37: Formulario de solicitud de crédito.....	182
Anexo 38: Primera entrevista realizada al Gerente General de la Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L.....	183
Anexo 39: Segunda visita a la Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L. ....	187
Anexo 40: Entrevista focalizada por realizarse al Gerente General de la Cooperativa.....	195
Anexo 41: Entrevista focalizada por realizarse al contador de la Cooperativa.....	199
Anexo 42: Entrevista focalizada por realizarse al mercadólogo o jefe de la Cooperativa.	201
Anexo 43: Entrevista focalizada por realizarse a la jefe de la planta productiva de jugo clarificado y vino de marañón. ....	203
Anexo 44: Entrevista focalizada por realizarse al jefe de la planta productiva de bio-filtros. ....	206
Anexo 45: Formato de guía de tópicos para focus group de jugo clarificado de marañón.	208

Anexo 46: Formato de guía de tópicos para focus group del producto vino de marañón. .	212
Anexo 47: Formato de guía de tópicos para focus group del producto bio-filtro. ....	217
Anexo 48: Instrumento para la observación de la planta de productiva de jugo clarificado y vino de marañón. ....	221
Anexo 49: Instrumento para la observación de la planta de productiva de bio-filtro. ....	224
Anexo 50: Instrumento para la observación del área financiera. ....	227
Anexo 51: Check list para el producto jugo clarificado de marañón. ....	229
Anexo 52: Check list para el vino de marañón.....	230
Anexo 53: Check list para el producto bio-filtro.....	231
Anexo 54: Factura de la Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L. ....	232
Anexo 55: Envase antiguo y botella de vino actual elaborados en la Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L.....	233
Anexo 56: Bio-filtros de alta densidad elaborados en la Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L.....	233
Anexo 57: Hornos artesanales para elaboración de bio-filtros de arcilla en la Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L.....	233
Anexo 58: Bio-filtro de la línea de barro elaborado en la Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L. ....	234
Anexo 59: Lavadero de acero inoxidable, donde se inicia el proceso de elaboración de jugo de marañón clarificado. ....	234

Anexo 60: Jugo clarificado de marañón, elaborado en la Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L. ....	234
Anexo 61: Banners de la Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L. ....	235
Anexo 62: Espacios publicitarios televisados en el programa matutino “Viva la mañana” .....	236
Anexo 63: Hojas volantes de la Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L. ....	236
Anexo 64: Ferias y festivales municipales. ....	237
Anexo 65: Feria agroindustrial en las que participó la Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L. ....	237

## SIGLAS Y ABREVIATURAS

### SIGLAS

1. **ONG:** Organización No Gubernamental.
2. **APRAINORES:** Asociación de Productores Agroindustriales Orgánicos de El Salvador.
3. **CORDES:** Asociación Fundación para la Cooperación y el Desarrollo Comunal de El Salvador).
4. **POES:** Procedimientos Operativos Estandarizados de Saneamiento.
5. **BPM:** Buenas Prácticas de Manufactura.
6. **IVA:** Impuesto sobre el Valor Agregado.
7. **INSAFOCOOP:** Instituto Salvadoreño de Fomento Corporativo.
8. **USAID:** Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional.
9. **NIT:** Número de Identificación Tributaria.
10. **NRC:** Número de Registro de Contribuyente.
11. **CENTA:** Centro Nacional de Tecnología Agropecuaria y Forestal.
12. **OMS:** Organización Mundial para la Salud.
13. **FUSADES:** Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social.
14. **ICA:** Instituto iberoamericano de Cooperación para la Agricultura.
15. **TDH:** Tierra de Hombres Alemanes.
16. **ROE:** Rentabilidad sobre capital contable.
17. **ROA:** Rentabilidad sobre activos totales.

## ABREVIATURAS

1. **ASOC. COOP.:** Asociación Cooperativa.
2. **R.L.:** Responsabilidad Limitada.
3. **C.V.:** Capital Variable.
4. **Cm:** Centímetro.
5. **Ml:** Mililitros.
6. **Gr:** Gramos.
7. **Lb.:** Libras.
8. **Lic.:** Licenciado.
9. **Ing.:** Ingeniero.
10. **Br.** Bachiller.
11. **Min.:** Minutos.
12. **Kg.:** Kilogramos.
13. **Mts.:** Metros.
14. **Lts.:** Litros.
15. **Mm.:** Milímetros.
16. **Gl.:** Galones.
17. **Km.:** Kilómetros.
18. **Pcs.:** Piezas.
19. **Sms.:** Mensajes
20. **Ppm.:** Partículas por millón.

## **RESUMEN**

La Asociación Cooperativa Juventud Rural se dedica a la elaboración de bio-filtros para la purificación del agua, jugo clarificado y vino del falso fruto del marañón. Se encuentra ubicada en el Polígono Solidaridad, km., 79 Carretera El Litoral, 300 metros al Norte de Gasolinera Puma, El Playón, Cantón San Ramón Grifal, Tecoluca, San Vicente, con 14 años de existencia, desde su fundación el 12 de julio de 2004.

La Cooperativa ha incursionado en diversas ideas de negocios a lo largo de los años de su creación y funcionamiento; sin embargo, ahora determinados en los que desean realizar, buscan la rentabilidad de sus tres actuales iniciativas empresariales, con las que desean posicionarse en el mercado y aumentar sus ingresos por ventas; superando diversos problemas que actualmente atraviesan en las áreas de producción, mercadeo y finanzas; mediante su portafolio de productos conformado por:

Bio-filtros artesanales en presentación de polietileno de alta densidad y arcilla con granza de arroz o comúnmente conocida como presentación de barro, jugo clarificado y vino del falso fruto de marañón.

Esta investigación concluye con una propuesta de plan estratégico para las áreas de mercado, producción y finanzas, que contribuya a la mejora continua; por lo que se espera como resultado, el posicionamiento de la marca FRUTANAL y BIO-FILTROS con sus respectivos productos, la fidelización de los clientes, alcanzar liquidez y rentabilidad financiera, mejorar los procesos productivos y proponer un nuevo organigrama según el orden jerárquico establecido.

## **PALABRAS CLAVES**

Plan estratégico, producción, mercadeo, finanzas, bio-filtros, marañón, jugo clarificado de marañón y vino de marañón.

## **ABSTRACT**

*The Asociación Cooperativa Juventud Rural is dedicated to elaboration of bio-filters for water's purification, clarified juice and wine for false fruit of cashew*

*The Association is located at km., 79 Solidarity Polygon, El Litoral Highway, 300 meters North of Puma gas station, El Playón, San Ramón Grifal Cantón, Tecoluca, San Vicente; with 14 years of existence, since its foundation on July 12<sup>nd</sup>, 2004.*

*The Cooperative has been involved into various business ideas throughout the years of its creation and operation; however, now they are determined in they wish to fabricated, they look for the profitability of their current initiatives, with they want to position themselves in market and increase sales income; overcoming many problems in administration production, marketing and finance's areas; through its product portfolio consisting of:*

*Handmade bio-filters in presentation of high density polyethylene and mud with rice or the response known as the presentation of mud, clarified juice and wine of the false cashew fruit.*

*This investigation concludes with a strategic plan for the areas of marketing, production and finance, that contribute to continuous improvement; so it's expected as a result, the positioning of the brand FRUTANAL and BIO-FILTROS with their respective products, customer loyalty, achieve liquidity and financial profitability, improve production processes and propose a new organizational chart according to the hierarchical established order.*

## **KEYWORDS**

*Strategic plan, production, marketing, finance, bio-filters, cashew, clarified cashew juice and cashew wine.*

## **Introducción**

La presente investigación está enfocada en las áreas de mercadeo, producción y finanzas de la Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L.

En el capítulo I, titulado planteamiento del problema y objetivos de la investigación, se describe la organización conformada por jóvenes asociados, que surgió de un movimiento de emprendedores de las zonas rurales del municipio de Tecoluca, departamento de San Vicente, sus antecedentes, organización jerárquica, el portafolio de productos, figuras ilustrativas del ordenamiento de la planta de producción FRUTANAL y los respectivos diagramas de flujos de los procesos de fabricación de jugo y vino de marañón; para lograr una descripción de los problemas que enfrenta la Cooperativa en cada área.

Además, se describen los beneficiarios y el impacto que tendrá en ellos la investigación y finalmente los objetivos de esta.

En el capítulo II, se plasman los fundamentos teóricos relacionados con la planeación estratégica; además de la normativa legal que respalda la investigación.

Se profundiza en los productos que fabrica la Cooperativa, presentando una memoria descriptiva de la elaboración del producto jugo clarificado, un listado de los ingredientes del vino de marañón y las características, beneficios y proceso de producción de los bio-filtros.

El capítulo III explica la metodología a utilizar en la investigación, tipo y área de estudio, y posteriormente la muestra con sus respectivos métodos y técnicas de recolección de datos.

El análisis de los resultados obtenidos en las áreas de mercadeo, producción y finanzas está reflejado en el capítulo IV, que muestra la situación actual de la Cooperativa y la opinión de clientes y potenciales sobre los productos.

El capítulo V presenta un plan estratégico propuesto para las áreas producción, mercadeo y finanzas con el que se espera el fortalecimiento empresarial de la Cooperativa.

## **CAPÍTULO I.**

### **1. Planteamiento del problema y objetivos de la investigación**

#### **1.1. Determinación del problema**

Las Asociaciones Cooperativas en El Salvador, surgen por medio del movimiento cooperativista de zapateros en San Salvador en el año 1914; luego las asociaciones se diversificaron hasta llegar al gremio de los empleados públicos, posteriormente se realizaron esfuerzos para crear una entidad que regulara la actividad cooperativa en el país en 1969; por lo que a partir de la creación de INSAFOCOOP, se han creado diversas asociaciones como es el caso de la Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L., registrada el 12 de julio de 2004.

En sus inicios la Cooperativa laboró con diversas ideas de negocio como la implementación de una panadería artesanal y la elaboración de mermeladas naturales, sin embargo, luego de un tiempo tuvieron que ser reemplazadas por la elaboración de otros productos, debido a los elevados costos de la harina panificadora y de las frutas para la mermelada.

En la actualidad esta Asociación se encuentra debidamente registrada y con un total de 33 asociados activos, además cuenta con una cartera de negocios que incluye la elaboración de bio-filtros artesanales, jugos clarificado y vinos de marañón.

Con alrededor de 14 años en el mercado y diversos intentos por agrandar y mejorar los productos que ofrecen al mercado, la Cooperativa no ha logrado alcanzar el nivel de ventas deseado y se encuentra atravesando diversos problemas que dificultan el logro de los objetivos trazados y el fortalecimiento empresarial.

Algunos de ellos son los siguientes:

Área de mercadeo		
Producto	Problemas	Definición
Jugo clarificado de marañón.	Altos precios de venta.	Los precios de venta no son competitivos en el mercado, debido a que el jugo de marañón excede por mucho el precio de los demás jugos frutales con los que compite, por ejemplo: Jumex: En presentación de 370 ml., en lata con un costo de \$0.46 centavos. Ducal: En presentación de 370 ml., en lata con un precio de venta de \$0.46 centavos. Kerns: En presentación de 370 ml., en lata con un precio de venta de \$0.46 centavos. V8: En presentación de 473 ml., en envase de vidrio a un precio de venta de \$0.99 centavos. Frutanal: En presentación de 450 ml., en envase de vidrio a un precio de venta de \$2.00 dólares. (Peñate Lemus, 2016)
	Diseños de envases poco atractivos.	Mediante la observación, se encontró que el diseño del envase del jugo clarificado de marañón es poco atractivo, así como su viñeta carece de fecha de vencimiento, es poco legible y no posee un logotipo llamativo, ni colores radiantes a la vista del consumidor.
Bio-filtro	Viñetas con excesiva información.	Los empaques de los bio-filtros parecen ser poco atractivo y la viñeta que traen consigo son casi igual al de la competencia y con el nombre equivocado del producto.
Jugo clarificado, vino de marañón y bio-filtros	Publicidad deficiente.	El <i>marketing</i> y la publicidad son deficientes a pesar de poseer página de <i>Facebook</i> , sitio <i>web</i> , cuñas radiales, <i>banner</i> , entre otros, no han logrado establecer la estrategia de mercadeo adecuada que dé a conocer la propuesta de valor de cada una de las líneas de producto de la Cooperativa.

	Ausencia de registro sanitario y mercado meta.	El jugo no cuenta con una certificación de calidad ni registro sanitario a la fecha. Para el vino de marañón aún la Cooperativa no ha encontrado el mercado adecuado y tampoco cuentan con una certificación de calidad ni registro sanitario.
<b>Área de producción</b>		
<b>Producto</b>	<b>Problemas</b>	<b>Definición</b>
Jugo clarificado de marañón.	Carencia de orden lógico y consecuente con el proceso de producción.	La planta productiva de jugo clarificado y vino de marañón, FRUTANAL, no posee un orden lógico y consecuente según las fases de transformación de los productos, (Recepción y selección de marañón, retiro de la semilla del falso fruto, lavado, pesaje, triturado, prensado, clarificado, filtrado por alrededor de diez veces el proceso de filtrado para obtener el jugo clarificado, choque térmico, envasado, esterilizado, etiquetado y almacenaje), lo que retrasa la producción y genera desperdicio del producto cuando se derrama al realizar los trasiegos.
Vino de marañón.	Poca tecnificación del proceso de producción.	La elaboración del vino de marañón fue una opción para evitar las pérdidas ante la poca venta del jugo clarificado, así que se instaló una subestación en la planta donde se realiza la transformación de jugo a vino de marañón; sin embargo, no todo el proceso se encuentra tecnificado; sino lo realizan manualmente, lo que retrasa la producción y genera desperdicio de la materia prima cuando se derrama.
	Maquinaria inutilizable en la producción.	En la planta de producción también se encuentra maquinaria que no es utilizada en la fabricación de los productos y que únicamente disminuye el espacio disponible.

Bio-filtro.	Poca de tecnificación del proceso.	El método de elaboración es parcialmente industrializado, por lo que genera una considerable cantidad de bio-filtros con averías en el mes, a razón de 50 productos defectuosos mensuales, los cuales pasan a ser vendidos como macetas, en un costo menor al de su producción, ocasionando pérdidas de tiempos, materia prima, esfuerzo físico de los trabajadores y pérdidas monetarias.
<b>Área de finanzas</b>		
<b>Producto</b>	<b>Problemas</b>	<b>Definición</b>
Jugo clarificado, vino de marañón y bio-filtro.	Ingresos por ventas insuficientes para cubrir los costos.	<p>La Cooperativa produce alrededor de 12,000 frascos de jugo clarificado, 1,800 botellas de vinos y 3,600 unidades anuales de bio-filtros aproximadamente, según los jefes de cada planta productiva y lo que reflejan los estados financieros, dichas unidades se distribuyen mediante alianzas estratégicas que realizan en el transcurso del año. sin embargo, esta cantidad de producción no es la totalidad de la capacidad instalada de cada establecimiento.</p> <p>Las ventas no alcanzan los que se pronosticó en el inicio del proyecto, ni el punto de equilibrio para cubrir los costos; por lo que, en los últimos cuatro años, ha reflejado pérdida (\$4,264.56 para el año 2017) en los estados financieros y se encuentra enfrentando problemas financieros como la iliquidez.</p>

## 1.2. Delimitación del problema

**Espacial:** Se realizó la investigación en el municipio de San Vicente, departamento de San Vicente, con un grupo de hombres y mujeres que cumplan con las características que se detallarán el apartado de determinación de la muestra, para que su selección genere un aporte positivo a la Cooperativa.

**Institucional:** La presente investigación toma lugar en la Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L., ubicada en el Polígono Solidaridad, Km., 79 Carretera El Litoral, 300 metros al Norte de Gasolinera Puma, El Playón, Cantón San Ramón Grifal, Tecoluca, San Vicente.

**Temporal:** El estudio se desarrolló en un período estimado de 18 meses, tiempo en el cual se formuló un plan estratégico que dicte las directrices del trabajo que llevará la sostenibilidad financiera de la Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L., ubicada en el municipio de Tecoluca, departamento de San Vicente.

## 1.3. Formulación del problema

Con los diagnósticos realizados en la Asociación Cooperativa Juventud Rural de R.L., en el municipio de Tecoluca, se identificaron problemas en las áreas de mercado, producción y finanzas; por lo que se enuncia el problema de investigación de la siguiente manera:

**¿Cuáles son las estrategias para las áreas de mercadeo, producción y finanzas que promuevan el desarrollo de la Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L., del municipio de Tecoluca, departamento de San Vicente?**

#### **1.4. Justificación del problema**

Mediante diversos estudios realizados por CORDES se han detectado necesidades latentes de los más de tres mil jóvenes de la zona del Bajo Lempa, por lo que mejoras en la educación y oportunidades de empleo se han convertido en diversos proyectos agroindustriales inclusivos, deseando fortalecer dichas áreas. La Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L., es una fuente de sustento de las personas que laboran en ella y el sueño de los asociados, razón por la cual se hace necesario el respectivo estudio de la organización con el que se pretende optimizar las áreas de mercadeo, producción y finanzas.

Con este fortalecimiento se espera aumentar los ingresos por ventas y consecutivamente la producción, lo que generará nuevas oportunidades laborales y capacitaciones para todos los asociados.

La implementación de un plan estratégico ayudará a la Cooperativa a minimizar el riesgo de las actividades que ejecuten, determinar los responsables, métodos, recursos, costos y para reducir la incertidumbre de los negocios futuros.

Además, es una guía que permite medir el logro de los objetivos en un tiempo específico y que abona al crecimiento de la organización haciendo uso de sus fortalezas y ventajas competitivas.

Se pretende con la elaboración e implementación del plan, la coordinación efectiva de las áreas de mercadeo, producción y finanzas; con estrategias que consoliden los esfuerzos de asociados y trabajadores en el logro de los objetivos que permitan el incremento de las ventas y consecuentemente de excedentes.

La investigación genera un aporte mediante la elaboración de un plan estratégico, que conlleva a realizar proyecciones de venta a largo plazo, estrategias de penetración de mercado, aumento de la calidad de producción, brindando un mayor enriquecimiento y empoderamiento de la Cooperativa en el mercado.

#### **1.4.1. Beneficiarios de la investigación.**

Juventud Rural, cuenta con 33 asociados de los cuales, 15 son mujeres y 18 hombres, quienes serán los beneficiados con la investigación juntamente con sus familias, así mismo los dos empleados de la Cooperativa que no son asociados, quienes con una cooperativa fortalecida podrán obtener mejores retribuciones económicas y estabilidad en su labor.

Diariamente la población se ve afectada por el consumo de agua contaminada, donde adquieren enfermedades gastrointestinales que, en muchos casos, son causa de muerte, principalmente en niños y adultos mayores.

#### **1.4.2. Impacto de la investigación.**

La Cooperativa, desde sus inicios ha recibido ayuda y estudios de diversas entidades, pero nada de esto ha logrado que la asociación pueda consolidarse, aunque ya posee 14 años de fundación y funcionamiento; con esta investigación se pretende proponer las directrices y herramientas a aplicar mediante un plan estratégico, para alcanzar el éxito empresarial mediante una administración eficaz y eficiente que permita contar con empleados y clientes empoderados, marcas reconocidas, sostenibilidad en el tiempo y los excedentes deseados con finanzas saludables.

### **1.5. Objetivos**

#### **1.5.1. General.**

Diseñar el plan estratégico de las áreas de mercadeo, producción y finanzas de la Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L., a través de herramientas de administración de la producción, mercadológicas y financieras para su fortalecimiento empresarial en el período 2018 a 2022.

### **1.5.2. Específicos.**

- ✓ Diagnosticar las áreas de mercadeo, producción y finanzas de la Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L., a través de instrumentos de la producción, mercadológicos y financieros que permitan la identificación de la situación actual.
- ✓ Determinar los objetivos de cada área, que permitan alcanzar la misión y visión de la Cooperativa.
- ✓ Proponer las estrategias apropiadas de mercadeo, producción y finanzas que orienten el fortalecimiento empresarial de la Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L.

## **Capítulo II.**

### **2. Fundamentos del marco teórico de la investigación**

#### **2.1. Asociaciones Cooperativas en El Salvador**

En el Salvador, se escucha por primera vez del cooperativismo en forma teórica, en una cátedra de enseñanza, en la Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales de la Universidad de El Salvador.

Fue en 1914, que se organiza la primera cooperativa, por un grupo de zapateros, en San Salvador en la cuesta del Palo Verde y en 1938, se funda la Cooperativa Algodonera.

Luego, el cooperativismo llegó al gremio de los empleados públicos, como un medio de defensa contra el egotismo. Las cooperativas contaban con el apoyo del gobierno en turno, que aportaba capital inicial, pero los empleados identificaban el capital cedido por el gobierno, como propiedad de ellos y no creyeron que estaban obligados, por esa razón, a resarcir las cantidades que se les concedían en calidad de préstamo.

Así, bajo el surgimiento de secciones y departamentos en instituciones gubernamentales, el sector inició su crecimiento hasta que el Estado decide centralizar este rol en una sola Institución que dirija y coordine la actividad cooperativa en el país.

Fue el 25 de noviembre de 1969 que la Asamblea Legislativa, promulgó el decreto No 560, que dio pie a la creación del INSAFOCOOP como una corporación de derecho público con autonomía en los aspectos económicos y administrativos, ese mismo día se promulga la primera Ley General de Asociaciones Cooperativas.

A falta de presupuesto que permitiera su funcionamiento, el INSAFOCOOP comenzó a operar hasta el 1 de julio de 1971. Hoy con más de 40 años al servicio del sector cooperativo, la institución ha crecido descentralizando su trabajo en oficinas ubicadas en las distintas zonas del país, dando un servicio a través de sus regionales en todo lo ancho y largo de El Salvador. (Instituto Salvadoreño de Fomento Agropecuario)

## **2.2. Normativa legal**

Las Asociaciones Cooperativas en El Salvador se rigen por Ley General de Las Asociaciones Cooperativas, decreto N.º 339, basándose en el Artículo 114 de la Constitución de la Republica:

El Estado protegerá y fomentará las asociaciones cooperativas, facilitando su organización, expansión y financiamiento.

Esta ley tiene como objeto, la formación de cooperativas siendo asociación de derecho privado de interés social, con libertad de organización y funcionamiento, con el propósito de fomentar el crecimiento económico cooperativo del país, permitiendo desarrollarse social, económica y administrativamente.

El Reglamento de la Ley General de Asociaciones Cooperativas, fue emitido por decreto 62 de fecha 6 de mayo de 1986, publicado en el diario oficial N.º 86 del 14 de mayo del mismo año.

Este reglamento tiene por objeto regular la creación, inscripción, funcionamiento, organización y otorgamiento de personalidad jurídica por el INSAFOCOOP, extensión y demás actos referentes a las asociaciones cooperativas según lo que establezca la Ley General de Asociaciones Cooperativas.

También las asociaciones cooperativas funcionan de conformidad con la ley primaria, la Ley de Creación del Instituto Salvadoreño del Fomento Cooperativo, Ley del Impuesto sobre la Renta y el Código de Trabajo y los estatutos de la Cooperativa.

### 2.3. Fundación CORDES

Para el caso en estudio la implementación del sistema de manejo orgánico para el cultivo de marañón (*Anacardium occidentale*), en la zona de trabajo de la Fundación para la Cooperación del Desarrollo Comunal de El Salvador (CORDES), región III (San Vicente La Paz), inició en el año de 1994, a través de la ejecución de proyectos financiados por agencias de cooperación internacional como: Entre Pueblos, Paz y Tercer Mundo (Ambas españolas), y la Agencia para el Desarrollo Internacional de los Estados Unidos (USAID), presentando como resultado la creación de la Asociación de Productores Agroindustriales Orgánicos de El Salvador (APRAINORES), legalizándose el 25 de junio de 2002, fecha que logra su aprobación de estatutos y la personería jurídica, en el Ministerio de Gobernación, quedando legalmente registrada como una asociación sin fin de lucro, la cual tiene como objetivo principal, resolver a los productores que la conforman la comercialización de la semilla de marañón orgánico, para ello la Asociación ha logrado certificación orgánica y certificación de comercio justo.

Las plantaciones a nivel de finca con marañón y la planta agroindustrial, han alcanzado la Certificación Orgánica con *BCS ÖKO Garantie* de Alemania, lo que está permitiendo el posicionamiento comercial de producto orgánico en el mercado europeo.

*BCS ÖKO Garantie*, es un organismo de control independiente y privado, que certifica mundialmente productos orgánicos conforme a estándares de la comunidad europea, Estados Unidos, Japón, y normas privadas tales como: *EurepGap*.

Acreditada desde el 11 de mayo de 1992 como primera certificadora alemana para la regulación orgánica CEE 2092/91 de la comunidad europea, para la producción de alimentos orgánicos. En la actualidad está también acreditada para otros estándares orgánicos, sociales y/o ecológicos entre ellos NOP, JAS, *EurepGAP*, *UTZ KAPEH*, *Bird Friendly*.

Como organismo de control, BCS trabaja en más de 60 países, cuenta alrededor del mundo con más de 350,000 productores agrícolas y unos 800 procesadores, así como

importadores y exportadores; de esta manera están cubiertos los principales cultivos agrícolas y la mayor parte de los tipos de procesamiento. (Organic S.A., 2015)

APRAINORES está conformada por 50 asociados, con un 16% de participación de la mujer. La Junta Directiva está constituida por siete miembros y la Junta de Vigilancia por tres. En su mayoría los asociados que son clasificados como pequeños productores. (Padilla, 2003, p. 70)

Según López (2011) los servicios que brinda APRAINORES a sus asociadas son:

- ✓ Aseguramiento de mercados (Clientes).
- ✓ Pre-financiamiento para el acopio de semilla, capacitación y asistencia técnica productiva a través del programa agropecuario.
- ✓ Transporte para el acopio de semilla.
- ✓ Insumos para la recolección de la semilla (Sacos, abonos orgánicos).
- ✓ Certificación orgánica y de Comercio Justo.
- ✓ Gestión de proyectos para el fortalecimiento institucional y productivo a sus asociados. (p.11)

#### **2.4. Antecedentes de la Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L.**

El programa denominado Juventud Rural del Bajo Lempa, surgió con la ayuda de CORDES (Asociación Fundación para la Cooperación y el Desarrollo Comunal de El Salvador) con la intención de contribuir al desarrollo personal y colectivo de la población juvenil de la zona del bajo Lempa, San Vicente.

Para que CORDES apoye iniciativas emprendedoras, es necesario que las personas interesadas se organicen en asociaciones cooperativas, es así como la asociación pasó de ser un proyecto de jóvenes a poseer personería jurídica regida por ley de Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP).

Por lo que la Asociación fue registrada el 12 de julio de 2004, con el giro agroindustrial, con el nombre de Asoc. Coop. Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L., integrada actualmente por 33 asociados, de los cuales 15 son mujeres y 18 hombres.

Su junta directiva está constituida por siete personas, cinco de los cuales son mujeres.

La microlocalización de la organización se encuentra ubicada en el Polígono Solidaridad, Km., 79 Carretera El Litoral, 300 metros al Norte de Gasolinera Puma, El Playón, Cantón San Ramón Grifal, Tecoluca, San Vicente.

*Figura 1.* Ubicación de la Asoc. Coop. Cooperativa Juventud Rural de R.L.



Extraído de la página *web* de la Cooperativa, Julio 2017.

La tabla 1 muestra las generalidades de la Cooperativa, como visión, misión, logo distintivo y medios de contacto que facilitan al cliente la comunicación.

Tabla 1

*Generalidades de la Asociación Cooperativa. Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L.*

<b>Generalidades de la Cooperativa</b>	
Razón Social:	Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L.
NIT:	1011-120704-101-1
NRC:	205451-4
Número de asociados:	33 asociados; 15 mujeres y 18 hombres.
Teléfonos:	2305-0264 ó 2305-0266
E-mail:	juventudrural@hotmail.com
Sitio web:	www.juventudrural.net
Facebook:	Cooperativa Juventud Rural
Número de empleados:	Seis permanentes de los cuales tres son administrativos y tres operarios. Tres eventuales (Producción de jugo y vino de marañón)
Dirección:	Polígono Solidaridad, km., 79 Carretera El Litoral, 300 metros al Norte de Gasolinera Puma, El Playón, Cantón San Ramón Grifal, Tecoluca, San Vicente.

Elaborada por el equipo investigador a partir de la información proporcionada por la Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L., julio 2017.

Tabla 2

*Visión filosófica de la empresa*

<b>Visión filosófica de la empresa</b>	
Visión:	Ser una Cooperativa líder en la calidad de los productos, más competitivos en el mercado nacional con capacidad de gestión y una transparencia en los servicios hacia los asociados y clientes, teniendo como base la responsabilidad social, contribuyendo así al desarrollo económico de la comunidad. (Peñate Lemus, 2016, pág. 7)
Misión:	“Somos una asociación cooperativa de jóvenes dedicados al trabajo productivo con responsabilidad, ofreciendo productos y servicios de calidad para los clientes, contribuyendo al desarrollo y fortalecimiento de nuestros asociados y a la comunidad”. (Peñate Lemus, 2016, pág. 7)
Logotipo distintivo de la Cooperativa:	<p><i>Figura 2.</i> Logotipo de la Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L. (Ver anexo 3)</p> 

Elaborada por el equipo investigador a partir de la información proporcionada por la Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L., julio 2017.

La figura 3 es la representación gráfica de la estructura orgánica de la empresa, o de sus áreas administrativas, en las que se muestran las relaciones que guardan entre si los departamentos, que la conforman; además, las unidades de mando y las líneas de

autoridad de cada área; sin embargo, los comités de apoyo se encuentran en una posición jerárquica distinta a la que les corresponde al igual que la junta de vigilancia.

Las plantas de producción BIO-FILTRO y FRUTANAL se presentan juntas en el organigrama, a pesar que están fabrican productos distintos con operarios para cada una y son totalmente independientes. (Ver anexo 2)

*Figura 3. Organigrama 2017 de la Asociación Cooperativa Juventud Rural*

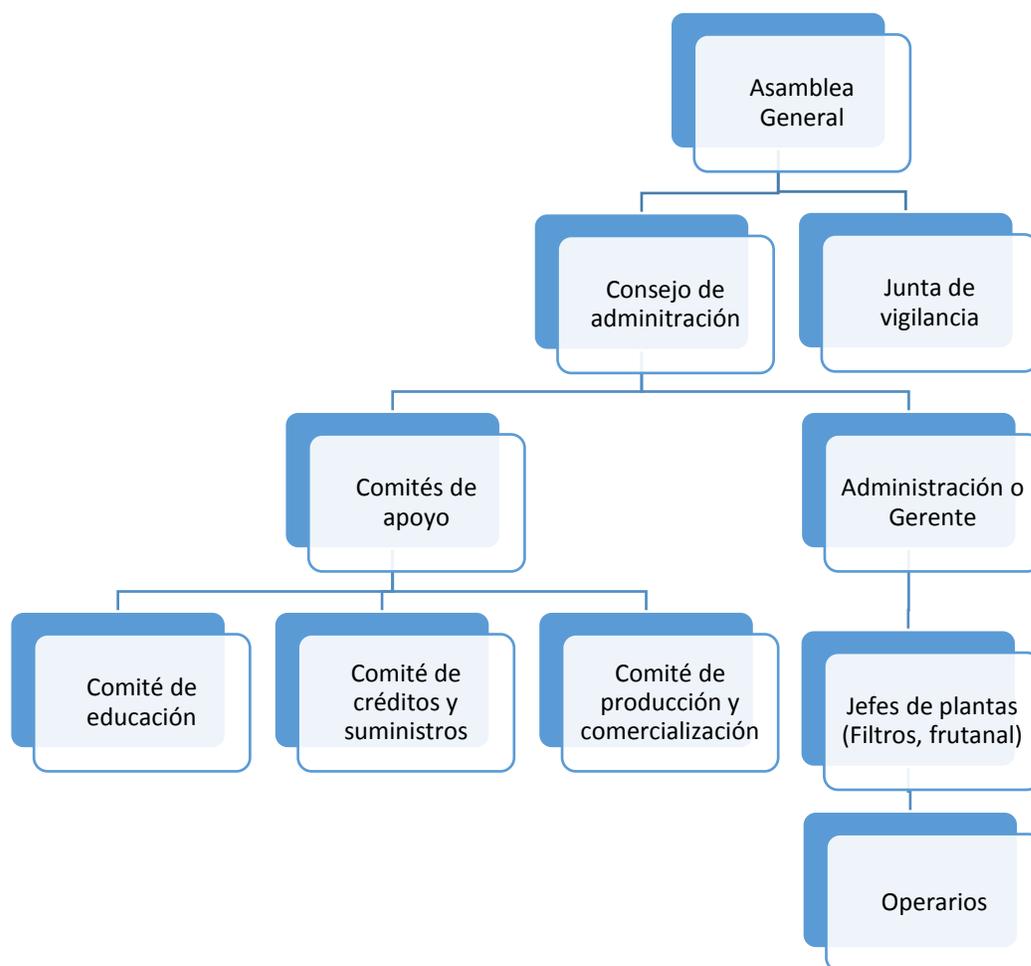


Figura proporcionada por el Gerente General de la Asociación Cooperativa.

La Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L. en años anteriores obtuvo planes de negocios, elaborados por consultores externos que orientaron el mercadeo de los productos y la difusión de las marcas.

La Cooperativa ha publicitado sus productos por medio de:

- ✓ Cuñas radiales.
- ✓ *Banners*.
- ✓ Espacios publicitarios televisados.
- ✓ Hojas volantes.
- ✓ Sitio *web* o *blog* corporativo.
- ✓ *Fan pages*.
- ✓ Correos masivos.
- ✓ Publicaciones en los diarios nacionales.

Ha utilizado las siguientes formas de comercialización para mostrar y distribuir sus productos:

- ✓ Ferias y festivales municipales.
- ✓ Ferias agroindustriales.
- ✓ Ventas con personas conocidas de la comunidad y los asociados.
- ✓ Convenios, alianzas estratégicas y negocios con instituciones y empresas.

Los canales de distribución utilizados han sido cortos y medianos, pues la Cooperativa generalmente vende los productos al consumidor final o a través de un intermediario.

Actualmente la Cooperativa cuenta con las siguientes marcas que definen sus líneas de productos:

**FRUTANAL:** Es la planta procesadora de frutas que en la actualidad también representa la marca de los productos jugo de marañón clarificado y vino de marañón.

**Jugo clarificado de marañón:** Bebida elaborada a partir de falsos frutos de marañones orgánicos, sin adición de saborizantes ni preservantes, en presentación de 450 ml., en envase de vidrio, dentro de sus propiedades se encuentra la vitamina C en un 117%. (Juventud Rural A. , 2015)

Vino de marañón: Bebida con 14° grados de alcohol, elaborada a partir de plantaciones con certificación orgánica del falso fruto del marañón, en presentación de 750 ml., en envase de vidrio.

BIO-FILTROS: Es la planta productora dedicada a la fabricación de unidades filtrantes y vasijas con su respectiva tapadera, que en conjunto forman un bio-filtro, es también la marca y el nombre con la que se conoce el producto.

Un bio-filtro es una unidad de tratamiento de agua domiciliar, de bajo costo, que potabiliza el agua obtenida de fuentes subterráneas; la unidad filtrante con 31 cms., de diámetro superior, 22.5 cms., de diámetro inferior, 21.5 cms., de alto y una capacidad de 8 litros de agua, está elaborada de arcilla y granza de arroz, también se le adhiere una porción de plata coloidal, que ayuda a remover las bacterias microbiológicas del agua a tratar.

Se comercializa en dos presentaciones, una de vasija de barro con unidad filtrante del mismo material y la otra de vasija de plástico o polietileno de alta densidad con unidad filtrante de barro.

*Figura 4. Portafolio de producto de las Asoc. Coop. Juventud Rural de R.L.*



Recuperado de la página de Facebook de la Cooperativa, enero de 2018.

El jugo clarificado con un precio de venta de \$2.00 dólares, el vino de marañón \$8.00 dólares, bio-filtro con recipiente de plástico o polietileno de alta densidad a \$30.00 dólares, bio-filtro con recipiente de barro o arcilla mezclada con granza de arroz con un precio de \$50.00 dólares y las unidades filtrantes, que son colocadas dentro de los recipientes para formar el bio-filtro en cualquiera de sus dos presentaciones; o que

puede ser vendida de manera individual como repuesto de una unidad filtrante con su vida útil terminada a un precio de \$16.00 cada una, IVA incluido.

## **2.5. Productos generados por la Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L.**

### **2.5.1. Jugo clarificado de marañón.**

#### *2.5.1.1. Generalidades del falso fruto del marañón.*

El marañón es una planta perenne, de madera quebradiza, que contiene resina, crece en suelos arcillosos y arenosos de las costas tropicales y subtropicales. Su límite geográfico va de 27° latitud norte a 28° latitud sur.

El falso fruto de marañón tiene 88% de jugo, 0.2% de proteína, 0.1% de grasas y 11.6% de carbohidratos (Laboratorio de Química Agrícola CENTA, 2013).

El nombre científico del marañón es: *Anacardium Occidentale*, sin embargo, su nombre común es distinto en algunos países. El valor nutricional de lo que el ser humano consume es importante para determinar si es benéfico a la salud, por lo que en la tabla 3 se muestra el contenido nutricional del falso fruto de marañón:

Tabla 3

*Tabla nutricional del falso fruto del marañón*

<b>Información nutricional</b>	<b>Por 100 g /100 ml.</b>
<b>Vitamina C</b>	250 mg./100 ml.
<b>Azúcares totales</b>	8.4%
<b>Calcio</b>	14.5 mg./100 g.
<b>Taninos</b>	0.3%
<b>Acido málico</b>	0.36%
<b>Fósforo</b>	32.8 mg./100 g.
<b>Hierro</b>	5 mg.

Publicado por *Purdue University*, Julia F. Morton, *Miami, FL.sf.*

Nota: El falso fruto de marañón por su bajo contenido calórico, resulta ser un fruto apto para consumir en todo tipo de dietas.

***2.5.1.2. Memoria descriptiva del proceso de elaboración del producto jugo clarificado de falso fruto de marañón.***

FRUTANAL: Es la marca que representa a la planta procesadora de frutas, dedicada en la actualidad al procesamiento de jugo clarificado y vino de marañón; que es la marca con la que se comercializan ambos productos.

A continuación, se describe el proceso de elaboración del jugo clarificado de marañón que es también parte del proceso para elaborar vino de marañón.

✓ **Materia prima:**

Falso fruto de marañón en su punto óptimo de maduración que al contacto con la mano o de un cosechador metálico se desprenda fácilmente del árbol; como es sabido el falso fruto del marañón no es climatérico.

✓ **Recepción y pesaje:**

La fruta se recibe y pesa en un área específica; se hace para llevar el control de materia prima recibida y en cantidad suficiente para que el proceso no sufra interrupciones. Además, el producto es pesado para fines de pago al productor y para el cálculo del rendimiento.

✓ **Lavado:**

Consiste en eliminar la suciedad que la materia prima trae consigo antes que entre en la línea de proceso. Esta operación se realiza al interior de las pocetas de los fregaderos de acero inoxidable. Primeramente, se coloca el tapón al drenaje o desagüe de cada poceta y posteriormente se procede a aforarlos hasta su capacidad máxima con agua de calidad potable y finalmente se coloca la fruta dentro de las pocetas con agua, en donde el lavado se realiza por inmersión.

✓ **Desinfección o sanitizado:**

Esta fase se realiza dentro de las pocetas de los fregaderos de acero inoxidable. Consiste en eliminar todos los contaminantes que la materia prima cargue

desde la parcela evitando así complicaciones derivadas de la contaminación que la materia prima pueda contener.

Para ello se realiza la cloración del agua de las pocetas adicionando hipoclorito de calcio, de tal manera de alcanzar una concentración de 10 ppm., de cloro y por inmersión la fruta es sometida a un período de 15 minutos.

✓ Enjuague:

Se realiza con agua potable con una concentración de 1.5 a 2.0 ppm., de cloro, con el fin de eliminar todos los residuos de cloro que pueda tener adheridos la fruta en su cáscara.

✓ Selección:

No es más que la separación del material que realmente se utilizará en el proceso del que presenta algún defecto, transformándolo en material de segunda destinándolo a un uso diferente o simplemente eliminándolo.

Se separa toda la fruta que no presente uniformidad con el lote, en cuanto a madurez, color, forma, tamaño o presencia de daño mecánico o microbiológico para producir homogeneidad.

✓ Despepado:

Esta operación se realiza manualmente tomando con una mano el falso fruto y con la otra mano girando la semilla o pepa con el cuidado de causar el menor daño posible al falso fruto, retirando lo mínimo posible de pulpa al hacer dicha separación.

Se lleva a cabo sobre superficies de mesas de acero inoxidable con pulido sanitario o brillo espejo y provistas de un entrepaño.

✓ Pesado del falso fruto sin semilla:

Una vez separada la semilla del falso fruto se procede al pesado, información que será útil para la determinación de rendimientos y de igual manera para el cálculo de los costos de producción.

Se lleva a cabo en una báscula electrónica digital con plataforma de acero inoxidable con pulido sanitario.

✓ Extracción del jugo:

Operación consistente en la extracción del mayor porcentaje de jugo haciendo pasar el falso fruto del marañón a través de un extractor industrial, en donde por presión de una prensa de tornillo sin fin se comprime el falso fruto teniendo como resultado dos productos: Jugo turbio con gran cantidad de sólidos en suspensión rico en taninos y polifenoles y bagazo o pulpa levemente húmeda.

✓ Pesado del jugo sin clarificar:

Se procede al pesado del jugo, información que será útil para la determinación de rendimientos y de igual manera para el cálculo de los costos de producción. Se lleva a cabo en una báscula electrónica digital con plataforma de acero inoxidable con pulido sanitario.

✓ Clarificado:

Se realiza adicionando pequeñas cantidades de solución de gelatina simple previamente preparada y con agitación lenta.

La finalidad de la adición de esta solución es la formación de flósculo de pulpa los que se precipitarán, estando constituidos principalmente por polifenoles responsables de la astringencia del jugo; la adición se hace gradual y lentamente hasta observar la coagulación de los sólidos en suspensión adquiriendo el jugo una coloración más clara.

Para mejores resultados es conveniente dejar reposar el jugo por período de 20 a 30 minutos.

La cantidad de solución de gelatina a adicionar dependerá en gran medida de la variedad; en función de ello varía el contenido de taninos, que afectan el nivel de clarificación.

✓ Filtrado primero:

Una vez reposado el jugo y siendo muy evidente la separación de los sólidos precipitados en el fondo del recipiente del resto de la solución, se hace pasar todo el jugo a través de mantas de tela de algodón a dos o tres superposiciones, de tal forma que sirva como filtro para contener todos los sólidos, dejando pasar únicamente el jugo de apariencia mucho más clara.

Según el tipo de acabado a obtener, se puede repetir este proceso hasta dos o tres veces.

Este proceso es bastante dilatado, sin embargo, esa lentitud garantiza el éxito de este proceso.

✓ Filtrado segundo:

Se realiza haciendo pasar el jugo clarificado a través de un recipiente de teflón grado alimenticio, el cual tiene forma de embudo.

