

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



**"DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA
MICROPRODUCTORAS DE DULCES ARTESANALES INTEGRADAS A LA CADENA DE
SUMINISTROS DEL AGRONEGOCIO DEL DULCE DE PANELA EN EL MUNICIPIO
DE APASTEPEQUE, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE"**

TRABAJO DE GRADUACIÓN PRESENTADO POR:

ALAS MARTÍNEZ, GLORIA ESTER
ARGUETA ORTIZ, SANDRA YAMILETH
CORTEZ RODRÍGUEZ, OSCAR ELIAS

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADA (O) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ABRIL DE 2007

SAN SALVADOR EL SALVADOR CENTROAMERICA

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rectora : Dra. María Isabel Rodríguez

Secretaria General : Licda. Alicia Margarita Rivas de
Recinos

Facultad de Ciencias Económicas

Decano : Lic. Emilio Recinos Fuentes

Secretaria : Licda. Vilma Yolanda Vásquez de
Del Cid

Docente Director : Lic. Atilio Alberto Montiel
Herrera

Coordinador de Seminario : Lic. Rafael Aristides Campos

Docente Observador : Msc. Francisco Antonio
Quintanilla

Abril de 2007

San Salvador El Salvador Centro América

AGRADECIMIENTOS

Dedicamos esta tesis a Dios Todopoderoso por darnos el conocimiento apropiado para elaborarla, la salud vital para culminarla y la perseverancia para concluirla.

Igualmente, agradecemos a las Micro-productoras de dulces artesanales de Apastepeque por permitirnos trabajar por y para Ellas; al Lic. Ricardo López Navas por esa orientación al inicio del trabajo; al Lic. Atilio Montiel por la asesoría durante el desarrollo de la investigación; a Catholic Relief Services (CRS): Licda. Ivania Rivas e Ing. Juan Francisco Zambrana; así como, a Ryan Bathrick, por Su conocimiento técnico; a las familias Ortiz, Alas-Martínez y Cortez por Su apoyo incondicional; y, a Don Ernesto Urquilla y a los Productores de dulce de panela por Su valioso tiempo.

Finalmente, hacemos extensivo un agradecimiento especial a las autoridades, personal docente y administrativo de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador.

El grupo de tesis

Gracias, a Dios Todopoderoso por darme la perseverancia para concluir mi carrera con éxito. A mi madre Gloria Marina por ser ejemplo de amor y comprensión al guiarme por los caminos de Dios y ser mi soporte en todo momento; a mi padre Nicolás y mis hermanos Adita, David, Nicolás, Sonia y César por Su apoyo incondicional; a Yamileth y Oscar por el esfuerzo compartido; a todos mis amig@s, especialmente a Yaneth, Judith, Daysi, Elena, José y Fer por Su desinteresado apoyo; a mi primo Juan José por Su aporte y conocimiento técnico; y, a todas las personas que nos apoyaron para la finalización de esta tesis de grado.

Ester Alas

Agradezco a Dios por brindarme la oportunidad de culminar mis estudios de grado; a mi madre María Berta por Su apoyo incondicional, oraciones, consejos, amor y, especialmente por Su entrega y dedicación; a mis hermanos Alma y Daniel por Su amor y ayuda; a mis abuelos Eulalia y Dionisio, a mis tias Dora, Margarita, Carmelina, a mis primos Amelia, Ana Julia y Ulises por Su cariño y apoyo; a Ester y Oscar por Su amistad, tolerancia, apoyo y por ser un equipo ideal de trabajo; y, a mis amig@s, especialmente a José y Maritza por Su cariño. Un agradecimiento especial a Isabel Bonilla y a Su familia por Sus muestras de aprecio y cariño.

Yamileth Argueta

Dedico esta tesis a Dios Todopoderoso. Asimismo; agradezco a las personas quienes contribuyeron en su elaboración: mi abuela Mercedes por Su amor; mis papás Elias y Adán por Sus consejos; mis mamás Gloria y Ana por Su apoyo; mis hermanos Adán, Mirna, Melvin, Willie, Ricardo, Karen, Fátima y Raquel por Su cariño; mis compañeros de trabajo Angela, Raúl, Marta, Karla y Liza por Su amistad; y, a Yamileth y Ester por el profesionalismo mostrado antes, durante y después de la realización de esta tesis de grado.

Oscar Cortez

ÍNDICE

RESUMEN	i
INTRODUCCIÓN	iv

CAPITULO I

GENERALIDADES Y ANTECEDENTES SOBRE EL MUNICIPIO DE APASTEPEQUE, LA CAÑA DE AZÚCAR, LOS AGRONEGOCIOS, EL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING Y LA MICROEMPRESA EN EL SALVADOR

A. Importancia	1
B. Antecedentes sobre el municipio de Apastepeque en el departamento de San Vicente	2
1. Antecedentes	2
2. Recursos	3
3. Infraestructura	4
4. Instituciones	5
5. Habitantes	6
C. Generalidades sobre el cultivo y uso de la caña de azúcar en El Salvador	7
1. Origen	7
2. Antecedentes sobre la caña de azúcar en El Salvador	8
3. Importancia	9
4. Áreas de cultivo	10
5. Derivados	11
a. Derivados industriales	12
b. Derivados artesanales	14
D. Generalidades sobre agronegocios	15
1. Definiciones	15
a. Agronegocio	16
b. Cadena de suministros	17
c. Actores	17

d. Roles	18
e. Rastreabilidad	18
f. Competitividad	18
g. Sostenibilidad	19
h. Infraestructura	19
i. Instituciones de apoyo.....	19
2. Antecedentes de agronegocios en El Salvador.....	20
3. Importancia	22
4. Subsectores	22
a. Subsector insumos	22
b. Subsector producción	23
c. Subsector marketing	23
5. Entorno	23
6. Alcance de los agronegocios	24
7. Cadena de suministros para el sector artesanal del agronegocio de la caña de azúcar en el departamento de San Vicente.....	24
a. Actores y roles	25
b. Mercado	28
c. Instituciones de apoyo.....	28
d. Infraestructura	29
E. Generalidades sobre marketing de agronegocios y la planeación estratégica de marketing	31
1. Concepto de marketing de agronegocios.....	31
2. Concepto e importancia de la planeación estratégica.....	31
3. Misión y objetivos	32
4. Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA)	32
5. Mezcla estratégica de marketing	33
a. Producto	33
b. Precio	34
c. Distribución/ Penetración.....	34
d. Promoción	34
6. Estrategias de posicionamiento y ventaja diferenciada....	35

7. Mercado meta y análisis de ventas.....	35
F. Generalidades sobre microempresas en El Salvador.....	36
1. Breve referencia	36
2. Conceptos y características de microempresa.....	36
a. Concepto	36
b. Características	37
i. Diversidad.....	38
ii. Vulnerabilidad.....	39
3. Importancia	39
a. Social	40
b. Económica	40
4. Microempresas de dulces artesanales.....	40
a. Instalaciones físicas.....	41
b. Maquinaria y equipo	41
c. Materias primas y materiales.....	42
d. Formas de comercialización.....	42

CAPITULO II

DIAGNÓSTICO DE LOS SUBSECTORES MARKETING, PRODUCCIÓN E INSUMOS DEL SEGMENTO DE PRODUCCIÓN DE DULCES ARTESANALES DEL AGRONEGOCIO DEL DULCE DE PANELA EN EL MUNICIPIO DE APASTEPEQUE, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE

A. Importancia de la investigación y planteamiento del problema.....	43
B. Objetivos de la investigación	44
1. Objetivo general	44
2. Objetivos específicos	44
C. Metodología de la investigación	45
1. Método de la investigación	45
2. Fuentes de recolección de datos	46
a. Primarias	46
b. Secundarias	47

D. Tipo de investigación	47
E. Tipo de diseño no experimental	48
F. Tabulación y análisis de datos	48
G. Determinación del área geográfica	49
H. Determinación del universo	49
1. Consumidores/Clientes de dulces artesanales.....	50
2. Micro-productoras de dulces artesanales derivados del dulce de panela	50
3. Productores artesanales de dulce de panela.....	50
I. Determinación de la muestra	50
1. Consumidores/Clientes de dulces artesanales.....	51
2. Micro-productoras de dulces artesanales derivados del dulce de panela	52
3. Productores artesanales de dulce de panela.....	53
J. Ubicación del segmento de producción de dulces artesanales dentro del agronegocio de la caña de azúcar	53
K. Diagnóstico del subsector marketing	54
1. Importancia del subsector	54
2. Vínculos con los otros subsectores.....	54
3. Actor principal	55
4. Rol desempeñado	56
5. Mezcla de productos actuales	56
6. Sugerencias realizadas y opiniones emitidas por clientes/consumidores actuales y/o potenciales de dulces artesanales	57
a. Producto	57
i. Frecuencia/consumo.....	58
ii. Atributos importantes.....	58
iii. Presentación.....	58

iv.	Cambios en la presentación actual	59
v.	Dulces favoritos.....	59
vi.	Nuevos sabores/ingredientes	59
vii.	Figuras favoritas.....	60
b.	Posicionamiento/Promoción.....	60
i.	Dulces artesanales.....	60
ii.	Dulces de Apastepeque.....	60
c.	Plaza	61
d.	Precio	61
7.	Matriz F.O.D.A.	62
L.	Diagnóstico del subsector producción	63
1.	Actor principal	64
2.	Rol desempeñado	64
3.	Uso de utensilios	64
4.	Medidas de higiene aplicadas	65
5.	Productos elaborados	65
6.	Procesos productivos	65
7.	Análisis de las principales actividades del segmento de producción de dulces artesanales	66
a.	Actividades de marketing.....	67
i.	Estacionalidad.....	67
ii.	Producto.....	67
iii.	Competencia.....	68
iv.	Plaza	68
v.	Promoción.....	68
vi.	Posicionamiento.....	68
vii.	Diferenciación.....	68
viii.	Diversificación.....	69
ix.	Segmentación.....	69
b.	Actividades de producción.....	69
i.	Dulces elaborados.....	70
ii.	Plan de producción.....	70
iii.	Atributos más importantes.....	70
iv.	Cambios en el proceso de producción actual	71
c.	Actividades financieras.....	71
i.	Fijación de precios, ingresos y costos totales	72
ii.	Costos unitarios de producción y precios de venta ..	72
iii.	Capacidad de negociación con proveedores	72
iv.	Historial crediticio.....	73

d. Otras actividades	74
i. Agrupación/Asociatividad.....	74
ii. Instituciones de apoyo para agronegocios y sus segmentos	74
8. Matriz F.O.D.A.	75
M. Diagnóstico del subsector insumos	76
1. Actor principal	77
2. Rol desempeñado	77
3. Principales actividades relacionadas con el segmento de producción de dulces artesanales	77
a. Actividades de producción.....	77
i. Capacidad productiva.....	78
ii. Principales atributos del dulce de panela	78
iii. Producción de panela orgánica	79
b. Actividades de marketing.....	79
c. Actividades de finanzas.....	79
d. Otras actividades	80
i. Alianza con micro-productoras de dulces	80
ii. Riesgos existentes.....	80
N. Conclusiones y recomendaciones	81
1. Conclusiones	81
2. Recomendaciones	82

CAPITULO III

DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA MICROPRODUCTORAS DE DULCES ARTESANALES INTEGRADAS A LA CADENA DE SUMINISTROS DEL AGRONEGOCIO DEL DULCE DE PANELA EN EL MUNICIPIO DE APASTEPEQUE, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE

A. Importancia y objetivos del plan estratégico propuesto.....	84
1. Importancia	84
2. Objetivo general	85
3. Objetivos específicos	85
B. Visión, misión y valores propuestos	86

C. Diseño de estrategias para mejorar las actividades de marketing de las micro-productoras de dulces artesanales.....	87
1. Estrategia de segmentación	88
2. Estrategia de posicionamiento	88
3. Mezcla estratégica de marketing	89
a. Estrategias para el mejoramiento de los dulces	89
i. Diseño e inscripción de la marca	90
ii. Diseño de slogan.....	93
iii. Etiqueta y empaque propuestos	93
iv. Trámite del registro sanitario	95
v. Uso del código de barras	96
vi. Nuevas figuras/sabores existentes	97
vii. Nuevas figuras/Nuevos sabores-ingredientes	98
b. Estrategias de promoción.....	99
i. Dulces artesanales de feria oriundos de Apastepeque.....	99
ii. Artículos promocionales.....	100
iii. Campaña de relanzamiento.....	101
c. Estrategias de distribución.....	101
i. Ferias en fiestas patronales	102
ii. Supermercados.....	102
iii. Mercados municipales.....	103
iv. Rutas turísticas nacionales y principales vías de entrada a El Salvador.....	104
d. Estrategias de precio.....	106
i. Asignación de precio con base a la competencia	107
ii. Asignación de precios sobre costos con margen de utilidades brutas para detallistas y mayoristas	108
D. Diseño de estrategias para mejorar las actividades de producción de las micro-productoras de dulces artesanales....	110
1. Puntos de control en la elaboración de los dulces	110
2. Mitigación del riesgo de contaminación alimentaria.....	111
3. Medidas de higiene propuestas	112
4. Técnicas para la conservación de alimentos.....	113
5. Recomendaciones para elaborar el plan de producción.....	114
6. Cambios al proceso de elaboración de dulces.....	115

E. Diseño de estrategias para fomentar la competitividad y sostenibilidad del segmento de producción de dulces artesanales.....	117
1. Alianza con proveedores de ingredientes principales y complementarios	117
2. Uso de fuentes de financiamiento alternas.....	119
3. Capacitaciones necesarias	120
4. Sugerencias para agruparse/asociarse.....	120
a. Instituciones prototipo a considerar en la realización del estudio	121
b. Rasgos mínimos requeridos para la preparación del estudio.. ..	123
F. Diseño de los planes propuestos	124
1. Plan estratégico	124
2. Planes tácticos	128
G. Elaboración de presupuestos	134
1. Pronóstico y presupuesto de ventas.....	135
2. Presupuesto de costo de ventas y márgenes de contribución... ..	138
3. Presupuestos de gastos de venta y de administración.....	140
H. Implementación y control del plan propuesto	144
1. Cronograma de actividades	144
2. Medios de control propuestos	144
Bibliografía	146
Glosario	
Anexos	

LISTA DE ANEXOS

- Anexo 1: Tabulación del cuestionario elaborado para los clientes/consumidores actuales o potenciales de dulces artesanales derivados del dulce de panela
- Anexo 2: Tabulación del cuestionario dirigido a las micro-productoras de dulces artesanales
- Anexo 3: Entrevista estructurada dirigida a productores de dulce de panela en el municipio de Apastepeque, departamento de San Vicente
- Anexo 4: Listado de personas encuestadas o entrevistadas durante la investigación de campo realizada en el municipio de Apastepeque, departamento de San Vicente
- Anexo 5: Ubicación del segmento de producción de dulces artesanales en la cadena de suministros del agronegocio de la caña de azúcar en el municipio de Apastepeque del departamento de San Vicente
- Anexo 6: Perfil del cliente/consumidor de dulces artesanales derivados del dulce de panela de la zona urbana del municipio de San Vicente, en el departamento del mismo nombre
- Anexo 7: La pirámide alimenticia
- Anexo 8: Matriz FODA aplicada al subsector marketing del segmento de producción de dulces artesanales del agronegocio del dulce de panela en el municipio de Apastepeque, departamento de San Vicente
- Anexo 9: Caracterización del grupo de mujeres micro-productoras de dulces artesanales del municipio de Apastepeque en el departamento de San Vicente
- Anexo 10: Procesos productivos de los dulces de Batido, Alboroto y Conserva de coco negro
- Anexo 11: Detalle de costos incurridos para la fabricación de dulces artesanales en Apastepeque
- Anexo 12: Matriz FODA aplicada al subsector producción del segmento de producción de dulces artesanales del agronegocio del dulce de panela en el municipio de Apastepeque, departamento de San Vicente
- Anexo 13: Pasos para la obtención del registro de marca
- Anexo 14: Modelo de solicitud para registro de marcas

- Anexo 15: Información requerida para el registro sanitario de alimentos y bebidas nacionales
- Anexo 16: Formulario de solicitud para registro sanitario y/o revalidación de alimentos y bebidas nacionales
- Anexo 17: Lista de agrupaciones de nombres genéricos de material de envases
- Anexo 18: Solicitud para obtención de certificado de libre venta Ministerio de salud pública y asistencia social
- Anexo 19: Cuotas anuales de códigos de barra
- Anexo 20: Contrato para códigos de barra
- Anexo 21: Solicitud de membresía y asignación de códigos de barra
- Anexo 22: Dibujos a escala para nuevas figuras a utilizar en la elaboración de dulces artesanales en Apastepeque
- Anexo 23: Recetas para la elaboración de dulces combinando leche, semillas y frutas de estación
- Anexo 24: Municipios con población igual o mayor a 10,000 habitantes con las fechas de celebración de sus fiestas patronales
- Anexo 25: Precios promedio de las presentaciones de dulces artesanales existentes actualmente en el mercado
- Anexo 26: Principales técnicas utilizadas en la conservación de alimentos
- Anexo 27: Resumen FODA aplicado al segmento de producción de dulces artesanales, integrado al agronegocio del dulce de panela en el municipio de Apastepeque en San Vicente
- Anexo 28: Resumen de estrategias propuestas para el segmento de producción de dulces artesanales del agronegocio del dulce de panela en Apastepeque, San Vicente

LISTA DE TABLAS Y FIGURAS

TABLAS

Número de tabla	Título	Ubicación en número de página
1	Infraestructura del municipio de Apastepeque en el departamento de San Vicente	5
2	Principales instituciones radicadas en el municipio de Apastepeque en el departamento de San Vicente	6
3	Población del municipio de Apastepeque según el censo poblacional 1992 y proyecciones para los años 2003 y 2010	7
4	Superficie, producción y rendimiento de la caña de azúcar para el año agrícola 2003-2004	11
5	Rendimiento y Producción de ingenios para la zafra 2003-2004	13
6	Distribución geográfica de productores de dulce panela y molliendas en El Salvador	14
7	Antecedentes Históricos de los Agronegocios en El Salvador	21
8	Clasificación de los factores con incidencia en los agronegocios	24
9	Roles y funciones de los autores del sector artesanal de la cadena de suministros del agronegocio de la caña de azúcar en el departamento de San Vicente	26
10	Instituciones de Apoyo y su participación en el fortalecimiento de la competitividad y la sostenibilidad del sector artesanal del agronegocio de la caña de azúcar en el departamento de San Vicente a julio de 2006	29
11	Infraestructura utilizada para fomentar el fortalecimiento de la competitividad y la sostenibilidad del sector artesanal del agronegocio de la caña de azúcar en el departamento de San Vicente	30
12	Diseño de una matriz FODA como herramienta de diagnóstico situacional de un negocio	33

Número de tabla	Título	Ubicación en número de página
13	Criterios de clasificación para Microempresa según distintas definiciones	37
14	Tipología para Microempresas de acuerdo a características comunes	38
15	Principales áreas de vulnerabilidad para Microempresas Salvadoreñas	39
16	Mezcla de productos de dulces artesanales elaborados en Apastepeque	57
17	Matriz FODA aplicada al subsector marketing del segmento de producción de dulces artesanales integrado al agronegocio del dulce de panela, en el municipio de Apastepeque, departamento de San Vicente	63
18	Principales características de los dulces artesanales producidos en Apastepeque	66
19	Resumen de costos, precios de venta y márgenes de ganancia unitarios obtenidos en la elaboración y comercialización de los principales dulces artesanales de Apastepeque	73
20	Matriz FODA aplicada al subsector producción del segmento de producción de dulces artesanales integrado al agronegocio del dulce de panela, en el municipio de Apastepeque, departamento de San Vicente	76
21	Conceptos estratégicos esenciales propuestos para el segmento de producción de dulces artesanales del agronegocio del dulce de panela en Apastepeque	87
22	Características del diseño de marca propuesta para los dulces artesanales de Apastepeque	90
23	Descripción de los componentes de la marca diseñada para los dulces artesanales de Apastepeque	91
24	Información necesaria para realizar la inscripción de marca en el Registro de Comercio	92

Número de tabla	Título	Ubicación en número de página
25	Slogan usado por marcas de dulces artesanales existentes en el mercado a febrero de 2007 y el sugerido para la marca propuesta	93
26	Información necesaria para la obtención del registro sanitario	96
27	Información necesaria para el trámite, obtención y uso del código de barras	97
28	Resumen de sabores e ingredientes propuestos para aumentar la oferta de dulces artesanales de Apastepeque	99
29	Población meta residente en municipios donde se registra un número de habitantes igual o superior a los 10 miles, distribuidos por periodos de tiempo iguales a un mes calendario del año fiscal en El Salvador	103
30	Detalle de mercados municipales para la venta directa de dulces	104
31	Resumen del flujo comparativo de turistas por vía de entrada a El Salvador durante los años 2005 y 2006	105
32	Rutas turísticas promocionadas por el Ministerio de Turismo de El Salvador	106
33	Resumen de precios promedio asignados a las distintas presentaciones de dulces artesanales	108
34	Propuesta de precios al incluir los distintos actores de la cadena de distribución de los dulces artesanales de Apastepeque	109
35	Puntos críticos de revisión antes, durante y después de la elaboración de los dulces artesanales de Apastepeque	111
36	Tipos de agentes contaminantes y las medidas mínimas sugeridas para disminuir el riesgo de contaminación	112

Número de tabla	Título	Ubicación en número de página
37	Medidas de higiene básicas para la manipulación de los ingredientes y los utensilios utilizados en la elaboración de los dulces artesanales de Apastepeque	113
38	Principales técnicas usadas en la conservación de los alimentos	114
39	Perfil de Instituciones de educación superior donde se imparten carreras relacionadas con tecnología de alimentos	116
40	Datos de proveedores de ingredientes primarios y secundarios para la elaboración de dulces en Apastepeque	118
41	Instituciones financieras especializados en micro-finanzas radicados en el municipio de San Vicente	119
42	Aspectos mínimos requeridos para comparar y analizar los distintos alcances de creación y operatividad de las instituciones prototipo sugeridas	123
43	Resumen de presupuestos para un año calendario al considerar la distribución de dulces artesanales en las principales ferias celebradas en El Salvador	134
44	Cálculos para realizar el pronóstico de ventas de los dulces artesanales de Apastepeque para el mes de enero	136
45	Criterios usados en la estimación de gastos de venta mensuales para el funcionamiento de la distribuidora de dulces de Apastepeque	141
46	Criterios usados en la estimación de gastos de administración mensuales para el funcionamiento de la distribuidora de dulces de Apastepeque	142

FIGURAS

Número de la figura	Título	Ubicación en número de página
1	Síntesis de derivados de la caña de azúcar en El Salvador	12
2	Síntesis de la relación existente entre los actores del sector artesanal del agronegocio de la caña de azúcar en el departamento de San Vicente	27
3	Interrelación de los subsectores marketing, producción e insumos del segmento de Producción de dulces artesanales integrado a la cadena de suministros del dulce de panela en el municipio de Apastepeque del departamento de San Vicente	55
4	Etapas evolutivas del segmento de producción de dulces artesanales con la implementación de las estrategias propuestas	85
5	Mapa perceptual resultante después de analizar el rasgo diferencial de las marcas de dulces artesanales en el mercado y compararlas con la marca propuesta	89
6	Componentes integrados del diseño de marca propuesta para usarse con los dulces de Apastepeque	91
7	Elementos mínimos requeridos para la descripción de los componentes nutricionales de los dulces de Apastepeque	95
8	Canales de distribución propuestos para los dulces artesanales elaborados en Apastepeque	102
9	Relación conceptual existente entre la temporada de la zafra y el precio promedio del dulce de panela	107
10	Redefinición del rol de los actores de la cadena de suministros del dulce de panela al incluir una Distribuidora de dulces de Apastepeque	122

RESUMEN

Apastepeque es uno de los municipios de San Vicente donde se usa dulce de panela para elaborar dulces artesanales. Ésos dulces son elaborados por micro-productoras quienes afrontan problemas similares a los de cualquier micro-empresario en El Salvador, como falta de apoyo del gobierno central y la carencia de estrategias a la medida; lo cual hace difícil ser competitivos en el mercado al cual abastecen.

Así, para que las actividades empresariales de las micro-productoras de dulces artesanales de Apastepeque sean rentables y competitivas, es necesario implementar estrategias que consideren la interdependencia entre (1) los productores de dulce de panela; (2) las micro-productoras de dulces artesanales; y, (3) los clientes/consumidores de esos dulces.

De ese modo, los objetivos de la investigación se enfocaron en (1) la realización de un estudio del mercado de dulces artesanales derivados del dulce de panela; (2) el análisis de las actividades empresariales de las micro-productoras de dulces artesanales; y, (3) conocer la disposición de los productores de dulce de panela para brindar apoyo a las micro-productoras de dulces.

Para ello, se diseñaron dos encuestas para (1) los clientes/consumidores actuales o potenciales de dulces artesanales; y, (2) las micro-productoras de esos dulces. Para los productores de dulce de panela se diseñó una guía de entrevista estructurada.

Entre los principales hallazgos obtenidos al finalizar la investigación, destacan los gustos y preferencias de los clientes/consumidores de dulces artesanales, quienes los asocian a ferias de cualquier tipo, los prefieren en porciones individuales de hasta dos onzas, sugieren un cambio en la presentación actual de los mismos, entre otros aspectos.

Por otro lado, la carencia de estrategias adecuadas aplicadas a las actividades empresariales de las micro-productoras de dulces; y, el no considerar como eje principal satisfacer y/o exceder los gustos y las preferencias de los clientes actuales o potenciales, hace que esos dulces sean poco atractivos a los clientes.

Sin embargo; los productores del dulce de panela consideran viable realizar una alianza con las micro-productoras de dulces, lo cual generará valor en la cadena de suministros del dulce de panela.

Entre las principales recomendaciones destacan el diseño de una mezcla de productos y una estrategia de posicionamiento, las cuales consideren los gustos y preferencias de la clientela de acuerdo a los resultados del estudio de mercado, para incrementar los volúmenes de venta de los dulces artesanales.

Seguidamente, se sugiere priorizar y realizar cambios en los procesos productivos para garantizar la inocuidad de los dulces, mejorar sus propiedades organolépticas, conservar sus propiedades nutricionales sin descuidar sus características comerciales.

Adicionalmente, se vuelve necesario evaluar las ventajas y desventajas de una integración vertical participativa, entre las micro-productoras de dulces artesanales y los productores de dulce de panela, para generar valor en ambos segmentos del agronegocio.

Finalmente, es importante analizar y proponer un modelo de asociatividad, el cual se adecue a las expectativas actuales de las micro-productoras, para obtener una ventaja competitiva en los mercados actual y potencial de dulces artesanales.

INTRODUCCIÓN

En El Salvador el agro sigue siendo el soporte de la seguridad alimentaria, contribuyendo a mantener niveles de nutrición aceptables, es por ello se han creado estrategias para reactivarlo y generar valor agregado, buscando prioritariamente acercar al productor y consumidor bajo el lema 'sembrar o producir lo que se vende'.

Por otro lado, se ha identificado el departamento de San Vicente como uno de los mayores productores y procesadores de la caña de azúcar, tratándose del segundo rubro agrícola más importante, con una inversión agroindustrial alta, contribuyendo en mayor medida al desarrollo sostenible rural y nacional.

Así también, se puede mencionar el municipio de Apastepeque donde radican aproximadamente veinte Micro-productoras de dulces artesanales integradas a la cadena de suministros del agronegocio del dulce de panela.

Al mismo tiempo, esas micro-productoras poseen una serie de problemas y no cuentan con apoyo técnico-económico para mejorar su competitividad y la sostenibilidad de sus negocios.

Sin embargo, para solventar parte de su problemática se propone el diseño de un plan estratégico de marketing para incrementar las ventas de dulces artesanales a dichas micro-productoras, teniendo como uno de los objetivos identificar necesidades de los consumidores/clientes y satisfacerlas.

Por lo tanto, la información concerniente al trabajo de investigación del diseño de un plan estratégico de marketing para micro-productoras de dulces artesanales, consta de tres capítulos los cuales muestran la base teórica, el contenido de la situación actual y una propuesta de solución a su problemática.

Es así como, el capítulo I brinda la información teórica y sirve de base para toda la investigación, muestra las generalidades y antecedentes sobre el municipio de Apastepeque, la caña de azúcar, los agronegocios, el plan estratégico de marketing y las microempresas en El Salvador.

Seguidamente, el capítulo II da a conocer la metodología de investigación y la situación actual de los tres subsectores en estudio (1)el subsector marketing; (2)el subsector producción; y, (3)el subsector insumos, todos del segmento de producción de dulces artesanales del agronegocio del dulce de panela.

En el subsector marketing se analizan los gustos y preferencias de los clientes/consumidores actuales y potenciales, en el subsector producción a las microproductoras de dulces artesanales y en el subsector de insumos a los productores de dulce de panela, y al interrelacionar estos tres subsectores se obtiene las conclusiones y recomendaciones.

Por último, el capítulo III muestra el diseño de estrategias para mejorar las actividades empresariales de las microproductoras de dulces artesanales, tales como diseñar e inscribir una marca para sus dulces, slogan, etiquetas y cambiar los empaques actuales, una guía para realizar los tramites necesarios para obtener el registro sanitario, el uso del código de barras, etc.

Para finalizar, todas las estrategias se resumen en los planes estratégico y táctico, en donde se asignan responsabilidades a los actores e instituciones de apoyo para el agronegocio del dulce de panela en Apastepeque; asimismo, se presentan los presupuestos, la implementación y control del plan propuesto.

CAPITULO I

GENERALIDADES Y ANTECEDENTES SOBRE EL MUNICIPIO DE APASTEPEQUE, LA CAÑA DE AZÚCAR, LOS AGRONEGOCIOS, EL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING Y LA MICROEMPRESA EN EL SALVADOR

A. Importancia

El primer capítulo proporciona la base teórica a utilizar en la investigación; y, al mismo tiempo brinda el contexto global sobre la elaboración y comercialización de dulces típicos artesanales.

También, se detallan aspectos fundamentales sobre la caña de azúcar, usos y derivados; lo cual es importante para entender el insumo principal usado en la elaboración de dulces artesanales: el dulce de panela.

Seguidamente, se exponen los conceptos y términos claves de agronegocios, tales como: cadena de suministros, rastreabilidad y sostenibilidad; entre otros. Adicionalmente, se expone la importancia de los agronegocios para el desarrollo económico del país.

Del mismo modo, se presentan los conceptos claves de marketing de agronegocios y de la planeación estratégica. Por otra parte, se exponen conceptos relacionados con microempresas en El Salvador, para entender más a fondo el entorno de las micro-productoras de dulces artesanales.

Por lo tanto, para la realización de la investigación y la propuesta misma, se considerarán los aspectos teóricos necesarios para el diseño de un plan estratégico de marketing para micro-productoras de dulces artesanales integradas a la cadena de suministros del agronegocio del dulce de panela; no obstante, la aplicación de dicha información será en términos sencillos y prácticos, que se adapte a las condiciones requeridas por el entorno y sus usuarios.

B. Antecedentes sobre el municipio de Apastepeque en el departamento de San Vicente

1. Antecedentes

Fundada el 15 de enero de 1543 por los españoles, esta antiquísima y precolombina población de origen pipil contenía originalmente dos pueblos llamados Apastepeque y Siguyapa; en el idioma Nahuatl Apastepeque significa "Cerro de los Alabastros".

El municipio posee una extensión territorial de 120.56 km², correspondiendo al 10.18% del área total del departamento de San Vicente, se encuentra situado a una altura de 590 m. sobre el nivel del mar. Se comunica con la capital San Salvador, la cual se encuentra a 72 kilómetros de distancia, a través de la carretera Panamericana.

Adicionalmente, cuenta con un casco urbano, sede de la alcaldía municipal, constituido por 5 barrios, de características urbanas, y 10 cantones de características rurales, que a su vez cuentan con 58 caseríos.

2. Recursos

El municipio de Apastepeque cuenta con una considerable suma de recursos tanto turísticos, agrícolas, comerciales, etc. Entre los cuales se pueden mencionar:

Los atractivos turísticos locales como la Laguna de Apastepeque, la feria de la panela, seis moliendas mencionando la ruta de la panela, contando con apoyo institucional de San Vicente Productivo, FUNDAPYME, Ministerio de Turismo, etc.

Además, una suficiente extensión de terrenos para trabajar la agricultura y ganadería, la producción de caña de azúcar es

extensa en relación a otros municipios donde la existencia de ingenios de azúcar es cercana, las vías de acceso son apropiadas para retirar los productos de los terrenos cultivados.

También, cuenta con infraestructura destinada al comercio, un mercado municipal y un mercado del desvío, establecimiento de locales comerciales, teniendo apoyo institucional tales como instituciones públicas y privadas¹.

3. Infraestructura

Son servicios o facilidades básicos utilizados para el desarrollo del municipio. Entre ellos se pueden mencionar carreteras, redes eléctrica, de acueductos, telefonía, etc. Un resumen de ellos se presenta en la tabla 1 en la página siguiente.

¹ Fuente: Puede consultarse en la siguiente dirección electrónica: [http://www.rdl.org.sv/ planes/apastepequel.pdf](http://www.rdl.org.sv/planes/apastepequel.pdf)

Tabla 1: Infraestructura del municipio de Apastepeque en el departamento de San Vicente

N°	Tipo de infraestructura	Descripción
1.	Red vial/Carreteras	Cuenta con una red vial de 117 Km., de los cuales 37 Km son de tierra, balasto y/o empedrado fraguado. El resto, es decir 80 Km., son pavimentados. Por el municipio atraviesan las carreteras Panamericana y el tramo Zacatecoluca-San Vicente-Panamericana. Casi todas las comunidades de la zona rural tienen vías de acceso de tierras transitables todo el año.
2.	Tipos de construcción/ número de viviendas	De las 4,040 viviendas el 26% son de construcción mixta, el 35% son de adobe, el 18% son de bahareque y el 21% restante son de otros materiales. En promedio, cada casa está habitada por cinco (5) personas. El 58% de las viviendas fueron afectadas por los sismos de enero y febrero de 2001. Según el Viceministerio de Vivienda, la reconstrucción de esas viviendas tendría un costo de US\$4.031 millones.
3.	Acueductos/Agua potable	Únicamente el 41.97% de las viviendas, es decir 1,642 viviendas, cuentan con servicio de agua potable; de éstas, 541 viviendas (32.95%) se encuentran en la zona urbana, mientras que las 1,101 (67.05) restantes en la zona rural.
4.	Tendido eléctrico/ Cobertura	En todo el municipio solo 2,606 viviendas cuentan con energía eléctrica. De ese total, 717 (27.51%) se encuentran radicadas en la zona urbana. El resto, es decir 1,889 (72.49%), pertenecen a la zona rural.
5.	Telecomunicaciones/ Cobertura	Únicamente el 19.73% del municipio posee acceso a recursos de comunicación telefónica. El 50% de la zona urbana cuenta con mayor cobertura que el resto de lugares.
6.	Tratamiento de desechos/ Botadero de basura	Éste se encuentra ubicado en Cantón el Guayabo. Es receptor de los desechos sólidos de todo el municipio.

Fuente: Adaptado del documento "Plan Participativo de Desarrollo con Proyección Estratégica. Municipio de Apastepeque, Departamento de San Vicente", julio 2004. Puede consultarse en <http://www.rdl.org.sv/planes/apastepeque1.pdf>

4. Instituciones

Dan apoyo al desarrollo sostenible del municipio y contribuyen al bienestar de la población urbana y rural. Las instituciones con mayor importancia para el municipio se resumen en la tabla 2 en la siguiente página.

Tabla 2: Principales instituciones radicadas en el municipio de Apastepeque en el departamento de San Vicente

N°	Institución	Aporte/Apoyo/Función
1.	Alcaldía Municipal	Realiza inversión para el mejoramiento de la infraestructura física del municipio, contribuyendo directamente con el desarrollo local.
2.	Unidad de Salud	Ubicada en el Casco Urbano, atiende a la población del municipio con aspectos de salud básicos. Cuenta con 4 médicos, un odontólogo, un laboratorista, un inspector de saneamiento ambiental y cuatro enfermeras. Cuenta adicionalmente con personal administrativo. Existen 14 promotores de salud para atender la zona rural y 6 cantones del municipio cuentan con dispensarios médicos.
3.	Seguridad Pública	La Policía Nacional Civil (PNC), se encuentra radicada en el Casco Urbano del municipio y en el cantón San Jacinto. Presta patrullajes de reconocimiento en la zona y vela por la seguridad ciudadana.
4.	Ministerio de Educación	El municipio cuenta con 34 Centros Escolares, 33 públicos y 1 privado. La población estudiantil para el año lectivo 2003 fue de 6,113 estudiantes. Existen 125 maestros para dar cobertura a todo el municipio y sus cantones.
5.	Asociación de Desarrollo Comunal (ADESCO)	Todos los cantones se encuentran organizados de tal forma que pueden hacer llegar sus inquietudes a través de líderes comunales.

Fuente: Adaptado del documento "Plan Participativo de Desarrollo con Proyección Estratégica. Municipio de Apastepeque, Departamento de San Vicente", julio 2004. Puede consultarse en <http://www.rdl.org.sv/planes/apastepequel.pdf>

5. Habitantes

Son el motor del progreso del municipio, pues son quienes administran los recursos físicos y financieros. A continuación, la tabla 3 en la siguiente página muestra un resumen de los habitantes del municipio.

Tabla 3: Población del municipio de Apastepeque según el censo poblacional 1992 y proyecciones para los años 2003 y 2010

Lugar de procedencia	Género			Peso relativo
	Hombres	Mujeres	Totales	
Urbana	2,058	2,519	4,577	25.08%
Rural	6,899	6,771	13,670	74.92%
Totales	8,957	9,290	18,247	100.00%
Frecuencia relativa	49.09%	50.91%	100.00%	

Población según proyección 2003: 20,285 hab.

Población según proyección 2010: 21,614 hab.

Fuente: Dirección General de Estadística y Censos. Proyección de la Población de El Salvador. DIGESTYC. 1995

Como puede observarse, la mayoría de la población se concentra en la zona rural con un valor relativo del 74.9%. Adicionalmente, el 50.9% son mujeres, guardando concordancia esto último con los datos a nivel nacional.

C. Generalidades sobre el cultivo y uso de la caña de azúcar en El Salvador

1. Origen

La caña de azúcar (*Saccharum officinarum* L) es una planta tropical perteneciente a la familia de las Gramíneas y es de la

tribu Andropogoneae, tiene parientes de gran importancia comercial tales como: maíz, sorgo, arroz etc.

Asimismo, el género Saccharum contiene cinco especies: la caña noble o de tallo grueso (S. Officinarum L), las cañas duras de tallo delgado de China e India (S. Sinense Roxb y S. Barberi Jesw) y las cañas silvestres de la parte suroriental de Asia (S. Spontanum L y S. Robustum Jesw y Brades).

Se cree que se originó en Nueva Guinea y de ahí se dispersó por todo el mundo, es nativa de las regiones tropicales y subtropicales de oriente.

2. Antecedentes sobre la caña de azúcar en El Salvador

La caña de azúcar se introdujo entre los años de 1967 y 1970. Actualmente, sigue siendo uno de los principales cultivos tradicionales en el país.

Inicialmente, se procesaba mediante las moliendas, con trapiches de mayor o menor capacidad, tirados por bueyes en un principio y accionados por motores después. Estas industrias artesanales de

transformación siguen siendo sencillas, en su mayoría familiares y producen el dulce de panela² como producto principal.

Después de los asentamientos de las moliendas, aparecieron los ingenios³ azucareros como un proceso industrial moderno con la capacidad enorme de procesamiento de caña. De ese modo, empezaron a cobrar importancia los rendimientos tanto agrícolas como industriales.

Por último, industriales y cañicultores pasaron a formar parte de la cadena agroindustrial que comienza con la producción de caña de campo y finaliza con la producción de azúcar y subproductos en ingenios y moliendas.

3. Importancia

El sector cañero es uno de los rubros más importantes de la economía nacional. Éste ha logrado aumentar su eficiencia, competitividad en la producción de caña de azúcar,

² Es un producto artesanal obtenido por evaporación abierta del jugo de caña de azúcar. Se usa principalmente como edulcorante cuyo color varía entre amarillo claro y café oscuro. Se le puede dar forma cónica o achatada; y, cada panela o tapa varía de tamaño y peso. A la unión de dos panelas o tapas se le llama 'Atado', y su presentación tradicional es con envoltorio de tusa (hojas secas de la mazorca de maíz) sujetadas con mecate extraído de la hoja de la mata de guineo o plátano. Ábrego (2003).

³ Generalmente, se conoce como un conjunto de facilidades (maquinaria, tecnología, edificaciones, etc.) para el procesado industrial de la caña de azúcar.

transformación industrial y la comercialización de productos y subproductos, tanto a nivel nacional como internacional.

La importancia de este sector radica en la creación de 47,968 empleos directos; contribuye con el 2.8% del PIB (Producto Interno Bruto) y con el 5.83% del PIBA (Producto Interno Bruto Agrícola); genera 4% de exportaciones totales; y, generación de energía eléctrica a base de bagazo de caña (4,726,000 KWH equivalente a una planta térmica de 3MW)⁴.

4. Áreas de cultivo

La producción de caña de azúcar es utilizada principalmente para la obtención de azúcar y en menor escala para la producción de dulce de panela, éste último procesado en su mayoría para el consumo local.

La tabla 4 en la siguiente página, muestra los volúmenes de producción y destino de la caña de azúcar en El Salvador para el año agrícola 2003-2004.

⁴ Fuente: Se puede consultar en http://www.camagro.com/actualidad/descarga/Articulo_cientifico_Ca%C3%BAa_azucar_ElSalvador.pdf

Tabla 4: Superficie, producción y rendimiento de la caña de azúcar para el año agrícola 2003-2004

Destino del cultivo	Superficie (Manzanas)	Producción		Rendimiento (Unidades/manzana)
		Volumen	Unidad	
Caña para azúcar	96,910	5,514,179	Tonelada corta	56.90
Caña para panela	3,000	168,000		56.00
Totales:	99,910	5,682,179		

Fuente: Tomado de <http://www.camagro.com/actualidad/descarga/ANUARIO-agricola2003-2004.pdf>

Por otra parte, desde el punto de vista social, la utilización de mano de obra en este cultivo es significativa en el área rural, aunque se concentra en la época de la zafra⁵ o temporada de la molienda.

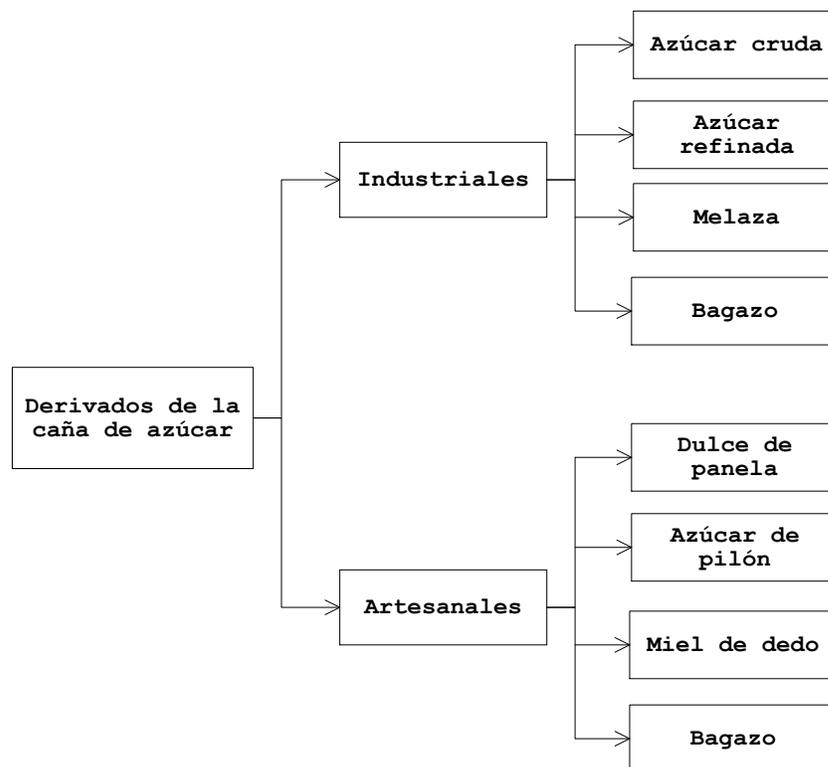
5. Derivados

La mayoría del cultivo de la caña de azúcar en El Salvador, se destina a la producción de azúcar refinada en los ocho ingenios habilitados. De igual forma, pero en menor proporción, las noventa y seis moliendas elaboran artesanalmente el dulce de panela.

⁵ Conocido como el período de la molienda de la caña en las centrales azucareras. Se entiende como la cosecha de la caña, fabricación del azúcar de caña.

A continuación, la figura 1 sintetiza los derivados industriales y artesanales extraídos de la caña de azúcar.

Figura 1: Síntesis de derivados de la caña de azúcar en El Salvador



Fuente: Elaboración propia con recopilación de datos de distintas fuentes

a. Derivados industriales

De la producción industrial se obtiene azúcar cruda, azúcar refinada, melaza y bagazo. Estos productos se procesan en los ingenios; siendo el azúcar refinada el derivado más representativo.

De ese modo, la tabla 5 presenta el rendimiento y la producción de la caña de azúcar correspondiente a la zafra del período 2003-2004.

Tabla 5: Rendimiento y Producción de ingenios para la zafra 2003-2004

Ingenio	Área (Mz)	Rendimiento de caña (Ton/Mz)	Producción de azúcar (Ton)	Rendimiento de azúcar (Lb/Ton)	Producción de azúcar (qq)
Central Izalco	20,967.45	61.56	1,308,793.09	236.61	3,099,435.43
El Ángel	14,494.12	74.86	909,095.15	234.35	2,113,646.90
La Cabaña	11,022.34	57.40	644,109.05	218.00	1,404,157.59
Jiboa	10,654.00	55.26	568,560.00	224.30	1,274,521.64
Chaparrastique	9,675.00	64.80	626,940.00	214.00	1,341,652.05
San Francisco	8,116.17	58.64	464,531.75	208.00	966,216.53
Chanmico	7,301.56	67.91	472,556.64	225.00	1,063,252.46
La Magdalena	4,500.00	69.01	310,598.46	226.99	699,443.43

Totales: 86,730.64

5,305,184.14

11,962,326.03

Fuente: Se puede consultar en http://www.camagro.com/actualidad/descarga/Articulo_cientifico_Ca%C3%B1a_az%C3%BAcar_ElSalvador.pdf

El ingenio que posee una mayor área de influencia es el Central Izalco con un 24.18% del área total cultivada de caña de azúcar en el país, el 41.70% del área total lo ocupan los ingenios El Ángel, La Cabaña y Jiboa. El 34.12% del área cultivada está constituida por los Ingenios Chaparrastique, San Francisco, Chanmico y La Magdalena.

b. Derivados artesanales

En cuanto a la producción artesanal se obtiene dulce de panela, azúcar de pilón, miel de dedo y bagazo.

De ese modo, según Ábrego et al. (2003), existen 183 productores de caña de azúcar para panela y 96 molientes radicados en El Salvador. La tabla 6 siguiente, resume la distribución geográfica de productores de panela a nivel nacional.

Tabla 6: Distribución geográfica de productores de dulce panela y molientes en El Salvador

Ubicación geográfica por departamento	Número de Productores		Número de Molientes	
	Valores absolutos	Valores relativos	Valores absolutos	Valores relativos
San Vicente	60	33%	38	40%
Morazán	60	33%	36	38%
Cabañas	30	16%	10	10%
Usulután	20	11%	3	3%
San Miguel	8	4%	5	5%
Cuscatlán	5	3%	4	4%
Totales:	183	100%	96	100%

Fuente: Ábrego Marcenado, E. A. et al., Diseño de una Propuesta de Reactivación y Desarrollo Sostenible para el Sector Panelero de El Salvador, (El Salvador: Tesis UES, 2003), p. 27.

En consecuencia, la producción de la panela es la base del sustento de miles de familias campesinas, quienes producen en unidades de pequeña escala, con mano de obra familiar y afrontan

muchas dificultades para modernizar su producción y expandir sus mercados.

En conjunto, la agroindustria panelera ha tenido que enfrentar una de sus crisis más graves, con sobreproducción, precios en caída y falta de organización para la comercialización de sus productos. Los cuales a su vez le han impedido aplicar nuevas y mejores tecnologías que le permita obtener un producto de mayor calidad y más atractivo para el consumidor.

Asimismo, la panela es un producto nutricional ya que reúne los nutrientes esenciales como el agua, los carbohidratos, minerales, azúcares, vitaminas y grasas.

Por otro lado, la panela se utiliza en las panaderías, licoreras, dulces artesanales y otros productos que se elaboran a base de ésta.

D. Generalidades sobre agronegocios

1. Definiciones

El concepto agronegocios aparece por primera vez en 1957⁶. Desde entonces, para analizar el sector agrícola se utiliza un enfoque

⁶ El concepto fue introducido por Jhon H. Davis y Ray A. Goldberg de la División de Investigación de la Escuela de Administración de Harvard en la obra titulada: 'Un concepto de Agronegocios'. Golberg, Ray A. (1974) p5.

integrado y dividido en participantes de la respectiva cadena de suministros. De ese modo, se considera el rol de proveedores de insumos, el consumidor final, terceras partes como las instituciones de apoyo y el gobierno, condiciones de mercado, los riesgos inherentes y las características propias de los productos agrícolas.

A continuación se presentan los conceptos más importantes relacionados con agronegocios.

a. Agronegocio

La Cámara Agropecuaria y Agroindustrial de El Salvador (CAMAGRO), define agronegocio como toda actividad rentable y competitiva de los componentes de cadenas de valor, esto es producción, transformación industrial y comercialización de productos, cuya materia prima es de origen agropecuario o agroindustrial.⁷

⁷ Adaptado del boletín: "Alternativas de fomento, fortalecimiento y relaciones de articulación de los Agronegocios en El Salvador", publicado en agosto de 2004 por la Cámara Agropecuaria y Agroindustrial de El Salvador, CAMAGRO.

b. Cadena de suministros

De acuerdo al Observatorio Agrocadenas Colombia del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural de Colombia⁸, se define como sigue:

"Sistema que comprende el conjunto de agentes intervinientes y concurrentes para garantizar la producción y comercialización de bienes y servicios, comprendiendo el eslabón productivo de bienes en el sector primario y sus correspondientes circuitos hacia delante y atrás. Incluyen, desde los insumos requeridos para su producción hasta el conjunto alternativo derivado de sus características físico-químicas, organolépticas⁹ y competitivas."

c. Actores

La Cámara Agropecuaria y Agroindustrial de El Salvador (CAMAGRO), los define como todos los participantes dentro de una cadena, que realizan una o varias actividades dentro de la misma, enfrentando diversas alternativas de acción generadas por si mismos, por su entorno, y por los demás actores, tomando decisiones que influyan de una u otra manera en los resultados y las actividades de los participantes y de la totalidad de la cadena.

⁸ Se puede revisar en <http://www.agrocadenas.gov.co>

⁹ Éstas son: (a) Sabor, el cual es una combinación de gusto y olor; y, (b) Aspecto, resultado de combinar el color y la textura.

d. Roles

De los Campos (2003), citado por La Cámara Agropecuaria y Agroindustrial de El Salvador (CAMAGRO), define un rol como la conducta de un actor, fundada en los intereses para lograr un fin común. También se definen como roles a todas las actividades específicas que ejecutan los actores dentro de la cadena.

e. Rastreabilidad

Se define como el rastreo rápido y eficiente de productos y características físicas desde y hasta los puntos críticos de origen o destino en la cadena de alimentos que sean necesarios para lograr metas específicas de seguridad alimentaria. Tomado del curso del Programa de Fortalecimiento de la Competitividad del Agronegocio (PFCA).

f. Competitividad

Según la definición de Pelayo (2001) citada por Portillo et al. (2005), competitividad "es la capacidad demostrada por un individuo, organización, gobierno o región para destacar o salir airoso de la prueba en que se encuentra ante otros sobre el cumplimiento de su misión".

g. Sostenibilidad

A nivel de diccionario, la sostenibilidad es un criterio que expresa la capacidad de un sistema social o natural para mantener su propia dinámica y soportar presiones a lo largo del tiempo sin colapso o cambios drásticos.

No obstante, la noción de sostenibilidad se acordó como un criterio aplicable al desarrollo de los países miembros de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y se refiere a la capacidad de satisfacer necesidades propias sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer las suyas.

h. Infraestructura

Según el Programa de Fortalecimiento de la Competitividad del agronegocio (PFCA), es uno de los medios en que opera la cadena de suministros y lo conforman los sistemas de transporte y telecomunicaciones, tecnologías para propósitos múltiples para el empaque y conservación del producto, proveedores, organizaciones tales como universidades, los medios de comunicación, etc.

i. Instituciones de apoyo

Son todas las instituciones de la cadena de suministros que dictan las reglas del juego limitando las acciones permitidas de

los participantes de la cadena de suministros; éstas pueden establecerse a través de organizaciones internacionales, gobiernos nacionales o locales o de organizaciones no gubernamentales. Programa de Fortalecimiento de la Competitividad del agronegocio (PFCA).

2. Antecedentes de agronegocios en El Salvador

A partir de julio de 2004, a iniciativa del Gobierno de El Salvador (GOES) a través del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), se intensifica el apoyo técnico a las actividades derivadas del agro, convirtiendo a la antigua División de Agronegocios en la Dirección General de Agronegocios-DGA, como Unidad Operativa Centralizada del MAG¹⁰.

Es así como, los sucesos cronológicos acaecidos anteriormente a julio de 2004, relacionados con agronegocios en El Salvador se resumen en la tabla 7 en la página siguiente.

¹⁰ Puede consultarse en <http://www.agronegocios.gob.sv>

Tabla 7: Antecedentes Históricos de los Agronegocios en El Salvador

Periodo	Situación de los agronegocios	Características
Antes de la década de los ochentas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Integración Vertical de la cadena agroproductiva. ▪ Servicios de apoyo proveído por privados. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Productores integrados desde la fase de la producción hasta la distribución, principalmente café, algodón y azúcar.
Década de los Ochentas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Centralización de los servicios de apoyo a los agronegocios (gobierno se convierte en proveedor de servicios financieros, procesamiento y distribución). ▪ Rompimiento de las cadenas agro productivas. ▪ Reforma Agraria. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Productores sin mayor información sobre mercados de productos y servicios ▪ Productores sin visión empresarial y desconocimiento de articulación de cadenas agroproductivas.
Década de los Noventas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Modelo Neoliberal (Estado como ente regulador y facilitador). ▪ Servicios de apoyo a los agronegocios en manos de privados. ▪ Reforma Agraria. ▪ Acuerdos de Paz. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Privatización de servicios de apoyo a los agronegocios. ▪ Mayor Presencia de ONG'S. ▪ Fomento para actividades productivas. ▪ Mayor flujo de cooperación internacional. ▪ Falta de regulación del destino de la cooperación. ▪ Dispersión de servicios. ▪ Deterioro del Sector Agropecuario.
Año 2000 en adelante	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Apertura comercial agresiva. ▪ Adelanto tecnológico en sistemas de información. ▪ Crisis de precios de café y granos básicos. ▪ Crisis severa del sector agropecuario. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Baja rentabilidad del sector. ▪ Difícil acceso a los mercados, por falta de competitividad. ▪ Efectos negativos de catástrofes naturales (terremotos). ▪ Reducción de cooperación internacional. ▪ Pequeños productores organizados con mayor información sobre mercados, pero difícil acceso a financiamiento, información sobre oportunidades de negocios.

Fuente: Adaptado del boletín: "Alternativas de fomento, fortalecimiento y relaciones de articulación de los Agronegocios en El Salvador", publicado en agosto de 2004 por la Cámara Agropecuaria y Agroindustrial de El Salvador, CAMAGRO.

3. Importancia

Las actividades agropecuarias y los agronegocios emplean a más del 35% de la fuerza laboral total. Adicionalmente, contribuyen a fomentar otras actividades económicas como el turismo y el transporte.

Por otro lado, contribuye al sector de exportaciones no tradicionales de El Salvador cosechando productos agrícolas de alto potencial como tomate, loroco, papaya, frijol, etc., lo cual a su vez genera entradas de divisas al país.

Finalmente, con la disponibilidad y adopción de nuevas tecnologías de producción, maquinaria, equipos y materiales se contribuye a la capacidad productiva del país¹¹.

4. Subsectores

Los Agronegocios pueden dividirse en tres sectores económicamente interdependientes. Éstos son los subsectores Insumos, Producción y Marketing.

a. Subsector insumos

Proporciona a los agronegocios suministros para la producción pecuaria y agrícola insumos como semillas, fertilizantes,

¹¹ Fuente: "Manual de Entrenamiento sobre Administración de Agronegocios en El Salvador". Octubre de 2004, San Salvador. Pp. 29-32

químicos, maquinaria, combustibles, financiamiento, Información, entre otros.

b. Subsector producción

Utiliza insumos para generar productos básicos como granos y pecuarios que los consumidores finales e intermedios necesitan.

c. Subsector marketing

Al evolucionar de un marketing basado en el producto hacia uno enfocado en el consumidor, cobra importancia el lema "[...] sembrar [y producir] lo que se vende y no vender lo que se siembra [o produce]."¹²

De ese modo, este subsector procesa, almacena y distribuye el producto final.

5. Entorno

En el entorno se encuentra un conjunto de factores con incidencia directa en la planeación, implementación y la administración de las empresas de agronegocios. En la tabla 8 en la página siguiente, se resumen esos factores.

¹² Expuesto por el Dr. Francisco E. Muñoz, Representante de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) en El Salvador, en la inauguración del Foro Centroamericano de Agronegocios: "Tendencias en el Desarrollo de los Agronegocios en la Región Centroamericana: Nuevos Roles Públicos y Privados". Celebrado en San Salvador los días 25 y 26 de septiembre de 2003.

Tabla 8: Clasificación de los factores con incidencia en los agronegocios

Factores	Descripción
Controlables	Son los recursos de las microempresarias como mano de obra y capital propio
Semi-controlables	Son aquellos donde se implican negociaciones entre socios comerciales como proveedores, distribuidores, grupos de interés, etc.
Macro o incontrolables	Son factores donde las microempresarias no tienen ninguna influencia tales como preferencias de los consumidores, políticas gubernamentales, desastres naturales o conflictos civiles

Fuente: Elaboración propia con base de Manual de Entrenamiento de agronegocios.

6. Alcance de los agronegocios

Un agronegocio incluye las actividades llevadas a cabo por las instituciones de apoyo gubernamentales y no gubernamentales, actores, proveedores de insumos, otorgantes de créditos e intermediarios comerciales dentro de una cadena de suministros para producir alimentos y llevarlos hasta el consumidor final.

7. Cadena de suministros para el sector artesanal del agronegocio de la caña de azúcar en el departamento de San Vicente

De manera general, usando un enfoque sistémico, la cadena de suministros de la caña de azúcar puede dividirse de acuerdo a la forma de procesarla para obtener productos derivados. De ese modo, los derivados son de tipo industrial o artesanal.

Es así como, el principal derivado industrial obtenido es el azúcar refinada producida en ingenios. Mientras tanto, por el lado artesanal el derivado más representativo es el dulce de panela producido en las moliendas.

A continuación se resumen los principales conceptos de agronegocio aplicados en la parte artesanal de la cadena de suministros de la caña de azúcar en el departamento de San Vicente, considerando el caso de la Asociación Cooperativa de Productores de Dulce de Panela (ACOPANELA)¹³.

a. Actores y roles

Los actores y su función específica dentro de la cadena de suministros, se resumen en la tabla 9 y la figura 2 en las páginas siguientes.

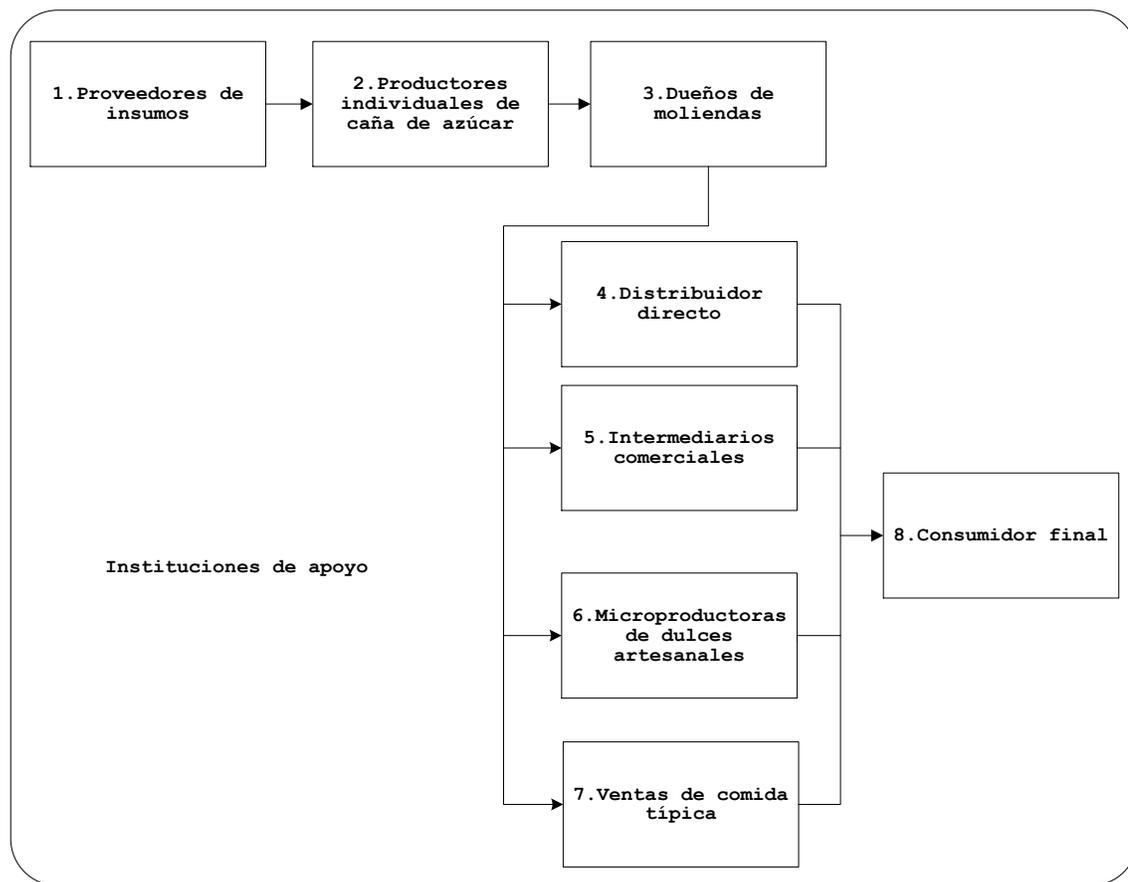
¹³ Para efectos ilustrativos, se retoma el estudio "Diagnóstico de Caña de Azúcar en San Vicente", elaborado por el consorcio Catholic Relief Services (CRS) y Universidad Centro Americana José Simeón Cañas (UCA), en marzo 2006.

Tabla 9: Roles y funciones de los actores del sector artesanal de la cadena de suministros del agronegocio de la caña de azúcar en el departamento de San Vicente

Actor	Rol/Función
1. Proveedores de insumos	Proveen materias primas, mano de obra, maquinaria, asistencia técnica entre otros.
2. Productores individuales de caña de azúcar	Siembran y cosechan la caña para ser procesada en las molineras. Según datos presentados por el consorcio CRS-UCA, el área cultivada de caña de azúcar destinada para producción de panela es de aproximadamente 500 manzanas. Se estima la presencia de 60 productores dedicados a cosechar caña para producir dulce de panela.
3. Dueños de molineras	Procesan artesanalmente la caña y obtienen el dulce de panela. Existen aproximadamente 38 molineras distribuidas en esta región.
4. Distribuidor directo	Personal de ventas dedicado a posicionar el dulce de panela y atender las necesidades de panaderías locales (Santa Eduvigis, Rosvill y Lido).
5. Intermediarios comerciales	Compra la producción y distribuye hacia supermercados y a la zona oriental.
6. Micro-productoras de dulces artesanales	Elaboran dulces típicos como el batido, la melcocha, conservas de coco o nance, entre otros.
7. Ventas de comida típica	Utilizan el dulce de panela para producir comidas típicas como torrijas y nuegados, entre otros.
8. Consumidor final	Consume el dulce de panela (atado y en forma granulada) y sus derivados como el batido y la melcocha.

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por Catholic Relief Services (CRS) El Salvador.

Figura 2: Síntesis de la relación existente entre los actores del sector artesanal del agronegocio de la caña de azúcar en el departamento de San Vicente



Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por Catholic Relief Services (CRS) El Salvador.

b. Mercado

Localmente, el dulce de panela se comercializa principalmente en la Plaza de San Vicente, mercados municipales en Santa Rosa de Lima, San Miguel y San Francisco Gotera. Mientras tanto, se está exportando en cantidades moderadas hacia los Estados Unidos de América en la presentación "granulada" o como azúcar de panela¹⁴.

c. Instituciones de apoyo

Éstas respaldan distintas actividades relacionadas directamente con el desarrollo y sostenibilidad de la parte artesanal de la cadena de suministros del agronegocio de la caña de azúcar. Un resumen de las actividades desarrolladas por esas instituciones se presenta en la tabla 10 de la siguiente página.

¹⁴ El Diario de Hoy, "La panela, en plan de reingeniería: será producida en la modalidad de azúcar", 17 de junio de 2005, página 20.

Tabla 10: Instituciones de Apoyo y su participación en el fortalecimiento de la competitividad y la sostenibilidad del sector artesanal del agronegocio de la caña de azúcar en el departamento de San Vicente a julio de 2006

No.	Organismo/Institución	Función dentro de la cadena de suministros
1.	Dirección General de Agronegocios-DGA, del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG)	Es responsable de orientar al sector productivo en el desarrollo de los agronegocios, busca prioritariamente acercar el productor al consumidor, bajo el lema "Sembrar lo que se vende y no vender lo que se siembra"; estableciendo canales de comunicación directa con los usuarios y facilitando información estratégica para el desarrollo de acciones que mejoren la posición competitiva de los diferentes rubros, incluyendo el apoyo a la conformación y articulación de cadenas agroalimentarias.
2.	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social	Avala el funcionamiento de los establecimientos a través del Registro Sanitario. Además, proveen apoyo técnico en la rama de Higiene y Preparación de Alimentos.
3.	Catholic Relief Services El Salvador (CRS)	Delegación directa de la Dirección General de Agronegocios-DGA, del MAG, para brindar asesoría técnica como Centro de Agronegocios.
4.	San Vicente Productivo	Intermediar y canalizar recursos económicos para la cadena de suministros.
5.	Banco Interamericano de Desarrollo (BID)	Organismo internacional proveedor de recursos económicos y de evaluar las expectativas de crecimiento y desarrollo en los agronegocios.
6.	Alcaldías Municipales	Proveen permisos municipales para la realización de eventos como ferias.
7.	Casas de La Cultura	Organizan eventos especiales y proveen capacitaciones.

Fuente: Elaboración propia con base a entrevistas con la Licenciada Ivania Rivas, Funcionaria de Catholic Relief Services El Salvador.

d. Infraestructura

Son servicios o estructura existentes usados por los distintos actores de la cadena de suministros del agronegocio para fomentar su desarrollo. Constituyen una parte fundamental pues

proveen servicios de comunicaciones, carreteras, centros de recreación, turísticos, etc. Un resumen de esos servicios y/o estructuras se resume en la tabla 11 siguiente.

Tabla 11: Infraestructura utilizada para fomentar el fortalecimiento de la competitividad y la sostenibilidad del sector artesanal del agronegocio de la caña de azúcar en el departamento de San Vicente

Componente	Descripción
Centros de recreación y comunicación	Un Parque municipal Una Casa comunal Tres radiodifusoras
Infraestructura vial	Atraviesan el departamento: la Carretera Panamericana, hacia el Norte; la carretera del litoral hacia el Sur. Varios ramales septentrionales enlazan las cabeceras municipales con la carretera del Litoral. Carreteras de tierra nivelada, unen entre sí a la cabecera departamental, con las cabeceras municipales. Un ramal Occidental, atraviesa el departamento de Noroeste a Sureste. Caminos vecinales enlazan: cantones y caseríos a las cabeceras municipales.
Agencias del sistema bancario	Bancos: Hipotecario, Agrícola y Salvadoreño
Sitios arqueológicos y turísticos	Tehuacán e Iglesia Colonial del Pilar. Laguna de Apastepeque Balneario de Amapulapa.
Servicios públicos	Oficinas de TELECOM, Correos nacionales, Asociación Nacional de Acueductos y Alcantarillados (ANDA), Policía Nacional Civil (PNC), Juzgados de Paz y Juzgados de 1ª. Instancia.
Otras Instituciones	Oficinas del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), Banco de Fomento Agropecuario (BFA), Federación de Cajas de Crédito (FEDECREDITO) e Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP).

Fuente: Elaboración propia con base a diferentes recopilaciones

E. Generalidades sobre marketing de agronegocios y la planeación estratégica de marketing

1. Concepto de marketing de agronegocios

El término marketing proviene de la palabra inglesa market (mercado). Según Kotler y Armstrong (2003), citado en el manual de entrenamiento sobre administración del marketing en agronegocios en El Salvador, lo define como un proceso social y administrativo por el que individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean, a través de la creación e intercambio de productos y valor con otros.

Además, el marketing de los agronegocios se caracteriza por ocuparse de los clientes buscando entregarles satisfacción y obtener algún ingreso.

2. Concepto e importancia de la planeación estratégica

La planeación estratégica del marketing permite elaborar los planes genéricos para un negocio. Se puede dividir en cinco macro-actividades, las cuales se resumen a continuación:

1. Realizar un análisis de la situación actual.
2. Trazar los objetivos de marketing.
3. Determinar el posicionamiento y la ventaja diferencial del negocio.

4. Seleccionar los mercados meta y medir la demanda del mercado.
5. Diseñar una mezcla de marketing estratégico.

Percibido de esa manera, constituye una pieza básica para conocer y satisfacer las necesidades, gustos y preferencias del mercado meta de un negocio.

Su importancia radica en proporcionar alternativas de acción, en las cuales se deberán tomar decisiones acertadas para el beneficio del negocio¹⁵.

3. Misión y objetivos

La planeación estratégica de un negocio consta de cuatro pasos esenciales: (1) Definir la misión de la organización; (2) analizar la situación actual; (3) establecer objetivos organizacionales; y, por último, (4) seleccionar estrategias para lograr esos objetivos.

4. Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA)

Un análisis FODA tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado en cualquier área funcional de un negocio para conocer su

¹⁵ William Stanton, et al., Fundamentos de Marketing, (México: Mc Graw Hill, 2004), Pp. 672-678.

situación actual relacionando el entorno interno y externo. La tabla 12, resume los principales componentes de esa herramienta de diagnóstico y los tipos de estrategias resultantes al combinar factores internos y externos.

Tabla 12: Diseño de una matriz FODA como herramienta de diagnóstico situacional de un negocio

Ambiente externo /	Oportunidades	Amenazas
Ambiente interno	Fortalezas	Debilidades
	Estrategias Ofensivas	Estrategias Defensivas
	Estrategias Adaptativas o de Reorientación	Estrategias de Supervivencia

Fuente: Elaboración propia

5. Mezcla estratégica de marketing

Se puede definir como una combinación de elementos esenciales para satisfacer las necesidades de un mercado meta particular. Éstos son (a) Producto; (b) Precio; (c) Distribución; y, (d) Promoción. A continuación se presenta una breve explicación de cada uno de ellos.

a. Producto

Un producto es un conjunto de atributos percibidos, físicos, químicos y/o intangibles, que tiene el potencial de satisfacer las necesidades de los clientes presentes y potenciales.

Asimismo, cuando se elabora un plan estratégico de marketing se recomienda la realización de una investigación orientada a determinar si los consumidores conocen o no el producto, para fortalecer los medios de promoción y publicidad en el mercado.

b. Precio

Es la cantidad de dinero que el consumidor o cliente está dispuesto a pagar para recibir a cambio un determinado producto¹⁶, el cual se espera satisfaga y/o exceda sus necesidades y expectativas.

c. Distribución/ Penetración

La distribución es el método de entregar el producto al cliente. Son todas las actividades relacionadas con el flujo de productos, al pasar físicamente del fabricante al consumidor o al usuario industrial.

d. Promoción

Con la promoción se recuerda, informa y persuade al mercado sobre la existencia de un producto y/o servicio, con la intención de influir en los sentimientos, creencias y comportamiento del receptor o destinatario.

¹⁶ En términos generales, la acepción producto puede utilizarse para referirse a un lugar, una persona, un bien o un servicio. En tal sentido, dicha acepción se vuelve de carácter universal aplicable a cualquier objeto susceptible de asignársele un precio o un valor determinados.

6. Estrategias de posicionamiento y ventaja diferenciada

Kotler (1996), explica que el posicionamiento en el mercado consiste en lograr que un producto ocupe un lugar claro, distinto y superior en la mente de los consumidores meta en comparación con sus competidores.

Mientras tanto para Stanton et al. (2004), la ventaja diferencial se refiere a cualquier característica percibida, de una organización o marca, por los consumidores como deseable y distinta de la competencia.

7. Mercado meta y análisis de ventas

Un mercado meta, según Stanton et al. (2004), es aquel grupo de clientes (personas u organizaciones) para quienes el vendedor diseña una mezcla de marketing particular. No obstante, para realizar un análisis detallado de éste se hace necesario segmentarlo.

Por otra parte, los datos de ventas pueden obtenerse de diversas categorías de ventas, la elección es responsabilidad de quien elabora el plan estratégico de marketing, pero se necesita asegurar la objetividad de los datos para elaborar proyecciones

de ventas realistas y que contribuyan, mediante su logro, con los objetivos generales de un negocio.¹⁷

F. Generalidades sobre microempresas en El Salvador

1. Breve referencia

A pesar de no contar con el apoyo del Sistema Financiero para la concesión de créditos en la década de los ochentas, las microempresas sobrevivieron a la crisis generada por el anterior conflicto político-militar en El Salvador por sus propios medios y con el apoyo técnico de Organizaciones no Gubernamentales (ONG's).

Así, la microempresa es una ventaja para sus propietarios; y, a partir de finales de la década ochentas hasta la fecha se está tratando de apoyarla integralmente en fortalecer su crecimiento e inserción al sistema formal, otorgándole créditos adecuados, apoyo legal y técnico administrativo¹⁸.

2. Conceptos y características de microempresa

a. Concepto

Existen diversas definiciones para microempresa y se utilizan criterios de clasificación como tamaño de inversión, volumen de

¹⁷ Jorge E. Burbano y Alberto Ortiz, Presupuestos: Enfoque Moderno de Planeación y Control (Colombia: Mc Graw Hill, 1995), p. 105

¹⁸ Asociación de Pequeños y Medianos Empresarios de El Salvador (AMPES), 2004.

ventas y número de empleados. La tabla 13 resume los distintos conceptos con el respectivo autor.

Tabla 13: Criterios de clasificación para microempresa según distintas definiciones

N°	Institución/Autor	Criterios de clasificación
1.	Asociación de Medianos y Pequeños Empresarios de El Salvador (AMPES)	Unidad económica cuyo capital empresarial asciende hasta los tres mil doscientos dólares (US\$3,200); y, cuenta con ocho (8) o menos empleados.
2.	Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social (FUSADES)	Unidad económica constituida por uno o más propietarios en la cual trabajan solos o empleando mano de obra adicional, entre cuatro (4) y diez (10) empleados, con activos menores o iguales a ocho mil quinientos setenta y un dólares con cuarenta y tres centavos (US\$8,571.43).
3.	Federación de Cajas de Crédito (FEDECRÉDITO)	Unidad económica carente de organización con activos inferiores a cinco mil setecientos catorce dólares con veintinueve centavos (US\$5,714.29), y cuenta con diez (10) o menos empleados.
4.	Libro Blanco de la Microempresa	Unidad económica con diez (10) trabajadores o menos, incluyendo al propietario y los trabajadores familiares no remunerados, cuyas ventas anuales no superan los sesenta y ocho mil quinientos setenta y un dólares con cuarenta y tres centavos (US\$68,571.43).

Fuente: Elaboración propia con base a diferentes recopilaciones.

b. Características

Las principales características pueden agruparse en dos grandes segmentos, los cuales son diversidad y vulnerabilidad¹⁹. Estas características se resumen a continuación.

¹⁹ Ernesto René Portillo Vigil, et al., Propuesta de un Modelo Competitivo para la Producción y Exportación de Dulces, Jaleas y Conservas Tradicionales de El Salvador (El Salvador: Tesis UES, 2005), Pp. 18-25.

i. Diversidad

En El Salvador, se distinguen tres tipos de microempresas diferenciándose en su mayoría por el tipo de población involucrada, los activos y la capacidad para generar ingresos. Esa clasificación se presenta en la tabla 14 siguiente.

Tabla 14: Tipología para microempresas de acuerdo a características comunes

Tipo	Características	
	Generales	Económicas
1. Subsistencia	<p>Representa alrededor del 70% de las microempresas</p> <p>No se distingue entre las actividades de hogar y de la unidad económica</p> <p>Baja productividad y persiguen generar ingresos con propósitos de consumo inmediato</p> <p>Integrados por Mujeres Jefas de Hogar, en su mayoría</p> <p>Se desempeñan en actividades de comercio minorista o servicios personales como la venta de comida</p>	<p>Ingresos para consumo inmediato, ventas mensuales inferior a los ₡5,000 o \$571.43.</p>
2. Acumulación Simple	<p>Se ubica el 26% de las Microempresas</p> <p>Generan ingresos suficientes para cubrir costos, sin capacidad para la inversión en capital y/o ahorro</p> <p>Segmento más fluido, representa una etapa de transición entre los otros dos (numerales 1 y 3, respectivamente)</p> <p>Puede corresponder a una etapa de evolución o declinación productiva</p>	<p>Ingresos oscilan entre ₡5,000 y ₡25,000 mensuales (\$571.43 y \$2,857.14)</p>
3. Acumulación ampliada o 'micro-tope'	<p>Pequeño segmento: 4% restante</p> <p>Su productividad les permite acumular excedentes e invertir para el crecimiento del negocio</p> <p>Adecuada combinación de factores productivos y posicionamiento permite crecer con buenos márgenes</p> <p>La competencia les obliga al aumento de su productividad y calidad a través de mejoras tecnológicas</p> <p>Se incluyen asalariados y aprendices</p> <p>Acumulación de conocimiento tecnológico debido al nivel de calificación del microempresario y sus trabajadores</p> <p>Se obtienen mejores resultados costo/eficiencia de programas de servicios técnicos</p>	<p>Ingresos superiores a los ₡25,000 (\$2,857.14) al mes</p>

Fuente: Elaboración propia, según datos recopilados por Portillo et al. (2005)

ii. Vulnerabilidad

La microempresa salvadoreña es vulnerable en distintos aspectos, desde los de tipo legal e institucional hasta los de carácter empresarial y comercial. Un resumen se presenta en la tabla 15.

Tabla 15: Principales áreas de vulnerabilidad para microempresas Salvadoreñas

Área	Causa generadora
Legal e institucional	<p>La mayoría de microempresas no se ajustan a las regulaciones de registros legales de carácter formal; por lo tanto, se excluyen de los derechos de ley aplicables</p> <p>Aún cuando se cumpla con las disposiciones legales aplicables, la legislación no otorga los incentivos de manera equitativa (como acceso a servicios productivos o exenciones tributarias) aplicables por extensión a la microempresa</p>
Empresarial	<p>La carencia de capacidad de gestión empresarial es una de las debilidades más importantes. Eso se expresa, en la amplia ausencia de registros contables formales en la mayoría de microempresas</p> <p>La falta de conocimientos mínimos de gestión y la carencia de conciencia sobre el problema, hacen más difícil su competitividad</p>
Comercial	<p>Competencia en mercados dominados por empresas con mejor tecnología y conocimiento técnico. Esto plantea la necesidad de ser más competitivas frente a empresas de mayor tamaño</p> <p>Las articulaciones comerciales con otras empresas como mercados de insumos o finales (especialmente en momentos de desaceleración del crecimiento), son indispensables para su consolidación</p> <p>El marco legal y la realidad del mercado muchas veces no ofrecen alternativas, limitándose a una desventajosa articulación con empresas grandes como subcontratación o trabajo a domicilio, entre otras</p>

Fuente: Elaboración propia con datos recopilados por Potillo et al. (2005)

3. Importancia

La generación de empleo relacionada directamente con las microempresas contribuye al desarrollo social y económico de El

Salvador. A continuación se presenta una síntesis sobre la importancia, social y económica, inherente a las microempresas.

a. Social

La microempresa del sector informal ha tenido un significado de gran impacto en la generación de empleo. Sólo en la década de 1980 a 1990, el sector informal concentró el 77% de la población ocupada en el comercio, el 52% en la industria y un 26% en los servicios²⁰.

b. Económica

La microempresa es de gran relevancia para la economía, pues ejerce gran influencia en la absorción de mano de obra, contribuyendo a distribuir los ingresos. Ha contribuido grandemente a disminuir el desempleo, pues requiere de una menor inversión y capital de trabajo para su financiamiento²¹.

4. Microempresas de dulces artesanales

Las familias salvadoreñas han aprovechado de forma creativa la diversidad de productos ofrecidos por la naturaleza en la elaboración de dulces artesanales. Esta labor se ha convertido en una tradición en el país.

²⁰ Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social (FUSADES), Importancia de la Microempresa en El Salvador. 1996, página 6.

²¹ Joaquín R., Como aplicar la Planeación Estratégica en la Pequeña y Mediana Empresa (1998).

La fabricación de dulces artesanales, se ha convertido en una de las principales fuentes de ingreso para alrededor de 750 familias productoras en el territorio salvadoreño, sin considerar a los vendedores ambulantes de Ferias y otros de quienes no se tiene registros²².

Las principales características, como instalaciones físicas, la maquinaria y el equipo utilizado, materias primas usadas y las formas de comercialización se resumen a continuación.

a. Instalaciones físicas

En la mayoría de veces son microempresas de tipo familiar, por lo tanto, sus instalaciones físicas se encuentran en las casas de habitación de los microempresarios²³.

b. Maquinaria y equipo

Por lo general, no se cuenta con maquinaria para los procesos de producción, pues se utiliza principalmente un método artesanal en el cual se incluyen utensilios como: hornos, estufas, ollas,

²² Ernesto René Portillo Vigil, et al., Propuesta de un Modelo Competitivo para la Producción y Exportación de Dulces, Jaleas y Conservas Tradicionales de El Salvador (El Salvador: Tesis UES, 2003), p. 8.

²³ Lorena Guadalupe Campos Andrade, et al., Plan Estratégico de Comercialización para las Microempresas Productoras de Dulces Tradicionales de la Ciudad de Santa Ana. Caso Ilustrativo (El Salvador: Tesis UES, 2001), p. 4.

cuchillos, cucharas, tenedores, paletas de madera, bandejas, espátulas, básculas y ralladores, entre otros²⁴.

c. Materias primas y materiales

Según Portillo et al. (2005), la materia prima usada es el dulce de panela, azúcar industrializada, frutas de época, canela y colorantes naturales.

Entre los materiales, se puede mencionar el papel celofán, papel mantequilla o papel de empaque. Adicionalmente, la mayoría de esos dulces no poseen una marca específica, lo cual dificulta la identificación de sus características, los nombres de la dulcería y del producto.

d. Formas de comercialización

Según José Eduardo Saravia, Jefe de Fomento Artesanal de la Comisión Nacional de la Cultura y el Arte (CONCULTURA), citado por Portillo et al. (2005), la manera de comercialización más utilizado es la exposición en Ferias Patronales y de otro tipo, es decir, en reventa. También se comercializan a través de ventas ambulantes de carácter informal en calles, mercados municipales y afueras de Centros Comerciales.

²⁴ Ibid., p. 11.

CAPITULO II

DIAGNÓSTICO DE LOS SUBSECTORES MARKETING, PRODUCCIÓN E INSUMOS DEL SEGMENTO DE PRODUCCIÓN DE DULCES ARTESANALES DEL AGRONEGOCIO DEL DULCE DE PANELA EN EL MUNICIPIO DE APASTEPEQUE, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE

A. Importancia de la investigación y planteamiento del problema

El resultado de la investigación servirá de insumo para proponer mejoras que ayuden a aumentar los niveles de ventas de dulces artesanales al implementar un plan estratégico de marketing.

Es así, como el aumento de ingresos por las ventas de dulces artesanales contribuirá a mejorar la calidad de vida en las micro-productoras y sus respectivos grupos familiares; lo cual a su vez, fomentará su autonomía económica²⁵.

Adicionalmente, debido a la ausencia de una investigación del mercado local de dulces artesanales derivados del dulce de panela, se justifica una investigación formal en el área de marketing y permite plantear la siguiente interrogante:

²⁵ Esto es congruente con el objetivo número tres de los Objetivos de Desarrollo del Milenio propuestos por la Organización de las Naciones Unidas (ONU), con el cual se pretende: 'Promover la igualdad entre los géneros y la autonomía de la mujer'. Vea: <http://www.un.org/spanish/millenniumgoals/>

¿En qué medida el diseño de un plan estratégico de marketing contribuirá a incrementar las ventas de dulces artesanales elaborados por micro-productoras del municipio de Apastepeque en el departamento de San Vicente?

B. Objetivos de la investigación

Toda investigación formal comienza con la delimitación de objetivos alcanzables y cuantificables. Congruente con la premisa anterior, a continuación se presentan el objetivo general y los específicos diseñados para la presente investigación.

1. Objetivo general

Recopilar datos necesarios para el diseño de un plan estratégico de marketing, el cual contribuya al incremento de los ingresos en concepto de ventas de dulces artesanales, para micro-productoras radicadas en el municipio de Apastepeque, en el departamento de San Vicente.

2. Objetivos específicos

a. Llevar a cabo una investigación del mercado de los dulces artesanales derivados del dulce de panela para identificar los gustos y preferencias de los clientes actuales y potenciales.

- b. Realizar un análisis de la situación actual de las actividades del segmento de producción de dulces artesanales del agronegocio del dulce de panela en Apastepeque, San Vicente.
- c. Conocer la disposición de los productores artesanales de dulce de panela para brindar colaboración a las micro-productoras de dulces artesanales.

C. Metodología de la investigación

Después de presentar la importancia y los objetivos de la investigación; así como, plantear el problema al cual se le diseñará una alternativa de solución, es necesario analizar la metodología de investigación utilizada. En el presente diagnóstico se usaron métodos de investigación y fuentes de recopilación de datos, los cuales se resumen a continuación.

1. Método de la investigación

Para realizar la investigación se utilizó el método científico; específicamente el deductivo, el cual parte de lo general a lo específico.

Es decir, se tuvo como punto principal la interpretación objetiva de los fenómenos sujetos de estudio, para el caso obtener información sobre la situación actual de los subsectores

marketing, producción e insumos del segmento de producción de dulces artesanales del agronegocio del dulce de panela.

2. Fuentes de recolección de datos

Los datos se reunieron a partir de fuentes de información ya existentes o se obtuvieron mediante cuestionarios y una guía de entrevista, diseñados para conseguir nuevos datos. Para la recopilación o recolección de la información necesaria del diagnóstico, se usaron fuentes primarias y secundarias de datos.

A continuación se resumen las fuentes de datos utilizadas en la realización de esta investigación.

a. Primarias

Los datos se recolectaron a través de dos cuestionarios dirigidos a los actores de los subsectores marketing y producción: (1) Consumidores; y, (2) Micro-productoras de dulces artesanales. Seguidamente, para los actores del subsector insumos se realizó una guía de entrevista estructurada.

Adicionalmente, se usó la observación directa para la obtención de datos sobre las características, condiciones, acciones y procedimientos llevados a cabo actualmente por las micro-productoras de dulces artesanales.

b. Secundarias

Como fuentes secundarias se utilizaron recursos literarios ya existentes; entre las cuales se pueden mencionar algunas publicaciones gubernamentales, publicaciones periódicas (revistas, boletines, rotativos y otros), libros, tesis y datos comerciales. Específicamente, para esta investigación se utilizaron las siguientes fuentes secundarias, las cuales se listan con mayor detalle en la bibliografía:

- Libros y tesis
- Censo de población
- Sitios en Internet especializados en agronegocios
- Publicaciones de periódicos
- Boletines sobre agronegocios

D. Tipo de investigación

La investigación realizada es de tipo descriptiva, pues se observan y describen los fenómenos relacionados directamente con los subsectores marketing, producción e insumos del segmento de producción de dulces artesanales.

Asimismo, se elaboró un diagnóstico de las fortalezas y debilidades; así como, el análisis de las oportunidades y amenazas, para tener una visión más amplia sobre la situación

actual del segmento en general; y, de cada subsector en particular.

E. Tipo de diseño no experimental

El diseño no experimental utilizado fue el transeccional de correlación-causal, teniendo como objetivo describir las relaciones entre dos o más variables en un momento determinado, para realizar el diagnóstico de la situación actual de las productoras de dulces artesanales.

De ese modo, se analizó la incidencia y la interrelación de las variables de los subsectores marketing, producción e insumos del segmento de producción de dulces artesanales.

F. Tabulación y análisis de datos

Los datos recolectados a través de los cuestionarios, se resumieron en cuadros de doble entrada con distribución de frecuencias absolutas y relativas, detallando la pregunta realizada, el objetivo deseado, el análisis de los resultados e interpretación de los datos (Vea detalle en anexos 1 y 2). Para el caso de la guía de entrevista, los datos recopilados se transcribieron tratando de no perder el sentido original transmitido por los productores de dulce de panela (Vea detalle en Anexo 3).

G. Determinación del área geográfica

Para la investigación del mercado de dulces artesanales, se consideró como zona geográfica el área urbana del municipio San Vicente, en el departamento del mismo nombre. La zona urbana de ese municipio, cuenta con un total de 54,070 habitantes y una superficie de 267.25 Km², según la Dirección General de Estadísticas y Censos (DIGESTYC)²⁶.

Por otro lado, la zona geográfica donde radican los productores del dulce de panela y las micro-productoras de dulces artesanales es el municipio de Apastepeque, también del departamento de San Vicente. Ese municipio cuenta con 20,867 habitantes y una superficie de 120.56 Km².

H. Determinación del universo

Para la realización de la investigación, se utilizaron tres tipos de universos cuyos sujetos se encuentran radicados en los municipios de San Vicente y Apastepeque, ambos del departamento de San Vicente. Éstos, se mencionan a continuación.

²⁶ Fuente: Los datos relacionados con el área geográfica de los municipios de San Vicente y Apastepeque, fueron tomados de la 'Proyección de la Población de El Salvador 1995-2025', página 29. DIGESTYC, San Salvador 1996

1. Consumidores/Clientes de dulces artesanales

Son los actores principales del subsector marketing. Así, este universo está compuesto por hombres y mujeres con capacidad de compra residentes en la zona urbana del municipio de San Vicente.

2. Micro-productoras de dulces artesanales derivados del dulce de panela

Son las actoras principales del subsector producción; y, al igual que los productores de dulce de panela, se encuentran radicadas en Apastepeque. El universo de micro-productoras de dulces artesanales está compuesto por veinte mujeres, quienes producen de manera individual en cada uno de sus lugares de residencia.

3. Productores artesanales de dulce de panela

Representan al subsector insumos y se encuentran radicados en el municipio de Apastepeque. Se identificaron seis productores individuales.

I. Determinación de la muestra

Para ser coherente con la determinación del universo, la muestra se escogió considerando los actores principales de los subsectores marketing, producción e insumos del segmento de producción de dulces artesanales. El criterio y detalle de la muestra se presentan a continuación.

1. Consumidores/Clientes de dulces artesanales

Para determinar la muestra de clientes y/o consumidores se utilizó la fórmula para poblaciones finitas. Esa fórmula se presenta a continuación; mientras los datos para la determinación de la muestra se detallan en la siguiente página.

Fórmula utilizada:

$$n = \frac{\sigma^2 N p q}{e^2 (N-1) + \sigma^2 p q}$$

En donde:

- σ = Nivel de confianza
- N = Universo o población
- p = Probabilidad a favor
- q = Probabilidad en contra
- e = Error de estimación
- n = Tamaño de la muestra

Datos:

σ = 95%, nivel de confianza equivalente 1.96 según valor en tablas

N = 54,070 (población urbana del municipio de San Vicente)

p = 0.85 (proporción de la población con deseos de comprar dulces artesanales)

q = 0.15 (proporción de la población no dispuesta a comprar y/o consumir dulces artesanales)

e = 0.07 (error máximo admisible entre la proporción de la muestra y la población dispuesta a comprar dulces artesanales)

n = ?

Sustituyendo:

$$n = \frac{(1.96)^2 (54,070) (0.85) (0.15)}{(0.07)^2 (54,070 - 1) + (1.96)^2 (0.85) (0.15)}$$

$$n = \frac{26,483.7023}{265.427904}$$

$$n = 99.7773854$$

$n \approx 100$, es decir, número de personas a encuestar residentes en la zona urbana del municipio de San Vicente

2. Micro-productoras de dulces artesanales derivados del dulce de panela

Debido a las limitantes para reunir al grupo de micro-productoras de dulces; únicamente se encuestaron once (Vea detalle en Anexo 4), de las veinte censadas por la Casa de la Cultura de Apastepeque. No obstante, la muestra se considera representativa; pues incorpora a un 55% del universo.

3. Productores artesanales de dulce de panela

Para determinar esta muestra, se consideraron los dueños de molienda con mayor representatividad, en cuanto a la producción de dulce como en el liderazgo comunitario, de los seis radicados en la zona; es decir, se recolectaron datos considerando la opinión de dos productores radicados en el municipio de Apastepeque en San Vicente (Vea detalle en Anexo 4).

Después de haber presentado la metodología utilizada en la investigación, a continuación se presenta el diagnóstico de la situación actual del segmento de producción de dulces artesanales, integrado a la cadena de suministros del dulce de panela en Apastepeque.

J. Ubicación del segmento de producción de dulces artesanales dentro del agronegocio de la caña de azúcar

De los siete segmentos identificados (Vea esquema presentado en Anexo 5); es decir, (1)Provisión de insumos, (2)Producción de caña de azúcar, (3)Producción industrial de azúcar blanca, (4)Producción artesanal de dulce de panela, (5)Producción de dulces artesanales, (6)Intermediarios comerciales y (7)Consumidor final; el de producción de dulces artesanales es el que demanda la mayor cantidad de dulce de panela producido (Vea desarrollo de pregunta 7 en Anexo 3); esto le hace el

segmento con mayor importancia relativa dentro de la producción artesanal en la cadena de suministros del agronegocio.

K. Diagnóstico del subsector marketing

En los párrafos siguientes se presentan la importancia del subsector y los vínculos con los otros subsectores; el actor principal y el rol desempeñado, la mezcla de productos actuales y las sugerencias realizadas por los clientes/consumidores de dulces, para luego presentar un resumen de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del subsector.