Consta en su parte de menor diámetro de dos tamices o filtros en forma de disco, en cuyo intermedio se coloca un filtro de algodón hidrófilo también en forma de disco y el que es reemplazado cada día.

El flujo o paso del jugo después del filtrado primero es mayor y por ende más rápido.

✓ Envasado:

La operación la realizan dos operarios, uno envasando y el otro taponando los envases.

Ya se cuenta con una dosificadora industrial que permite envasar al unísono hasta 6 envases y la proyección en el mediano plazo es la de automatizarla, lo que permitiría incrementar la capacidad productiva de la empresa.

✓ Esterilizado:

Se realiza al interior de ollas o recipientes con agua en especie de baño de María, colocada sobre quemadores a gas de cocinas industriales de doble quemador y doble llama.

Dentro las botellas son cubiertas exteriormente de agua hasta el nivel del cuello. El tiempo que dura el esterilizado es el garante de que el producto no atentará contra la salud de ningún consumidor, en otras palabras, lo hace seguro eliminando en un cien por ciento la concentración de bacterias patógenas; y además la duración de este incide directamente en la coloración del producto final similar al del jugo de manzana.

✓ Enfriado:

Una vez se ha alcanzado el tiempo necesario para la esterilización del jugo clarificado y filtrado dentro de su envase, los envases son extraídos del interior de las ollas y colocados sobre la superficie de mesas de acero inoxidable con cierta separación, en donde los frascos se irán enfriando gradualmente al estar expuestas a condiciones de temperatura ambiente y paralelamente al enfriamiento se irán creando condiciones de vacío hacia el interior de los frascos, lo cual es otro garante de la durabilidad del producto.

✓ Revisión del taponado:

Este se hace posterior a la colocación de los frascos sobre la mesa, debido a la intensidad del tratamiento térmico durante la esterilización se generan condiciones de alta presión al interior de los frascos, los que suelen aflojarse e incluso si estaban demasiado ajustados se corre el riesgo que salgan disparados.

Operación realizada manualmente usando guantes especiales resistentes a altas temperaturas minimizando así el riesgo de quemaduras en la piel de manos y brazos.

✓ Etiquetado:

Colocación de etiquetas manualmente con la siguiente información: Nombre del producto, contenido, fecha de elaboración y vencimiento, además número de lote, código de barras y tabla nutricional.

✓ Almacenamiento:

Este se hace el día siguiente, colocando los frascos dentro de las mismas cajas en las que se compraron inicialmente los envases.

Estas cajas son estibadas sobre una tarima plástica y no directamente sobre el suelo y en condiciones de temperatura ambiente, es decir, que requiere de refrigeración sí y sólo sí la tapa ha sido removida.

A pesar de lo anterior, se recomienda que su consumo se haga en frío como toda bebida refrescante. (Juventud Rural del Bajo Lempa, Jugo de marañón, 2015)

Actualmente la producción de jugo de clarificado cuenta con aproximadamente ocho años de funcionamiento, produciendo 200 unidades diarios de jugo de 450 ml., cada botella, durante los meses de febrero a mayo y 3 días a la semana; totalizando alrededor de 12,000 frascos de producción anual.

Sin embargo, no todo se comercializa como jugo clarificado; sino que se extrae una porción para producir vino de marañón y comercializar un aproximado de 1,800 botellas de vino al año.

## **2.5.2. Vino de marañón.**

### ***2.5.2.1. Mercado del vino en El Salvador.***

El vino en El Salvador ha experimentado un sorprendente dinamismo, creciendo en más de un 50% en los últimos años. Por ello, se está convirtiendo en un mercado atractivo para múltiples bodegas, debido al continuo crecimiento de las ventas y paulatino descubrimiento que está haciendo el consumidor salvadoreño de este producto de consumo no tradicional en el país ya que no hay producción de vino en El Salvador, por lo que todo el consumo es importado. (Embajada de España, 2013)

El mercado salvadoreño está actualmente dominado por los vinos chilenos, concretamente por los vinos Concha y Toro.

El Tratado de Libre Comercio entre estos dos países desde el año 2002 favorece que así sea, estando como siguiente exportador en importancia España, con un volumen de exportaciones de menos de la mitad que Chile (Embajada de España, 2013).

#### ***2.5.2.2. Vino elaborado en la Asociación Cooperativa Juventud Rural.***

El vino de marañón posee cinco años de comercializarse y actualmente se producen 10 barriles de la bebida, los que generan 85 botellas con 14° grados de alcohol de cada uno, totalizando 850 productos terminados, en un período de dos meses.

El vino es elaborado a partir del falso fruto de marañón, cosechado y recolectado de parcelas certificadas orgánicamente, en presentación de vidrio de 750 ml., con 14° grados de alcohol, sabor dulce, para comercializar en un precio de \$8.00 dólares cada botella.

#### **Ingredientes:**

- ✓ Jugo clarificado de marañón.
- ✓ Mosto.
- ✓ Azúcar.
- ✓ Levadura.

El proceso de fabricación inicia de igual forma que el de producción del jugo, con la ejecución de las etapas escritas en la memoria descriptiva del proceso de elaboración del producto jugo clarificado de falso fruto de marañón.

Además, realizan las actividades propias del proceso de fermentación que se muestran a continuación:

- ✓ Traslado:

El jugo ya clarificado es llevado a los barriles de plástico donde se continuará con la fermentación.

- ✓ Fermentación:  
Es el proceso donde se incorpora la levadura.
- ✓ Adición de azúcar:  
En esta etapa se realizan ajuste de mosto y adicionan azúcar.
- ✓ Trasiegos:  
Se realizan tres movimientos de la bebida (Trasiegos) a los 15, 30 y 40 días.
- ✓ Envasado:  
Mediante la máquina dosificadora se embotella en presentación de 750 ml.
- ✓ Taponado:  
La botella es sellada y pasteurizada con choque térmico.
- ✓ Etiquetado:  
Para el etiquetado de los envases no existe maquinaria, por lo que este proceso se realiza a mano.
- ✓ Ordenamiento:  
Traslado de las botellas a la bodega y colocación por medio de lotes de producción.

### ***2.5.2.3. Proveedores de materiales y materia para producir jugo clarificado y vino de marañón.***

Existe una serie de proveedores para lograr producir jugo clarificado y vino de marañón, entre los cuales se detallan los siguientes:

Tabla 4

*Proveedores para elaborar jugo clarificado y vino de marañón*

<b>Proveedor</b>	<b>Insumo</b>	<b>Teléfono</b>	<b>E-mail o sitio web</b>
Freund S.A de C.V.	Accesorios varios	2260-7733	metrocentro@freundsa.com <a href="http://www.freundferreteria.com">http://www.freundferreteria.com</a>
Laboratorios Topicol	Aditivo y químicos		
KLEAN CHEMICALS de CA.	Aditivo y químicos	2270-1085	<a href="http://www.kleanchemicals.com">www.kleanchemicals.com</a>
Comagui S.A de C.V.	Envases	2535-1300	<a href="mailto:comagui@comagui.com">comagui@comagui.com</a>
APRAINORES S.A. de C.V.	Marañón	2632-2018	<a href="mailto:info@aprainores.com">info@aprainores.com</a> <a href="mailto:alex.flores@aprainores.com">alex.flores@aprainores.com</a>

Elaborado con información proporcionada por el Gerente General de la Asociación Cooperativa.

### **2.5.3. Bio-filtro.**

Es una unidad de tratamiento de agua casera, de bajo costo, que potabiliza el agua contaminada, la unidad filtrante está elaborada de arcilla y granza de arroz, también se le adhiere una porción de plata coloidal, que ayuda a remover las bacterias microbiológicas del agua a tratar.

Con este producto se logra eliminar hasta un 99% de las bacterias que contiene el agua no filtrada. El Sabor no cambia y se ahorra en consumo de agua envasada.

El bio-filtro está compuesto de una unidad filtrante fabricada de cerámica con las siguientes dimensiones: 31 cm., de diámetro superior, 22.5 cm., de diámetro inferior y 21.5 cm., de alto y una capacidad de captación de 8 litros de agua.

Este elemento es sometido a tratamiento térmico controlado en hornos artesanales hasta alcanzar una temperatura máxima de 850 °C en un tiempo máximo de 8 horas, auxiliándose para ello de un termómetro digital con termocupla tipo K.

Además, es impregnado por una capa de plata coloidal que es aplicada tanto en la superficie externa como interna al someter la unidad filtrante por inmersión en una solución de plata coloidal quien ejerce el efecto bacteriostático, cumpliendo con la Norma NSO 13.07.01:08 Agua potable (Segunda actualización).

La unidad filtrante después es colocada sobre la boca de la unidad colectora que es un recipiente fabricado con 100% polietileno de alta densidad con capacidad para captar 18.92 litros. En la parte inferior de la unidad colectora se ubica una válvula dispensadora plástica que con su respectiva tuerca y empaques utilizados para servir el agua filtrada. Colocándose, en la parte superior una tapadera 100% polietileno de alta densidad para proteger al conjunto de cualquier contaminación.

La unidad filtrante cuenta con capacidad de filtración total de 12 gl., de agua purificada al día.

#### ***2.5.3.1. Características y beneficios.***

Las características y beneficios de los bio-filtros que comercializa la Cooperativa Juventud Rural son los siguientes:

- ✓ El agua filtrada cumple con los parámetros establecidos por la OMS.
- ✓ El uso de este filtro reduce la incidencia de diarrea hasta en 50%, reduciendo el ausentismo laboral y escolar e incrementando la productividad de la población usuaria.
- ✓ El bio-filtro produce suficiente agua limpia para satisfacer las necesidades de la familia promedio salvadoreñas (5 a 6 miembros).

- ✓ El bio-filtro no cambia el sabor al agua y esta es altamente aceptada por sus usuarios.

#### ***2.5.3.2. Análisis realizados a los bio-filtros.***

La eficiencia de los filtros para la remoción de organismos indicadores de contaminación (*Coliformes*, *E. Coli* y estreptococos fecales) ha sido comprobada por numerosas pruebas en el Centro para la Investigación en Recursos Acuáticos de Nicaragua (CIRA-UNAN).

Además, en la planta de bio-filtros de El Salvador se realiza un análisis (Periódicamente) microbiológico con laboratorios certificado (FUSADES).

La muestra es de pozos de la zona sur de La Paz, donde el agua es bastante contaminada.

Se realiza seguimiento continuo al desempeño de los filtros en uso en diferentes comunidades.

El filtro puede durar hasta dos años removiendo efectivamente los contaminantes microbiológicos. Es decir que estos bio-filtros, con un manejo y limpieza adecuados, tienen una vida útil prolongada. (Juventud Rural del Bajo Lempa, Filtros potabilizadores de Agua, 2015)

#### ***2.5.3.3. Aplicación del uso del bio-filtro.***

Se describen a continuación los usos que poseen los bio-filtros:

- ✓ El bio-filtro puede ser utilizado en proyectos de beneficio social para comunidades donde el acceso al agua potable sea precario.
- ✓ Debido a su efectividad es un complemento perfecto para proyectos de distribución de agua ya que garantiza la calidad del agua.
- ✓ Puede ser utilizado en cualquier lugar ya que no requiere ninguna instalación.

- ✓ También es una herramienta importante para la mitigación de desastres ya que su uso puede prevenir graves problemas de salud vinculados al consumo de agua contaminada.
- ✓ Según estudios realizados en diversos países, el uso de bio-filtro colabora en reducir la incidencia de diarrea entre un 17% hasta un 50%.
- ✓ La manera más efectiva de utilizar este filtro es combinarlo con campañas de educación sobre higiene ambiental. (Juventud Rural del Bajo Lempa, Filtros potabilizadores de Agua, 2015)

#### ***2.5.3.4. Proveedores para producir bio-filtro.***

Para producir y comercializar bio-filtros es necesario adquirir diversa materia prima que es comprada a los siguientes proveedores:

Tabla 5

#### *Proveedores para producir bio-filtros*

<b>Nombre</b>	<b>Proveedores</b>	<b>Dirección</b>	<b>Teléfono</b>	<b>E-mail o sitio web</b>
Tacoplast	Provee a la Cooperativa polietileno de alta densidad.	Carretera a Occidente, Km 14 Col. Las Delicias, Santa Tecla.	PBX: 2228-1088 Fax: 2228-1143	tacoplast@tacoplast.com.sv www.tacoplast.com
Freund S.A. de C.V.	Provee a la Cooperativa aditivos y químicos.	Metro centro Locales 81B y 82B, San Salvador.	2260-7733 2507-5000	metrocentro@freundsa.com www.freundferreteria.com

Elaborada a partir de información proporcionada por el Gerente General de la Cooperativa, noviembre de 2017.

### ***2.5.3.5. Análisis de la planta de producción de BIO-FILTROS.***

Las instalaciones en planta brindan amplitud y condiciones óptimas para la elaboración del producto, seccionada por partes; cuya ubicación indica la manipulación de materiales en proceso a través de la incorporación de maquinaria y equipo que contribuyen en la manipulación de los insumos.

La Cooperativa utiliza una combinación de maquinaria de tipo industrial y artesanal, dentro de ellas se encuentra un molino de martillo, que permite agilizar el proceso de pulverización de la arcilla, además cuenta con una mezcladora que ayuda a unir la arcilla y el aserrín, cuenta además con una prensa hidráulica, que permite moldear la pasta que se genera en la mezcladora, para luego llevarla hacia la máquina artesanal, construida a base de madera y que funciona a través del esfuerzo del operario quien la pone a funcionar de manera manual.

En la máquina de tipo artesanal es donde se pulen los moldes para que tomen la forma y refinado necesario; otro de los aspectos a tomar en cuenta en la planta, son los hornos elaborados a base de ladrillo, en los que se introducen los productos en proceso para luego sellarlo y hornearlos a base de leña; existen también pilas que se utilizan para verificar la calidad del bio-filtro, permitiendo a través de su inmersión sellar los poros para luego verificar el nivel de filtración alcanzado.

Los factores de producción inmersos en el proceso de fabricación de bio-filtros son los siguientes:

✓ **Maquinaria y equipo:**

La Asociación cuenta actualmente, con maquinaria compuesta por un molino de martillo, bascula, mezcladora, prensa hidráulica, máquina artesanal para refinado de unidades filtrantes, hornos artesanales, termostato, pilas, estantes, carretillas y utensilios varios que se utilizan para la manipulación de materiales.

✓ **Materia prima:**

La materia prima que se utiliza está compuesta principalmente por arcilla, aserrín, agua, plata coloidal y otros materiales complementarios para la venta.

✓ **Recurso humano:**

El personal inmerso en la actividad administrativa y productiva de bio-filtros está compuesto por cinco personas. Un administrador de proyectos, un asistente administrativo y tres operarios. (Peñate Lemus, 2016, p. 10-11)

### ***2.5.3.6. Proceso de fabricación de bio-filtro.***

El proceso de fabricación de bio-filtros requiere de procedimientos encaminados a la producción de bienes que luego serán comercializados, todo mediante la transformación de insumos que conforme avanza el proceso adquieren valor agregado, el uso correcto de los insumos permite la generación óptima de productividad, la cual se logra valorando el número de unidades producidas e insumos utilizados para su fabricación.

Alcanzar productividad genera que las empresas productoras de algún tipo de bien logren alcanzar competitividad en el mercado, por lo que es indispensable que los procesos de fabricación estén sistematizados en busca de la estandarización en la utilización de insumos y tiempos de fabricación, logrando establecer sistemas de producción eficientes y eficaces con capacidad de acoplarse a las circunstancias de la demanda.

El proceso de producción de bio-filtros está compuesto por 12 etapas detalladas a continuación:

✓ **Etapas número uno:**

**Pulverizado de arcilla:** Una vez realizado el proceso de requerimiento de materiales en donde se adquiere la arcilla triturada, esta pasa a la etapa de pulverizado, que es realizada en un molino de martillo.

- ✓ Etapa número dos:  
Mezclar arcilla y granza de arroz: La unidad filtrante, que constituye el elemento esencial del producto final, se elabora con una mezcla de arcilla y granza de arroz, que es pesada para luego realizar la mezcla, a la que se añade agua y de esa forma queda preparada la sustancia (masa) que da lugar al insumo básico de esa unidad.
  
- ✓ Etapa número tres:  
Moldeado de la arcilla: Se preparan por separado porciones de 15 libras que luego serán colocadas de manera individual dentro de una prensa hidráulica, donde se moldea la unida filtrante.
  
- ✓ Etapa número cuatro:  
Refinado de unidades filtrantes: Las piezas que resultan del moldeado en prensa hidráulica se llevan a una máquina de tipo artesanal en la que se genera el afinado correspondiente a cada unidad filtrante permitiendo una mayor calidad en los detalles de la arcilla.
  
- ✓ Etapa número cinco:  
Secado de unidades filtrantes: El producto en proceso es colocado en bandejas para secarlo al aire libre, es importante señalar el producto con un número de serie que ayude a llevar un registro de producción y control de calidad de cada pieza.
  
- ✓ Etapa número seis:  
Horneado de filtros: Luego que las unidades filtrantes están completamente secas, se procede a hornearlas a una temperatura que oscile alrededor de los 800° durante 8 horas, seguidamente, se dejan enfriar hasta alcanzar una temperatura ambiente.

- ✓ Etapa número siete:  
Introducción de unidades filtrantes a la pila: Cuando los filtros sacados del horno alcanzan el nivel de temperatura ambiente estos se sumergen en una pila con agua y se dejan reposar hasta el punto en que el agua haya penetrado todos los poros que han sido formados por la combustión de la granza de arroz.
- ✓ Etapa número ocho:  
Prueba de calidad en tasa de filtración: Después, de haber terminado el procedimiento de la unidad filtrante en la pila, se hace una prueba de calidad para medir la tasa de filtración, que debe ser de dos a tres litros de agua por hora.
- ✓ Etapa número nueve:  
Traslado de unidades filtrantes al área de secado: Las unidades filtrantes son ubicadas en un área de secado que ayuda a verificar que estas no se dañen o revienten y puedan seguir en el proceso de fabricación sin inconveniente alguno.
- ✓ Etapa número diez:  
Aplicación de la plata coloidal: Cuando las unidades filtrantes están completamente secas se aplica plata coloidal, éste es un antibiótico que elimina e inhibe el crecimiento de todos los tipos de virus, hongos y bacterias, es totalmente inocuo para el cuerpo. Se aplica por medio de sumersión en disolución para garantizar que los componentes adheridos a la unidad filtrante actúen de manera eficaz contra los agentes contaminantes.
- ✓ Etapa número once:  
Secado final: Una vez aplicada la plata coloidal se prosigue a secar nuevamente.
- ✓ Etapa número doce:  
Empacado y almacenamiento: Las unidades filtrantes están listas para la comercialización, de igual manera se empacan con los insumos

complementarios de fácil ensamblaje, permitiendo la variante entre vasija de barro o cubeta plástica y válvula correspondiente. (Peñate Lemus, 2016, p. 11-15)

#### ***2.5.3.7. Capacidad de producción.***

La capacidad de producción de la Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L., se define por el nivel de productividad alcanzado en los procesos de fabricación, el índice de productividad requiere de un profundo análisis de procesos y determinación de sistemas de producción a utilizar.

A continuación, se referirá algunos autores que exponen acerca de planeación estratégica y el *marketing* en las empresas, para sentar los precedentes de la investigación.

## 2.6. Planeación estratégica

Se citará el término planeación estratégica según diferentes autores:

Para el autor David (2008) dice que:

Un plan estratégico es resultado de un arduo proceso de selección, por parte de la gerencia, entre varias buenas alternativas, e indica un compromiso con mercados, políticas, procedimientos y operaciones específicos descartando otras formas de actuar que resultan “menos deseables”. (p. 5)

El autor Serrano (2011) afirma que:

Es el proceso analítico y condensado entre la alta gerencia y trabajadores para definir cuál es el rumbo competitivo que la empresa debe alcanzar a largo plazo, como donde debe hacerlo, con qué y quienes cuenta para lograrlo, sin descuidar las señales de su entorno empresarial. (p. 93)

Kotler & Armstrong (2008) afirman que la planeación estratégica:

Es el proceso de crear y mantener congruencia estratégica entre metas y capacidades de la organización y sus cambiantes oportunidades de *marketing*. Implica definir una misión clara para la empresa, establecer objetivos de apoyo, diseñar una cartera de negocio sólida, y coordinar estrategias funcionales. (p. 37)

### **Etapas de la administración estratégica.**

El proceso de administración estratégica consta de tres etapas:

- ✓ Formulación.
- ✓ Implementación.
- ✓ Evaluación de la estrategia.

La formulación de la estrategia, incluye desarrollar la visión y la misión, identificar las oportunidades y amenazas externas para la organización, determinar las fortalezas y

debilidades internas, establecer objetivos a largo plazo, generar estrategias alternativas y elegir las estrategias particulares que se habrán de seguir.

La implementación de la estrategia, requiere que la empresa establezca objetivos anuales, formule políticas, motive a los empleados y destine recursos para llevar a la práctica las estrategias.

La implementación de la estrategia implica desarrollar una cultura que la apoye, crear una estructura organizacional eficaz, dar una nueva dirección a los esfuerzos de *marketing*, elaborar presupuestos, desarrollar y utilizar sistemas de información y vincular la remuneración del empleado con el desempeño de la organización.

La evaluación de la estrategia, es la etapa final de la administración estratégica. Los gerentes necesitan saber de inmediato que ciertas estrategias no están funcionando bien, y la evaluación de la estrategia es el principal medio para obtener esta información. Todas las estrategias son susceptibles a futuras modificaciones, ya que los factores tanto externos como internos cambian de manera constante.

Tres actividades fundamentales de la evaluación de la estrategia son:

1. Revisar los factores externos e internos que son la base de las estrategias actuales.
2. Medir el desempeño.
3. Realizar acciones correctivas.

La evaluación de la estrategia es tan necesaria porque ¡El éxito de hoy no garantiza el éxito de mañana! El éxito siempre genera problemas nuevos y diferentes; las organizaciones que se muestran indulgentes consigo mismas se condenan a desaparecer. (David, 2008, p. 5 - 6)

Sainz de Vicuña Ancín (2015) opina que:

Constituye la herramienta en la que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adoptado “hoy” (Es decir, en el momento que ha realizado la

reflexión estratégica con su equipo de dirección), en referencia a lo que hará en los tres próximos años (Horizonte más habitual del plan estratégico), para lograr una empresa competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de interés (*stakeholders*). (p. 28)

Figura 5. Pasos para desarrollar la planeación estratégica.



Información tomada de Fundamentos de *Marketing* de Philip Kotler & Armstrong 8ª edición, 2008.

Philip Kotler & Armstrong explican los pasos para desarrollar la planificación estratégica con las siguientes definiciones: (Kotler & Armstrong, Fundamentos del *marketing*, 2008, p. 37 - 46 )

- ✓ Definición de una misión orientada hacia el mercado: La organización tiene un propósito, o misión, claro, pero con el tiempo es posible que la misión pierda claridad a medida que la organización crece, añade nuevos productos y mercados, o enfrenta nuevas condiciones del entorno.
- ✓ Fijación de los objetivos y de las metas de la empresa: La misión de la empresa debe convertirse en objetivos detallados que apoyen cada nivel directivo. Cada administrador debe tener objetivos y la responsabilidad de alcanzarlos.
- ✓ Diseño de una cartera de negocios: El conjunto de negocios y productos que constituyen la empresa. La mejor cartera de negocios es la que compagina mejor las fuerzas y debilidades de la empresa con las oportunidades del entorno. La planeación de la cartera de negocios implica dos pasos:  
Primero, la empresa debe analizar su cartera de negocios actual y decidir cuáles ramos deben recibir más, menos, o ninguna inversión.

Segundo, hay que determinar la cartera futura al desarrollar estrategias para el crecimiento y la reconversión.

✓ Planeación de *marketing*:

Asociaciones para crear relaciones con los clientes: El plan estratégico de una empresa establece los tipos de negocio en que participará la empresa y sus objetivos para cada tipo. Luego, dentro de cada unidad de negocio, se deberá realizar una planeación más detallada. Los principales departamentos funcionales de cada unidad: *Marketing*, finanzas, contabilidad, compras, fabricación, sistemas de información, recursos humanos y otros, deben colaborar para alcanzar objetivos estratégicos. El *marketing* desempeña un papel clave en la planeación estratégica empresarial en diversas maneras.

Primero, proporciona una filosofía guía, el concepto de *marketing*, la cual sugiere que la estrategia de la empresa debe girar en torno a la satisfacción de las necesidades de importantes grupos de consumidores. En segundo lugar, el *marketing* permite proporcionar información a los planificadores estratégicos al ayudarles a identificar oportunidades de mercado atractivas y evaluar el potencial de la empresa para aprovecharlas. Por último, dentro de las unidades de negocio individuales, el *marketing* se vincula al diseño de estrategias para alcanzar los objetivos de cada unidad.

Una vez establecidos tales objetivos, la tarea del *marketing* consiste en implementarlos de modo rentable.

✓ Asociación con otros departamentos de la compañía.

Puede ver a cada departamento de la empresa como un eslabón de la cadena de valor. Es decir, cada departamento realiza actividades que crean valor al diseñar, producir, comercializar, entregar y apoyar los productos de la empresa. El éxito de la empresa no sólo depende de qué tan bien realiza su trabajo cada departamento, sino también de qué tan bien se coordinan las actividades de los diversos departamentos.

La cadena de valor de una empresa es tan fuerte como el eslabón más débil. Por ello, el éxito de qué tan bien realice cada departamento su labor de añadir valor para el cliente y de qué tan bien se coordinen las actividades de los distintos departamentos.

Valores estratégicos: Uno de los componentes del pensamiento estratégico es precisamente la definición de valores corporativos o estratégicos. Esto comúnmente da forma a confundirse a la cultura organizacional. Al hablar de valores estratégicos son las convicciones de alto significado o importancia que comparten los miembros de una organización y que convertidos en comportamientos visibles y medibles representan un factor clave del éxito empresarial.

Por eso, no es raro encontrar muchas empresas con valores como calidad, crecimiento como innovación, etc. Lo raro es encontrar una metodología consensada que haya permitido definir dichos valores cuando estos son sacados por arte de magia sin involucramiento; entonces se convierte en letra muerta, sin ningún compromiso por parte de los trabajadores.

El éxito de una administración moderna, no radica únicamente en una tecnología o exuberantes recursos; sino en los valores estratégicos, compartidos por todos y convertidos en apoyo para la estrategia empresarial.

Existen 4 fuentes principales que se deben consultar, a fin de encontrar y definir los valores estratégicos.

Estos son los clientes, trabajadores, accionistas y otros actores de interés relacionados con la empresa (Proveedores, comunidad, etc.). Los valores obligan a consultar a cada uno de estos actores, ¿Qué es lo que más valores? ¿Qué es importante para ellos? ¿Qué tiene significado para ellos? ¿Qué esperan que les ofrezca la empresa? Entonces nos damos cuenta de que los trabajadores y accionistas, por ejemplo, valoran su crecimiento.

Para los primeros un crecimiento en el desarrollo en el desarrollo profesional, y los segundos, valoran un crecimiento financiero de sus acciones.

De ahí que descubrimos un valor común “Crecimiento”. Si este valor es encontrado y definido en talleres participativos, es más probable que un trabajador se comprometa con él; contrario a que su jefe se imponga. (Serrano, 2011, p. 94)

### **Misión.**

La misión de una empresa obliga a preguntar, ¿En qué negocio estamos? O ¿Cuál es nuestro negocio? Si nos proponemos a observar, a diario podemos encontrar en las empresas a las que visitamos, carteles colgados sobre la pared con la misión del negocio.

Para el Lic. Carlos Gilberto Rivera Paúl, catedrático de la Universidad de El Salvador, abogado y administrador de empresas; misión es "Es el compromiso asumido por una organización o empresa, en cuanto papel o rol fundamental que han decidido realizar en la sociedad, lo cual le da sentido y razón a su existencia."

La misión de una empresa "Es la expresión breve que refleja a qué se dedica empresa, a quién pretende satisfacer y con qué; enfatizando en su capacidad competitiva de largo plazo, que la hace diferente de otra empresa" De allí que gerente debe ser astuto para definir el negocio en que esta; ya que de ello depende que misión a la cual enfoque la empresa, tenga una orientación amplia o limitada.

Peter Drucker dice que "Una empresa no se define por su nombre o sus estatutos, sino por misión de negocio".

"Solo una definición precisa de la misión y el propósito de organización permite establecer objetivos claros y realistas". Sin embargo, encontramos algunas empresas que elaboran su misión solo porque consideran que es una moda y por un compromiso real.

Basado en Fred R. David y su libro "Conceptos de Administración Estratégica":

Se proponen los siguientes requisitos por considerar, al momento de formular la misión y visión empresarial.

Entre estos están:

- ✓ Breve.
- ✓ Inspiradora.
- ✓ Comprometedora.

- ✓ Impresionante.
- ✓ Que exprese el producto o servicio que ofrece.
- ✓ Que exprese el cliente o clientes principales. (Fred R, 2003, p. 68-69)

### **Visión empresarial.**

¿La declaración de visión empresarial debe responde a la pregunta Qué queremos llegar a ser? Desarrollar una visión estratégica es configurar la empresa y decir hacia donde la dirigimos a largo plazo, la visión permite en qué clase de empresa está tratando de convertirse, e infundirle un sentido de acción con propósito definido.

Según David 2008, en palabras de Arthur A Thompson en su libro "Administración Estratégica", dice que:

"Una visión es un mapa de ruta del futuro de una compañía, la dirección que lleva, de la posición que pretende ocupar y de las capacidades que planea desarrollar".

La visión estratégica de una empresa "Es la capacidad gerencial de crear un futuro empresarial promisorio y comprometedor de largo plazo, atendiendo la expectativa de sus clientes, trabajadores, sociedad y accionistas" (p. 11)

Para David dice que la visión es:

Elaborar la declaración de la visión a menudo se considera como el primer paso en la planeación estratégica, que precede incluso al desarrollo de una declaración de la misión.

### **Análisis del entorno empresarial.**

Para Alexis Serrano (2011), Planear estratégicamente es una tarea de análisis, donde la corazonada o la opinión no fundamentada son secundarias. Analizar el entorno implica un pensamiento sensato del entorno empresarial.

El análisis FODA (Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) Es una herramienta estratégica para conocer la situación presente de una empresa. Las amenazas

y oportunidades se identifican en el entorno de la organización; las fortalezas y debilidades se buscan en las áreas estratégicas o gerencias principales de la empresa.

El propósito de un análisis del entorno e interno es crear una lista definida de las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades que podrían beneficiar o perjudicar la marcha de la empresa.

Se trata de que una vez identificadas las oportunidades y las fortalezas deben aprovecharse. En el caso de las amenazas y debilidades, deben evitarse o eliminarse.

Para tal efecto se puede utilizar la siguiente matriz que ayuda a encontrar los verdaderos factores claves de éxito empresarial. Se llaman factores claves de éxito a los que realmente son significativos para el éxito o fracaso de la empresa, y que, a su vez, tiene una base o fuente que lo respalda.

De lo contrario se trata de puras especulaciones y la lista se hace enorme e inútil. (Serrano, 2011, pág. 100)

David lo expone en su libro conceptos de administración estratégica de la siguiente manera:

### **Oportunidades y amenazas (Externas).**

Las oportunidades y amenazas externas se refieren a las tendencias y acontecimientos económicos, sociales, culturales, demográficos, ambientales, políticos, legales, gubernamentales, tecnológicos y competitivos que podrían beneficiar o perjudicar significativamente a una organización en el futuro.

Las oportunidades y amenazas se encuentran más allá del control de una sola organización, de ahí el calificativo de externas.

### **Fortalezas y debilidades (Internas).**

Las fortalezas y debilidades internas son las actividades que una organización sí puede controlar y que desempeña especialmente bien o con deficiencias, respectivamente. Las fortalezas y debilidades se determinan en relación con los competidores.

La deficiencia o superioridad relativa es una información importante. Además, las fortalezas y debilidades también pueden estar determinadas más por elementos propios de la naturaleza de la compañía que por su desempeño. (David, 2008, pág. 12)

### **Objetivos estratégicos.**

Los objetivos son esenciales para el éxito de la organización porque señalan la dirección, ayudan en la evaluación, crean sinergia, revelan las prioridades, se centran en la coordinación y constituyen la base para que las actividades de planeación, organización, dirección y control resulten efectivas. (David, 2008, pág. 13)

Los objetivos son un llamado a la acción y a los resultados. Los objetivos estratégicos "son aquellos resultados de alto impacto que se busca obtener a largo plazo, que son realmente trascendentales y que apoyan la realización de la misión y visión de la empresa".

Es común escuchar hoy en día que a todo se le llama estratégico, pero muchas veces el resultado que se busca no tiene tal dimensión o impacto en el negocio.

Estos por su magnitud en muchas ocasiones no se logran en un año o dos, sino, de tres en adelante. Este plazo no es un requisito inalterable, sino una convención útil para la empresa.

Los objetivos estratégicos buscan resultados sobresalientes. Por ejemplo, Tener un mayor porcentaje de participación en el mercado no se logra de la noche a la mañana, sino año tras año.

Construir un edificio para ofrecer a sus clientes más líneas de productos, parqueo y mejor atención; es un objetivo de largo plazo. Adquirir nueva maquinaria y reconvertir el proceso productivo volviéndolo más eficiente, es de largo plazo. Crear una nueva cultura organizacional y hacer alianzas estratégicas de negocio, son objetivos trascendentales.

Concretamente el propósito fundamental de establecer objetivos es generar indicadores de desempeño por medio de los que se puede medir el progreso de la organización.

En términos muy generales existen 2 grupos de objetivos estratégicos fundamentales, que son los de desempeño financiero y los de desempeño estratégico.

Los primeros buscan aumentar las ganancias, incrementar la utilidad sobre la inversión, crecimiento de dividendos, mayor valor de mercado de las acciones, mayor flujo de efectivo, etc.

Los objetivos estratégicos buscan resultados como lograr mayor participación de mercado, lanzar un nuevo producto antes que la competencia, mejorar la calidad del producto y servicio al cliente, generar una cultura de innovación, disminuir los costos de producción con relación a la competencia, crear o mejorar la imagen corporativa, exportar a nuevos mercados, lograr liderazgo tecnológico, desarrollar una ventaja competitiva sostenible, descubrir y aprovechar oportunidades de negocio atractivas, etc.

Para que los objetivos funcionen como criterios de desempeño y de progreso organizacional, deben expresarse en términos cuantificables y con límite de tiempo. Esto no resulta fácil muchas veces, sin embargo, es un verdadero reto para un gerente; definir los objetivos lo más claramente posible.

En la tabla 6, se muestra la esquematización de la matriz FODA con la que posteriormente el investigador puede realizar un cruce de variable para determinar, posibles estrategias.

Tabla 6

*Representación esquemática de la matriz FODA*

Dejar siempre en blanco	<u>Fortalezas: F</u> 1. 2.	<u>Debilidades: D</u> 1. 2.
<u>Oportunidades: O</u> 1. 2.	<u>Estrategias: FO</u> 1. 2.	<u>Estrategias: DO</u> 1. 2.
<u>Amenazas: A</u> 1. 2.	<u>Estrategias: FA</u> 1. 2.	<u>Estrategias: DA</u> 1. 2.

**La estrategia empresarial.**

Para David (2008) las estrategias son acciones potenciales que requieren de decisiones por parte de los altos directivos y de grandes cantidades de recursos de la empresa.

Además, las estrategias afectan la prosperidad a largo plazo de la organización, por lo general, durante un mínimo de cinco años, y por eso se orientan hacia el futuro.

Las estrategias tienen consecuencias multifuncionales o multidivisionales y requieren que la empresa considere los factores tanto externos como internos a los que se enfrenta. (p. 13)

Las estrategias tienen su apogeo en la segunda guerra mundial, usadas por los militares para llevar a cabo sus ataques al enemigo.

Debido a la gran utilidad y grandes resultados, se ha llevado al campo empresarial para ganarle mercado a la competencia.

Arthur A. Thompson, Jr. y A. J. Strickland III en su libro de “Administración Estratégica”:

Definen una estrategia como “Una elección gerencial tras las diversas opciones, y es una señal del compromiso organizacional con productos, mercados, enfoque competitivo y forma de operar particular de la empresa”.

La estrategia responde a aspectos tan importantes como:

- ✓ Si debe concentrarse en un solo negocio o diversificarse.
- ✓ Si debe atender varios mercados o un nicho.
- ✓ Si debe desarrollar una amplia línea de productos o limitada.
- ✓ Si debe buscar una ventaja competitiva basada en bajo costo, diferenciación.
- ✓ Cómo debe responder a la expectativa cambiante del cliente.
- ✓ Cómo logrará el crecimiento a largo plazo, etc.

Sin estrategia una empresa va directo a la mediocridad competitiva. La estrategia es un medio, los objetivos son los fines.

La estrategia concierne a la acción y al cómo:

- ✓ Cómo lograr el crecimiento.
- ✓ Cómo satisfacer al cliente.
- ✓ Cómo superar la competencia.
- ✓ Cómo responder al entorno cambiante.
- ✓ Cómo desarrollar capacidades organizacionales.
- ✓ Lograr la misión y visión.
- ✓ Lograr los objetivos estratégicos y financieros.

### **Técnica FODA para generar una estrategia.**

Para generar una estrategia bien definida y competitiva, existen varias técnicas. Todas están fundamentadas en hacer un diagnóstico o análisis de factores o variables que miden en el éxito de la empresa.

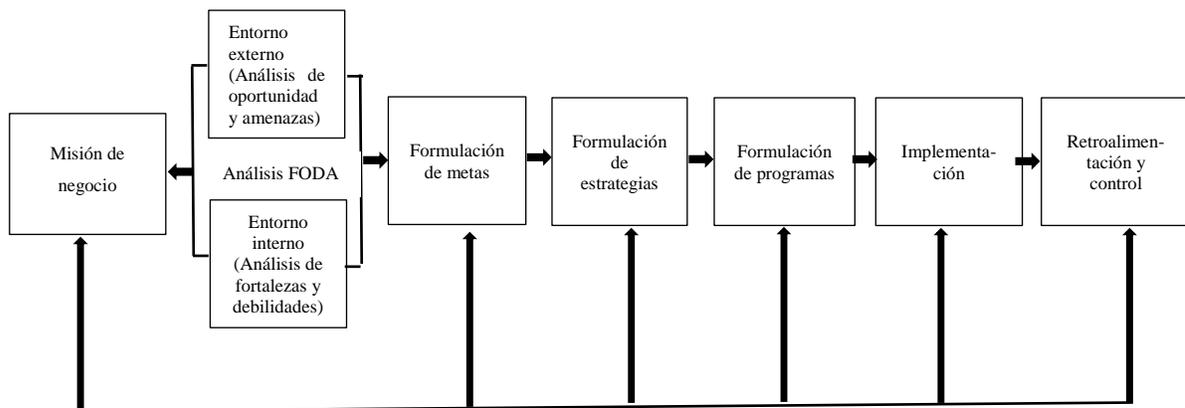
Dependiendo de la técnica, así son los factores objeto de estudio.

Por ejemplo, la técnica del FODA, es una técnica que sirve para obtener insumos de la realidad empresarial, con base en ellos se procede a generar una estrategia.

En el libro "Dirección de *marketing*" elaborado por Kotler Keller:

El proceso de planificación estratégica de las unidades de negocio consta de los pasos que se muestran en la figura 6.

Figura 6. Proceso de planeación estratégica.



A continuación, se describen cada uno de los pasos que conforman un plan estratégico.

### **La misión de negocio:**

Cada unidad de negocio debe definir su misión específica dentro de la misión más amplia de la empresa.

### **Análisis FODA:**

La evaluación general de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para una empresa se conoce como Análisis FODA, y es una manera para analizar el entorno interno y externo.

**Análisis del entorno externo (Oportunidades y amenazas):** Una unidad de negocios debe analizar las fuerzas del macro-entorno que sean clave, y los factores del micro-entorno que afecten de manera significativa su capacidad de generar ganancias.

Análisis del entorno interno (Fortalezas y debilidades): Cada negocio debe evaluar sus fortalezas y debilidades internas.

### **Formulación de metas:**

Una vez que la empresa ha realizado el análisis FODA puede proceder a formular metas, desarrollando metas específicas para la planificación.

Las metas son objetivos específicos respecto de su magnitud y tiempo de cumplimiento.

Casi todas las unidades de negocio persiguen una mezcla de metas, entre ellas la rentabilidad, el incremento de las ventas, la mejora de la participación de mercado, la contención de riesgos, la innovación y la creación de reputación.

La unidad de negocio fija estas metas y luego implementa un proceso de administración por objetivos.

### **Formulación estratégica:**

Las metas indican lo que quiere lograr una unidad de negocios; la estrategia es el plan de juego para llegar a su cumplimiento.

Para lograr sus metas cada negocio debe diseñar una estrategia, la cual consiste en una estrategia de *marketing* y una estrategia de tecnología compatible, además de una estrategia de aprovisionamiento.

### **Formulación e implementación de programas:**

La implementación de una estrategia clara y programas de apoyo bien pensados podrían llegar a ser inútiles si la empresa no los lleva a la práctica con cuidado.

Según Mc Kinsey & Company, la estrategia es sólo uno de los siete elementos que participan en la práctica exitosa de los negocios. Los primeros tres estrategia, estructura

y sistemas se consideran el “*hardware*” del éxito; los siguientes cuatro estilo, habilidades, personal y valores compartidos son el “*software*”.

### **Control y retroalimentación:**

El ajuste estratégico de una empresa al medio circundante terminará, inevitablemente, por desgastarse, porque el entorno de mercado cambia con mayor rapidez que aquella con la que se pueden ajustar los siete elementos de la empresa.

Con la información obtenida en el apartado del entorno empresarial, se procede a vaciarla en el espacio correspondiente a las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

Esta matriz lo que tiene de adicional a las anteriores son los espacios donde se escribirán las respectivas estrategias que saldrán de relacionar una fortaleza con una oportunidad, una debilidad con una oportunidad, una fortaleza con una amenaza, una debilidad con una amenaza.

Se recomienda que la interrelación de factores se haga una contra todas y todas contra una, hasta encontrar la interrelación lógica que genere una verdadera estrategia

Este proceso requiere tener criterio, paciencia, dedicación, esfuerzo físico y mental; de lo contrario se obtendrán estrategias ineficaces.

Cuando una empresa posee debilidades importantes, lucha para vencerlas y convertirlas en fortalezas; cuando enfrenta amenazas serias, trata de evitarlas para concentrarse en las oportunidades.

Las estrategias DO tienen como objetivo mejorar las debilidades internas para aprovechar las oportunidades externas.

Las estrategias FA usan las fortalezas de una empresa para evitar o reducir el impacto de las amenazas externas.

Las estrategias DA son defensivas que tienen como propósito reducir las debilidades internas y evitar las amenazas externas.

Una empresa que se enfrenta con muchas amenazas externas y debilidades internas podría estar en una posición precaria.