1. Importancia del subsector

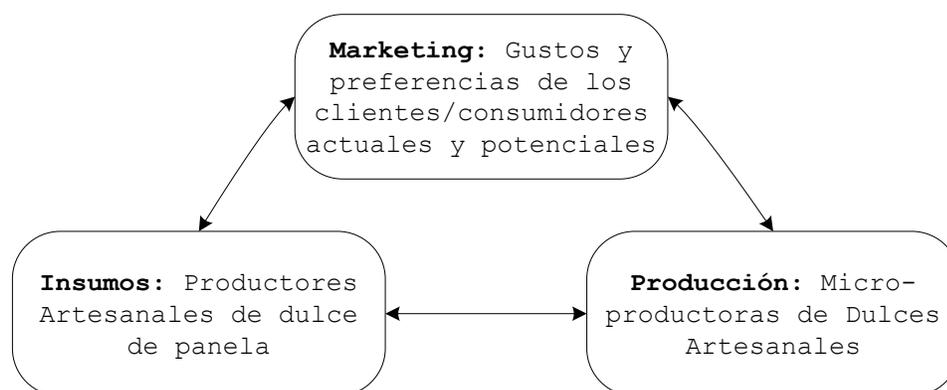
El enfoque de marketing de agronegocios sugiere tomar en consideración los gustos y preferencias de los consumidores finales en el diseño de estrategias para cualquier agronegocio y sus segmentos. Por consiguiente, se debe tomar en cuenta la forma, el tiempo y el lugar sugeridos por los clientes y/o consumidores de dulces artesanales para el diseño de estrategias.

2. Vínculos con los otros subsectores

El objetivo principal de los subsectores, insumos y producción del segmento, debe ser satisfacer y/o exceder las expectativas, gustos y preferencias de los consumidores finales.

De ese modo, el subsector marketing se encuentra directamente vinculado con el subsector producción, pues los consumidores finales demandan los dulces elaborados por las micro-productoras. Por otro lado, se relaciona indirectamente con el subsector insumos, pues las micro-productoras requerirán el dulce de panela en cantidades y la calidad suficientes, para satisfacer los gustos y preferencias de los consumidores finales. Esta interrelación se esquematiza en la figura 3 siguiente.

Figura 3: Interrelación de los subsectores marketing, producción e insumos del segmento de Producción de dulces artesanales integrado a la cadena de suministros del dulce de panela en el municipio de Apastepeque del departamento de San Vicente



Fuente: Elaboración propia con base a datos recopilados de distintas fuentes

3. Actor principal

El actor principal del subsector son los clientes y/o consumidores finales actuales o potenciales de dulces artesanales. Para el caso, son los clientes/consumidores

residentes en la zona urbana del municipio de San Vicente (Vea una aproximación del perfil del consumidor promedio de dulces artesanales en Anexo 6).

4. Rol desempeñado

Los clientes/consumidores finales son la parte dinámica de la cadena de suministros en los agronegocios, pues son quienes poseen el poder adquisitivo para comprar los productos finales. Para el caso particular, son quienes compran los dulces artesanales.

5. Mezcla de productos actuales

Antes de presentar la mezcla de productos actuales, es importante hacer notar que para fines mercadológicos, los dulces artesanales se clasifican como bienes de conveniencia, pues éstos no satisfacen necesidades básicas de los consumidores, sino; son destinados a satisfacer ciertos gustos particulares de los clientes, y se encuentran entre una amplia gama de productos.

De ese modo, actualmente se ofrecen tres líneas de dulces: (1)conservas de coco y nance; (2)confites, como la melcocha y el tradicional batido; y, (3)el alboroto. La tabla 16, en la página siguiente, muestra la mezcla de productos para esos dulces.

Tabla 16: Mezcla de productos de dulces artesanales elaborados en Apastepeque

Productos actuales		Ingredientes	
Líneas	Presentaciones	Principal	Complementarios
Conservas	Cuadritos de coco negro	Pulpa o albumen de coco	Dulce de panela y agua
	Bolitas de nance	Mesocarpio de la fruta de nance	
Confites	Medallones de melcocha	Dulce de panela	Limón y agua
	Canoas de batido		Anís, vainilla y agua
Maicillo (sorgo) edulcorado	Bolas de alboroto	Semillas de maicillo (sorgo)	Dulce de panela

Fuente: Adaptado de William Stanton, et al., Fundamentos de Marketing, (México: Mc Graw Hill, 2004), p. 277; con base a entrevista realizada a micro-productoras de dulces artesanales en el municipio de Apastepeque del departamento de San Vicente

6. Sugerencias realizadas y opiniones emitidas por clientes/consumidores actuales y/o potenciales de dulces artesanales

Para propósitos de análisis, las sugerencias y opiniones se clasificaron tomando en cuenta conceptos básicos de la mezcla de marketing. Éstos son: (a) producto; (b) posicionamiento/promoción; (c) plaza; y, (d) precio. Es así como, a continuación se resumen los gustos y preferencias por dulces artesanales, con base a los resultados obtenidos a través del cuestionario.

a. Producto

Se clasificaron las opiniones sobre atributos tangibles de los dulces como la frecuencia de compra, sabor, precio, diseño e

higiene; e intangibles como la calidad, gustos (basados en una escala de valoración relativa) y clasificación del dulce artesanal. De ese modo, a continuación se presentan los resultados obtenidos agrupados bajo este concepto.

i. Frecuencia/consumo

Los dulces artesanales se consumen en forma eventual. Esto se debe, muy posiblemente a la importancia relativa dentro de la pirámide alimenticia, al compararse con otros alimentos necesarios para una dieta balanceada (Vea análisis de la pregunta 7 en Anexo 1 y la pirámide alimenticia en Anexo 7).

ii. Atributos importantes

Se anteponen los atributos de higiene, sabor y calidad al del precio al momento de adquirir dulces artesanales. De los atributos anteriores, la mayoría de encuestados consideran al sabor de los dulces con una valoración relativa que va desde "Agradable" a "Muy agradable" (Vea análisis de las preguntas 8 y 15 en Anexo 1).

iii. Presentación

El sabor, el diseño (incluye empaque y/o viñetas), las formas y el peso de los dulces artesanales son importantes al momento de ser adquiridos; pues los hacen más atractivos. A mayor peso y

volumen en la presentación/diseño de los dulces, menor será la aceptación y la intención de compra (Vea análisis de las preguntas 8, 9, 13, 14, 15 y 16 en Anexo 1).

iv. Cambios en la presentación actual

Los clientes/consumidores actuales de dulces artesanales sugieren un cambio en la presentación actual de los mismos (Vea análisis de la pregunta 9 en Anexo 1).

v. Dulces favoritos

De las líneas de dulces artesanales ofrecidos actualmente, los mejor posicionados para los compradores actuales son el Coco negro, el Alboroto, el Batido y la conserva de Nance (Vea análisis de la pregunta 10 en Anexo 1).

vi. Nuevos sabores/ingredientes

Adicionalmente a los sabores actuales ofrecidos; son también favoritos la leche, las semillas, las frutas deshidratadas y estacionales; así como la canela (Vea análisis de la pregunta 12 en Anexo 1).

vii. Figuras favoritas

Mientras tanto, las figuras favoritas sugeridas son aquellas con formas de frutas, las geométricas y las de animales (Vea análisis de la pregunta 13 en Anexo 1).

b. Posicionamiento/Promoción

Bajo este concepto, se clasificó el grado de conocimiento sobre dulces artesanales derivados del dulce de panela en general; y los producidos en Apastepeque en particular. Los resultados se resumen en los párrafos siguientes.

i. Dulces artesanales

Actualmente los dulces artesanales son reconocidos por los consumidores habituales; sin embargo, no existe una marca líder en el mercado, son vinculados principalmente con ferias y no son asociados a un lugar específico de procedencia (Vea análisis de las preguntas 5, 6, 11 y 18 en Anexo 1).

ii. Dulces de Apastepeque

En concordancia con lo anterior, los dulces artesanales procedentes de Apastepeque no son muy conocidos. Los pocos consumidores/compradores que los reconocen, ha sido principalmente debido a visitas realizadas a ferias, escucharon comentarios de terceras personas, leyeron sobre ellos en prensa

escrita o los vieron en programas de televisión (Vea análisis de las preguntas 17 y 18 en Anexo 1).

c. Plaza

Se refiere a la preferencia del consumidor por lugares de su conveniencia para adquirir los dulces artesanales. El resultado obtenido, se resume a continuación.

Los dulces artesanales son asociados a las costumbres y las ferias de diferentes tipos. Prueba de ello, son los lugares donde se adquieren, entre los cuales destacan las ferias, seguidos por los Supermercados, las ventas ambulantes y los Mercados Municipales (Vea análisis de la pregunta 11 en Anexo 1).

d. Precio

El precio es la cantidad de dinero que los clientes/consumidores están dispuestos a pagar a cambio de la satisfacción producida en su paladar por el sabor de los dulces artesanales. La opinión de los clientes relacionada con el precio, se resume en el párrafo siguiente.

Los precios propuestos (los cuales oscilan entre \$0.25 por porción individual hasta \$2.25 para porciones de 1 libra), son

aceptados por los consumidores/compradores actuales y potenciales (Vea análisis de la pregunta 19 en Anexo 1).

7. Matriz F.O.D.A.

Para la realización de la matriz FODA del subsector, se consideraron los factores controlables y semi-controlables que influyen en el segmento de producción de dulces artesanales en general; y, del subsector marketing en particular.

Es así como, después de un análisis de los gustos y preferencias de los clientes, la disposición de las micro-productoras para satisfacer esos gustos; aunado al análisis del entorno actual, fue posible definir las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del subsector marketing del segmento; tal como lo resume la tabla 17 en la página siguiente (Vea detalle de la matriz FODA en Anexo 8).

Tabla 17: Matriz FODA aplicada al subsector marketing del segmento de producción de dulces artesanales integrado al agronegocio del dulce de panela, en el municipio de Apastepeque, departamento de San Vicente

Micro-ambiente interno o factores controlables		Macro-ambiente externo o factores semi-controlables	
Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
Experiencia y conocimiento en negocio de dulces artesanales	Sin definir estrategias de posicionamiento, segmentación, diferenciación ni diversificación	Los clientes actuales de dulces artesanales los asocian a ferias de distintos tipos	Marcas de dulces artesanales con presencia en Supermercados y otros lugares de conveniencia
Disposición para satisfacer los gustos y preferencias de la clientela	Atributos del producto no orientados a satisfacer los gustos del cliente	Posibilidades de apoyo por Instituciones gubernamentales y no gubernamentales	Acaparamiento del dulce de panela encarece la materia prima
Acceso a publicidad no pagada a través de programas de televisión	Sin disposición para asociarse	Carreteras en buen estado y flujo de turistas nacionales	La época lluviosa afecta la consistencia y textura del dulce de panela y los dulces artesanales

Fuente: Elaboración propia con base a datos recopilados a través de (1) encuestas dirigidas a (a) clientes/consumidores actuales/potenciales de dulces artesanales y (b) micro-productoras de dulces; (2) observación directa; y, (3) análisis del entorno.

L. Diagnóstico del subsector producción

El diagnóstico incluye al actor principal y el rol desempeñado dentro del segmento; los principales utensilios usados en el proceso productivo y las medidas de higiene aplicadas; los dulces elaborados y sus procesos productivos; las principales actividades realizadas por las micro-productoras de dulces, para luego presentar un resumen de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del segmento en general y del subsector

en particular. A continuación y en las páginas siguientes, se resumen los resultados obtenidos

1. Actor principal

La caracterización de las micro-productoras de dulces artesanales dará una idea general acerca del grupo (Vea detalle en Anexo 9). Pese a ser muy heterogéneo en cuanto a algunas opiniones, la mayoría comparten valores morales similares y una visión de supervivencia en el largo plazo.

2. Rol desempeñado

Utiliza dulce de panela como materia prima en la elaboración artesanal de dulces. Adicionalmente, vende en forma directa el dulce de panela cuando le es requerido por los clientes, especialmente en temporada de celebración de 'Semana Santa'.

3. Uso de utensilios

Se observó el uso de estufas, ollas, cuchillos, cucharas, tenedores, paletas de madera, bandejas, espátulas, canastos, galones²⁷, tiestos²⁸ y ralladores en la elaboración de los dulces.

²⁷ Recipiente cilíndrico hecho con lámina galvanizada, utilizado para diluir el dulce de panela.

²⁸ Son recipientes ovalados fabricados de lámina galvanizada o plástico donde se deposita la mezcla diluida del dulce de panela. Se espera a que se cristalice la mezcla y luego se da forma ovalada, obteniendo el batido. Esto se realiza con paletas de madera, para luego esperar su enfriamiento.

4. Medidas de higiene aplicadas

No se observó el uso de redecillas, delantales ni guantes plásticos al momento de la manipulación de los dulces. Adicionalmente, debido a que los procesos productivos se llevan a cabo en los lugares de residencia, la presencia de animales domésticos en el área de producción podría incidir directamente en la inocuidad²⁹ de los dulces.

5. Productos elaborados

Los dulces con mayor representatividad, de acuerdo a los volúmenes producidos y el número de micro-productoras dedicadas a su elaboración, son tres: (1)Batido; (2)Alboroto; y, (3)Conserva de coco. Las principales características de esos dulces se resumen en la tabla 18 en la página siguiente.

6. Procesos productivos

Los dulces son producidos de manera artesanal, por lo tanto sus procesos productivos no son tan complejos y no requieren de mucha tecnología alimenticia (Vea la síntesis de los proceso para la elaboración del Batido, Alboroto y Conserva de coco negro en Anexo 10).

²⁹ La inocuidad es uno de los cuatro grupos básicos de características que, junto con las nutricionales, las organolépticas y las comerciales, componen la calidad de los alimentos. La inocuidad se define como la condición de los alimentos que garantiza que no causarán daño al consumidor cuando se preparen y/o consuman de acuerdo con el uso al cual se destinan. Fuente: http://www.alimentosargentinos.gov.ar/0-3/revistas/r_12/12_09_peligros.htm

Tabla 18: Principales características de los dulces artesanales producidos en Apastepeque

Tipo de dulce	Especificación actual
Batido	<p>Descripción: Bloque ovoide derivado del dulce de panela mezclado con saborizantes como anís, canela, vainilla y/o chocolate.</p> <p>Ingredientes opcionales: Puede adornarse con semillas de marañón, maní, ajonjolí y/o galleta.</p> <p>Presentación: Forma ovoide de 15-20 centímetros de largo por 10 centímetros de ancho, color café claro.</p> <p>Empaque: Bolsa plástica en porciones individuales.</p> <p>Peso: Aproximadamente entre 200 y 400 gramos.</p>
Alboroto	<p>Descripción: Bola de maicillo cubierta de dulce de panela.</p> <p>Empaque: Bolsa plástica en porciones individuales.</p> <p>Peso: Aproximadamente entre 50 y 100 gramos.</p>
Conserva de coco	<p>Descripción: Cuadrado producto de la combinación de dulce de panela y albúmen de coco.</p> <p>Empaque: Bolsa plástica en porciones individuales.</p> <p>Peso: Aproximadamente 100 gramos.</p>

Fuente: Elaboración propia con base a visita realizada al municipio de Apastepeque y datos recopilados a través de la encuesta dirigida a las micro-productoras de dulces

7. Análisis de las principales actividades del segmento de producción de dulces artesanales

A continuación, se presenta un análisis sobre las principales actividades llevadas a cabo por las micro-productoras de dulces artesanales. Para ello, se agruparon en actividades de marketing, producción, financieras y otras.

a. Actividades de marketing

Se clasificaron actividades relacionadas con la estacionalidad en la venta, características y competencia de los dulces, lugar de venta actual y estrategias de marketing utilizadas.

El análisis de esas actividades permitió conocer la capacidad empresarial, de las micro-productoras de dulces, para anticiparse a las exigencias, gustos y preferencias de los consumidores actuales/potenciales. Los resultados obtenidos se resumen a continuación.

i. Estacionalidad

La comercialización de los dulces está fuertemente vinculada con la disponibilidad del dulce de panela en la época de la zafra de la caña de azúcar y no con los gustos y preferencias del mercado (Vea análisis de la pregunta 7 en Anexo 2).

ii. Producto

A excepción del Batido, actualmente las presentaciones individuales de dulces ofrecidas al mercado pesan menos de dos onzas (Vea análisis de la pregunta 8 en Anexo 2).

Las viñetas o los envoltorios de los dulces no son considerados importantes en la presentación actual de los dulces (Vea análisis de la pregunta 10 en Anexo 2).

iii. Competencia

No se consideran otros dulces artesanales con marca dentro del mercado, como competencia actual o potencial (Vea análisis de la pregunta 15 en Anexo 2).

iv. Plaza

La venta de los dulces se realiza en el lugar de habitación de las dulceras o en los mercados municipales (Vea análisis de la pregunta 9 en Anexo 2).

v. Promoción

Hasta el momento, se ha utilizado la publicidad no pagada de programas de la Televisión Local para promocionar los dulces (Vea análisis de la pregunta 12 en Anexo 2).

vi. Posicionamiento

No se posee una estrategia de posicionamiento específica, uniforme y definida para los dulces (Vea análisis de la pregunta 11 en Anexo 2).

vii. Diferenciación

No se utiliza ninguna estrategia de diferenciación uniforme para los dulces (Vea análisis de la pregunta 13 en Anexo 2).

viii. Diversificación

No se posee disposición para adoptar alguna estrategia que ayude a innovar la presentación actual de los dulces artesanales, expandir el negocio y/o buscar nuevos nichos de mercado (Vea análisis de la pregunta 14 en Anexo 2).

ix. Segmentación

La falta de un perfil de cliente hace que no se posea una estrategia de segmentación adecuada del mercado meta (Vea análisis de la pregunta 16 en Anexo 2).

b. Actividades de producción

Estas actividades, son principalmente aquellas en las cuales se procesa el dulce de panela, diluyéndole y/o mezclándole con otros ingredientes, para elaborar los distintos tipos de dulces.

Es así como, el análisis de esas actividades hizo posible conocer la capacidad empresarial de las micro-productoras, para realizar cambios a los procesos productivos actuales; y de ese modo, alinearse con los gustos y preferencias de los clientes/consumidores actuales y potenciales.

Tomando en cuenta lo antes mencionado, se agruparon características como tipos de dulces producidos, frecuencia de

producción y la durabilidad de los mismos; la importancia relativa de atributos como la higiene, el sabor y la calidad; y, finalmente, la disposición para cambiar el proceso productivo actual y reorientarlo para satisfacer los gustos de la clientela actual y potencial. Los resultados se resumen a continuación.

i. Dulces elaborados

Los dulces artesanales más representativos elaborados son la Conserva de coco negro, el Batido y el Alboroto (Vea análisis de la pregunta 17 en Anexo 2).

ii. Plan de producción

Aunque no se tiene un plan de producción formal, la elaboración de los dulces se realiza una vez por semana o en periodos menores. La durabilidad, la cual varía dependiendo del dulce, es un factor importante a considerar en la elaboración y comercialización de los mismos (Vea análisis de las preguntas 18 y 19 en Anexo 2).

iii. Atributos más importantes

Higiene, calidad y sabor son atributos considerados en el proceso productivo de los dulces. La temperatura a la cual se somete el dulce de panela para derretirlo (por encima de los 100° centígrados), garantiza la inocuidad del batido; sin

embargo, la manipulación inadecuada puede poner en riesgo la seguridad alimentaria del consumidor (Vea análisis de la pregunta 20 en Anexo 2).

iv. Cambios en el proceso de producción actual

Es posible adecuar el proceso productivo actual para realizar cambios a las distintas presentaciones de los dulces. Se pueden incluir nuevos ingredientes como leche, frutas deshidratadas y canela; adicionalmente, se pueden elaborar conservas y confites simulando formas geométricas y/o figuras religiosas, sin cambios bruscos en los procesos productivos actuales (Vea análisis de las preguntas 21, 22, 23 y 24 en Anexo 2).

c. Actividades financieras

El análisis de estas actividades permitió conocer, de una forma aproximada, el promedio del volumen monetario de las actividades económicas de las micro-productoras y medir su capacidad empresarial para hacer frente a los compromisos adquiridos con terceros.

Las actividades incluyen la manera de fijar precios de venta y costos unitarios; la capacidad de negociación con terceros y la existencia de relaciones crediticias con instituciones

especialistas en micro-finanzas. Los resultados se resumen en los tres párrafos siguientes.

i. Fijación de precios, ingresos y costos totales

En la fijación del precio de venta de los dulces se consideran los costos incurridos. Asimismo, el nivel de ingresos en concepto de ventas oscila entre los US\$200 a más de los US\$600. Por otro lado, el promedio de costos incurridos oscila entre los US\$200 y US\$400. Sin embargo; debido a la carencia de registros contables formales, no se pudo corroborar esas aseveraciones (Vea análisis de las preguntas 26, 27 y 28 en Anexo 2).

ii. Costos unitarios de producción y precios de venta

Un resumen de los costos unitarios, precios de venta y márgenes brutos se resumen en la tabla 19 en la página siguiente (Vea detalle en Anexo 11).

iii. Capacidad de negociación con proveedores

La capacidad de negociación con proveedores de dulce de panela es limitada, pues existe una persona del lugar quien compra los excedentes de la producción durante la época de zafra para vender hasta con un 200% de sobreprecio. Lo anterior disminuye los márgenes de utilidad de las micro-productoras y limita la

capacidad de producción de dulces (Vea análisis de la pregunta 25 en Anexo 2).

Tabla 19: Resumen de costos, precios de venta y márgenes de ganancia unitarios obtenidos en la elaboración y comercialización de los principales dulces artesanales de Apastepeque

Descripción	Tipo de dulce		
	Batido	Alboroto	Conserva de coco negro
Resumen de costos			
Materiales directos	\$0.143333	\$0.012500	\$0.055556
Mano de obra	\$0.030111	\$0.013550	\$0.050185
Costos indirectos	\$0.076397	\$0.027597	\$0.110111
Total:	\$0.249842	\$0.053647	\$0.215852
Precio de venta			
Temporada alta (periodo zafra)	\$ 0.51	\$ 0.10	\$ 0.25
Temporada baja	\$ 0.51	\$ 0.10	\$ 0.25
Margen de ganancia:	\$0.260158	\$0.046353	\$0.034148
Tamaño del lote de producción en unidades	360	2,000	108

Fuente: Elaboración propia con base a observación directa y consultas directas a la micro-productoras de dulces

iv. Historial crediticio

Las micro-productoras de dulces son consideradas, por instituciones especializadas en micro-finanzas, como sujetas de crédito para financiar sus actividades productivas. De ese modo, en la actualidad cuentan con antecedentes crediticios dentro del

sistema financiero dedicado a atender las necesidades crediticias de la microempresa (Vea análisis de la pregunta 29 en Anexo 2).

d. Otras actividades

En primera instancia, se evaluó la disposición de las micro-productoras para asociarse. Seguidamente, se analizó la capacidad empresarial para hacer uso eficiente del apoyo brindado por instituciones gubernamentales y no gubernamentales. Los resultados se resumen en los dos párrafos siguientes.

i. Agrupación/Asociatividad

La negativa para agruparse hace aún más difícil tener capacidad de negociación con proveedores y clientes. Se puede atribuir, en primera instancia, a la falta de información acerca de las ventajas de asociarse (Vea análisis de la pregunta 30 en Anexo 2).

ii. Instituciones de apoyo para agronegocios y sus segmentos

Instituciones gubernamentales (Ministerios de Agricultura y Ganadería, de Salud Pública y Asistencia Social y CONCULTURA a través de la Casa de la Cultura de Apastepeque), Organizaciones no Gubernamentales (Catholic Relief Services y San Vicente

Productivo), gobierno local (Alcaldía Municipal de Apastepeque) y el Comité Vecinal/ de Fiestas Patronales de Apastepeque son instancias que pueden servir de apoyo para potenciar y fomentar las actividades de elaboración y comercialización de dulces artesanales; sin embargo, las micro-productoras no han hecho uso del apoyo de esas instituciones (Vea análisis de las preguntas 31 y 32 en Anexo 2).

8. Matriz F.O.D.A.

El análisis de la capacidad empresarial de las micro-productoras; así como, el análisis del entorno actual, del segmento en general y del subsector en particular, permitió establecer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del subsector, como se resumen en la tabla 20 en la página siguiente (Vea detalle de la matriz FODA en Anexo 12).

Tabla 20: Matriz FODA aplicada al subsector producción del segmento de producción de dulces artesanales integrado al agronegocio del dulce de panela, en el municipio de Apastepeque, departamento de San Vicente

Micro-ambiente interno o factores controlables		Macro-ambiente externo o factores semi-controlables	
Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
Receta tradicional única transmitida de generación en generación	Aplicación de medidas mínimas de higiene por debajo de los estándares generalmente aceptados	Posibilidades de apoyo por Instituciones gubernamentales y no gubernamentales	Pérdidas económicas debido a la corta durabilidad de los dulces
Formas y sabores de dulces elaborados únicamente en el municipio de Apastepeque	Ausencia de registro sanitario y código de barras	Disponibilidad de materia prima con peso, consistencia, color y textura adecuados	Escasez de dulce de panela debido a cambios climatológicos abruptos
Los dulces producidos son los favoritos de los clientes actuales	No existe un plan de producción adaptado a las exigencias de la clientela	Los clientes actuales y potenciales están dispuestos a pagar los precios sugeridos	Cierre parcial del negocio debido a la ausencia de niveles de insalubridad generalmente aceptados en la manipulación de alimentos

Fuente: Elaboración propia con base a datos recopilados a través de (1) encuestas dirigidas a (a) clientes/consumidores actuales/potenciales de dulces artesanales y (b) micro-productoras de dulces; (2) observación directa; y, (3) análisis del entorno.

M. Diagnóstico del subsector insumos

Para realizar el análisis del subsector, se subdividió en el actor principal y el rol desempeñado dentro del segmento de producción de dulces artesanales; y, las actividades relacionadas con el segmento de producción de dulces. Esos ítems se resumen en las páginas siguientes.

1. Actor principal

Los dueños de molliendas son quienes producen el dulce de panela, el cual es usado como materia prima para la elaboración de las distintas presentaciones de dulces en Apastepeque.

2. Rol desempeñado

Este subsector provee la materia prima y los materiales al segmento de elaboración de dulces artesanales. Para efectos de presentación, se consideró el dulce de panela como el principal material usado por el segmento.

3. Principales actividades relacionadas con el segmento de producción de dulces artesanales

El análisis de esas actividades, permitió conocer las oportunidades de las micro-productoras de dulces para integrarse con los productores artesanales del dulce de panela. Las actividades de interés se clasificaron en producción, marketing, finanzas y otras. Los resultados se resumen a continuación.

a. Actividades de producción

Con el análisis de estas actividades, se pudo conocer la disposición de los productores de dulce de panela, para proveer la materia prima necesaria en la cantidad y calidad requeridas por las micro-productoras de dulces artesanales.

En consecuencia, se agruparon características como la capacidad productiva actual, atributos del dulce de panela y la posibilidad de producción de panela orgánica. Los resultados se resumen en los tres párrafos siguientes.

i. Capacidad productiva

Los peroles en las moliendas tienen la capacidad de producir hasta 14 cargas (1,400 atados o 2,800 lajas). Lo cual, en opinión de los productores de dulce de panela, es suficiente para atender un incremento moderado en la demanda del dulce en la zona (Vea detalle en el desarrollo de la pregunta 1 y 5 en Anexo 3).

ii. Principales atributos del dulce de panela

El dulce de panela conserva los nutrientes extraídos del suelo por la caña de azúcar. Esto es así, debido al proceso artesanal utilizado y da como resultado panela de calidad. Sin embargo, es importante hacer notar la importancia de prácticas de higiene en la manipulación del dulce para evitar la contaminación y conservar su inocuidad (Vea desarrollo de las preguntas 2, 3 y 4 en Anexo 3).

iii. Producción de panela orgánica

Por otro lado, los productores del dulce de panela consideran viable la producción de panela orgánica. Sin embargo, esto implicaría costos adicionales para garantizar que la caña utilizada en la producción no sea tratada con productos químicos (Vea desarrollo de la pregunta 5 en Anexo 3).

b. Actividades de marketing

Al analizar esta actividad se determinó quienes son los principales clientes de los entrevistados. El resultado se resume en el párrafo siguiente.

Las micro-productoras de dulces artesanales son quienes demandan la mayor cantidad de dulce producido (Vea desarrollo de la pregunta 7 en Anexo 3).

c. Actividades de finanzas

A través del análisis de esas actividades, se determinó el periodo máximo de otorgamiento de crédito otorgado a las micro-productoras de dulces. El resultado se presenta en el párrafo siguiente.

Las micro-productoras de dulces pueden conseguir crédito por parte de los productores del dulce de panela hasta por 30 días.

Esto puede aprovecharse durante el periodo de la zafra para abastecerse de suficiente dulce de panela (Vea desarrollo de las preguntas 8 y 9 en Anexo 3).

d. Otras actividades

Como resultado del análisis de esas actividades, se verificó la disposición de los entrevistados para realizar alianzas con las micro-productoras de dulces, la existencia de mitigantes de riesgos y un marco legal específico para los productores de panela. Los resultados se resumen en los dos párrafos siguientes.

i. Alianza con micro-productoras de dulces

Es viable la realización de una alianza estratégica entre micro-productoras de dulces artesanales y productores del dulce de panela. Esto daría como resultado una integración vertical entre los segmentos de producción artesanal de dulce de panela y producción de dulces artesanales del agronegocio del dulce de panela en Apastepeque (Vea desarrollo de pregunta 10 en Anexo 3).

ii. Riesgos existentes

No existe un mitigante ante el riesgo de pérdida debido a factores climatológicos. Adicionalmente, no existe una normativa

legal que regule las actividades de la producción artesanal del dulce de panela en el país (Vea desarrollo de preguntas 12 y 13 en Anexo 3).

N. Conclusiones y recomendaciones

El análisis conservador de los subsectores marketing, producción e insumos del segmento producción de dulces artesanales, integrado al agronegocio del dulce de panela en Apastepeque, hizo posible la emisión de conclusiones y recomendaciones. Éstas se agrupan y detallan en los párrafos siguientes.

1. Conclusiones

Primero, la carencia de estrategias y tácticas adecuadas de marketing hacen difícil el aprovechamiento del potencial de los dulces artesanales. La ausencia de una mezcla de productos adecuada aunada a la falta de una estrategia orientada a satisfacer los gustos de la clientela, acentúan más la problemática.

En concordancia con lo expuesto anteriormente, es posible adecuar los procesos productivos actuales para agregar nuevos ingredientes, crear nuevos diseños y satisfacer/anticiparse a las expectativas de los clientes/consumidores actuales/potenciales de los dulces artesanales.

Seguidamente, existe la posibilidad de colaboración entre los productores de dulce de panela y las micro-productoras de dulces artesanales, lo cual beneficiaría a ambos segmentos del agronegocio.

Finalmente, pero no menos importante, es la creación de una alianza entre micro-productoras de dulces artesanales, como una alternativa para mejorar su capacidad de negociación con proveedores y clientes.

2. Recomendaciones

En primer lugar, es necesario diseñar una mezcla de productos y una estrategia de posicionamiento, las cuales consideren los gustos y preferencias de la clientela de acuerdo a los resultados del estudio de mercado presentado en este trabajo de investigación, para incrementar los volúmenes de venta.

Seguidamente, se necesita priorizar y realizar cambios en los procesos productivos para garantizar la inocuidad de los dulces, mejorar sus propiedades organolépticas, conservar sus propiedades nutricionales sin descuidar sus características comerciales.

Adicionalmente, se vuelve necesario evaluar las ventajas y desventajas de una integración vertical participativa, entre las micro-productoras de dulces artesanales y los productores de dulce de panela, para generar valor en ambos segmentos del agronegocio.

Finalmente, es importante analizar y proponer un modelo de asociatividad, el cual se adecue a las expectativas actuales de las micro-productoras, para obtener una ventaja competitiva en los mercados actual y potencial de dulces artesanales.

CAPITULO III

DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA MICROPRODUCTORAS DE DULCES ARTESANALES INTEGRADAS A LA CADENA DE SUMINISTROS DEL AGRONEGOCIO DEL DULCE DE PANELA EN EL MUNICIPIO DE APASTEPEQUE, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE

A. Importancia y objetivos del plan estratégico propuesto

La importancia de la propuesta conjuntamente con el diseño de objetivos, harán posible establecer prioridades para mejorar las actividades empresariales actuales llevadas a cabo por las micro-productoras de dulces artesanales. En los párrafos siguientes se presentan la importancia y los objetivos que darán la pauta para el diseño e implementación de esta propuesta.

1. Importancia

Para obtener resultados favorables en las actividades de un negocio, se hace necesario maximizar los recursos existentes y considerar los cambios del entorno al cual pertenece.

Para esta propuesta en particular, se considera necesario hacer notar la existencia de un eslabonamiento directo entre (a) la situación actual del segmento; (b) el planteamiento de mejoras a

las actividades empresariales de las micro-productoras de dulces; y, (c) los resultados esperados con la implementación de la propuesta. De manera general, la figura 4 siguiente, resume esa interrelación.

Figura 4: Etapas evolutivas del segmento de producción de dulces artesanales con la implementación de las estrategias propuestas



Fuente: Elaboración propia con base a datos recopilados en la investigación de campo

2. Objetivo general

Diseñar un plan estratégico de marketing para convertir los dulces '**APASTEPEQAS**' en los mejores dulces de feria producidos artesanalmente con dulce de panela por mujeres de Apastepeque en el departamento de San Vicente.

3. Objetivos específicos

- a. Posicionar los dulces artesanales, en la mente de los clientes actuales y potenciales, como dulces de feria elaborados por mujeres de Apastepeque.

- b. Asegurar la inocuidad de los dulces, conservar sus propiedades organolépticas y nutricionales sin descuidar sus características comerciales.
- c. Mejorar la competitividad y la sostenibilidad del segmento de producción de dulces artesanales.

B. Visión, misión y valores propuestos

La planeación estratégica incluye determinar la visión, la misión y los valores de una organización. La visión constituye una proyección favorable del futuro de una organización. Mientras tanto, la misión indica en términos generales, los límites de las actividades a las cuales se dedica un negocio; y finalmente, los valores reflejan los principios fundamentales con los cuales se tomarán las decisiones dentro de una organización.

Es así como, los conceptos esenciales de la planeación estratégica propuestos para el segmento de producción de dulces artesanales del agronegocio del dulce de panela, se resumen en la tabla 21 en la página siguiente.

Asimismo, para alinearse con esos conceptos se presentan las estrategias diseñadas para mejorar las actividades empresariales de las micro-productoras de dulces artesanales, principales actoras del segmento.

Tabla 21: Conceptos estratégicos esenciales propuestos para el segmento de producción de dulces artesanales del agronegocio del dulce de panela en Apastepeque

Concepto estratégico	Propuesta específica
Visión	Convertirse en un segmento competitivo, dentro de la cadena de suministros del agronegocio del dulce de panela, y contribuir al desarrollo sostenible del agronegocio en general
Misión	Producir golosinas salvadoreñas con calidad y precios competitivos, para satisfacer los gustos y preferencias de los clientes/consumidores finales
Valores	<ol style="list-style-type: none"> 1. Responsabilidad 2. Honradez 3. Respeto 4. Comprensión 5. Eficiencia 6. Comunicación 7. Transparencia

Fuente: Elaboración propia con base a distintas fuentes

C. Diseño de estrategias para mejorar las actividades de marketing de las micro-productoras de dulces artesanales

En este apartado se exponen las características necesarias para lograr un posicionamiento de los dulces artesanales a través de una ventaja diferenciada.

En concordancia con lo anterior, a continuación se presenta el desarrollo de distintas estrategias considerando (1)segmentación: una aproximación del perfil del consumidor de dulces artesanales; (2)posicionamiento: actividades llevadas a cabo para crear una ventaja diferenciada; y, (3)mezcla de marketing: la cual incluye producto, plaza, promoción y precio.

1. Estrategia de segmentación

Considerando los resultados del estudio de mercado, no existe alguna correlación entre las características del consumidor promedio de dulces y la intención de compra de los mismos (Vea una aproximación del perfil del cliente en Anexo 6).

Sin embargo, los dulces pueden considerarse como bienes de conveniencia para consumidores de renta baja a media, de cualquier edad, ambos sexos, sin diferenciación en el nivel educativo y con preferencias al consumo de golosinas.

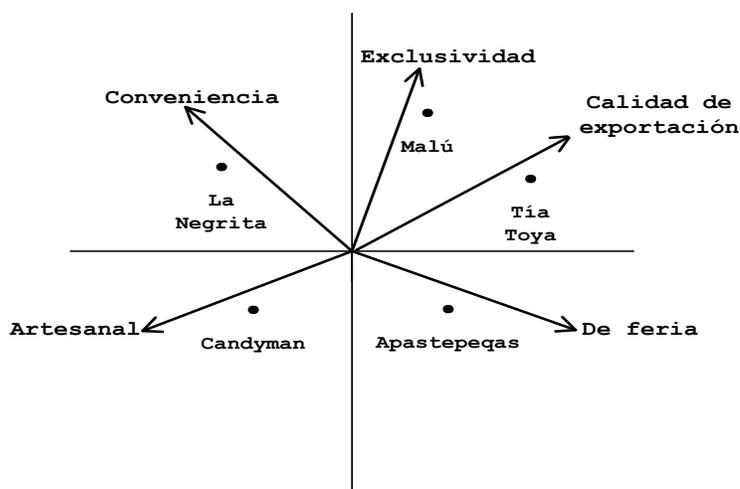
2. Estrategia de posicionamiento

El posicionamiento se logrará con el uso de la marca y slogan propuestos. Adicionalmente, se acentuará como rasgo diferencial la procedencia de Apastepeque y se asociarán con las distintas ferias tradicionales de El Salvador.

En concordancia con lo anteriormente expuesto, en la figura 5 en la página siguiente se presenta un mapa perceptual³⁰ infiriendo el posicionamiento de las principales marcas de dulces artesanales en el mercado, conjuntamente con la marca propuesta.

³⁰ Es una técnica usada para determinar el posicionamiento de una marca o una compañía con respecto a su competencia. Para el caso de los dulces artesanales, se infiere la intención de posicionamiento desde la perspectiva de la compañía, no la del cliente, al analizar y comparar rasgos diferenciales como (a) el slogan utilizado; (b) puntos de venta; y, (c) rangos de precios asignados.

Figura 5: Mapa perceptual resultante después de analizar el rasgo diferencial de las marcas de dulces artesanales en el mercado y compararlas con la marca propuesta



Fuente: Adaptado de William Stanton, et al., Fundamentos de Marketing, (México: Mc Graw Hill, 2004), p. 185; con base a recopilación de datos de marcas de dulces en el mercado a febrero de 2007

3. Mezcla estratégica de marketing

Las tácticas usadas para diseñar la mezcla de marketing para los dulces artesanales se desarrollan a continuación, considerando las cuatro categorías siguientes: (a) producto: los atributos de los dulces artesanales; (b) promoción: las actividades llevadas a cabo para dar a conocer los dulces; (c) plaza: los lugares donde se venden; y, (d) precio: su valor de intercambio en el mercado.

a. Estrategias para el mejoramiento de los dulces

Al mantener las características que hacen especiales al producto e incluir y/o mejorar aquellas consideradas de importancia

relativa por los clientes, se contribuirá a mejorar las propiedades comerciales de los dulces artesanales.

i. Diseño e inscripción de la marca

Para alinearse con los objetivos de la propuesta, es necesario diseñar una marca que reúna, como mínimo, las características presentadas en la tabla 22 siguiente.

Tabla 22: Características del diseño de marca propuesta para los dulces artesanales de Apastepeque

Atributos	Descripción / detalle	Comentarios
Nombre	Dulces de feria Apastepeqas	<p>Se utilizará para resaltar lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sugiere la peculiaridad de los dulces, pues los clientes los relacionan con ferias de distintos tipos. 2. Es fácil de pronunciar y recordar. Adicionalmente, por ser un nombre femenino en plural sugiere la idea de diversidad. Esto puede ser útil si las micro-productoras se resisten a la propuesta de asociarse. 3. Es distintivo y único. 4. Debido a su pluralidad puede ser usado con las distintas líneas de productos existentes actualmente; y si se agregan nuevos sabores y formas, puede ser utilizada fácilmente. 5. Es susceptible de inscribir en el Registro de Comercio de El Salvador (Vea requisitos resumidos en tabla 24).
Símbolo	Logotipo	Se propondrá uno donde se resalte la pluralidad femenina (Vea figura 6 y tabla 23 en la página siguiente).

Fuente: Adaptado de William Stanton, et al., Fundamentos de Marketing, (México: Mc Graw Hill, 2004), pp. 302-316.

Figura 6: Componentes integrados del diseño de marca propuesta para usarse con los dulces de Apastepeque



Fuente: Elaboración propia con base a la investigación realizada

Tabla 23: Descripción de los componentes de la marca diseñada para los dulces artesanales de Apastepeque

Figura/ palabra/frase usadas	Medidas aproximadas	Comentarios
Cesta de basura	½ centímetro	Sugiere desechar adecuadamente el empaque después de consumir los dulces
Rectángulo	9 centímetros de largo por 4 ½ centímetros de ancho	Los colores marrón (al fondo) y café claro (en la parte inferior) acentúan el color del dulce de panela usado en la elaboración de los dulces
Elipse	4 ½ centímetros	La elipse sugiere singularidad
Juegos mecánicos	1 centímetro	La rueda de la fortuna evoca diversión y sugiere recuerdos de ferias
Reinas contrapuestas	Diámetro: 1 centímetro cada una	Sugieren pluralidad femenina. Adicionalmente, por ser reinas, denotan liderazgo y calidad
Dulces de feria	Tipo de letra: Arial, 15pt	Acentúa el rasgo diferencial y refuerza el concepto que los clientes poseen acerca de los dulces
Apastepequeas		Nombre de la marca propuesta
Un dulce antojo a tu medida	Tipo de letra: Arial, 15pt	Es el slogan propuesto (Vea tabla 25)
Apastepeque, San Vicente, El Salvador	Tipo de letra: Arial, 10pt	Acentúa el lugar de procedencia de los dulces. El color azul de la letra se asocia con uno de los colores de la bandera de El Salvador

Fuente: Elaboración propia

En adición a lo anterior, se necesita inscribir la marca en la oficina gubernamental respectiva. Un resumen de requisitos se presenta en la tabla 24 siguiente.

Tabla 24: Información necesaria para realizar la inscripción de marca en el Registro de Comercio

Rasgo/ descripción	Detalles
Institución emisora	Registro de Comercio, oficinas centrales y oficinas receptoras en Sonsonate, San Miguel y Santa Ana.
Dirección física	43ª Avenida Norte y 1ª Calle Poniente
Teléfono directo	(503) 2260-8000 (conmutador)
Importancia	Es un documento legal que otorga al titular el derecho a su uso exclusivo, impidiendo que un tercero sin su consentimiento imite, copie o se aproveche de su reputación comercial o industrial.
Derechos conferidos	a.Derecho exclusivo de uso. b.Derecho de oponerse a que la registre otra persona. c.Hacer cesar el uso o imitación. d.Resarcimiento de daños y perjuicios por el uso indebido.
Vigencia	La vigencia de la marca es de 10 años renovables por un período similar, con un valor de US\$100.00 dólares, posee un período de gracia de 6 meses según el Artículo 109 literal d) de la 'Ley de Marca y otros Signos Distintivos'; con recargo por renovación establecida en dicho Artículo.
Trámites y requisitos necesarios (Vea Anexo 13)	1.Realizar búsqueda para evitar duplicidad. 2.Presentar solicitud y documentos complementarios. 3.Escritos de subsanación y objeción de la marca. 4.Primer publicación en el Diario Oficial. 5.Escrito de oposición (si se da). 6.Presentación de recibos de Derecho de Registro. 7.Entrega de auto de inscripción y certificado.
Formulario requerido	Modelo de solicitud para registro de marcas (Vea Anexo 14)

Fuente: Adaptado de Cuellar López, B. L. et al., Propuesta de un modelo de sostenibilidad participativo para un grupo de mujeres indígenas productoras y comercializadoras de dulces típicos artesanales de la Colonia Italiana, municipio de Nahuizalco, departamento de Sonsonate, (El Salvador: Tesis UES, 2005) p. 143

ii. Diseño de slogan

En complemento a la marca, es decir el nombre y logotipo usados, se propone el uso de un slogan para acentuar el posicionamiento de los dulces artesanales. A continuación, la tabla 25 muestra algunas marcas de dulces artesanales existentes y su respectivo slogan; asimismo, presenta el nombre de la marca y el slogan propuestos.

Tabla 25: Slogan usado por marcas de dulces artesanales existentes en el mercado a febrero de 2007 y el sugerido para la marca propuesta

Nombre de la marca actual/sugerida	Slogan usado/sugerido
Tía Toya	Un dulce recuerdo de El Salvador
Dulces La Negrita	Producto de exportación 100% natural
Malú	¡Nuestro dulce!, 100% natural, Dulce de exportación
Candyman	Nutridelicioso, producto artesanal sin preservantes 100% salvadoreño y 100% natural
Dulces de feria Apastepegas	Un dulce antojo a tu medida

Fuente: Elaboración propia con base a recopilación de datos de marcas de dulces artesanales existentes

iii. Etiqueta y empaque propuestos

La función de las etiquetas es brindar información adicional sobre los productos ofrecidos. Mientras tanto, la función principal del empaque o envoltorio es proteger al producto en su ruta hacia el consumidor. De ese modo, a continuación se

presentan una propuesta para el uso de etiqueta y cambio del envoltorio actual de los dulces.

Modelo de etiqueta

El tipo de etiqueta propuesto es de carácter informativo, pues brindará datos relacionados con las propiedades nutricionales de los dulces. En la figura 7 en la página siguiente se presenta un formato estándar para dar a conocer los componentes nutricionales de los dulces. Estos datos variarán dependiendo del tipo de dulce empaçado.

Empaque

Para conservar las propiedades organolépticas de los dulces y aumentar su durabilidad³¹, se sugiere sustituir las bolsas de polietileno usadas actualmente por bolsas de polipropileno como empaque primario. Asimismo, para facilitar el traslado de los dulces, a granel o empaçados en forma individual, desde los talleres artesanales o comunal hasta los distribuidores mayoristas, se recomienda seguir usando las jabas con las dimensiones siguientes: (a) ancho: 75 cms; (b) largo: 45 cms; y, (c) alto: 50 cms.

³¹ Para fines prácticos se recomienda el polipropileno. No obstante, se hace necesario realizar pruebas de anaquel con distintos materiales y probar así la tolerancia y longevidad de los dulces con distintos empaques. Otra alternativa, es el uso de preservantes en la fórmula cualicuantitativa de los dulces; lo cual debería ser analizado y avalado por un experto en tecnología de alimentos.

Figura 7: Elementos mínimos requeridos para la descripción de los componentes nutricionales de los dulces de Apastepeque

Nutrition Facts/Datos de Nutrición			
Serving Size/Tamaño por Ración: 0			
Serving Per Container/Raciones por Envase 0			
Amount Per Serving/Cantidad Por Ración			
Calories/Calorías 5	Calories from fat/Calorías de grasa 0		
% Daily Value*/ % Valor Diario*			
Total Fat/Grasa Total 0g	0%		
Saturated Fat/Grasa Saturada 0g	0%		
Trans Fat/Acido Graso Trans 0g			
Cholesterol/Colesterol 0 g	0%		
Sodium/ Sodio 230 mg	9%		
Total Carbohydrate/ Carbohidratos Totales 1g	0.5%		
Dietary Fiber/ Fibra Dietética 0g	0%		
Sugar/ Azúcares 0g			
Proteins/ Proteínas 1 g			
Vitamin A/Vitamina A 0%	Vitamin C/Vitamina C 3%		
Calcium/Calcio 5%	Iron/Hierro 0%		
*Percent Daily Values are based on a 2,000 calories diet, Your Daily Values may be higher or lower depending on your calorie needs/			
*Los porcentajes de valores diarios están basados en una dieta de 2,000 calorías sus valores diarios pueden ser mayores o menores dependiendo de sus necesidades caloricas			
	Calories:	2,000	2,500
Total fat.....	Less than	65 g	80 g
Saturated fat.....	Less than	20 g	25 g
Cholesterol.....	Less than	300 mg	300 mg
Sodium.....	Less than	2,400 mg	2,400 mg
Total Carbohydrate.....	300 g	375 g
Dietary Fiber.....	25 g	30 g
Pedidos o Comentarios y/o sugerencias favor realizar a:			
Telefonos: 2362-5442 7833-0112			
E-mail: dulcesapastepeqas@yahoo.com			

Fuente: Elaboración propia con base a recopilación de etiquetas nutricionales de dulces artesanales del mercado a febrero de 2007

iv. Trámite del registro sanitario

Para generar confianza en el cliente/consumidor final se hace necesario tramitar e incluir el registro sanitario en la viñeta de los dulces. Para ello deberán realizarse el trámite de la licencia de funcionamiento con la unidad de Salud de Apastepeque y realizar el proceso de inscripción resumido en la tabla 26 en la página siguiente.

Tabla 26: Información necesaria para la obtención del registro sanitario

Rasgo/ descripción	Detalles
Institución emisora	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, específicamente en la Gerencia de Salud Ambiental (Laboratorio Dr. Max Bloch)
Dirección física	Alameda Roosevelt, frente a parque Cuscatlán, San Salvador.
Formas de contacto	Teléfono: (503) 2271-3607; Fax: (503) 2271-1282
	Página Web: http://www.mspas.gob.sv
	Correos electrónicos: aduran@mpas.gob.sv, jmachado@mpas.gob.sv
Requisitos indispensables (Vea Anexo 15)	a. Composición cuantitativa del producto. b. Etiqueta (Vea figura 6). c. Licencia de funcionamiento de la fábrica. d. Identificación y caracterización del(os) producto(s). e. Muestra del(os) producto(s) a registrar. f. Información adicional.
Formularios requeridos	a. Formulario de solicitud para registro sanitario y/o revalidación de alimentos y bebidas nacionales. (Vea Anexo 16) b. Lista de agrupaciones de nombres genéricos de material de envases. (Vea Anexo 17) c. Solicitud para obtención de certificado de libre venta. (Vea Anexo 18)

Fuente: Adaptado de Cuellar López, B. L. et al., Propuesta de un modelo de sostenibilidad participativo para un grupo de mujeres indígenas productoras y comercializadoras de dulces típicos artesanales de la colonia Italiana, municipio de Nahuizalco, departamento de Sonsonate, (El Salvador: Tesis UES, 2005) p. 142

v. Uso del código de barras

Para ser competitivos en el mercado, se vuelve necesario el uso del código de barras. En la tabla 27 en la página siguiente, se resume el proceso para la obtención y el mantenimiento de ese código.

Tabla 27: Información necesaria para el trámite, obtención y uso del código de barras

Rasgo/ descripción	Detalles
Institución	DIESCO EAN El Salvador.
Dirección	Ubicado en Cámara de Comercio e Industria. (9 ^a Avenida Norte y 5 ^a Calle Poniente)
Teléfono	(503) 2205-1000
Importancia	Es un número (también denominado estructura de datos) y se utiliza para la identificación inequívoca de los artículos comerciales o de servicio en todo el mundo.
Beneficios	a. Proporciona una identificación única a cada producto, servicio o localización. b. Permite la captura automática de la información rápida y oportuna sobre productos, servicios o localizaciones. c. Permite la automatización de varios procesos a lo largo de la cadena de abastecimiento.
Información requerida	a. Código de producto (campo variable), asignado por DIESCO EAN El Salvador. b. Descripción del producto, cómo se va a llamar o reconocer el producto comercialmente. c. Marca, empaque y contenido. d. Unidad de medida (Gramos, libras, etc.)
Vigencia	El código tendrá un año de vigencia a partir de la asignación.
Cuotas (Vea Anexo 19)	a. Cada código de barras tendrá una cuota anual de \$22.28 por producto. b. La cuota anual por renovación será de \$50.29.
Requisitos necesarios	a. Contrato firmado (Vea Anexo 20) b. Copia de registro fiscal c. Copia de las últimas 12 declaraciones del IVA. d. Copia de credencial vigente del representante legal, NIT de empresa y copia de escritura de constitución.
Formulario requerido	Solicitud de membresía y asignación de códigos de barras. (Vea Anexo 21)

Fuente: Adaptado de Cuellar López, B. L. et al., Propuesta de un modelo de sostenibilidad participativo para un grupo de mujeres indígenas productoras y comercializadoras de dulces típicos artesanales de la colonia Italiana, municipio de Nahuizalco, departamento de Sonsonate, (El Salvador: Tesis UES, 2005) p. 144

vi. Nuevas figuras/sabores existentes

La presentación tradicional de los dulces puede ser mejorada con la inclusión de las figuras favoritas de los clientes. Es así

como, se sugiere el uso de los diseños presentados en Anexo 22, los cuales ayudarán a mejorar las propiedades comerciales actuales de los dulces y a estandarizar la presentación de los mismos.

vii. Nuevas figuras/Nuevos sabores-ingredientes

Al tomar en cuenta los gustos y sugerencias de la clientela, se propone ampliar la línea de productos existentes para elaborar dulces al combinar leche, semillas y frutas de estación (Vea análisis de la pregunta 12 en Anexo 1).

Es así como, la tabla 28 en la página siguiente resume los tipos de dulces propuestos (los cuales pueden ser elaborados simulando las figuras presentadas en Anexo 22), mientras en Anexo 23 se presenta las recetas para la elaboración de los dulces canillita, leche con pasas, leche con maní y zapote con leche.

Es importante hacer notar que para cada tipo de dulce deberá existir una medida estándar de los ingredientes utilizados en su elaboración. Adicionalmente, los ingredientes deberán detallarse en la viñeta o el envoltorio con la unidad de medida utilizada.

Tabla 28: Resumen de sabores e ingredientes propuestos para aumentar la oferta de dulces artesanales de Apastepeque

Tipos de dulces elaborados a base de leche	Comentario
Canillitas Leche de Burra Tartaritas Mazapán	La receta para la elaboración de los dulces canillitas es extensible al resto de dulces de este grupo.
Con Pasas	Para la elaboración de dulces utilizando estas semillas, se presenta una receta para cada uno.
Con Maní	
Con Zapote Con Papaya Con Marañón	Al igual que los dulces de leche, la receta para el dulce de zapote es extensible a los otros dos dulces aquí detallados.

Fuente: Adaptado de Cuellar López, B. L. et al., Propuesta de un modelo de sostenibilidad participativo para un grupo de mujeres indígenas productoras y comercializadoras de dulces típicos artesanales de la colonia Italiana, municipio de Nahuizalco, departamento de Sonsonate, (El Salvador: Tesis UES, 2005), p. 43

b. Estrategias de promoción

A continuación se presentan sugerencias para (a) reforzar el lugar de procedencia de los dulces; (b) el uso de artículos promocionales; y, (c) la realización de una campaña de relanzamiento para los dulces artesanales.

i. Dulces artesanales de feria oriundos de Apastepeque

Se propone resaltar el lugar de procedencia como un rasgo distintivo, lo cual se logra con el uso del nombre y el logotipo de la marca propuestos. En adición, se propone el uso de brochures para distribuirlos en los distintos puntos de venta.

En complemento a lo anterior, se recomienda hacer uso de publicidad no pagada al aprovechar la presencia de los distintos medios de comunicación en la celebración anual de la 'Feria de la Panela'; la cual es organizada por los productores de dulce de panela en conjunto con la Casa de la Cultura y la Alcaldía Municipal, ambas de Apastepeque, los últimos sábado y domingo de febrero.

Del mismo modo, para dar a conocer los dulces a los distribuidores y consumidores potenciales se recomienda realizar una degustación en los distintos puntos de venta, preparando muestras para ser obsequiadas durante la jornada de venta.

Finalmente, se propone el uso de canastos decorados con motivos artesanales propios de Apastepeque para la colocación de los dulces.

ii. Artículos promocionales

Se sugiere confeccionar camisetas, gorras y delantales sobre los cuales se estampen la marca, el logotipo y el slogan propuestos. Se sugiere sean utilizados por cada micro-productora durante la jornada diaria de venta. Asimismo, se sugiere manipular los dulces con guantes plásticos con el fin de proyectar una imagen de higiene y limpieza.

iii. Campaña de relanzamiento

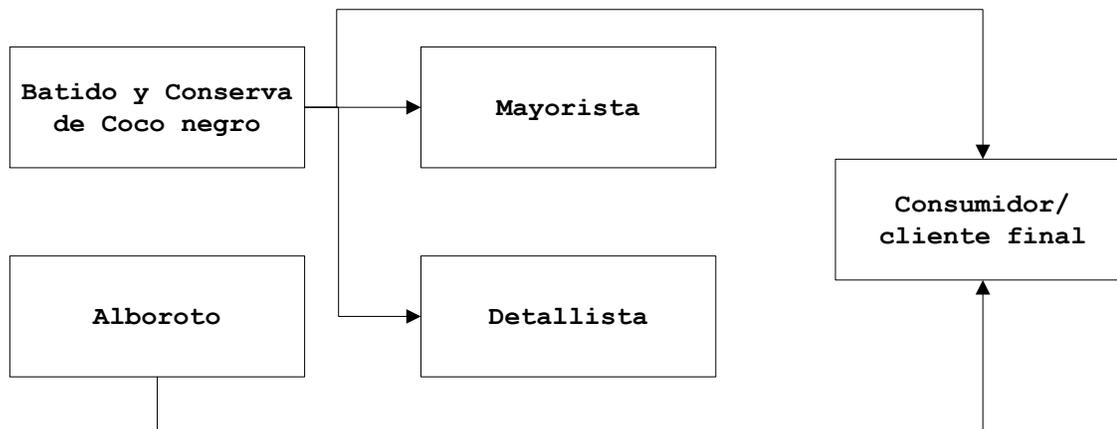
Se propone colocar un rótulo con la leyenda: "Advertencia: El consumo de este dulce puede causar adicción". Adicionalmente, se recomienda el uso de pancartas que incluyan la impresión de la marca propuesta para exhibirse sobre las principales carreteras que conducen desde y hacia Apastepeque, San Vicente, San Salvador y San Miguel (carretera Panamericana y del Litoral, por ejemplo).

c. Estrategias de distribución

Los lugares donde se venderán los dulces son los ya tradicionalmente usados como los mercados municipales y en los talleres de fabricación (lugares de residencia de las micro-productoras).

De manera general, la figura 8 en la página siguiente presenta un esquema de los canales de comercialización para los dulces, en donde los talleres fabricantes de batido y conserva venderán a compradores mayoristas, detallistas y consumidores finales; mientras que los talleres productores de alboroto solamente venderán de forma directa al consumidor final.

Figura 8: Canales de distribución propuestos para los dulces artesanales elaborados en Apastepeque



Fuente: Elaboración conjunta entre micro-productoras de dulces artesanales y Catholic Relief Services (CRS) El Salvador

i. Ferias en fiestas patronales

Como lugares de venta estratégicos, se sugiere tomar en cuenta la celebración de ferias en fiestas patronales de los municipios, cuya población es igual o mayor a 10 mil habitantes. El resumen de los habitantes se presenta en la tabla 29 de la página siguiente; mientras que el detalle puede revisarse en Anexo 24.

ii. Supermercados

Los supermercados del país representan un mayorista con mucho potencial; sin embargo, la ausencia del registro sanitario y del código de barras, aunado a la poca durabilidad de los dulces no hacen accesible, por el momento, su uso como canal de

distribución. Al incluir ambos distintivos, será necesario evaluar las ventajas y desventajas de utilización de este mayorista potencial como canal de distribución.

Tabla 29: Población meta residente en municipios donde se registra un número de habitantes igual o superior a los 10 miles, distribuidos por periodos de tiempo iguales a un mes calendario del año fiscal en El Salvador

Mes de celebración de la fiesta patronal	Datos sobre los municipios		Datos sobre la población	
	Absolutos	Relativos	Absolutos	Relativos
Enero	20	14.29%	666,513	10.55%
Febrero	7	5.00%	250,931	3.97%
Marzo	5	3.57%	74,166	1.17%
Abril	1	0.71%	75,326	1.19%
Mayo	3	2.14%	44,433	0.70%
Junio	15	10.71%	428,146	6.78%
Julio	11	7.86%	630,467	9.98%
Agosto	14	10.00%	1,124,494	17.80%
Septiembre	11	7.86%	317,461	5.02%
Octubre	17	12.14%	708,649	11.22%
Noviembre	9	6.43%	1,006,912	15.94%
Diciembre	27	19.29%	990,695	15.68%
Totales:	140	100.00%	6,318,193	100.00%

Fuente: Elaboración propia con base a datos recopilados de la Dirección General de Estadística y Censos. División de Estadísticas Sociales (DES) y en el sitio web <http://www.laprensagrafica.com>

iii. Mercados municipales

Al considerar la experiencia de venta del grupo de micro-productoras se ha identificado como mercados potenciales las principales plazas de la zona para-central y oriental del país

incluyendo los departamentos de San Salvador, La Libertad, Cuscatlán, Chalatenango, San Miguel y Usulután.

De ese modo, se sugiere abrir puntos de venta en cada uno de los mercados municipales detallados en la tabla 30, llevando a diario los dulces a través del transporte urbano por parte de cada una de los miembros del grupo de micro-productoras.

Tabla 30: Detalle de mercados municipales para la venta directa de dulces

Tipo de dulce	Ubicación del Mercado Municipal		Densidad poblacional aproximada
	Departamento	Municipio	
Batido y Conserva de coco negro	San Salvador	Aguilares Mejicanos Mercado Central	34,878 209,708
	San Vicente	San Vicente Santo Domingo	54,070 8,495
	Usulután	Usulután	71,636
	La Libertad	Ciudad Arce	55,298
	Cojutepeque	San Rafael Cedros	14,859
	Chalatenango	Chalatenango Nueva Concepción	30,730 29,743
Alboroto	San Salvador	San Martín Mercado de Mayoreo La Tiendona	139,463
	Usulután	Usulután Berlín	71,636 19,657
	San Miguel	Ciudad Barrios	37,868

Fuente: Elaboración conjunta entre micro-productoras de dulces artesanales, Catholic Relief Services (CRS) El Salvador y el grupo de tesis

iv. Rutas turísticas nacionales y principales vías de entrada a El Salvador

Aunque el estudio de mercado recopiló los gustos y recomendaciones sobre los dulces artesanales, que realizaron los

pobladores de la zona urbana del municipio de San Vicente, el flujo de turistas puede presentar otra alternativa de expansión para la comercialización de los dulces artesanales.

De ese modo, la tabla 31 siguiente resume el número de personas y las vías de entrada utilizadas para ingresar a El Salvador. Mientras tanto, la tabla 32 en la página siguiente, resume las principales rutas turísticas de El Salvador.

Tabla 31: Resumen del flujo comparativo de turistas por vía de entrada a El Salvador durante los años 2005 y 2006

Vía de entrada	Enero-Diciembre		Diferencia %	Participación % acumulada a 2006
	2005	2006		
Terrestre	812,156	914,278	12.57	72.7
Chinamas	172,658	204,225	18.3	16.2
San Cristóbal	121,560	132,000	8.6	10.5
Hachadura	105,208	156,773	49	12.5
Anguiatú	55,791	64,973	16.5	5.2
El Amatillo	248,997	244,828	-1.7	19.5
El Poy	107,942	111,479	3.3	8.9
Aérea	341,285	341,981	0.2	27.2
Aeropuerto Internacional El Salvador	337,449	338,371	0.3	26.9
Ilopango	3,836	3,610	-5.9	0.29
Marítimo	945	1,693	79.2	0.13
La Unión	485	273	-43.7	0.02
Acajutla	3	95	0	0.01
Puerto Barrilla	303	279	-7.9	0.02
Punta Gorda	12	931	7658.3	0.07
Bahía del Sol	142	115	0	0.01
Totales:	1,154,386	1,257,952	9	100

Fuente: Recopilación de datos tomados de <http://www.elsalvadorturismo.gob.sv/DICIEMBRE.pdf>

Tabla 32: Rutas turísticas promocionadas por el Ministerio de Turismo de El Salvador

Nombre turístico de la Ruta	Lugares de visita incluidos	Comentario
Las Flores	Nahuizalco, Salcoatitán, Juayúa, Apaneca, Ataco y Tacuba	Recorrido que asciende la cordillera apaneca desde Sonsonate hasta Apaneca. Los lugares visitados cuentan con mucha tradición cultural e histórica, atractivos paisajes naturales en el recorrido y clima cálido y fresco.
Paraíso Artesanal	Cihuatán, Colima, La Palma, San Ignacio, Miramundo y Citalá	El recorrido comprende aproximadamente 100 kilómetros desde la ciudad capital hasta el punto más alto de El Salvador (cerro el Pital 2730 msnm.) en el cual podrá visitar un sitio arqueológico, pueblos artesanales con mucha historia, así como excelentes lugares para practicar el Eco y Agroturismo.
La Paz-Morazán	Perquín, Villa El Rosario, Arambala, Joateca, Cacaotera y Corinto	Podrá disfrutar de contacto con la naturaleza, conocer la historia y la cultura de sus habitantes, sus tradiciones indígenas, la naturaleza, el aire puro y manantiales que fluyen desde ríos, cascadas y arroyos.
Arqueológica	San Andrés, Joya de Cerén y Tazumal	Se compone por diferentes sitios arqueológicos situados en los departamentos de La Libertad y Santa Ana.

Fuente: Elaboración propia con base a datos recopilados de <http://www.elsalvadorturismo.gob.sv/>

Los datos antes resumidos, pueden utilizarse para analizar la posibilidad de ampliar los puntos de venta directos (desplazamiento de micro-productoras hasta esos lugares) y/o de distribución a detallistas (ventas directas a minoristas).

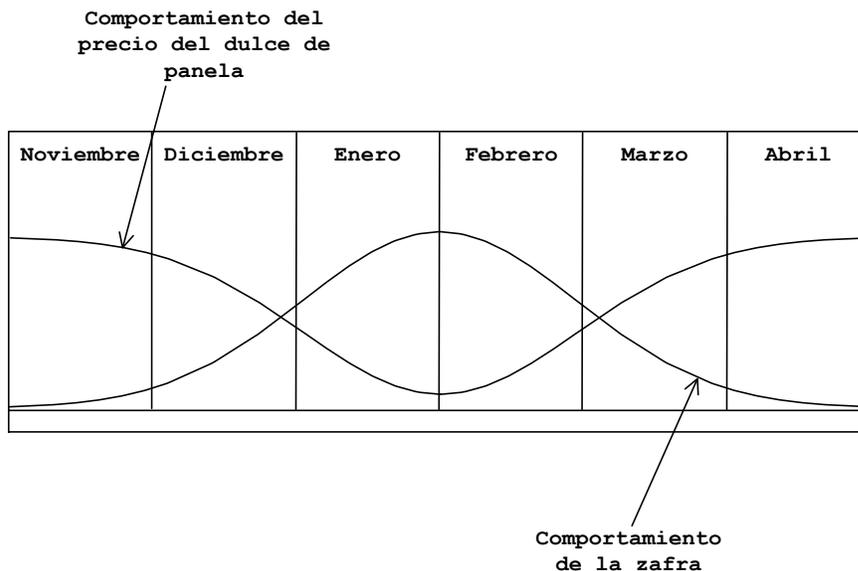
d. Estrategias de precio

Al finalizar la zafra de la caña de azúcar, el precio del dulce de panela se incrementa, y esto hace aumentar los costos de la

materia prima de los dulces artesanales. Sin embargo, ya que los dulces son un bien de conveniencia, se sugiere continuar con la práctica actual de no trasladar el aumento de esa variación en el costo al consumidor final.

En complemento a lo anteriormente expuesto, la figura 9 siguiente contrasta el comportamiento de la zafra de la caña de azúcar y el precio del dulce de panela en Apastepeque.

Figura 9: Relación conceptual existente entre la temporada de la zafra y el precio promedio del dulce de panela



Fuente: Elaboración propia con base a comentarios hechos por las micro-productoras de dulces artesanales y los productores de dulce de panela en visita de campo realizada a Apastepeque

i. Asignación de precio con base a la competencia

No obstante la estacionalidad en el costo de adquisición experimentado por el dulce de panela, para que los dulces

artesanales se mantengan competitivos se sugiere tomar como parámetro de comparación la asignación de precios a los dulces de la competencia.

Es así como, la tabla 33 siguiente resume los precios de dulces artesanales de marcas competidoras. Mientras tanto, el detalle puede consultarse en Anexo 25. Los datos presentados pueden utilizarse como parámetro en la fijación de precios al tomar en cuenta aquellos asignados por la competencia.

Tabla 33: Resumen de precios promedio asignados a las distintas presentaciones de dulces artesanales

Lugar de venta	Peso promedio de la presentación	Precio promedio
Supermercados, kioscos o carretones en Centros Comerciales	85 Gramos	\$ 0.88
	1 onza	\$ 0.30
	1 libra	\$ 4.80
Mercados Municipales y Ventas Informales	2 onzas, aproximadamente	\$ 0.35

Fuente: Elaboración propia con base a precios asignados por las distintas compañías productoras de dulces artesanales a febrero de 2007

ii. Asignación de precios sobre costos con margen de utilidades brutas para detallistas y mayoristas

Asimismo, se propone asignar precios sobre costos con margen de utilidad bruta para los distintos participantes de la cadena de

distribución de los dulces artesanales, como se resume en la tabla 34 siguiente.

Tabla 34: Propuesta de precios al incluir los distintos actores de la cadena de distribución de los dulces artesanales de Apastepeque

	Autor/ tipo de margen	Tipo de dulce			
		Coco negro	Alboroto	Batido	Totales
Precio sugerido por unidad (incluye impuesto al valor agregado, IVA)	(a) Micro-productora	\$ 0.25	\$ 0.15	\$ 0.50	\$ 0.90
	(b) Distribuidor mayorista	\$ 0.40	\$ 0.25	\$ 0.60	\$ 1.25
	(c) Distribuidor minorista	\$ 0.50	\$ 0.35	\$ 0.75	\$ 1.60
Márgenes de contribución unitarios					
(d) Distribuidor mayorista	Monetario	\$ 0.15	\$ 0.10	\$ 0.10	\$ 0.35
	Porcentual	60.00%	66.67%	20.00%	38.89%
(e) Distribuido minorista	Monetario	\$ 0.10	\$ 0.10	\$ 0.15	\$ 0.35
	Porcentual	25.00%	40.00%	25.00%	28.00%
(f) Total	Monetario	\$ 0.25	\$ 0.20	\$ 0.25	\$ 0.70
	Porcentual	100.00%	133.33%	50.00%	77.78%

Nota:

Las operaciones aritméticas realizadas para determinar (d); (e); y, (f), se resumen a continuación:

	Monetario	Porcentual
(d)=	(b) - (a)	(b) - (a) ó (b) - 1 (a) (a)
(e)=	(c) - (b)	(c) - (b) ó (c) - 1 (b) (b)
(f)=	(c) - (a)	(c) - (a) ó (c) - 1 (a) (a)

Fuente: Estimación propia con base a investigación del mercado de dulces artesanales

Es importante hacer notar que esta forma de asignar precios beneficia a las micro-productoras de dulces y a los distribuidores mayoristas y minoristas.

D. Diseño de estrategias para mejorar las actividades de producción de las micro-productoras de dulces artesanales

De manera general, para conservar las propiedades organolépticas y nutricionales de los dulces artesanales, se necesita utilizar dulce de panela con color y textura definidos (Vea especificaciones en Anexo 10); y, de ese modo mantener su sabor y aspecto peculiares.

En concordancia a lo anterior, en los siguientes apartados se desarrolla aspectos relacionados con (1) puntos de control necesarios en la elaboración de los dulces; (2) mitigantes del riesgo de contaminación alimentaria; (3) medidas de higiene propuestas; (4) principales técnicas para la conservación de alimentos; (5) sugerencias para elaborar el plan de producción; y, (6) cambios al proceso elaboración de dulces.

1. Puntos de control en la elaboración de los dulces

Se sugiere tomar medidas para garantizar la calidad de los dulces antes, durante y después de su elaboración. Los puntos

críticos de revisión y sus indicadores se resumen en la tabla 35 siguiente.

Tabla 35: Puntos críticos de revisión antes, durante y después de la elaboración de los dulces artesanales de Apastepeque

Punto de control	Indicadores básicos
Materia prima (ingredientes principal y complementarios)	Revisión del buen estado de empaques Almacenamiento en un lugar seco y fresco Verificación de fechas de vencimiento
Elaboración de los dulces	Limpieza y desinfección de utensilios y equipo de trabajo Adecuada proporción en la utilización de materia prima Temperatura y tiempo de cocción adecuados
Revisión y almacenamiento de los dulces artesanales	Apariencia y sabor de los dulces Rendimiento del lote por dulce Condiciones y formas de almacenamiento

Fuente: Elaboración conjunta entre micro-productoras de dulces artesanales y Catholic Relief Services (CRS) El Salvador

2. Mitigación del riesgo de contaminación alimentaria

Los dulces pueden estar contaminados y no mostrar rasgos físicos que evidencien ese hecho, como los mostrados en la descomposición (cualquier cambio desagradable perceptible a través de los sentidos; es decir, vista, olor, gusto y tacto).

Es así como, para disminuir el riesgo de contaminación de los dulces; y, el consecuente impacto negativo en la salud de consumidores (intoxicación y/o envenenamiento), se sugiere la

adopción de medidas mínimas requeridas para la mitigación de ese riesgo, las cuales se presentan en la tabla 36 siguiente.

Tabla 36: Tipos de agentes contaminantes y las medidas mínimas sugeridas para disminuir el riesgo de contaminación

Tipo de agente contaminante	Medida sugerida/recomendada para disminuir el riesgo de contaminación
Físicos son básicamente insectos (moscas, cucarachas, hormigas, etc.) y roedores (ratas y ratones).	Realizar fumigaciones para el control de las plagas en los lugares de almacenamiento de los ingredientes, principales y secundarios; asimismo, erradicar la maleza en los alrededores a los lugares de elaboración de los dulces.
Químicos como las cenizas.	Utilizar dulce de panela con las características detalladas en Anexo 10. Del mismo modo, se recomienda comprar dulce de panela a las moliendas donde se practiquen medidas de higiene adecuadas y utilicen caña de azúcar sin haber sido sometida a quemadas.
Biológicos como la Salmonella y los coliformes fecales.	Debido a que ambas son distintos tipos de bacterias, se recomienda practicar de manera continua las medidas higiénicas presentadas en la tabla 37 en la página siguiente.

Notas:

- a. La Salmonella es un grupo de bacterias que puede causar enfermedades diarreicas en los humanos. La bacteria Salmonella normalmente se transmite a humanos al comer alimentos contaminados con las heces de animales. Los alimentos contaminados son a menudo de origen animal; sin embargo, todos los alimentos, incluyendo los vegetales, pueden contaminarse.
- b. Los coliformes son una familia de bacterias que se encuentran comúnmente en las plantas, el suelo y los animales, incluyendo a los humanos. Los coliformes fecales, que se encuentran en los intestinos de los humanos y otros animales de sangre caliente, son un tipo de bacterias coliformes.

Fuente: Elaboración propia con recopilación de distintas fuentes

3. Medidas de higiene propuestas

En este apartado, se recomienda utilizar procedimientos básicos para la manipulación de cualquier alimento. Estos pasos simples ayudarán a reducir las enfermedades relacionadas con los

alimentos, particularmente las producidas por virus o bacterias³²; y, se resumen en la tabla 37 siguiente.

Tabla 37: Medidas de higiene básicas para la manipulación de los ingredientes y los utensilios utilizados en la elaboración de los dulces artesanales de Apastepeque

Aspecto básico	Descripción/comentario
Limpiar	Lavarse las manos, los utensilios y superficies con agua jabonosa caliente antes y después de la preparación de los dulces, a fin de protegerse adecuadamente contra las bacterias y parásitos que dañan el organismo. El uso de un limpiador desinfectante o una mezcla de cloro y agua sobre las superficies y jabón antibacteriano en las manos pueden proporcionar aún mayor protección.
Separar	Almacenar los dulces e ingredientes principales y secundarios, separados de cualquier otro alimento como carnes crudas, aves, huevos y pescados. Adicionalmente, las aves domésticas y las mascotas deben ser albergadas en lugares distantes al lugar de elaboración de los dulces.
Cocinar	Cocinar los ingredientes de los dulces a las temperaturas internas apropiadas y revisar el estado de cocción con un termómetro para alimentos.
Enfriar	Realizar el enfriamiento de los dulces en una superficie limpia y libre de plagas como moscas u hormigas para luego empacarlos.
Uso de vestimenta adecuada	Adicionalmente, se sugiere el uso de redecillas para cabello, mascarilla, guantes plásticos, delantal y botas de goma durante la elaboración de los dulces.

Fuente: Elaboración propia con recopilación de distintas fuentes

4. Técnicas para la conservación de alimentos

Aún cuando la técnica para disminuir la descomposición acelerada de los dulces, sea evaluada objetivamente por un experto en tecnología de alimentos, para propósitos informativos y de

³² Según el Diccionario Larousse, un virus es un pequeño ente causante de enfermedades. Las bacterias son definidas como microorganismos que viven en animales, plantas, el suelo o el agua; se clasifican en benignos y malignos (éstos últimos pueden causar enfermedades).

seguimiento, la tabla 38 siguiente resume las principales técnicas de conservación de alimentos; mientras que en Anexo 26 se detalla cada una de ellas.

Tabla 38: Principales técnicas usadas en la conservación de los alimentos

Técnicas utilizadas	
General	Específica
Altas temperaturas	Ebullición
	Pasteurización
	Esterilización
Bajas temperaturas	Refrigeración
	Congelación
Deshidratación	Por el sol
	Por desecadores mecánicos
Concentrados	
Procesos químicos	Fermentación alcohólica
	Agregados preservativos
	Acidificación
Radiaciones	Los rayos ultravioleta (UV)
	Radiaciones gamma

Fuente: Elaboración propia con base a recopilaciones de distintas fuentes especializadas en tecnología de alimentos

5.Recomendaciones para elaborar el plan de producción

Se sugiere elaborar dulces con el fin de satisfacer los gustos y preferencias del mercado meta y no con base a la disponibilidad del dulce de panela. Adicionalmente, es necesario incluir la fecha de elaboración y vencimiento para cada lote de dulces.

De ese modo, la producción deberá realizarse considerando, como mínimo, los datos relacionados con visitantes regulares de (a) las ferias de las fiestas patronales presentadas en Anexo 24; y, (b) los mercados municipales detallados en la tabla 30.

6. Cambios al proceso de elaboración de dulces

Como ya se anotó con anterioridad en distintos apartados de esta propuesta, de ser necesario realizar cambios en el proceso de elaboración de los dulces para aumentar su longevidad, éstos deberán ser sugeridos por un especialista en tecnología de alimentos o su equivalente mediante un estudio exhaustivo.

Dicho estudio deberá desarrollar como mínimo los siguientes apartados: (a) diagnóstico de la composición química de los dulces; (b) su composición nutricional; (c) recomendaciones para mejorar su longevidad a través de alguna técnica de conservación de alimentos; (d) medidas de mitigación de riesgos de contaminación alimentaria; (e) técnicas para mantener y mejorar la inocuidad de los dulces y sus propiedades organolépticas; y, otros que se consideren pertinentes.

Se sugiere contactar el departamento de proyección social o similar de Instituciones de enseñanza superior, o equivalente, en El Salvador, donde se imparta una carrera relacionada con

tecnología de alimentos, para solicitar la realización del estudio sugerido en el párrafo anterior. De ese modo, la tabla 39 siguiente presenta el perfil de instituciones que imparten carreras relacionadas con ese campo científico.

Tabla 39: Perfil de Instituciones de educación superior donde se imparten carreras relacionadas con tecnología de alimentos

Institución	Nombre	Universidad José Matías Delgado
	Carrera relacionada	Ingeniería en Alimentos
Dirección	Física	Campus 1: Kilómetro 8½ Carretera a Santa Tecla. Campus 2: Calle el Pedregal y Avenida Finca El Espino frente a entrada de Escuela Militar Antiguo Cuscatlán, La Libertad
	Electrónica	www.ujmd.edu.sv
	Nombre	No disponible
Contacto	Teléfono	(503)2212-9448
	Correo electrónico	agroindustria@ujmd.edu.sv
Institución	Nombre	Universidad de El Salvador
	Carrera relacionada	Ingeniería de Alimentos
Dirección	Física	Ciudad Universitaria, San Salvador
	Electrónica	www.ues.edu.sv
	Nombre	Secretaría de Proyección Social
Contacto	Teléfono	(503) 2225-1500 Ext. (4310)
	Correo electrónico	http://coreo.ues.edu.sv/

Fuente: Elaboración propia con base a distintas fuentes

E. Diseño de estrategias para fomentar la competitividad y sostenibilidad del segmento de producción de dulces artesanales

En complemento a las propuestas de marketing y de mejoras al proceso productivo, es necesario considerar alternativas que ayuden a articular la relación sinérgica existente entre el proveedor de insumos, las micro-productoras de dulces y los clientes/consumidores finales.

En tal sentido, se sugiere considerar alternativas que mejoren (1) la creación de relaciones de negocios con proveedores; (2) el uso alternativo de fuentes de financiamiento; (3) la capacidad empresarial de las micro-productoras de dulces; y, (4) la agrupación solidaria para mejorar la capacidad de negociación. Las alternativas propuestas se detallan a continuación.

1. Alianza con proveedores de ingredientes principales y complementarios

En general, se recomienda abastecerse de dulce de panela y del resto de ingredientes necesarios para la elaboración de los dulces, con proveedores residentes en Apastepeque. Esto beneficiará a los subsectores insumos y producción del segmento de dulces artesanales. Es así como en la tabla 40 en la página siguiente, se resumen los datos de los principales proveedores de insumos.

Tabla 40: Datos de proveedores de ingredientes primarios y secundarios para la elaboración de dulces en Apastepeque

Nombre del proveedor	Ingrediente ofrecido	Contacto	Número telefónico
Molienda Indalecio Carballo	Dulce de panela	Indalecio Anacleto Carballo	(503) 2362-5221
Molienda Ulises Molina		Ulises Molina	(503) 2362-5207
ACOPANELA de R.L.		Raúl Saca	(503) 2396-3277
Tienda Los Ángeles	Ajonjolí, canela, anís y vainilla	Alexander Palacios	(503) 2393-0491
Tienda Nuestro Señor		Anabella Regalado	(503) 2393-1071

Fuente: Elaboración conjunta entre micro-productoras de dulces artesanales y Catholic Relief Services (CRS)

En adición a lo anterior, se sugiere comprar los ingredientes de acuerdo a las necesidades de inventario y la disponibilidad del proveedor.

Asimismo, se recomienda coordinarse con los productores artesanales de dulce de panela para negociar y establecer volúmenes de compra bajo modalidad de contratos de aprovisionamiento; lo cual permitirá obtener mejores precios y dulce de panela de calidad.

2. Uso de fuentes de financiamiento alternas

Considerando la experiencia y récord crediticio de las micro-productoras de dulces, se sugiere utilizar fuentes de financiamiento diferentes a las usadas actualmente. De ese modo, la tabla 41 siguiente, compara condiciones de otorgamiento de instituciones financieras radicadas en el municipio de San Vicente.

Tabla 41: Instituciones financieras especializados en micro-finanzas radicados en el municipio de San Vicente

Institución	Dirección	Tasa de interés efectiva	Comisión por otorgamiento
Banco Salvadoreño, S.A.	5a Avenida Norte y Calle Quiñónez de Osorio N° 1	18.37%	Hasta 2% sobre monto
Banco de Fomento Agropecuario	Avenida José María Cornejo y la Calle Poniente, frente a Parque Cañas	12.63%	Hasta 3% sobre monto, mínimo \$5
Banco Procredit, S.A.	1a Calle Poniente N° 1	25%	Hasta 4% sobre monto
Banco Hipotecario de El Salvador, S.A.	Avenida José María Cornejo N° 8	15.38%	Hasta 2% sobre monto, mínimo \$25
Caja de Crédito de San Vicente	5a Calle Oriente, N° 1	No disponible	No disponible
Cooperativa Financiera Dinámica (ACCOVI de R.L.)	2a Avenida Sur; N° 16; Barrio San Francisco	No disponible	No disponible
Organización Empresarial Femenina (OEF)	Calle a Amapulapa; Lotificación Vaquerano N° 25	No disponible	No disponible

Fuente: Elaboración propia con base a información recopilada en el sitio de la Superintendencia del Sistema Financiero de El Salvador, www.ssf.gob.sv y las páginas Web de cada Institución

3. Capacitaciones necesarias

Para el buen funcionamiento del negocio de elaboración y comercialización de dulces, se recomienda establecer un programa de capacitación para las micro-productoras de dulces, demás miembros de su grupo familiar y/o aprendices/asistentes, en los temas siguientes:

- Aspectos empresariales como trabajo en equipo, atención al cliente, costeo de productos, control de calidad, almacenamiento, logística de compra y manejo de inventarios.
- Procesos de producción como compra, almacenamiento y procesamiento de materia prima, revisión de producto terminado, empaclado y almacenamiento. Asimismo, en la elaboración de los nuevos tipos de dulces, si se implementa, presentados en la tabla 28 de esta propuesta.
- Medidas higiénicas y técnicas de conservación y manipulación adecuada de alimentos.

4. Sugerencias para agruparse/asociarse

Por último, pero no menos importante, se sugiere la creación de una entidad con personalidad jurídica para realizar las actividades de compra de ingredientes (Vea detalle en tabla 40 anterior) y distribución de dulces artesanales (Vea esquema de

canales de distribución propuestos en figura 8). De ese modo, un esquema general propuesto para su funcionamiento, se sintetiza en la figura 10 presentada en la página siguiente.

A pesar que esta parte de la propuesta requiere la realización de un estudio más detallado³³, a continuación se presentan (a) prototipos de entidades jurídicas para ser evaluadas; y, (b) aspectos mínimos a considerar por cada institución.

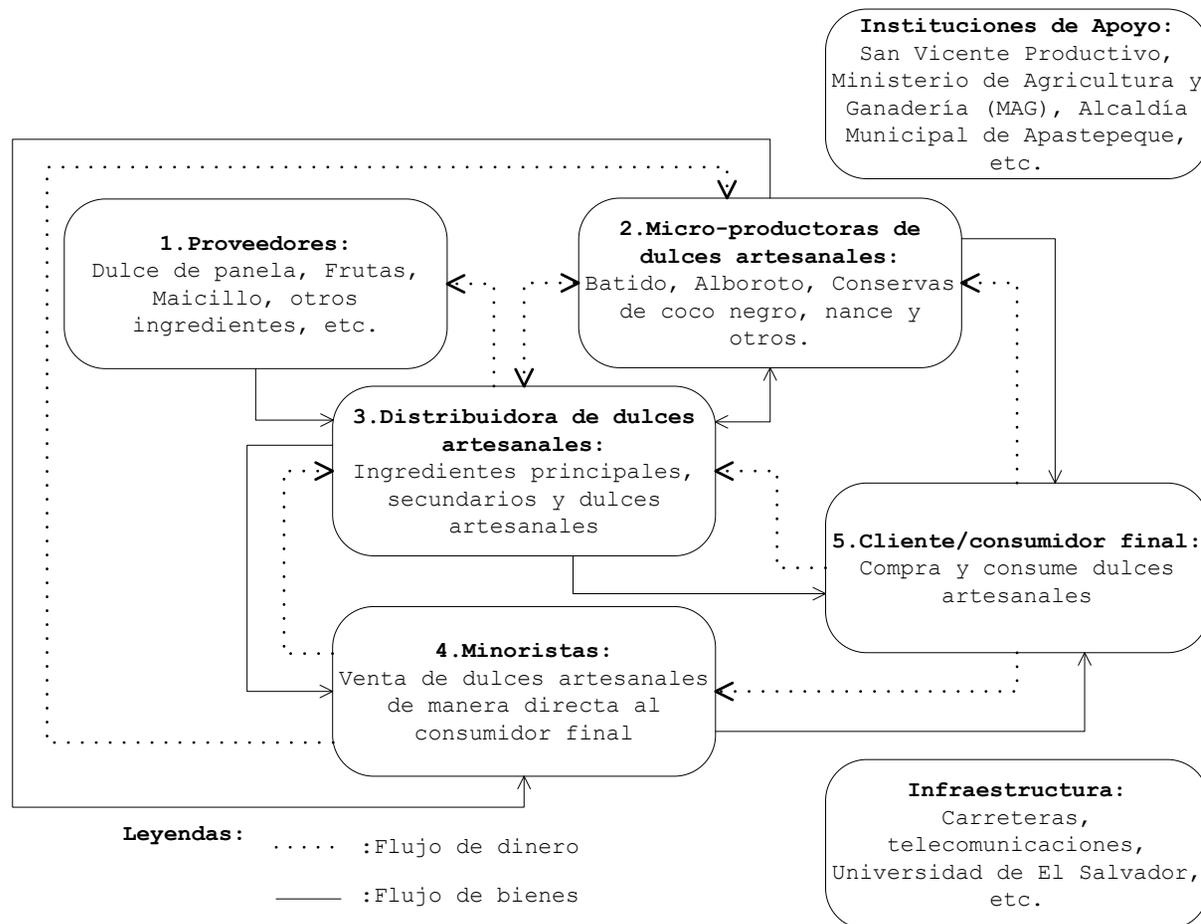
a. Instituciones prototipo a considerar en la realización del estudio

Los tipos de entidades sugeridas para analizarse son:

1. Comité Vecinal de Micro-productoras de dulces de Apastepeque (etapa organizativa de transición)
2. Asociación de Desarrollo Comunal (ADESCO)
3. Asociación de Aprovechamiento y Servicios de Apoyo a Micro-productoras de dulces de feria de Apastepeque
4. Cooperativa de Micro-productoras de de dulces artesanales de Apastepeque, de R.L.
5. Distribuidora de Dulces de Feria, S.A. (de C.V.)

³³ Se sugiere sea liderado por una institución de apoyo (CRS El Salvador o cualquier otra entidad que opere como Centro de Agronegocios por delegación directa de la Dirección General de Agronegocios-DGA, del Ministerio de Agricultura y Ganadería, MAG). Asimismo, puede realizarse por alguna institución que forme parte de la infraestructura para Agronegocios como instituciones de educación superior (Universidad de El Salvador, entre otras).

Figura 10: Redefinición del rol de los actores de la cadena de suministros del dulce de panela al incluir una Distribuidora de dulces de Apastepeque



Fuente: Elaboración propia con base a la investigación realizada

b. Rasgos mínimos requeridos para la preparación del estudio

Se propone analizar la viabilidad y factibilidad de creación, constitución, inscripción y operatividad de cada una de las cinco instituciones listadas en el apartado anterior, y escoger aquella que mejor se adapte a las condiciones actuales de las micro-productoras de dulces y su entorno.

De ese modo para cada institución deberá conocerse, como mínimo, los alcances resumidos en la tabla 42 siguiente.

Tabla 42: Aspectos mínimos requeridos para comparar y analizar los distintos alcances de creación y operatividad de las instituciones prototipo sugeridas

Alcance	Aspectos mínimos a considerar en el análisis
Legal	Estatutos de constitución, representación legal, inscripción de documento de constitución, etc.
Fiscal	Exenciones, subvenciones, ventajas y desventajas, etc.
Económica	Inversión inicial, capital de trabajo, retorno sobre la inversión, otros indicadores de corto y largo plazo, etc.
Organizativa	Funciones, personal necesario, capacitaciones, etc.
Logística	Formas de distribución; mejores prácticas de conservación, almacenamiento y manipulación de alimentos, etc.
Medio ambiente	Impacto e interrelación de las operaciones de la institución sobre los recursos naturales locales y la comunidad.

Fuente: Elaboración propia con base a distintas fuentes

F. Diseño de los planes propuestos

El análisis del micro-ambiente interno y del macro-ambiente externo (Vea resumen en Anexo 27), permitió diseñar estrategias (Vea resumen en Anexo 28) y proponer alternativas de mejora a las actividades del segmento de producción de dulces artesanales. Como resultado de lo anterior, a continuación se presenta el diseño de (1)un plan estratégico; y, (2)planes tácticos.

1. Plan estratégico

Asimismo, ese análisis permitió (a)categorizar las estrategias y alinearlas con los objetivos específicos de esta propuesta; (b)asignar responsabilidades a los actores, instituciones de apoyo y de infraestructura involucrados; y, (c)establecer el tiempo necesario para adoptar e implementar el plan propuesto, tal como se resume en las páginas siguientes.

PRIORIDAD ESTRATÉGICA	ESTRATEGIAS PROPUESTAS	RESPONSABLE	CALENDARIZACION														
			2007				2008				2009						
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4			
C. Mejorar la competitividad y la sostenibilidad del segmento de producción de dulces artesanales	1. Considerar la posibilidad de asociarse para comprar materia prima y vender los dulces	CRS y Micro-productoras de dulces		■	■												
	2. Aumentar las posibilidades de competitividad a través del trámite del registro sanitario y del código de barras			■	■	■											
	3. Reenfocar las ventas considerando la estacionalidad	Micro-productoras de dulces		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
	4. Comprar dulce de panela a moliendas que cumplan estándares mínimos de higiene					■	■	■		■	■					■	
	5. Negociar crédito de hasta 30 días con paneleros durante el periodo de la zafra de caña de azúcar	Micro-productoras de dulces y proveedores de dulce de panela				■	■	■			■	■					■
	6. Buscar financiamiento para la adquisición del dulce de panela después de la temporada de zafra	Micro-productoras de dulces		■	■				■	■				■	■		
	7. Continuar dedicándose a actividades complementarias (ventas de comida típica, flores, etc.)			■	■				■	■				■	■		

2. Planes tácticos

En complemento a lo anterior, para cada estrategia diseñada se incluye una o varias tácticas que ayudarán a la adopción e implementación del plan estratégico.

De ese modo, previo a la implementación del plan es necesario llevar a cabo acciones que sirvan como insumo para actores del segmento o instituciones de apoyo. Es así como, a continuación se presentan los planes tácticos para comenzar con las fases de adopción e implementación del plan estratégico propuesto.

G. Elaboración de presupuestos

Los presupuestos se utilizan para cuantificar los objetivos de una organización; y de ese modo, guiarla a una situación financiera favorable en un periodo determinado. En concordancia con lo anteriormente expuesto, la tabla 43 siguiente resume los presupuestos operativos de un año para el negocio de comercialización de dulces artesanales de Apastepeque.