Tabla 7

*Estrategias de crecimiento de mercado*

<b>Estrategias de crecimiento</b>			
		<b>Productos</b>	
		<b>Actuales</b>	<b>Nuevos</b>
<b>Mercados</b>	<b>Actuales</b>	Penetración de mercado	Desarrollo de productos
	<b>Nuevos</b>	Desarrollo de mercados	Diversificación

- ✓ Estrategia de penetración de mercado.  
Cuando una empresa expande sus esfuerzos para incrementar las ventas con sus productos existentes en los mercados que actualmente opera.
- ✓ Estrategia de desarrollo de productos.  
Cuando una empresa desarrolla nuevos productos para competir en los mercados que actualmente opera
- ✓ Estrategia de desarrollo de mercados.  
Cuando una empresa expande esfuerzos para llevar sus productos actuales a nuevos mercados.
- ✓ Estrategia de diversificación.  
Cuando una empresa expande sus esfuerzos para desarrollar productos nuevos en mercados nuevas, como resultado de oportunidades detectadas.

### **Evaluar y seleccionar la estrategia empresarial.**

Antes de implementarse la estrategia, esta debe evaluarse. Para tener un criterio y conocer si la estrategia será exitosa, Thompson y Strickland dicen que esta se debe someter a tres pruebas.

- ✓ La prueba de ajuste. Es decir que se debe adaptar a la situación interna y externa de la empresa, a su propia realidad.
- ✓ La prueba de la ventaja competitiva. Una buena estrategia debe conducir hacia una ventaja competitiva sostenible.
- ✓ La prueba del desempeño. Al ejecutarse debe mejorar el desempeño actual de la empresa, en términos de ganancia económica, fortalezas y posición de mercado a largo plazo.

### **Implementar la estrategia empresarial.**

La puesta en práctica de la estrategia incluye los siguientes aspectos principales:

- ✓ Crear la organización adecuada para llevar a cabo la estrategia.
- ✓ Destinar el presupuesto necesario hacia las actividades que son determinantes para el éxito estratégico.
- ✓ Diseñar las políticas y procedimientos que respalden la estrategia.
- ✓ Motivar al personal de la empresa para que apoyen la realización de la estrategia y objetivos.
- ✓ Crear la cultura y clima organizacional necesario.
- ✓ Desarrollar el sistema de información gerencial y comunicación institucional necesaria.

- ✓ Instituir prácticas de mejora continua que permitan lograr calidad.
- ✓ Ejercer el liderazgo necesario para impulsar a los trabajadores.

### **Control de resultados.**

A medida que cambian las condiciones del entorno y surgen nuevas ideas de mejora, es necesario evaluar y ajustar las decisiones y acciones estratégicas tomadas.

Los criterios más comunes para dar seguimiento, controlar y evaluar los resultados que arroja la estrategia son las razones financieras.

Con estas se pueden hacer tres comparaciones importantes que son:

- ✓ La comparación del rendimiento de la empresa en distintos periodos.
- ✓ La comparación del rendimiento de la empresa con el rendimiento de la competencia.
- ✓ La comparación del rendimiento la empresa con los promedios de la industria donde opera.

Dependiendo de dichos resultados, el gerente se ve en la necesidad de tomar las decisiones pertinentes como hacer cambios en la estructura organizativa, cambio de personal, cambios de objetivos, políticas, etc.

## CAPÍTULO III

### **3. Metodología aplicada a la investigación.**

Se describen y sistematizan los métodos, técnicas y procedimientos con las que se realizó el proceso de la investigación para la producción de conocimiento.

#### **3.1. Tipo de estudio**

El presente estudio es de tipo exploratorio y descriptivo.

#### **3.2. Área de estudio**

Esta investigación tiene como área de estudio la Asociación Cooperativa Juventud Rural, pues se buscó la información de donde se desarrollan las actividades productivas y administrativas, es decir, en las oficinas administrativas, las plantas de producción de bio-filtros, jugo clarificado y vino de marañón; ubicada en el Polígono Solidaridad, km., 79 Carretera El Litoral, 300 metros al norte de gasolinera Puma, El Playón, Cantón San Ramón Grifal, Tecoluca, departamento de San Vicente, así como también, donde se identifiquen potenciales consumidores de los productos.

#### **3.3. Métodos y técnicas de recolección de datos**

##### **3.3.1. Método.**

La investigación se realizó con coherencia al método científico y metodología operativa; además, se utilizó el enfoque de investigación cualitativa, lo que implica recolección y análisis de datos cualitativos con el que se respondió al planteamiento del problema; aplicando un diseño de una sola etapa con la técnica correspondiente.

##### **3.3.2. Técnica e instrumentos.**

En la investigación que se efectuó sobre el estudio de un plan estratégico en las áreas de mercadeo, producción y finanzas en la Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L, se consideraron las técnicas siguientes:

✓ *Focus group:*

Esta técnica fue seleccionada para determinar y obtener evidencias necesarias de las reacciones, actitudes, opiniones, ideas y pensamientos grupales con respecto a los productos que se deseaban posicionar en el mercado, bio-filtro, jugo clarificado y vino de marañón; la guía de discusión comprendió de preguntas abiertas, que pudieran revelar las preferencias de los actuales y potenciales clientes de los productos, logrando obtener datos por medio de la percepción, los sentimientos, las actitudes y las opiniones de grupos de las personas

Además, esta técnica permitió al equipo investigador obtener la información en un tiempo relativamente corto y obtener información general, específica, cualitativa; siendo los principales informantes de los segmentos de los potenciales clientes de la Cooperativa que se encontrarán en el municipio de San Vicente.

Se utilizaron los siguientes instrumentos para la obtención de información:

- a) Aparatos electrónicos, como teléfonos, computadoras y cámaras fotográficas.
- b) Cámaras.
- c) Grabadoras.
- d) Fichas.
- e) Carteles.
- f) Notas.
- g) Libretas.
- h) Plumones.
- i) Cinta adhesiva.
- j) Pliegos de papel.
- k) Jugos clarificados de marañón.
- l) Botellas de vino de marañón
- m) Sacacorchos.
- n) Bio-filtros.

La investigación que se concretó en el municipio de San Vicente, lugar donde se desarrollaron los grupos focales para degustación de los productos de la Cooperativa, en la Universidad de El Salvador, Facultad Multidisciplinaria Paracentral, en la cuarta planta del segundo edificio, aula de *postgrado*.

Las fechas en que se ejecutaron cada uno de los grupos focales fueron:

a) *Focus group* para el producto jugo clarificado de marañón.

Miércoles 17, de enero de 2018; inició a las 9:00 am y finalizó a las 11:00 am.

b) *Focus group* para el producto vino de marañón.

Martes 23, de enero de 2018 inició a las 9:00 am y finalizó a las 11:00 am.

c) *Focus group* para el producto bio-filtro.

Jueves 25, de enero de 2018; inició a las 9:00 am y finalizó a las 11:00 am.

✓ Observación:

Es una técnica que permite corroborar de manera certera los hechos de tal forma que el investigador pueda conocer de fuentes primarias el problema y proponer posibles soluciones.

El equipo investigador se encargó de observar los procesos para la elaboración de los productos de la Cooperativa y la información contable, para considerar decisiones administrativas a partir de ella.

✓ Entrevistas:

Estas generan información primaria al investigador, lo que permite conocer e identificar situaciones que no se encuentran en la teoría expuesta en el marco teórico, debido a que dichos detalles son revelados por el entrevistado y la audacia del investigador (Entrevistador), que son propios del problema que dio paso a la investigación.

Las entrevistas permitieron al equipo investigador obtener información de fuentes primarias, para redactar la problemática de la Cooperativa y a partir de ésta, considerar las posibles soluciones al problema.

Los principales informantes fueron:

- a) Gerente General de la Cooperativa.
- b) Jefe de planta de producción de jugo clarificado y vino de marañón.
- c) Jefe de planta de producción de bio-filtros.
- d) Encarga de ventas de la Cooperativa.

### **3.4. Población y muestra**

#### **3.4.1. Población.**

Para delimitar la población en estudio se consideró la ubicación geográfica del departamento de San Vicente, donde se localiza la Cooperativa, de esta manera impulsar el desarrollo endógeno de la zona.

Se tomó en cuenta a todos los cargos medios y altos en la administración de la Cooperativa, para brindar información de la que se puede inferir; además a los habitantes del departamento de San Vicente, económicamente activos.

#### **3.4.2. Muestra.**

La muestra utilizada en los *focus groups* fue distribuida en tres conjuntos, conformados por personas del sexo femenino y masculino, mayores de 18 años del departamento de San Vicente, económicamente activos para adquirir los productos de la Cooperativa, que además cumplirán con las siguientes características; de acuerdo con cada perfil:

- ✓ Distribución de participantes establecidos para el *focus group* de jugo clarificado de marañón:

Tabla 8

*Perfil para focus group de jugo clarificado de marañón*

<b>Perfil de grupo de participantes jugo clarificado de marañón</b>			
<b>Participantes</b>	<b>Nombre de establecimiento o cargo</b>	<b>Masculino</b>	<b>Femenino</b>
Propietarios o empleados de súper mercados.	✓ Cajero de Súper Selectos.	1	
	✓ Propietario de Súper La Bodega	1	
Propietarios de tiendas.	✓ Tienda Paz.		1
	✓ Tienda M & B	1	
Propietarios o empleados de farmacias.	✓ Farmacia Buenas Nuevas	1	
	✓ Farmacia San José	1	
Consumidores finales.	✓ Profesor de música de iglesia Dios Fuerte.	1	
	✓ Egresada de la carrera de contaduría pública.		1
	✓ Familia Miranda		1
	✓ Estudiante de licenciatura en el idioma Ingles, Universidad Pedagógica.		1
<b>Total</b>		<b>6</b>	<b>4</b>

Grupo conformado por personas residentes del departamento San Vicente.

- ✓ Distribución de participantes establecidos para el *focus group* de vino de marañón:

Tabla 9

*Perfil para focus group de vino de marañón*

<b>Participantes</b>	<b>Nombre de establecimiento o cargo</b>	<b>Masculino</b>	<b>Femenino</b>
Personas conocedoras de vino o con experiencia en el área.	✓ Egresado de la carrera de agronomía.	1	
	✓ Bartender profesional	1	
	✓ Vinicultura		1
Propietarios o empleados de restaurantes.	✓ Cocinera de banquetes Cristabel.		1
	✓ Propietario de Restaurante Casa Vieja.	1	
Propietarios o empleados de bares.	✓ Propietario de bar y restaurante Los Faroles.		
Distribuidores o productores de vinos.	✓ Propietario de licorería El Añejo.	1	
	✓ Propietario de Super Tienda La Bodega.	1	
Consumidores finales de vinos.	✓ Cajero Caja de Crédito San Vicente.	1	
	✓ Propietaria de textilera.		1
<b>Total</b>		<b>7</b>	<b>3</b>

Grupo conformado por personas residentes del departamento San Vicente.

- ✓ Distribución de participantes establecidos para el *focus group* de bio-filtro:

Tabla 10

*Perfil para focus group de bio-filtro*

<b>Participantes</b>	<b>Nombre de establecimiento o cargo</b>	<b>Masculino</b>	<b>Femenino</b>
Jefes de familia.	✓ Familia Barrera.	1	
	✓ Familia Gavidia.	1	
	✓ Familia Merino.		1
	✓ Familia Lazo.		1
Propietarios de ferreterías.	✓ Jefe de ferretería Romero.	1	1
	✓ Propietario de ferretería Molina.	1	
	✓ Propietario de ferretería Tonsa.		
Integrantes de organizaciones sin fines de lucro.	✓ Pastor iglesia Elim, San Vicente.	1	
	✓ Co-pastor iglesia Elim, San Vicente.	1	
	✓ Coordinadora de protocolo Iglesia Elim, San Vicente.		1
<b>Total</b>		<b>6</b>	<b>4</b>

Grupo conformado por personas residentes del departamento San Vicente.

Además, para la realización de las entrevistas focalizadas se tomó en cuenta al personal que labora en la Cooperativa.

Tabla 11

*Personal de la Cooperativa entrevistado*

<b>Cargo</b>	<b>Cantidad</b>
Gerente General.	1
Jefe de planta de producción de jugo y vino de marañón.	1
Jefe de planta de producción de bio-filtros.	1
Contador.	1
Mercadólogo o encargado de ventas.	1

Con la información que se recolectó de las entrevistas se identificaron alternativas de solución a los problemas internos de la Cooperativa y de esta manera mejorar su funcionamiento.

## CAPÍTULO IV

### 4. Análisis de los resultados de la investigación

La Asociación Cooperativa Juventud Rural de R.L., se encuentra ubicada en el Polígono Solidaridad, km., 79, carretera El Litoral, El Playón, cantón San Ramón Grifal, Tecoluca, San Vicente; es una organización fundada en el año 2004, dedicada a la elaboración de bio-filtros, para la purificación del agua, jugo clarificado y vino de marañón.

A fines del año 2017 cuenta con 33 asociados, de los cuales son 15 mujeres y 18 hombres. En período de temporada de producción de jugo clarificado y vino de marañón (Enero, febrero, marzo, abril y principios de mayo), labora con un total de nueve empleados de los cuales tres son eventuales.

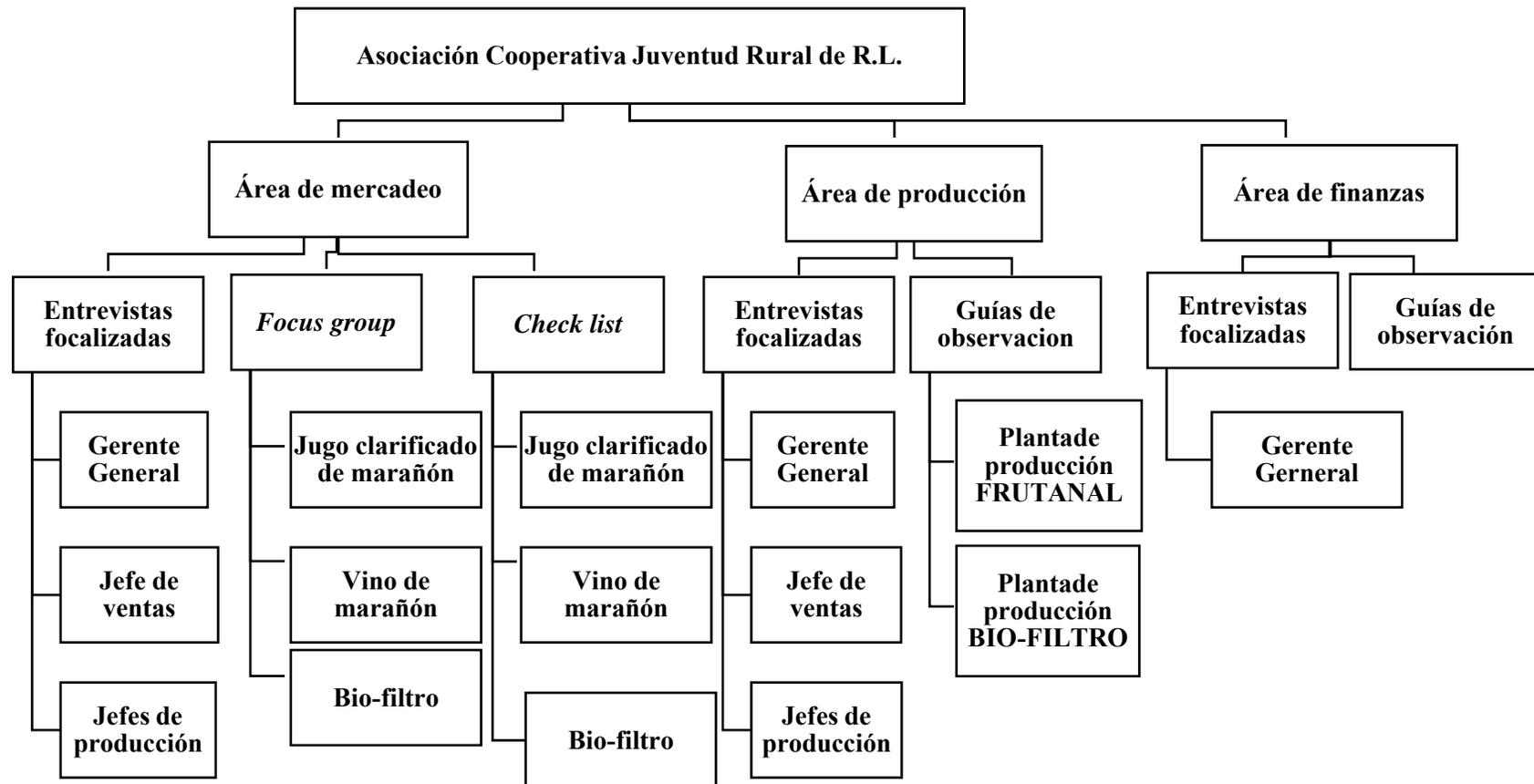
Mediante diagnósticos previamente realizados, se identificó deficiencias en las áreas de mercadeo, producción y finanzas de la Cooperativa, por lo que se realizaron investigaciones mediante las técnicas de entrevistas focalizadas, *check lists*, guías de observación y *focus groups*; que permitieran identificar la problemática que impide su fortalecimiento empresarial.

Se realizaron cuatro entrevistas a profundidad a los siguientes trabajadores de la Cooperativa: Gerente General, representante de ventas y los jefes de las plantas de producción de las marcas FRUTANAL y BIO-FILTROS; además se realizaron tres *focus groups*, integrados por miembros estratégicos de la población del departamento de San Vicente como: Propietarios de supermercados, representantes de organizaciones no gubernamentales, consumidores finales, dueños de farmacias etc. Y se completaron dos guías de observación, una por cada planta productiva y tres *check list*, uno por cada producto (Bio-filtros, jugo clarificado y vino de marañón).

En este capítulo se presenta los análisis e interpretaciones de los resultados que se obtuvieron después de realizar el proceso de investigación; datos que han permitido identificar los elementos que se deben fortalecer dentro de la entidad, de manera que estos resultados conforman la base para las propuestas de mejora con el objetivo de fortalecer la

Asociación Cooperativa Juventud Rural de R. L., de cada una de estas técnicas se muestran los hallazgos por cada área de estudio en el siguiente orden:

Figura 7. Estructura de la metodología utilizada para cada área investigada.



## **4.1. Caracterización actual de la administración en la Cooperativa**

### **4.1.1. Estructura organizativa.**

El Gerente General, los jefes de las plantas productivas y la ejecutiva de ventas manifestaron conocer la estructura organizativa de la Asociación Cooperativa y la consideran apropiada tal como es. (Ver figura 3)

#### **Principio de autoridad en la Cooperativa:**

Es el Gerente General, quien delega actividades con respecto a los pedidos de producción a los jefes de cada una de las plantas productivas y estos a su vez a los operarios.

De la encargada de la planta de producción de jugo clarificado y vino de marañón, dependen jerárquicamente los tres empleados eventuales.

Del encargado de la planta de producción de bio-filtros dependen los dos operarios permanentes.

#### **Principio de división del trabajo:**

En temporada de producción de jugo y vino de marañón, la Cooperativa cuenta con un total de nueve trabajadores y fuera de temporada seis, los cuales son permanentes.

Sin embargo, esta debería mejorar en la delimitación de puestos y sus funciones a cada trabajador para evitar el sobrecargo laboral, en los días de ferias municipales o eventos sociales donde se promocionan los productos de la Cooperativa.

#### **Principio de disciplina:**

El reglamento interno de trabajo es un documento existente con normas de convivencia, que no han sido socializadas con los integrantes de la Cooperativa, debido a que solo el 25% comentó conocerlo; no obstante, el 75% opinó que existe, pero no conocen sus normas, de manera que admitieron no haber leído su contenido.

Respecto a los horarios de entrada y salida, el Gerente General, los jefes de las plantas de bio-filtro, jugo y vino de marañón, mencionaron que existe respeto, porque conocen la duración de la jornada laboral; sin embargo, no existe un control de la entrada y salida; pues no hay un reloj marcador, libro de registro de firmas o un encargado del control de la asistencia.

#### **4.1.2. Antigüedad de los trabajadores operativos y administrativos de la Cooperativa y el cumplimiento de pago de salarios.**

El Gerente General, los jefes de cada planta productiva y la ejecutiva de ventas, no mencionaron datos exactos sobre la antigüedad de los trabajadores operativos y administrativos, pues no llevan registro, pese a esto, determinaron un promedio de tiempo de los trabajadores administrativos de ocho años y trece años de labores de los trabajadores operativos.

El 50% de los entrevistados comentó que el pago de salario es cancelado a tiempo y con las prestaciones de ley requeridas; un 25% mencionó desconocer las formas de pago, debido a que se encontraba en su período de prueba y no había recibido ningún salario; el 25% restante afirmó que ganaba el salario mínimo de la zona rural del sector comercio e industria; pero que no le cancelaban horas extras, pues actualmente forma parte de Consejo Administrativo de la Cooperativa y le es tomado por horas que deben trabajar como parte de sus responsabilidades; anteriormente este tiempo si era remunerado.

Para comercializar los productos de la Cooperativa, se ha contratado recientemente un nuevo recurso, quien se encarga de realizar alianzas estratégicas con restaurantes, alcaldías y ONGs. Anteriormente esta función era realizada únicamente por el Gerente General; aunque es de conocimiento común, que en las ferias o eventos municipales en los que la Asociación Cooperativa participa deben asistir los integrantes del comité de comercialización, este incluye: Los jefes de plantas de producción, ventas y operarios.

#### **4.1.3. Aspectos de la identidad corporativa.**

Uno de los aspectos que identifican una empresa es la paleta de colores para marcar una identidad, que la relacione con su producto, historia e imagen.

Luego de las indagaciones sobre la identidad corporativa se obtuvo que el 25% de las personas mencionaron que no hay colores que identifiquen la Asociación Cooperativa; otro 25% expresó que los caracterizaba el azul por el recurso hídrico en la producción de BIO-FILTROS y el verde por los productos naturales que proceden de plantación orgánica, que elabora FRUTANAL.

El 50% restante mencionó que el verde, rojo y gris, los identifican porque aparecen en el logo.

Respecto de la señalética y tipo de letras propios de la Asociación Cooperativa el 75% opinó que no poseen símbolos, señales y letras que los caractericen y fidelice con el cliente. El 25% dijo que el logo genera empoderamiento.

#### **4.1.4. Programa de capacitación.**

El personal de la Cooperativa recibió en el año 2017 seis capacitaciones, dos de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), dos de Procedimientos Operativos Estandarizados de Saneamiento (POES) y dos de seguridad industrial y salud ocupacional para los trabajadores de las plantas de FRUTANAL y BIO-FILTRO, todas estas en el establecimiento de la Cooperativa, durante la jornada laboral.

El Gerente General de la Asociación Cooperativa Juventud Rural de R.L., ha solicitado acceso al evento que realizará Filtrón en Nicaragua, para este año 2018, para dos integrantes de la planta de producción de bio-filtros; con el propósito de perfeccionar las técnicas de fabricación de filtros.

Además, agregaron que planificarán dos capacitaciones sobre trabajo en equipo para todo el personal en este año, siempre en el establecimiento de la Cooperativa.

#### **4.1.5. Responsabilidad social empresarial.**

Como parte de las acciones en pro de la responsabilidad social empresarial la Cooperativa proporciona uniformes deportivos y balones a los equipos de fútbol, de la zona, cuando estos lo solicitan, además se proporciona efectivo para celebración de eventos de iglesias y de la comunidad como días de las madres; en algunas ocasiones donan filtros a escuelas que por su ubicación no tiene acceso a agua potable.

Además, manejan de manera responsable los vertidos sólidos y planean ya no utilizar leña; sino combustibles fósiles para la producción de bio-filtros.

El bio-filtro de la Cooperativa ayuda a mejorar la salud pública con cada uno de sus beneficios: Purificación de agua de pozos, ríos y sistemas de bombeo; eliminando olor, sabor, color, carga patógena; de baja inversión, larga vida útil del elemento filtrante, no requiere de instalación eléctrica, hidráulica y personal técnico calificado.

En cuanto al jugo clarificado de marañón procede de parcelas que cuentan con certificación orgánica, su proceso productivo es natural, es decir, sin adición de aroma, color, sabor, agua, azúcar, ni preservantes de síntesis química.

El vino de marañón es elaborado a partir del jugo 100% de marañón clarificado y su inactivación es realizada por medios físicos, es decir, sin bisulfito y metabisulfito para la pasteurización que como consecuencia produce un efecto benéfico para el consumidor, quien al día siguiente no padecerá de malestares (Dolor de cabeza y malestares estomacales), como producto de los aditivos.

#### **4.1.6. Aspectos de la Ley General de Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo.**

La Ley de General de Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo aplica para las empresas que poseen como mínimo quince empleados en su planilla; a pesar de esto, la Asociación Cooperativa Juventud Rural de R.L., aplica algunos aspectos de esta ley como los siguientes:

El Gerente General y todos los trabajadores de la Asociación Cooperativa Juventud Rural, conocen y aplican algunos aspectos de la Ley General de Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo; cada planta productiva se encuentra señalizada y los operarios de cada una utilizan uniformes acordes a la actividad que realizan.

Para evitar la acumulación y concentración de calor de la planta de FRUTANAL cuentan con dos inyectores y un extractor de aire de techo, ambos industriales; una campana de extracción de humo, que está sobre las dos cocinas industriales y lámparas LED de luz blanca.

En la planta de FRUTANAL, las reglas de higiene son más estrictas, nadie manipula nada sin indumentaria de trabajo: Botas de hule, gabacha, redecilla, gorro, cubrebocas. Poseen botiquín de primeros auxilios.

En el área de producción de bio-filtros se proporciona indumentaria de trabajo como: Botas con cubo de acero, cascos, gafas, guantes de cuero, cubrebocas.

En años anteriores se ha capacitado al personal de ambas plantas en combate de incendios, cuenta con dispositivos ABC, para el control de este tipo de fuego, es decir generados por papel carbón, caucho, desperfectos eléctricos un corto circuito generados por combustión de gasolina, alcohol; además dispone de extintores PQS (Extintores de incendios de polvo químico seco).

## 4.2. Área de mercadeo

### 4.2.1. Identificación de los resultados encontrados mediante la técnica de entrevista.

#### 4.2.1.1. *Objetivos alcanzados por la Cooperativa.*

La Asociación Cooperativa contrató durante 8 meses un mercadólogo para la transmisión de conocimientos técnico, a los integrantes del comité de comercialización de la cooperativa y gestionó en el año 2015 con la Asociación de Instituciones Operadoras del Centro de Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa de El Salvador (CDMYPE UPAN), la contratación de un consultor que elaboró un plan de negocios titulado: “Equipamiento de planta procesadora de jugo de marañón”

Los entrevistados señalaron que los objetivos que se trazaron y alcanzaron en el 2017, en el área de mercadeo respecto al jugo clarificado y vino de marañón, son:

- ✓ Cambios positivos en la imagen comercial, con la presentación de una nueva viñeta.
- ✓ Mejora en el proceso productivo que permite tener un producto final de mejor acabado, calidad y competitividad.

#### 4.2.1.2. *Mercadería en consignación y crédito (Políticas).*

El Gerente General de la Cooperativa, los jefes de las plantas de bio-filtro, jugo clarificado y vino de marañón, además de la ejecutiva de ventas; mencionaron que la organización utiliza el método de mercadería en consignación, como medio para la comercialización de los productos, los períodos y condiciones que aplican dependen de la confianza que genere el cliente:

La mercadería de jugo clarificado y vino marañón es consignada con la Asociación de Productores Agroindustriales Orgánicos de El Salvador (APRAINORES); proveen una caja de jugo de veinticuatro unidades y una que

contiene seis botellas de vino; en un lapso de 15 días APRAINORES proporciona un reporte de lo vendido para hacer entrega del dinero y les proporcionan el comprobante fiscal correspondiente.

Respecto de bio-filtros, se consignan de quince a veinte *kits* completos (Recipiente y tapadera de polietileno, unidad filtrante y válvula), en un plazo de aproximadamente un mes y medio, para la entrega de los productos no se agregan costos por transporte.

Las políticas de crédito y cobro que considera la Cooperativa no están definidas, únicamente están sujetos a las condiciones mencionadas anteriormente, sin embargo, para nuevos interesados se considera los siguientes aspectos:

- ✓ La devolución del dinero no debe ser en plazo mayor de un mes del periodo en que se suministró el producto.
- ✓ No se proporcionan cantidades mayores a veinte unidades.

#### **4.2.1.3. Promociones.**

En la actualidad, la planta de producción de jugo clarificado y vino de marañón no cuenta con promociones; exponiendo los entrevistados que para la venta la única forma de comercialización es que por la compra de un mínimo de seis cajas de uno de los productos se realiza un descuento (No establecido, puede ser negociable).

La mayor parte de la comercialización y venta se concreta únicamente en festivales y con consumidores finales que realizan los pedidos.

Asimismo, para el bio-filtro actualmente disponen de la promoción: Por la compra de cincuenta kits completos (Recipiente con tapadera de polietileno de alta densidad o de granza de arroz y arcilla, unidad filtrante y válvula), se regala uno en concepto de bono.

El tiempo de entrega es negociado dependiendo de la cantidad solicitada, adicionando el transporte del producto ocasionalmente se realiza hasta donde el cliente lo requiere o se acuerda un punto estratégico para la entrega.

Para el primer trimestre del año 2018 la Cooperativa no ha previsto realizar ningún tipo de promociones. (Ver anexo 18 y 19)

#### **4.2.1.4. *Campañas publicitarias y segmentación de mercado.***

El Gerente General menciona que se realizarán para el año 2018 alrededor de 12 campañas publicitarias, utilizando como medios de comunicación: Las redes sociales y algunas publicaciones en otros periódicos de mayor circulación (Prensa Gráfica y El Diario de Hoy); agregó participación en festivales y ferias municipales.

La ejecutiva de ventas opina que se pondrán en marcha de tres a cuatro campañas, realizando una cada trimestre, siendo las redes sociales y la radio los canales a utilizar.

Para jugo y vino de marañón el segmento de mercado que pretenden alcanzar son los supermercados de mayor fuerza nacional: Grupo Callejas y *Walmart*, además restaurantes tipo gourmet.

Con bio-filtros desean posicionarse en ferreterías, ONGs, alcaldías municipales, escuelas, empresa privada, iglesias y consumidor final.

### **4.2.2. Descripción de los datos obtenidos con la técnica *check list*.**

#### **4.2.2.1. *Síntesis descriptiva del diseño del envase y vista del jugo clarificado de marañón.***

El jugo clarificado de marañón, elaborado a partir del falso fruto, cosechado y recolectado de parcelas certificadas orgánicamente. Es un producto que en su proceso de fabricación no adiciona preservantes y ningún otro químico.

Para realizar una verificación de las descripciones que contiene el jugo clarificado de marañón, se muestra el análisis de los resultados, a partir de la presentación del envase y viñeta:

El envase:

De vidrio transparente, de tamaño medio cubierto por la viñeta y de tapón color blanco.

La viñeta:

Contiene el nombre del producto, ilustraciones alusivas a la materia prima, la frase 100% natural, cantidad de mililitros (450 ml.) que contiene, tabla nutricional con porcentaje de calorías y contenido vitamínico.

Los colores de la etiqueta representan al falso fruto (Rojo, amarillo, naranja y verde), contiene dos tipografías: Cursiva en color naranja y la otra normal en color blanco y numeración más pequeña que la anterior.

El dibujo del falso fruto y el nombre de la bebida se muestran dentro de un círculo blanco que forma parte del diseño de la presentación al público.

La etiqueta o viñeta no contiene precio sugerido de producto, lote, fecha y lugar de fabricación, logo de la marca distribuidora, eslogan, fecha de vencimiento, código de barras, registro sanitario y número de servicio al cliente o contacto con el proveedor.

#### ***4.2.2.2. Síntesis descriptiva del diseño del envase y viñeta del vino de marañón.***

El vino de marañón es elaborado a partir del jugo clarificado de cosechas certificadas orgánicamente; mediante su proceso de elaboración se adicionan azúcares y se inactiva por medio físicos, generando 14 grados de alcohol después de 45 días de maduración.

Para realizar una verificación de las descripciones que contiene el vino de marañón, se muestra el análisis de los resultados, a partir de la presentación del envase y viñeta.

Envase:

De vidrio transparente, cuello alargado forrado con plástico negro y tapón de corcho.

La viñeta:

Contiene nombre del producto y marca con su respectivo eslogan y cantidad en mililitros que contiene (750 ml.)

La etiqueta muestra diferentes tonalidades de color café, dos tipografías: Una para el nombre del producto en mayúsculas y la otra en minúsculas con la denominación de la marca.

No obstante; carece de precio sugerido, lote de producción, lugar y fecha de fabricación, grados de alcohol, peso del producto, número de servicio al cliente o proveedor, restricción de venta a menores de edad y advertencia de exceso de consumo.

#### **4.2.2.3. *Síntesis descriptiva del diseño del bio-filtro.***

Es una unidad de tratamiento de agua casera, de bajo costo, que purifica agua contaminada. El corazón del filtro es un elemento filtrante que es fabricado artesanalmente con materiales locales como arcilla y granza de arroz. (Juventud Rural, 2015)

Recipiente:

En dos presentaciones: Polietileno de alta densidad y arcilla con granza de arroz cada uno con capacidad de soporte de ocho litros. Posee también una tapadera y

una válvula dispensadora de agua, adherida con un material atóxico al consumo del ser humano.

Unidad filtrante:

Elaborada artesanalmente con arcilla y granza de arroz, forrada y sellada con una mezcla de plata coloidal diluida en agua. Presenta capacidad de filtrar entre uno y tres litros de agua en una hora.

Viñeta:

Muestra el nombre Filtrón, que es distinto al de la marca y nombre real del producto: Bio-filtro.

Presenta indicaciones de uso y lavado del filtro con explicación entendible a todo tipo de público y dibujos interpretativos.

Elaborada con color negro, amarillo, rojo y fondo azul; una única tipografía en distintos tamaños de fuente, en color blanco.

Empero, carece de información como precio sugerido, lote de producción, lugar y fecha de fabricación, capacidad en litros, peso del producto, duración de la vida útil de la unidad filtrante, código de barra, logo, eslogan, manual de modo de uso e instalación, garantía, número de servicio al cliente, información de contacto del proveedor o distribuidor y sitio *web*.

#### **4.2.2.4. *Análisis de los resultados obtenidos a partir de la técnica focus groups.***

La técnica del *focus group*, aplicada en relación con el jugo clarificado, vino de marañón y bio- filtro, fue integrada por personas del sexo masculino y femeninos, estudiantes y comerciantes del municipio; en un rango de edad de los 23 a los 75 años, con ingresos familiares entre \$300.00 y \$2,000.00 dólares mensuales.

### **Conocimiento de los participantes sobre la Asociación Cooperativa.**

En relación con los productos jugo clarificado y bio-filtro el 100% de los participantes opinaron no conocer la Cooperativa ni sus productos, sin embargo, respecto del vino 20% lo habían degustado en ferias municipales.

### **Identificación del logo de la Cooperativa.**

Durante el desarrollo de la actividad se mostró el logo de la Cooperativa, simultáneamente se preguntó, si alguno de los asistentes asociaba la imagen con alguna entidad:

El 83.33% de los asistentes opinó no reconocerlo y el 16.67% recordó haberlo apreciado en el perfil de *Facebook* de la asociación y en ferias de Santa María Ostuma.

Las personas que reconocieron el logo expusieron algunos puntos de vista de forma abierta sobre este, como los siguientes:

- ✓ Para el 25% el logo debería ser más sencillo y atractivo.
- ✓ El 25% de los que reconocieron el logo expresó que le falta profesionalismo.
- ✓ El 50% restante comentó que le falta el nombre de la Cooperativa para distinción y reconocimiento.

### **Medios de comunicación y redes sociales para publicitar las promociones la Cooperativa.**

El 100% de los participantes afirmaron que *Facebook* es la red social favorita para informarse de los diversos productos y promociones, debido al fácil acceso y a que la mayoría de las personas poseen una cuenta.

Un 19.44% opinó que las vallas publicitarias y las publicaciones en periódicos de mayor circulación nacional, con un 16.67% podrían ser una muy buena opción

para publicitar promociones, aunque estas tendrán un costo mayor que en otras redes, por su uso profesional.

La radio con un 18.05%, como medio de comunicación social, es uno de los más utilizados por las personas, por lo que comentaron que es viable utilizarla para compartir información con los clientes.

El correo electrónico, posee una aceptación media con un 11.11%, para recibir publicidad e información sobre las promociones, nuevos productos y quehacer empresarial.

En la opción abierta comentaron que la organización debe de abordar todos los medios de difusión social y agregar llamadas telefónicas, *brochures*, hojas volantes y la creación de una cuenta en *Instagram*, uso de *YouTube* y anuncios televisados, con un 6.94%.

### **Tipos de bebidas naturales de consumo preferidas por los participantes.**

Las bebidas favoritas de los participantes del grupo jugo clarificado son las siguientes:

El jugo de naranja, por su contenido de vitamina C y delicioso sabor, con un 21.74%.

El 13.04% seleccionó la bebida de aloe vera elegido, por sus propiedades medicinales.

El jugo de zanahoria natural, fresco de jamiaca, tamarindo y el V8 fueron escogidos en un 8.70%, cada uno, debido a su precio accesible, agradable sabor y valor nutricional.

Para las bebidas de coco, limonada; licuados de papaya, fresa, tomate y piña; que son de fácil acceso, precios bajos y nutritivos al cuerpo humano; los participantes del *focus group* dieron una ponderación de 4.34% cada uno.

### **Tipos de bebidas alcohólicas que consumen los participantes.**

Los participantes manifestaron sus puntos de vista de las bebidas alcohólicas favoritas que consumen como: Tequila José Cuervo (13.79%), Don Julio (13.79%) y cervezas marca Pilsener (13.79%) y Corona (13.79%).

Los gustos respecto de bebidas alcohólicas son muy diversos en el grupo, algunas escogen *whisky* Cinta Negra por sus grados de alcohol, con un 10.34%.

El 6.89% corresponde al vino Casillero del Diablo, por su delicioso y característico sabor y con igual porcentaje el vodka que es consumido para realizar diferentes mezclas agradables al paladar, así como también, con un porcentaje de 6.89% los vinos artesanales.

Algunos participantes también disfrutaron de bebidas como el ron Venado *Light*, *champagne*, sidra de manzana y *Smirnoff Ice*, con un 3.44% cada una de las opciones.

Es evidente que la mayoría prefiere las bebidas más fuertes; sin embargo, el vino de marañón posee 14° de alcohol y un sabor dulce y agradable que conquistó el paladar de los participantes que lo degustaron.

### **Utilización de filtros en el hogar o trabajo.**

El 50% de los participantes agregaron nunca haber utilizado un filtro y menos uno de la Cooperativa, mientras que el 50% restante admitió haber utilizado filtros de industriales y otros artesanales en el trabajo o residencia; pero ninguno el de la Asociación Cooperativa.

Opinaron también, que consideran apropiado el bio-filtro de presentación de barro por la temperatura que transfiere al agua y el sentimentalismo que la vasija representa en la cultura salvadoreña.

### **Precio a pagar por una bebida natural y una alcohólica.**

El 0% de los asistentes a la actividad cancelaría más de \$2.00 dólares, por una bebida natural; sin embargo, un 33.33% de ellos cancelaría entre \$0.51 y \$1.00, otro 33.33% estaría dispuestos a cancelar entre \$1.01 y \$1.51 de dólar; debido a que generalmente las bebidas naturales se pueden obtener en un rango de precios de \$0.25 a \$1.00 dólares.

El 33.33% restante estaría dispuesto a cancelar entre \$1.51 y \$2.00 dólares por cada bebida.

El 33% de los participantes sugiere que, para disminuir el precio de venta, se cambie el envase de vidrio a plástico; debido al precio alto, una de las razones por las que no lo consumirían todos los días; mientras que el 67% restante no opinó sobre esta variable.

El 83.33% de los participantes señalaron que no habían consumido el jugo clarificado de marañón de la Cooperativa; mientras que el resto lo adquirió en una feria municipal de Santa María Ostuma.

En lo relacionado con el vino de marañón el 37.5% de los consumidores finales de este tipo de bebidas pagarían entre \$16.01 y \$20.00 dólares por una botella, si es de buena calidad; el 50% opina que un precio razonable oscila entre \$4.00 y \$16.00, tomando en cuenta que los vinos artesanales poseen un costo más bajo.

Aunque uno de los propietarios de restaurantes que formaron parte del grupo que degustó la mencionada bebida, agrega que el costo de la botella de 750 ml. Le es indiferente, pues podría vender cada copa de vino por un precio similar al de la botella completa, esto con un 12.50%

### **Precio a pagar por un bio-filtro (Purificador de agua).**

El bio- filtro de la Cooperativa Juventud Rural de R.L., no ha sido comprado nunca por el 100% de los participantes de la técnica *focus group*: sin embargo, el 62.50% de ellos cancelaría entre \$30.00 - \$50.00 dólares por cada *kit* completo (Precio de venta actual de las dos líneas del producto).

Tan solo un 18.75% estaría dispuesto a cancelar entre \$51.00 y \$70.00 dólares por un bio-filtro artesanal.

Otro 18.75% opina que podría cancelar entre \$71 y \$90.00 por un purificador de agua; sin embargo, el 0% de los asistentes al *focus group*, cancelaría más de \$90.00 dólares por el purificador.

### **Porcentaje de agrado del bio-filtro, jugo clarificado y vino de marañón**

El 100% de los opinantes manifestó que el envase del jugo clarificado de marañón no es atractivo, señalando que le cambiarían el color de la viñeta, porque parece ser de jugo de naranja; además cambiarían el tapón, debido a que es difícil de abrir; sustituirían el envase por otro tipo de recipiente de menor costo y peso.

Para el envase del vino de marañón, solo el 12.5% cambiaría el color de la botella a un tono de color oscuro, para que al visualizarlo no parezca miel de abeja.

En general, el 87.50% opinó que la botella es atractiva, señalando que el cuello de botella forrado con el corcho es perfecto para un vino fabricado en El Salvador.

Respecto del purificador de agua, el 50% manifestó los siguientes puntos de vista:

El bio-filtro con presentación en arcilla y granza de arroz, es rústico, frágil, demasiado grande, con viñeta cargada de información.

Sugieren producir filtros de diferentes tamaños considerando el factor económico de algunas familias, ofreciendo precios accesibles y agregarles el logo

de la Cooperativa, para la identificación visual de la marca, con letra legible a la percepción del cliente.

El 50% restante expresó gustarles la presentación del bio-filtro, y no le cambiarían nada.

### **Cambios sugeridos en la etiqueta del jugo clarificado, vino de marañón y bio-filtros.**

El 50% de las opiniones hace referencia a un cambio en el diseño y tamaño de la viñeta, que permita ver el contenido del producto.

Un 33% considera necesario agregar información del fruto y los beneficios para la salud que genera al consumirlo, pues de esta manera reciben estímulos a la compra.

Agregarle el logo a la etiqueta es la opinión del 17.00% para que llame la atención del futuro consumidor y pueda relacionar el producto con su fabricante (Esto generará empoderamiento de los clientes con el producto).