Tabla 43: Resumen de presupuestos para un año calendario al considerar la distribución de dulces artesanales en las principales ferias celebradas en El Salvador

Mes	(a) Ventas	(b) Costo de ventas	(c) Utilidad bruta	Gastos de operación			(g) Utilidad antes de impuesto
				(d) Ventas	(e) Admón.	(f) Total	
Enero	\$ 12,964	\$ 8,981	\$ 3,983	\$ 1,353	\$ 1,220	\$ 2,573	\$ 1,410
Febrero	\$ 4,881	\$ 3,381	\$ 1,500	\$ 863	\$ 776	\$ 1,639	\$ (139)
Marzo	\$ 1,443	\$ 999	\$ 444	\$ 655	\$ 588	\$ 1,243	\$ (799)
Abril	\$ 1,465	\$ 1,015	\$ 450	\$ 656	\$ 589	\$ 1,245	\$ (795)
Mayo	\$ 864	\$ 599	\$ 265	\$ 619	\$ 556	\$ 1,175	\$ (910)
Junio	\$ 8,327	\$ 5,769	\$ 2,558	\$ 1,073	\$ 966	\$ 2,039	\$ 519
Julio	\$ 12,263	\$ 8,496	\$ 3,767	\$ 1,311	\$ 1,182	\$ 2,493	\$ 1,274
Agosto	\$ 21,871	\$ 15,153	\$ 6,718	\$ 1,894	\$ 1,709	\$ 3,603	\$ 3,115
Septiembre	\$ 6,175	\$ 4,278	\$ 1,897	\$ 942	\$ 848	\$ 1,790	\$ 107
Octubre	\$ 13,783	\$ 9,550	\$ 4,233	\$ 1,404	\$ 1,265	\$ 2,669	\$ 1,564
Noviembre	\$ 19,584	\$ 13,569	\$ 6,015	\$ 1,756	\$ 1,584	\$ 3,340	\$ 2,675
Diciembre	\$ 19,269	\$ 13,349	\$ 5,920	\$ 2,241	\$ 1,819	\$ 4,060	\$ 1,860
Totales:	\$122,889	\$ 85,139	\$ 37,750	\$14,767	\$13,102	\$27,869	\$ 9,881

Nota:

Las operaciones aritméticas realizadas para determinar los resultados en (c); (f); y, (g), se presentan a continuación:

$$(c) = (a) - (b)$$

$$(f) = (d) + (e)$$

$$(g) = (c) - (f); \text{ del mismo modo } (g) = (a) - [(b) + (f)]$$

Fuente: Estimación propia con base a datos (1)obtenidos en el estudio de mercado de dulces artesanales; y, (2)los presentados en Anexo 24.

En complemento al resumen mostrado en la tabla 43 anterior, a continuación se presentan los criterios tomados en cuenta para la elaboración de los presupuestos de ventas, costo de ventas y de gastos operativos.

1. Pronóstico y presupuesto de ventas

La carencia de registros contables formales de las actividades comerciales de las micro-productoras de dulces artesanales; así como, la falta de datos relacionados con el flujo promedio de visitantes a fiestas patronales, limitan los supuestos para la elaboración del diagnóstico y el presupuesto de ventas a los detallados a continuación.

- La proyección de ventas se realiza considerando la implementación de las siguientes estrategias: (1) propuesta de precios presentada en la tabla 34; y (2) propuesta de creación de una distribuidora de dulces presentada en el numeral cuatro, literal E de esta propuesta.
- Como objetivo general, se propone distribuir los dulces artesanales en fiestas patronales de los municipios con población igual o mayor a los diez mil habitantes. Para ello, se sugiere considerar como mínimo el 5% de esa población.

- Del mismo modo, para estimar las unidades a vender se considera el dato recopilado en el estudio de mercado de dulces artesanales (Vea análisis de pregunta 10 en Anexo 1), y se aplicó proporcionalidad directa (Vea ejemplo de cálculos para el mes de enero, en tabla 44 siguiente).

Tabla 44: Cálculos para realizar el pronóstico de ventas de los dulces artesanales de Apastepeque para el mes de enero

Tipo de dulce	(a) Intención de compra según encuesta	(b) Cálculo porcentual de la demanda	(c) 5% sobre 666,513 habitantes (Vea cálculos en Anexo 24)	(d) Cálculo del número de unidades demandadas
Coco negro	55%	39%	33,326	12,997
Alboroto	54%	38%		12,664
Batido	33%	23%		7,665
Totales:	142%	100%	33,326	33,326

Resumen de cálculos

Ejemplo de aplicación de regla de tres simple para determinar **(b)**:

Si el 142% de intención de compra es igual al 100% de la demanda

Entonces 55% de intención de compra es igual al X% de la demanda

$$X = \frac{55\% \times 100\%}{142\%} = 38.73\% \text{ aproximado a } 39\%$$

$$142\%$$

$$(d) = (c) \times (b)$$

Fuente: Elaboración propia con base a datos recopilados en la investigación de campo

- Por otro lado, para determinar los ingresos brutos se multiplicaron las unidades proyectadas a vender por los precios sugeridos al mayorista detallados en la tabla 34 en la presente propuesta.

Como resultado de lo anterior, a continuación se presenta el pronóstico y el presupuesto de ventas al considerar la distribución de los dulces en ferias celebradas en los municipios con población total igual o superior a los diez mil habitantes.

PRONÓSTICO Y PRESUPUESTO DE VENTAS DE DULCES ARTESANALES CONSIDERANDO LAS FIESTAS PATRONALES CELEBRADAS EN LOS MUNICIPIOS DE EL SALVADOR CON POBLACIÓN TOTAL MAYOR O IGUAL A 10 MIL HABITANTES

Pronóstico de ventas en unidades físicas

Mes	Población general	Mercado meta 5% de la población	Unidades estimadas por tipo de dulce			
			Coco negro 55% (39%)	Alboroto 54% (38%)	Batido 33% (23%)	Totales 142% (100%)
Enero	666,513	33,326	12,997	12,664	7,665	33,326
Febrero	250,931	12,547	4,893	4,768	2,886	12,547
Marzo	74,166	3,708	1,446	1,409	853	3,708
Abril	75,326	3,766	1,469	1,431	866	3,766
Mayo	44,433	2,222	866	844	511	2,222
Junio	428,146	21,407	8,349	8,135	4,924	21,407
Julio	630,467	31,523	12,294	11,979	7,250	31,523
Agosto	1,124,494	56,225	21,928	21,365	12,932	56,225
Septiembre	317,461	15,873	6,190	6,032	3,651	15,873
Octubre	708,649	35,432	13,819	13,464	8,149	35,432
Noviembre	1,006,912	50,346	19,635	19,131	11,579	50,346
Diciembre	990,695	49,535	19,319	18,823	11,393	49,535
Totales:	6,318,193	315,910	123,205	120,045	72,659	315,910

Proyección de ventas en dólares de los Estados Unidos de América

Mes	Precio unitario e ingresos por venta			
	Coco negro	Alboroto	Batido	Totales
	\$ 0.40	\$ 0.25	\$ 0.60	\$ 1.25
Enero	\$ 5,199	\$ 3,166	\$ 4,599	\$12,964
Febrero	\$ 1,957	\$ 1,192	\$ 1,731	\$ 4,881
Marzo	\$ 578	\$ 352	\$ 512	\$ 1,443
Abril	\$ 588	\$ 358	\$ 520	\$ 1,465
Mayo	\$ 347	\$ 211	\$ 307	\$ 864
Junio	\$ 3,340	\$ 2,034	\$ 2,954	\$ 8,327
Julio	\$ 4,918	\$ 2,995	\$ 4,350	\$12,263
Agosto	\$ 8,771	\$ 5,341	\$ 7,759	\$21,871
Septiembre	\$ 2,476	\$ 1,508	\$ 2,190	\$ 6,175
Octubre	\$ 5,527	\$ 3,366	\$ 4,890	\$13,783
Noviembre	\$ 7,854	\$ 4,783	\$ 6,948	\$19,584
Diciembre	\$ 7,727	\$ 4,706	\$ 6,836	\$19,269
Totales:	\$ 49,282	\$ 30,012	\$43,596	\$122,889

2. Presupuesto de costo de ventas y márgenes de contribución

El costo de ventas se obtiene al multiplicar las unidades pronosticadas para la venta por los costos de adquisición (precios de venta sugeridos para las micro-productoras, presentados en la tabla 34 de la propuesta).

Presupuesto de costos de adquisición de los dulces
artesanales para la distribuidora

Mes	Tipo de dulce			Totales
	Coco negro	Alboroto	Batido	
	\$ 0.25	\$ 0.15	\$ 0.50	\$ 0.90
Enero	\$ 3,249	\$ 1,900	\$ 3,832	\$ 8,981
Febrero	\$ 1,223	\$ 715	\$ 1,443	\$ 3,381
Marzo	\$ 362	\$ 211	\$ 426	\$ 999
Abril	\$ 367	\$ 215	\$ 433	\$ 1,015
Mayo	\$ 217	\$ 127	\$ 255	\$ 599
Junio	\$ 2,087	\$ 1,220	\$ 2,462	\$ 5,769
Julio	\$ 3,074	\$ 1,797	\$ 3,625	\$ 8,496
Agosto	\$ 5,482	\$ 3,205	\$ 6,466	\$ 15,153
Septiembre	\$ 1,548	\$ 905	\$ 1,825	\$ 4,278
Octubre	\$ 3,455	\$ 2,020	\$ 4,075	\$ 9,550
Noviembre	\$ 4,909	\$ 2,870	\$ 5,790	\$ 13,569
Diciembre	\$ 4,830	\$ 2,823	\$ 5,696	\$ 13,349
Totales:	\$ 30,803	\$18,008	\$36,328	\$ 85,139

Por otro lado, el margen de contribución para cada uno de los dulces (diferencia obtenida al substraer el valor total del presupuesto de costo de ventas al valor total del presupuesto de ventas) se detalla en la página siguiente; mientras tanto, un resumen se presenta en la tabla 43 anterior.

Margen de contribución

Mes	Tipo de dulce			Totales
	Coco negro	Alboroto	Batido	
Enero	\$ 1,950	\$ 1,266	\$ 766	\$ 3,982
Febrero	\$ 734	\$ 477	\$ 289	\$ 1,500
Marzo	\$ 217	\$ 141	\$ 85	\$ 443
Abril	\$ 220	\$ 143	\$ 87	\$ 450
Mayo	\$ 130	\$ 84	\$ 51	\$ 265
Junio	\$ 1,252	\$ 813	\$ 492	\$ 2,557
Julio	\$ 1,844	\$ 1,198	\$ 725	\$ 3,767
Agosto	\$ 3,289	\$ 2,137	\$ 1,293	\$ 6,719
Septiembre	\$ 929	\$ 603	\$ 365	\$ 1,897
Octubre	\$ 2,073	\$ 1,346	\$ 815	\$ 4,234
Noviembre	\$ 2,945	\$ 1,913	\$ 1,158	\$ 6,016
Diciembre	\$ 2,898	\$ 1,882	\$ 1,139	\$ 5,919
Totales:	\$ 18,481	\$12,003	\$ 7,265	\$ 37,749

3. Presupuestos de gastos de venta y de administración

Los supuestos usados en la elaboración de los presupuestos para apoyar el funcionamiento operativo de la distribuidora de dulces, se resumen en las tablas 45 y 46 en las páginas siguientes; para luego, proyectar los gastos de venta y administración de forma mensual para un año fiscal.

Tabla 45: Criterios usados en la estimación de gastos de venta mensuales para el funcionamiento de la distribuidora de dulces de Apastepeque

Concepto	Clasificación del gasto			Comentario
	Fijo	Variable	Semi-variable	
Transporte y viáticos	\$ 150			Se estima para dos personas: encargado de reparto y un asistente.
Salarios	\$ 367			
ISSS/AFP Patronal			13.50% sobre el salario	Se estima un costo patronal de 6.75% para ISSS y AFP.
Bono por vacaciones			75% sobre salario de 15 días	Se puede considerar como un incentivo a la fuerza de ventas.
Aguinaldo			100% del salario	
Comisión sobre ventas		1.5% sobre ventas brutas		
Uso de viñetas		\$0.01 por viñeta por compras de 1,000 unidades		Se estima comprar a granel. Sin embargo, las microproductoras deberán cambiar el empaque actual por otro (algún tipo de polietileno más resistente). La viñeta incluye la marca, logotipo, registro sanitario, código de barras, composición nutricional y fechas de elaboración y vencimiento de los dulces.
Otros gastos de venta		2% sobre las ventas brutas		Esto servirá para cubrir cualquier estrategia de promoción a implementar para reforzar el posicionamiento de la marca.

Fuente: Elaboración con base a supuestos elaborados por el grupo de tesis

Tabla 46: Criterios usados en la estimación de gastos de administración mensuales para el funcionamiento de la distribuidora de dulces de Apastepeque

Concepto	Clasificación			Comentario
	Fijo	Variable	Semi-variable	
Agua, luz y teléfono			\$ 100	Se estima en esta cantidad, aunque dependerá del uso racional de cada uno de ellos.
Alquiler del local	\$ 150			Se recomienda celebrar un contrato de arrendamiento con el dueño del inmueble.
Caja Chica	\$ 50			Se estima este valor por cualquier eventualidad y pagos menores a los \$10.00.
Pago IVA		13% sobre el valor del margen de contribución		El valor se estimó al considerar la realización de compras con micro-productoras contribuyentes fiscales. Para los distribuidores minoristas es indiferente, pues se puede emitir crédito fiscal o factura de consumidor final. Se estima para un mes específico, pero se paga hasta 15 días hábiles posteriores de haber realizado el hecho generador.
Salarios	\$ 183			Este salario se encuentra por encima del salario promedio pagado en la zona, y se estima para una persona encargada de la bodega y de tomar los pedidos.
ISSS/AFP Patronal			13.50% sobre el salario	Se estima un costo patronal de 6.75% para ISSS y AFP.
Bono por vacaciones			75% sobre salario de 15 días	Se puede considerar como un incentivo al encargado de administrar la bodega.
Aguinaldo			100% del salario	
Pago a cuenta		1.5% sobre ventas brutas		Al igual que el pago de IVA, se presupuesta para un mes específico, y se paga hasta 15 días hábiles, como máximo, del mes posterior de realizada la transacción generadora.
Impuesto sobre renta		25% sobre la ganancia		Se presupuesta para diciembre; sin embargo, el plazo de pago vence el 30 de abril del año posterior al cierre fiscal, de acuerdo a la legislación tributaria vigente en El Salvador.

Fuente: Elaboración con base a supuestos elaborados por el grupo de tesis

PRESUPUESTOS DE GASTOS DE VENTA Y ADMINISTRACIÓN

Presupuesto de gastos de ventas

Mes	Transporte y viáticos	Salarios (2)	ISSS/AFP Patronal	Bono por vacaciones anuales	Aguinaldos	Comisión sobre ventas	Compra de viñetas	Otros gastos de venta	Total
Enero	\$ 150	\$ 367	\$ 50			\$ 194	\$ 333	\$ 259	\$ 1,353
Febrero	\$ 150	\$ 367	\$ 50			\$ 73	\$ 125	\$ 98	\$ 863
Marzo	\$ 150	\$ 367	\$ 50			\$ 22	\$ 37	\$ 29	\$ 655
Abril	\$ 150	\$ 367	\$ 50			\$ 22	\$ 38	\$ 29	\$ 656
Mayo	\$ 150	\$ 367	\$ 50			\$ 13	\$ 22	\$ 17	\$ 619
Junio	\$ 150	\$ 367	\$ 50			\$ 125	\$ 214	\$ 167	\$ 1,073
Julio	\$ 150	\$ 367	\$ 50			\$ 184	\$ 315	\$ 245	\$ 1,311
Agosto	\$ 150	\$ 367	\$ 50			\$ 328	\$ 562	\$ 437	\$ 1,894
Septiembre	\$ 150	\$ 367	\$ 50			\$ 93	\$ 159	\$ 123	\$ 942
Octubre	\$ 150	\$ 367	\$ 50			\$ 207	\$ 354	\$ 276	\$ 1,404
Noviembre	\$ 150	\$ 367	\$ 50			\$ 294	\$ 503	\$ 392	\$ 1,756
Diciembre	\$ 150	\$ 367	\$ 50	\$ 138	\$ 367	\$ 289	\$ 495	\$ 385	\$ 2,241
Totales:	\$ 1,800	\$4,404	\$ 600	\$ 138	\$ 367	\$ 1,844	\$ 3,157	\$ 2,457	\$14,767

Presupuesto de gastos de administración

Mes	Agua, luz y teléfono	Alquiler de local	Varios (Caja chica)	Pago IVA	Salarios (1)	ISSS/AFP Patronal	Bono por vacaciones anuales	Aguinaldos	Pago a cuenta	Total
Enero	\$ 100	\$ 150	\$ 50	\$ 518	\$ 183	\$ 25			\$ 194	\$ 1,220
Febrero	\$ 100	\$ 150	\$ 50	\$ 195	\$ 183	\$ 25			\$ 73	\$ 776
Marzo	\$ 100	\$ 150	\$ 50	\$ 58	\$ 183	\$ 25			\$ 22	\$ 588
Abril	\$ 100	\$ 150	\$ 50	\$ 59	\$ 183	\$ 25			\$ 22	\$ 589
Mayo	\$ 100	\$ 150	\$ 50	\$ 35	\$ 183	\$ 25			\$ 13	\$ 556
Junio	\$ 100	\$ 150	\$ 50	\$ 333	\$ 183	\$ 25			\$ 125	\$ 966
Julio	\$ 100	\$ 150	\$ 50	\$ 490	\$ 183	\$ 25			\$ 184	\$ 1,182
Agosto	\$ 100	\$ 150	\$ 50	\$ 873	\$ 183	\$ 25			\$ 328	\$ 1,709
Septiembre	\$ 100	\$ 150	\$ 50	\$ 247	\$ 183	\$ 25			\$ 93	\$ 848
Octubre	\$ 100	\$ 150	\$ 50	\$ 550	\$ 183	\$ 25			\$ 207	\$ 1,265
Noviembre	\$ 100	\$ 150	\$ 50	\$ 782	\$ 183	\$ 25			\$ 294	\$ 1,584
Diciembre	\$ 100	\$ 150	\$ 50	\$ 770	\$ 183	\$ 25	\$ 69	\$ 183	\$ 289	\$ 1,819
Totales:	\$ 1,200	\$1,800	\$ 600	\$ 4,910	\$ 2,196	\$ 300	\$ 69	\$ 183	\$ 1,844	\$13,102

H. Implementación y control del plan propuesto

Para alcanzar los objetivos establecidos para el segmento de producción de dulces artesanales, se sugiere implementar las estrategias y tácticas propuestas. Su implementación requerirá la intervención de alguna institución de apoyo a los agronegocios; Catholic Relief Services (CRS) El Salvador, por ejemplo, para guiar a las micro-productoras de dulces artesanales hacia la consecución de los objetivos.

En tal sentido, a continuación se presentan (a) el cronograma para la implementación de la propuesta; y, (b) los medios de control sugeridos para dar seguimiento a su correcta implementación.

1. Cronograma de actividades

El cronograma detalla las actividades a desarrollar, los responsables de ejecutarlas, el valor monetario aproximado a incurrirse y la duración de cada una de ellas, como se resume en la página siguiente.

2. Medios de control propuestos

Por otro lado, se sugiere una estrecha supervisión por las instituciones de apoyo a los agronegocios, a través de visitas de campo periódicas para corroborar el apego a los planes

propuestos por parte de las micro-productoras de dulces; y de ese modo, asegurar su cumplimiento, anticiparse, corregir y obtener retroalimentación sobre las actividades llevadas a cabo por las actoras principales de este segmento del agronegocio del dulce de panela.

CRONOGRAMA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING DISEÑADO PARA EL SEGMENTO DE PRODUCCIÓN DE DULCES ARTESANALES DEL AGRONEGOCIO DEL DULCE DE PANELA EN APASTEPEQUE, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	COSTO	MAYO DE 2007			
				SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4
1.	Presentación del documento a la institución de apoyo a los agronegocios en El Salvador	Grupo de tesis UES	\$ 35				
2.	Análisis del documento y aprobación por los funcionarios de la institución de apoyo para su implementación	Institución de apoyo a los agronegocios	\$ 0				
3.	Exposición del contenido del plan estratégico de marketing a las micro-productoras de dulces artesanales	Grupo de tesis UES e institución de apoyo a los agronegocios	\$ 100				
4.	Preparación de los recursos a utilizar para implementar las estrategias y tácticas sugeridas de acuerdo a la calendarización	Micro-productoras de dulces e institución de apoyo a los agronegocios	\$ 150				

Total: \$ 285

Bibliografía

Libros

- Alimentos en Conserva (1988) México: Árbol Editorial, S.A. de C.V.
- Barrientos, E., Bee, A., Matear A. y Vogel, I. (1999) Women and Agribusiness: Working Miracles in The Chilean Fruit Export Sector. England: Macmillan Press Ltd.
- Burbano, J. y Ortiz A. (1995) Presupuestos: Enfoque Moderno de Planeación y Control. Colombia: Mc Graw Hill
- David, R. Anderson, D. J. Sweeney, T. A. Williams (1999) Estadística Para Administración y Economía (7^a Ed.). México: International Thomson.
- Fisher, William P. (1989), Marketing Creativo, México: Editorial Trillas, S.A. de C.V.
- Goldberg, R. (1974) Agribusiness Managment for Developing Countries-Latin America. Estados Unidos: Ballinger Publishing.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, L. (2003) Metodología de la Investigación (3^a Ed.). México: Mc Graw Hill.
- Hiebing, R., Cooper, S., (1992) Cómo preparar el exitoso plan de mercadotecnia (1^a Ed.). México: Mc Graw Hill.
- Jany, C. y Nicolás, J. (2000). Investigación Integral de Mercado (3^a Ed.). Colombia: Mc Graw Hill.
- Kotler, P.(1996) Dirección de Mercadotecnia, (8^a Ed.). Mexico: Prentice Hall.

- OMS (1989), *La Irradiciación de los alimentos, una técnica para conservar y preservar la inocuidad de los alimentos*, España.
- R.L. Earle (1979), *Ingeniería de los Alimentos*, España: Editorial Acribia.
- Stanton, W. Etzel, M. y Walter, B. (2004) *Fundamentos de Marketing* (13^a Ed.). México: Mc Graw Hill.

Tesis

- Abrego Marcenado, E. A.; Argueta Cruz, R.E.; Rosales Ortiz, J.R.; *Diseño de una propuesta de reactivación y desarrollo sostenible para el sector panelero de El Salvador*.
Universidad de El Salvador, 2003
- Aguilar Flores, R. H.; Bojorquez García J. J.; Merino Jovel I. L.; *Caracterización fisicoquímica del proceso artesanal de producción de dulce y azúcar de panela y diagnóstico de sus efectos en el medio ambiente*.
Universidad de El Salvador, Marzo 1999.
- Campos Andrade, L. G.; Navarro Galindo K. I.; Rivas Ramos B. L.; *Plan estratégico de comercialización para las microempresas productoras de dulces tradicionales de la ciudad de Santa Ana. Caso ilustrativo*.
Universidad de El Salvador, Septiembre 2001
- Cuellar López, B. L.; Díaz Ayala, S. I.; Molina Clamen, O. R.; *Propuesta de un modelo de sostenibilidad participativo para un grupo de mujeres indígenas productoras y*

comercializadoras de dulces típicos artesanales de la colonia Italiana, municipio de Nahuizalco, departamento de Sonsonate.

Universidad de El Salvador, Noviembre de 2005

- Portillo Vigil, E. R.; Rivas Amaya E. E.; Viscarra Salazar, C. C.; Propuesta de un modelo competitivo para la producción y exportación de dulces, conservas y jaleas tradicionales de El Salvador.

Universidad de El Salvador, Marzo 2005.

Manuales

- Alternativas de fomento, fortalecimiento y relaciones de articulación de los Agronegocios en El Salvador, publicado en agosto de 2004 por la Cámara Agropecuaria y Agroindustrial de El Salvador, CAMAGRO
- Dinámica de los Agronegocios Dra. Eluned Jones
Programa de Fortalecimiento de la Competitividad del Agronegocio. (Directora del Programa de Maestría en Agronegocios, Texas A&M University)
Universidad de El Salvador, 10,11 y 24,25 de Marzo
- Manual de Entrenamiento Sobre Administración del Marketing en Agronegocios en El Salvador.
Ministerio de Agricultura y Ganadería MAG, FAO
Septiembre 2004
- Manual de Entrenamiento Sobre Administración de Agronegocios en El Salvador.
Ministerio de Agricultura y Ganadería MAG, FAO
Octubre 2004

Otros documentos

- Asociación de Pequeños y Medianos Empresarios de El Salvador (AMPES), 2004
- Proyección de la Población de El Salvador 1995-2025, DIGESTYC, San Salvador 1996
- Tendencias en el Desarrollo de los Agronegocios en la Región Centroamericana: Nuevos Roles Públicos y Privados. Celebrado en San Salvador los días 25 y 26 de septiembre de 2003

Sitios en Internet

<http://www.agrocadenas.gov.co>
<http://www.agronegocios.gob.sv>
<http://www.alimentosargentinos.gov.ar>
<http://www.camagro.com>
<http://www.elsalvadorturismo.gob.sv>
<http://www.extension.iastate.edu>
<http://www.fao.org>
<http://www.laprensagrafica.com>
<http://www.minec.gob.sv>
<http://www.rdl.org.sv>
<http://www.ssf.gob.sv>
<http://www.un.org/spanish/>

GLOSARIO

Actores: todos los participantes dentro de una cadena, que realizan una o varias actividades dentro de la misma, enfrentando diversas alternativas de acción generadas por si mismos, por su entorno, y por los demás actores, tomando decisiones que influyan de una u otra manera en los resultados y las actividades de los participantes y de la totalidad de la cadena.

Agronegocio: toda actividad rentable y competitiva de los componentes de cadenas de valor, esto es producción, transformación industrial y comercialización de productos, cuya materia prima es de origen agropecuario o agroindustrial.

Cadena de suministros: Sistema que comprende el conjunto de agentes intervinientes y concurrentes para garantizar la producción y comercialización de bienes y servicios, comprendiendo el eslabón productivo de bienes en el sector primario y sus correspondientes circuitos hacia delante y atrás. Incluyen, desde los insumos requeridos para su producción hasta el conjunto alternativo derivado de sus características físico-químicas, organolépticas y competitivas.

Caña de azúcar: es una planta tropical perteneciente a la familia de las gramíneas y es de la tribu Andropogoneae, tiene parientes de gran importancia comercial tales como: maíz, sorgo, arroz etc.

Carga de Dulce: Es la unidad de medida para la comercialización del dulce de panela, esta compuesta por 96 atados, o sea 48

pares ó 100 atados equivalente a 5 pares, en las moliendas de 8 peroles.

Coliformes: son una familia de bacterias que se encuentran comúnmente en las plantas, el suelo y los animales, incluyendo a los humanos. Los coliformes fecales, que se encuentran en los intestinos de los humanos y otros animales de sangre caliente, son un tipo de bacterias coliformes.

Competitividad: es la capacidad demostrada por un individuo, organización, gobierno o región para destacar o salir airoso de la prueba en que se encuentra ante otros sobre el cumplimiento de su misión.

Dulce de panela: Es un producto artesanal obtenido por evaporación abierta del jugo de caña de azúcar. Se usa principalmente como edulcorante cuyo color varía entre amarillo claro y café oscuro. Se le puede dar forma cónica o achatada; y, cada panela o tapa varía de tamaño y peso. A la unión de dos panelas o tapas se le llama 'Atado', y su presentación tradicional es con envoltorio de tusa (hojas secas de la mazorca de maíz) sujetadas con mecate extraído de la hoja de la mata de guineo o plátano.

Edulcorante: endulzante con color.

Galones: Recipiente cilíndrico hecho con lámina galvanizada, utilizado para diluir el dulce de panela.

Infraestructura: es uno de los medios en que opera la cadena de suministros y lo conforman los sistemas de transporte y telecomunicaciones, tecnologías para propósitos múltiples para

el empaque y conservación del producto, proveedores, organizaciones tales como universidades, los medios de comunicación, etc.

Ingenios: Generalmente, se conoce como un conjunto de facilidades (maquinaria, tecnología, edificaciones, etc.) para el procesado industrial de la caña de azúcar.

Inocuidad: La inocuidad es uno de los cuatro grupos básicos de características que, junto con las nutricionales, las organolépticas y las comerciales, componen la calidad de los alimentos. La inocuidad se define como la condición de los alimentos que garantiza que no causarán daño al consumidor cuando se preparen y/o consuman de acuerdo con el uso al cual se destinan.

Instituciones de apoyo: instituciones de la cadena de suministros que dictan las reglas del juego limitando las acciones permitidas de los participantes de la cadena de suministros; éstas pueden establecerse a través de organizaciones internacionales, gobiernos nacionales o locales o de organizaciones no gubernamentales.

Mapa perceptual: Es una técnica usada para determinar el posicionamiento de una marca o una compañía con respecto a su competencia.

Marketing de agronegocios: se caracteriza por ocuparse de los clientes buscando entregarles satisfacción y obtener algún ingreso.

Microempresa: Unidad económica carente de organización con activos inferiores a cinco mil setecientos catorce dólares con veintinueve centavos (US\$5,714.29), y cuenta con diez (10) o menos empleados.

Miel de dedo: De color rojo oscuro y mas espesa que la miel de mesa.

Miel de mesa: De coloración rojo claro y de aspecto ralo.

Molienda: Es el nombre típico conocido tradicionalmente a las instalaciones donde se proceda el dulce de panela.

Polipropileno: especie de plástico derivado del petróleo propicio para empacar alimentos.

Propiedades organolépticas: Éstas son: (a)Sabor, el cual es una combinación de gusto y olor; y, (b)Aspecto, resultado de combinar el color y la textura.

Rastreabilidad: es el rastreo rápido y eficiente de productos y características físicas desde y hasta los puntos críticos de origen o destino en la cadena de alimentos que sean necesarios para lograr metas específicas de seguridad alimentaria.

Rol: como la conducta de un actor, fundada en los intereses para lograr un fin común. También se definen como roles a todas las actividades específicas que ejecutan los actores dentro de la cadena.

Sostenibilidad: es un criterio que expresa la capacidad de un sistema social o natural para mantener su propia dinámica y

soportar presiones a lo largo del tiempo sin colapso o cambios drásticos.

Subsector insumos: proporciona a los agronegocios suministros para la producción pecuaria y agrícola insumos como semillas, fertilizantes, químicos, maquinaria, combustibles, financiamiento, Información, entre otros.

Subsector marketing: este subsector procesa, almacena y distribuye el producto final.

Subsector producción: utiliza insumos para generar productos básicos como granos y pecuarios que los consumidores finales e intermedios necesitan.

Salmonela: es un grupo de bacterias que puede causar enfermedades diarreicas en los humanos. Se transmite a humanos al comer alimentos contaminados con las heces de animales. Los alimentos contaminados son a menudo de origen animal; sin embargo, todos los alimentos, incluyendo los vegetales, pueden contaminarse.

Tiestos: Son recipientes ovalados fabricados de lámina galvanizada o plástico donde se deposita la mezcla diluida del dulce de panela. Se espera a que se cristalice la mezcla y luego se da forma ovalada, obteniendo el batido.

Zafra: Conocido como el período de la molienda de la caña en las centrales azucareras. Se entiende como la cosecha de la caña, fabricación del azúcar de caña.

ANEXO 1

TABULACIÓN DEL CUESTIONARIO ELABORADO PARA LOS CLIENTES/CONSUMIDORES ACTUALES O POTENCIALES DE DULCES ARTESANALES DERIVADOS DEL DULCE DE PANELA

El objetivo general del cuestionario es tomar como insumo los datos recolectados y diseñar tácticas y estrategias adecuadas y oportunas dirigidas a los mercados cautivo y potencial de los dulces artesanales derivados del dulce de panela del municipio de Apasatepeque en el departamento de San Vicente.

Pregunta 1: Por favor, seleccione Su género:

Masculino Femenino

Objetivo: Conocer la posible segmentación demográfica del mercado atendiendo el género del encuestado.

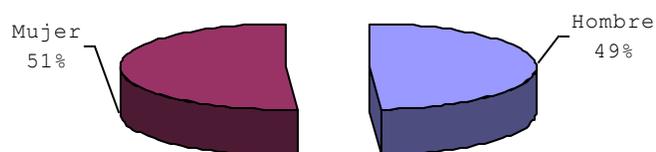
Resultado:

Género de los encuestados

Género	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Hombre	49	49%
Mujer	51	51%

Total 100 100%

Género de los encuestados



Análisis: Del total de la muestra el 51% son mujeres y el 49% son hombres.

Interpretación: Los datos recopilados en cuanto al género de los encuestados concuerdan con la distribución poblacional a nivel nacional de la Dirección General de Estadísticas y Censos. Por lo tanto, la muestra se considera representativa.

Pregunta 2: ¿En cuál de los siguientes rangos se encuentra Su edad?:

- Menos de 20 años
- Entre 21 y 30 años
- Entre 31 y 40 años
- Entre 41 y 50 años
- Entre 51 y 60 años
- Entre 61 y 65 años
- 66 años o más

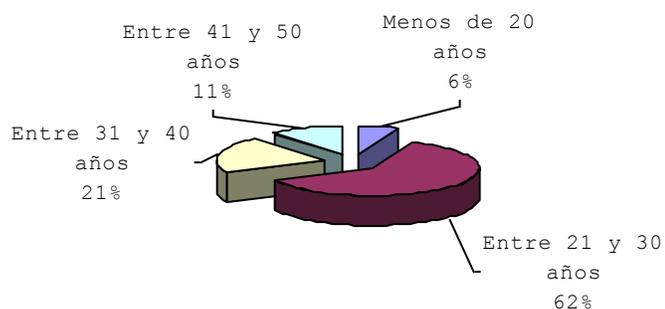
Objetivo: Realizar una posible segmentación demográfica por edades de los encuestados.

Resultado:

Rango de edad de los encuestados

Edad	Género		Total general	Frecuencia relativa
	Masculino	Femenino		
Menos de 20 años	0	6	6	6%
Entre 21 y 30 años	34	28	62	62%
Entre 31 y 40 años	8	13	21	21%
Entre 41 y 50 años	7	4	11	11%
Total general	49	51	100	100%

Rangos de edad de encuestados



Análisis: La edad de los encuestados oscila entre los 21 y 30 años en su mayoría (un 62% del total de la muestra). Seguidamente, el rango de edades con mayor representatividad (un 21%) son los encuestados entre 31 y 40 años.

Interpretación: En los esfuerzos de marketing dirigidos al mercado de dulces artesanales debe considerarse los gustos y preferencias de la población entre 21 y 40 años de edad.

Pregunta 3: De los siguientes rangos de ingreso mensual ¿En cuál se sitúa Sus ingresos actuales?:

- Menos de \$200
- Entre \$201 y \$300
- Entre \$301 y \$400
- Entre \$401 y \$600
- \$601 o más

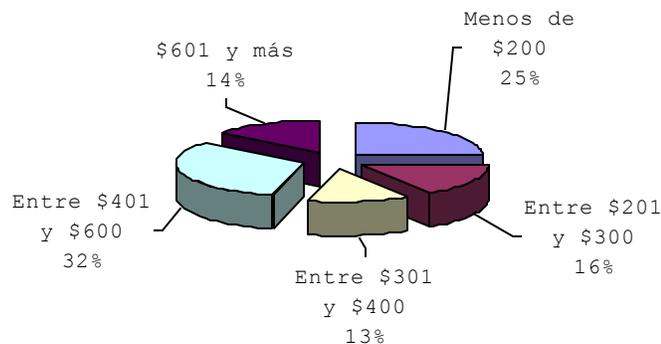
Objetivo: Determinar el nivel de ingresos del encuestado y establecer la pensión al consumo de dulces artesanales.

Resultado:

Rango salarial de los encuestados

Rango de ingresos	Género		Total general	Frecuencia relativa
	Masculino	Femenino		
Menos de \$200	10	15	25	25%
Entre \$201 y \$300	0	16	16	16%
Entre \$301 y \$400	10	3	13	13%
Entre \$401 y \$600	19	13	32	32%
\$601 y más	10	4	14	14%
Total general	49	51	100	100%

Rangos salariales de los encuestados



Análisis: Un 32% de los encuestados tienen un ingreso promedio que oscila entre \$401 y \$600. Mientras tanto, un 25% se encuentra situado en un rango de ingresos menor a los \$200. El tercer segmento más representativo es en el cual los ingresos se encuentran entre los \$201 y los \$300, con un 16% respectivamente.

Interpretación: Considerando que los encuestados fueron escogidos al azar, el mercado actual y potencial de dulces artesanales no tendría inconvenientes para pagar los precios sugeridos, por el vendedor de dulces artesanales, al incrementar los costos debido a un cambio en la presentación actual de los mismos.

Pregunta 4: ¿Cuál es Su ocupación actual?:

- Comerciante individual
- Profesional independiente
- Pensionado
- Empleado
- Ama de casa
- Estudiante
- Otros. ¿Podría especificar?: _____

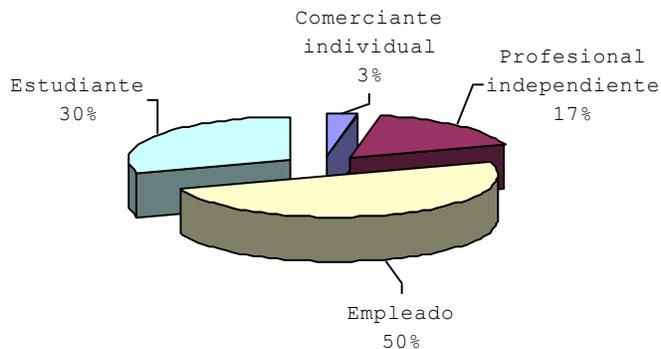
Objetivo: Obtener un perfil de cliente y/o consumidor de dulces artesanales.

Resultado:

Ocupación actual de los encuestados

Ocupación	Género		Total general	Frecuencia relativa
	Masculino	Femenino		
Comerciante individual	3	0	3	3%
Profesional independiente	7	10	17	17%
Empleado	30	20	50	50%
Estudiante	9	21	30	30%
Total general	49	51	100	100%

Ocupación actual de los encuestados



Análisis: La mayoría de los encuestados (un 50%), obtienen sus ingresos mediante un empleo remunerado. Un segmento menor, es decir un 30%, son estudiantes. Seguidamente, un 17% dijo que su ocupación actual es de profesional independiente.

Interpretación: Es importante considerar los distintos lugares de trabajo como una opción para distribuir los dulces artesanales. Esto debido a las aglomeraciones de personas y la mayoría de los encuestados son empleados. Por otro lado, los centros escolares pueden ser puntos de venta muy importantes.

Pregunta 5: ¿Conoce y/o consume dulces artesanales en los cuales se use Dulce de Panela, frutas de estación y/o maicillo como ingrediente principal o complementario?

Sí No

Si Usted eligió No, por favor continúe con el Pregunta número 11 del cuestionario.

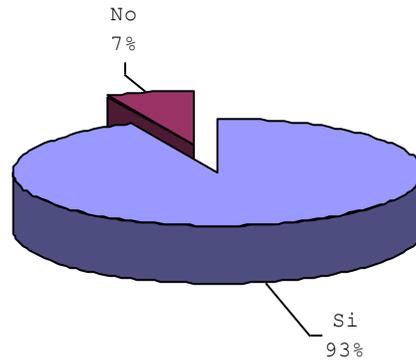
Objetivo: Separar los clientes y/o consumidores actuales de los potenciales para un mejor análisis y preparar estrategias más a la medida.

Resultado:

Cruce de variables género y edad versus conocimiento/consumo de dulces artesanales

Género	Rangos de edades	¿Conoce/consume dulces artesanales?		Total general
		Si	No	
Masculino	Entre 21 y 30 años	34	0	34
	Entre 31 y 40 años	8	0	8
	Entre 41 y 50 años	7	0	7
	Total Masculino	49	0	49
Femenino	Menos de 20 años	6	0	6
	Entre 21 y 30 años	21	7	28
	Entre 31 y 40 años	13	0	13
	Entre 41 y 50 años	4	0	4
Total Femenino	44	7	51	
Total general		93	7	100
Frecuencia relativa		93%	7%	100%

¿Conoce y/o consume dulces artesanales derivados del dulce de panela?



Análisis: Un 93% de los encuestados son clientes y/o consumidores de dulces artesanales.

Interpretación: Los dulces artesanales son reconocidos, por lo tanto se encuentran posicionados en la mente de los consumidores. Por otro lado, los encuestados quienes manifestaron no conocer o consumir dulces artesanales son menos del 10% del total de la muestra.

Pregunta 6: ¿Cuál(es) de las siguientes marcas de dulces adquiere con regularidad y/o frecuencia?

Tía Toya La Negrita Malú Ninguna de las anteriores

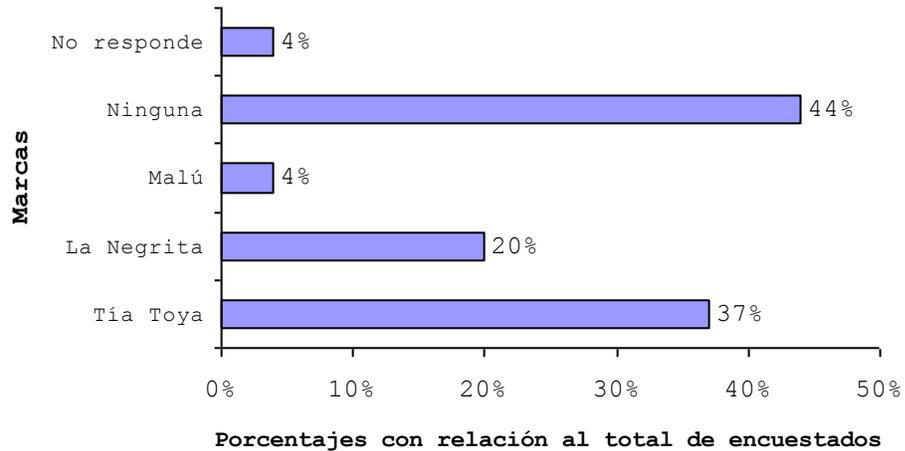
Objetivo: Conocer las marcas más reconocidas por los clientes y/o consumidores actuales de dulces artesanales encuestados.

Resultado:

Marcas reconocidas en el mercado de dulces artesanales

Marca	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Tía Toya	37	37%
La Negrita	20	20%
Malú	4	4%
Ninguna de las anteriores	44	44%
No responde	4	4%

Marca con mayor reconocimiento



Análisis: El 44% de los encuestados no conocen algunas marcas de dulces artesanales existentes actualmente. Sin embargo, el 37% dijo conocer la marca "Tía Toya". Mientras tanto, dulces típicos "La Negrita" es la segunda marca más reconocida pues un 20% de los encuestados la conocen.

Interpretación: La mayoría de los encuestados quienes conocen y/o consumen dulces artesanales no asocian éstos a una marca específica. Es importante hacer notar que hasta el momento no existe un posicionamiento definido en cuanto a marcas. No obstante lo anterior, "Tía Toya" y "La Negrita", son dos marcas reconocidas por los consumidores actuales de dulces artesanales.

Pregunta 7: ¿Cuál es la frecuencia con la que compra y/o consume dulces artesanales?

- 1 vez por semana
- Cada quince días
- Mensualmente
- Eventualmente

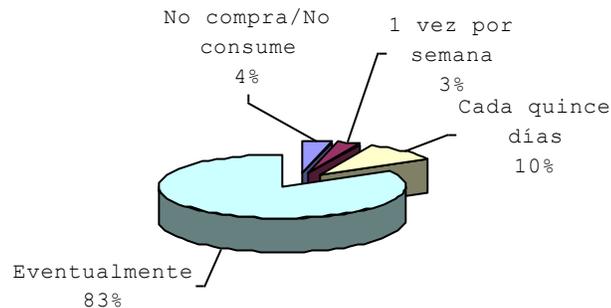
Objetivo: Medir la posible demanda del mercado cautivo de dulces artesanales e inferir el margen de maniobra para la administración de inventarios.

Resultado:

Frecuencia con la cual se compra y/o consume dulces artesanales

Género	No compra/ No consume	1 vez por semana	Cada quince días	Eventualmente	Total general
Hombre	0	0	4	45	49
Mujer	4	3	6	38	51
Total	4	3	10	83	100
Frecuencia relativa	4%	3%	10%	83%	100%

Frecuencia de compra y/o consumo de dulces artesanales



Análisis: La mayoría de los encuestados, es decir un 83%, dijeron que la frecuencia con la cual consumían dulces artesanales era eventualmente. Un reducido número (un 10%), sostuvo que los consumían cada 15 días.

Interpretación: Los dulces en general no son tan esenciales como otros alimentos dentro de una dieta normal. Por lo tanto, es de esperar que el consumo de éstos no sea de carácter continuo como otros alimentos.

Pregunta 8: ¿Cuán agradable es a Su paladar el nivel de azúcar contenido en los dulces artesanales?

- Muy agradable
- Agradable
- Poco agradable
- Ni agradable ni desagradable
- Desagradable

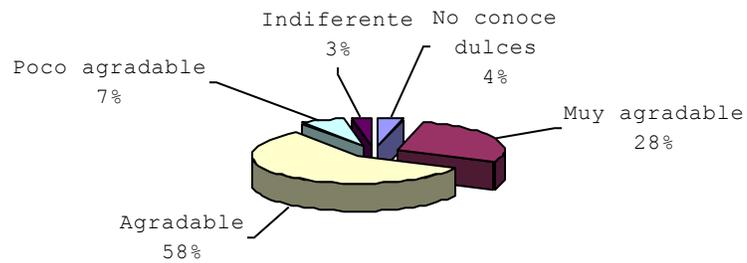
Objetivo: Medir el gusto de los clientes y/o consumidores encuestados por el nivel de azúcar usado en los dulces artesanales.

Resultado:

Grado de aceptación de los dulces artesanales considerando el sabor

¿Conoce/consume dulces artesanales?	No conoce dulces	Muy agradable	Agradable	Poco agradable	Indiferente	Total
Si	0	28	58	4	3	93
No	4	0	0	3	0	7
Total	4	28	58	7	3	100
Frecuencia relativa	4%	28%	58%	7%	3%	100%

¿Cómo considera el sabor de los dulces artesanales?



Análisis: Un 58% de los encuestados clasifica como "Agradable" el sabor de los dulces artesanales. Un 28% los considera como "Muy agradable".

Interpretación: Uno de los atributos considerados al momento de adquirir los dulces artesanales es el sabor singular provocado en el paladar de los consumidores.

Pregunta 9: ¿Considera Usted prudente un cambio en el diseño de la presentación actual de los dulces artesanales?

- Es necesario Es indiferente No es necesario

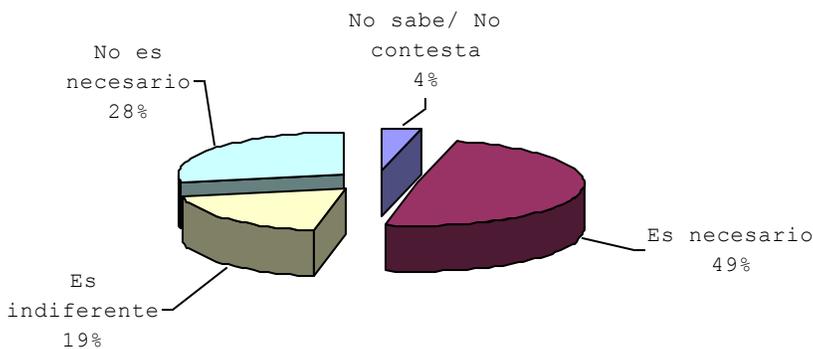
Objetivo: Conocer la percepción del cliente y/o consumidor cautivo ante un posible cambio en el diseño actual de la presentación de dulces artesanales.

Resultado:

Cambios en el diseño o presentación de los dulces artesanales

Género	No sabe/ No contesta	Es necesario	Es indiferente	No es necesario	Total general
Hombre	0	20	10	19	49
Mujer	4	29	9	9	51
Total	4	49	19	28	100
Frecuencia relativa	4%	49%	19%	28%	100%

¿Considera necesario un cambio en la presentación actual de los dulces artesanales?