En cuanto a la viñeta del vino de marañón, solo fue del agrado de 25%, pero el 75% mencionó que debe de ser más atractiva para llamar la atención del consumidor; la existente le quita lo atractivo a la botella, además opinaron que deben colocar la figura del falso fruto, mejorar la calidad en la impresión de la etiqueta y el pegado para que, al refrigerar el producto, la etiqueta no se mueva.

El 37.50% opinó que la etiqueta del bio-filtro está muy cargada de información y que debería contener solo la información más importante.

La presentación, es del agrado para el 62.50%; pero recomiendan colocar una viñeta para la línea de arcilla y granza de arroz, con tipo de letra y tamaño más legible.

**Revisión de fechas de vencimiento y consumo.**

El 100% del grupo consumió el jugo sin fecha de vencimiento, a pesar de que el 83.33% comentaron que no ingieren comidas o bebidas sin fechas de caducidad, agregando que este dato influye en la intención de compra de cada uno.

**Marcas preferidas.**

Las marcas de vino favoritas de fueron: *Riunite* (12.50%), *Boones* (12.5%) y *Arbor Mist* (12.50%); sin embargo, un 62.50% opinó no tener preferencia por ningún vino de frutas.

En filtros, no hubo marcas favoritas (62.50%), pero resonaron la marca Rotoplas (25.00%), por su simplicidad de uso y calidad. Además, un 12.50% prefiere comprar agua ya filtrada como la de botella y bolsas en vez de la utilización de filtros.

**Información adicional para el empaque de los productos.**

A los potenciales consumidores les gustaría que la Cooperativa resaltara los beneficios para la salud al consumir el jugo clarificado de marañón, pues es la información adicional que el 83.33% necesita para decidir si comprar o no.

Es decir que la propuesta de valor del jugo clarificado es lo que debe tener mayor énfasis, los que probaron el jugo comentaron que su sabor es agradable y que al conocer las vitaminas que contiene, tendrán mayores motivos para consumir el producto.

El 16.67% opinó que debe contener la fecha de envasado.

En cuanto a vino, El 50% del *focus group* expresó que se debe resaltar el lugar de fabricación y la información nutricional del producto.

Además, sugieren que se agregue el precio de venta con un 12.50%.

Otro 12.50% opina que lo más importante es mostrar que el vino no provoca ningún malestar al siguiente día de ingerirlo, como ventaja competitiva.

Y finalmente el 12.50% restante piensa que debe agregarse a la etiqueta que no contiene preservantes químicos.

Los participantes del *focus* de bio-filtros piensan que la etiqueta debe contener:

- ✓ La vida útil del bio-filtro, siendo esta la información más importante, además de la garantía y un logo atractivo (16.66%).
- ✓ Garantía (14.28%).
- ✓ Logo atractivo (14.28%).
- ✓ También solicitan que se agregue el número de atención al cliente y capacidad en litros que el recipiente y la unidad filtrante soportan con 11.91% cada uno.
- ✓ Precio sugerido con un 9.52% (\$30.00 dólares IVA incluido en la línea de plástico y \$50.00 dólares con IVA en la línea de barro).
- ✓ Manual de modo de uso e instalación (9.52%).
- ✓ Peso del producto (9.52%).
- ✓ El contacto con el proveedor (2.38%).
- ✓ Precio sugerido.

De forma especial hicieron énfasis en la excesiva cantidad de información que la etiqueta actual posee, por lo que proponían la creación y adición de un manual de modo de uso e instalación; con tópicos de información importante al consumidor.

### **Grados de satisfacción al degustar los productos de la Asociación Cooperativa.**

Respecto de la satisfacción al consumir jugo clarificado de marañón un 33% opinaron que la bebida les satisface en un nivel aceptable; sin embargo, agregaron opiniones como: "El jugo da aspecto de suero, tiene sabor a dulce de panela, es una

bebida muy fermentada y simple", lo que lleva a los investigadores a concluir que en realidad fue poco satisfactorio.

El 50% se encontró muy satisfecho y comentaron que lo consumirían porque no provoca malestar en la garganta y es agradable olor y sabor.

El 17% lo comprarían por su naturalidad.

Al degustar los asistentes una copa de vino, se obtuvieron los siguientes resultados:

- ✓ Muy satisfecho (62.50%), porque contiene un alto nivel de alcohol (14°), expresando también que el vino posee un excelente color, olor, fermentación y gusto.
- ✓ Satisfecho (37.5%), porque, aunque e observa sedimento al fondo de la botella, es de buen olor y sabor.

El bio-filtro es un bien de interés para la mayoría de los participantes; recibió las siguientes ponderaciones:

- ✓ Satisfecho con un 25%.
- ✓ Muy satisfecho con 50%.
- ✓ Lo compraré con un 25%.

### **Elementos diferenciadores de los productos.**

El 50% de los participantes considera que el jugo se diferencia por ser totalmente natural, pues no lleva azúcar, ni preservantes, colorantes o saborizantes. El 33% reconoce que el sabor de la bebida es original, porque no hay otro en el mercado similar en características y sabor; el 17% restante opina que el clarificado del jugo es lo que lo hace único.

Los elementos que diferencian al vino de marañón de la Asociación Cooperativa Juventud Rural de R.L., de los demás vino del mercado según los participantes al respectivo *focus group* son:

El sabor y color con un 75% por la sensación de dulzura (Niveles de azúcar balanceados), bajo en acidez y permanencia en el paladar del falso fruto de marañón.

Otro 25% concluye que es igual a los demás vinos, no hay nada que lo distinga.

Los elementos que diferencian al bio-filtro de la Cooperativa de los demás son:

El sabor natural del agua con un 12.5% de opiniones favorables; el precio, duración y tamaño con un 25%.

Otro 12.5% piensa que su diseño de arcilla y granza de arroz es el elemento que lo diferencia de los demás filtros del mercado y el 37% restante agregó no conocer la diferencia.

### **Opinión sobre el sabor de las bebidas.**

Acerca del jugo clarificado de marañón:

- ✓ El jugo fabricado a partir del falso fruto de marañón es muy simple (16.67%).
- ✓ Muy fermentado (16.67%).
- ✓ Muy bueno (50.00%).
- ✓ Una bebida muy suave. (16.66%).

Acerca del vino de marañón las opiniones fueron:

- ✓ Deben mejorar el proceso de filtración al ser embotellado (12.5%).
- ✓ Deben reducir sus grados de alcohol y niveles de dulzor (12.50%).
- ✓ Olor es riquísimo, perfecto y delicioso. (25.00%).
- ✓ Aroma es muy suave, se distingue el olor de la fruta y sus cualidades. (12.50%).
- ✓ No le cambiaría nada. (12.50%).

**Frecuencia de consumo.**

Respecto a la frecuencia de consumo, el 100% del *focus group* referente al jugo clarificado opinó que consumiría la bebida una vez a la semana.

En cuanto al vino de marañón la frecuencia indica que el 12.50% lo tomaría diariamente, por ser benéfico a la salud; las opciones semanal y mensual un 25% respectivamente y en un 37.50% indicó que planifica consumirlo solo en ocasiones especiales como navidad.

La frecuencia de compra de un bio-filtro (Purificador de agua) para el 50% de los consultados sería de una vez al año, pero solo de la unidad filtrante; el 50% restante lo adquirirían cada 2 años, porque es el tiempo de vida útil del elemento filtrante, a menos que la vasija o el filtro se quiebren.

**Grados de interés por el precio de los productos.**

De acuerdo con el jugo clarificado de marañón el 100% de los que lo probaron expresaron que el precio no es competitivo; por lo que tienen poco interés o ninguno.

Los participantes del *focus group* sugieren precios de comercialización en un rango de \$1.00 y \$1.50 de dólar.

Para el vino de marañón el 12.5% expresó una satisfacción media; pero el 87.50% indicó estar muy interesados en el producto y lo comprarían en el precio actual y agregaron que deberían elaborar vinos de otras frutas.

El bio-filtro es una bien de interés a la población, debido a su precio accesible y los materiales de los que está fabricado; por lo que provocó satisfacción media en un 25%, otro 25% dijo estar muy interesados en el producto y que probablemente lo comprarían. Finalmente, un 12.5% mencionó que iban a adquirirlo con seguridad, sin embargo, el 12.50% restante opinó no estar interesado en el producto.

**Precio por compras al por mayor.**

Por una unidad de jugo clarificado de marañón, un 33% estaría dispuesto a cancelar \$1.25 por unidad al comprar más de cincuenta frascos de la bebida; mientras que otro 33% opinó estar dispuestos a pagar hasta \$1.20 de dólar.

El 34% manifestó que no pagaría más de \$1.00 por unidad al comprar 50 jugos.

Al comprar 50 botellas de vino de marañón el 37.50% de las personas sugieren un precio al mayorista de \$6.00 para vender a \$8.00 cada unidad al consumidor final y obtener un margen de ganancia de \$2.00 dólares en cada una.

El 75% piensa que no pagaría más de \$5.00 por cada botella al comprar como mayorista, pues creen que también deben obtener un margen de ganancia razonable y comercializarlas en un precio competitivo en el mercado.

Un 50% de los participantes del *focus group* de bio-filtros estaría dispuesto a comprar 50 *kits* completos de la presentación de polietileno de alta densidad con un rango de descuento de \$10.00 y \$12.00 lo que se convertiría en utilidades para el distribuidor, es decir comprarlos en un rango de precios entre \$18.00 y \$20.00 dólares por unidad, para comercializarlo a \$30.00 dólares cada uno.

El 25% estaría dispuesto a negociar un precio de \$25.00 dólares por *kit* completo para obtener \$5.00 dólares de utilidad al venderlo.

De \$13.00 a \$17.00 dólares, es el rango de precio que estaría dispuesto a negociar el 12.50% de los asistentes, de manera que el producto se comercialice en \$30.00 dólares cada *kit*, esto les permitirá un margen de ganancia entre \$17.00 y \$13.00 dólares respectivamente, sin deducir gastos de transporte.

Respecto de la línea de barro o arcilla con granza de arroz, el 12.50% restante, acordaría un descuento de \$10.00 a \$15.00 dólares, para comercializarlo en el precio que la Cooperativa propone (\$50.00 dólares).

### **Promociones.**

Para el jugo clarificado el 50% de los que degustaron la bebida, les gustaría que implementaran precios atractivos para distribuidores y consumidores finales y el 50% restante sugiere que implementar degustaciones y charlas sobre el producto en ferias municipales, pues el producto es poco conocido.

En relación al vino, el 75% explicó que le gustaría que la Cooperativa aplicara descuentos en el producto, de manera que paguen uno y lleven dos, además un 12.50% sugirió que se deben implementar bonificaciones al comprar la botella en presentación de 750 ml., como una botella de menor cantidad de ml.

Para el 12.50% que las promociones no son importantes debido a que, al comprar una botella de vino, será para comercializarlo por copas y cada una tendrá un precio aproximado de \$4.00 o \$5.00 dólares, lo que indica que obtendrán mayores ingresos por esta forma de venta y no por los descuentos (Este criterio aplica únicamente a restaurantes).

Para bio-filtros, el 25% de los convocados considera conveniente que la Cooperativa implemente precios atractivos, para distribuidores y consumidores finales.

El 37.50% sugiere descuentos del 50% por la compra del segundo kit completos, para despertar el interés en los futuros clientes.

Que el *kit* completo (Recipiente, tapadera, unidad filtrante y válvula) en concepto de bonificación por la compra de 10 o 15 *kits* completos, es la opinión del 37.50% faltante.

### **Plazas para comercializar los productos.**

Las opiniones son múltiples para los lugares en los que cada producto puede venderse, los supermercados (35.29%) son el lugar favorito para que los consumidores obtener jugo clarificado de marañón, seguido de las tiendas

(29.41%), mercados (17.64%), ferias municipales (0.00%) y finalmente las oficinas de la Cooperativa (11.76%).

Además, en la categoría de otros los participantes, agregaron las gasolineras con un 5.88% como plaza para la comercialización del jugo, opinando que el mercado meta debe ser adultos y adultos mayores.

Respecto del vino de marañón, los supermercados son el lugar favorito para que los obtengan los consumidores el vino, seguido de la opción de tiendas (19.04%) y mercados municipales (23.81%), supermercados (14.29%), ferias (9.52%) y las oficinas de la Cooperativa (19.04%).

Además, en la opción otros (14.30%) sugieren crear una sucursal para ventas, más cercana a los consumidores; así como las ferias gastronómicas para degustación, tiendas de conveniencia de los municipios de San Vicente, Zacatecoluca y Tecoluca para mejorar la accesibilidad en la adquisición del producto.

Al cliente potencial de bio-filtros, le gustaría adquirirlo en tiendas (35.71%), en el establecimiento de la Cooperativa (28.58%), supermercados (21.43%) además en ferreterías (14.28%).

### 4.3. Área de producción

#### 4.3.1. Aspectos de producción identificados mediante las entrevistas focalizadas.

##### 4.3.1.1. Proyecciones.

Las mejoras planificadas para el futuro en la planta de producción FRUTANAL son:

Obtención de nueva maquinaria que ayude a la reducción del tiempo de filtración del jugo clarificado de marañón, actualmente opera con filtrado en mantas que debe repetirse diez veces, para obtener un clarificado cristalino.

Para la planta BIO-FILTRO adquirir un horno industrial que permita la utilización de combustible fósil para su funcionamiento.

##### 4.3.1.2. Tiempos de producción.

El 100% de los entrevistados coincide que para producir una unidad de cada producto que elabora la Cooperativa, se consideran los tiempos que se explican en la tabla 12:

Tabla 12

*Tiempos de elaboración de los productos de la Asociación Cooperativa Juventud Rural de R.L.*

<b>Marcas del producto.</b>	<b>Producto</b>	<b>Tiempo de producción por lote</b>	<b>Unidades por lote</b>
FRUTANAL	Jugo clarificado de marañón	8 horas.	200 unidades
	Vino de marañón	45 días.	850 unidades
BIO-FILTRO	Bio-filtro	25 a 34 días.	60 unidades diarias

En un día laboral fabrican 200 frascos de 450 ml., de jugo clarificado de marañón aproximadamente, con la colaboración de tres operarios eventuales y el jefe de FRUTANAL.

Para el vino de marañón se consideran cuarenta y cinco días de vinificación de crianza, después de esto se realizan cada quince días los trasiegos del vino.

En bio-filtros se consideran de veinticinco a treinta y cuatro días de elaboración, todo dependerá del estado del tiempo para que seque la unidad filtrante y el recipiente de barro.

Considerando los tiempos de fabricación de cada uno de los productos, se conoce que en algunas ocasiones puede haber retrasos en la entrega de los pedidos, por las siguientes razones:

- ✓ Depender de otro proveedor de materia prima que se haya retrasado.
- ✓ Factores climáticos que impidan el secado de los filtros o la entrega de los productos terminados.

#### **4.3.1.3. *Porcentajes de productos defectuosos.***

El 50% de la población entrevistada indica que el porcentaje de productos defectuosos en un trimestre para el jugo clarificado es del 10%, considerando que la producción de un mes es de 7,500 unidades, el total de productos con defecto de 75 frascos.

Para el vino de marañón considera del 3 a 5% de productos con defecto, si se modifica la proporción de materias primas e ingredientes de la formula inicial, es decir para elaborar el mosto si se pierde la hermeticidad del sistema anaeróbico e ingresa un microorganismo, que producirá otro tipo de aroma, olor y sabor.

El 50% restante de los entrevistados menciona que es mínima la cantidad de unidades que no se puede comercializar y que usualmente el defecto ocurre en la fase del taponado.

Ocasionalmente, tres unidades en cada día de fabricación, respecto de jugo.

En el caso del vino de marañón expresaron que hasta el momento no hay desperfecto.

El porcentaje de productos defectuosos para el bio-filtro es de 50%, siendo la etapa dos del proceso (Horneado de las unidades filtrantes), en el que hay más pérdida. La razón del porcentaje elevado se desconoce.

Las averías son vendidas como macetas a un precio de \$1.00 dólares cada una.

El 50% faltante valora un 13% de producción defectuosa respecto de bio-filtros.

#### **4.3.1.4. Costos unitarios.**

No existe una estructura o método definido para conformar el costo unitario del jugo clarificado, vino de marañón y bio-filtro, sin embargo, el Gerente General proporciona la siguiente información:

Tabla 13

#### *Costo unitario de los bienes elaborados por la Cooperativa*

<b>Producto</b>	<b>Costo unitario</b>
Jugo clarificado de marañón	\$1.30 dólares.
Vino de marañón	\$4.00 dólares.
Bio-filtro	\$7.00 dólares.
Macetas	\$1.00 dólares.

Nota: Estas cantidades han sido calculadas desde hace tres años y se sabe que para determinar el costo consideran los siguientes elementos: Materia prima, medición del volumen y mano de obra directa.

#### **4.3.1.5. Estándares de calidad.**

Para el jugo clarificado y vino de marañón: El falso fruto procede de parcelas con certificación orgánica y no agregan preservantes, colorantes, ni endulzantes; manejan utensilios de acero inoxidable.

Los estándares de calidad han sido definidos por Procesos Operacionales Estandarizados de Sanitización (POES), quienes explican cómo debe ser la manipulación de los alimentos, lavado, desinfección de manos y también han sido definidos por Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), que indican como debe ser el diseño de la infraestructura, maquinaria y equipo adecuados para la producción.

Para bio-filtros, han adoptado parte de los estándares de calidad que utiliza Ceramistas por la Paz y los demás han surgido del método de prueba y error desde que se inició en la producción se utilizaban conos pirométricos de diferentes capacidades, que se introducían en distintos niveles de la estiba de las piezas al interior de los hornos y en función del tiempo y la intensidad de calor se derretían.

Los tiempos y temperaturas, parten de ese tipo de análisis de monitoreo, al igual que las proporciones en las que se utiliza la granza y arcilla.

#### **4.3.1.6. Punto de equilibrio.**

Según el Gerente General el punto de equilibrio en ventas de jugo clarificado de marañón no ha sido calculado, debido a que la venta del jugo nunca ha sido el soporte de la Cooperativa.

En cuanto a vino de marañón tampoco conoce cuál es el valor por la misma razón.

Expresó que la sostenibilidad de la organización son los bio-filtros, considerando un punto de equilibrio de 1,700 kits completos a un precio de \$30.00 dólares cada uno, determinado a partir de su filosofía de no ganar ni perder.

#### ***4.3.1.7. Adquisición de maquinaria e investigación sobre mejoras en las producciones.***

El Gerente General, los jefes de cada planta de producción y la ejecutiva de ventas, opinaron que las alternativas de maquinaria y equipo que se necesitan para simplificar el proceso de fabricación son:

La planta FRUTANAL de los productos, jugo y vino de marañón, necesita una maquina filtradora, una pasteurizadora y una fuente de calor; para ayudar a reducir tiempo, costo y aumentar la calidad del producto.

La alternativa de maquinaria para simplificar el proceso elaboración de bio-filtros es la obtención de un horno industrial que disminuya el tiempo de secado.

Las investigaciones que la Asociación Cooperativa Juventud Rural de R.L., planea para el año 2018 respecto al jugo clarificado de marañón, son para desarrollar jugo clarificado popular, en un envase PET (Tereftalato de polietileno) formato de 450 ml.

#### ***4.3.1.8. Desperdicios de materia prima y tecnificación del proceso.***

La alternativa de eliminación de desperdicios que implementan con relación del jugo clarificado de marañón es la reutilización de la pulpa, como abono para la tierra, siendo lo mismo en la vinificación.

El residuo de la fabricación de bio-filtro, se utiliza como ripio en la calle que conduce a la Cooperativa, debido a que en el invierno se crean baches de la calle, impidiendo el paso de vehículos.

En cuanto al grado de tecnificación, en una escala del 0 al cinco, siendo 0 el grado nulo de tecnificación, en la fábrica de jugos y vinos; el 50% de los consultados opinó que el grado de tecnificación es de 3. El 50% restante opinó que 4 es el grado de tecnificación.

Para bio-filtros, el 50% expresó que 2 siendo es el grado de tecnificación y el resto indicó que 3.

La organización no cuenta con un plan de tecnificación progresiva para los próximos 3 años para ninguno de los productos.

#### **4.3.2. Hallazgos de producción resultado de las guías de observación aplicadas en las plantas productivas de FRUTANAL y BIOFILTROS.**

Las guías de observación fueron elaboradas para identificar las condiciones de las plantas productivas de bio-filtros, jugo clarificado y vino de marañón que impulse la eficiencia, eficacia y productividad de los procesos de producción.

Las guías dirigen, indican y encaminan una lista previa de datos sobre los establecimientos donde se elaboran los productos que comercializa la Cooperativa, sobre los cuales se puede hacer inferencias como las siguientes:

##### ***4.3.2.1. Planta de producción FRUTANAL: Jugo clarificado y vino de marañón.***

La planta de producción posee el tamaño adecuado para la colocación de toda la maquinaria a utilizar, con iluminación de calidad requerida para la ejecución de las actividades y señalización reglamentaria en todo el establecimiento.

Las paredes, pisos y pasillos se encuentren limpios y sin obstáculos que generen accidentes laborales o retrasos.

La ubicación y el desplazamiento hacia la bodega es accesible y en ella los productos están ubicados de manera ordenada.

La maquinaria se encuentra resguardada y en condiciones adecuadas para su funcionamiento, cronológicamente distribuidas con respecto al orden de las tareas de producción, evitando retardo en las tareas productivas, con un tiempo de transformación del producto de 45 días por cada unidad, siendo la fase de secado la

que mayor tiempo conlleva, con personal idóneo de trece años de experiencia aproximadamente.

Los criterios de selección efectiva de materia prima en este caso son mínimos por el tipo de materiales a utilizar para la producción (Arcilla y granza de arroz); sin embargo, el desperdicio de materiales se puede clasificar en dos fases: Antes del proceso de horneado y después del proceso de horneado.

El producto que antes del proceso de horneado sea considerado defectuoso, puede triturarse para la reutilización, evitando los desperdicios de materia prima; el producto después del proceso de horneado, que sea considerado defectuoso por no pasar la prueba de filtración, es comercializado como maceta a un precio de \$1.00 por unidad.

Los trabajadores cuentan con medidas de protección y prevención de la salud como: Utilización de tapabocas, uniforme de trabajo acorde a las actividades que desempeñan, botas de cubo de acero, etc. Además, los empleados disponen de herramientas y equipo de protección personal en el área de trabajo.

#### **4.3.2.2. *Planta de producción de bio-filtros.***

La planta de producción posee menor tamaño que el establecimiento donde se elaboran bio-filtros, pero adecuado para la colocación de la maquinaria a utilizar, con iluminación de calidad requerida para la realización de las actividades y señalización reglamentaria en todo el local.

Las paredes, pisos y pasillos no se observan limpios y sin obstáculos, los basureros se encuentran cerca de la producción y con desperdicios afuera del recipiente.

La ubicación y el desplazamiento hacia la bodega de jugo clarificado y vino de marañón, es accesible y en ella los productos están ubicados de manera ordenada.

La maquinaria se encuentra resguardada y en condiciones adecuadas para su funcionamiento; sin embargo, no están cronológicamente distribuidas con respecto al orden de las tareas de producción, generando cuellos de botellas en el procedimiento.

La elaboración de jugo clarificado dura aproximadamente 12 horas y el vino de marañón tarda 45 días de maduración para conseguir 14° de alcohol.

Los criterios de selección efectiva de materia prima son los siguientes:

El fruto de marañón proviene de plantación certificada orgánicamente, fresco, recién cortados del árbol.

El desperdicio de materiales se observa en la etapa del colado, donde eventualmente se derrama jugo al cambiarlo de recipiente y es ésta la fase del proceso que genera retrasos.

Los operarios son idóneos en la ejecución de las actividades, con un promedio de once años de experiencia.

Los trabajadores cuentan con medidas de protección y prevención de riesgos como: Utilización de tapabocas, uniforme de trabajo acorde a las actividades que desempeñan, botas de hule, redecillas y disponen de herramientas adecuadas para laborar.

#### **4.4. Área financiera**

##### **4.4.1. Situación financiera actual de la Cooperativa a partir de las entrevistas.**

###### ***4.4.1.1. Fuentes de financiamiento.***

El Gerente General, los jefes de cada planta de producción y la ejecutiva de ventas, expresaron que la Cooperativa no posee fuentes de financiamiento externas, que todas sus actividades son generadas por los ingresos por ventas (Fuentes internas); por lo tanto, la Cooperativa no posee políticas de pagos.

###### ***4.4.1.2. Disminución del capital de trabajo, reparto de excedentes y nuevos asociados.***

Los entrevistados mencionaron no saber el motivo de la disminución de capital en los últimos años, empero expresaron que podría ser por la disminución de los niveles de ingresos por venta.

El reparto de excedentes, en la Cooperativa no se realiza desde el año 2013, ese año se realizó con base a las aportaciones de cada asociado activo (Los que están al día con sus aportaciones de \$2.00 dólares mensuales) por lo que oscilaron entre \$200.00 y \$700.00 dólares aproximadamente.

Para este año 2018, la Cooperativa se encuentra abierta a recibir nuevos asociados según comentaron los entrevistados.

###### ***4.4.1.3. Inversión de capital y pronósticos de ventas.***

Actualmente la Asociación Cooperativa Juventud Rural, no cuenta con pronósticos de venta ni presupuestos que le permitan tener guías claras de lo que deben realizar para cumplir y superar los pronósticos, pero tienen claro el tipo de inversión que desean realizar a lo largo del 2018, por lo que planean utilizar \$60,000.00 dólares en capital de trabajo, para la operación de las plantas; además se desea adquirir un horno industrial, para la planta de producción de bio-filtros, que ayude a reducir el porcentaje de productos defectuosos.

En la planta de producción de jugo clarificado y vino de marañón, planean adquirir una filtradora, que simplifique el proceso de colado y clarificado del jugo. Ninguna de estas maquinarias se prevén adquirir en el presente año.

**4.4.1.4. Descripción de los resultados obtenidos mediante la técnica: Guías de observación.**

La guía de observación fue elaborada con el propósito de realizar propuestas de mejora que permitan la comprensión de la información financiera para la toma de decisiones.

Las guías de observación dirigen, indican y encaminan una lista previa de datos sobre las finanzas de la Cooperativa, sobre los cuales se puede hacer inferencias como las siguientes:

La Asociación Cooperativa Juventud Rural de R.L., cuenta con procesos contables que incluyen balances generales y estados de resultados; pero carecen de estados de cambios en el patrimonio, estados de flujo de efectivo y notas a los estados financieros.

La Cooperativa no posee una tabla de costos unitarios actualizada para cada producto; en el caso de los bio-filtros, existe un documento que contiene los costos respecto del año 2016; en relación con vino y jugo de marañón el registro data del año 2015, con valores de costo superiores a los precios de venta actuales.

En los tres productos, el método de costos variables ha sido el aplicado y tampoco cuentan con una tabla de precios unitarios.

La emisión de facturas es realizada en algunos casos y no en todas las ventas como debería ser.

#### 4.5. Conclusiones

La empresa está formalmente legalizada desde el año 2004, no obstante, carece de aspectos básicos administrativos, como el control de los horarios de la jornada laboral y la delimitación de las actividades acorde al perfil de cada puesto de trabajo, la deficiencia continúa con la falta de difusión de la información contenida en el reglamento interno de trabajo que disponen y su aplicación, además, jerárquicamente no se encuentran apropiadamente definidos.

La mayoría de los empleados de la Cooperativa cuentan con varios años de experiencia en la realización de las actividades que desempeñan, lo que evidentemente le da una ventaja competitiva a la organización; a pesar de esto los trabajadores de bio-filtros, jugos clarificados y vinos de marañón, no devengan un salario mayor a lo estipulado en el Código de Trabajo como salario mínimo de la zona rural en el sector comercio, con sus respectivas deducciones de ley y la falta de pago de las horas extras a los operarios pertenecientes al Consejo de Administración.

Los trabajadores de la Cooperativa han recibido capacitaciones en años anteriores, permitieron desarrollar sus habilidades; para el año 2018, planean participar en diversas capacitaciones, una de ellas sobre elaboración de filtros en Nicaragua y otras sobre trabajo en equipo y buenas prácticas de manufactura, en las instalaciones de la Cooperativa, aunque eventualmente se realicen algunas por instituciones externas que fortalecen sus conocimientos en áreas de interés. Con un continuo programa de capacitaciones podrían desarrollar nuevas ideas y líneas de productos que generen mejores ingresos a la Cooperativa.

Algunos aspectos de la Ley General de Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo son aplicados en el establecimiento de cada planta productiva y con cada uno de los colaboradores que hacen posibles los bio-filtros, jugos clarificados y vino de marañón; al proporcionarles indumentaria de trabajo para proteger a los trabajadores de accidentes laborales y enfermedades.

**Sobre el área de mercadeo:**

Respecto de la señalética, cuentan con un sistema de señales, signos, colores y tipos de letras que los identifiquen con sus clientes.

Actualmente la entidad posee poca presencia en el mercado con sus productos, por lo que sus alcances con obras de bienestar social son mínimos, aunque sus productos son totalmente amigables con el medio ambiente y con fines de proteger y fortalecer la salud de los consumidores.

Las tres líneas de productos de la Cooperativa para el año 2018 se proyectan posicionar las marcas FRUTANAL y BIO-FILTROS, bajo las mismas estrategias de mercado que actualmente se están ejecutando:

Las publicaciones en redes sociales, visitas a alcaldías y exposiciones en ferias y festivales comunales; con estas mismas acciones se pretende incrementar las ventas en al menos 20% de cada línea, sin implementar nuevas promociones ni campañas publicitarias innovadoras.

Se mantendrán las formas que han estado utilizando para publicitar como los festivales de Santa María Ostuma, el festival del marañón en Tecoluca y publicaciones en redes sociales.

Por medio de la técnica de recolección de información *focus group*, se encontró que la Asociación Cooperativa Juventud Rural de R.L., es desconocida por la mayoría de los participantes a los tres eventos y unos pocos reconocen el logo de la entidad, lo que lleva a concluir que la Cooperativa necesita penetración en el mercado de cada uno de los bienes que elabora y de sí misma, para obtener reconocimiento.

También se encontró que la red social favorita para dar a conocer a la Cooperativa, sus productos y promociones es *Facebook*.

El siguiente listado muestra los medios de comunicación social en orden de mayor a menor, conforme a los que tuvieron mayor mención como favoritos por los integrantes de cada *focus groups*:

- ✓ *Facebook.*
- ✓ Vallas publicitarias.
- ✓ Radio.
- ✓ Periódicos de mayor circulación nacional.
- ✓ Correos electrónicos.
- ✓ *Instagram.*
- ✓ *Brochures.*
- ✓ Llamadas telefónicas.

Jugo clarificado de marañón:

Entre los hallazgos, se puede inferir que la mayoría de las personas consumen bebidas elaboradas a base de frutas y verduras mezcladas con azúcar, por lo que un jugo sin azúcar les es extraño al paladar.

Determinaron que el segmento de mercado que los productores deben perseguir son adultos y ancianos, quienes tendrán conciencia de los beneficios a la salud de consumir esta bebida.

Consideraron que el precio de venta es una de las razones que impediría que consuman el jugo con frecuencia menor a una vez por semana y también expresaron que lo consumirían únicamente por los beneficios medicinales del marañón.

La etiqueta, se considera poco atractiva, no contiene fecha de vencimiento, beneficios de consumir jugo clarificado de marañón, ni fecha de envasado.

Mediante la técnica de *check list* se comparó el jugo clarificado de marañón con productos similares en relación de empaque, como el jugo V8 por su recipiente de vidrio transparente.

Dado que el envase de un producto comunica la personalidad de la marca, si el cliente no lo conoce bastará con que sea atraído por su presentación, por lo que es de suma importancia su diseño.

Se realizó otra comparación con el jugo de Aloe Vera, por los beneficios a la salud que contiene. La diferencia entre los mismos es que el jugo clarificado de marañón no posee azúcar, ni preservantes químicos, factores que también lo diferencia del mercado y comunican su propuesta de valor, “Contribuir a la salud de los consumidores, mediante productos 100% naturales”.

Acerca del vino de marañón se infiere que:

El precio lo consideraron accesible y el sabor del vino exquisito al paladar con niveles de salinidad y dulzor excelentes, pero alto nivel de alcohol.

La botella del vino y el cuello de manga forrado muy presentable, sin embargo, su etiqueta *vintage*, resta vistosidad al envase, además expresaron que la botella debería contener más elementos de identificación con la Cooperativa y la materia prima de la que está hecho.

Acorde con los lugares donde los consumidores prefieren comprar el vino de la Cooperativa, en orden de mayor a menor grado de preferencia, se muestra la siguiente lista:

- ✓ Supermercados.
- ✓ Tiendas.
- ✓ Mercados.
- ✓ Establecimiento de la Cooperativa.

Las promociones que esperan los potenciales clientes son: Bonificaciones y porcentajes de descuento, sobre todo en épocas de mayor consumo como las navideñas.

La bebida debe satisfacer las necesidades del consumidor con relación a la calidad y el precio, para que se fidelice a la marca, por lo que se comparó mediante la técnica *check list* el vino de marañón de la Cooperativa con productos similares en cuestión de ingredientes naturales, para ello se observó la marca Arbor *Fruits*.

Así mismo se cotejó con el vino de consagrar por sus grados de alcohol (13°), precio en el mercado y cantidad en mililitros que contiene, esta es competencia directa.

Se concluye que el envase es primer estímulo que el consumidor recibe de la marca, por lo que este debe poseer la información necesaria para el consumo, la imagen del vino genera percepción de calidad por lo que se debe trabajar en el diseño de la etiqueta, colores y tapón.

Los bio-filtros elaborados por la Asociación Cooperativa Juventud Rural:

Por medio de la demostración de la forma de uso, modo de empaque y degustación del agua filtrada se obtuvo las siguientes conclusiones:

La minoría de personas ha utilizado filtros artesanales en su hogar o lugar de trabajo, ellos prefieren la presentación de arcilla y granza de arroz por la temperatura que transfiere al agua filtrada.

También se determina que la mayoría no tiene una marca de filtro favorita, por lo que posicionar el bio-filtro, sería una tarea fácil.

Respecto de la presentación del recipiente de la unidad filtrante opinaron que debiese adherirse una viñeta menos llena de indicaciones y más atractiva a las dos presentaciones del filtro y adicionar en cada empaque un manual de uso, instalación y mantenimiento.

El precio de venta fue considerado accesible en ambas presentaciones y los lugares en los que los potenciales clientes esperan encontrar los *kits* completos de filtros, se muestran en orden de mayor a menor grado de preferencia en las siguientes líneas:

- ✓ Tiendas mayoristas del departamento.
- ✓ El establecimiento de la Cooperativa.
- ✓ Supermercados.
- ✓ Ferreterías.

Comercializar el bio-filtro en estos lugares hará de fácil acceso la compra aumentando los ingresos por ventas.

Referente de la técnica *check list*, se comparó productos similares en cuestión del diseño, calidad y precio del bio-filtro con el de Nicaragua, llamado: Filtrón.

Se concluye que, por causa de la contaminación del medio ambiente, es preciso procesar el agua mediante filtros que la purifiquen.

El contar con un bio-filtro en el hogar resulta económico para las familias y es amigable con el medio ambiente, debido a que en algunas zonas rurales no cuentan con agua potable.

### **Área de producción.**

La Cooperativa se encuentra dividida en dos plantas productivas: FRUTANAL para los productos jugo y vino de marañón, y BIO-FILTROS, para la fabricación de filtros artesanales.

Cada uno de los establecimientos donde son fabricados los bienes, se encuentran equipados para producir más de lo que se actualmente se realiza, lo que indica una ventaja competitiva en esta área, que no ha sido explotada por el momento.

Las bodegas son suficientemente espaciosas para almacenar todo lo que se elabora y ordenarlo por lotes de producción y fecha de vencimiento.

Los operarios producen en condiciones sanas y con las medidas de protección adecuada e indumentaria de trabajo, además cada uno de ellos cuenta con varios años de experiencia.

Los procesos de fabricación no están suficientemente tecnificados para acelerar la producción.

Las proyecciones en incremento de la producción en los tres productos van de la mano de las proyecciones de mercadeo, con un incremento de al menos 30% de cada línea de producto en el año 2018.

La inversión que desean realizar en los próximos años en un horno industrial para las unidades filtrantes y la filtradora para la elaboración de jugos y vinos; reducirán parte de los tiempos muertos en la fabricación de cada producto y disminuirán los porcentajes de

productos defectuosos, generando menor cantidad de desperdicios de materia prima y tiempo perdido de los operarios.

### **Área de finanzas.**

Las finanzas en toda organización son una parte vital, con la que se debe tener sumo cuidado y responsabilidad con el control de los costos; sino esto puede ser una herida por la que este sangrando la empresa de manera silenciosa.

Los proveedores juegan un papel importante en las finanzas de todas las compañías, de manera que negociar asertivamente con ellos, es una decisión estratégica, que generará grandes cambios en los costos unitarios de cada producto.

Si los costos unitarios no están determinados es imposible establecer descuentos y promociones para aumentar las ventas, si se desconocen los márgenes que se pueden negociar.

Las decisiones en el área financiera en la Cooperativa Juventud Rural de R.L., son tomadas por el Gerente General, los jefes de plantas no influyen en ello.

Las decisiones son tomadas sin métodos financieros, sino cálculos empíricos que el Gerente General considera conveniente.

La organización actualmente no posee ningún crédito que le ocasione pérdida de independencia ante terceros con sobreendeudamiento.

Aunque el reparto de excedentes es un motivante para los asociados y que estos motiven a sus amigos, familiares y vecinos, para que se asocien y crezca el patrimonio de la Cooperativa, no se realiza desde el 2013.

El llamamiento de nuevos asociados ocurrirá de manera natural cuando la entidad genere una mejor imagen corporativa ante sus *stakeholders*, esto permitirá obtener ingresos para la adquisición de maquinaria industrial que tecnifique en su totalidad los procesos productivos para la eliminación de cuellos de botellas y esfuerzos vanos del personal.

Toda empresa formalmente establecida, necesita contar con pronósticos de ventas escritos que le permitan proyectar las actividades de todo el año, su inversión en capital de trabajo, maquinaria para las plantas de producción, esfuerzos de mercadeo, contratación de personal y para la elaboración del conjunto de presupuestos que conforman el presupuesto maestro.

Lo anterior marcará las líneas que la empresa deberá seguir a lo largo del año y será lo que determinará el éxito financiero que permita tener la repartición de excedentes al final del año fiscal.

#### **4.6. Recomendaciones**

Posterior a la investigación realizada y al análisis de los resultados, se recomienda para cada área, algunas acciones que al ponerlas en práctica se espera solventen las deficiencias mencionadas en párrafos anteriores.

Para una mejor administración se recomienda:

La contratación de un administrador de empresas experimentado que coordine actividades de planeación, organización, dirección y control de la Asociación Cooperativa Juventud Rural de R.L., esta persona deberá realizar en principio:

Elaborar un manual de puestos que delimite las funciones de cada uno de los trabajadores.

Diseñar un nuevo organigrama, acorde a la estructura jerárquica de la institución.

Realizar un plan de capacitaciones específico para cada planta de producción.

Analizar con el Consejo de Administración el pago de horas extras a los trabajadores que también forman parte de este y que simultáneamente laboran en la Cooperativa.

Crear un sistema de señales y símbolos propios de la entidad, atractivo al mercado meta de cada línea de producto, que los fidelice con el consumidor.

Mantener las prácticas de producción amigables con el medio ambiente y establecer labores de responsabilidad social empresarial.

### **Área de mercadeo.**

El área de mercadeo de una empresa es la fuente generadora de ingresos, por lo que deberán realizarse las acciones de *marketing* correctas, para generar el aumento de ventas mínimo deseado para el 2018 por los trabajadores de la Cooperativa (20%).

Tales como:

Segmentar los nichos de la población que se desean alcanzar.

Aplicar nuevas estrategias de *marketing* que incentiven a la compra del mercado meta.

Elaborar promociones para cada línea de producto, acorde a los precios de venta y costos unitarios.

Para mejorar la apariencia o imagen del jugo clarificado de marañón:

Deberán agregar una viñeta adecuada y convincente al consumidor; la función de las etiquetas es inspirar confianza y credibilidad por parte de la marca fabricante del producto, por lo que se recomienda mejorar el diseño de la viñeta que siempre contenga información nutricional y los beneficios que genera consumirlo.

El envase del producto debe contener descripción sobre el mismo y logo de la empresa, para que el consumidor los reconozca y prefiera. Además, debe ser fácil de destapar para comodidad del cliente.

Así mismo, el envase debe poseer los beneficios que genera la bebida, por los ingredientes del que está hecho y la fecha de vencimiento, registro sanitario, contacto de información con el proveedor y código de barra para su distribución y comercialización.

Mediante el diseño y los colores utilizados, el consumidor identifica los productos y llama a la acción de compra, por lo atractivo que resulta al consumidor.

El envase debe estar diseñado para llamar la atención y generar la acción de compra mediante los cinco sentidos que apliquen en el rubro del producto; en el caso de jugo

clarificado de marañón, debe despertar la necesidad de compra por la vista debido a sus colores y al tacto por la forma.

El producto debe ser fácil de llevarlo y resistente, pues el consumidor podría reutilizarlo y afianzar su lealtad y preferencia por la marca.

El envase debe ayudar al consumidor a tomar la decisión de por qué comprar, debido al diseño cautivador, que incide en el reconocimiento de la marca. En los productos es de suma importancia, dado que el mismo protege el contenido de la contaminación del exterior, el deterioro químico y físico. Además, proporciona información a los consumidores, que puede inducirlos a la compra.

Algunos elementos que cambiarían de esta bebida son:

- ✓ El taponado porque es difícil de abrir.
- ✓ El precio de venta, porque es muy elevado.
- ✓ El sabor, porque es muy simple.

Respecto del vino de marañón se recomienda:

Elegir que segmento que atenderán para satisfacer las necesidades, mediante el producto; la etiqueta y botella del vino son la carta de presentación de la marca, por lo que estas deberán elaborarse acorde al grupo de la población a la que se desea atraer.

Además, es preciso comunicar mediante diferentes estrategias integradas de *marketing* la personalidad y propuesta de valor de la marca (FRUTANAL), para la diferenciación y posicionamiento.

Para mejorar la apariencia o imagen de la botella del vino en su marbete debe contener:

- ✓ Precio sugerido.
- ✓ Lote de producción.
- ✓ Lugar y fecha de fabricación.
- ✓ Grados de alcohol.
- ✓ Peso del producto.

- ✓ Número de servicio al cliente o proveedor.
- ✓ Restricción de venta a menores de edad.
- ✓ Advertencia de exceso de consumo.
- ✓ Contra etiqueta.
- ✓ Marca.
- ✓ Vinificación (Crianza, reserva).
- ✓ Ingredientes.
- ✓ La contra etiqueta puede llevar la siguiente información:
- ✓ La historia de la bodega.
- ✓ Datos de la cata y proposición de maridaje.
- ✓ Logotipo.

Mantener los niveles de salinidad y dulzor del vino.

Verificar si existe sedimento en el producto final, para sacarlo del *stock* y reprocesar.

Para comercializar bio-filtros:

Se deben evaluar las 4'ps del producto para ofrecer al consumidor una experiencia satisfactoria; en cuanto al precio, los beneficios del producto, la plaza donde se distribuyen y comercializan, así como la promoción adecuada de los mismos que permitan aumentar las ventas.

El *marketing* y la publicidad que se genere sobre los bio-filtros deben de ser de tipo informativo, que indiquen las razones por las que debe comprar y al mismo tiempo persuada a la compra y preferencia.

Para mejorar la imagen del bio-filtro deberá agregarse una etiqueta al recipiente del filtro que muestre:

- ✓ Precio sugerido.
- ✓ Lote de producción.
- ✓ Lugar y fecha de fabricación.
- ✓ Capacidad en litros.

- ✓ Peso del producto.
- ✓ Vida útil de la unidad filtrante.
- ✓ Código de barra.
- ✓ Logo.
- ✓ Eslogan.
- ✓ Garantía.
- ✓ Número de servicio al cliente.
- ✓ Información de contacto del proveedor o distribuidor.
- ✓ Sitio *web*.

El empaque del bio-filtro debe ser más resistente y contener bolsa de burbujas o espuma para que en el embalaje corra menos riegos de quebrarse o dañarse.

Dentro del empaque debe añadirse un manual de modo de uso e instalación y un documento que permita ser presentado por posibles reclamos sobre la garantía de la unidad filtrante.

El embalaje es deficiente debido a que solo estaba la unidad filtrante protegida por una caja y una bolsa; el recipiente totalmente descubierto y es entregado así mismo, por lo que se recomienda mejorarlo y para que el cliente se sienta confortable con su compra.

### **Área de producción.**

En lo relacionado a la producción la Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L., debe como primer paso actualizar las tablas de costos unitarios de cada producto y ajustar los precios de venta de ser necesario.

Deberán realizar tablas de descuento acorde a las unidades requeridas para distribuidores y mayoristas.

Considerar la relación costo beneficio de la tecnificación total de cada planta de producción, será otra actividad que deberá realizar el Consejo de Administración para alcanzar la sostenibilidad financiera en los próximos meses.

Respecto del jugo clarificado de marañón:

Deberán considerar si es factible continuar fabricando jugo de marañón, debido al ingreso por ventas de jugos en años anteriores y la aceptación que tienen en el mercado; mediante la investigación pueden encontrar nuevas líneas de productos que generen los ingresos anhelados por los asociados.

De continuar produciéndolo deberán ajustar la maquina taponadora, para que la bebida sea más fácil de abrir y considerar una línea de jugo azucarado en presentación de plástico PET para el consumo de otro nicho de mercado.

En lo relacionado con el vino de marañón:

Se recomienda realizar doble revisión del sedimento de la botella y una viñeta termo encogible, que resista temperaturas frías para que no se mueva de su lugar.

Consecuentemente en relación de bio-filtros es necesario analizar a profundidad las razones por las que se genera 50% de desperdicios de unidades filtrantes, esto genera una pérdida total de materia prima y tiempo, lo que se convierte a diario en dinero que se desperdicia.

Realizar una alianza estratégica con viveros será una opción provisional para recuperar parte de la inversión perdida en las unidades filtrantes defectuosas.

**Área de finanzas.**

Un análisis de la situación financiera empresarial a tiempo puede salvar de una quiebra a la Cooperativa, razón por la cual se recomienda:

Mantener la contabilidad de la empresa al día, permitirá mejor comprensión del panorama pasado, presente y futuro, de manera que, si es necesario realizar correcciones, podrán aplicarse a tiempo.

Mantener su contabilidad a tiempo y ordenada, definirá las decisiones administrativas que serán claves en los próximos años.

Además, se recomienda la determinación del método de costeo, con el que se elaboren tablas de precios unitarios actuales y de éstas elaborarse tablas de precios para el consumidor final y márgenes de descuento que pueden ofrecerse a los distribuidores de cada línea de producto y ajustar sus precios de venta si es posible.

Determinar el punto de equilibrio de cada línea de producto y elaborar pronósticos de ventas para los próximos años que les permitan generar presupuestos y anteponerse a las necesidades financieras que surjan en el camino.

Finalmente se recomienda implementar ventas al crédito, con las que también deberán crear políticas de crédito y cobro, específicas a las necesidades de la Cooperativa.

## **CAPÍTULO V**

### **PLAN ESTRATÉGICO PARA LAS ÁREAS DE PRODUCCIÓN, MERCADEO Y FINANZAS DE LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA JUVENTUD RURAL DEL BAJO LEMPA DE R.L.**

El plan estratégico para las áreas de mercadeo, producción y finanzas de la Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L., constituye una guía para la dirección y administración de la entidad, que permita orientar sus esfuerzos al logro de objetivos estratégicos, de manera que mediante las estrategias puedan alcanzar los excedentes necesarios para cada periodo contable.

Primeramente, se redacta un posible plan filosófico que la Cooperativa puede adoptar como herramientas para actualizar su pensamiento estratégico; este incluye: Misión, visión y valores estratégicos.

Posteriormente, se presenta un análisis del entorno e interno, mediante el análisis del ciclo de vida de los productos y la matriz FODA.

Seguidamente se muestran las estrategias para desarrollar con las actividades de cada plan de acción, que conlleven al logro de cada objetivo establecido para cada área.

Finalmente se propone una guía para el control de las actividades y la corrección oportuna de los errores o desvíos que se hallan generado.

## **5. Plan estratégico para las áreas de producción, mercadeo y finanzas de la Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L.**

### **5.1. Plan filosófico (Pensamiento estratégico)**

#### **5.1.1. Misión y visión de la Cooperativa.**

Se recomendaron algunas modificaciones a la misión y visión empresarial actual de la Cooperativa por lo que se proponen las siguientes:

**Misión:** Somos una Asociación Cooperativa de jóvenes dedicados al trabajo en equipo con responsabilidad, fabricando filtros artesanales y bebidas frutales; que contribuye al desarrollo económico de las comunidades aledañas y a la mejora de la calidad de vida de los consumidores y asociados.

**Visión:** Posicionar la Asociación Cooperativa Juventud Rural como referente empresarial nacional e internacional de jugos, vinos artesanales y purificadores de agua, con calidad y responsabilidad social.

#### **5.1.2. Valores estratégicos propuestos para la Cooperativa.**

Los valores estratégicos son compromisos y convicciones de gran valor que creen y adoptan los miembros de la organización hasta hacerlos parte de su comportamiento; estos forman parte del éxito empresarial.

Para la Asociación Cooperativa Juventud Rural R.L., se proponen los siguientes valores:

✓ **Amabilidad:**

Acciones o comportamiento caritativo hacia otras personas, especialmente los clientes a los que se debe tratar de manera afable.

✓ **Transparencia:**

Por ser un valor social que crea seguridad y credibilidad que ayuda a la construcción de una sociedad que valora la verdad y denuncia las corrupciones y engaños.

✓ Responsabilidad:

Para asumir las consecuencias de los actos realizados y cumplir con nuestros compromisos y obligaciones ante los clientes y superiores, además de estar conscientes de las acciones y decisiones tomadas por la incidencia que estas tengan en los ciudadanos.

✓ Honestidad:

Genera acciones de beneficio común y se refleja en la coherencia entre lo que se piensa y lo que se hace; además, propicia un ambiente de confianza si existe la sinceridad entre los asociados y trabajadores o clientes y trabajadores.

✓ Tolerancia:

Para mantener la armonía en el grupo y conceder dignidad, libertad y diversidad en la sociedad, aceptando opiniones, estilos de vida y creencias diferentes a las propias para relacionarnos con los demás asociados y clientes.

✓ Respeto:

Teniendo en cuenta que todos somos diferentes, es necesaria la capacidad de reconocer, apreciar y valorar a los demás, realizar mis deberes para ejercer mis derechos y aprender a escuchar a los otros.

## 5.2. Análisis del entorno e interno de la Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L.

Para el análisis del entorno e interno se usaron dos herramientas administrativas que son:

- ✓ Análisis del ciclo de vida del producto.
- ✓ Análisis FODA.

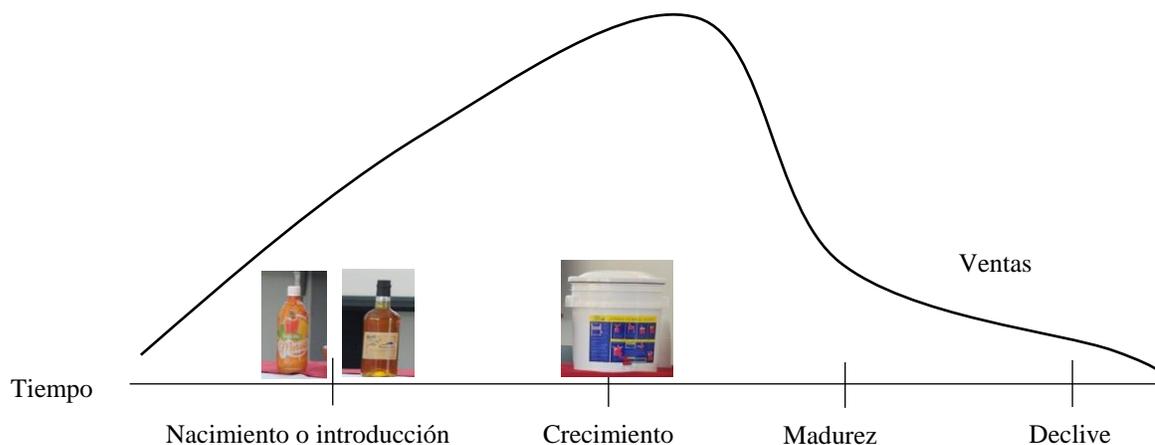
### 5.2.1. Análisis del ciclo de vida de la empresa.

Este análisis se realizó con el propósito de evaluar la Cooperativa para determinar o identificar su nivel de evolución y progreso, el cual se estableció en función de las ventas históricas de los últimos años, y de esta manera establecer sus necesidades latentes.

En la figura 8, muestra las etapas en las que se ubica cada uno de los productos que fabrica la Cooperativa, durante el tiempo que ha permanecido en el mercado:

- ✓ Jugo clarificado de marañón.
- ✓ Vino de marañón.
- ✓ Bio-filtros.

*Figura 8.* Ciclo de vida de los productos que fabrica la Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L.



El jugo clarificado de marañón que nació en el año 2008, se encuentra en la fase de introducción, debido a que sus ventas aun no logran ser constantes y se desarrollan lentamente, los excedentes son muy pocos, debido a los gastos que implica la introducción al mercado y las pocas ventas; por lo que primordialmente la Cooperativa debe dar a conocer el producto, generar demanda y expandir el mercado, debe recurrir a herramientas como la publicidad y promoción, con un adecuado precio y plaza de la bebida.

La bebida vino de marañón, con menos tiempo en el mercado (2014) que el jugo clarificado, también se encuentra en la fase de nacimiento o introducción, pues no es un producto muy conocido, ni con altos niveles de producción y consecuentemente tampoco de ventas; pero se progresa paulatinamente, esto ha llevado al administrador a contratar a personal calificado para realizar ventas.

El producto con mayores ingresos por ventas es el bio-filtro comercializado desde el 2015, en presentación de polietileno de alta densidad; por lo tanto, se ubica en la fase de crecimiento, el mercado lo ha aceptado de manera razonable y los excedentes de la Cooperativa son en gran parte por este producto, para su desarrollo completo deberán publicitarlo tanto como sea posible para que alcancen una mayor cantidad de ventas.

Se puede concluir que los productos de la Cooperativa Juventud Rural se encuentran en fases de crecimiento y desarrollo o madurez, donde sus ventas pueden ser potenciadas mediante la correcta de publicidad y los canales de distribución adecuados, lo que permitirá el aumento en los niveles de ventas y por tanto de excedentes.

### **5.2.2. Análisis FODA.**

En relación con el análisis interno y externo de la Cooperativa, se elabora una matriz FODA, que permita mostrar la situación actual de la empresa, mediante insumos de gran importancia y con base en ellos proponer estrategias que fortalezcan las áreas de la Asociación Cooperativa.

Tabla 14

*Representación esquemática de la técnica FODA*

<p style="text-align: center;"><b><u>Fortalezas</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Materias primas naturales y orgánicas.</li> <li>2. División del espacio físico de cada planta de producción.</li> <li>3. Maquinaria y equipo en condiciones aceptables.</li> <li>4. Indumentaria de trabajo adecuada.</li> <li>5. Marca debidamente registrada.</li> <li>6. Equipo calificado para la elaboración de cada producto.</li> <li>7. Personería jurídica, factura y crédito fiscal.</li> <li>8. Cuentan con vehículo para la distribución.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b><u>Oportunidades</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Posicionar los productos en el mercado nacional e internacional.</li> <li>2. Aumento de la producción, porque lo permite la capacidad instalada.</li> <li>3. Apoyo de CORDES, CONAMYPE y INSAFOCOOP.</li> <li>4. Planificación de capacitaciones para todo el personal.</li> <li>5. Apertura de nuevos segmentos de mercado.</li> <li>6. Alianzas estratégicas.</li> <li>7. Elaboración de nuevas líneas de productos.</li> </ol>
<p style="text-align: center;"><b><u>Debilidades</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Poco reconocimiento de marca y de productos.</li> <li>2. Baja comercialización.</li> <li>3. Falta de diseño de publicidad estratégica de los productos.</li> <li>4. Precios de venta poco atractivos.</li> <li>5. Falta de permisos y registro sanitario de la marca FRUTANAL.</li> <li>6. Escasez de proveedores.</li> <li>7. Altos porcentajes de productos defectuosos en la planta BIO-FILTROS.</li> <li>8. Falta de políticas de crédito y cobro.</li> <li>9. Carece de puntos estratégicos de venta.</li> <li>10. Procesos y maquinarias artesanales.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b><u>Amenazas</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Otras variedades de jugos, vinos y filtros ya establecidos en el mercado.</li> <li>2. Precios más bajos de la competencia.</li> <li>3. Gustos y preferencias de los clientes.</li> <li>4. Altos índices de desempleo que limitan la capacidad de compra.</li> <li>5. Aumento en los precios de la materia prima debido a la inflación.</li> <li>6. Cambios climáticos que afectan la plantación del marañón.</li> <li>7. Vencimiento del plazo de exención del impuesto sobre la Renta.</li> <li>8. Delincuencia.</li> </ol>

La información presentada en el cuadro ha sido extraída de los instrumentos utilizados en el capítulo IV, titulado análisis de los resultados de la investigación.

Tabla 15

*Matriz estratégica de la Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L.*

<p style="text-align: center;">Factores externos</p> <p style="text-align: center;">Factores internos</p>	<p style="text-align: center;"><b><u>Fortalezas: F</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Materias primas naturales y orgánicas.</li> <li>2. División del espacio físico de cada planta de producción.</li> <li>3. Maquinaria y equipo en condiciones aceptables.</li> <li>4. Indumentaria de trabajo adecuada.</li> <li>5. Marca debidamente registrada.</li> <li>6. Equipo calificado para la elaboración de cada producto.</li> <li>7. Personería jurídica, factura y crédito fiscal.</li> <li>8. Cuentan con vehículo para la distribución.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b><u>Debilidades: D</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Poco reconocimiento de marca y de productos.</li> <li>2. Baja comercialización.</li> <li>3. Falta de diseño de publicidad estratégica de los productos.</li> <li>4. Precios de venta poco atractivos.</li> <li>5. Falta de permisos y registro sanitario de la marca FRUTANAL.</li> <li>6. Escasez de proveedores.</li> <li>7. Altos porcentajes de productos defectuosos en la planta BIO-FILTROS.</li> <li>8. Falta de políticas de crédito y cobro.</li> <li>9. Carece de puntos estratégicos de venta.</li> <li>10. Procesos y maquinarias artesanales.</li> </ol>
<p style="text-align: center;"><b><u>Oportunidades: O</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Posicionar los productos en el mercado nacional e internacional.</li> <li>2. Aumento de la producción, porque lo permite la capacidad instalada.</li> <li>3. Apoyo de CORDES, CONAMYPE y INSAFOCOOP.</li> <li>4. Planificación de capacitaciones para todo el personal.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b><u>Estrategias: FO</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estrategia de penetración de mercado para dar conocer los productos que fabrica la Cooperativa. (O1, O6, F7, F5)</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b><u>Estrategias: DO</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estrategia de crecimiento para la solidificación empresarial. (O1, O3, O4, O5, D1, D2, D5)</li> </ol>

<p>5. Apertura de nuevos segmentos de mercado.</p> <p>6. Alianzas estratégicas.</p> <p>7. Elaboración de nuevas líneas de productos.</p>		
<p style="text-align: center;"><b><u>Amenazas: A</u></b></p> <p>1. Otras variedades de jugos, vinos y filtros ya establecidos en el mercado.</p> <p>2. Precios más bajos de la competencia.</p> <p>3. Gustos y preferencias de los clientes.</p> <p>4. Altos índices de desempleo que limitan la capacidad de compra.</p> <p>5. Aumento en los precios de la materia prima debido a la inflación.</p> <p>6. Cambios climáticos que afectan la plantación del marañón.</p> <p>7. Vencimiento del plazo de exención del impuesto sobre la Renta.</p> <p>8. Delincuencia.</p>	<p style="text-align: center;"><b><u>Estrategias: FA</u></b></p> <p>1. Estrategia de desarrollo de nuevos productos, que permitan llegar a otros consumidores. (F1, F2, F6, A1, A2, A3,)</p>	<p style="text-align: center;"><b><u>Estrategias: DA</u></b></p> <p>1. Diferenciación del producto mediante su respectiva ventaja competitiva. (A1,A3, D1, D2)</p>

### 5.3. Objetivos estratégicos

- ✓ Incrementar los ingresos por ventas de cada producto para la obtención de mayores excedentes.
- ✓ Difundir la propuesta de valor de cada producto, mediante herramientas *online* y *offline* de publicidad.
- ✓ Equipar las plantas de producción para la tecnificación de los procedimientos actuales y la fabricación de nuevas líneas de productos.
- ✓ Ampliar la gama de productos para la diversificación de la cartera de negocios, con precios competitivos y atractivos al consumidor.
- ✓ Implementar agencias de ventas al crédito y efectivo, que acerquen el producto a los consumidores y el uso de *softwares* financieros para el manejo de cuentas por cobrar e inventarios.

### 5.4. Estrategias para las áreas de producción, mercadeo y finanzas

Las siguientes estrategias se proponen para el cumplimiento de los objetivos estratégicos trazados, mediante una lista de actividades tácticas con las que se espera la Cooperativa pueda fortalecerse y a partir de esto, realizar proyecciones anuales.

#### **Estrategias de mercadeo.**

- ✓ Estrategia de penetración de mercado para dar conocer los productos.
- ✓ Estrategia de diferenciación, mediante su respectiva ventaja competitiva.

#### **Estrategias de producción.**

- ✓ Tecnificación de los procesos, que permita una transformación de la materia prima más eficaz y sin desperdicios.
- ✓ Estrategia de desarrollo de nuevos productos, que permitan llegar a otros consumidores.

#### **Estrategia de finanzas.**

- ✓ Estrategia de crecimiento para la solidificación empresarial.

## 5.5. Actividades tácticas distribuidas por área

**División de las actividades tácticas según la mezcla del *marketing* para el área de mercadeo:**

### **Producto.**

- ✓ Delimitar quien es el público al que van dirigidos los productos de la Cooperativa. (Edad, zona geográfica, características, estilos de vida y conductas. y sexo)
- ✓ Resaltar en las etiquetas y/o empaques de cada producto el valor agregado que contienen. (Ver anexo 4, 8 y 11)
- ✓ Elaborar un manual de modo de uso e instalación para los bio-filtros. (Ver anexo 13)

### **Precio.**

- ✓ Reducir un porcentaje del precio de venta en las festividades especiales del año. (Ver anexo 18)

### **Promoción.**

- ✓ Contratar un publicista para que realice la difusión de mensajes publicitarios coherentes con las marcas. (Anexo 3)
- ✓ Crear promociones para que estas se encuentren la mente del consumidor. (Ver anexo 19)
- ✓ Publicitar en medios digitales las ofertas y beneficios de los productos para su divulgación y reconocimiento dentro del mercado meta. (Ver anexo 15 y 17)
- ✓ Crear contenido educativo sobre los beneficios de cada producto para publicitarlo en medios de comunicación y redes sociales. (Ver anexo 13)

### **Plaza.**

- ✓ Realizar alianzas estratégicas. (Ver anexo 7,9 y 14)

### **Actividades tácticas para el área de producción.**

- ✓ Conservar buenas prácticas de manufactura. (Ver anexo 1)
- ✓ Ordenar los espacios físicos de cada planta de producción. (Ver anexo 22, 23, 24 y 25)

- ✓ Elaboración de manuales de procesos y procedimientos (Ver anexo 26 y 27)
- ✓ Adquirir un filtro de diatomita (Ver anexo 28 y 29)
- ✓ Adquirir un horno estático para cerámica (Ver anexo 30 y 31)
- ✓ Adquirir una dosificadora de tubos.
- ✓ Fabricar una línea de jugo clarificado con azúcar y en presentación de plástico *pet*.
- ✓ Fabricar vinos de otras frutas cada año.
- ✓ Fijar un precio inicial bajo, para los productos en introducción en un período determinado. (Ver anexo 33)

#### **Actividades tácticas para el área de finanzas.**

- ✓ Adquirir un sistema de manejo de cuentas por cobrar.
- ✓ Adquirir un sistema de manejo y control de inventarios.
- ✓ Inauguración de tiendas distribuidoras en los municipios aledaños a la Cooperativa.  
(Ver anexo 16)
- ✓ Realizar un análisis de los costos de producción, que permita ajustar los precios de venta ya establecidos. (Ver anexo 33)
- ✓ Establecer políticas financieras para el manejo del efectivo. (Ver anexo 34)
- ✓ Establecer políticas financieras de crédito. (Ver anexo 35)
- ✓ Establecer políticas financieras para el manejo de cuentas por cobrar. (Ver anexo 36)
- ✓ Implementar las ventas al crédito. (Ver anexo 37)

#### **5.6. Planes de acción**

Los planes de acción que se muestran en las siguientes hojas, contienen las listas de actividades que se realizarán en los próximos años para lograr el fortalecimiento empresarial correspondiente a cada área de trabajo; con metodologías y procesos que obedecen a las formas propias de realizar las actividades. Se establecen responsables, tiempos, recursos humanos y financieros que permitirán posteriormente la formulación del presupuesto.

### 5.6.1. Plan de mercadeo.

#### **ESTRATEGIA: PENETRACIÓN DE MERCADO PARA DAR CONOCER LOS PRODUCTOS QUE FABRICA LA COOPERATIVA.**

Seleccionada para el plan de mercadeo debido a que esencialmente la Cooperativa necesita ser conocida los productos que fabrica y la propuesta de valor de cada uno de ellos, para que el cliente decida comprarlos y esto aumente las ventas.

Tabla 16

*Actividades del plan de mercadeo.*

<b>Objetivo</b>	<b>Actividades</b>	<b>Responsables</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Método</b>	<b>Recursos</b>	<b>Costos</b>
<b>Producto</b>						
Incrementar los ingresos por ventas de cada producto para la obtención de mayores excedentes.	Delimitar quien es el público al que van dirigidos los productos de la Cooperativa. (Edad, zona geográfica, características, estilos de vida y conductas. y sexo)	Mercadólogo.	Octubre de 2018.	Estudio del segmento de mercado.	Computadora	\$500

<b>Objetivo</b>	<b>Actividades</b>	<b>Responsables</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Método</b>	<b>Recursos</b>	<b>Costos</b>
<b>Precio</b>						
Incrementar los ingresos por ventas de cada producto para la obtención de mayores excedentes.	Reducir un porcentaje del precio de venta en las festividades especiales del año. (Anexo 18)	Jefe de ventas.	Festividades especiales del año.	Analizar los costos unitarios de producción.	Jefe ventas. Costos unitarios.	\$60.00
<b>Promoción</b>						
Incrementar los ingresos por ventas de cada producto para la obtención de mayores excedentes.	Contratar un publicista para que realice la difusión de mensajes publicitarios coherentes con las marcas. (Anexo 3)	Gerente General.	Desde el año 2019.	Reclutamiento	Publicista.	\$500.00 al mes.
	Crear promociones para que estas se encuentren la mente del consumidor. (Anexo 19)	Jefe de ventas Publicista.	Desde el año 2018.	Estudios del segmento de mercado.	Computadora	\$20.00
	Publicitar en medios digitales las ofertas y beneficios de los			Creación y diseño de anuncios que	Publicista.	\$100.00

<b>Objetivo</b>	<b>Actividades</b>	<b>Responsables</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Método</b>	<b>Recursos</b>	<b>Costos</b>
	productos para su divulgación y reconocimiento dentro del mercado meta. (Anexo 15 y 17)			contemplan ofertas.	Efectivo para pago de medios de comunicación social.	
<b>Plaza</b>						
Incrementar los ingresos por ventas de cada producto para la obtención de mayores excedentes.	Realizar alianzas estratégicas. (Anexo 7, 9 y 14)	Jefe de ventas.	De octubre a diciembre 2018.	Visita a las organizaciones para realizar demostración de los productos.	Jefe de ventas. Vehículo.	\$300 al mes.

El jefe de ventas devenga un salario mensual de \$300.00 dólares o \$10.00 dólares diarios, las cantidades anteriores expresan la relación del tiempo de cada festividad y el salario, por lo que si dialogar con los responsables de las organizaciones con la que pretende realizar alianzas estratégicas dura un día, el costo de realizar dicha actividad será de \$10.00 dólares. Las actividades que requieran más días por la naturaleza de la tarea requerirán un aumento en el costo.

**ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN DEL PRODUCTO MEDIANTE SU RESPECTIVA VENTAJA  
COMPETITIVA.**

Seleccionada para resaltar la ventaja competitiva de cada producto y difundirla de manera que se grave en la mente de cada consumidor.

Tabla 17

*Segunda estrategia para el área de mercadeo*

<b>Objetivo</b>	<b>Actividades</b>	<b>Responsables</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Método</b>	<b>Recursos</b>	<b>Costos</b>
<b>Producto</b>						
Difundir la propuesta de valor de cada producto mediante herramientas <i>online</i> y <i>offline</i> de publicidad.	Resaltar en las etiquetas y/o empaques de cada producto el valor agregado que contienen. (Anexo 4, 8 y 11)	Publicista.	Octubre de 2018.	Modificación de etiquetas y/o empaques.	Etiquetas y/o empaques.	\$0.15 por cada etiqueta.
	Elaborar un manual de modo de uso e instalación para los bio-filtros. (Anexo 13)	Publicista.	Octubre de 2018.	Modificación de la etiqueta.	Etiquetas Computadora	\$25.00

Objetivo	Actividades	Responsables	Tiempo	Método	Recursos	Costos
<b>Promoción</b>						
Difundir la propuesta de valor de cada producto mediante herramientas <i>online</i> y <i>offline</i> de publicidad.	Crear contenido educativo sobre los beneficios para publicitarlo en medios de comunicación y redes sociales. (Anexo 13)	Publicista.	Desde octubre de 2018.	Publicidad <i>online</i> .	Internet Computadora Publicista	\$200.00 al mes.

### 5.6.2. Plan de producción.

#### **ESTRATEGIA: TECNIFICACIÓN DE LOS PROCESOS, QUE PERMITA UNA TRANSFORMACIÓN DE LA MATERIA PRIMA MÁS EFICAZ Y SIN DESPERDICIOS.**

La Cooperativa carece de procesos 100% tecnificados, por lo que se sugiere la adquisición de maquinaria que los generalice y de esta manera se eviten cuellos de botella y desperdicios de materia prima, además de la elaboración de manuales de procedimientos.

Tabla 18

#### *Actividades del plan de producción*

<b>Objetivo</b>	<b>Actividades</b>	<b>Responsables</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Método</b>	<b>Recursos</b>	<b>Costos</b>
Equipar las plantas de producción para la tecnificación de los procedimientos actuales y la fabricación de nuevas líneas de productos.	Adquirir un horno estático para cerámica. (Anexo 30 y 31)	Gerente General.	2019	Financiamiento.	Efectivo.	\$15,553.92
	Adquirir una dosificadora de tubos.	Gerente General.	2019	Compra <i>cash</i> .	Efectivo de la Cooperativa.	\$200.00
	Adquirir un filtro de	Gerente General.	2019	Financiamiento.	Efectivo.	\$1500.00

<b>Objetivo</b>	<b>Actividades</b>	<b>Responsables</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Método</b>	<b>Recursos</b>	<b>Costos</b>
Equipar las plantas de producción para la tecnificación de los procedimientos actuales y la fabricación de nuevas líneas de productos.	diatomita. (Anexo 28 y 29)					
	Ordenar los espacios físicos de cada planta de producción. (Anexo 22, 23, 24 y 25)	Jefe de planta de producción FRUTANAL.	Las dos primeras semanas de octubre de 2018.	Mediante la utilización óptima del espacio.	Jefes de planta de producción FRUTANAL	\$60.00
	Conservar buenas prácticas de manufactura. (Anexo 16)	Jefe de producción BIO-FILTROS y FRUTANAL.	A partir del año 2018.	Calidad total.	Operarios.	\$60.00

**ESTRATEGIA DE DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS, QUE PERMITAN LLEGAR A OTROS CONSUMIDORES.**

Seleccionada para extender la oferta de productos al cliente y debe esta manera atender a un grupo de la población de gustos y preferencias más diversas, que finalmente incremente los ingresos por ventas.

Tabla 19

*Segunda estrategia para el área de producción*

<b>Objetivo</b>	<b>Actividades</b>	<b>Responsables</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Método</b>	<b>Recursos</b>	<b>Costos</b>
Ampliar la gama de productos para la diversificación de la cartera de negocios, con precios competitivos atractivos al consumidor.	Fijar un precio inicial bajo, para los productos en introducción en un período determinado. (Anexo 18)	Jefe de ventas	2 días laborales de cada año.	Analizar los costos unitarios de producción.	Jefe de ventas.	\$20.00
	Fabricar una línea de jugo clarificado con azúcar y en presentación de plástico <i>pet</i> .	Jefe de planta FRUTANAL.	Desde enero de 2019.	Agregar aditivos y preservante al jugo actual.	Marañón. Maquinaria Nuevas frutas.	\$22,145.95
	Fabricar vinos de otras frutas cada año.	Jefe de planta FRUTANAL.	Desde enero de 2019.	Pruebas de fermentación con nuevas frutas.	Marañón. Maquinaria Nuevas frutas.	\$29,194.68

### 5.6.3. Plan de finanzas.

#### ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO.

Esta estrategia ha sido seleccionada para el fortalecimiento de la Cooperativa mediante diversas actividades tácticas que influyen en la solidez financiera.

Tabla 20

*Actividades del plan de finanzas*

Objetivo	Actividades	Responsables	Tiempo	Método	Recursos	Costos
Implementar agencias de ventas al crédito y efectivo, que acerquen el producto a los consumidores y el uso de softwares financieros para el	Implementar las ventas al crédito. (Anexo 37)	Gerente General. Jefes de venta.	Desde octubre de 2018, 2019 y 2020.	Acordarlo con la Asamblea General.	Computadora Vendedor.	\$225.00
	Adquirir un sistema de manejo de cuentas por cobrar.			Contratación del programador.	Programador. Computadora.	\$1,500
	Adquirir un sistema de manejo y control de inventarios.					\$1,500
	Inauguración de tiendas distribuidoras en los municipios aledaños. (Anexo 15)		Desde 2019.	Acordarlo con la Asamblea General.	Productos terminados. Vendedor. Local.	\$5,000

<b>Objetivo</b>	<b>Actividades</b>	<b>Responsables</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Método</b>	<b>Recursos</b>	<b>Costos</b>
manejo. de cuentas por cobrar e inventarios.	Establecer políticas financieras para el manejo del efectivo. (Anexo 34)	Gerente General, Junta Directiva, Jefe de cada planta productiva y el jefe de ventas.	Desde octubre de 2018.	Reuniones con la Junta Directiva para realizar análisis de las finanzas.	Computadora. estados financieros.	\$125.00
	Establecer políticas financieras de crédito. (Anexo 35)					\$125.00
	Establecer políticas financieras para el manejo de cuentas por cobrar. (Anexo 36)					\$125.00
	Realizar un análisis de los costos de producción que permita ajustar los precios de venta ya establecidos. (Anexo 33)	Jefe de cada planta productiva y el jefe de ventas.				Desde octubre de 2018.

Tabla 21

*Cronograma de actividades a desarrollar en los próximos 5 años del área de mercadeo*

Nº	Actividades	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Producto</b>						
1	Delimitar quien es el público al que van dirigidos los productos. (Edad, zona geográfica y sexo)	\$1,500.00	\$6,000.00			
2	Resaltar en las etiquetas y/o empaques de cada producto el valor agregado que contienen.	\$2,173.50	\$2,173.50	\$2,173.50	\$2,173.50	\$2,173.50
3	Elaborar un manual de modo de uso e instalación para los bio-filtros.	\$25.00				
	<b>Sub total:</b>	<b>\$3,698.50</b>	<b>\$8,173.50</b>	<b>\$2,173.50</b>	<b>\$2,173.50</b>	<b>\$2,173.50</b>
<b>Precio</b>						
4.	Reducir un porcentaje del precio de venta en las festividades especiales del año.	\$60.00	\$60.00	\$60.00	\$60.00	\$60.00
	<b>Sub total:</b>	<b>\$60.00</b>	<b>\$60.00</b>	<b>\$60.00</b>	<b>\$60.00</b>	<b>\$60.00</b>
<b>Promoción</b>						
5.	Contratar un publicista para que realice la difusión de mensajes publicitarios coherentes con las marcas.		\$3,000.00			

Nº	Actividades	2018	2019	2020	2021	2022
6	Crear promociones para que estas se encuentren la mente del consumidor.	\$ 20.00	\$ 20.00	\$ 20.60	\$ 20.60	\$ 20.60
7	Publicitar en medios digitales las ofertas y beneficios de los productos para su divulgación y reconocimiento dentro del mercado meta.	\$100.00	\$100.00	\$100.00	\$100.00	\$100.00
8	Crear contenido educativo sobre los beneficios de cada producto para publicitarlo en medios de comunicación y redes sociales.	\$2,400.00	\$2,400.00	\$2,400.00	\$2,400.00	\$2,400.00
	<b>Sub total:</b>	<b>\$2,520.00</b>	<b>\$5,520.00</b>	<b>\$5,520.60</b>	<b>\$5,520.60</b>	<b>\$5,520.60</b>
	<b>Plaza</b>					
9.	Adicionar alianzas estratégicas.	\$320.00				
	<b>Sub total de plaza</b>	<b>\$320.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>
	<b>Total</b>	<b>\$6,598.50</b>	<b>\$13,753.50</b>	<b>\$7,754.10</b>	<b>\$7,754.10</b>	<b>\$7,754.10</b>

Nota: Los valores de cada uno de los años son resultantes de la división del salario mensual (\$300.00) para la determinación de salario diario (\$10.00), multiplicado por la cantidad de días que tardará en ejecutarse cada actividad. Los \$320 de la actividad 1 relacionada a la plaza, resultan de la ejecución de la tarea en dos días semanales durante los meses de septiembre, octubre, noviembre y diciembre del año 2018.

Tabla 22

*Cronograma de actividades a desarrollar en los próximos 5 años del área de producción*

N°	Actividades	2018	2019	2020	2021	2022
1	Adquirir un horno estático para cerámica.		\$15,553.92			
2	Adquirir una dosificadora de tubos.		\$ 200.00			
3	Adquirir un filtro de diatomita		\$ 1,500.00			
4	Ordenar los espacios físicos de cada planta de producción.	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00
5	Elaboración de manuales de procesos y procedimientos.	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00
6	Conservar buenas prácticas de manufactura.	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00
7	Fijar un precio inicial bajo, para los productos en introducción en un período determinado.	\$ 20.00	\$ 20.00	\$ 20.00		
8	Fabricar una línea de jugo clarificado con azúcar y en presentación de plástico <i>pet</i> .		\$ 4,190.00	\$5,946.18	\$ 5,991.32	\$ 6,018.45
9	Fabricar vinos de otras frutas cada año.		\$ 4,123.12	\$ 8,270.77	\$ 8,355.69	\$ 8,445.10
	<b>Total</b>	<b>\$ 240.00</b>	<b>\$25,807.04</b>	<b>\$14,457.55</b>	<b>\$14,567.01</b>	<b>\$14,683.55</b>

Tabla 23

*Cronograma de actividades a desarrollar en los próximos 5 años del área de finanzas*

N°	Actividades	2018	2019	2020	2021	2022
1	Implementar las ventas al crédito.	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 75.00		
2	Adquirir un sistema de manejo de cuentas por cobrar.	\$1,500.00				
3	Adquirir un sistema de manejo y control de inventarios.	\$1,500.00				
4	Inauguración de tiendas distribuidoras en los municipios aledaños a la Cooperativa.		\$5,000.00		\$5,000.00	
5	Establecer políticas financieras para el manejo del efectivo.	\$125.00				
6	Establecer políticas financieras de crédito.	\$125.00				
7	Establecer políticas financieras para el manejo de cuentas por cobrar.	\$125.00				
8	Realizar un análisis de los costos de producción que permita ajustar los precios de venta ya establecidos.	\$125.00				
	<b>Total</b>	<b>\$3,575.00</b>	<b>\$5,075.00</b>	<b>\$75.00</b>	<b>\$5,000.00</b>	<b>\$0.00</b>

## 6. Control

El control se realizará con el propósito de conocer la situación real de asociación, después de ejecutadas las actividades para cumplir con los objetivos estratégicos, de esta manera encontrar posibles fallos y desviaciones que puedan ser corregidas a tiempo en los diversos procesos a ejecutar.

Cada área deberá tener un encargo de realizar controles correctivos y las felicitaciones y reconocimientos respectivos al trabajo excelentemente ejecutado, como se explica en la tabla 24.

Tabla 24

*Encargados del control de las actividades del plan estratégico*

<b>Área</b>	<b>Encargado</b>
Mercadeo	Jefe de ventas.
Producción	Jefe de planta de producción FRUTANAL. Jefe de planta de producción BIO-FILTRO.
Finanzas	Gerente General.

Para realizar el control en el área de mercadeo se podrán realizar encuestas a los clientes, con preguntas relacionadas a los actuales y nuevos productos, promociones, lugares de distribución y precios, actitudes de los vendedores; etc.

En el área de producción los controles de calidad de cada producto será la forma de mantener el nivel de satisfacción en cada cliente lo más alto posible.

El control en el área de finanzas deberá realizarse mes a mes para evitar errores graves que cuando se descubran sean incorregibles; estos pueden ser realizados con análisis horizontales y verticales y con análisis de las metas alcanzadas.

La siguiente escala de valorizaciones puede ser utilizada en cada una de las áreas:

Tabla 25

*Escala de valorización*

<b>Área</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Indicador</b>	<b>Valorización</b>
Mercadeo.	Estrategia de penetración de mercado.	Zona geográfica.	Alto. Medio. Bajo.
		Propuesta de valor	Alto. Medio. Bajo.
Producción.	Tecnificación de los procesos, que permita una transformación de la materia prima más eficaz y sin desperdicios.	Calidad de los productos.	Alto. Medio. Bajo.
			Alto. Medio. Bajo.
		Demanda del producto.	Alto. Medio. Bajo.
			Alto. Medio. Bajo.
Finanzas.	Estrategia de crecimiento.	Porcentaje de incremento de los excedentes.	Alto. Medio. Bajo.

## 7. Referencias

- Ayala P., M. A. (10 de Marzo de 2012). *Fresco de marañón*. Recuperado el 5 de Julio de 2017, de <http://alexis-mimundomiespacio.blogspot.com/2012/03/beneficios-de-tomar-fresco-de-maranon.html>
- Belloso, M. (20 de 01 de 2015). *La Prensa Grafica de el Salvador*. Obtenido de Cinco razones por que las pymes salvadoreñas no son productivas: <http://www.laprensagrafica.com/2015/01/20/cinco-razones-por-las-que-las-pymes-salvadoreas-no-son-productivas>
- Contreras, G. r. (2011). *Fundamentos, Paradigmas y Principios de Mercadeo*. Colombia.
- Coto Amaya, O. M. (2003). Guia técnica del cultivo de marañón. (H. E. Meza, Ed.) *Guia técnica del cultivo de marañón*, 8-28.
- David, F. R. (2008). *Conceptos de administración estratégica* (11 ed.). México: Person Educación. Recuperado el 25 de 8 de 2018
- Embajada de España, O. (Febrero de 2013). *ICEX*. Recuperado el 27 de mayo de 2017, de [http://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-superior/nuestras-oficinas/ofecomessansalvador.html;JSESSIONID\\_ICEX=ttVrTO9COYnNSmnzYaVwFkY4i5zIWCndWCANVrRiY2MuqoVPnad\\_!-822035599?idPais=S](http://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-superior/nuestras-oficinas/ofecomessansalvador.html;JSESSIONID_ICEX=ttVrTO9COYnNSmnzYaVwFkY4i5zIWCndWCANVrRiY2MuqoVPnad_!-822035599?idPais=S)
- Escobar Vasquez, D. E. (2014). Recuperado el 27 de mayo de 2017, de <http://ri.ues.edu.sv/6215/1/13101564.pdf>
- Everett, E. A., & Ronald, E. E. (s.f.). *Administración de la producción y las operaciones* (4 ed.). (J. Rodríguez, Trad.) Missouri, Estados Unidos.
- Fornos G, M. d. (2015). *Administración Financiera I* (2 ed., Vol. 2). San Salvador, San Salvador, El Salvador: Ediciones Contables.