Análisis: Un 49% de los encuestados considera necesario un cambio en la presentación actual de los dulces artesanales. Sin embargo, un 28% de los encuestados no lo consideran necesario. Asimismo, a un 19% de ellos les es indiferente un cambio de ese tipo.

Interpretación: Los consumidores/compradores cautivos de dulces artesanales consideran prudente un cambio en la presentación actual de esos dulces. Se podrían considerar figuras y nuevos productos, entre los cambios propuestos.

Pregunta 10: ¿Cuál(es) de los siguientes dulces compra(ó)(ría) Usted?

Líneas	Presentación actual
Conservas	Cuadritos de Coco Negro <input type="checkbox"/>
	Bolitas de Nance <input type="checkbox"/>
Confites	Medallones de Melcocha <input type="checkbox"/>
	Canoas de Batido <input type="checkbox"/>
Maicillo edulcolorado	Bolas de Alboroto <input type="checkbox"/>
Todos los anteriores <input type="checkbox"/>	

Otros. ¿Podría especificar?: _____

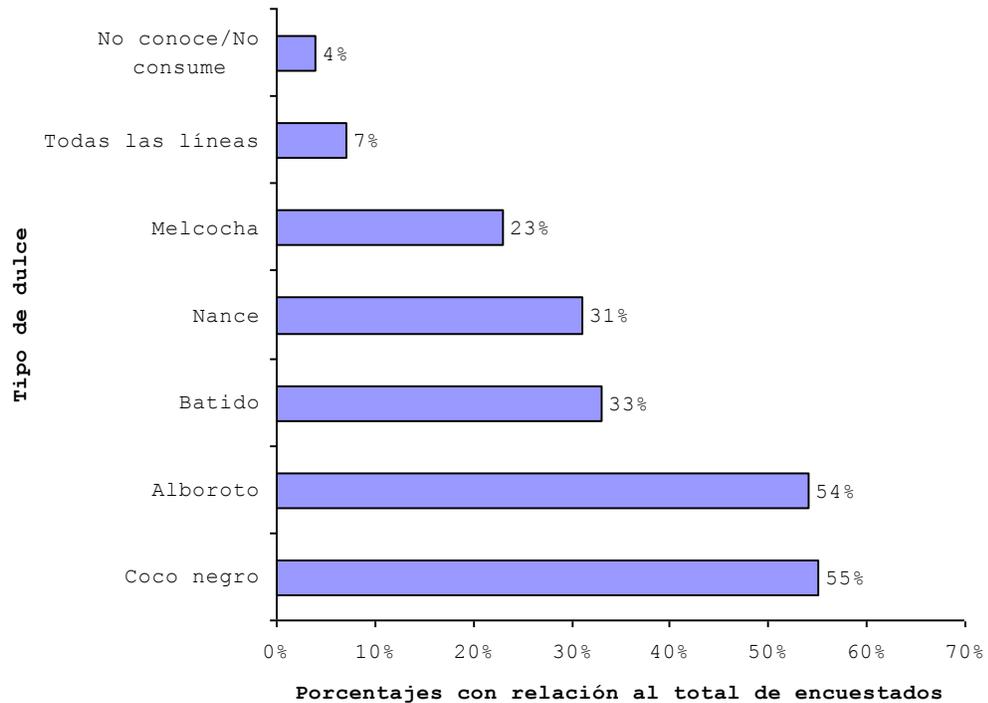
Objetivo: Inferir la posible demanda de dulces artesanales en estudio por los clientes y/o consumidores actuales y/o potenciales.

Resultado:

Preferencia de dulces artesanales

Género	Coco negro	Alboroto	Batido	Nance	Melcocha	Todas las líneas	No conoce/ No consume
Hombre	28	23	17	17	7	4	0
Mujer	27	31	16	14	16	3	4
Total	55	54	33	31	23	7	4
% con relación al total	55%	54%	33%	31%	23%	7%	4%

Dulces favoritos de los consumidores



Análisis: Los dulces mayormente conocidos y/o consumidos por los encuestados son Coco negro con una representatividad del 55%, Alboroto con un 54%, el Batido con un 33%, el nance con un 31% y la melcocha con un 23% del total de encuestados.

Interpretación: El Coco negro, Alboroto, Batido y Nance pueden ser agrupados y ser ofrecidos al público en presentaciones de "combos", pues tendrían mayor aceptación de acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta realizada.

Pregunta 11: ¿En dónde compra(ó)(ría) Usted dulces artesanales?

- Supermercados
- Farmacias
- Ferias
- Ventas Ambulantes/Informales
- Gasolineras
- Snack Bars en Cines
- Máquinas dispensadoras de golosinas
- Restaurantes de comida típica
- Kioscos o Carretones en Centros Comerciales
- Mercados Municipales
- Otros. ¿Podría especificar?: _____

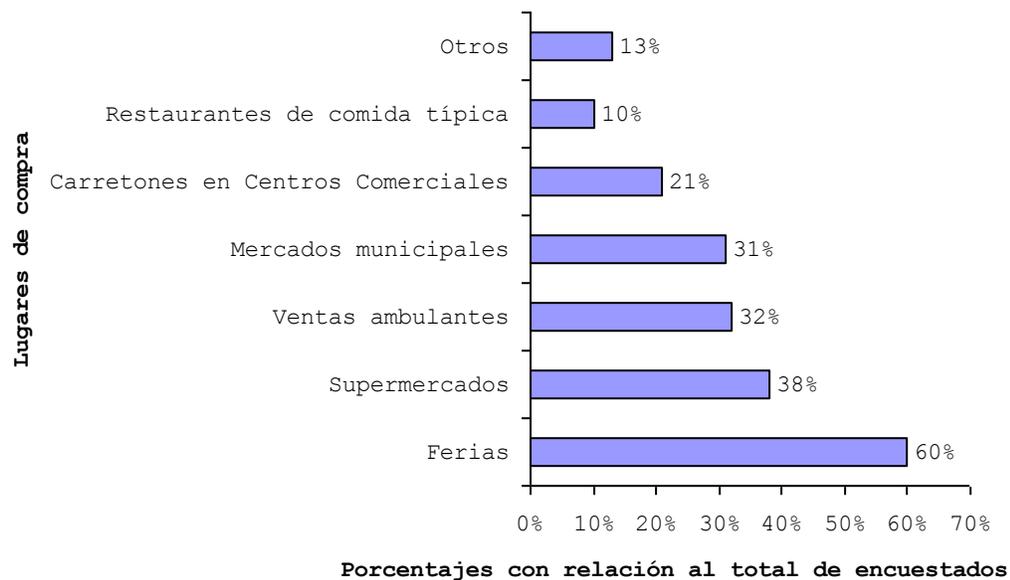
Objetivo: Conocer el lugar de preferencia donde el cliente y/o consumidor actual y/o potencial adquiere o estaría dispuesto a adquirir los dulces artesanales en estudio.

Resultado:

Lugares donde se compra o compraría dulces artesanales más a menudo

Lugar de compra	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Ferias	60	60%
Supermercados	38	38%
Ventas ambulantes	32	32%
Mercados municipales	31	31%
Carretones en Centros Comerciales	21	21%
Restaurantes de comida típica	10	10%
Otros	13	13%

¿Dónde compra(ó) (ría) dulces artesanales?



Análisis: De acuerdo a la encuesta realizada, los lugares más representativos donde se adquieren los dulces artesanales son: (a) Las Ferias (60%), (b) Los Supermercados (38%), (c) Las Ventas ambulantes

(32%) y (d) Los Mercados Municipales (31%). Mientras tanto, los Carretones en Centros Comerciales (21%) y los Restaurantes de Comida Típica (10%) son lugares menos apropiados para adquirirlos (clientes/consumidores) o distribuirlos (Productor/Distribuidor).

Interpretación: Los dulces artesanales están asociados directamente con las costumbres de los encuestados, pues los compran y/o consumen en Ferias. Sin embargo, podrían ser distribuidos a través de intermediarios como Supermercados y, en forma directa a través de Ventas ambulantes y en los Mercados Municipales.

Pregunta 12: De los sabores e ingredientes listados abajo, ¿Cuál(es) agregaría y/o combinaría Usted a los dulces artesanales como uno(algunos) de Su(s) favorito(s)?

- Leche
- Canela
- Frutas deshidratadas (pasas, ciruelas, etc.)
- Semillas (almendra, marañón, maní, etc.)
- Frutas de estación (guayaba, zapote, higo, etc.)
- Otros. ¿Podría especificar?: _____
- Ninguno de los anteriores

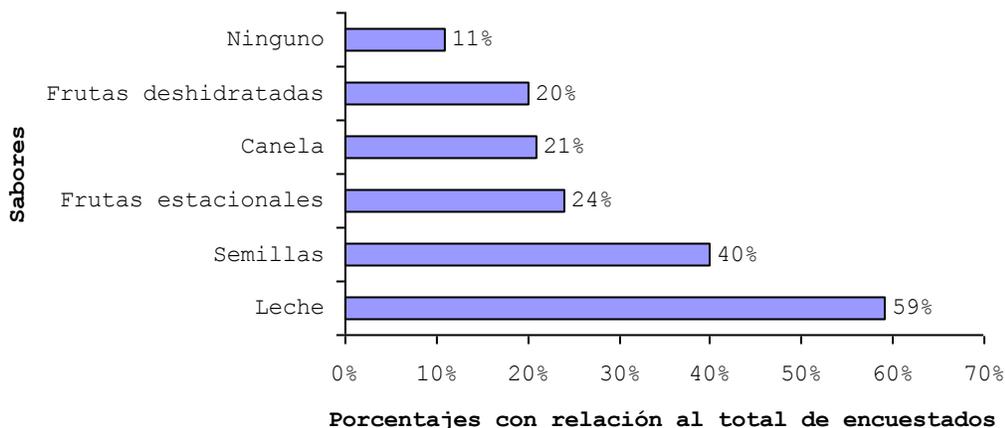
Objetivo: Conocer la susceptibilidad del mercado actual y potencial ante un eventual cambio en los ingredientes usados en la elaboración de las distintas líneas de los dulces artesanales en estudio.

Resultado:

Ingredientes favoritos para ser agregados a dulces artesanales

¿Conoce/consume dulces artesanales?	Tipo de ingrediente					
	Leche	Semillas	Frutas estacionales	Canela	Frutas deshidratadas	Ninguno
Sí	52	36	24	18	20	11
No	7	4	0	3	0	0
Total	59	40	24	21	20	11
% con relación al total de encuestados	59%	40%	24%	21%	20%	11%

¿Cuál(es) ingrediente(s) agregaría Usted a los dulces artesanales derivados del dulce de panela?



Análisis: De acuerdo a los datos recopilados, los ingredientes sugeridos por los encuestados en orden de importancia son: (a) Leche (59%), (b) Semillas (40%), (c) Frutas estacionales (24%), (d) Canela (21%) y (e) Frutas deshidratadas (20%).

Interpretación: Los nuevos sabores juegan un papel importante para los compradores y/o consumidores actuales y potenciales de los dulces artesanales. Agregar nuevos sabores sería parte de la diversificación de las líneas actuales de esos dulces; siempre y cuando las productoras lo consideren prudente.

Pregunta 13: De las figuras y formas listadas abajo, ¿Cuál(es) es(son) Su(s) favorita(s) para ser considerada(s) como nuevo(s) diseño(s) en la presentación de dulces artesanales?

- Figuras humanas (bombero, Santa Claus, bebé, etc.)
- Figuras religiosas (cruz, ángel, estrella, etc.)
- Figuras animales (tortuga, pez, ave, etc.)
- Figuras de frutas (pera, mango, fresa, etc.)
- Formas geométricas (cilindro, esfera, cubo, etc.)
- Otras. ¿Podría especificar?: _____
- Ninguna de las anteriores

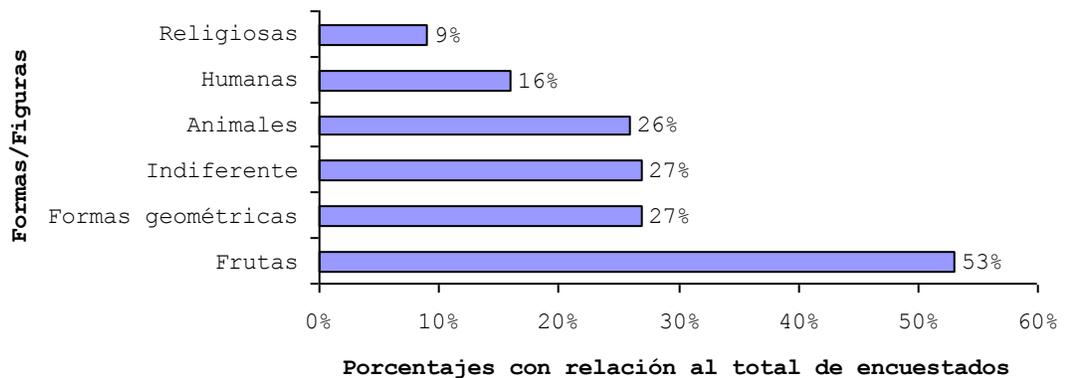
Objetivo: Conocer la aceptación de nuevas formas de presentaciones para las líneas de dulces artesanales en estudio por los mercados actual y potencial.

Resultado:

Figuras preferidas por los consumidores y compradores de dulces artesanales

Tipos de figuras	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Frutas	53	53%
Formas geométricas	27	27%
Indiferente	27	27%
Animales	26	26%
Humanas	16	16%
Religiosas	9	9%

¿Qué tipo de figura(s) o forma(s) le gusta(n) (ría) para el diseño de dulces artesanales?



Análisis: Las figuras con mayor aceptación por parte de los encuestados son: (a) Figuras de frutas con un 53%; (b) Formas geométricas con un 27%; (c) Figuras animales con un 26% y (d) Figuras humanas con un 16%. Por otro lado, para un 27% de los encuestados es indiferente la forma o la figura en la presentación de los dulces; mientras un 9% dijo que preferían las figuras religiosas.

Interpretación: Al considerar cambios en la presentación actual de los dulces artesanales, es importante tomar en cuenta las formas con mayor aceptación en el mercado: Figuras de frutas, animales y humanas; así como también, las formas geométricas.

Pregunta 14: ¿En cuál de las siguientes presentaciones prefiere o preferiría Usted comprar dulces artesanales?

- Porciones individuales
- Porciones de hasta 2 Onzas
- Porciones de hasta 4 Onzas
- Porciones de hasta ½ Libra
- Porciones de 1 libra o más
- Otros. ¿Podría especificar?: _____

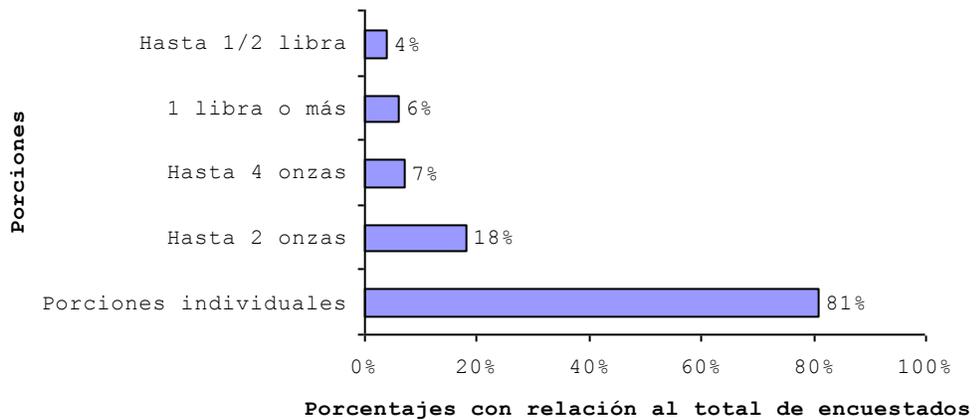
Objetivo: Conocer la intención de compra por cantidad de los clientes y/o consumidores actual y/o potencial de los dulces artesanales sujetos de estudio.

Resultado:

Intención de compra de acuerdo a las presentaciones de dulces artesanales

Porciones	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Individuales	81	81%
Hasta 2 onzas	18	18%
Hasta 4 onzas	7	7%
1 libra o más	6	6%
Hasta 1/2 libra	4	4%

¿Hasta cuánto está(ría) Usted dispuesto a comprar las porciones de dulces artesanales?



Análisis: Las porciones individuales menores a 2 onzas son las preferidas por los encuestados, pues éstas representan un 81% del total de la muestra. Un 18% sostiene que compra o compraría porciones de hasta 2 onzas, un 7% porciones hasta 4 onzas, un 6% porciones hasta 1 libra o más y un 4% porciones de hasta ½ libra.

Interpretación: Debido al patrón de consumo eventual presentado por los clientes/consumidores de dulces artesanales, las presentaciones de menor peso son más aceptadas que las de mayor peso. Es importante hacer anotar que el peso de la presentación tradicional del batido es mayor a las 4 onzas.

Pregunta 15: ¿Cuál(es) de los siguientes atributos considera(ría) Usted más importante(s) al momento de comprar y/o después de consumir dulces artesanales?

- Sabor
- Higiene
- Color
- Calidad
- Precio
- Marca
- Envoltorio/Empaque
- Otros. ¿Podría especificar?: _____

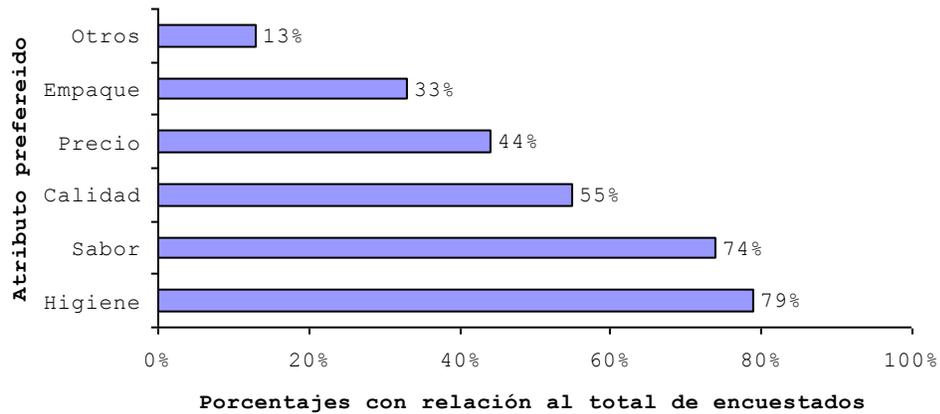
Objetivo: Conocer los atributos físicos e intangibles tomados en cuenta por el cliente y/o consumidor actual y/o potencial de las líneas de dulces artesanales en estudio.

Resultado:

Atributos tomados en cuenta a la hora de comprar dulces

Atributo	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Higiene	79	79%
Sabor	74	74%
Calidad	55	55%
Precio	44	44%
Empaque	33	33%
Otros	13	13%

¿Cuál(es) es(son) el(los) atributo(s) más importante(s) para Usted al momento de comprar dulces artesanales?



Análisis: Los atributos más representativos considerados por los encuestados al momento de comprar dulces artesanales son: (a)Higiene con un 79%; (b)Sabor con un 74%; (c)Calidad con un 55%; (d)Precio con un 44%; y, (e)Empaque con un 33%.

Interpretación: La higiene, el sabor y la calidad son atributos determinantes e incidentes en la intención de compra de dulces artesanales de acuerdo a los encuestados. Es importante hacer notar que tanto el precio como el empaque son ligeramente menos importantes si se comparan con los primeros tres atributos.

Pregunta 16: Para Usted, ¿Cuán importante son las viñetas y/o envoltorios cuando compra(ó) (se) dulces artesanales?

Muy importante No tan importante No es importante

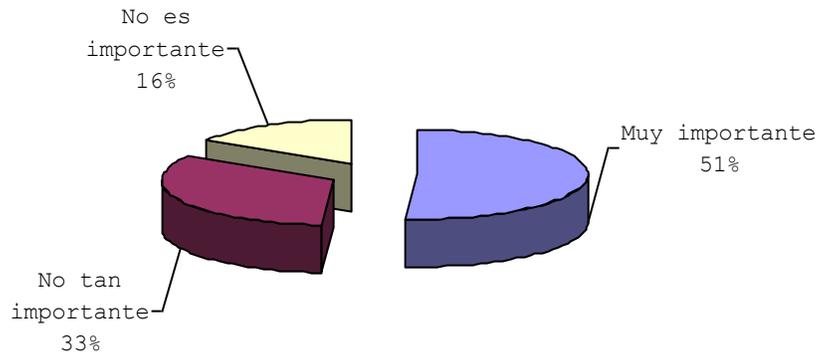
Objetivo: Conocer el grado de importancia otorgado por los mercados cautivo y potencial a la presentación de los dulces artesanales sujetos de estudio en cuanto a su envoltorio.

Resultado:

Importancia de las viñetas al momento de comprar dulces artesanales

Género	¿Conoce/consume dulces artesanales?	Criterio escogido			
		Muy importante	No tan importante	No es importante	Total general
Masculino	Si	35	8	6	49
	Total Masculino	35	8	6	49
Femenino	Si	9	25	10	44
	No	7	0	0	7
Total Femenino		16	25	10	51
Total general		51	33	16	100
Frecuencia relativa		51%	33%	16%	100%

Importancia de viñetas de acuerdo a la opinión del mercado actual y potencial de dulces artesanales



Análisis: Un 51% del total de encuestados sostiene que las viñetas son "Muy importantes" a la hora de comprar dulces artesanales. Mientras tanto, un 33% sostiene que no es tan importante y el 16% restante dice que definitivamente "No es importante".

Interpretación: Las viñetas identifican y aportan datos al consumidor como información nutricional y fechas de vencimiento de los alimentos que se compran. Por tal razón, el mercado considera importante este tipo de atributos en los dulces artesanales. Además, este tipo de atributos pueden ayudar a posicionar los dulces artesanales de Apastepeque.

Pregunta 17: ¿Ha escuchado Usted sobre los dulces artesanales de Apastepeque?

Sí No

Si Usted eligió No, por favor continúe con el Pregunta número 19 del cuestionario.

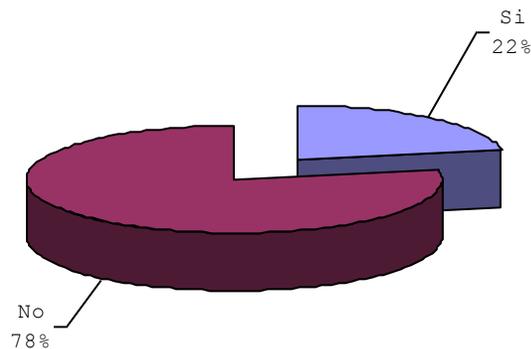
Objetivo: Conocer el grado de posicionamiento de los dulces artesanales oriundos del municipio de Apastepeque.

Resultado:

Conocimiento general de los dulces artesanales versus conocimiento de dulces de Apastepeque

¿Conoce/consume dulces artesanales derivados del dulce de panela?	Ingresos	¿Conoce los dulces oriundos de Apastepeque?		Total general
		Si	No	
Si	Menos de \$200	3	22	25
	Entre \$201 y \$300	3	10	13
	Entre \$301 y \$400	4	9	13
	Entre \$401 y \$600	8	24	32
	\$601 o más	4	6	10
Total Conoce/consume dulces artesanales		22	71	93
No	Entre \$201 y \$300	0	3	3
	\$601 o más	0	4	4
Total No conoce/consume dulces artesanales		0	7	7
Total general		22	78	100
Frecuencia relativa		22%	78%	100%

¿Conoce los dulces artesanales de Apastepeque?



Análisis: Según los datos recopilados, únicamente el 22% de los encuestados conoce los dulces de Apastepeque. El 78% restante sostiene que no los conoce.

Interpretación: Actualmente, los dulces artesanales no son asociados a un lugar específico de procedencia. Por lo tanto, existe una oportunidad para darlos a conocer y resaltar su procedencia como un atributo y lograr de ese modo un posicionamiento en la mente de los compradores y/o consumidores de dulces artesanales.

Pregunta 18: De las alternativas listadas abajo, ¿Podría seleccionar la fuente por la cual se enteró?

- Programa de Televisión
- Artículo en Prensa Escrita
- Programa de radio
- Página Web
- Familiar/amigo/conocido
- Ferias en fiestas patronales y/o de negocios
- Otros. ¿Podría especificar?: _____

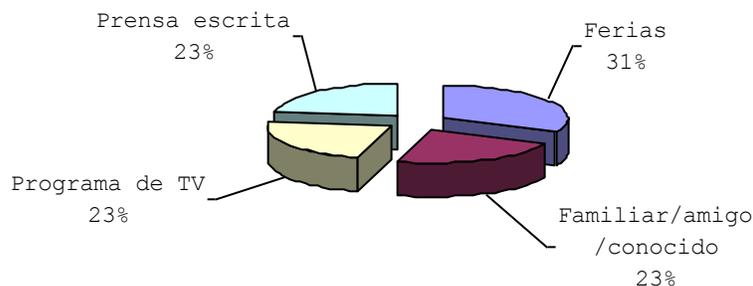
Objetivo: Conocer la fuente de promoción por medio de la cual el cliente y/o consumidor actual y/o potencial conoció sobre el origen de los dulces artesanales en estudio.

Resultado:

Medio publicitario por el cual se enteraron de la existencia de los dulces de Apastepeque

Medio publicitario	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
No aplica/No responde	78	No aplica
Ferias	7	31%
Familiar/amigo/conocido	5	23%
Programa de TV	5	23%
Prensa escrita	5	23%
Total	100	100%

Medio publicitario por el cual conoció los dulces de Apastepeque



Análisis: Al aislar los encuestados quienes manifestaron conocer sobre los dulces artesanales de Apastepeque, el medio más representativo por el cual se enteraron es las ferias con un 31% del total de la muestra. Mientras tanto, 23% se enteraron a través de un tercero, otro 23% a través de la televisión y el 23% restante por un artículo de prensa escrita.

Interpretación: Nuevamente, los dulces son asociados a Ferias en Fiesta Patronales. Este sería un buen punto de venta para dar a conocer los dulces artesanales oriundos de Apastepeque. Por otro lado, si se crea una estrategia de posicionamiento se puede recurrir a la publicidad no pagada en medios publicitarios como la televisión y la prensa escrita.

Pregunta 19: De manera general, ¿Cuánto estaría Usted dispuesto(a) a pagar por cada una de las presentaciones de dulces artesanales listadas abajo?

Presentación de los dulces artesanales	Rango sugerido de precios	Lo pagaría	No lo pagaría
Porciones individuales	Entre \$0.10 y \$0.25	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Porciones de hasta 2 Onzas	Entre \$0.30 y \$0.50	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Porciones de hasta 4 Onzas	Entre \$0.60 y \$0.80	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Porciones de hasta ½ Libra	Entre \$1.00 y \$1.30	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Porciones de 1 libra o más	Entre \$1.75 y \$2.25	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

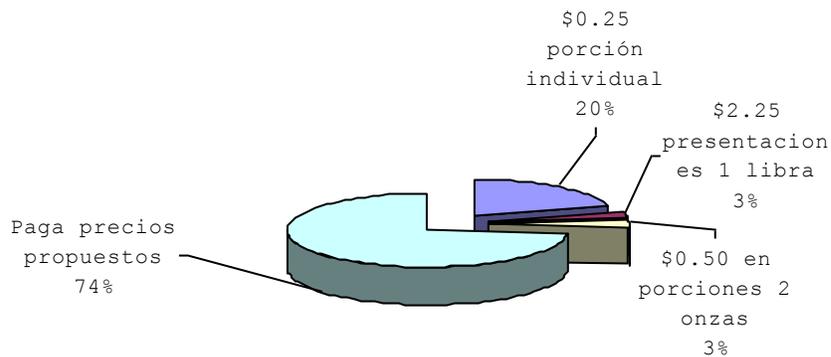
Objetivo: Conocer la disponibilidad de dinero con la cual el cliente y/o consumidor actual y/o potencial destinarían para comprar los dulces artesanales sujetos de estudio.

Resultado:

Conocimiento general de dulces artesanales versus precios sugeridos

¿Conoce/consume dulces artesanales derivados del dulce de panela?	Ingresos	Rango de precios sugeridos				Total general
		Paga hasta \$0.25 por porción individual	Paga hasta \$2.25 por presentaciones de hasta 1 libra	Paga hasta \$0.50 en porciones de hasta 2 onzas	Paga los precios propuestos	
Sí	Menos de \$200	7	0	3	15	25
	Entre \$201 y \$300	0	0	0	13	13
	Entre \$301 y \$400	0	3	0	10	13
	Entre \$401 y \$600	7	0	0	25	32
	\$601 o más	3	0	0	7	10
Total Conoce/consume dulces		17	3	3	70	93
No	Entre \$201 y \$300	3	0	0	0	3
	\$601 o más	0	0	0	4	4
Total No conoce/consume dulces		3	0	0	4	7
Total general		20	3	3	74	100
Frecuencia relativa		20%	3%	3%	74%	100%

Precios pagados por el mercado en distintas presentaciones



Análisis: El 74% del total de encuestados no tienen inconvenientes en pagar los precios propuestos. Por otro lado, un 20% pagaría hasta \$0.25 por las presentaciones individuales menores a 2 onzas.

Interpretación: Este resultado concuerda con otros obtenidos en esta encuesta, por ejemplo el precio es el atributo ocupa el cuarto lugar al momento de comprar dulces artesanales (vea Pregunta 15), por lo tanto el mercado está dispuesto a pagar los precios sugeridos. Como se aprecia en el cuadro resumen anterior, los encuestados están de acuerdo en pagar el precio sugerido sin importar el nivel de ingresos en el cual se encuentren.

ANEXO 2

TABULACIÓN DEL CUESTIONARIO DIRIGIDO A LAS MICROPRODUCTORAS DE DULCES ARTESANALES

El objetivo general del cuestionario es conocer la situación actual del negocio de elaboración y comercialización de dulces artesanales, del municipio de Apastepeque en San Vicente.

I. Referente a Usted

Pregunta 1: ¿En cuál de los siguientes rangos se encuentra Su edad?:

- Menos de 20 años
- Entre 21 y 30 años
- Entre 31 y 40 años
- Entre 41 y 50 años
- Entre 51 y 60 años
- Entre 61 y 65 años
- 66 años o más

Objetivo: Recopilar datos necesarios para la caracterización del grupo de dulceras del municipio de Apastepeque del departamento de San Vicente. Este objetivo es el mismo para las preguntas 2 y 6 siguientes.

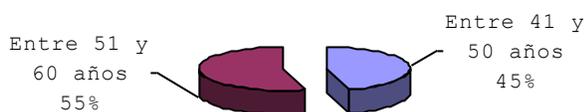
Resultado:

Promedio de edades de las Micro-productoras de dulces artesanales encuestadas

Edad	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Entre 41 y 50 años	5	45%
Entre 51 y 60 años	6	55%

Totales: 11 100%

Edad promedio de las dulceras encuestadas



Análisis: La edad promedio del 55% de las encuestadas oscila entre los 51 y 60 años; mientras tanto, la edad del 45% restante oscila entre los 41 y 50 años.

Interpretación: Las Micro-productoras de Dulces Artesanales de Apastepeque se encuentran dentro de la población económicamente activa; esto les permite seguir con actividades productivas.

Pregunta 2: ¿Cuál es Su estado civil actual?:

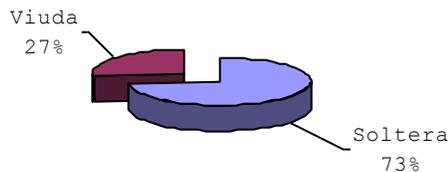
- Casada
- Acompañada
- Soltera
- Viuda
- Divorciada

Resultado:

Estatus civil actual de las encuestadas

Estatus civil	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Soltera	8	73%
Viuda	3	27%
Totales:	11	100%

Estado Civil actual de las Microproductoras de Dulces Artesanales



Análisis: Un 73% de las encuestadas manifestó ser solteras; por otro lado, el 27% restante tienen un estatus civil de viudas.

Interpretación: Las encuestadas no tienen apoyo de un compañero de vida; lo cual las hace independientes a la hora de tomar sus decisiones.

Pregunta 3: De los niveles académicos listados abajo, ¿En cuál se sitúa Su nivel académico actual (en proceso o terminado)?

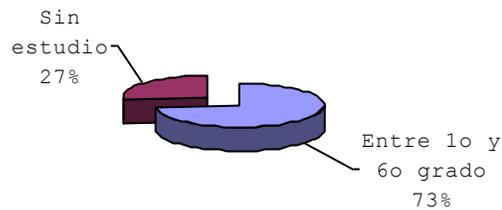
- Entre 1° y 6° grados
- Entre 7° y 9° grados
- Educación media (Bachilleratos General o Técnico)
- Técnico (Enfermería, mecánica, etc.)
- Universitario
- Ninguno de los anteriores

Resultado:

Grado académico actual de las encuestadas

Grado académico	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Entre 1o y 6o grado	8	73%
Sin estudio formal	3	27%
Totales:	11	100%

Nivel académico actual de Microproductoras de Dulces Artesanales



Análisis: Un 73% de las encuestadas poseen un grado académico entre 1° y 6° grado. Mientras tanto, el 27% restante no posee un grado académico formal.

Interpretación: La falta de un grado académico no ha impedido a las encuestadas practicar una actividad productiva y sostener económicamente a su núcleo familiar. Sin embargo, esto podría ser un factor determinante que influya en su capacidad empresarial.

Pregunta 4: ¿Cuántas personas conforman Su núcleo familiar?:

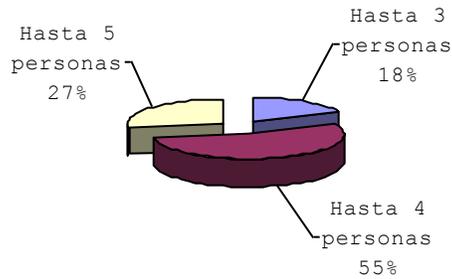
- Hasta tres (3) personas
- Hasta cuatro (4) personas
- Hasta cinco (5) personas
- Hasta seis (6) personas
- Hasta siete (7) personas
- Ocho (8) o más personas
- No aplica este ítem del cuestionario

Resultado:

Tamaño promedio actual del núcleo familiar de las encuestadas

Tamaño del núcleo familiar	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Hasta 3 personas	2	18%
Hasta 4 personas	6	55%
Hasta 5 personas	3	27%
Totales:	11	100%

Tamaño del grupo familiar de Microproductoras de Dulces Artesanales



Análisis: El núcleo familiar del 55% de las encuestada es de hasta 4 personas; hasta 5 personas para el 27%; y, finalmente, hasta 3 personas para el 18% restante.

Interpretación: El tamaño del grupo familiar de las encuestadas es relativamente mediano y concuerda con el promedio departamental de San Vicente de 4.31 personas por hogar, según datos de la Encuesta de Hogares de Propósitos Múltiples 2004, de la Dirección General de Estadísticas y Censos del Ministerio de Economía.

Pregunta 5: De los miembros de Su núcleo familiar, ¿Cuántos dependen económicamente de Usted en forma directa?:

- Hasta una (1) persona
- Hasta dos (2) personas
- Hasta tres (3) personas
- Hasta cuatro (4) personas
- Cinco (5) o más personas

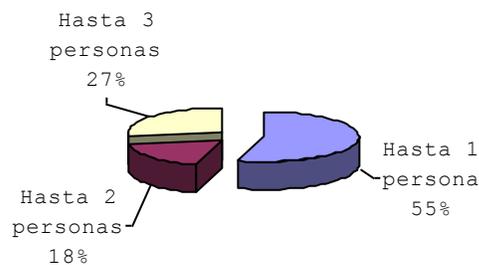
Resultado:

Número de dependientes económicamente de las encuestadas

Dependientes	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Hasta 1 persona	6	55%
Hasta 2 personas	2	18%
Hasta 3 personas	3	27%

Totales: 11 100%

Número de dependientes de Microproductoras de Dulces Artesanales



Análisis: El 55% de las encuestadas dijo tener a un miembro de su núcleo familiar como dependiente económico. El 27% dijo tener hasta dos personas; mientras tanto, el 18% restante tiene hasta tres personas quienes

dependen económicamente de ellas.

Interpretación: El número de dependientes puede ser considerado, como un factor importante, al momento de plantear opciones que contribuyan a la mejora en los niveles de ingresos percibidos actualmente por las encuestadas.

Pregunta 6: Además de la elaboración de dulces, ¿Qué otras fuentes de ingreso posee?

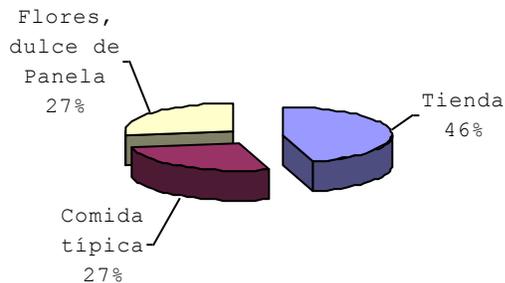
- Venta de comida típica (Pupusas, pasteles, atoles, etc.)
- Maquila
- Ventas de productos de primera necesidad (Tienda)
- Remesas familiares
- Otras. ¿Podría especificar? _____

Resultado:

Fuentes adicionales de ingresos de las encuestadas

Fuente	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Tienda	5	46%
Comida típica	3	27%
Flores, dulce de Panela	3	27%
Total general	11	100%

Fuentes de ingresos adicionales de las Microproductoras de Dulces Artesanales



Análisis: El 46% de las encuestadas combinan ingresos por la venta de dulces artesanales y la venta de productos de primera necesidad (Tienda); el 54% restante, es compartido en partes iguales por las actividades de ventas de comida típica y por la venta de flores y dulce de panela, respectivamente.

Interpretación: Adicionalmente a la elaboración y comercialización de dulces artesanales, las encuestadas realizan otro tipo de actividades productivas; lo cual denota un fuerte apego a un espíritu empresarial.

II. Sobre la Comercialización de Sus Dulces Artesanales

Pregunta 7: ¿En qué época del año vende con mayor frecuencia Sus dulces artesanales?

- Noviembre-abril Mayo-octubre

Objetivo: Conocer la época en la cual se comercializa con mayor frecuencia los dulces artesanales e inferir posible estacionalidad en la comercialización.

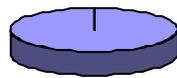
Resultado:

Semestre del año con mayor incidencia
en las ventas

Época de venta	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Noviembre-abril	11	100%

Totales: 11 100%

Periodo de mayor venta para dulces
artesanales



Noviembre-
abril,
100%

Análisis: El cien por ciento de las encuestadas sostiene que sus ventas son mejores en el periodo noviembre-abril. Esto se debe a la abundancia de dulce de panela, pues este periodo coincide con la zafra y la molienda.

Interpretación: La época de mayor venta de dulces artesanales está sujeta a la disponibilidad del dulce de panela, lo cual hace que el precio de éste último sea menor; sin embargo, esto se considera una debilidad, pues no se toma en cuenta los gustos y preferencias del mercado para la elaboración de los dulces (ejemplo: producir considerando las fechas donde se llevan a cabo la mayoría de ferias patronales en El Salvador).

Pregunta 8: ¿En cuál de las siguientes presentaciones vende Usted Sus dulces artesanales actualmente?

- Porciones individuales
 Porciones de hasta 2 Onzas
 Porciones de hasta 4 Onzas
 Porciones de hasta ½ Libra
 Porciones de 1 libra o más

Objetivo: Conocer las presentaciones ofrecidas actualmente al mercado cautivo de los dulces artesanales de Apastepeque.

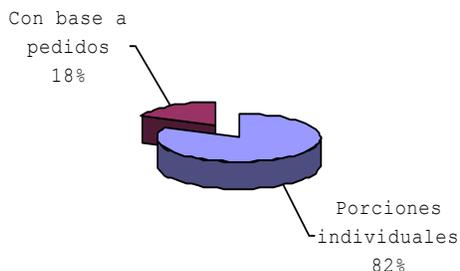
Resultado:

Presentaciones actuales de dulces artesanales de Apastepeque

Presentaciones	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Porciones individuales	9	82%
Docenas con base a pedidos	2	18%

Totales: 11 100%

Presentación actual de dulces artesanales



Análisis: El 82% de las encuestadas producen porciones individuales; mientras tanto, el 18% restante producen con base a pedidos (docenas como unidad de medida).

Interpretación: La mayoría de encuestadas venden sus productos de forma directa; mientras un menor número, lo hacen a través de intermediarios quienes los venden directamente en

ferias. No obstante, no se posee una estandarización de los atributos de los dulces elaborados (pesos y medidas, nivel de azúcar, tamaño, formas, etc.)

Pregunta 9: ¿En dónde vende Usted actualmente Sus dulces artesanales?

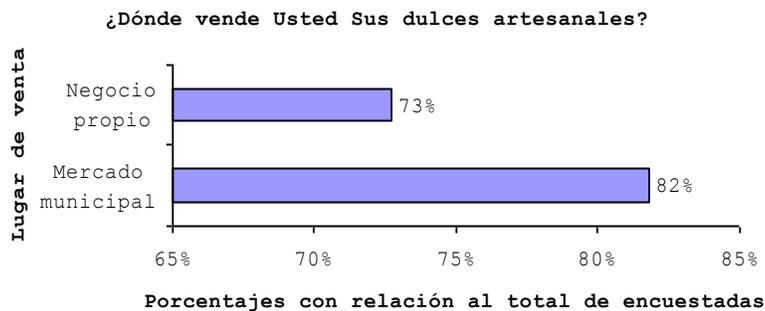
- A través de Supermercados
- En ferias de Fiestas Patronales
- Como ventas ambulantes (negocio propio)
- En los mercados Municipales
- Con intermediario

Objetivo: Conocer los canales de distribución utilizados actualmente por las encuestadas para vender dulces artesanales.

Resultado:

Canales de distribución utilizados actualmente para la comercialización de dulces artesanales

Punto de venta	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Mercado municipal	9	82%
Negocio propio	8	73%



Análisis: El 82% de las encuestadas venden sus dulces artesanales en mercados municipales. Un 73% realiza esa actividad como ventas ambulantes y/o en sus lugares de residencia.

Interpretación: Ninguna de las encuestadas vende directamente en ferias patronales. Los canales de distribución se limitan a la venta de intermediarios quienes venden directamente en ferias o en el mercado mayorista 'La Tiendona' (dos Micro-productoras de batido quienes producen con base a pedidos y una productora de Alboroto).

Pregunta 10: Para Usted, ¿Cuán importante son las viñetas y/o envoltorios cuando vende Sus dulces artesanales?

Muy importante No tan importante No es importante

Objetivo: Conocer la importancia relativa otorgada a la viñeta por las productoras de dulces artesanales al momento de venderlos a sus clientes.

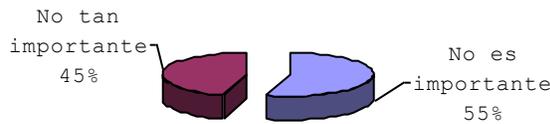
Resultado:

Grado de importancia relativa otorgado por las encuestadas a la viñeta al momento de comercializar los dulces

Grado de importancia otorgada	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
No es importante	6	55%
No tan importante	5	45%

Totales: 11 100%

Importancia relativa de viñetas en la presentación de los dulces artesanales



Análisis: El 55% de las encuestadas sostiene que las viñetas y/o envoltorio 'No son importantes' en la presentación de los dulces artesanales. El 45% restante, opina que no es 'tan importante'.

Interpretación: Ninguna de las encuestadas le otorga un grado de importancia relativa al atributo de las viñetas y/o envoltorios a la hora de vender sus dulces. No obstante, el mercado actual y potencial de los dulces artesanales otorga un grado de importancia relativa de 'Muy importante' a este atributo.

Pregunta 11: De las opciones listadas a continuación, ¿Cuál o cuáles utiliza Usted para que las personas quienes adquieren sus dulces los reconozcan o identifiquen?

- Marca
- Viñeta
- Nombre Comercial
- Figura
- Envoltorio/Empaque
- Ninguno de los anteriores

Objetivo: Conocer la estrategia de posicionamiento actual utilizada para la comercialización de dulces artesanales.

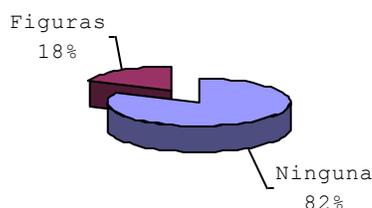
Resultado:

Estrategia actual utilizada para el posicionamiento de los dulces artesanales

Estrategia de posicionamiento	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Ninguna	9	82%
Utilización de figuras	2	18%

Totales: 11 100%

Medios para posicionar los dulces artesanales



Análisis: El 82% de las encuestadas sostiene que no utilizan algún medio para lograr un posicionamiento de sus dulces. Por otro lado, el 18% dijo que la forma única de sus dulces es la manera en la cual los posicionan (batido).

Interpretación: Actualmente, no se posee una estrategia definida para lograr un posicionamiento de los dulces artesanales de Apastepeque.

Pregunta 12: De las alternativas listadas abajo, ¿Podría seleccionar la fuente que Usted ha utilizado para dar a conocer Sus dulces?

- Programa de Televisión
- Artículo en Prensa Escrita
- Programa de radio
- A través de familiar/amigo/conocido
- Ferias en fiestas patronales y/o de negocios
- Ninguno de los anteriores

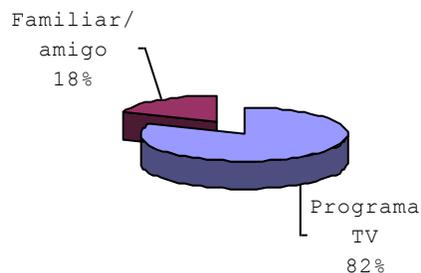
Objetivo: Conocer los medios usados actualmente para realizar la promoción de los dulces artesanales.

Resultado:

Medios publicitarios utilizados para dar a conocer los dulces artesanales de Apastepeque

Medio publicitario	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Programa TV	9	82%
Familiar/amigo	2	18%
Totales:	11	100%

Fuentes para promocionar los dulces artesanales



Análisis: El 82% de las encuestadas sostiene haber utilizado como medio de promoción para dar a conocer sus dulces un programa de Televisión local. Mientras que el 18% restante, sostiene que lo hace a través de familiares, amigos y/o conocidos.

Interpretación: La existencia de programas televisivos donde se promueven las riquezas culturales de nuestro país, ha sido un medio efectivo para dar a conocer los dulces artesanales de Apastepeque.

Pregunta 13: De las opciones listadas a continuación, ¿Cuál o cuáles considera Usted que hacen ser a Sus dulces artesanales únicos y/o diferentes?

- Receta especial utilizada en su elaboración
- Lugar de procedencia
- Se consideran parte de la cultura local y nacional
- El lugar donde Usted los vende es apropiado/adecuado
- Otros. ¿Podría especificar? _____

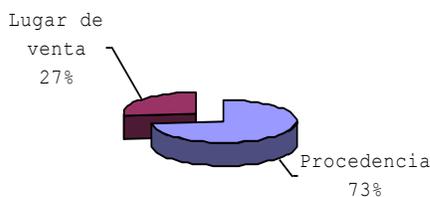
Objetivo: Conocer la estrategia de diferenciación actual aplicada a los dulces artesanales oriundos de Apastepeque.

Resultado:

Estrategia actual de diferenciación aplicada a los dulces artesanales de Apastepeque

Estrategia de diferenciación aplicada	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Procedencia	8	73%
Lugar de venta	3	27%
Totales:	11	100%

Estrategia de diferenciación utilizada



Análisis: Un 73% de las encuestadas sostiene que el lugar de procedencia es un factor que hace diferente los dulces de Apastepeque comparados con otros dulces artesanales. El 27% restante, considera que el lugar donde se venden los dulces es un factor determinante en la diferenciación de sus dulces.