- García Ferrer, G. (2013). *Investigación comercial* (3 ed.). México: ALfa Omega Grupo editor S.A. de C.V. Recuperado el 01 de 08 de 2017
- Gitman, L. J., & Zutter, J. C. (2012). *Principios de Administración Financiera* (Vol. 12). (G. D. Chavez, Ed., & A. E. Brito, Trad.) Mexico: PEARSON.
- Guardado Henríquez, M. C., & Salinas Baquero, R. (abril de 2009). Recuperado el 27 de mayo de 2017, de <http://ri.ues.edu.sv/1591/1/13100685.pdf>
- Guerrero, R., Lugo, L., & Marín, M. (Marzo de 2008). *Revista de la Facultad de Agronomía*. Recuperado el 10 de Junio de 2017, de [http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0378-78182008000100005](http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0378-78182008000100005)
- Hernández Mira, J., Méndez, I., & Portillo, S. (enero de 2006). Recuperado el 27 de mayo de 2017
- Hernandez Salazar, P. (9 de 01 de 2008). *Métodos cualitativos para estudioar a los usuarios de la información* (1 ed.). México: Universidad Nacional Autónoma de México. Recuperado el 09 de 01 de 2018
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2010). *Metodología de la investigación* (Vol. 5). México: McGrawhill.
- Innovation & Entrepreneurship Business School. (s.f.). *Innovation & Entrepreneurship Business School*. (IEBS, Productor) Recuperado el 23 de 05 de 2018, de Innovation & Entrepreneurship Business School: <https://www.iebschool.com/blog/que-es-marketing-integrado-marketing-estrategico/>
- Instituto Salvadoreño de Fomento Agropecuario. (s.f.). *Historia del cooperativismo*. Recuperado el 6 de 8 de 2017, de <http://www.insafocoop.gob.sv/index.php/historia-del-cooperativismo/>
- Jaramillo, L. (01 de ener de 2011). *El Marañón*. Obtenido de <https://alvilinux.wordpress.com/2011/01/11/el-maranon/>

- Juventud Rural del Bajo Lempa. (2015). *Filtros potabilizadores de Agua*. Recuperado el 27 de 7 de 2017, de <http://juventudrural.net/filtros-potabilizadores-de-agua/>
- Juventud Rural del Bajo Lempa. (2015). *Jugo de marañón*. Recuperado el 27 de 7 de 2017, de <http://juventudrural.net/jugo-de-maranon/>
- Juventud Rural, A. (2015). *Juventud Rural del Bajo Lempa*. Recuperado el 21 de Julio de 2017, de <http://juventudrural.net/>
- Juventud Rural, C. (2015). *Cooperativa Juventud Rural*. Recuperado el 10 de 02 de 2018, de Cooperativa Juventud Rural: <http://juventudrural.net/jugo-de-maranon/>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos del marketing* (8 ed.). México: Pearson Educación. Recuperado el 04 de 08 de 2017
- La historia de la Vid y el Vino*. (S.F.). Recuperado el 01 de Agosto de 2017, de [http://www.fondovitivinicola.com.ar/upload\\_file/266e319c3a57b00b940e76dfc961f2e2.pdf](http://www.fondovitivinicola.com.ar/upload_file/266e319c3a57b00b940e76dfc961f2e2.pdf)
- Landaverde, R. D. (2017). *Frases Celebres del Vino*. Recuperado el 01 de 08 de 2017, de <http://fundamentosdeenologia.wordpress.com/author/ridavema/>
- López , M. (2011). *Plan Estratégico de APRAINORES (Asociación de Productores)*. San Vicente, Tecoluca.
- Lopez Cintrón, J. R. (Diciembre de 1999). Recuperado el 27 de mayo de 2017, de <https://bdigital.zamorano.edu/bitstream/11036/2730/1/CPA-1999-T069.pdf>
- Manganeli, L. R., & Klien, M. M. (2004). *Cómo hacer reingeniería*. (J. C. Nannetti, Trad.) Colombia, Bogotá: Bogota Group Editorial.
- Ocampos Villegas, M. (2011). *Comunicación Empresarial* (2 ed.). Bogota, Colombia: ECOE Ediciones.
- OIV. (28 de Octubre de 2015). La produccion mundial del vino en 2015. *Elementos de la coyuntura vitivinicola mundial*, págs. 1-5.

- Organic S.A. (2015). *OrganicSA*. Recuperado el 08 de 21 de 2017, de BCS ÖKO Garantie:  
<http://organicsa.net/bso.htm>
- Oscar Mauricio, C. (2003). *Cultivo de Marañón*. El Salvador: CENTA.
- Padilla, M. (2003). *Estudios de aceptación de tecnologías en la agricultura sostenible en laderas* (1a. ed ed.). Honduras: Pasolac.
- Peñate Lemus, W. (2016). *Plan de negocios para la Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L.* El Salvador.
- Porto, J. P. (01 de 08 de 2017). *Definición de vino*. Obtenido de <http://definición.de/vino/>
- Prodar. (2012). *Productos frescos de frutas. Productos frescos de frutas*.
- Producción agrícola I s.f. (s.f.). *Enciclopedia agropecuaria*. En T. Editores (Ed.). Santa Fe, Bogotá , Colombia.
- R, D. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica* (Vol. 9). México: PEARSON EDUCATION. Recuperado el 15 de 08 de 2018
- Ross, J. (2012). *Finanzas Corporativa* (9 ed.). México: McGrawHill. Recuperado el 24 de 07 de 2017
- Rubio Domínguez, P. (2009). *¿Cómo llegar a ser un experto en Marketing?* (1 ed.). España. Recuperado el 04 de 08 de 2017
- Selectos, S. (06 de Julio de 2017). *Super Selectos Online*. Obtenido de [www.superselectos.com](http://www.superselectos.com)
- Serrano, A. (2011). *Administración I y II* (2 ed.). El Salvador: Talleres Gráfico UCA. Recuperado el 6 de 8 de 2017
- Steven, N. (2014). *Análisis de la producción y las operaciones* (6 ed.). México: McGrawHill. Recuperado el 24 de 07 de 2017

Steven, N. (2014). *Análisis de la producción y las operaciones* (6 ed.). México: McGrawHill.  
Recuperado el 24 de 07 de 2017

Vicuña Ancín, J. M. (2015). *Plan estratégico en la práctica* (4 ed.). Madrid, España: ESIC.

Vigil, J. C. (2015). *Plan de negocios "Equipamiento de planta procesadora de jugo de marañón"*. San Vicente. San Vicente: CONAMYPE.

Vit, P. (2003). *Revista de la Facultad de Farmacia de Venezuela*. Recuperado el 27 de mayo de 2017, de  
<http://webdelprofesor.ula.ve/farmacia/vit/articulos%20pdf/6%20Anacardium.pdf>

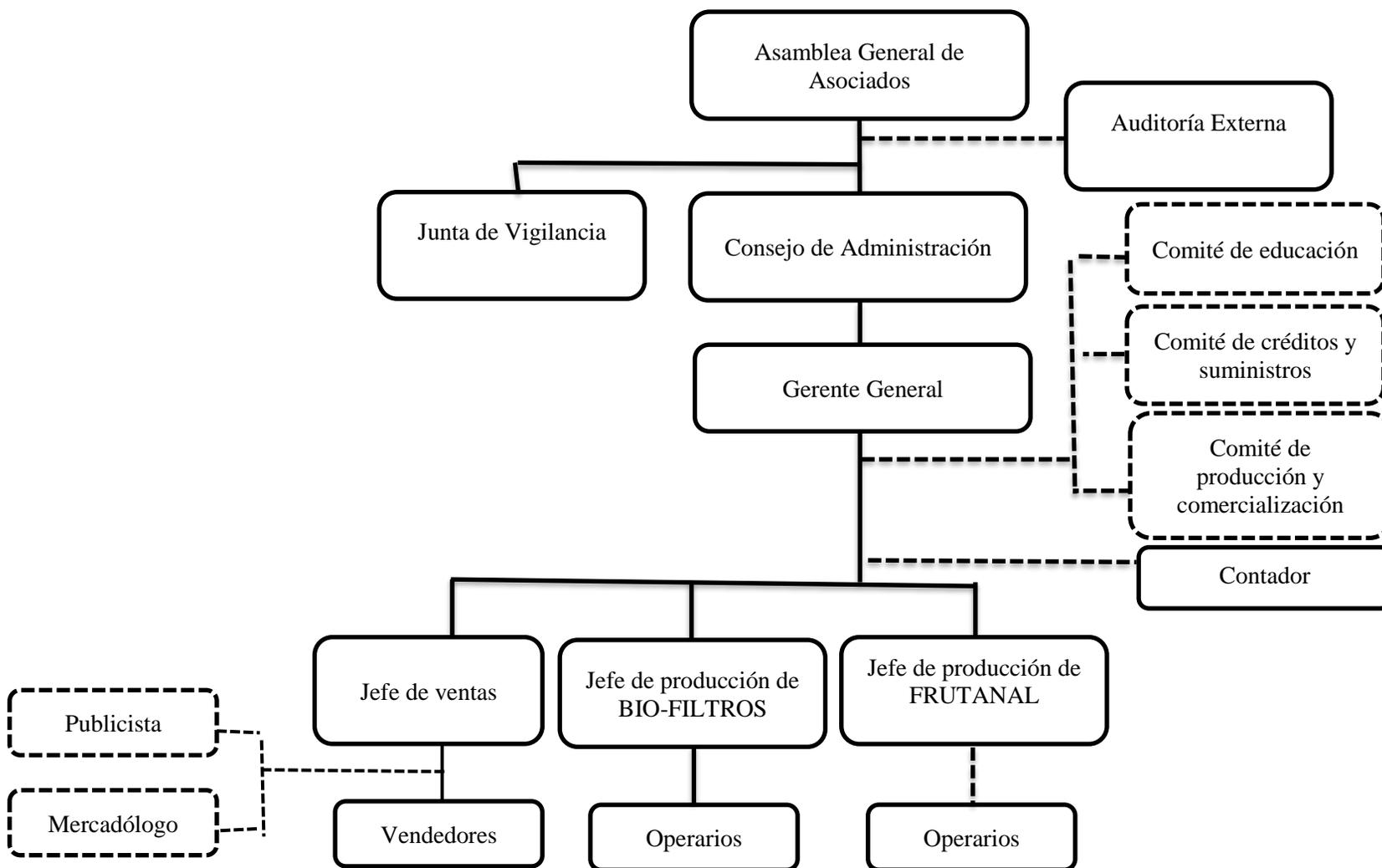
# **Anexos**

**Anexo 1: Plan de capacitaciones 2019.**

		<b>Programa de capacitaciones</b>											
N°	Actividades	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sept	Oct	Nov	Dic
1	Capacitación en atención al cliente												
2	Capacitación en gastronomía												
3	Capacitación sobre trabajo equipo												
4	Capacitación sobre términos financieros y contables.												
5	Capacitación sobre manejo y control de inventarios												
6	Capacitación sobre estrategias de mercadeo												
7	Capacitación sobre derechos laborales												
8	Capacitación técnica sobre desarrollo de nuevos productos.												

## Anexo 2: Estructura organizativa propuesta.

Se muestra una propuesta de organigrama que integra todas las partes de la Cooperativa según la línea de jerarquización y autoridad de cada unidad o puesto en combinación con las asesorías externas y los comités de apoyo:



### **Anexo 3: Propuestas de nuevos logos y colores distintivos para la imagen de la Cooperativa.**

La Cooperativa necesita nuevos diseños de logo y etiquetas para mejorar su imagen y que el nuevo y mejorado diseño, les permita impactar de manera visual a los clientes.

Los logos han sido elaborados con herramientas gratuitas como *Gimp* y *Tailor brands*, que se pueden encontrar fácilmente en internet para usarse gratuitamente y con algunas herramientas de paga, aunque para la elaboración de logos y etiquetas existen muchas más herramientas que pueden utilizar.

Primeramente, se definen los colores a utilizar en todo momento, como referentes y distintivos de la Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L., en sus logos y *slogans*:

**Naranja:** Color representante del marañón, materia prima de los vinos y jugos que elaboran, además este tono denota felicidad y accesibilidad.

**Negro:** Seleccionado por significar elegancia, estatus, formalidad y autoridad, justo lo que se quiere expresar de las marcas FRUTANAL y BIO-FILTROS, para que sean adquiridos por los nichos de mercado respectivos a cada producto.

**Azul:** Seguridad, calma, honestidad, cuidado y confianza es lo que desea expresarse de la marca BIO-FILTRO para que su producto pueda adquirirse bajo los más altos criterios de confiabilidad sobre el agua que el producto filtra para el consumo diario de sus clientes.

**Blanco:** Transmite bondad pureza e inocencia, simboliza la paz, humildad y el amor.

Modelo propuesto A de logotipo para la Asociación Cooperativa.

**Asociación**  
COOPERATIVA  
**Juventud Rural**

Tipo de letra: Gabriola,

Gautami y AR BERKLEY

Modelo propuesto B de logotipo para la Asociación Cooperativa.



Tipo de letra: *Freestyle Script* y  
*Cooper Black*.

**Juventud Rural**

#### **Anexo 4: Renovación para la marca FRUTANAL.**

La marca FRUTANAL posee dos líneas de productos, una de ellas es la creación y comercialización de jugo clarificado de marañón y la producción de vino de marañón, ambas ideas de negocio de plantaciones certificadas orgánicamente.

Las siguientes imágenes es la propuesta de la nueva imagen de la marca FRUTANAL, con un diseño en los colores representativos de la Cooperativa y de los productos que bajo esta línea se comercializan:



Tipo de letra de la marca: *Keep on truckin*.

Tipo de letra del *slogan*: *Edwardian Script ITC*.

#### **Anexo 5: Propuesta de imatopos para el producto jugo clarificado de marañón.**



Tipo de letra de la marca: *Keep on truckin*

Tipo de letra del *slogan*: *Edwardian Script ITC*.

Tipo de letra del nombre del producto: *AR BERKLEY*.

## Anexo 6: Propuesta de etiqueta para el producto jugo clarificado de marañón.

La etiqueta siguiente para el producto jugo clarificado de marañón en presentación de 450 ml., con envase de vidrio, sin embargo, esta misma etiqueta puede implementarse en presentaciones de tetra *pak*, lata o plástico pet, solo ajustando el contenido para cada uno y su etiqueta nutricional.

**Datos Nutricionales**  
Tamaño de porción por unidad (450 ML)  
Contenido de porciones: 1

Cantidades por porción		% de Valor Diario*	
Calorías 137			
Grasa Total 0g			0%
Grasa Saturada 0g			0%
Grasa Saturada 0g			0%
Carbónhidrato 0mg			0%
Sodio 0mg			0%
Carbónhidrato 0mg			0%
Fibra Dietética 0g			0%
Proteína 0g			0%
Vitamina A 0%	Vitamina C 117%		
Calcio 0%	Hierro 0%		

\*Porcentaje de valores diarios basados en una dieta de 2,000 calorías.  
Los requerimientos pueden variar dependiendo de la ingesta de calorías.

# Frutanal

*Naturalmente Fresco*



Jugo de Marañón

**CONT. NET. 450ML**



Frutanal

JUVENTUD RURAL  
DEL BAJO LEMPÁ

**INGREDIENTES:**  
Marañones de Plantaciones certificadas orgánicamente, sin conservantes, ni azúcares, ni colorantes. Clarificado con Gelatina Simple.

Cooperativa Juventud Rural de RL  
KM 79 1/2 carretera Litoral,  
300m al norte de gasolinera ESSO

Tel: (503) 2328-4866  
Email: juventudrural@hotmail.com

Lote: 20180101  
Fecha de fabricación: 01/01/2018  
Fecha de vencimiento: 01/01/2019  
Lugar de fabricación: El Salvador CA



## Anexo 7: Puntos estratégicos de venta para el jugo clarificado de marañón.

Lugar	Medio de contacto	Dirección
Merenderos de Amapulapa.	Teléfono: 7016 4479.	San Vicente (63.79 mi.) San Vicente, San Vicente, El Salvador.
Super tienda La Bodega.	Teléfono: 2393-4812.	Frente a Hospital Santa Gertrudis, San Vicente, San Vicente.
Papas Fritz.	Teléfono: 2393-2903.	2 <sup>a</sup> ave. Norte local 2A Barrio El Centro, San Vicente, San Vicente.
Restaurante Tierra bella.		Tecoluca, San Vicente.
Sala de Recepciones Oasis.	Teléfono: 2393-0355.	10 <sup>a</sup> calle Poniente #4 (64.02 mi.) San Vicente, San Vicente.

<b>Lugar</b>	<b>Medio de contacto</b>	<b>Dirección</b>
Banquetes Cristabel.	Teléfono: 2393-2622.	Calle Luis Alberto Aguilar, San Vicente, San Vicente.
Restaurante <i>Nine Coffee</i>	Teléfono: 2393-1848.	4ª avenida norte #20 Barrio El Santuario (64.11 mi.) San Vicente, San Vicente.
Merenderos del Turicentro de la Laguna de Apastepeque.	Teléfono: 2562-0873.	Laguna de Apastepeque (65.03 mi.) San Vicente, San Vicente.
<i>Master Coffee &amp; Bakery.</i>	Teléfono: 2393-4522.	3ª Calle Poniente #9 Barrio El Calvario (Frente a ex Teatro Vicentino) (63.92 mi.) San Vicente, San Vicente.
Restaurante <i>Le Sazón.</i>	Teléfono: 7579-4594.	3ª Calle Oriente #17 Barrio El Santuario, 15 Metros al Este del Parque Cañas (64.06 mi.) San Vicente, San Vicente.
Pimentón Restaurante.	Teléfono: 6152-2525.	2ª Avenida Norte (64.04 mi.) San Vicente, San Vicente.
Farmacia Vicentina.		2ª avenida sur, Barrio San Francisco San Vicente.
Farmacia Don Bosco.	Teléfono: 2393-0212.	Calle Quiñones de Osorio y avenida Crescencio Miranda #22, San Vicente.
Farmacia Virgen de Guadalupe Sucursal 52.	Teléfono: 2393-4581.	2ª avenida sur, Barrio San Francisco, San Vicente, frente a Bancovi.

## Anexo 8: Renovación propuesta para la etiqueta del producto vino de marañón.

Para generar impacto visual en los consumidores de vinos y posicionamiento de la marca FRUTANAL, con la línea de producto vino de marañón se recomienda un cambio de etiqueta y se propone el consecuente diseño.

Ademas se propone un cambio de color en la botella del vino, de manera que convine con la etiqueta anterior.

El cuerpo de la botella siempre de la misma forma y tamaño en color negro, el cuello alargado con un gollete y forro dorado que realce su elegancia y evite que la presion del corcho rompa la botella.



En el frente la etiqueta muestra los grados de alcohol, el nombre del producto, cantidad de ml., que contiene el envase y el año de crianza.

En el reverso un breve reseña del producto que conecta al cliente con sus productores.



## Anexo 9: Puntos estratégicos de venta para el vino de marañón.

Para aumentar las ventas de vino de marañón se pueden realizar alianzas con los siguientes lugares.

<b>Lugar</b>	<b>Medio de contacto</b>	<b>Dirección</b>
Licorería El Añejo.	Teléfono: 2393-1973.	Calle No 1 <sup>a</sup> de Julio De 1823, San Vicente, San Vicente.
Circulo Democrático Vicentino.	Teléfono: 2393-1225.	1 <sup>a</sup> calle poniente, 1 <sup>a</sup> avenida sur, San Vicente, San Vicente.
Jarro Café.	Teléfono: 2393-0717.	3 <sup>a</sup> calle oriente, al costado norte del parque Cañas, San Vicente.
Bar Los Faros.	Teléfono: 7224-7275.	6 <sup>a</sup> calle poniente San Vicente, San Vicente.
Soccer bar.	Teléfonos: 2393-1498 7681-0242	6 <sup>a</sup> calle poniente 1 <sup>a</sup> avenida sur, San Vicente.
Restaurante Casa Vieja.	Teléfono: 2393-5555	1 <sup>a</sup> calle poniente #10 Barrio El Centro (63.88 mi.) San Vicente, San Vicente.
Sala de Recepciones Oasis.	Teléfono: 2393-0355	10 <sup>a</sup> calle Poniente #4 (64.02 mi.) San Vicente, San Vicente.
Banquetes Cristabel.	Teléfono: 2393-2622	Calle Luis Alberto Aguilar, San Vicente, San Vicente.
Restaurante <i>Nine Coffee</i> .	Teléfono: 2393-1848	4 <sup>a</sup> avenida norte #20 Barrio El Santuario (64.11 mi.) San Vicente, San Vicente.

## Anexo 10: Propuesta de imatipos para el producto bio-filtro en sus dos presentaciones.



Bajo la marca BIO-FILTRO la Cooperativa comercializa los siguientes productos:

- ✓ Kits completos de bio-filtros de polietileno de alta densidad.
- ✓ Kits completos de bio-filtros de granza de arroz y arcilla.
- ✓ Unidades filtrantes para ambas líneas de recipientes (Polietileno de alta densidad o granza de arroz y arcilla).
- ✓ Recipientes de polietileno de alta densidad.
- ✓ Recipientes de granza de arroz y arcilla.
- ✓ Válvulas para ambas líneas de recipientes.

## Anexo 11: Propuesta de etiqueta para el bio-filtro en sus dos presentaciones.

El Bio-Filtro esta compuesto de una unidad filtrante hecha de una mezcla de arcilla y granza de arroz, con 31 cm de diametro, 24 cm de alto

La unidad filtrante posee una vida util de 2 años y una capacidad de 8 litros de agua.

Remueve hasta un 99% de bacterias, comprobado por laboratorios certificados

Incluye una unidad receptora del agua filtrada con una capacidad de almacenamiento de 20 litros



**A/C** JUVENTUD RURAL  
DEL BAJO LEMPA

**GARANTIA:**  
Este producto goza de 2 años de garantía

Cooperativa Juventud Rural de RL  
KM 79 1/2 carretera Litoral,  
300m al norte de gasolinera ESSO

Tel: (503) 2328-4866  
Email: juventudrural@hotmail.com

Lote de Producción:

Fecha de fabricacion:

Lugar de fabricación: El Salvador  
CA



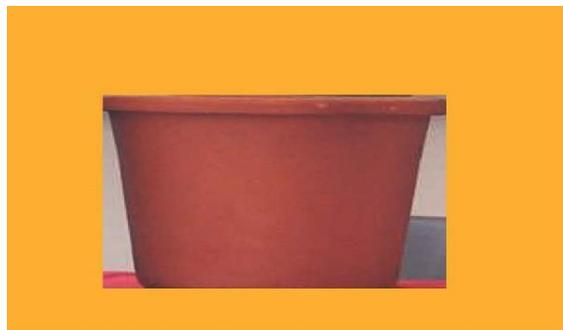
## Anexo 12: Montaje de bio-filtros con nueva etiqueta.

Con la aplicación de la propuesta de etiqueta para el bio-filtro en sus dos presentaciones los productos obtendrían una presentación como la siguiente:



## Anexo 13: Manual de modo de uso de los bio-filtros.

El siguiente manual de usuario explica las partes del bio-filtro, forma de limpiarlo, bacterias que retiene y algunos beneficios a la salud que conllevan su adquisición.



### Aplicaciones

El bio-filtro puede ser utilizado en proyectos de beneficio social para comunidades donde el acceso al agua potable sea precario. Debido a su efectividad es un complemento perfecto para proyectos de distribución de agua ya que garantiza la calidad del agua. También es una herramienta importante para la mitigación de desastres ya que su uso puede prevenir graves problemas de salud vinculados al consumo de agua contaminada. Según estudios realizados en diversos países, el uso de bio-filtro colabora en reducir la incidencia de diarrea entre un 17% hasta un 50%. La manera más efectiva de utilizar este filtro es combinarlo con campañas de educación sobre higiene ambiental.

### Beneficios



El agua tratada cumple con los parámetros establecidos por la OMS. El uso de este filtro reduce la incidencia de diarrea hasta en 50%, reduciendo el ausentismo laboral y escolar, e incrementando la productividad de la población usuaria. El bio-filtro produce suficiente agua limpia para satisfacer las necesidades de la familia promedio salvadoreñas (5 a 6 miembros).

El bio-filtro no cambia el sabor al agua y esta es altamente aceptada por sus usuarios.

### Análisis Realizados

La eficiencia de los filtros para la remoción de organismos indicadores de contaminación (Coliformes, E. Coli y Streptococos Fecales) ha sido comprobada por numerosas pruebas en el Centro para la Investigación en Recursos Acuáticos de Nicaragua (CIRA-UNAN) y se han realizado análisis microbiológico con laboratorios certificado (FUSADES), en El Salvador.

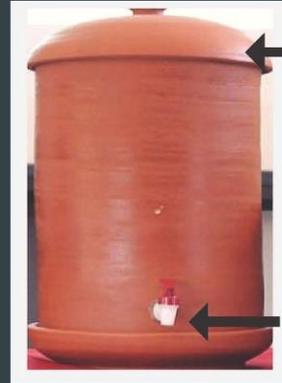


partes



Unidad filtrante

partes



vasija

tapadera

valvula

partes



recipiente

## Fabricación

Este elemento es sometido a tratamiento térmico controlado en hornos artesanales hasta alcanzar una temperatura máxima de 850 °C en un tiempo máximo de 8 h, auxiliándose para ello de un termómetro digital con termocupla tipo K. En la parte interior de la unidad colectora se ubica una válvula dispensadora plástica que con su respectiva tuerca y empaques utilizada para servir el agua filtrada, colocándose, en la parte superior una tapadera plástica o una de arcilla y granza de arroz (barro) para proteger al conjunto de cualquier contaminación

Además, es impregnado por una capa de plata coloidal que es aplicada tanto en la superficie externa como interna, al someter la unidad filtrante por inmersión en una solución del mismo material; que ejerce el efecto bacteriostático, cumpliendo con la Norma NSO 13.07.01:08 Agua potable (segunda actualización).

La unidad filtrante después es colocada sobre la boca de la unidad colectora que es un recipiente fabricado con 100% polietileno de alta densidad o una vasija de barro.

A/C

Juventud Rural

## Características

El bio-filtro está compuesto de una unidad filtrante fabricada de cerámica con las siguientes dimensiones: 31 cm de diámetro superior, 22.5 cm de diámetro inferior y 21.5 cm. de alto. No requiere ninguna instalación.

## Capacidad

La unidad filtrante cuenta con capacidad de filtración total de 12 gl. de agua purificada al día. La unidad colectora de polietileno de alta densidad o la vasija de barro poseen una capacidad para captar 18.92 litros.

partes



Unidad filtrante

partes



vasija

tapadera

valvula

partes



recipiente

## Fabricación

Este elemento es sometido a tratamiento térmico controlado en hornos artesanales hasta alcanzar una temperatura máxima de 850 °C en un tiempo máximo de 8 h, auxiliándose para ello de un termómetro digital con termocupla tipo K. En la parte interior de la unidad colectora se ubica una válvula dispensadora plástica que con su respectiva tuerca y empaques utilizada para servir el agua filtrada, colocándose, en la parte superior una tapadera plástica o una de arcilla y granza de arroz (barro) para proteger al conjunto de cualquier contaminación

Además, es impregnado por una capa de plata coloidal que es aplicada tanto en la superficie externa como interna, al someter la unidad filtrante por inmersión en una solución del mismo material; que ejerce el efecto bacteriostático, cumpliendo con la Norma NSO 13.07.01:08 Agua potable (segunda actualización).

La unidad filtrante después es colocada sobre la boca de la unidad colectora que es un recipiente fabricado con 100% polietileno de alta densidad o una vasija de barro.

A/C

Juventud Rural

## Características

El bio-filtro está compuesto de una unidad filtrante fabricada de cerámica con las siguientes dimensiones: 31 cm de diámetro superior, 22.5 cm de diámetro inferior y 21.5 cm. de alto. No requiere ninguna instalación.

## Capacidad

La unidad filtrante cuenta con capacidad de filtración total de 12 gl. de agua purificada al día. La unidad colectora de polietileno de alta densidad o la vasija de barro poseen una capacidad para captar 18.92 litros.

**Anexo 14: Puntos estratégicos de venta para el producto bio-filtro en sus dos presentaciones.**

<b>Lugar</b>	<b>Medio de contacto</b>	<b>Dirección</b>
Ferretería Molina.	Teléfono: 7860-4075	Calle Concepción, San Vicente, San Vicente.
Ferretería Tonsa.	Teléfono: 2393 0380	2ª avenida norte, frente a Gobernación, San Vicente. (513.04 mi.) San Vicente.
Ferrollaves.	Teléfono: 2393-1038	5ª Calle Oriente San Vicente, San Vicente.
Ferromer.	Teléfono: 2393-0967	4ª calle oriente y 4ª avenida sur barrio San Francisco, frente a Hospital Santa Gertrudis, San Vicente.
Ferretería San Juan de Dios.	Teléfono:2393-0341	3ª avenida sur barrio San Juan de Dios, San Vicente, San Vicente.
Ferretería Jg. Hidalgo.	Teléfono: 2393-0321	Calle Álvaro Quiñones de Osorio, San Vicente, San Vicente.

**Anexo 15: Radios para publicidad de las marcas FRUTANAL y BIO-FILTRO.**

<b>Radio</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Ubicación</b>
Sol FM.	105.3 FM	San Vicente.
Tehuacan.	92.1 FM	Tecoluca.
Mi Radio.	98.1 FM	San Vicente.
Jiboa.	90 FM	San Vicente.

### **Anexo 16: Kiosco para ventas dentro de la asociación Cordes.**

El siguiente *kiosco* puede ser ubicado en la carretera que conduce a la Cooperativa como medio para generar más ingresos por ventas.

Además, se recomienda un área de ventas para la comercialización de los productos en la Cooperativa; que pueda ser una estructura similar a un *kiosco*.



### **Anexo 17: Datos obtenidos a partir de los *focus groups* realizados.**

Los siguientes correos electrónicos fueron proporcionados por los participantes de los *focus groups*, para recibir publicidad sobre los productos de la Cooperativa, de esta manera pueden iniciar una extensa base de datos.

<b>Nombre</b>	<b>Apellido</b>	<b>Correo electrónico</b>
Edwin Alfredo	Flores	Alflores2012@gmail.com
Orlando	Molina	orlandomolina2409@gmail.com
Saúl Antonio	Barrera	sauldelsur@gmail.com
Luis Alfredo	Paz Quintanilla	lapaz1693@gmail.com
Wendy	López de Molina	lorena.lopez.demolina10@gmail.com
Yackeline Ivon	García	yaquijoss27@gmail.com
Pedro Antonio	Vides	pedrovides67a@gmail.com

El envío de email masivos puede realizarse mediante de la plataforma *sendinBlue*, esta permite realizar campañas publicitarias con envío masivo de e-mails y sms a todo el mundo.

Esta plataforma permite que los emails sean enviados de manera gratuita hasta un máximo de 9,000 mensuales y 600 diarios, el único requisito es que debe tener una lista de contactos que debe subir a la plataforma de *sendinBlue* con formato o extensión .csv separados por comas o puntos y comas.

Además, *sendinBlue* permite realizar el diseño de la publicidad que se enviara por email con diseños predeterminados que pueden ser personalizados.

Los sms., tienen un costo dependiendo de la cantidad de sms., que elija y hacia el país que quiera enviarlos. Permite segmentar a los clientes agrupándolas en listas para enviar la publicidad adecuada a cada de mercado.

#### **Anexo 18: Calendarización de promociones para el mayorista y distribuidor.**

Para los mayoristas y distribuidores de cualquiera de los productos de la Cooperativa se sugieren las siguientes promociones mensuales:

<b>Mes</b>	<b>Promoción</b>	<b>Duración</b>	<b>Restricción</b>
Los doce meses del año.	25% de descuento en todos los productos.	Los doce meses del año.	Promoción válida por compras arriba de 10 unidades de bio-filtros y un mínimo de \$50.00 dólares en jugos y/o vinos.
Los doce meses del año.	Transporte gratis.	Los primeros cinco días de cada mes (En los siguientes el transporte se agregará al costo del producto).	Promoción válida por compras arriba de 15 unidades de bio-filtros y un mínimo de \$100.00 dólares en jugos y/o vinos.

<b>Mes</b>	<b>Promoción</b>	<b>Duración</b>	<b>Restricción</b>
Febrero, mayo y diciembre.	Regalía de artículos promocionales con el logo de la Cooperativa.	Los primeros 10 días del cada mes.	Por compras superiores a los \$1000.00 dólares. Cualquier combinación de productos es válida.
Diciembre	Regalía de botellas o sachet de 5 ml., de jugo clarificado y vino de marañón para degustaciones.	Del 15 al 31 de diciembre.	Por compras superiores a los \$500.00 dólares. Cualquier combinación de jugo clarificado y vino de marañón es válida es válida.
Agosto y Octubre	30% de descuento en todos los productos.	Los primeros 10 días del cada mes.	Transporte gratis por compras superiores a \$2,000.00 dólares. Cualquier combinación de productos es válida.

### Anexo 19: Calendarización de promociones a desarrollar para consumidores finales.

Para los consumidores finales de cualquiera de los productos de la Cooperativa se sugieren las siguientes promociones mensuales:

<b>Mes</b>	<b>Promoción</b>	<b>Duración</b>
Enero:	Todos los artículos con 25% de descuento.	Del 1 al 15 de enero. (Primer <i>big sale</i> del año).
Febrero:	Compra un artículo y el segundo a mitad de precio.	Del 7 al 15 de febrero. (Día del amor y la amistad).
Marzo:	Bio-filtros con un 20% de descuento.	Del 25 al 30 de marzo. (22 de marzo: Día del agua).
Abril:	Todos los productos con 10% de descuento.	Duración de la semana Santa.
Mayo:	Jugo clarificado y vino de marañón con 20% de descuento.	Del 5 al 10 de mayo. (Día de la madre).
Junio:	Jugo clarificado y vino de marañón con 20% de descuento.	Del 10 al 17 de mayo. (Día del padre).
Julio:	Todos los artículos con 20% de descuento.	Del 1 al 15 de julio. (Segundo <i>big sale</i> del año).
Agosto:	Bio-filtros con un 10% de descuento.	Del 1 al 08 de agosto. (Vacaciones).
Septiembre:	Lleva un producto a precio regular y el segundo a mitad de precio.	Del 10 al 15 de septiembre. (Día de independencia).
Octubre:	Lleva dos botellas de vino y recibe una botella de jugo clarificado gratis.	Del 25 al 31 de octubre. (Halloween)
Noviembre:	Todos los productos con 40% de descuento.	Última semana del mes. ( <i>Black Friday</i> ).
Diciembre	Lleve tres botellas de vino y pague dos.	Del 15 al 31 de diciembre. (Fin de año).

**Anexo 20: Proveedores de envases de plástico *pet*, vidrio, tetra *pak* y lata de aluminio.**

Las empresas a las que puede solicitarse la venta de estos envases son las siguientes:

<b>Productores de envases de plástico <i>pet</i></b>			
<b>Plástico</b>	<b>Dirección</b>	<b>E-mail</b>	<b>Contacto</b>
Poliflex, S.A. de C.V.	Calle Valle Nuevo No. 5, Colonia Santa Lucía, Ilopango, San Salvador, El Salvador.	poliflex@salnet.net	Telefax:  (503) 2294-0655  (503) 2294-0656
Total, <i>Pet</i> El Salvador, S.A. de C.V.	Km., 21.5, Carretera a Santa Ana, Col Los Cuellar #101, San Salvador, El Salvador.		(503) 338-6626
Globalco		atencionclientes@gl obalcosa.com	Teléfono:  (502) 6676-9036  <i>WhatsApp:</i>  (502) 4036-4089
Plastigas, S. A.	Km., 31 Carretera a Santa Ana, Parcelación El Castaño, Lotes 2, 3, 4, y 5, San Juan Opico.	cris@plastiglas.com	Karla Quezada:  (503) 2304-9200  José F. Valiente:  (503) 2304-9200

### Productores de envases de vidrio.

Vidrio	Dirección	E-mail	Contacto
COMAGUIS. A DE C.V.	28 calle Poniente y 49 Avenida Sur #2523, San Salvador, El Salvador C.A.	comagui@comagui.com	(503) 2535- 1300 Fax: 2535-1335

### Productores de lata de aluminio.

Vidrio	Dirección	E-mail	Contacto
FAMOSA	Carretera México Toluca km., 60 Toluca Edo de México C.P. 50000.	juan.guerra@famosa.com.mx	Juan Martín Guerra. Gerente de Ventas Latinoamérica. Teléfono: +52 (81) 8328-6674

### Productores de tetra *pak*.

Vidrio	Dirección	Contacto
Tetra <i>Pak</i> , S.A. (Central América & <i>Caribbean</i> )	Edificio Plaza Globus, piso 7, ave. Samuel Lewis y calle 55 Obarrio Panana, República de Panamá	Tetra <i>Pak</i> , S.A. (Central América & <i>Caribbean</i> )

Los *focus groups* realizados en la etapa de investigación de mercado arrojaron como resultado que algunas personas prefieren las bebidas con azúcar, sin embargo, otros opinaron sentirse agrados por el sabor de la bebida y los beneficios que genera consumirla en su estado orgánico y natural, por tal razón se sugiere a la Cooperativa, mantener dos líneas de

productos con respecto al jugo, una línea orgánica y natural como la actual, a la que se sugiere se modifique la forma del etiqueta y la silueta del envase de vidrio de forma similar a la siguiente:

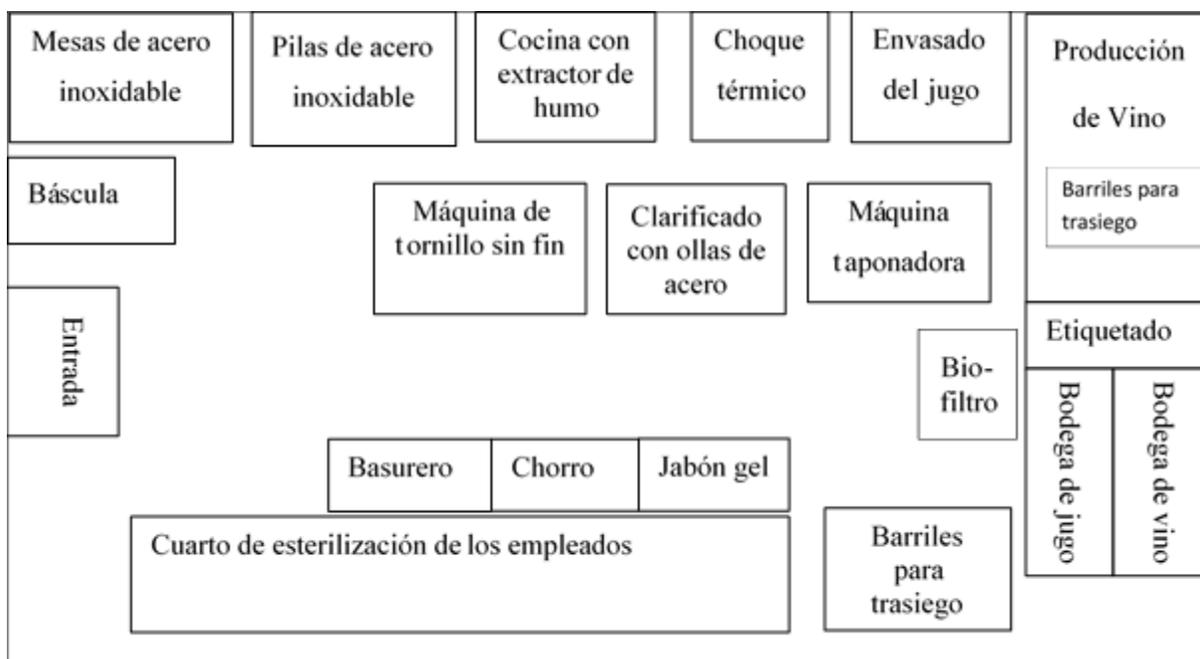
**Anexo 21: Envase propuesto para el producto jugo clarificado de marañón.**



Este tipo de envase es elaborado por COMAGUI, S.A DE C.V., actuales proveedores del envase de vidrio con el que la Cooperativa labora. Este tipo de envase más alargado evitará el parecido de la bebida con un suero oral y la convertirá más similar a la competencia.

Como una nueva idea de negocio, lanzar una línea nueva al mercado de jugo clarificado de marañón con azúcar y preservantes que permita comercializar la bebida en lata de aluminio, en presentación de 330 ml.; tetra *pak* de 200 ml., y la botella de plástico *pet* de 450 ml.

**Anexo 22: Croquis propuesto para el ordenamiento de la planta FRUTANAL.**



Se propone una reingeniería a la planta de producción FRUTANAL, para establecer secuencias lógicas en el proceso de elaboración de jugo clarificado y vino de marañón, con el propósito de aumentar la productividad y calidad, además de reducir costos y tiempos de fabricación. Este nuevo ordenamiento evitará desperdicios de materia prima, en el traslado de un lugar a otro, pérdidas de tiempo y la óptima utilización del espacio.

El primer paso para la producción tanto de jugo clarificado como de vino es la recepción de falso fruto del marañón, posteriormente es lavado (Sanitización) y pesado para iniciar el proceso completo.

### **Anexo 23: Modelos 3D que complementan el croquis del anexo 21.**

En estos diseños se puede observar con mayor detalle los espacios entre las maquinarias, la ubicación de las bodegas, cuarto de sanitización y el espacio para la producción de vino artesanal de marañón.

Con el fin de proponer un nuevo ordenamiento de la maquinaria, que permita eficientizar los procesos, reducir tiempos de fabricación, desperdicios y costos.