Interpretación: Aunque no existe una estrategia específica de diferenciación, las encuestadas conocen 'instintivamente' que hay algunos rasgos y/o factores que hacen ser únicos a sus dulces artesanales. A pesar que algunas productoras aseguran posicionar los dulces por el lugar donde se elaboran (lugar de procedencia), no se posee ningún distintivo como viñeta, empaque o envoltorio donde se estampe alguna leyenda o marca distintiva del lugar. Adicionalmente, el lugar de venta no es el apropiado, pues el mercado actual de dulces los asocia a ferias, los prefiere comprar en Supermercados y Ventas ambulantes.

Pregunta 14: Con base a Sus conocimientos, ¿Cuál o cuáles de las alternativas siguientes consideraría Usted más adecuada para mejorar sus ingresos en concepto de ventas de dulces artesanales?

- Mejorar los productos existentes (ejemplo: Paleta de Melcocha)
- Buscar nuevos clientes (ejemplo: Dulces artesanales con panela Orgánica)
- Diseñar nuevos productos para nuevos clientes (ejemplo: Barra de granola con panela orgánica)
- Todas las anteriores
- Ninguna de las anteriores

Objetivo: Conocer la disponibilidad de las encuestadas para adoptar una estrategia de diversificación en caso de expandir el negocio de los dulces artesanales.

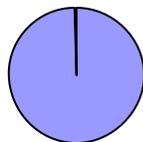
Resultado:

Adopción de una estrategia innovadora para lograr diversificar los dulces artesanales

Estrategia de diversificación adoptada	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Ninguna	11	100%

Totales: 11 100%

Estrategia de diversificación a adoptar



Ninguna

Análisis: El 100% de las encuestadas no están dispuestas a adoptar una estrategia de diversificación en la elaboración y comercialización de sus dulces artesanales.

Interpretación: La falta de información adecuada conduce a la toma de decisiones no muy acertadas. La innovación mantiene a los negocios en marcha y es uno de los factores más importantes en un ámbito competitivo.

Pregunta 15: ¿Cuál(es) de las siguientes marcas de dulces considera Usted como Su competencia?

- Tía Toya
- La Negrita
- Malú
- Ninguna de las anteriores

Objetivo: Conocer si las encuestadas saben acerca del entorno competitivo de los dulces que producen y comercializan.

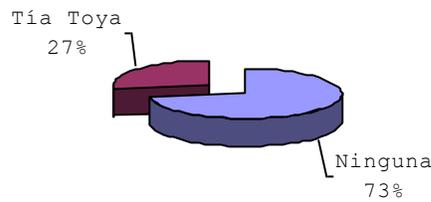
Resultado:

Competencia de los dulces artesanales de Apastepeque según las encuestadas

Marca considerada como competencia	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Ninguna	8	73%
Tía Toya	3	27%

Totales: 11 100%

Conocimiento de la competencia de dulces artesanales



Análisis: El 73% de las encuestadas consideran no tener competencia en la elaboración de sus dulces artesanales. Un 27% admitió que la marca Tía Toya es un rival fuerte.

Interpretación: A pesar de existir marcas dentro del mercado de dulces artesanales, las

encuestadas prestan poca importancia a la existencia de éstas y no las consideran una amenaza a la continuidad de su negocio de elaboración y comercialización de dulces artesanales.

Pregunta 16: De acuerdo a Su experiencia, de manera general, ¿Quiénes compran más a menudo los dulces artesanales que Usted elabora?

Categoría de clientes	Frecuencia con la cual compra	
	A menudo	No muy a menudo
Hombres	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mujeres	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Turistas extranjeros	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Turistas nacionales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Estudiantes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Empleados	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jóvenes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Adultos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

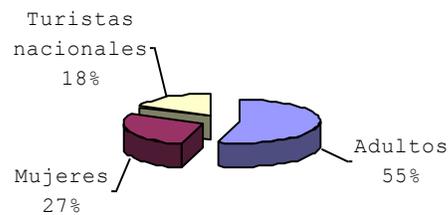
Objetivo: Conocer la segmentación actual del mercado de dulces artesanales oriundos de Apastepeque, con base en la experiencia de las Micro-productoras.

Resultado:

Compradores de dulces artesanales de Apastepeque según las encuestadas

Categoría de clientes	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Adultos	6	55%
Mujeres	3	27%
Turistas nacionales	2	18%
Totales:	11	100%

Segmentación actual del mercado de dulces artesanales



Análisis: El 55% de las encuestadas sostiene que los adultos son quienes compran con mayor frecuencia sus dulces. Un 27% sostiene que sus mejores clientes son mujeres y el 18% restante dijo que son los turistas nacionales quienes los compran con mayor frecuencia.

Interpretación: Aunque no existe una segmentación definida del mercado de dulces artesanales, si está claro que los adultos son quienes compran con mayor frecuencia los dulces artesanales. En adición a lo anterior, no se ha considerado a los centros escolares de primaria y secundaria; lugares de trabajo tanto de empresas privadas (zonas francas, afueras de centros comerciales en San Salvador, etc.) como gubernamentales (Centro de gobierno en San Salvador) como lugares potenciales para la comercialización directa de los dulces.

A.

III. Sobre la producción de Sus Dulces Artesanales

Pregunta 17: ¿Cuál(es) de los siguientes dulces elabora(ría) Usted?

Líneas	Presentación actual
Conservas	Coco Negro <input type="checkbox"/>
	Bolitas de Nance <input type="checkbox"/>
Confites	Melcocha <input type="checkbox"/>
	Batido <input type="checkbox"/>
Maicillo edulcorado	Alboroto <input type="checkbox"/>
Todos los anteriores <input type="checkbox"/>	

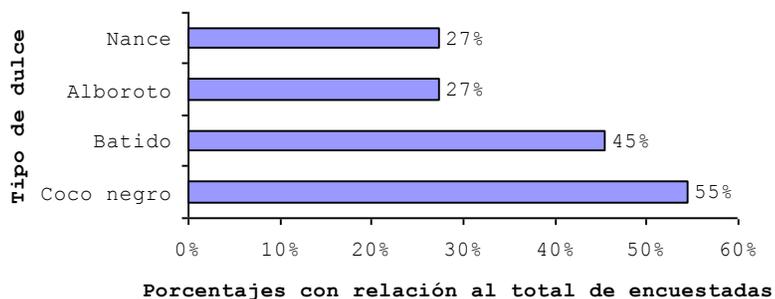
Objetivo: Conocer las líneas de dulces artesanales elaborados por las encuestadas.

Resultado:

Tipos de dulces elaborados por las encuestadas

Tipo de dulce	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Coco negro	6	55%
Batido	5	45%
Alboroto	3	27%
Nance	3	27%

¿Cuál(es) es(son) el(los) dulce(s) que Usted elabora en la actualidad?



Análisis: Los dulces elaborados son: (a) El Coco negro con una representatividad del 55% del total; (b) El Batido con un 45%; (c) El Alboroto con un 27%; y, (d) La conserva de Nance con el 27%.

Interpretación: El dulce más representativo en la producción de los dulces artesanales de Apastepeque es la conserva de Coco negro, seguida del Batido y el Alboroto. Es importante mencionar que la producción de los dulces como el almacenamiento de la materia prima son en la casa de residencia de la micro-productora.

Pregunta 18: ¿Cuál es la frecuencia con la que produce dulces artesanales?

- 1 vez por semana
- Cada quince días
- Mensualmente
- Eventualmente

Objetivo: Conocer la frecuencia de elaboración de dulces artesanales.

Resultado:

Ciclo productivo de dulces artesanales

Ciclo de producción	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
1 vez por semana	11	100%
Totales:	11	100%

Frecuencia de producción de dulces artesanales



1 vez por semana,
100%

Análisis: El 100% de Micro-productoras de Dulces Artesanales realizan la elaboración de sus dulces en ciclos de hasta una vez por semana o menos.

Interpretación: El ciclo productivo de los dulces es condicionado por la demanda que éstos tienen y los canales de distribución utilizados actualmente. Sin embargo, no se consideran los gustos y preferencias del mercado para la elaboración de los dulces.

Pregunta 19: ¿Cuál es la durabilidad de los dulces que Usted elabora?

- Una semana
- Quince días
- Un mes
- Más de un mes

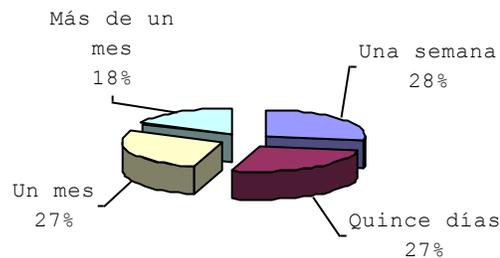
Objetivo: Conocer el ciclo de vida de los dulces artesanales elaborados en Apastepeque.

Resultado:

Durabilidad de los dulces artesanales elaborados en Apastepeque

Durabilidad	Frecuencia		Tipo de dulce
	Absoluta	Relativa	
Una semana	3	28%	Coco negro
Quince días	3	27%	Alboroto
Un mes	3	27%	Batido
Más de un mes	2	18%	
Totales:	11	100%	

Durabilidad de los dulces artesanales



Análisis: En general, el periodo de durabilidad máximo para los dulces es de más o menos un mes según el 18% de las encuestadas.

Mientras tanto, el periodo de un mes y el de

quince días de durabilidad ocupan un 54% (27% cada uno), según los datos proporcionados por las encuestadas. Un 28% sostiene que sus dulces duran hasta una semana.

Interpretación: La durabilidad máxima para el batido es más o menos un mes, según las encuestadas. Mientras tanto, el periodo de vida promedio para el Alboroto es de quince días y de aproximadamente una semana para la conserva de Coco negro.

Pregunta 20: ¿Cuál(es) de los siguientes atributos considera(ría) Usted más importante(s) cuando produce Sus dulces artesanales?

- Sabor
- Higiene
- Color
- Calidad
- Envoltorio/Empaque
- Otros. ¿Podría especificar?: _____

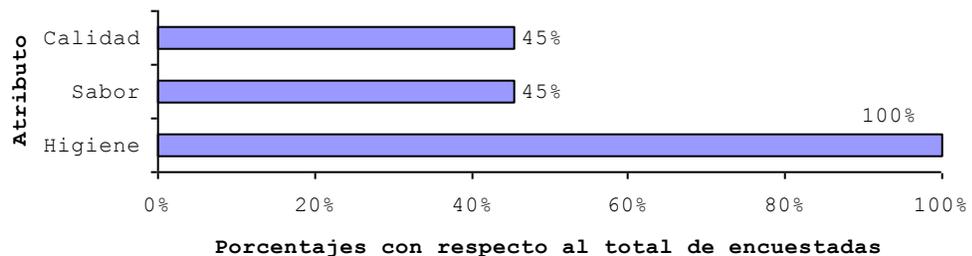
Objetivo: Conocer los atributos considerados importantes por las encuestadas al momento de elaborar los dulces artesanales.

Resultado:

Atributos considerados al momento de producir los dulces artesanales

Tipo de atributo	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Higiene	11	100%
Sabor	5	45%
Calidad	5	45%

¿Cuál(es) atributo(s) es(son) el(los) más importante(s) al momento de producir Sus dulces?



Análisis: Para las encuestadas, el atributo más importante al momento de elaborar los dulces artesanales es la higiene, con un peso del 100%. Por otro lado, el sabor y la calidad ocupan un 45% cada uno, de importancia relativa en cuanto a atributos se refiere.

Interpretación: Aunque la higiene sea considerada como el atributo más importante en la elaboración de dulces artesanales, en visita de campo efectuada a los lugares de producción, se observó que no poseen medidas de higiene mínimas requeridas como el uso de redecillas y mascarilla al momento de elaborar y manipular los dulces.

Pregunta 21: Si sus clientes le pidiesen un cambio en la forma de Sus dulces actuales, ¿Estaría Usted dispuesta(o) a realizar un cambio en el diseño de la presentación actual de los dulces artesanales?

De acuerdo No de acuerdo

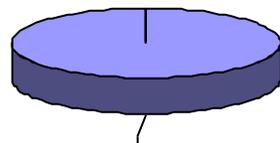
Objetivo: Conocer la disposición, por parte de las encuestadas, a un cambio en la presentación actual de dulces artesanales.

Resultado:

Disposición a cambiar la presentación actual de los dulces artesanales

¿Está dispuesta a realizar cambios?	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Sí	11	100%
Totales:	11	100%

¿Está dispuesta a realizar cambios en la presentación actual de sus dulces artesanales?



Análisis: El 100% de las encuestadas está de acuerdo en realizar cambio en la presentación actual de sus dulces artesanales.

Interpretación: Aunque se tenga la disposición al cambio, las encuestadas manifestaron que consideraría la realización de cambios, siempre y cuando se demostrase que los

clientes compren los dulces y se obtengan los medios necesarios para llevarlo a cabo; como moldes y financiamiento.

Pregunta 22: De los sabores e ingredientes listados abajo, ¿Cuál(es) agregaría y/o combinaría Usted a Sus dulces artesanales?

- Leche
- Canela
- Frutas deshidratadas (pasas, ciruelas, etc.)
- Semillas (almendra, marañón, maní, etc.)
- Frutas de estación (guayaba, zapote, higo, etc.)
- Ninguno de los anteriores

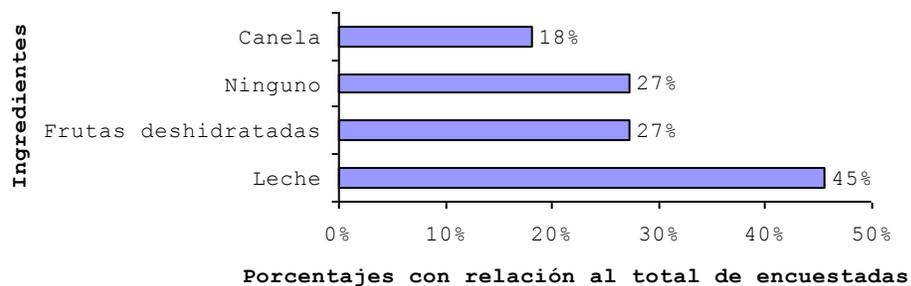
Objetivo: Conocer la disposición de las encuestadas para realizar cambios en los ingredientes/sabores en la presentación actual de los dulces artesanales.

Resultado:

Disposición para agregar nuevos ingredientes/sabores a las presentaciones actuales de dulces artesanales de Apastepeque

Ingrediente/ sabor	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Leche	5	45%
Frutas deshidratadas	3	27%
Ninguno	3	27%
Canela	2	18%

¿Cuál(es) ingrediente(s) agregaría Usted en la elaboración de Sus dulces?



Análisis: Los ingredientes considerados para crear nuevos sabores o ser agregados a los actuales son: (a) Leche según el 45% del total de las encuestadas; (b) Frutas deshidratadas el 27%; y, (c) La Canela con una participación del 18%. Finalmente, un 27% de las encuestadas sostuvo que no agregarían ningún sabor a la presentación actual de sus dulces.

Interpretación: Los sabores y/o ingredientes con mayor posibilidad para agregarse a las presentaciones actuales son la leche, las frutas deshidratadas y la canela.

Pregunta 23: De las figuras y formas listadas abajo, ¿Cuál(es) es(son) las que Usted podría hacer como nuevo(s) diseño(s) en la presentación de dulces artesanales?

- Figuras humanas (bombero, Santa Claus, bebé, etc.)
- Figuras religiosas (cruz, ángel, estrella, etc.)
- Figuras animales (tortuga, pez, ave, etc.)
- Figuras de frutas (pera, mango, fresa, etc.)
- Formas geométricas (cilindro, esfera, cubo, etc.)
- Ninguna de las anteriores

Objetivo: Conocer la disposición de las encuestadas para cambiar la forma actual de las presentaciones de los dulces artesanales.

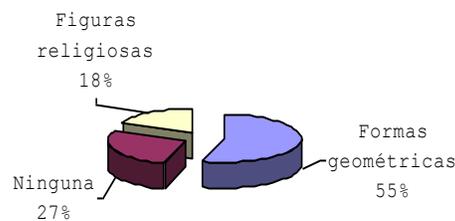
Resultado:

Disposición para cambiar las formas actuales en la presentación actual de los dulces artesanales de Apastepeque

Forma/Figura considerada	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Formas geométricas	6	55%
Ninguna	3	27%
Figuras religiosas	2	18%

Totales: 11 100%

Tipos de figuras a considerar en cambios futuros



Análisis: Las formas geométricas son las más representativas si se considera un cambio en la presentación actual de los dulces, pues serían implementadas por un 55% de las encuestadas. Las figuras religiosas ocupan un 18%; mientras que un 27% no está de

acuerdo en adaptar alguna figura o forma al proceso productivo actual.

Interpretación: Las formas geométricas son consideradas más fáciles de adaptar al proceso productivo actual. Asimismo, las figuras religiosas poseen la misma posibilidad pero en menor proporción.

Pregunta 24: ¿Cuántas personas laboran actualmente con Usted en la elaboración de dulces artesanales? _____

Objetivo: Conocer el número de personas involucradas en la elaboración de dulces para utilizarlo como criterio de clasificación de la microempresa.

Resultado:

Promedio de personas empleadas para elaborar dulces artesanales

Número de empleados	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Entre 2 y 4 personas	11	100%

Totales: 11 100%

Promedio de empleados



Entre 2 y
4
personas,
100%

Análisis: El 100% de las encuestadas sostuvo que en promedio trabajan entre 2 y 4 personas en la elaboración de dulces artesanales.

Interpretación: De acuerdo a las características en cuanto al número de empleados, la actividad

principal de las Micro-productoras de Dulces Artesanales se cataloga como actividades de una microempresa.

IV. Acerca de Sus finanzas

Pregunta 25: ¿De qué manera compra el dulce de panela para la elaboración de los dulces artesanales?

- Compra directamente al dueño de la molienda
- Compra a un intermediario
- Depende de la temporada
- Ninguno de los anteriores

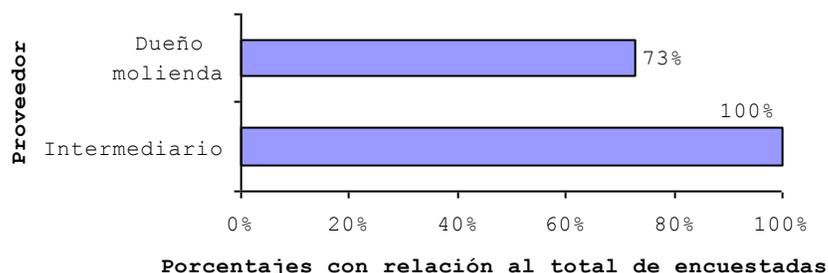
Objetivo: Conocer la forma en la cual se adquiere el dulce de panela para inferir la capacidad de negociación con los proveedores por parte de las encuestadas.

Resultado:

Fuente de obtención del dulce de panela

Fuente	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Intermediario	11	100%
Dueño molienda	8	73%

¿A quién(es) le(s) compra el dulce de panela?



Análisis: El 100% de las encuestadas compran el dulce de panela a un intermediario. Únicamente un 73% combinan la forma de comprar materia prima entre el productor y el intermediario.

Interpretación: La compra del dulce de panela a un intermediario y no directamente al productor, es considerada una desventaja, pues podría incrementar los costos de producción y disminuir los márgenes de utilidad. Por otro lado, esto hace que se tenga poca capacidad de negociación con los proveedores de materia prima; pues existe un sola persona del lugar quien compra la mayor parte de la producción del dulce de panela en época de zafra y vende hasta con un 200% de sobre precio cuando el dulce escasea.

Pregunta 26: De los métodos listados abajo, ¿Cuál utiliza Usted para fijar el precio de Sus dulces?

- Basado en la competencia
- Con base a su experiencia
- Considerando los costos incurridos
- Ninguno de los anteriores

Objetivo: Conocer el método usado actualmente por las encuestadas para la fijación de precios.

Resultado:

Método actual utilizado por las encuestadas para fijar los precios de los dulces artesanales

Método utilizado	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Con base a los costos	11	100%
Totales:	11	100%

Método para la fijación de precios



Con base
a los
costos,
100%

Análisis: El 100% sostiene que fijan sus precios con base a los costos incurridos.

Interpretación: Aunque se considere el total de costos incurridos en la elaboración de los dulces al momento de fijar los precios de venta; este criterio no deja de ser subjetivo, pues la falta de registros contables formales no permite emitir una opinión más objetiva ni evaluar el proceso de fijación de precios actual.

Pregunta 27: En promedio, ¿A cuánto ascienden Sus ventas mensualmente?

- Menos de \$200
- Entre \$201 y \$300
- Entre \$301 y \$400
- Entre \$401 y \$600
- \$601 o más

Objetivo: Conocer el promedio mensual de ingresos totales de las encuestadas.

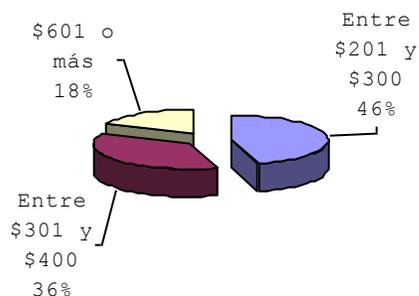
Resultado:

Promedio mensual de ingresos de las encuestadas

Rango de ingresos	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Entre \$201 y \$300	5	46%
Entre \$301 y \$400	4	36%
\$601 o más	2	18%

Totales: 11 100%

Promedio mensual de ingresos de las Microproductoras de dulces artesanales



Análisis: Un 46% de las encuestadas sostiene que sus ingresos oscilan entre \$201 y \$300; mientras un 36% dijo tener ingresos entre los \$301 y \$400; y, finalmente el 18% restante dice obtener ingresos mayores a los \$601.

Interpretación: Los ingresos obtenidos por las encuestadas se encuentran por encima del sueldo mínimo urbano actual de US\$158. Asimismo, si se utiliza como criterio de clasificación los ingresos, la mayoría de las Micro-productoras se cataloga como microempresas de subsistencia.

Pregunta 28: ¿Cuál es el costo total promedio mensual en la elaboración de sus dulces?

- Menos de \$200
- Entre \$201 y \$300
- Entre \$301 y \$400
- Entre \$401 y \$600
- \$601 o más

Objetivo: Conocer el costo total promedio mensual incurrido en la elaboración de los dulces artesanales.

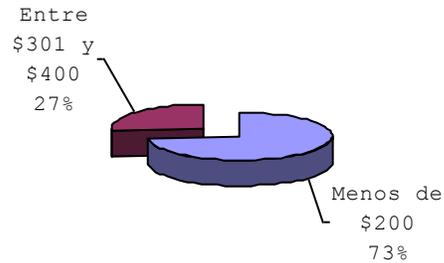
Resultado:

Costo total promedio mensual incurrido en la elaboración mensual de dulces artesanales

Rango de costos	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Menos de \$200	8	73%
Entre \$301 y \$400	3	27%

Totales: 11 100%

Costo total promedio mensual incurrido en la elaboración de dulces



Análisis: El 73% de las encuestadas sostiene que el costo incurrido para la elaboración de dulces es inferior a los \$200; mientras tanto, el 27% restante sostiene incurrir en costos que oscilan entre los \$301 y \$400.

Interpretación: Nuevamente, la falta de un registro contable formal hace difícil dar una opinión objetiva acerca de este resultado. Sin embargo, los costos son mínimos y permiten tener márgenes de ganancias para mantener el negocio a nivel de subsistencia.

Pregunta 29: ¿Ha recibido alguna vez crédito para la expansión del negocio de dulces artesanales?

- Sí
- No

Objetivo: Conocer si las encuestadas han recibido préstamos para saber si son sujetas de crédito.

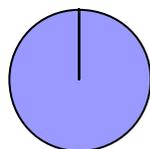
Resultado:

Micro-productoras de Dulces
Artesanales oriundas de
Apastepeque con récord crediticio

¿Ha recibido crédito?	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Sí	11	100%

Totales: 11 100%

¿Ha recibido crédito para la expansión del negocio de dulces artesanales?



Sí, 100%

Análisis: El 100% de las encuestadas sostiene que ha recibido financiamiento para ser utilizada en la actividad de elaboración y comercialización de dulces artesanales.

Interpretación: Las Micro-productoras de Dulces Artesanales son sujetas de crédito por parte de Instituciones formales. Con esto se sienta un precedente importante para el acceso al financiamiento formal; ya que poseen récord crediticio y rompen el mito de que la microempresa no es sujeta de crédito, pues existen instituciones especializadas en microfinanzas, las cuales pueden evaluar la capacidad de pago y otorgar financiamiento necesario para este segmento de la economía.

V. Otros datos importantes

Pregunta 30: ¿Estaría Usted dispuesta a agruparse con otras dulceras para comprar dulce de panela y vender dulces artesanales en conjunto?

Sí No

Objetivo: Conocer la disposición de las encuestadas para asociarse.

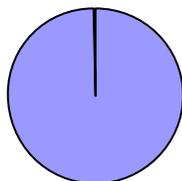
Resultado:

Opinión de las encuestadas sobre la asociatividad

¿Estaría dispuesta a asociarse?	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
No	11	100%

Totales: 11 100%

¿Está Usted dispuesta a asociarse?



No, 100%

Análisis: El 100% de las encuestadas sostiene no estar dispuestas a asociarse bajo ninguna circunstancia.

Interpretación: La falta de conocimiento sobre las ventajas de asociarse podría ser un factor determinante al rechazo de las encuestadas a una propuesta de asociatividad.

Pregunta 31: De las siguientes instituciones y/o asociaciones, ¿Podría elegir aquella(s) de la(s) cual(es) ha recibido algún tipo de ayuda relacionado directamente con Su negocio de elaboración de dulces artesanales?

- Casa de la Cultura de Apastepeque
- Alcaldía Municipal de Apastepeque
- Comité vecinal/festejos patronales de Apastepeque
- Catholic Reliefe Services (CRS)
- Fundación San Vicente Productivo
- Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG)
- Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social
- Todas las anteriores
- Ninguna de las anteriores

Objetivo: Conocer las instituciones de apoyo quienes prestan ayuda a las actividades relacionadas con la elaboración y comercialización de dulces artesanales.

Resultado:

Apoyo de instituciones a las actividades de elaboración y comercialización de dulces artesanales

¿De qué institución ha recibido apoyo?	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Ninguna	11	100%

Totales: 11 100%

Instituciones de apoyo a las actividades relacionadas con dulces artesanales en Apastepeque



Ninguna,
100%

Análisis: El 100% de las encuestadas dijo no haber recibido ayuda de ninguna de las instituciones de apoyo a los agronegocios.

Interpretación: Las encuestadas no han percibido el potencial que estas instituciones representan en la

subsistencia del negocio de elaboración y comercialización de dulces artesanales.

Pregunta 32: ¿Qué tipo de ayuda recibe(ió) por parte de esa(s) institución(es)?

- Apoyo técnico (capacitaciones, información, etc.)
- Financiamiento a Su actividad económica principal
- Permisos/Avales para la producción de dulces artesanales
- Todas las anteriores
- Ninguna de las anteriores

Objetivo: Conocer el tipo de asistencia o apoyo recibido por las encuestadas.

Resultado:

Tipo de ayuda recibida por las Micro-productoras de Dulces Artesanales en Apastepeque

¿Qué tipo de ayuda ha recibido?	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Ninguna	11	100%

Totales: 11 100%

Tipo de ayuda recibida



Ninguna,
100%

Análisis: El 100% de las encuestadas manifiesta no haber recibido ayuda por parte de alguna institución de apoyo.

Interpretación: Debido a la falta de conocimiento de los servicios prestados por las instituciones de apoyo, las Micro-productoras de

Dulces Artesanales no han sido capaces de solicitar el apoyo al cual podrían tener derecho.

ANEXO 3

ENTREVISTA ESTRUCTURADA DIRIGIDA A PRODUCTORES DE DULCE DE PANELA EN EL MUNICIPIO DE APASTEPEQUE, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE

Objetivo:

Conocer la disposición de los entrevistados para brindar colaboración e integración con las micro-productoras de dulces artesanales del municipio de Apastepeque, departamento de San Vicente

Nota: Los comentarios han sido adecuados a fin de presentar información consistente sobre los dos productores de dulce de panela

Desarrollo de la entrevista

Área de producción

1. ¿Cuántos peroles tiene Su Molienda?

Las moliendas de la zona tienen en promedio 8 peroles. Una tarea se compone de 7 a 8 peroladas y se obtiene una producción por tarea de 10 a 14 cargas dependiendo del mes en que se muele y del tamaño de los peroles. Una carga de dulce se compone de 100 atados o 200 lajas.

2. ¿Cuál(es) es(son) la(s) principal(es) característica(s) del dulce de panela?

La principal característica radica en la forma de su elaboración: semi-artesanalmente. Debido a ello, la panela conserva todos los nutrientes, proteínas, vitaminas y minerales extraídos por la caña de azúcar del suelo. No se considera un producto perecedero; sin embargo, la humedad puede afectar sus propiedades organolépticas. Debido a las altas temperaturas a la cual es sometido el jugo de caña de azúcar (entre 100° C y 125° C), se eliminan las bacterias existentes, garantizando la inocuidad del alimento. El riesgo de infestación y/o contaminación es en la manipulación de la panela como tal.

3. ¿Cuáles son los indicadores de calidad en el dulce de panela?

Primero, el color de la panela es importante. Generalmente, el color oscila entre amarillo claro y café oscuro. Por otro lado, los fertilizantes utilizados son importantes en el cultivo de la caña, pues si no existe una combinación adecuada entre nitrógeno, potasio y fósforo, el color de la panela tiende a ser más oscuro incidiendo directamente en su calidad.

Otro factor importante es la consistencia y textura. Esto se logra al elevar el jugo de caña a temperaturas de hasta 120° centígrados, aproximadamente.

4.¿Cuáles son los principales factores que debe reunir una molienda para producir dulce de panela de calidad?

En la fabricación del dulce de panela de buena calidad, se toman en cuenta varios factores como son: clase de suelo, fertilización, variedad de caña, limpieza de jugos, limpieza de equipo y utensilios, experiencia en el manejo y puntos de cocción de la miel.

El tiempo de cocción de la miel es de 6 horas, el punto de la miel se mide al tacto; la experiencia y habilidad del puntero juegan un papel importante en la calidad.

5.¿Estaría Usted dispuesto a producir más dulce de panela si Su(s) principal(es) cliente(s) se lo demandase(n); es decir, tiene la capacidad productiva necesaria para ello?

Claro. Esto es viable, pues los productores individuales de caña de azúcar pueden destinar un área de cultivo de caña mayor para la producción de panela en lugar de venderla directamente al Ingenio Jiboa. Esto dependerá en gran medida de los precios.

6.¿Se tiene la capacidad para producir panela de origen 100% orgánico?

Sí. Sin embargo, los costos de implementación son altos pues se necesita una certificación expedida por una empresa competente.

Adicionalmente, se necesita esperar entre tres a cuatro años de cultivo debido a los residuos químicos en el suelo. Durante ese periodo en adelante, no debe utilizarse insecticidas o fertilizantes químicos; sino, orgánicos.

Área de marketing

7.¿Quién(es) es(son) Su(s) principal(es) clientes del dulce de panela?

En gran medida, los principales compradores del dulce de panela son las 'Dulceras' de la zona. Se vende en menor medida en mercados municipales en la zona occidental del país con compradores independientes.

Área de finanzas

8.¿Concede Usted crédito a Sus clientes?

Únicamente se concede crédito a las Dulceras, pues existe más confianza con ellas debido al tiempo de conocerlas, de trabajar en conjunto; y, por ser las principales 'demandantes' del producto.

9.¿Cuánto es el periodo máximo en la concesión de crédito?

Por lo general, se otorga crédito con un máximo de hasta treinta días. Sin embargo; el pago de la mano de obra, el principal rubro de costos de la molienda, se realiza en forma semanal

durante el periodo que dure la zafra que por lo general es en el periodo entre noviembre y abril.

Otros datos

10. ¿Estaría dispuesto a formar alianzas con las Micro-productoras de Dulces Artesanales?

Si, de hecho ya se trabaja con ellas al concederles crédito durante la época de la zafra. Definitivamente, sería bueno pues se beneficiarían tanto paneleros como dulceras.

11. ¿Existe algún mitigante ante el riesgo de posibles pérdidas en la elaboración de panela debido a factores como cambios abruptos en el clima?

No, este es un factor impredecible. Aunque hubiese algún método o mecanismo, no se tendría acceso por los altos costo que implicaría adquirirlo.

12. ¿Existe algún marco regulatorio (Leyes, normativa de Instituciones gubernamentales como Ministerio de Agricultura y Ganadería, etc.) que incidan directamente en el cultivo de caña de azúcar utilizada en las moliendas?

Con respecto a Leyes nacionales, existe la Ley de Producción, Industrialización y Comercialización de la Agroindustria Azucareca; ésta regula las relaciones (a)productor-ingenio,

(b) ingenio-ingenio, (c) ingenio-comercializador; y, (d) sector-gobierno. Deja fuera prácticamente al subsector panelero. Sin embargo, lo único que regula y, pueda que ayude al subsector, es el trato de la quema no programada. Seguidamente, los contratos entre los distintos actores se realiza por medio de 'pacto de caballeros' sin usar medios legales como contratos o letras de cambio, para el caso de ventas al crédito.

13. ¿Ha recibido ayuda (capacitación técnica, investigación de mercado, financiamiento, etc.) de instituciones gubernamentales (Ministerio de Agricultura y Ganadería, Ministerio de Salud y Asistencia Social, Alcaldía Municipal de Apastepeque, Casa de la Cultura de Apastepeque, etc.) y no gubernamentales (CRS, San Vicente Productivo, etc.)?

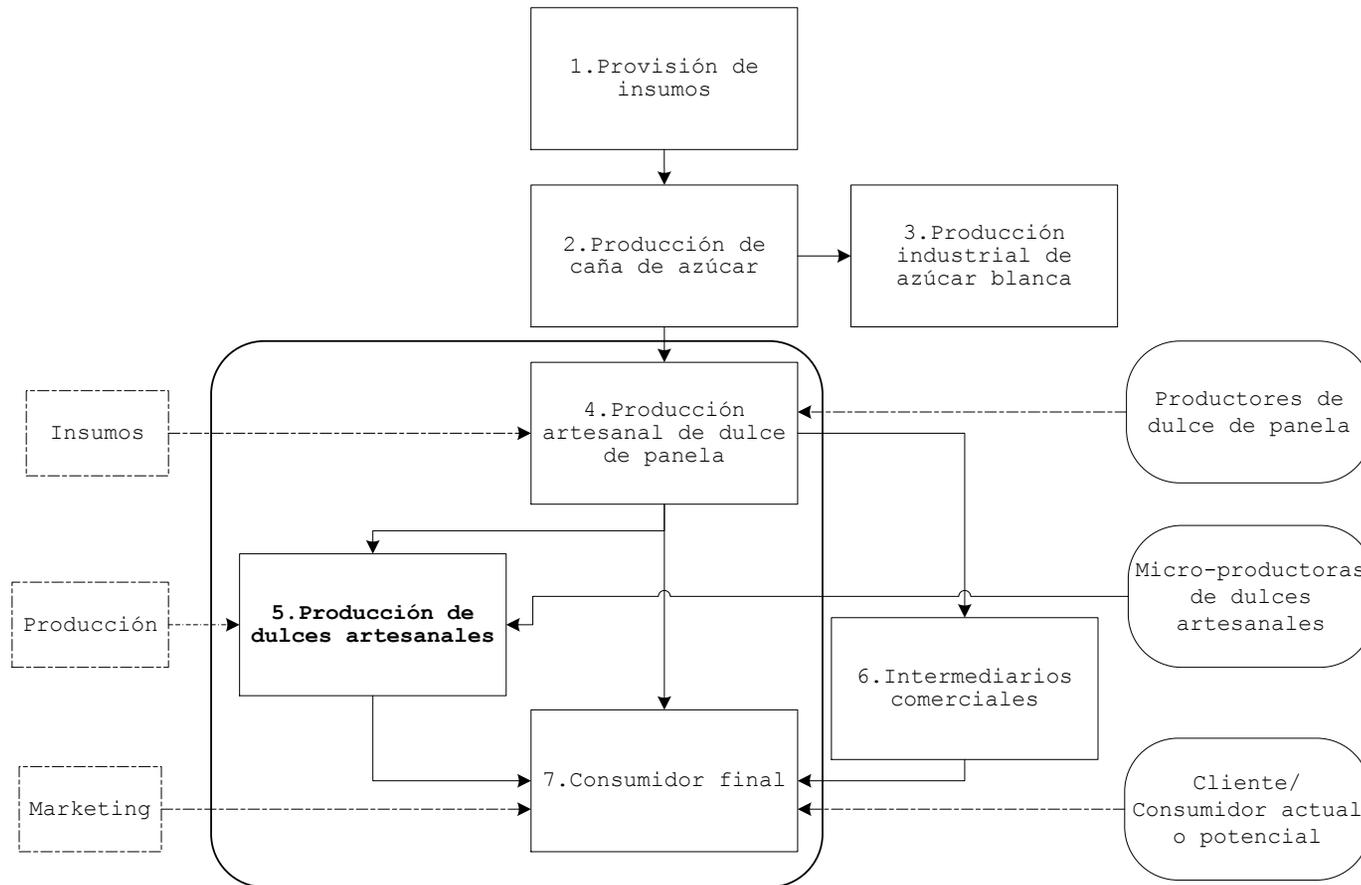
Parcialmente. Se coordina conjuntamente con la Casa de la Cultura y la Alcaldía Municipal de Apastepeque para organizar la tradicional 'Feria de la Panela'; la cual se realiza los últimos sábado y domingo del mes de febrero desde el año 2002.

ANEXO 4

LISTADO DE PERSONAS ENCUESTADAS O ENTREVISTADAS DURANTE LA INVESTIGACIÓN DE CAMPO REALIZADA EN EL MUNICIPIO DE APASTEPEQUE, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE

Tipo de instrumento utilizado	Nombre	Tipo de producto elaborado				Subsector al cual representan	Rol desempeñado
		Dulce de panela	Batido	Conserva de coco	Alboroto		
Encuesta	Carmen Elizabeth Rodríguez				X	Producción	Productoras de dulces artesanales
	Consuelo Evangelina Melara		X				
	María Lilean Palacios			X			
	María Luisa Castillo		X				
	Antonia Palacios		X	X			
	Evelyn Guadalupe Melara		X	X			
	Francisca Rodríguez Pino				X		
	María Guadalupe Ramos				X		
	Marlene Edith Jiménez		X	X			
	Marta Gregoria Sánchez		X	X			
Santos Palacios Amaya		X	X				
Entrevista	Ulises Molina	X				Insumos	Propietarios de molienda y productores de panela
	Indalecio Anacleto Carballo	X					

ANEXO 5: UBICACIÓN DEL SEGMENTO DE PRODUCCIÓN DE DULCES ARTESANALES EN LA CADENA DE SUMINISTROS DEL AGRONEGOCIO DE CAÑA DE AZÚCAR EN EL MUNICIPIO DE APASTEPEQUE DEL DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



- Leyendas :**
- : Segmentos
 - : Subsectores
 - : Actores
 - : Relación/delimitación conceptual
 - : Relación directa

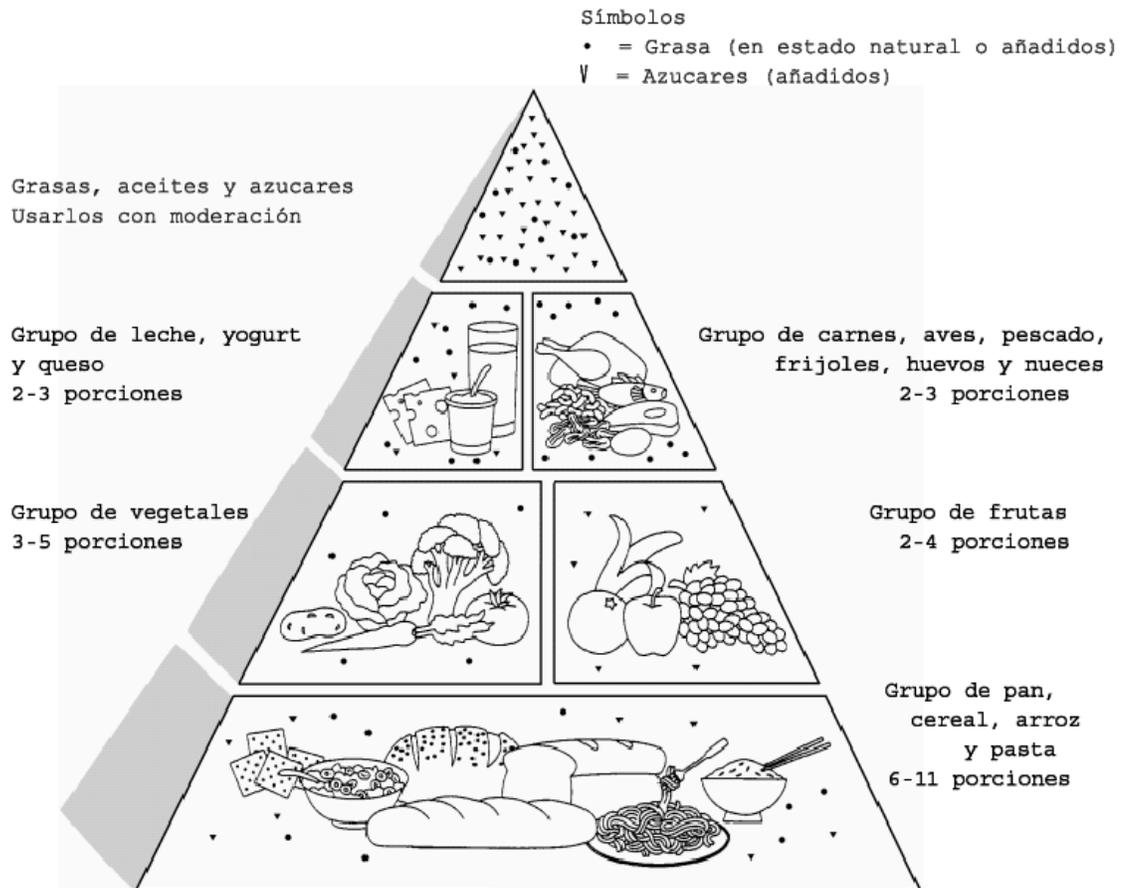
ANEXO 6

PERFIL DEL CLIENTE/CONSUMIDOR DE DULCES ARTESANALES DERIVADOS DEL DULCE DE PANELA DE LA ZONA URBANA DEL MUNICIPIO DE SAN VICENTE, EN EL DEPARTAMENTO DEL MISMO NOMBRE

Rasgos generales del cliente/consumidor	Valor/Detalle	Comentario adicional
Cantidad de encuestados	100	49 hombres y 51 mujeres
Rango promedio de edades	Entre 20 y 50 años	Dentro de la población económicamente activa
Fuente de ingresos	Diversos	Desde estudiantes, profesionales independientes, empleados y comerciantes individuales
Rango promedio de ingresos	Diversos	Los ingresos oscilan entre los US\$200 a más de US\$600
Marca con mayor posicionamiento	Ninguna en particular	Sin embargo, la marca Tía Toya tiene un gran potencial
Frecuencia de compra	Eventualmente	Este comportamiento puede explicarse a través de la pirámide alimenticia
Dulce favorito	Conserva de coco negro, Alboroto y Batido	Consume en porciones individuales menores a las dos onzas de peso
Principales lugares de compra	Ferias, Supermercados y Ventas ambulantes	Asocia los dulces con las Ferias de cualquier tipo
Principales ingredientes favoritos	Leche, semillas y frutas estacionales	Son sabores no incluidos en las presentaciones actuales
Principales figuras favoritas	Frutas y Formas geométricas	Éstas figuras ya se encuentran en el mercado
Principales factores determinantes en la intención de compra	Higiene, sabor, calidad y precio	Considera las viñetas/empaque como otro atributo importante

Fuente: Elaboración propia con base a los datos recopilados en encuesta dirigida a los clientes/consumidores de dulces artesanales

ANEXO 7 LA PIRÁMIDE ALIMENTICIA



La Pirámide de Alimentos enfatiza alimentos de los cinco principales grupos alimenticios que se encuentran en las tres secciones de la parte baja de la Pirámide.

Cada uno de estos grupos provee parte de los nutrientes que las personas necesitan, aunque no todos. Los alimentos de un grupo no pueden reemplazar a los de otro. Es importante consumir una variedad de alimentos de cada uno de los grupos para obtener todos los nutrientes necesarios para mantener la salud. Sea cauto y consuma con moderación los alimentos que se encuentran en la punta de la Pirámide.

¿Por qué hay que tener cautela al consumir alimentos que se encuentran en la punta de la Pirámide?

La punta de la Pirámide incluye las grasas, aceites y azúcares. Estos son alimentos como las salsas para ensaladas, margarinas, azúcares, sodas, caramelos, postres y dulces. Estas comidas proporcionan una importante cantidad de calorías, pero aportan pocas vitaminas y minerales. Hay que usar este grupo de alimentos esporádicamente y en pequeñas cantidades. Las bebidas alcohólicas también forman parte de este grupo.

Profundizando sobre las grasas y el azúcar añadido

Los símbolos que representan a las grasas y el azúcar se pueden ver en todos los grupos alimenticios de la Pirámide para indicar que ciertos alimentos en estos grupos contienen una gran cantidad de grasas y azúcar. Para tener una dieta saludable es importante tener en cuenta la grasa y el azúcar de todos los alimentos de los diferentes grupos y no solo las grasas y azúcares de la punta de la Pirámide.