**Anexo 24: Modelo 3D del nuevo ordenamiento de la planta de producción FRUTANAL**

**A.**



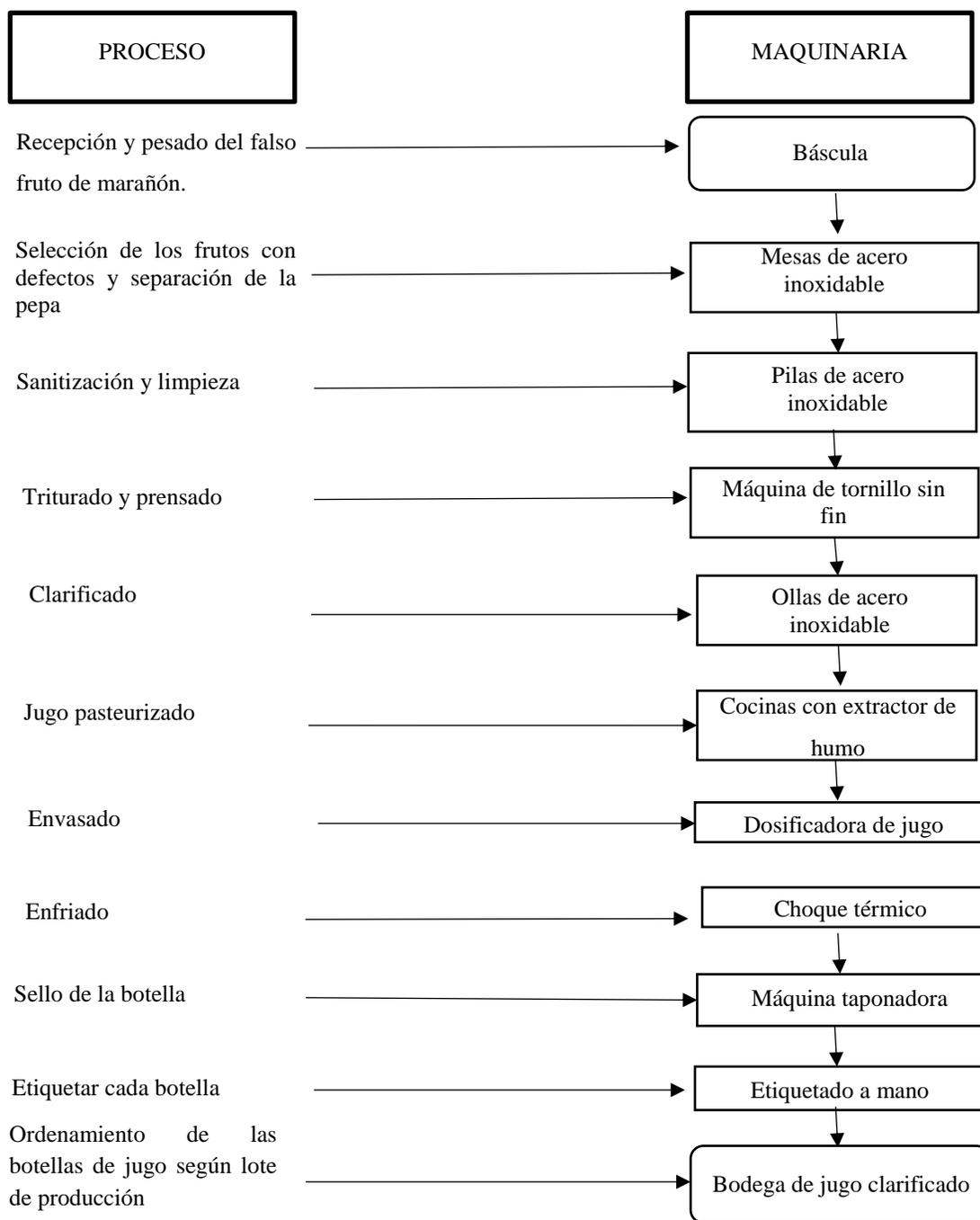
**Anexo 25: Modelo 3D del nuevo ordenamiento de la planta de producción FRUTANAL**

**B.**



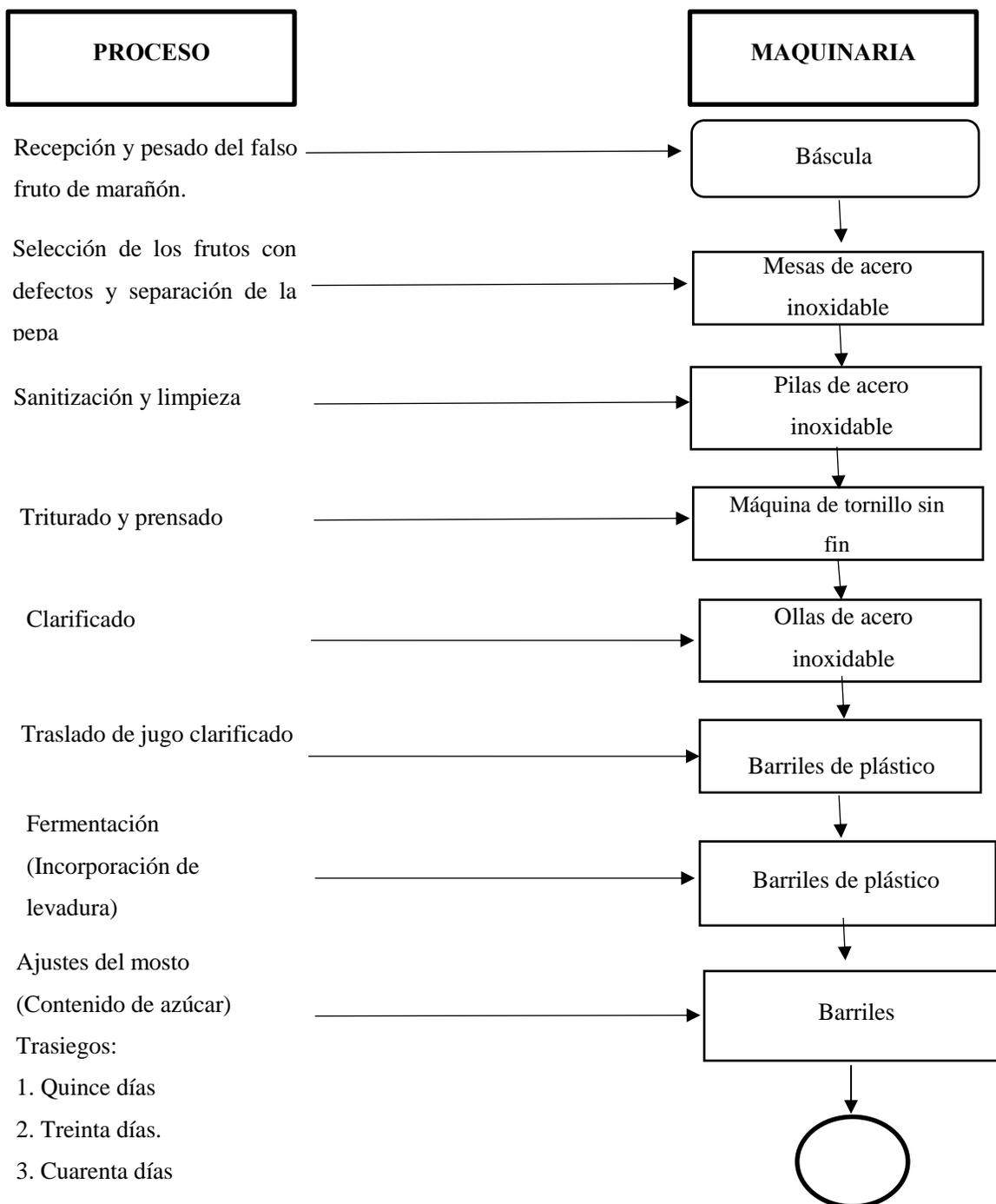
## Anexo 26: Diagrama de flujo del proceso de fabricación del jugo clarificado de marañón.

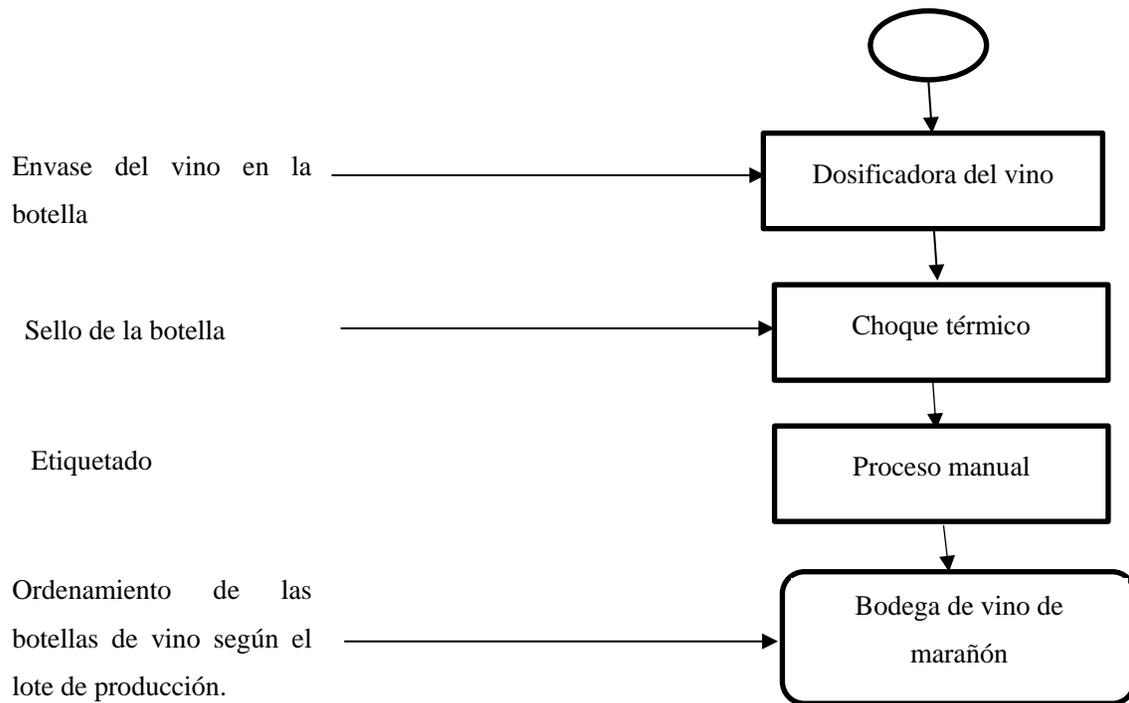
El proceso de elaboración de jugo clarificado de marañón, con respecto a la maquinaria que se utiliza en cada fase de fabricación, acorde al croquis propuesto.



## Anexo 27: Proceso de elaboración de vino de marañón con su respectiva maquinaria.

Proceso de elaboración de vino de marañón, con respecto a la maquinaria que se utiliza en cada fase de fabricación, acorde al croquis propuesto.





**Anexo 28: Propuesta de maquinaria para la tecnificación del proceso de fabricación del jugo clarificado y vino de marañón.**

Los procesos de fabricación de los productos jugo clarificado y vino de marañón poseen un grado tres de tecnificación, en una escala de cero a cinco; por lo que es necesario agregar maquinaria al proceso que acorte los tiempos de producción, evite los desperdicios de materia prima y aumente la calidad de las bebidas.



Se recomienda la adquisición de una diatomita filtro o filtro de tierra de diatomeas, que es utilizado en la industria para filtrar jugo de frutas o licores.

Diatomita filtro es adecuado para el vino blanco, vino de fruta, jarabe, salsa de soja, vinagre, y la medicina biológica, químicos y otros productos de filtración de líquido claro. La duración del ciclo de filtración, de alta eficiencia, estable de turbidez, buen sellado, estructura compacta, operación conveniente, portátil, fácil de mantenimiento; y que otros productos similares, ahorrar electricidad en un 30% 60%, ahorrar agua, ahorrar tiempo al 70%. Bajo industria de bebidas: Frutas y jugo de verduras, bebidas de té, cerveza, vino de arroz, vino de fruta, licor, vino, etc.

#### **Anexo 29: Características del filtro diatomita.**

La siguiente tabla contiene detalles del filtro diatomita que caracterizan su utilidad y lo hacen específico para los usos que la Cooperativa puede darle.

<b>Detalles rápidos</b>	
<b>Proceso:</b>	Filtro.
<b>Condición:</b>	Nuevo.
<b>Lugar del origen:</b>	Henan, China ( <i>Mainland</i> ).
<b>Marca:</b>	HQL.
<b>Número de Modelo:</b>	HQL-6-GL.
<b>Proceso de tipos:</b>	Productos líquidos.
<b>Voltaje:</b>	220/380 V.
<b>Energía (W):</b>	0.75KW.
<b>Peso:</b>	50 kg.
<b>Dimensión (L*W*H):</b>	1700*600*750mm.
<b>Certificación:</b>	CE ISO.

<b>Detalles rápidos</b>	
<b>Garantía:</b>	12 meses.
<b>Servicio <i>after-sales</i> proporcionado:</b>	Dirige disponible para mantener la maquinaria en ultramar.
<b>Material:</b>	Acero inoxidable.
<b>Uso:</b>	Vino, bebidas de procesamiento.
<b>Paquete:</b>	Caja de madera.
<b>Filtro</b>	Cantidad (PCS):20 piezas.
<b>Flujo:</b>	3-5 t/h.

### **Anexo 30: Horno estático para tratamientos térmicos para la tecnificación del proceso de fabricación del bio-filtros.**

Para la planta de producción de las unidades filtrantes y de las vasijas para sostener la misma unidad, es necesario poseer un horno de tipo industrial, que emita niveles de calor parejos en todo el horno mejore el proceso de fabricación y reduzca los niveles de producción defectuosa.



Tomada del sitio web del grupo PIROVAL.

Temperatura de trabajo 120 °C sistema de calentamiento mediante resistencias eléctricas (Cumplen la normativa ATEX) y recirculación del aire caliente con ventiladores “Full convect” para obtener una temperatura homogénea en toda la cámara.

Sistema de enfriamiento, carga de producto en cuatro carros autoportantes. Aislamiento mediante paneles de alta densidad.

### **Anexo 31: Dimensiones del horno estático para tratamientos térmicos.**

<b>Dimensiones exteriores.</b>	<b>Dimensiones útiles.</b>
Alto: 2400 mm.	Alto: 1450 mm.
Largo: 4850 mm.	Largo: 3600 mm.
Largo: 4850 mm.	Largo: 3600 mm.

Elaborado a partir información tomada del sitio web del grupo PIROVAL.

### **Anexo 32: Modelo de ordenamiento de la bodega y manejo de inventarios.**

Es necesario que la Cooperativa elabore un sistema digital de inventarios, que le permita conocer de forma inmediata la cantidad de productos con que cuentan, este sistema debe ser alimentado por medio de las entradas y salidas de productos terminados, por lo que se propone para jugo clarificado, vino de marañón y bio-filtros un sistema de inventario perpetuo.

Aplicando el método de control de primeras entradas primeras salidas evitar que el jugo llegue a su fecha de caducidad y tenga que reprocesarse como vino, sin embargo, para este último, el método es irrelevante pues el vino entre más añejo es mejor.

Respecto de bio-filtros el método de primeras entradas y primeras salidas, tampoco afecta la durabilidad del filtro, pues este no tiene fecha de caducidad, hasta que la unidad filtrante se utiliza.

Para tener uniformidad en el control se sugiere utilizar el método primeras entradas primeras salidas, en todas las líneas de productos, tanto de la marca FRUTANAL como BIO-FILTRO.

Además, que la producción sea guardada en sus respectivas cajas rotuladas por lotes de producción y fecha de vencimiento; para evitar que los botes sean quebrados por el roce de vidrio a vidrio y que se mezclen productos con fechas de vencimiento y fabricación distintas. Estas cajas deberían ser colocadas en estantes ordenados como lo muestra la siguiente imagen 3D:



### **Anexo 33: Determinación del método de costeo.**

Para la Asociación Cooperativa Juventud rural del Bajo Lempa de R.L., se propone el método de costeo variable por la facilidad del análisis y la toma rápida y certera de decisiones.

Con este método se toman en cuenta solo los costos que son considerados variables en relación con los volúmenes de producción y se clasifican también las erogaciones de dinero consideradas como gastos de operación.

Algunos ejemplos de costos que puede considerar la Cooperativa como variables son:

- ✓ Las compras de materia prima (Marañón, granza de arroz y arcilla).
- ✓ Las compras de materiales (Plata coloidal, viñetas y envases).
- ✓ Pago de salarios de los operadores eventuales.
- ✓ Energía.
- ✓ Combustible.
- ✓ Depreciación.

Los costos antes mencionados aumentan conforme aumenta la producción, por lo que van directo al costo del producto, generando mayores y mejores análisis gerenciales y facilita la determinación del costo unitario, que se realizará en los próximos puntos.

El método variable se aplicará a los tres productos de la Cooperativa indistintamente bajo el método analítico perpetuo.

#### **Anexo 34: Políticas de manejo de efectivo.**

- ✓ En caja chica la Cooperativa mantendrá un máximo de \$500.00 dólares.
- ✓ Con el propósito de generar liquidez, la Cooperativa podrá invertir un 5% máximo de su activo corriente en equivalentes de efectivo, para evitar el costo de oportunidad (Mantener dinero ocioso).
- ✓ Los equivalentes de efectivo o instrumentos financieros de corto plazo serán cambiados en un plazo no mayor a los cinco días.
- ✓ Podrá la Cooperativa invertir en valores negociables, siempre y cuando afecte la liquidez e incremente la rentabilidad sobre fondos temporalmente inactivos, en máximo del 5% de su activo corriente.

#### **Anexo 35: Políticas de crédito.**

- ✓ El cliente deberá llenar un expediente con información personal que servirá para alimentar la cartera, dicha hoja deberá contener la información de una persona que sirva de aval o respaldo financiero y una declaración jurada de la promesa de pago del cliente. (Ver anexo 37)

- ✓ Para los clientes nuevos se les otorgará crédito después de la tercera compra al contado.
- ✓ Se otorgará el 30% de las ventas totales al crédito y se solicitará un 10% de prima en cada venta.

**Anexo 36: Políticas de cobro.**

- ✓ Los cobros podrá realizarlos únicamente la persona encargada de esta gestión, por medio de correos electrónicos y llamadas telefónicas, vencido el plazo del crédito.
- ✓ El tiempo máximo que la Cooperativa otorgará crédito a un cliente, será de 30 días, transcurrido los días del plazo se otorgará máximo 15 días más de plazo, en los que un encargado realizará llamadas telefónicas y envió de correos electrónicos para obtener el pago.
- ✓ Transcurridos los 30 días del plazo y cinco más de retraso, se generará un interés moratorio del 5% interés mensual sobre el valor total de la deuda. En caso de no atender el llamado, la Cooperativa podrá realizar factoraje.

### Anexo 37: Formulario de solicitud de crédito.



HORA

## APLICACIÓN PARA CRÉDITO

FECHA

### PRESTATARIO

NOMBRE	TELÉFONO MÓVIL	TELÉFONO DE TRABAJO
CARGO	NÚMERO DE DUI	
NOMBRE DEL EMPRESA	CORREO ELÉCTRÓNICO	
DIRECCIÓN	DEPARTAMENTO	MUNICIPIO

### CO-PRESTATARIO

NOMBRE	TELÉFONO MÓVIL	
CARGO	NÚMERO DE DUI	NIT/NRC
NOMBRE DEL NEGOCIO	CORREO ELÉCTRÓNICO	
DIRECCIÓN	DEPARTAMENTO	MUNICIPIO

### NOTA

--

Yo \_\_\_\_\_, el día \_\_\_\_\_, mes \_\_\_\_\_, año \_\_\_\_\_, me comprometo a cancelar el crédito, autorizado por \_\_\_\_\_, en el transcurridos de los 30 días después de la acreditación. De no cancelar en este tiempo me otorgarán cinco días más; posterior a estos cancelaré un interés moratorio del 7% sobre el valor total de la deuda.

FIRMA DE APLICANTE:

FIRMA DE CO-APLICANTE:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

FIRMA DEL ENCARGADO DE LA COOPERATIVA:

\_\_\_\_\_

### **Anexo 38: Primera entrevista realizada al Gerente General de la Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L.**

Fecha de la entrevista: 02/mayo/2017.

- ¿Cómo nace la cooperativa?

- Con jóvenes agropecuaria desde sus padres, con otro tipo de aspiraciones, aspiraciones por ejemplo desarrollarse en algún deporte, fue así antes de llamarse Asociación Cooperativa hubo talleres de música de danza folclórica y moderna, talleres de taekwondo, pintura, dramatización, y en paralelo eso se dijo bueno está emigrando mucho joven del municipio del sueño o pesadilla americana o como usted quiera llamarle, hay unos que les ha sonreído la vida y a otros, pero bueno.

Entonces su cede que se pensó en montar un análisis industrial para generación de empleo generar capacidades locales, de tal forma que en un futuro hubiera una alternativa de subsistencia y así crean tres iniciativas, en base a un diagnóstico una consulta con los jóvenes de ahí del municipio jóvenes rurales y al final se define que querían una panificadora, procesadora de frutas y por último la iniciativa para producir bio-filtros purificadores artesanales para agua.

La panificadora podemos decir que fue un éxito hasta cierto punto, pero sucede que la panificadora concluyo cuando se incrementaron los costos de la materia prima, hubo un año en que se disparó, y habían dos alternativas: una incrementarle al precio al pan, la otra reducir el tamaño de la porción del pan, a la que el cliente estaba acostumbrada y mantener el precio, pero era notorio, al final en un su momento los lideres decidieron que era mejor parar la panificadora y hasta este día no ha vuelto funcionar trabajan harina de hojaldra, pan de leche o como le llamamos pan de caja, hacían pasteles, pizzas y empanadas chilenas.

Se capacitaron como tres grupos para la panificadora, grupos de cuatro, luego la procesadora de frutas capacitamos como un grupo de quince en el procesamiento del néctar de jalea, mermeladas, dulces, jugos y empezamos a trabajar con mermelada industrial de piña la presentación era de 48 libras, la presentación en bolsa de polietileno y caja de cartón corrugada, creo que trabajamos 12 cajas diarias de 48 libras fue la producción y de hecho era

mermelada industrial de piña que lo consumía la iniciativa hermana la panificadora ese era el relleno que utilizaban para la semita pacha.

Realizando los proyectos en espacios físicos independientes, son maquinarias y equipos independientes y especializados para los diferentes productos de panificación y derivado de fruta.

La capacitación fue a diversos grupos en ese momento los líderes juveniles hicieron el sondeo que eran tres micro-regiones de acción con el grupo de jóvenes sector sur de la costa y el sector sur de la paz los que se iban a capacitar de las micro regiones. Había representación de tres microrregiones en cada iniciativa, así es como inició.

- ¿Desde hace cuántos años está usted Ing. Rafael en la Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L.?

-Desde hace tres años que los contrato esta Asociación Cooperativa Juventud Rural, anteriormente trabajó para la fundación CORDES cuando habla de estas historias yo estaba al margen yo trabajo para el programa agropecuario a veces había apoyos puntuales y me enviaban con ellos para desarrollar x capacitaciones les daba apoyo, pero no trabaja con ellos, conozco esto porque era parte del grupo de capacitadores veía las movilizaciones talles de música.

CORDES apoyó la iniciativa la mermelada industrial de piña y trabajamos bastante tiempo el problema era que el producto era bueno pero sucede la competencia El Valle y otras usan papayas verdes y güisquil aunque en la declaración de ingredientes no lo dice el costo de producción era más bajo, nosotros 100% piña el costo era más alto que el de ellos, era bueno pero no se podía competir y se decidió parar la producción de mermelada aún no estaba con ellos pero CORDES lo enviaba para saber qué equipo necesitaba para desarrollar los proyectos.

En la cooperativa internacional TDH (Tierra de Hombres Alemanes) y con la ONG de países Bajos del Sur *Mugen Gainetik* ellos inyectaron fondos.

- ¿Qué significa CORDES?

- Asociación Fundación para la Cooperación y el Desarrollo Comunal de El Salvador, todo esto se llamaba proyecto de jóvenes con esos componentes. Pero con el recorrer de los años fueron teniendo aciertos y errores, tuvieron que apostar por tener un ente jurídico, se opta por la figura de una asociación cooperativa, legalizada por INSAFOCOOP (Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo) siendo en el año 2004. Teniendo un componente agroindustrial para FRUTANAL e industrial BIO-FILTROS, cada iniciativa tiene su marca registrada, no es una marca genérica.

A través de la Fundación CORDES, nuestro padrino, nos servía de sombrilla de las relaciones con alianzas estratégicas, relaciones interinstitucionales y existe un documento de convenio de apoyo técnico con el ICA programa frutales en aquellos años, programas frutales de ICA Instituto Iberoamericano de cooperación para la agricultura y trae un experto en la agroindustria de Brasil el Ing. Marcelino Dasilva Neto y entonces el Ing. Rafael tuvo el honor de estar una semana con este experto, llegaron a capacitar iniciativas de mujeres y de otro tipo de diferentes partes del país, pero el anfitrión fue la Cooperativa, de su espacio físico, maquinaria y equipo entonces toda una semana tenía que hacer miel de marañón, mermelada, néctares, vinos y a partir de allí se pensó que era una buena alternativa hablando con mi jefe el Ing. Erazo, coordinador del proyecto agropecuario, después de la capacitación se comenzó a realizar la extracción manual con guantes de látex esterilizados por dos horas tres horas para exprimir 100 libras de falso fruto, pero luego vieron dos proyectos complementarios PROCLADE BÉTICA, una agencia de España y a través de este se consiguieron equipos complementarios y uno de ellos fue la prensa de tornillos sin fin que es de donde extraemos el jugo actualmente y mecánicamente, una cámara refrigerantes, una dosificadora de pistón, porque antes se embazábamos con mover un recipiente con su válvula, pero cuando el volumen se reducía la barda reduciendo por envase de 450 ml.

Se logró desarrollar el producto, tiene nueve años de existir, hacer producción de día 200 frascos y recurrir a la cadena de frío lo que significa llega materia prima tengo un cuarto frío o cámara refrigerante y almacenó, lo que llega en el día debe acabar envasado al final de la tarde ya no como falso fruto sino con un jugo estéril

- ¿Por qué no congelar el marañón?

- Por el alto costo, la apuesta es vender \$5,000.00 dólares mensuales para la asociación, sería nuestro punto de equilibrio ideal, (punto de equilibrio conocido por el ingeniero, de forma empírica) pero se pueden vender \$300.00 o \$800.00 dólares y llega la factura por \$1,000.00 dólares y se tiene que pagar planilla, combustible de movilización, internet, telefonía entonces esto lo hace imposible.

- ¿Cuál es déficit o superávit que han tenido en los últimos tres meses?

- La situación no marcha bien, hay aspectos coyunturales como los fenómenos climáticos, entonces un año antes que el ingeniero llegara vendieron más de \$100,000.00 dólares, ingreso bruto por ventas en el año, pero sucedió la tormenta tropical Rosie, el agua se desborda de ríos, se contaminan los pozos, vienen otras ONG y esas compras son las que ha ayudado en estos años, desde entonces no sucede, pero por ejemplo el año 2015 perdimos \$8,000.00 en el año 2016 \$5,000.00 dólares, actualmente estamos por unos \$2,000.00 dólares de déficit al cerrar el trimestre hay meses que vendemos \$7,000.00 a \$9,000.00 dólares y meses que vendemos \$800.00 dólares.

Los cuellos de botellas son la venta, tenemos una capacidad instaladas de un jefe de plan, dos operarios, trabajando 8 horas diarias por 365 días estamos hablando de una producción de 6000 unidades, vendiendo aproximadamente 2,000 en el año, siendo la parte más débil la promoción y el mercadeo concretar ventas, no es capacidad instalada, no es mano de obra calificada.

Se tienen hojas volantes, marcas registradas, sitio *web*, redes sociales para la cooperativa y los productos FRUTANAL, bio-litros actualizando cada año, cuñas radiales con Maya Visión radio Izcanal, Tehuacán, hemos contratado correos masivos, publicaciones en la Prensa Gráfica en los clasificados, se participa en ferias, en festivales, los esfuerzos nos son suficientes.

### **Anexo 39: Segunda visita a la Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L.**

Explicación: Elaboración de bio-filtros con el jefe de la planta producción de bio-filtros.

Fecha: 05 de junio de 2017

**Jefe de planta:** Acá elaboramos los filtros artesanales para la purificación de agua, en sí el material o el producto está elaborado con arcilla combinada con cascarilla de arroz.

**Entrevistador:** ¿Eso es barro?

**Jefe de planta:** Es barro.

**Jefe de planta:** Él es Bartolomé, es uno de los compañeros de acá de planta, ellos hacen el proceso de mezclado de material.

**Entrevistador:** ¿Me decía que eso es?... ¿Qué me dijo?

**Jefe de planta:** Barro... combinado con arcilla de arroz.

**Entrevistador:** Ok.

**Jefe de planta:** Ambos materiales están por separado, pero acá se mezclan en seco, así como lo ve acá, esta es la arcilla o el barro, y lo que está en esos sacos color rojo, es la cascarilla... tiene bastantes espinas... digamos la cascarilla... los dos materiales se combinan en seco y luego se le adiciona agua para tener una mezcla ya homogénea y lograr ese resultado, cuando ya se tiene la mezcla, se lleva esa masa hacia donde está allá el compañero, se llama Rigo.

**Entrevistador:** Ok, ¿El proceso inicia aquí?

**Jefe de planta:** Sí, básicamente el proceso acá interno inicia allí, aunque hay una previa que es el pulverizado del material que es cuando el barro ya viene molido, pero aun lo pulverizamos más con un molino de martillo, pero sí el proceso como tal inicia en esta parte.

Esto que vemos acá es material reciclado, como el proceso es semi-industrial, entonces en el proceso de secado o en elaboración siempre hay un porcentaje de desecho, ese vuelve a secar, mientras no haya pasado por el horno que es donde sufre el proceso de cocción puede volver a secar porque aún está en crudo.

**Entrevistador:** ¿Para utilizarse?

**Jefe de planta:** Puede volver a moler, ¡aja! y se vuelve a pulverizar para volver a aquél paso inicial para que luego llegue aquí y regrese a los procesos de secado.

**Entrevistador:** O sea que no hay desperdicio, antes del horno no.

**Jefe de planta:** Antes del horno no.

**Entrevistador:** Después del horno.

**Jefe de planta:** Después del horno si hay desperdicio.

**Entrevistador:** Ok.

**Jefe de planta:** Entonces él acá lo que está haciendo es el proceso de prensado, esa es una maquina electrohidráulico en donde a presión logra formar la pieza, la masa ya va lo suficientemente suave como para que pueda hacer ese paso y las bolsas negras, es porque así se evita que se pegue la masa o se pegue el barro en las piezas,

...Así es como se forman...

Luego que él extrae la pieza de ahí, la traslada hacia esos estantes para que, pues al siguiente día se vea un proceso de pulido, si se dan cuenta la bolsa, los pliegues de la bolsa deja una ceñidura, que aparentemente pueden creerse que son grietas, entonces para evitar que se cree eso por parte del usuario que la pieza quede dañada, se hace un proceso de pulido, ya el pulido se hace en aquellos tornos, en aquellos tornos de madera.

**Entrevistador:** ¿Cuántos hacen diarios?

**Jefe de planta:** Se puede hacer 60 piezas, en un día, podríamos hacer más pero se mantiene ese volumen porque es lo que podemos hacer, sacar el siguiente día en el proceso de pulido, luego se quita la bolsa, el siguiente día ya están un poquito más secos, más duros, más fácil de manipular, luego se trasladan hacia estos tornos se colocan ahí al centro y bueno, se empieza con el pie a girar para que con un cuchillo poderle borrar todas las ceñiduras, reparaciones de agujeritos que pueda llevar la masa pues como la masa no viene comprimida aun trae pequeños vacíos que quedan en la pared del filtro.

**Entrevistador:** ¿Se gira con el pie?

**Jefe de planta:** Sí, se gira, pueden subirse.

**Entrevistador:** Gracias.

**Jefe de planta:** Entonces después ¿qué se hace?

**Entrevistador:** Sí, pero...

**Jefe de planta:** A ver dígame,

**Entrevistador:** ¿Giro acá, o giro acá (rueda de la máquina)?

**Jefe de planta:** ¡Ah! Solo se gira abajo, ya arriba no.

Cuando tengo el filtro acá (entre las manos, sobre la máquina), que es la pieza fresca, entonces yo empiezo a hacer esto (girar la máquina).

**Entrevistador:** Tiene más sentido así.

**Jefe de planta:** Entonces, utilizo un cuchillito o cualquier cosa puede ser la brocha también para humedecer y deslizar la superficie que estoy reparando, ya después de eso, ya lo detengo y lo saco y lo llevo hacia el torno, hacia los estantes, aquellos que están en proceso de secado, lo que ya están en un fase más seca, son estas, desde el proceso inicial hasta llegar al horneado y aplicación de plata dura entre 25 y 15 días, acá en secado están de 10 a 15 días dependiendo de la temperatura del ambiente, si es invierno hay un ambiente más húmedo, a

veces es un poco más tardado, en verano es un poco más rápido, luego de que ya los filtros están suficientemente secos sí los trasladamos hasta los hornos, vamos afuera si gustan.

**Entrevistador:** Gracias

### ...Interrupción...

**Jefe de planta:** En esta área de acá es donde tenemos los hornos, los hornos artesanales también así como ladrillo convencional de construcción, en los hornos caben 52 filtros cada uno va, bueno van puestos en esta forma, solo que se utilizan de los mismos filtros dañados, se usan unos separadores, para que pueda haber entrada de aire caliente y logren una cocción un poco más uniforme, aunque no se logra al 100% porque como son hornos artesanales, hay algunas partes más frías en la cámara de cocción, entonces en la parte alta pues hay más temperatura, en la parte baja que aunque está en contacto con la llama es un poco más fría porque la corriente de aire envuelve solo los de arriba, entonces es por eso que a la hora de hacer la prueba de tasa de filtración que es después del horneado al siguiente día, entonces se logra ver que algunos filtros logran rangos diferentes de filtrado y los rangos que deberían de ser para que un filtro vence el proceso o llegue a la venta tiene que ser entre 1.5 litros a máximo 3 litros por hora de filtrado, si está por abajo de 1.5 litros, estos regresan a horno, hasta completar 52 unidades en el mismo estado para poder hacer un horneado completo, y si se pasó de 3 litros hora de filtrado, pues ese sí es descartado, aquellos que están allá, es un proceso en el que llevamos meses y aquellos han sido descartados, y esos son destinados a vender como maceta.

**Entrevistador:** ¿Venden cuántas macetas? o ¿Cómo se vende?

**Jefe de planta:** Si se venden, así como macetas, se venden varias unidades, pero la idea no es esa, el punto también no es descartarlos en su totalidad si puede servir como un subproducto.

**Entrevistador:** Ok, ¿Todos aquellos serán para maceta?

**Jefe de planta:** Todos aquellos son, el que ya está probado pues está en bodega para venderlos como filtro, aquellos no tienen la capacidad de poder retener la suciedad, mucho

menos bacterias del agua, la temperatura en la que inicia esto es la temperatura ambiente, digamos 30° o 32° centígrados, hasta llegar a la temperatura tope que es 830° centígrados, cien grados cada hora, para que se enfríe solo se deja de introducir leña o la cascarilla que utilizamos para al siguiente día tenga una temperatura de 60 a 70 grados, abrir hornos y luego descargarlos y traerlos hacia las pilas, estas pilas lo que se hace es llenarlas con agua luego introducimos ahí los filtros, tiene que estar un mínimo de 4 horas en humedad para luego ponerlos en este estante y hacer las pruebas de tasa de filtración, ponemos los 52 filtros y luego medimos cada uno de ellos cuanto filtra de agua.

**Jefe de planta:** ¿Alguna pregunta?

**Entrevistador:** ¿Eso es todo?

**Jefe de planta:** No, falta un poco más.

**Entrevistador:** 25 días en total.

**Jefe de planta:** Sí, más o menos, después de la tasa de filtración, pues como están húmedos, se trasladan hacia el patio, al otro lado para que se puedan secar al sol, ya secado al sol se llevan hacia bodega, ya en bodega debe hacerse el cocido de aplicación de plata coloidal.

Plata coloidal es un mineral de plata en polvo que se diluye en agua para hacer una aplicación por inmersión del filtro, esto se debe secar en la sombra porque la plata coloidal no puede estar contacto con la luz ultravioleta, entonces tarda de 3 a 5 días de secado la aplicación de la plata y ya está listo para embolsar, encajar y para la venta y uso.

**Entrevistador:** ¿A quién le venden las macetas?

**Jefe de planta:** Pues local, algunos alumnos de Rafael, que están en proyectos de cultivar bajo invernadero, entonces ellos compran algunas macetitas y algunos pobladores locales vienen a comprar.

**Entrevistador:** ¿Cuánto cuestan?

**Jefe de planta:** Un dólar

**Entrevistador:** ¿Un dólar, en serio un dólar? ¿Cuánto es la cantidad más o menos en promedio que se tiene a la venta en la semana de eso que va como maceta?

**Jefe de planta:** No es una cantidad constante, pues hay semanas que no hay horneo, a veces depende mucho de la demanda.

**Entrevistador:** ¿Mensual, más o menos cuántas?

**Jefe de planta:** Vamos a ver... Unas 50.

**Entrevistador:** Unas 50 mensuales, ¿Esto pesa mucho? ¿Puedo levantar una?

**Encargado de planta:** Claro que sí, no pesa mucho, 8 o 9 libras máximo, pueden llevárselo...

**Entrevistador:** Ok, ¿Qué sigue?

**Jefe de planta:** Si gustan los puedo llevar a bodega, para que vean, no hay mucho que ver, pero podemos.

**Entrevistador:** ¿Por qué tienen colores diferentes?

**Jefe de planta:** Por los procesos en los que están, los últimos que se expulsaron porque ya pasaron a cocción ya tienen ese color naranja y aunque sea barro, independientemente del color de barro se han hecho color rojo, negro o gris pero siempre terminan en un color así como naranja, y estos que están en proceso de secado el color va a variar dependiendo del tiempo de secado que lleven entre más viejo o más seco está, quizás la luz o el aire le da una especie de oxidación, la capa superficial se vuelve más negra

**Entrevistador:** ¿Usted sabe cuánto cuesta uno ya terminado, no para la venta, sino cuánto les costó a ustedes?

**Jefe de planta:** El costo anda entre \$7.00 dólares más o menos.

**Jefe de planta:** Por acá es donde trasladamos los que ya están aprobados el proceso de tasa de filtración, el mineral de plata que vimos nosotros es este, tiene este color como café, no es toxico, pero es muy efectivo para eliminar bacterias, porque la plata es un fuerte bactericida, ya diluido en agua y en polvo se logra internar en todos los poros del filtro, para que así el agua en el proceso de filtrado va teniendo contacto con la plata coloidal y como este filtro es un poco lento, es justo lo necesario para que tenga el tiempo suficiente de contacto, la bacteria con la micro plata porque la plata lo que hace elimina ciertas encimas de la batería que le ayudan a oxigenarse.

**Entrevistador:** Me imagino que es el mismo metal de la plata esterlina ¿O no?

**Jefe de planta:** Sí

**Entrevistador:** ¿Cuál es su profesión?

**Jefe de planta:** No tengo profesión, nada más un técnico en informática y ya varios años en el proceso.

**Entrevistador:** ¿Por qué ese este diferente (Bio-filtro)?

**Jefe de planta:** Ese no es un filtro, ese es un recipiente, hay dos presentaciones, está el filtro en presentación plástica o recipiente plástico es recolector de agua y este que es de barro, los precios varían

**Entrevistador:** ¿En el plástico colocan el purificador? ¿En este cómo funciona? ¿Solo el agua?

**Jefe de planta:** No, sí es el mismo, igual que el filtro.

**Entrevistador:** Ahí se coloca el filtro también (Dentro del recipiente del filtro).

**Jefe de planta:** Lleva por dentro, este es recipiente... Es lo mismo... Aunque no tiene puesto su chorrillo dispensador, pero va colocado de esta forma y lleva su tapadera de barro también una base tipo como el de barro, lo único plástico es esto.

**Entrevistador:** ¿Qué vale este para el consumidor final?

**Jefe de planta:** Vale como \$50.00 dólares, pero aún le falta más acabados a éste, aunque por dentro ya tiene mortero un impermeabilizante que no es tóxico, puede estar en contacto con el agua de consumo pero afuera le falta un acrílico que le ponemos para evitar que se humedezca y pueda quedar mohos afuera por la humedad aunque vamos a hacer un cambio, ya no le vamos a poner este material sino una pintura epóxica que es un poco más efectiva, sella mejor la superficie porque es como chara, quedan algunos unos poros que permite que se humedezca acá y empieza a dañar un poco la apariencia de él.

**Entrevistador:** O sea, ¿Esto es todavía una prueba?

**Jefe de planta:** No, hemos estado vendiéndolos así, pero hemos identificado ese detalle y no queremos que siga el problema, porque nos toca que, si algún cliente llama, dice fíjense que se me ha humedecido el acrílico que parece barniz que viene por fuera se ha ido dañando un poco por la humedad, nos toca que decirle entonces tráiganos la pieza, le vamos a dar otra capa de mortero para que pueda superar el problema, entonces queremos evitar eso.

**Entrevistadores:** Muchas gracias.

## Anexo 40: Entrevista focalizada por realizarse al Gerente General de la Cooperativa.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Indicaciones: Por favor, responda las siguientes, sus respuestas serán anónimas.

1. ¿Conoce la estructura organizativa de la Cooperativa?, ¿La considera apropiada, ¿Qué le cambiaría? y ¿Por qué lo cambiaría?
2. ¿Cuál es la antigüedad de los trabajadores operativos y administrativos en la Cooperativa?
3. ¿Cuántas personas tiene bajo su cargo? y ¿Qué actividades delega a su personal?
4. ¿Cómo califica el cumplimiento de pago de salarios?
5. ¿Hay respeto a los horarios de entrada y salida? ¿Cuál es el tipo de control aplicado?
6. ¿Cuenta con reglamento interno en la Cooperativa?
7. ¿Entregan los productos en el tiempo acordado con el cliente? Si su respuesta es no, escriba las razones de los atrasos.
8. ¿Cuáles son los colores que identifican a la Cooperativa?
9. ¿Posee la Cooperativa un sistema de señales y tipo de letras propias de la entidad?
10. ¿Cuál es la proyección de crecimiento en ventas para el 2018? Especifique en cada producto.
11. ¿Cuáles son los planes futuros sobre mejoras a la atención del cliente?
12. ¿Cuáles son los planes futuros sobre mejoras en la producción?
13. ¿Cuántas personas dentro de la planilla se dedican a comercializar los productos de la Cooperativa?
14. ¿Utiliza el método de mercadería en consignación como medio para realizar más ventas de cada producto?, ¿Cuáles son las condiciones? Y especifique por producto.
15. ¿Cuánto tiempo dura el período de consignación?

16. ¿Qué promociones realiza para el distribuidor cuando adquiere cada producto de la Cooperativa? y especifique por producto.
17. ¿Cómo esperan posicionar FRUTANAL y BIO-FILTROS en el año 2018?
18. ¿Qué beneficios a la salud tienen los productos de Juventud Rural para los consumidores? y especifique en cada producto.
19. ¿En cuántos días se produce un frasco de jugo clarificado de marañón?
20. ¿En cuántos días se produce una botella de vino marañón?
21. ¿En cuántos días se produce un bio-filtro?
22. ¿Cuál es el porcentaje de productos defectuosos de jugo clarificado de marañón en un trimestre?
23. ¿Cuál es el porcentaje de productos defectuosos de vino de marañón en un trimestre?
24. ¿Cuál es el porcentaje de productos defectuosos de bio-filtros en un trimestre?
25. ¿Cuál es el costo unitario de producir jugo clarificado de marañón?
26. ¿Cuál es el costo unitario de producir vino de marañón?
27. ¿Cuál es el costo unitario de producir un bio-filtro?
28. ¿Cuál es el método de determinación del costo? Y especifique en cada producto.
29. ¿Cuáles son los estándares de calidad utilizados para elaborar jugo clarificado de marañón?
30. ¿Cuáles son los estándares de calidad utilizados para elaborar vino de marañón?
31. ¿Cuáles son los estándares de calidad utilizados para elaborar bio-filtros?
32. ¿Qué entidad le estableció estándares de calidad? Especifique cada producto.
33. ¿Cuál es el punto de equilibrio en ventas de jugo clarificado de marañón?
34. ¿Cuál es el punto de equilibrio en ventas de vino de marañón?
35. ¿Cuál es el punto de equilibrio en ventas bio-filtros?
36. ¿Cómo determinaron el punto de equilibrio en cada producto?
37. ¿Cuál será la promoción de ventas en dólares del primer trimestre del 2018? Especifique en cada producto.
38. ¿Qué condiciones debe cumplir un cliente para ser sujeto de crédito en la Cooperativa?
39. ¿Cuáles son las políticas de créditos de la Cooperativa?
40. ¿Cuáles son las políticas de cobro de la Cooperativa?
41. ¿Cuáles fuentes de financiamiento utiliza la Cooperativa?

42. ¿Cuáles son las políticas de pago de la Cooperativa?
43. ¿Qué objetivos se han trazado y alcanzado en el último año en el área de mercadeo?  
Especifique en cada producto
44. ¿Qué objetivos pretenden alcanzar en el próximo año 2018 en el área de mercadeo?
45. ¿Qué objetivos se han trazado y alcanzado en el último año respecto de jugo clarificado de marañón?
46. ¿Qué objetivos se han trazado y alcanzado en el último año respecto de vino de marañón?
47. ¿Qué objetivos se han trazado y alcanzado en el último año respecto a bio-filtros?
48. ¿Qué objetivos pretenden alcanzar en el próximo año 2018, respecto al jugo clarificado de marañón?
49. ¿Qué objetivos pretenden alcanzar en el próximo año 2018, respecto al vino de marañón?
50. ¿Qué objetivos pretenden alcanzar en el próximo año 2018 respecto a bio-filtros?
51. ¿Cuánto se repartió en concepto de excedentes del 2016 a los asociados?
52. ¿Se realizará una inversión en capital para el 2018?
53. ¿Se aceptarán nuevos asociados para el 2018?
54. ¿Cuántas campañas publicitarias piensan ejecutar para el 2018 de cada producto?  
Y ¿Quién será el responsable?
55. ¿Cuáles serán los medios de comunicación social que utilizará para las campañas publicitarias?
56. ¿Qué nichos de mercado se desean explorar para el próximo año 2018? Especificar en cada producto
57. ¿Qué alternativas de maquinaria y equipo necesitarán para simplificar el proceso productivo del jugo clarificado y vino de marañón?
58. ¿Qué alternativas de maquinaria y equipo necesitarán para simplificar el proceso productivo de bio-filtro?
59. ¿Qué tipos de investigaciones de realizarán en el 2018 para mejorar el proceso productivo del jugo clarificado y vino de marañón?
60. ¿Qué tipo de investigaciones se realizarán en el 2018 para mejorar el proceso productivo de bio-filtros?
61. ¿Qué tipo de capacitaciones se han planificado para el 2018 para el personal que labora en la planta de producción de jugo clarificado de marañón? Y ¿Cuántas?

62. ¿Qué tipo de capacitaciones se han planificado para el 2018 para el personal que labora en la planta de producción de bio-filtros? y ¿Cuántas?
63. ¿Qué alternativas implementan para eliminar los desperdicios de materia prima de jugo clarificado y vino de marañón?
64. ¿Qué alternativas implementan para eliminar los desperdicios de materia prima de los bio-filtros?
65. ¿Del 0 al 5 que escala de tecnificación tiene el proceso de elaboración de jugo clarificado y vino de marañón?  
Siendo 0 nulo nivel de tecnificación y 5 el máximo nivel de tecnificación.
66. ¿Del 0 al 5 que escala de tecnificación tiene el proceso de elaboración de bio-filtros?  
Siendo 0 nulo nivel de tecnificación y 5 el máximo nivel de tecnificación.
67. ¿Cuentan con un plan de tecnificación progresiva para los próximos 3 años en la producción de jugo clarificado y vino de marañón?
68. ¿Cuentan con un plan de tecnificación progresiva para los próximos 3 años en la producción de bio-filtros?
69. ¿Se realizarán proyectos de inversión en maquinaria para la planta de producción de jugo clarificado y vino de marañón?
70. ¿Se realizarán proyectos de inversión en maquinaria para la planta de producción de bio-filtros?
71. ¿A qué se debe la disminución del capital de trabajo en los últimos 3 años?
72. ¿Cuenta con pronósticos de venta para el año 2018? ¿Qué metodología aplica?
73. ¿Qué actividades realiza la Cooperativa en pro de la responsabilidad social empresarial?
74. ¿Conoce la ley de higiene y seguridad ocupacional? ¿La aplica?
75. ¿Cuáles son las normas de prevención de riesgos que benefician al trabajador en la Cooperativa?

## **Anexo 41: Entrevista focalizada por realizarse al contador de la Cooperativa.**

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Indicaciones: Por favor, responda las siguientes, sus respuestas serán anónimas.

1. ¿Conoce la estructura organizativa de la Cooperativa?, ¿La considera apropiada?, ¿Qué le cambiaría? y ¿Por qué lo cambiaría?
2. ¿Cuánto tiempo tiene laborando para la Cooperativa?
3. ¿Cuántas personas tiene bajo su cargo? y ¿Qué actividades delega a su personal?
4. ¿Cuál es la antigüedad de los trabajadores operativos y administrativos en la Cooperativa?
5. ¿Cómo califica el cumplimiento de pago de salarios?
6. ¿Hay respeto a los horarios de entrada y salida? ¿Cuál es el tipo de control aplicado?
7. ¿Cuenta con reglamento interno en la Cooperativa?
8. ¿Cuáles son los colores que identifican a la Cooperativa?
9. ¿Posee la Cooperativa un sistema de señales y tipo de letras propias de la entidad?
10. ¿Cuál es la proyección de crecimiento en ventas para el 2018? Especifique en cada producto.
11. ¿Cuál es el porcentaje de productos defectuosos de jugo clarificado de marañón en un trimestre?
12. ¿Cuál es el porcentaje de productos defectuosos de vino de marañón en un trimestre?
13. ¿Cuál es el porcentaje de productos defectuosos de bio-filtros en un trimestre?
14. ¿Cuál es el costo unitario de producir jugo clarificado de marañón?
15. ¿Cuál es el costo unitario de producir vino de marañón?
16. ¿Cuál es el costo unitario de producir un bio-filtro?
17. ¿Cuál es el método de determinación del costo? Y especifique en cada producto.
18. ¿Qué entidad le estableció estándares de calidad? Especifique cada producto.
19. ¿Cuál es el punto de equilibrio en ventas de jugo clarificado de marañón?

20. ¿Cuál es el punto de equilibrio en ventas de vino de marañón?
21. ¿Cuál es el punto de equilibrio en ventas bio-filtros?
22. ¿Cómo determinaron el punto de equilibrio en cada producto?
23. ¿Cuál es el promedio de ventas en dólares del primer trimestre del 2018? Especifique en cada producto.
24. ¿Qué condiciones debe cumplir un cliente para ser sujeto de crédito en la Cooperativa?
25. ¿Cuáles son las políticas de créditos de la Cooperativa?
26. ¿Cuáles son las políticas de cobro de la Cooperativa?
27. ¿Cuáles fuentes de financiamiento utiliza la Cooperativa?
28. ¿Cuáles son las políticas de pago de la Cooperativa?
29. ¿Cuánto se repartió en concepto de exedentes del 2016 a los asociados?
30. ¿Se realizará una inversión en capital para el 2018?
31. ¿Se aceptarán nuevos asociados para el 2018?
32. ¿A qué se debe la disminución del capital de trabajo en los últimos 3 años?
33. ¿Cuenta con pronósticos de venta para el año 2018? ¿Qué metodología aplica?
34. ¿Qué actividades realiza la Cooperativa en pro de la responsabilidad social empresarial?
35. ¿Conoce la ley de higiene y seguridad ocupacional? ¿La aplica?
36. ¿Cuáles son las normas de prevención de riesgos que benefician al trabajador en la Cooperativa?

## **Anexo 42: Entrevista focalizada por realizarse al mercadólogo o jefe de la Cooperativa.**

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Indicaciones: Por favor, responda las siguientes, sus respuestas serán anónimas.

1. ¿Conoce la estructura organizativa de la Cooperativa?, ¿La considera apropiada?, ¿Qué le cambiaría? y ¿Por qué lo cambiaría?
2. ¿Cuál es la antigüedad de los trabajadores operativos y administrativos en la Cooperativa?
3. ¿Cuántas personas tiene bajo su cargo? Y ¿Qué actividades delega?
4. ¿Cómo califica el cumplimiento de pago de salarios?
5. ¿Hay respeto a los horarios de entrada y salida? ¿Cuál es el tipo de control aplicado?
6. ¿Cuenta con reglamento interno en la Cooperativa?
7. ¿Entregan los productos en el tiempo acordado con el cliente? Si su respuesta es no, escriba las razones de los atrasos.
8. ¿Cuáles son los colores que identifican a la Cooperativa?
9. ¿Posee la Cooperativa un sistema de señales y tipo de letras propias de la entidad?
10. ¿Cuál es la proyección de crecimiento en ventas para el 2018? Especifique en cada producto.
11. ¿Cuáles son los planes futuros sobre mejoras a la atención del cliente?
12. ¿Cuáles son los planes futuros sobre mejoras en la producción?
13. ¿Cuántas personas dentro de la planilla se dedican a comercializar los productos de la Cooperativa?
14. ¿Utiliza el método de mercadería en consignación como medio para realizar más ventas de cada producto? ¿Cuáles son las condiciones? Especifique por producto.
15. ¿Cuánto tiempo dura período de consignación?

16. ¿Qué promociones realiza para el distribuidor cuando adquiere cada producto de la Cooperativa? y especifique por producto.
17. ¿Cómo esperan posicionar FRUTANAL y BIO-FILTROS para el año 2018?
18. ¿Qué actividades realiza la Cooperativa en pro de la responsabilidad social empresarial?
19. ¿Qué beneficios a la salud tienen los productos de Juventud Rural para los consumidores? y especifique en cada producto.
20. ¿Qué objetivos se han trazado y alcanzado en el último año en el área de mercadeo? Especifique en cada producto.
21. ¿Qué objetivos pretenden alcanzar en el próximo año 2018 en el área de mercadeo?
22. ¿Cuántas campañas publicitarias piensan ejecutar para el 2018 de cada producto? y ¿Quién será el responsable?
23. ¿Cuáles serán los medios de comunicación social que utilizará para las campañas publicitarias?
24. ¿Qué nichos de mercado se desean explorar para el próximo año 2018? y especificar en cada producto?

**Anexo 43: Entrevista focalizada por realizarse a la jefe de la planta productiva de jugo clarificado y vino de marañón.**

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Indicaciones: Por favor, responda las siguientes, sus respuestas serán anónimas.

1. ¿Conoce la estructura organizativa de la Cooperativa?, ¿La considera apropiada, ¿Qué le cambiaría? y ¿Por qué lo cambiaría?
2. ¿Cuál es la antigüedad de los trabajadores operativos y administrativos en la Cooperativa?
3. ¿Cuántas personas tiene bajo su cargo? ¿Qué actividades delega a su personal?
4. ¿Qué actividades delega a su personal?
5. ¿Cómo califica el cumplimiento de pago de salarios?
6. ¿Hay respeto a los horarios de entrada y salida? ¿Cuál es el tipo de control aplicado?
7. ¿Cuenta con reglamento interno en la Cooperativa?
8. ¿Entregan los productos en el tiempo acordado con el cliente? y si su respuesta es no, escriba las razones de los atrasos.
9. ¿Cuáles son los colores que identifican a la Cooperativa?
10. ¿Posee la Cooperativa un sistema de señales, tipo de letras propias de la entidad?
11. ¿Cuál es la proyección de crecimiento en ventas para el 2018? Especifique en cada producto.
12. ¿Cuáles son los planes futuros sobre mejoras a en la producción?
13. ¿Qué promociones realiza para el distribuidor cuando adquiere jugo clarificado y vino de marañón de la Cooperativa? y especifique por producto.
14. ¿Cómo esperan posicionar FRUTANAL en el año 2018?
15. ¿Qué beneficios a la salud tienen el jugo clarificado y vino de marañón Cooperativa de Juventud Rural para los consumidores? y especifique en cada producto
16. ¿En cuántos días se produce un frasco de jugo clarificado de marañón?

17. ¿En cuántos días se produce una botella de vino marañón?
18. ¿Qué actividades realiza la Cooperativa en pro de la responsabilidad social empresarial?
19. ¿Cuál es el porcentaje de productos defectuosos de jugo clarificado de marañón en un trimestre?
20. ¿Cuál es el porcentaje de productos defectuosos de vino de marañón en un trimestre?
21. ¿Cuál es el costo unitario de producir jugo clarificado de marañón?
22. ¿Cuál es el costo unitario de producir vino de marañón?
23. ¿Cuáles el método de determinación del costo del jugo clarificado y vino de marañón?
24. ¿Cuáles son los estándares de calidad utilizados para elaborar jugo clarificado de marañón? ¿Qué entidad le estableció estándares de calidad?
25. ¿Cuáles son los estándares de calidad utilizados para elaborar vino de marañón? ¿Qué entidad le estableció estándares de calidad?
26. ¿Qué objetivos se han trazado y alcanzado en el último año respecto de jugo clarificado de marañón?
27. ¿Qué objetivos se han trazado y alcanzado en el último año respecto al vino de marañón?
28. ¿Qué objetivos pretenden alcanzar en el próximo año 2018, respecto al jugo clarificado de marañón?
29. ¿Qué objetivos pretenden alcanzar en el próximo año 2018, respecto al vino de marañón?
30. ¿Cuánto se repartió en concepto de excedentes del 2016 a los asociados?
31. ¿Se realizará una inversión en capital para el 2018?
32. ¿Se aceptarán nuevos asociados para el 2018?
33. ¿Qué alternativas de maquinaria y equipo necesitarán para simplificar el proceso productivo del jugo clarificado y vino de marañón?
34. ¿Qué tipos de investigaciones de realizarán en el 2018 para mejorar el proceso productivo del jugo clarificado y vino de marañón?
35. ¿Qué tipo de capacitaciones se han planificado para el 2018 para el personal que labora en la planta de producción de jugo clarificado de marañón?
36. ¿Qué alternativas implementan para eliminar los desperdicios de materia prima de jugo clarificado y vino de marañón?
37. ¿Del 0 al 5 que escala de tecnificación tiene el proceso de elaboración de jugo clarificado y vino de marañón?

Siendo 0 nulo nivel de tecnificación y 5 el máximo nivel de tecnificación.

38. ¿Cuentan con un plan de tecnificación progresiva para los próximos 3 años en la producción de jugo clarificado y vino de marañón?
39. ¿Conoce la Ley General de Prevención de Riesgos en el Trabajo? ¿La aplica?
40. ¿Cuáles son las normas de prevención de riesgos que benefician al trabajador en la Cooperativa?

**Anexo 44: Entrevista focalizada por realizarse al jefe de la planta productiva de bio-filtros.**

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Indicaciones: Por favor, responda las siguientes, sus respuestas serán anónimas.

1. ¿Conoce la estructura organizativa de la Cooperativa?, ¿La considera apropiada le cambiaría? y ¿Por qué lo cambiaría?
2. ¿Cuál es la antigüedad de los trabajadores operativos y administrativos en la Cooperativa?
3. ¿Cuántas personas tiene bajo su cargo? y ¿Qué actividades delega a su personal?
4. ¿Cómo califica el cumplimiento de pago de salarios?
5. ¿Hay respeto a los horarios de entrada y salida? y ¿Cuál es el tipo de control aplicado?
6. ¿Cuenta con reglamento interno en la Cooperativa?
7. ¿Entregan los productos en el tiempo acordado con el cliente? y si su respuesta es no, escriba las razones de los atrasos.
8. ¿Cuáles son los colores que identifican a la Cooperativa?
9. ¿Posee la Cooperativa un sistema de señales, tipo de letras propias de la entidad?
10. ¿Cuál es la proyección de crecimiento en ventas para el 2018?
11. ¿Cuáles son los planes futuros sobre mejoras a en la producción?
12. ¿Qué actividades realiza la Cooperativa en pro de la responsabilidad social empresarial?
13. ¿Qué beneficios a la salud tiene el bio-filtro de la Cooperativa de Juventud Rural para los consumidores?
14. ¿En cuántos días se produce un bio-filtro?
15. ¿Cuál es el porcentaje de productos defectuosos de bio-filtros en un trimestre?
16. ¿Cuál es el costo unitario de producir un bio-filtro?
17. ¿Cuál es el método de determinación del costo de bio-filtro?

18. ¿Cuáles son los estándares de calidad utilizados para elaborar los bio-filtros? y ¿Qué entidad le estableció estándares de calidad?
19. ¿Qué objetivos se han trazado y alcanzado en el último año respecto a bio-filtro?
20. ¿Qué objetivos pretenden alcanzar en el próximo año 2018 respecto a bio-filtro?
21. ¿Cuánto se repartió en concepto de excedente en el 2016 a los asociados?
22. ¿Qué alternativas de maquinaria y equipo necesitarán para simplificar el proceso productivo de bio-filtro?
23. ¿Conoce la ley de higiene y seguridad ocupacional? ¿La aplica?
24. ¿Cuáles son las normas de prevención de riesgos que benefician al trabajador en la Cooperativa?
25. ¿Qué tipo de investigaciones se realizarán en el 2018 para mejorar el proceso productivo de bio-filtro?
26. ¿Qué tipo de capacitaciones se han planificado para el 2018 para el personal que labora en la planta de producción de bio-filtro?  
¿Cuántas?
27. ¿Qué alternativas implementan para eliminar los desperdicios de materia prima de los bio-filtros?
28. Del 0 al 5 ¿Qué escala de tecnificación tiene el proceso de elaboración de bio-filtros?  
Siendo 0 nulo nivel de tecnificación y 5 el máximo nivel de tecnificación.
29. ¿Cuentan con un plan de tecnificación progresiva para los próximos 3 años en la producción de bio-filtro?
30. ¿Se realizará una inversión en capital para el 2018?
31. ¿Se aceptarán nuevos asociados para el 2018?

**Anexo 45: Formato de guía de tópicos para *focus group* de jugo clarificado de marañón.**

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**Objetivo:** Conocer la opinión de los potenciales clientes para

determinar y obtener evidencias necesarias de las reacciones, actitudes, opiniones, ideas y pensamientos con respecto al jugo clarificado de marañón para el posicionamiento del producto en el mercado.

**Indicaciones:** Por favor responda las siguientes interrogantes de la manera más específica posible, sus respuestas serán anónimas, marque con una “x” donde corresponda.

Primera fase: Saludo e introducción

1. ¿Ha visto alguna vez este logo?

a) Si:  b) No:

¿Dónde?: \_\_\_\_\_



Juventud Rural y los

2. ¿Conoce a la Asociación cooperativa productos que elabora?

a) Si:  b) No:

3. ¿Por cuáles medios de comunicación y redes sociales le gustaría enterarse de los productos y promociones de la Cooperativa Juventud Rural?



b) Radio

c) Facebook

e) Vallas publicitarias



c) Periódicos

d) Correo electrónico

f) Otros, especifique: \_\_\_\_\_

Si su respuesta es correo electrónico, por favor escribir su e-mail: \_\_\_\_\_

2. ¿Qué tipo de bebidas naturales consume (450 ml.) ?:

a) \_\_\_\_\_ b) \_\_\_\_\_

c) \_\_\_\_\_ d) \_\_\_\_\_

e) \_\_\_\_\_

3. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una bebida natural?

a) \$0.00 - \$0.50  c) \$0.51 - \$1.00  e) \$1.01 - \$1.50

b) \$1.51 - \$2.00  d) Más de \$2.00 dólares

4. Si ha consumido jugo de marañón ¿Dónde lo adquirió?

a) Ferias de municipales  c) Cooperativa

b) Otros, especifique: \_\_\_\_\_ d) No lo he consumido:

Segunda fase: Demostración

5. ¿Le gusta el envase o empaque del jugo clarificado de marañón? \_\_\_\_\_

¿Qué le cambiaría? \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

6. ¿Qué opina de la etiqueta del jugo clarificado de marañón? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

¿Qué le cambiaría? \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

7. ¿Revisa las fechas de vencimiento de los productos que consume? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

8. ¿Consumiría jugo clarificado de marañón si no tiene fecha de vencimiento?: \_\_\_\_\_

---

9. ¿Qué información adicional le gustaría que mostrara el empaque o envase de jugo clarificado de marañón?: \_\_\_\_\_

---

Tercera fase: Post- Demostración

10. ¿Cuál es su grado de satisfacción del 0 al 5 al consumir jugo clarificado de marañón, siendo 0 el número nulo de satisfacción? \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

11. ¿Qué elementos considera que diferencian al jugo clarificado de marañón de los demás jugos del mercado? \_\_\_\_\_

---

¿Por qué? \_\_\_\_\_

12. ¿Qué opina del sabor del jugo clarificado de marañón? \_\_\_\_\_

---

¿Qué le cambiaría? \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

---

13. ¿Con qué frecuencia consumiría jugo clarificado de marañón?

a) Diario

c) Semanal

b) Mensual

d) Otros, especifique: \_\_\_\_\_

14. En escala del 0 al 5, siendo 0 el número nulo de interés ¿Qué tan interesado estaría en el jugo clarificado de marañón a un precio de \$2.00 dólares? \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

¿Qué precio sugiere? \_\_\_\_\_

15. ¿Cuál es el precio que estaría dispuesto a pagar por cada unidad, si comprara 50 frascos de jugo clarificado de marañón? \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

16. ¿Qué porcentaje de descuento está dispuesto a negociar para usted distribuir jugo clarificado de marañón? \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

17. ¿Por cuáles medios de comunicación social le gustaría enterarse de los beneficios y promociones del jugo clarificado de marañón?



a) Radio



c) Facebook



e) Vallas publicitarias



b) Periódicos



d) Correo electrónico

d) Otros, especifique: \_\_\_\_\_

Si su respuesta es correo electrónico, por favor escribir su e-mail: \_\_\_\_\_

18. ¿Qué tipo de promociones le gustaría que implementara la Asociación Cooperativa para poder adquirir el jugo clarificado de marañón? \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

19. ¿Dónde le gustaría adquirir jugo clarificado de marañón?

a) Tiendas:  b) Supermercado:  c) Mercado:

a) Cooperativa  d) Otro, especifique: \_\_\_\_\_

¿Por qué opto por esa opción? \_\_\_\_\_

Cuarta fase: Recomendaciones, agradecimientos y refrigerio.

**Anexo 46: Formato de guía de tópicos para *focus group* del producto vino de marañón.**



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS



**Objetivo:** Conocer la opinión de los potenciales clientes para determinar y obtener evidencias necesarias de las reacciones, actitudes, opiniones, ideas y pensamientos con respecto al vino de marañón para el posicionamiento del producto en el mercado.

**Indicaciones:** Por favor responda las siguientes interrogantes de la manera más específica posible, sus respuestas serán anónimas, marque con una “x” donde corresponda.

Primera fase: Saludo e introducción:

1. ¿Ha visto alguna vez este logo?

a) Si:  b) No:

¿Dónde?: \_\_\_\_\_



2. ¿Conoce a la Asociación Cooperativa Juventud Rural y los productos que elabora?

a) Si:  b) No:

3. ¿Por cuáles medios de comunicación y redes sociales le gustaría enterarse de los productos y promociones de la Cooperativa Juventud Rural?



a) Radio

c) Facebook

e) Vallas publicitarias



Periódico  d) Correo electrónico  f) Otros, especifique: \_\_\_\_\_

Si su respuesta es correo electrónico, por favor escribir su e-mail: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

4. ¿Qué tipo de bebidas alcohólica consume?

a) \_\_\_\_\_ b) \_\_\_\_\_

c) \_\_\_\_\_ d) \_\_\_\_\_

e) \_\_\_\_\_

5. ¿Cuáles son sus marcas de vino de frutas preferidas?

a) \_\_\_\_\_ b) \_\_\_\_\_

c) \_\_\_\_\_ d) \_\_\_\_\_

e) \_\_\_\_\_

6. ¿Cuál es el vino de frutas que más consume? \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

7. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una botella de vino?

a) \$4.00 - \$8.00  c) \$8.01 - \$12.00  e) \$12.01 - \$16.00

b) \$16.01 - \$20.00  d) Más de \$20.00 dólares

8. Si ha adquirido o consumido vino de marañón ¿Dónde lo adquirió o consumió?

a) Ferias de municipales  c) Cooperativa

b) Otros, especifique: \_\_\_\_\_ d) No lo he consumido ni adquirido.

Segunda fase: Demostración

9. ¿Le gusta la botella o envase del vino de marañón? \_\_\_\_\_

¿Qué le cambiaría? \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

10. ¿Qué opina de la etiqueta del vino de marañón? \_\_\_\_\_

¿Qué le cambiaría? \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

11. ¿Qué información adicional le gustaría que mostrara el empaque o envase del vino de marañón? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Tercera fase: Degustación

Tabla 26

*Fases de cata de vino.*

Etapa visual:	Evaluar: Color, Intensidad, lagrimeo o concentración de alcohol, brillantez
Etapa olfativa	Evaluar: Fermentación, olores.
Etapa gustativa	Evaluar: Dulzor, acidez, salinidad, amargor.

12. ¿Cuál es su grado de satisfacción del 0 al 5 al consumir vino de marañón, siendo 0 el número nulo de satisfacción? \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

13. ¿Qué elementos considera que diferencian al vino de marañón de los demás vinos?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

14. ¿Qué opina del sabor del vino de marañón? \_\_\_\_\_

¿Qué le cambiaría? \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

15. ¿Qué opina del olor del vino de marañón? \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

16. ¿Con qué frecuencia consumiría vino de marañón?



22. ¿Dónde le gustaría adquirir vino de marañón?

e) Tiendas:  b) Supermercado:  c) Mercado:

f) Cooperativa  d) Otro, especifique: \_\_\_\_\_

¿Por qué opto por esa opción? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Cuarta fase: Recomendaciones, agradecimientos y refrigerio.

¡Muchas gracias!

**Anexo 47: Formato de guía de tópicos para *focus group* del producto bio-filtro.**



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS



**Objetivo:** Conocer la opinión de los potenciales clientes para determinar y obtener evidencias necesarias de las reacciones, actitudes, opiniones, ideas y pensamientos con respecto al vino de marañón para el posicionamiento del producto en el mercado.

**Indicaciones:** Por favor responda las siguientes interrogantes de la manera más específica posible, sus respuestas serán anónimas, marque con una “x” donde corresponda.

Primera fase: Saludo e introducción:

1. ¿Ha visto alguna vez este logo?

Si:

b) No:

¿Dónde?: \_\_\_\_\_



2. ¿Conoce a la Asociación cooperativa Juventud Rural y los productos que elabora?

a) Si:

b) No:

3. ¿Por cuáles medios de comunicación y redes sociales le gustaría enterarse de los productos y promociones de la Cooperativa Juventud Rural?



a) Radio



c) Facebook



e) Vallas publicitarias



b) Periódicos



d) Correo electrónico

d) Otros, especifique: \_\_\_\_\_

Si su respuesta es correo electrónico, por favor escribir su e-mail: \_\_\_\_\_

4. ¿Utiliza filtros en su hogar o trabajo? \_\_\_\_\_

5. ¿Cuáles son sus marcas de filtros preferidas? \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

6. ¿Ha comprado el bio-filtro de la Cooperativa Juventud Rural?: \_\_\_\_\_

¿Dónde? \_\_\_\_\_

Segunda fase: Demostración

7. ¿Le gusta la presentación del bio-filtro? \_\_\_\_\_

¿Qué le cambiaría? \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

8. ¿Qué opina de la etiqueta del bio-filtro? \_\_\_\_\_

¿Qué le cambiaría? \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

9. ¿Qué información adicional le gustaría que mostrara el empaque del bio-filtro?

a) Capacidad en litros que soporta

b) Manual de modo de uso e instalación

c) Número de atención al cliente

d) Contacto con el proveedor

e) Etiqueta y logo atractivo

f) Peso del producto

g) Vida útil del bio-filtro

h) Precio sugerido

i) Garantía

¿Por qué? \_\_\_\_\_

Tercera fase: Degustación

10. ¿Cuál es su grado de satisfacción del 0 al 5 al adquirir un bio-filtro, siendo 0 el número nulo de satisfacción? \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

11. ¿Qué elementos considera que diferencian al bio-filtro de los demás? \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

12. ¿Con qué frecuencia compraría un filtro (purificador de agua)?

a) 1 año

c) 2 años

b) años

d) Otros, especifique: \_\_\_\_\_

13. En escala del 0 al 5, siendo 0 el número nulo de interés ¿Qué tan interesado estaría en el bio-filtro (purificador de agua) a un precio de \$30.00 dólares? \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

¿Lo compraría? \_\_\_\_\_

14. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un bio-filtro (purificador de gua)?

a) \$30.00 - \$50.00

c) \$51.00 - \$70.00

d) \$71.00 - \$90.00

b) \$91.00 - \$110.00

e) Más de \$110.00 dólares

15. ¿Cuál es el precio que estaría dispuesto a pagar si comprara 50 bio-filtros (purificadores de agua)? \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

16. ¿Qué porcentaje de descuento está dispuesto a negociar para usted distribuir bio-filtros? \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

17. ¿Por qué medios de comunicación social le gustaría enterarse de las promociones y beneficios del bio-filtro (purificador de agua) de la Cooperativa Juventud Rural?



a) Radio:

c) Facebook:

e) Vallas publicitarias:



b) Periódicos:

d) Correo electrónico:

f) Otros especifique: \_\_\_\_\_

Si su respuesta es correo electrónico, por favor escribir su e-mail: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

18. ¿Qué tipo de promociones le gustaría que implementara la Asociación Cooperativa para poder adquirir los bio-filtros (Purificador de agua)? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

19. ¿Dónde le gustaría adquirir un bio-filtro (purificador de agua) de los elaborados por la Cooperativa Juventud Rural?

a) Tiendas:

c) Supermercado:

e) Ferreterías:

b) Cooperativa

d) Otro, especifique: \_\_\_\_\_

¿Por qué opto por esa opción? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Cuarta fase: Agradecimientos y refrigerio.

¡Muchas gracias

**Anexo 48: Instrumento para la observación de la planta de productiva de jugo clarificado y vino de marañón.**

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.						
<b>Nombre del Observador:</b>						
<b>Observado:</b>			<b>Fecha:</b>			
<b>Lugar:</b>						
<b>Hora de Inicio:</b>			<b>Hora de finalización:</b>			
<b>Objetivo:</b> Proponer una reingeniería de la planta productiva de jugo clarificado y vino de marañón que impulse la eficiencia, eficacia y productividad de los procesos productivos.						
<b>Indicadores</b>	<b>Excelente</b>	<b>Muy bueno</b>	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Deficiente</b>	
Ubicación de la maquinaria y equipo en el orden cronológico de las tareas del proceso productivo.						
Resguardo de la materia prima y materiales.						
Criterios de selección efectiva de la materia prima						
Tratamiento de los desperdicios de la materia prima y materiales.						

<b>Indicadores</b>	<b>Excelente</b>	<b>Muy bueno</b>	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Deficiente</b>
Tiempo de transformación del producto.					
Retardo en las tareas productivas.					
Control de la calidad en el proceso de producción.					
Personal idóneo para las realizar las tareas.					
Medidas de protección, prevención de la salud y bienestar de los trabajadores. ✓ Utilización de tapabocas. ✓ Botas con cubo de acero. ✓ Guantes. ✓ Redecillas.					
Utilizan herramientas y equipo de protección personal en el área de trabajo.					
Iluminación de calidad requerida para la ejecución de las actividades generales.					
Medidas generales de señalización.					

<b>Indicadores</b>	<b>Excelente</b>	<b>Muy bueno</b>	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Deficiente</b>
Ubicación accesible y desplazamiento de la bodega.					
Orden de los productos terminados en bodega.					
Pasillos, pisos y paredes limpios y fuera de obstáculos.					
Área de descanso y comedor para los trabajadores.					
Limpieza en los sanitarios.					

<b>Escala de valorización</b>	
<b>Criterios de ejecución</b>	<b>Valor</b>
Excelente: Se desempeña en el rasgo de una manera superior a lo esperado.	10 – 9
Muy bueno: Se desempeña en el rasgo de la manera esperada.	7 – 8
Bueno: Se desempeña en el rasgo de una manera inferior a lo esperado.	4 – 6
Regular: Se inicia en el logro del rasgo.	1 – 3
Deficiente: No se observó el rasgo o tuvo dificultades para lo lograrlo.	0

**Observaciones directas:** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Recomendaciones:** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Anexo 49: Instrumento para la observación de la planta de productiva de bio-filtro.**

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.						
<b>Nombre del Observador:</b>						
<b>Observado:</b>			<b>Fecha:</b>			
<b>Lugar:</b>						
<b>Hora de Inicio:</b>			<b>Hora de finalización:</b>			
<b>Objetivo:</b> Proponer una reingeniería de la planta productiva de bio-filtro que impulse la eficiencia, eficacia y productividad de los procesos productivos.						
<b>Indicadores</b>	<b>Excelente</b>	<b>Muy bueno</b>	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Deficiente</b>	
Ubicación de la maquinaria y equipo en el orden cronológico de las tareas del proceso productivo.						
Resguardo de la materia prima y materiales.						
Criterios de selección efectiva de la materia prima						
Tratamiento de los desperdicios de la materia prima y materiales.						
Tiempo de transformación del producto.						
Retardo en las tareas productivas.						
Control de la calidad en el proceso de producción.						

<b>Indicadores</b>	<b>Excelente</b>	<b>Muy bueno</b>	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Deficiente</b>
Personal idóneo para las realizar las tareas.					
Medidas de protección, prevención de la salud y bienestar de los trabajadores. <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Utilización de tapabocas.</li> <li>✓ Botas con cubo de acero</li> <li>✓ Guantes</li> <li>✓ Redecillas</li> </ul>					
Utilizan herramientas y equipo de protección personal en el área de trabajo.					
Iluminación de calidad requerida para la ejecución de las actividades generales.					
Medidas generales de señalización					
Ubicación accesible y desplazamiento de la bodega					
Orden de los productos terminados en bodega.					
Pasillos, pisos y paredes limpios y fuera de obstáculos.					
Área de descanso y comedor para los trabajadores.					
Limpieza en los sanitarios					

<b>Escala de valorización</b>	
<b>Criterios de ejecución</b>	<b>Valor</b>
Excelente: Se desempeña en el rasgo de una manera superior a lo esperado.	10 – 9
Muy bueno: Se desempeña en el rasgo de la manera esperada.	7 – 8
Bueno: Se desempeña en el rasgo de una manera inferior a lo esperado.	4 – 6
Regular: Se inicia en el logro del rasgo.	1 – 3
Deficiente: No se observó el rasgo o tuvo dificultades para lo lograrlo.	0

**Observaciones directas:** \_\_\_\_\_

---



---



---



---

**Recomendaciones:** \_\_\_\_\_

---



---



---

**Anexo 50: Instrumento para la observación del área financiera.**

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.						
<b>Nombre del Observador:</b>						
<b>Observado:</b>			<b>Fecha:</b>			
<b>Lugar:</b>						
<b>Hora de Inicio:</b>			<b>Hora de finalización:</b>			
<b>Objetivo:</b> Realizar propuestas de mejora que permita la comprensión de la información financiera, para toma de decisiones oportunas.						
Indicadores	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente	
Información contable oportuna						
Elaboración de notas a los estados financieros.						
Elaboración de flujo de caja.						
Realización de estados de cambios en el patrimonio.						
Utilización de sistema contable						
Método de determinación del costo.						
Política para determinar precio de venta						
Tabla de costos unitarios						
Emisión de facturas						

<b>Escala de valorización</b>	
<b>Criterios de ejecución</b>	<b>Valor</b>
Excelente: Se desempeña en el rasgo de una manera superior a lo esperado.	10 – 9
Muy bueno: Se desempeña en el rasgo de la manera esperada.	7 – 8
Bueno: Se desempeña en el rasgo de una manera inferior a lo esperado.	4 – 6
Regular: Se inicia en el logro del rasgo.	1 – 3
Deficiente: No se observó el rasgo o tuvo dificultades para lo lograrlo.	0

**Observaciones directas:** \_\_\_\_\_

---



---



---



---

**Recomendaciones:** \_\_\_\_\_

---



---



---



---

**Anexo 51: Check list para el producto jugo clarificado de marañón.**

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**Objetivo:** La lista de chequeo será utilizada para comparar el jugo clarificado de marañón elaborado por la Asociación Cooperativa Juventud Rural, con productos similares en cantidad y precio.

<b>Descripción</b>	<b>Posee</b>	<b>No posee</b>	<b>Observación</b>
Precio sugerido de producto			
Lote de producción			
Fecha en que se produjo el producto			
Cantidad de mililitros del producto			
Lugar y fecha de fabricación del producto.			
Logo.			
Eslogan.			
Etiqueta atractiva.			
Envase de vidrio.			
Información nutricional.			
Porcentaje de calorías.			
Contenido vitamínico.			
Ingredientes.			
Código de barra.			
Normas ambientales.			
Fecha de vencimiento.			
Numero de servicio al cliente del país de elaboración.			
Medidas de preservación del producto después de abierto.			
Información de contacto del proveedor o distribuidor.			
Sitio <i>web</i> .			

**Anexo 52: Check list para el vino de marañón.**

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**Objetivo:** La lista de chequeo se utilizará para comparar el vino de marañón elaborado por la Asociación Cooperativa Juventud Rural, con productos similares en cantidad y precio.

<b>Descripción</b>	<b>Posee</b>	<b>No posee</b>	<b>Observación</b>
Precio sugerido de producto.			
Lote de producción.			
Lugar y fecha de fabricación del producto.			
Cantidad de mililitros del producto.			
Peso del producto.			
Grados de alcohol.			
Calidad en sellado.			
Número de registro.			
Código de barra.			
Etiqueta atractiva.			
Logo.			
Eslogan.			
Porcentaje de calorías.			
Empaque del producto.			
Presentación del producto.			
Forma de envase.			
Restricción de venta y consumo para menores de edad.			
Advertencia de exceso de consumo.			
Información de contacto del proveedor o distribuidor.			
Sitio <i>web</i> .			

**Anexo 53: Check list para el producto bio-filtro.**

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**Objetivo:** Se muestra una lista de chequeo para comparar un bio-filtro elaborado por la Asociación Cooperativa Juventud Rural, con productos similares en calidad, diseño y precio.

<b>Descripción</b>	<b>Posee</b>	<b>No posee</b>	<b>Observación</b>
Precio sugerido de producto.			
Lote de producción.			
Lugar y fecha de fabricación del producto.			
Capacidad en litros.			
Peso del producto.			
Vida útil del filtro.			
Código de barra.			
Etiqueta atractiva.			
Logo.			
Eslogan.			
Empaque del producto.			
Presentación del producto.			
Forma de envase.			
Manual de modo de uso e instalación.			
Garantía (Duración)			
Número de servicio al cliente y país.			
Información de contacto del proveedor o distribuidor.			
Sitio <i>web</i> .			

Anexo 54: Factura de la Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L.



**ASOCIACION COOPERATIVA JUVENTUD RURAL DEL BAJO LEMPA DE R.L**  
**Venta de otros productos no clasificados previamente**  
 Km 79 ½ Carretera El Litoral, 300 metros al norte de Gasolinera  
 Puma El Playón, Polígono Solidaridad CORDES, Tecoluca San Vicente  
 Tel. 2328-4866 Email: [juventudrural@hotmail.com](mailto:juventudrural@hotmail.com)

Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L.

**FACTURA**  
 SERIE 13SV000F  
**Nº 000571**  
 REGISTRO No. 205451-4  
 NIT: 1011-120704-101-1

CLIENTE Alcaldía Municipal de Alegria - FONAES FECHA 22-05-2017

Dirección \_\_\_\_\_

NIT/DUI: \_\_\_\_\_ Venta a cuenta de: \_\_\_\_\_

Cant.	Descripción	Precio Unitario	Ventas No Sujetas	Ventas Exentas	Ventas Grabadas
50	Biofiltros completos con recipientes de plástico	\$29.00			\$1,450.00
CANTIDAD EN LETRAS: <u>Un mil cuatrocientos cincuenta 00/100 dólares.</u>					Sumas \$1,450.00
OPERACION SUPERIOR A \$ 200.00					(-) IVA Retenido
ENTREGADO POR:					Sub-total
No. de DUI:					Ventas no sujetas
FIRMA:					Ventas Exentas
RECIBIDO POR:					Total \$1,450.00
No. de DUI:					
FIRMA:					

**CARLOS CRUZ HENRIQUEZ** - NIT: 0821-270961-002-0, REG. 85172-8  
 Impresora "DEL CENTRO", Av. Narciso Monterrey #6,  
 Zacatecoluca, Depto. La Paz.  
 Autori. de Imprenta No. 628, Fecha de Autdri. 21-08-1995

**RESOLUCION No.: 15041-RES-CR-48381-2013**  
 Serie Autorizada de: 13SV000F1 al 13SV000F1,000  
 Fecha de Impresión: 10/01/2014  
 Fecha Resolución: 15/11/2013

ORIGINAL: BLANCO (EMISOR)  
 DUPLICADO: ROSADO (CLIENTE)  
 TRIPLICADO: AMARILLO (CONTABILIDAD)

**Anexo 55: Envase antiguo y botella de vino actual elaborados en la Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L.**



**Anexo 56: Bio-filtros de alta densidad elaborados en la Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L.**



**Anexo 57: Hornos artesanales para elaboración de bio-filtros de arcilla en la Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L.**



**Anexo 58: Bio-filtro de la línea de barro elaborado en la Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L.**



**Anexo 59: Lavadero de acero inoxidable, donde se inicia el proceso de elaboración de jugo de marañón clarificado.**



**Anexo 60: Jugo clarificado de marañón, elaborado en la Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L.**



Anexo 61: Banners de la Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L.

**BIO-FILTROS**

Cooperativa  
Juventud Rural  
del Bajo Lempa  
de R.L.

EL SALVADOR

El bio-filtro, esta compuesto por una unidad filtrante elaborada de arcilla y granza de arroz, además se le adhiere una capa de plata coloidal, la cual ayuda a remover las bacterias del agua a tratar.

- Remueve hasta un 99% de las bacterias.
- Económico.
- Duración 2 años.
- Contribuye al desarrollo de las comunidades que no poseen agua potable.

Tel: (503) 2328-4866  
juventudrural@hotmail.com

LOGOS: JUNTA DE INVESTIGACIÓN, PRODUCCIÓN SOSTENIBLE, CODESA

*Purifica tu vida*

- ✓ ELIMINA HASTA EL 99% DE BACTERIAS
- ✓ NO CAMBIA EL SABOR DEL AGUA
- ✓ AHORRA EL CONSUMO DE AGUA ENVASADA

**BIO FILTRO**  
FILTROS ARTESANALES

**Anexo 62: Espacios publicitarios televisados en el programa matutino “Viva la mañana”.**



**Anexo 63: Hojas volantes de la Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L.**

**“Purificando agua para tu vida”**

**FILTROS ARTESANALES**

**Características del Producto.**

El Bio-Filtro está compuesto de una unidad filtrante hecha de una mezcla de arcilla con 31 cm de diámetro, 24 cm de alto y una capacidad de 8 litros de agua. Este elemento está además impregnado por una capa de mineral (plata coloidal) que es aplicada a la superficie externa e interna del filtro

**Agua 100 % Purificada!!**

**INSTITUCIONES QUE HAN COMPROBADO NUESTRO PRODUCTO**

**FONAES**  
Un programa de gobierno canalizado a través de alcaldías.

**INTERVIDA**  
En el departamento de San Vicente

**FUNDACION SERAPHIN**  
En el departamento de San Salvador.

**CARITAS**  
En el departamento de La Paz.

**FISDL**  
En diferentes comunidades rurales del país.

**MANOS UNIDAS**  
En comunidades del bajo lempa en Tecoluca, departamento de San Vicente.

**FAES**  
En comunidades rurales del país.

**MEDICOS SIN FRONTERAS**  
En comunidades del occidente del país.

**frutanol**  
Naturamente fresco  
*Jugo de Marañón Clarificado*

Elaborado a partir del falso fruto de marañón, cosechado y recolectado de parcelas certificadas orgánicamente.

Producto que en su proceso no se le adiciona preservantes y ningún otro ingrediente químico, dentro de sus propiedades esta la vitamina C, que es un 117% según el porcentaje diario de consumo.

## Anexo 64: Ferias y festivales municipales.



## Anexo 65: Feria agroindustrial en las que participó la Asociación Cooperativa Juventud Rural del Bajo Lempa de R.L.