Fuente: <http://www.extension.iastate.edu/Publications/NP149S.pdf>

ANEXO 8

MATRIZ FODA APLICADA AL SUBSECTOR MARKETING DEL SEGMENTO DE PRODUCCIÓN DE DULCES ARTESANALES DEL AGRONEGOCIO DEL DULCE DE PANELA EN EL MUNICIPIO DE APASTEPEQUE, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE

M A T R I Z F O D A D E L S U B S E C T O R M A R K E T I N G		
<p>AMBIENTE EXTERNO</p> <p>AMBIENTE INTERNO</p>	<p><u>O P O R T U N I D A D E S</u></p> <p>O1 Los clientes actuales de dulces artesanales los asocian a ferias de distintos tipos</p> <p>O2 Posibilidades de apoyo por Instituciones gubernamentales y no gubernamentales</p> <p>O3 Carreteras en buen estado y flujo de turistas nacionales</p>	<p><u>A M E N A Z A S</u></p> <p>A1 Marcas de dulces artesanales con presencia en Supermercados y otros lugares de conveniencia</p> <p>A2 Acaparamiento del dulce de panela encarece la materia prima</p> <p>A3 La época lluviosa afecta la consistencia y textura del dulce de panela y los dulces artesanales</p>
<p><u>F O R T A L E Z A S</u></p> <p>F1 Experiencia y conocimiento en negocio de dulces artesanales</p> <p>F2 Disposición para satisfacer los gustos y preferencias de la clientela</p> <p>F3 Acceso a publicidad no pagada a través de programas de televisión</p>	<p>ESTRATEGIAS OFENSIVAS</p>	<p>ESTRATEGIAS DEFENSIVAS</p>
<p><u>D E B I L I D A D E S</u></p> <p>D1 Sin definir estrategias de posicionamiento, segmentación, diferenciación ni diversificación</p> <p>D2 Atributos del producto no orientados a satisfacer los gustos del cliente</p> <p>D2 Sin disposición para asociarse</p>	<p>ESTRATEGIAS ADAPTATIVAS O DE REORIENTACIÓN</p>	<p>ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA</p>

E S T R A T E G I A S O F E N S I V A S

<p>OPORTUNIDADES</p> <p>FORTALEZAS</p>	<p>O1. Los clientes actuales de dulces artesanales los asocian a ferias de distintos tipos</p>	<p>O3. Posibilidades de apoyo por Instituciones gubernamentales y no gubernamentales</p>	<p>O4. Carreteras en buen estado y flujo de turistas nacionales</p>
<p>F1. Experiencia y conocimiento en negocio de dulces artesanales</p>			<p>Considerar a los turistas nacionales como clientes potenciales</p>
<p>F2. Disposición para satisfacer los gustos y exigencias de la clientela</p>	<p>Considerar fechas de celebración de fiestas patronales en los municipios con mayor densidad poblacional</p>		
<p>F3. Acceso a publicidad no pagada a través de programas de televisión</p>		<p>Aprovechar la presencia de los medios de comunicación en la celebración anual de la 'Feria de la Panela' llevada a cabo en el mes de febrero</p>	

E S T R A T E G I A S D E F E N S I V A S

<p>AMENAZAS</p> <p>FORTALEZAS</p>	<p>A1. Marcas de dulces artesanales con presencia en Supermercados y otros lugares de conveniencia</p>	<p>A2. Acaparamiento del dulce de panela encarece la materia prima</p>	<p>A3. La época lluviosa afecta la consistencia y textura del dulce de panela y los dulces artesanales</p>
<p>F1. Experiencia y conocimiento en negocio de dulces artesanales</p>		<p>Buscar financiamiento para la adquisición del dulce de panela después de la temporada de zafra</p>	<p>Reenfocar las ventas considerando la estacionalidad</p>
<p>F2. Disposición para satisfacer los gustos y exigencias de la clientela</p>			
<p>F3. Acceso a publicidad no pagada a través de programas de televisión</p>			

E S T R A T E G I A S A D A P T A T I V A S O D E R E O R I E N T A C I Ó N

<p>OPORTUNIDADES</p> <p>DEBILIDADES</p>	<p>O1. El mercado actual de dulces artesanales los asocia a ferias de distintos tipos</p>	<p>O3. Posibilidades de apoyo por Instituciones gubernamentales y no gubernamentales</p>	<p>O4. Carreteras en buen estado y centros turísticos aledaños</p>
<p>D1. Sin definir estrategias de posicionamiento, segmentación, diferenciación ni diversificación</p>	<p>Crear marca, slogan, perfil del cliente y redefinir el concepto 'dulce de feria'</p>		
<p>D2. Atributos de los dulces no orientados a satisfacer los gustos del cliente</p>	<p>Incluir los atributos sugeridos por los clientes</p>		
<p>D3. Sin disposición para asociarse</p>			

E S T R A T E G I A S D E S U P E R V I V E N C I A

AMENAZAS DEBILIDADES	A1. Marcas de dulces artesanales con presencia en Supermercados y otros lugares de conveniencia	A2. Acaparamiento del dulce de panela encarece la materia prima	A3. La época lluviosa afecta la consistencia y textura del dulce de panela y los dulces artesanales
D1. Sin definir estrategias de posicionamiento, segmentación, diferenciación ni diversificación			
D2. Atributos del producto no orientados a satisfacer los gustos del cliente			
D3. Sin disposición para asociarse		Considerar la posibilidad de asociarse para comprar materia prima y vender los dulces	Continuar dedicándose a actividades complementarias (ventas de comida típica, flores, etc.)

ANEXO 9
 CARACTERIZACIÓN DEL GRUPO DE MUJERES MICRO-
 PRODUCTORAS DE DULCES ARTESANALES DEL MUNICIPIO
 DE APASTEPEQUE EN EL DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE

Rasgos generales de las micro-productoras	Valor/Detalle	Comentario adicional
Número de encuestadas	11	El número censado por la Casa de la Cultura de Apastepeque, asciende a 20 mujeres
Edad	Entre 41 y 60 años	Dentro de la población económicamente activa
Estado civil	Madres solteras	Número de dependientes económicamente oscila entre una a tres personas
Nivel académico	Primaria incompleta	Algunas no poseen nivel académico o cursaron hasta primer grado (primaria)
Confortantes del núcleo familiar	Diverso	El rango oscila entre las tres a cinco personas
Fuentes de ingreso	Elaboración y comercialización de dulces artesanales	Actividades complementarias: Venta de artículos de primera necesidad, comidas típicas, flores y dulce de panela. El rango de ingresos oscila entre los US\$200 a más de US\$600
Dulces producidos	Conserva de Coco negro, Batido y Alboroto	Producidos artesanalmente y coinciden con los dulces favoritos del mercado
Disposición a la asociatividad	Ninguna	Podría atribuirse a la falta de información sobre las ventajas de asociarse
Clasificación del negocio	Microempresa	Se distinguen dos tipos: (a) de Subsistencia; y, (b) de Acumulación Simple

Fuente: Elaboración propia con base a datos recopilados en cuestionario y visita de campo realizada al municipio de Apastepeque

ANEXO 10

PROCESOS PRODUCTIVOS DE LOS DULCES DE BATIDO, ALBOROTO Y CONSERVA DE COCO NEGRO

a. Canoas de Batido

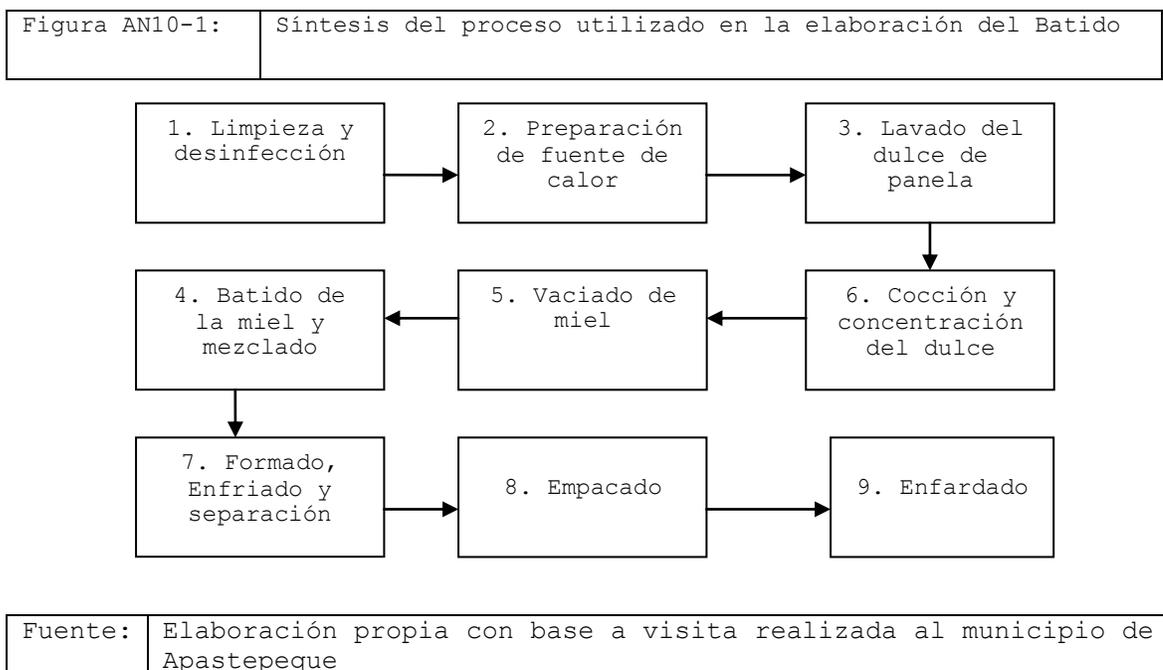


El proceso de producción del dulce de Batido sigue las siguientes etapas:

1. Limpieza y desinfección del lugar y de los utensilios de trabajo.
2. Preparación de la fuente de calor para la disolución del dulce de panela.
3. Lavado del dulce con agua potable.
4. Cocción, concentración y disolución del dulce (hidrolización del dulce de panela).
5. Vaciado de miel de la olla a los tiestos.
6. Batido de la miel y mezclado de saborizantes y/o ingredientes decorativos.

7. Formado, Enfriado (cristalización) y separación del tiesto.
8. Empacado en papel y almacenamiento del producto en forma de fardos (a granel).

La secuencia de pasos anteriores se esquematiza en la figura AN10-1 en la página siguiente.



Fuente:	Elaboración propia con base a visita realizada al municipio de Apastepeque
---------	--

Dentro del proceso productivo del batido, debe considerarse como factor crítico la textura fina y el color amarillo claro del dulce de panela, pues textura y color diferentes dan como resultado una apariencia no muy agradable del producto terminado.

b. Bolas de Alboroto

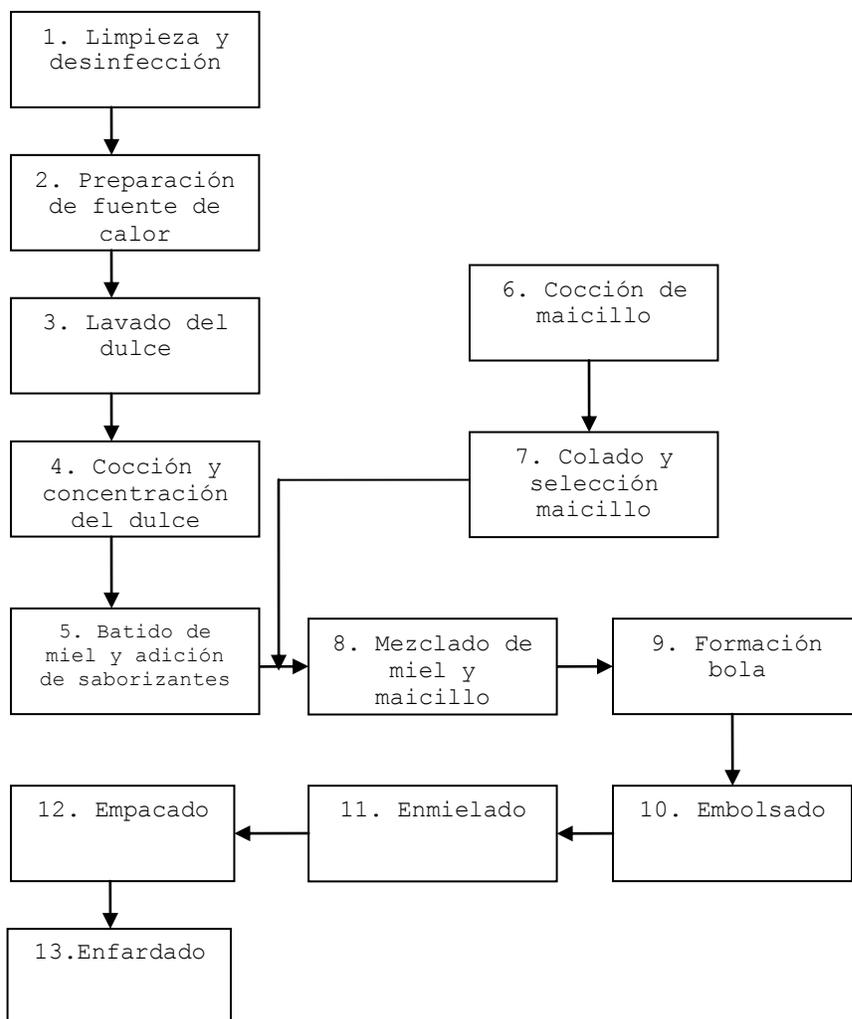


La producción de Alboroto presenta las siguientes etapas:

1. Limpieza y desinfección de lugar como utensilios de trabajo.
2. Preparación de fuente de calor para cocción.
3. Lavado del dulce con agua.
4. Cocción, concentración y disolución del dulce (hidrolización del dulce de panela).
5. Batido de miel y adición de saborizantes.
6. Cocción de maicillo.
7. Colado y selección de maicillo.
8. Mezclado del dulce de panela diluido con el maicillo.
9. Formación bolas individuales de alboroto.
10. Embolsado.
11. Enmielado.
12. Empacado en papel.
13. Enfardado en red de henequén.

Así, la figura AN10-2 de la página siguiente esquematiza la secuencia de pasos llevados a cabo para la elaboración del alboroto.

Figura AN10-2:	Síntesis del proceso utilizado en la elaboración del Alboroto
----------------	---



Fuente:	Elaboración propia con base a visita realizada al municipio de Apastepeque
---------	--

Es importante hacer notar, el cumplimiento de los siguientes puntos críticos en el proceso de elaboración del Alboroto:

1. Utilización de dulce de panela de textura fina y color amarillo claro.
2. Emplear maicillo tipo 'mano de piedra' para tener un reventado de grano homogéneo.
3. Mezclar la miel y el maicillo cuando aún estén a altas temperaturas, suficiente para poder manipularlos.

c. Conserva de Coco negro



La producción de la Conserva de coco presenta las siguientes etapas:

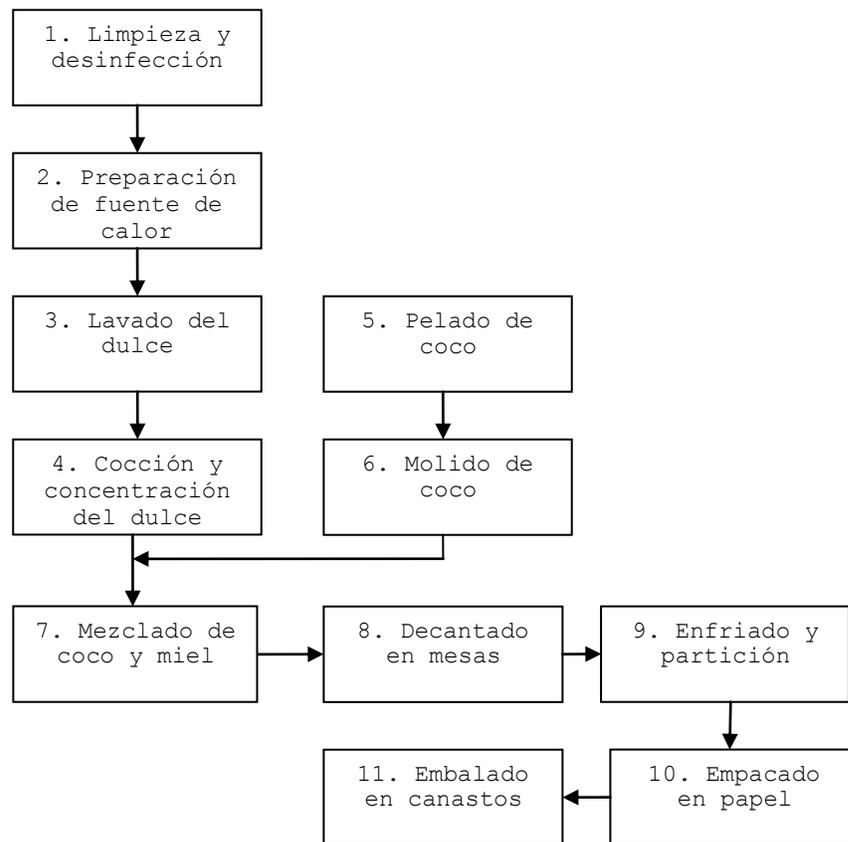
1. Limpieza y desinfección de lugar y los utensilios de trabajo.
2. Preparación de fuente de calor para cocción.

3. Lavado del dulce con agua.
4. Cocción, concentración y disolución del dulce (hidrolización del dulce de panela).
5. Pelado del coco.
6. Molido del coco.
7. Mezcla de coco y miel de dulce de panela.
8. Decantado de mezcla de miel y coco en mesas de trabajo.
9. Enfriado y partición.
10. Empacado en papel.
11. Embalado en canastos.

Es importante hacer notar que el coco debe estar completamente seco, logrando obtener una conserva de color oscura al agregarle el dulce de panela diluido.

La figura AN10-3, en la página siguiente, esquematiza la secuencia de pasos seguida en la elaboración de la conserva de coco negro.

Figura AN10-3: Síntesis del proceso utilizado en la elaboración de la conserva de coco negro



Fuente: Elaboración propia con base a visita realizada al municipio de Apastepeque

ANEXO 11

Detalle de costos incurridos para la fabricación de dulces artesanales en Apastepeque

Elementos del costo	Unidad de medida	Costo unitario	Batido: 360 unidades		Alboroto: 2,000 unidades		Conserva de coco negro: 108 unidades	
			Cantidad utilizada	Costo total	Cantidad utilizada	Costo total	Cantidad utilizada	Costo total
Materiales directos				\$ 51.60		\$ 25.00		\$ 6.00
Dulce de panela	Atado	\$ 0.60	86	\$ 51.60		\$ -		\$ -
Semilla de maicillo	Libra	\$ 0.25		\$ -	100	\$ 25.00		\$ -
Albúmen de coco	Libra	\$ 0.50		\$ -		\$ -	12	\$ 6.00
Mano de obra				\$ 10.84		\$ 27.10		\$ 5.42
Operarios	Dias/hombre	\$ 5.42	2	\$ 10.84	5	\$ 27.10	1	\$ 5.42
Costos indirectos				\$ 27.50		\$ 55.19		\$ 11.89
Dulce de panela	Atado	\$ 0.60			50	\$ 30.00	10	\$ 6.00
Anís	Libra	\$ 6.00	1	\$ 6.00		\$ -		\$ -
Canela	Libra	\$ 4.38	0.5	\$ 2.19		\$ -		\$ -
Ajonjolí	Libra	\$ 0.75	3	\$ 2.25	1	\$ 0.75		\$ -
Vainilla	Litro	\$ 1.00	2	\$ 2.00	0.25	\$ 0.25		\$ -
Papel	Paquete	\$ 1.00	0.25	\$ 0.25		\$ -		\$ -
Leña	Manojo	\$ 1.00	7	\$ 7.00	10	\$ 10.00	2	\$ 2.00
Bolsa plástica de 1 libra	Cien	\$ 0.50		\$ -	3	\$ 1.50	2	\$ 1.00
Bolsa plástica de 5 libras	Cien	\$ 0.98		\$ -	3	\$ 2.94		\$ -
Bolsa plástica grande	Unidad	\$ 1.00		\$ -		\$ -		\$ -
Varios	No aplica	\$ -		\$ 7.81		9.754		2.892
Totales:				\$ 89.94		\$ 107.29		\$ 23.31

Resumen de costos			
Materiales directos	\$ 0.143333	\$ 0.012500	\$ 0.055556
Mano de obra	\$ 0.030111	\$ 0.013550	\$ 0.050185
Costos indirectos	\$ 0.076397	\$ 0.027597	\$ 0.110111
Total:	\$ 0.249842	\$ 0.053647	\$ 0.215852

Precio de venta			
Temporada alta	\$ 0.510000	\$ 0.100000	\$ 0.250000
Temporada baja	\$ 0.510000	\$ 0.100000	\$ 0.250000
Margen de ganancia:	\$ 0.260158	\$ 0.046353	\$ 0.034148

ANEXO 12

MATRIZ FODA APLICADA AL SUBSECTOR PRODUCCIÓN DEL SEGMENTO DE PRODUCCIÓN DE DULCES ARTESANALES DEL AGRONEGOCIO DEL DULCE DE PANELA EN EL MUNICIPIO DE APASTEPEQUE, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE

M A T R I Z F O D A D E L S U B S E C T O R P R O D U C C I Ó N

<p>AMBIENTE EXTERNO</p> <p>AMBIENTE INTERNO</p>	<p>O P O R T U N I D A D E S</p> <p>O1 Posibilidades de apoyo por Instituciones gubernamentales y no gubernamentales</p> <p>O2 Disponibilidad de materia prima con peso, consistencia, color y textura adecuados</p> <p>O3 Los clientes actuales y potenciales están dispuestos a pagar los precios sugeridos</p>	<p>A M E N A Z A S</p> <p>A1 Pérdidas económicas debido a la corta durabilidad de los dulces</p> <p>A2 Escasez de dulce de panela debido a cambios climatológicos abruptos</p> <p>A3 Cierre parcial del negocio debido a la ausencia de niveles de insalubridad generalmente aceptados en la manipulación de alimentos</p>
<p>F O R T A L E Z A S</p> <p>F1 Receta tradicional única transmitida de generación en generación</p> <p>F2 Formas y sabores de dulces elaborados únicamente en el municipio de Apastepeque</p> <p>F3 Los dulces producidos son los favoritos de los clientes actuales</p>	<p>ESTRATEGIAS OFENSIVAS</p>	<p>ESTRATEGIAS DEFENSIVAS</p>
<p>D E B I L I D A D E S</p> <p>D1 Aplicación de medidas mínimas de higiene por debajo de los estándares generalmente aceptados</p> <p>D2 Ausencia de registro sanitario y código de barras</p> <p>D3 No existe un plan de producción adaptado a las exigencias de la clientela</p>	<p>ESTRATEGIAS ADAPTATIVAS O DE REORIENTACIÓN</p>	<p>ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA</p>

E S T R A T E G I A S O F E N S I V A S

<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> OPORTUNIDADES FORTALEZAS </div>	O1. Posibilidades de apoyo por Instituciones gubernamentales y no gubernamentales	O2. Disponibilidad de materia prima con peso, consistencia, color y textura adecuados	O3. Los clientes actuales y potenciales están dispuestos a pagar los precios sugeridos
F1. Receta tradicional única transmitida de generación en generación	Contratar servicios profesionales de un tecnólogo en alimentos		
F2. Formas y sabores de dulces elaborados únicamente en el municipio de Apastepeque			Crear nuevas formas de presentación de dulces
F3. Los dulces producidos son los favoritos de los clientes actuales		Negociar crédito de hasta 30 días con paneleros durante el periodo de la zafra de caña de azúcar	

E S T R A T E G I A S D E F E N S I V A S

FORTALEZAS	AMENAZAS		
		A1. Pérdidas económicas debido a la corta durabilidad de los dulces	A2. Escasez de dulce de panela debido a cambios climatológicos abruptos
			A3. Cierre parcial del negocio debido a niveles de insalubridad en la manipulación de dulces
F1. Receta tradicional única transmitida de generación en generación	Considerar la inclusión de preservantes naturales en la elaboración de los dulces		
F2. Formas y sabores de dulces elaborados únicamente en el municipio de Apastepeque			Mejorar los niveles de salubridad aplicado a la manipulación y conservación de los dulces
F3. Los dulces producidos son los favoritos de los clientes actuales		Mantener un inventario de materia prima considerando la demanda de los clientes	

E S T R A T E G I A S A D A P T A T I V A S O D E R E O R I E N T A C I Ó N

OPORTUNIDADES	O1. Posibilidades de apoyo por Instituciones gubernamentales y no gubernamentales	O2. Disponibilidad de materia prima con peso, consistencia, color y textura adecuados	O3. Los clientes actuales y potenciales están dispuestos a pagar los precios sugeridos
DEBILIDADES			
D1. Aplicación de medidas mínimas de higiene por debajo de los estándares generalmente aceptados		Comprar dulce de panela a moliendas que cumplan estándares mínimos de higiene	
D2. Ausencia de registro sanitario y código de barras	Aumentar las posibilidades de competitividad a través del trámite del registro sanitario y del código de barras		
D3. No existe un plan de producción adaptado las exigencias de la clientela			Diseñar un plan de producción considerando los lugares con mayor afluencia de la clientela actual y potencial

E S T R A T E G I A S D E S U P E R V I V E N C I A

AMENAZAS	A1. Pérdidas económicas debido a la corta durabilidad de los dulces	A2. Escasez de dulce de panela debido a cambios climatológicos abruptos	A3. Cierre parcial del negocio debido a niveles de insalubridad en la manipulación de dulces
DEBILIDADES			
D1. Aplicación de medidas mínimas de higiene por debajo de los estándares generalmente aceptados			Mejorar las medidas mínimas de higiene con la aplicación de técnicas de manipulación y conservación de alimentos
D2. Ausencia de registro sanitario y código de barras			
D3. No existe un plan de producción adaptado a las exigencias de la clientela			

ANEXO 13
PASOS PARA LA OBTENCIÓN DEL REGISTRO DE MARCA

Paso 1:

Realizar una búsqueda de anterioridad por el valor de \$ 20.00 dólares.

Paso 2:

- Presentar solicitud original y 2 copias según modelo anexo
- Anexar 14 copias debidamente cortados en un sobre.
- Adjuntar Solvencia.

El interesado podrá preguntar por su solicitud dentro de 5 días hábiles.

Nota: Una vez ingresados los datos de la solicitud se arma el expediente y se califica. Si la solicitud no cumple con algunos de los requisitos que establece el Art. 10 de la Ley de Marcas y Otros Signos Distintivos el Registrador pronuncia una prevención. Si la solicitud incurre dentro de las prohibiciones establecidas en el Art. 8 y 9 se dicta resolución y el interesado tiene un plazo de 4 meses para contestar.

Paso 3:

- El interesado presenta el escrito donde subsana la prevención dentro de los 4 meses que establece la Ley de Marcas y Otros Signos Distintivos.
- El interesado presenta el escrito donde contesta sobre la objeción que se le haya hecho a su marca, dentro de los 4

meses, el Registrador estimare que subsisten las objeciones planteadas, se denegarán el registro mediante resolución razonada; sí el Registrador considera que la objeción hecha no es procedente, se admite la solicitud.

Nota: Se califica el expediente y si el escrito cumple con los requisitos establecido en los Artículos 13 y 14 de Ley sé admitida la solicitud se entrega el cartel original al interesado para que le saque una copia para llevar a publicar al diario de mayor circulación y original al Diario Oficial por tres veces alternas.

Paso 4

Transcurrido los 2 meses de la primera publicación del Diario Oficial; el interesado presenta un escrito adjuntando las primeras publicaciones de ambos diarios si presenta fotocopias de las publicaciones estas deben de presentarse debidamente certificadas.

Nota: El expediente se pasa nuevamente a calificación, si la publicación ha sido presentada dentro del término de ley, se le notifica al interesado el auto donde se ordena el registro previo pago de derechos de registro; si no se le ha presentado oposición a la marca.

Paso 5:

Si a la solicitud de registro se le presenta escrito de oposición, se suspenden las diligencias de registro de la marca, mientras se conoce el incidente de oposición.

Paso 6:

El interesado presenta el recibo de los Derechos de Registro por un valor de \$ 100.00 dólares dentro de los 3 meses que establece la ley.

Nota:

Se califica el expediente y el Registrador elabora el Auto de Inscripción y el Certificado de Registro de la Marca.

Paso 7:

Se le entrega el Auto de Inscripción y el Certificado de Registro original al interesado.

ANEXO 14
MODELO DE SOLICITUD PARA REGISTRO DE MARCAS



**MODELO DE SOLICITUD PARA EL REGISTRO DE MARCAS
(REPRESENTANTE LEGAL)**

Viñeta

SEÑOR REGISTRADOR DE LA PROPIEDAD INTELECTUAL:

Yo _____ mayor de edad con profesión u oficio _____ del domicilio _____ de nacionalidad _____ actuando en calidad de **Representante Legal** de la Sociedad _____, que se abrevia _____ del domicilio _____ de nacionalidad _____ tal como lo compruebo legitimando mi personería con la inscripción de la _____ en el Registro de Comercio al número _____ del libro _____ del Registro de Sociedades a usted atentamente EXPONGO:

De acuerdo con el Artículo 3 de la Ley de Marcas y Otros Signos Distintivos, que en adelante llamare Ley de Marcas, con instrucciones expresas de mi mandante, vengo a iniciar diligencias a fin de que se registre a su nombre y como de su exclusiva propiedad, la Marca de _____ consistente en _____

Servirá para amparar (enumerar productos o servicios) _____ comprendida en la clase (1-45) del arreglo de NIZA.

Mi Representada se reserva el derecho de usar dicha marca tal como aparece en los facsímiles presentados.

Por lo anterior a USTED de la manera más atenta PIDO: Me admita la presente solicitud, Se me tenga por parte en el carácter en que comparezco, Le dé a la misma el trámite de ley correspondiente.

ANEXO a la presente: 15 Facsímiles.

Dirección para oír notificaciones: _____ y autorizo a _____ para que pueda retirar cualquier notificación.

San Salvador _____
(letras)

F _____
Firma del Representante Legal

F _____
Firma y Sello de Abogado Director

- Si la Marca consiste únicamente por un diseño, el solicitante le asignará una forma de identificación.
- Si la Marca estuviese constituida por algún elemento denominativo y este tuviese significado en un idioma distinto del castellano, se deberá incluir una simple traducción.
- Si la persona interesada no se presenta personalmente la firma deberá ser autenticada por un notario

ANEXO 15
INFORMACIÓN REQUERIDA PARA EL REGISTRO SANITARIO DE
ALIMENTOS Y BEBIDAS NACIONALES

a) Fórmula cualicuantitativa

- El listado de ingredientes deberá presentarlo en orden decreciente de acuerdo a la formulación del alimento.
- Únicamente debe cuantificar los aditivos alimentarios que se adicionen siendo éstos: saborizantes, colorantes, emulsificantes, preservantes, edulcorantes y cualquier otro que contenga el producto de acuerdo a la normativa nacional o internacional. Los demás ingredientes deberán describirse en forma cualitativa.
- Se deberán presentar dos originales de la fórmula cualicuantitativa, una se incorporará en el expediente y la otra se presenta en el laboratorio al momento de entregar las muestras.
- La fórmula deberá estar firmada por el profesional responsable de la formulación.

b) Etiquetas o bocetos

- Deberán presentar dos etiquetas originales que cumplan con la Norma Salvadoreña Obligatoria: Norma General para el Etiquetado de los alimentos pre-envasados NSO 67.10.0:98. La cual puede ser adquirida en el CONACYT, teléfono 2226-2800 y su e-mail es: info@ns.conacyt.gob.sv,
- Si aún no cuenta con etiquetas deberá presentar bocetos de etiqueta que contengan la información requerida en la Norma Salvadoreña Obligatoria, en igual cantidad que para el caso de etiquetas.
- Cuando el producto se comercialice en varias presentaciones deberá presentar una etiqueta distintiva de cada presentación.

c) Licencia de funcionamiento

- Deberá presentar copia de la licencia de funcionamiento extendida por la Unidad de Salud más cercana a la fábrica.
- A cada expediente deberá incorporarle una copia de la Licencia de Funcionamiento y presentar el original para efectos de cotejar con la copia.
- Registro Sanitario y/o Revalidación de Alimentos y Bebidas Nacionales. En caso de que la Licencia Sanitaria esté en trámite, deberá presentar una constancia extendida por la Unidad de Salud de que la solicitud está en trámite. Esto permitirá darle trámite a la solicitud de registro y en

ningún momento sustituye a la licencia sanitaria requerida para extender la Certificación de Registro Sanitario.

d) Identificación y Caracterización del Producto.

- Nombre comercial del producto: especificar el nombre del producto: refrescos, galletas, dulces, leche, queso, etc.
- Marca comercial del producto: la marca comercial que de acuerdo al Registro de Comercio le hayan asignado.
- Material del que está fabricado el envase: describir el material con que se ha fabricado el envase que esta en contacto con el alimento.
- Contenido y Peso escurrido: Contenido neto y peso escurrido por presentación: Deberá declararse el contenido neto en unidades del sistema métrico (Sistema Internacional). El contenido neto deberá declararse de la siguiente forma: en volumen, para los alimentos líquidos (litros, mililitros); en masa, para los alimentos sólidos (kilogramos, gramos); en masa o volumen, para los alimentos semisólidos o viscosos.

e) Muestra de los productos.

- En caso de productos perecederos tales como: lácteos, cárnicos, productos de pastelería u otro que sean de alto riesgo por su composición las muestras deberán ser tomadas por el técnico de la Unidad de Salud donde solicite la Licencia Sanitaria de Funcionamiento.
- El interesado deberá llevar las muestras identificadas por el técnico, en hieleras a 4°C, para conservar la cadena de frío al Departamento Control e Higiene de los Alimentos para ser remitidas al Laboratorio correspondiente.
- Las muestras de los productos alimenticios que no se encuentren dentro de los mencionados anteriormente, el interesado las presentara al Departamento Control e Higiene de los Alimentos para ser remitidas al laboratorio correspondiente.
- El proceso se realizará simultáneamente, es decir que cuando presente los expedientes al Departamento Control e Higiene de los Alimentos, presentará las muestras, de acuerdo a lo indicado anteriormente.
- Los expedientes serán entregados a la secretaria quién revisará su contenido antes de darle entrada al sistema, siendo importante que antes de presentarlos se asegure que la información este completa, en caso contrario no se recibirán.
- Al momento de entregar los expedientes en el Departamento, se le asignarán a un técnico quien será el responsable de proporcionarle la asesoría necesaria durante el proceso. Y será quién remitirá las muestras colocando

en la fórmula de composición fecha, nombre, firma y sello, para que ésta sea entregada al momento de presentar las muestras en el Laboratorio correspondiente.

- Deberá presentar tres muestras de cada producto de la siguiente manera: Muestras de alimentos sólidos 200 gramos cada una; Muestras de alimentos líquidos 200 mililitros cada una.
- El interesado deberá presentar al Departamento Control e Higiene de los Alimentos, comprobante sellado y firmado por el laboratorio que las muestras han sido recibidas.
- Cuando el Laboratorio le haya extendido el reporte de los análisis practicados, el interesado deberá presentar el reporte original al Departamento de Control de Alimentos para que el técnico realice la debida interpretación y determine si cumple o no con la norma respectiva.
- A partir de la fecha de iniciado el trámite con la información completa del registro el Departamento de Higiene de los Alimentos, concederá al solicitante un plazo de hasta seis meses para el retiro de la Certificación del Registro, transcurrido dicho plazo el trámite quedará sin efecto.

f) Información adicional:

- La solicitud con sus anexos deberá ser presentada en fólder tamaño oficio con su respectivo fastener, debidamente ordenada.
- Este formato de solicitud es un modelo, usted debe transcribirlo con sus datos siempre conservando el texto original del mismo.
- Para cada producto se presentará una solicitud con sus respectivos anexos.
- Los muestreos por rechazo se realizaran bajo el mismo procedimiento descrito para registro sanitario (consultar al técnico asignado).

ANEXO 16

FORMULARIO DE SOLICITUD PARA REGISTRO SANITARIO Y/O
REVALIDACION DE ALIMENTOS Y BEBIDAS NACIONALES

A. IDENTIFICACION DEL PRODUCTOR

1. Nombre del Productor: _____
2. Nombre de la Empresa: _____
3. Dirección Exacta de la Empresa: _____

4. Teléfonos, Fax y Correo Electrónico de la Empresa: _____

5. Nombres y apellidos del representante de la empresa: _____

6. Teléfono: _____ Fax: _____ E mail: _____

B. IDENTIFICACION Y CARACTERIZACION DEL PRODUCTO:

1. Nombre del País en donde es fabricado el producto: _____

2. Nombre Especifico del producto: _____
3. Marca del producto: _____
4. Material del que está fabricado el envase: _____

5. Contenido neto de producto en el envase por presentación en litros, mililitros, kilogramos o gramos: _____

6. No. de Registro Sanitario (en caso de revalidación): _____
7. Composición Cualicuantitativa de ingredientes y aditivos del producto (en orden decreciente de concentración): _____

Lugar y Fecha de presentación de la solicitud: _____

Firma y Sello

ANEXO 17
LISTA DE AGRUPACIONES DE NOMBRES GENERICOS DE MATERIAL
DE ENVASES



MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA Y ASISTENCIA SOCIAL
DEPARTAMENTO DE CONTROL E HIGIENE DE LOS ALIMENTOS
SISTEMA DE REGISTRO SANITARIO DE
ALIMENTOS

LISTA DE AGRUPACIONES DE NOMBRES GENERICOS DE MATERIAL DE ENVASES

CODIGO	TIPO DE MATERIAL
PL	POLIETILENO
VD	VIDRIO
CT	CARTÓN
AL	ALUMINIO
PP	PAPEL
HJ	HOJALATA
NY	NYLON
GR	GRANEL (SIN ENVASE)
DU	DURAPAX

ANEXO 18
SOLICITUD PARA OBTENCIÓN DE CERTIFICADO DE LIBRE VENTA
MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA Y ASISTENCIA SOCIAL

Solicitud para obtención del Certificado de Libre Venta.

Sr. Director General de Salud
Presente.

_____, Mayor de edad, portador
(Nombre del solicitante)
del documento de identificación _____
(Número de DUI o NIT)
en calidad de _____ de la empresa _____
(Representante, Propietario) (Nombre de la Empresa)
con domicilio en _____
(el del solicitante)

con todo respeto solicita Certificación de Registro y Libre Venta, del (los) producto(s)
alimenticio(s) siguiente(s):

No	NOMBRE DEL PRODUCTO	MARCA	NO.DE REGISTRO	VIGENCIA

Dicha certificación la solicito para fines de presentarla en la República de _____
(Nombre de la República) manifiesto a usted que este (estos) productos (s) es
(son) elaborado(s) por _____
(Nombre de la fábrica)
ubicada en _____
(Dirección de la fábrica)

San Salvador, a los _____ días del mes de _____ del año dos mil _____

Firma del Interesado

ANEXO 19

CUOTAS ANUALES DE CÓDIGOS DE BARRA

CUOTAS DE MEMBRESÍA Y ASIGNACIÓN DE CODIGOS DE BARRA

Cuotas a cubrir:

- Membresía DIESCO. Esta cuota será renovada anualmente al aniversario de su inscripción. (Estará en función a las ventas netas del ejercicio fiscal inmediato anterior y será reevaluada año tras año)

VENTAS ANUALES				CUOTA	
\$ 0.00	a	\$ 34,285.71	\$ 50.29	<input type="checkbox"/>	
\$ 34,285.83	a	\$ 100,000.00	\$ 100.00	<input type="checkbox"/>	
\$ 100,000.11	a	más	\$ 200.00	<input type="checkbox"/>	

- Cuota por la asignación de códigos de productos.

NÚMERO DE CÓDIGOS				CUOTA (IVA INCLUIDO)	
1	a	25	\$ 22.28	c/u	
26	a	50	\$ 17.03	c/u	
51	a	75	\$ 11.77	c/u	
76	a	100	\$ 5.83	c/u	
101	a	150	\$ 1.14	c/u	
151	a	más	\$ 1,690.63	(fijo)	

ANEXO 20

CONTRATO PARA CÓDIGOS DE BARRA



CONTRATO

Empresa:
Registro:
Giro:
NIT:
Representante Legal:

9ª Av. Nte y 5ª C. Pte
San Salvador, El Salvador, C.A.
PBX: (503) 205-1000
FAX: (503) 205-1010
E-Mail: servicio.cliente@diescoean.com.sv
www.diescoean.com.sv

Estimados Señores:

Nos permitimos confirmarles las bases sobre las cuales, les proporcionaremos los servicios que enseguida se detallan, y en las que a DIESCO EAN EL SALVADOR, se le denominará "DIESCO", y a ustedes "EL ASOCIADO".

OBJETO

Lo será la asignación de los números, de conformidad con el Estándar Internacional de Codificación EAN/UCC, que a continuación se señalen:

____ Código de productos EAN

DIESCO y EL ASOCIADO aceptan que dicha asignación tiene por objeto establecer un sistema internacional de identificación de productos e intercambio electrónico de datos, de conformidad con los estándares de codificación internacional, difundiendo los beneficios que implica la utilización de dichos estándares tanto a los ASOCIADOS de DIESCO, como a toda persona interesada en su implementación y así poder representar a sus asociados de cualquier sector, frente a otras asociaciones e instituciones a nivel nacional e internacional.

VIGENCIA

El contenido del presente contrato estará en vigor por periodo de un año. Sin embargo, cualesquiera de las partes podrá darlo por terminada, mediante una simple comunicación por escrito que efectúe a la otra con treinta días hábiles de anticipación a la fecha en que desee concluirlo.

El incumplimiento por parte del ASOCIADO de cualesquiera de las obligaciones contenidas en el presente contrato, así como el uso irregular de los Códigos asignados, dará derecho a DIESCO a exigir su cumplimiento forzoso o a darlo por terminada, mediante simple notificación por escrito, y a exigir, en ambos casos, el pago de los daños y perjuicios respectivos.

CUOTAS

EL ASOCIADO pagará a DIESCO por su participación en el sistema las siguientes cuotas:

- a) CUOTA ANUAL DE MEMBRESÍA: Será determinada según la clasificación de tarifas creadas por la Junta Directiva de DIESCO. La cuota inicial se fijará tomando en consideración el ingreso por ventas totales de la actividad preponderante de EL ASOCIADO, que hubiese obtenido durante los doce meses anteriores a su inscripción a

DIESCO, de conformidad con los datos que aparecen en su declaración de IVA, correspondiente al ejercicio inmediato anterior, documento respecto del cual EL ASOCIADO entrega copia a DIESCO, quien se compromete a guardar confidencialidad sobre toda la información y documentación presentada por el asociado, la cual será única y exclusivamente para la estimación de la cuota de afiliación y renovación. En caso de que tales documentos no sean presentados, EL ASOCIADO se verá obligado a cancelar la tarifa vigente más alta.

La cuota será cubierta en la fecha de inscripción y será renovada al aniversario de dicha fecha mediante simple notificación por escrito.

Los proveedores de equipos y servicios deberán cubrir una cuota determinada por la Junta Directiva de DIESCO.

- b) CUOTA POR LA ASIGNACIÓN DE CÓDIGO DE PRODUCTO: La cuota por asignación del código de producto, deberá ser pagada de conformidad con las tarifas vigentes a la fecha en que se presente la documentación requerida por DIESCO. Esta cuota, estará sujeta al número de productos inscritos a la fecha de afiliación. El derecho de uso de estos códigos tiene vigencia de un año y podrá ser renovada por períodos iguales al aniversario de su inscripción.

SERVICIOS PARA ASOCIADOS

Adicionalmente a la asignación del código base como de producto, DIESCO prestará los siguientes servicios:

1. Verificación de la calidad del código de producto
2. Actualización respecto de las normas de aplicación del código de producto
3. Asesoría en la implantación del código de producto
4. Asesoría en la implantación de EDI (Intercambio Electrónico de Documentos)
5. Descuentos en los eventos y seminarios que organice DIESCO
6. Catálogo Electrónico de Productos

JURISDICCIÓN

DIESCO y EL ASOCIADO se someten a la jurisdicción y competencia de las leyes y tribunales de la ciudad de San Salvador, para resolver las cuestiones que llegaren a suscitarse con motivo de la interpretación y cumplimiento del presente contrato, con renuncia de cualquier otro fuero que pudiera llegar a corresponderles por razón del domicilio presente o futuro.

Sin otro particular por el momento y agradeciendo su firma de conformidad con el contenido del presente nos suscribimos de ustedes.

Atentamente,

DIESCO EAN EL SALVADOR

REPRESENTANTE LEGAL
DIESCO EAN EL SALVADOR

REPRESENTANTE LEGAL
EMPRESA

ANEXO 21

SOLICITUD DE MEMBRESIA Y ASIGNACION DE CÓDIGOS DE BARRA

SOLICITUD DE MEMBRESÍA Y ASIGNACIÓN DE CÓDIGOS DE BARRA

Favor llenar con letra de molde y legible

INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA

Razón Social (bajo la cual se facturará): _____
Registro IVA: _____ Nombre Comercial: _____
NIT: _____ GIRO: _____
Dirección: _____
Ciudad y Departamento: _____
Teléfono(s): _____ Fax: _____ E-Mail: _____

DIRECCIÓN PARA RECIBIR CORRESPONDENCIA (si es la misma; dejar en blanco)

Dirección: _____
Ciudad y Departamento: _____
Teléfono(s): _____ Fax: _____ E-Mail: _____

Sus productos son/serán vendidos en: El Salvador
Otro país, (especificar) _____

Lugar donde comercializa sus productos:

Supermercados Almacenes Farmacias
Especificar (nombre): _____
 Otros _____

Que tipo de productos comercializa: _____

Nombre y cargo del responsable ante DIESCO EAN EL SALVADOR (miembro de la empresa):

Nombre del representante legal de la empresa: _____

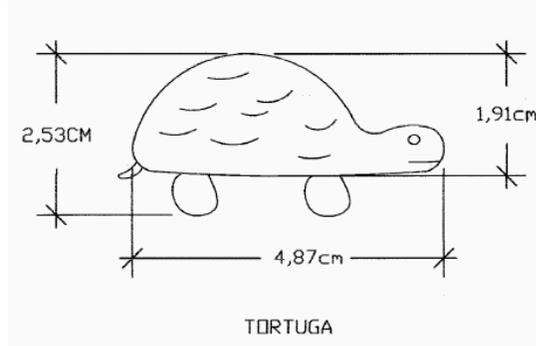
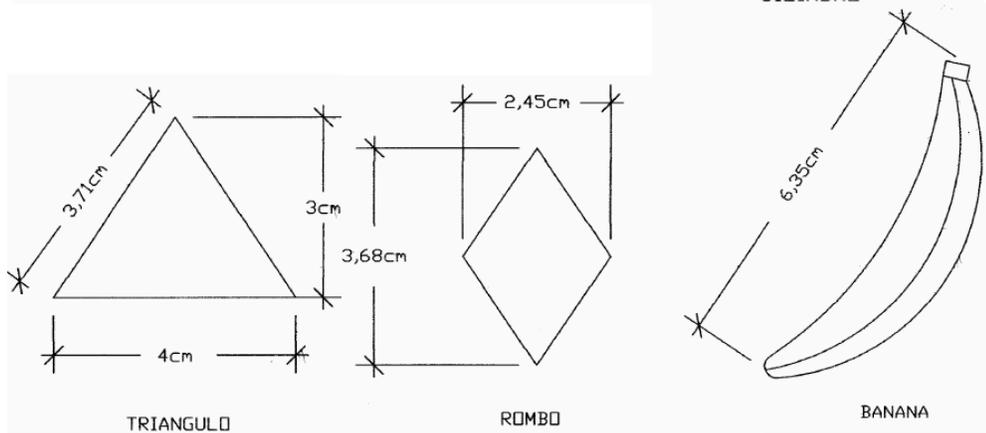
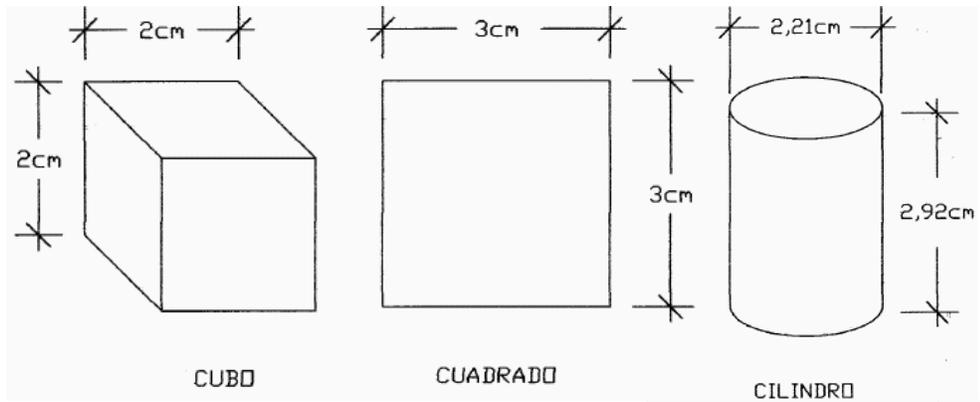
NOTA: El no completar esta solicitud provocará un retraso en el proceso de afiliación.

FIRMA RESPONSABLE

San Salvador, _____ de _____ de _____.

ANEXO 22

DIBUJOS A ESCALA PARA NUEVAS FIGURAS A UTILIZAR EN LA ELABORACIÓN DE DULCES ARTESANALES EN APASTEPEQUE



ANEXO 23
RECETAS PARA LA ELABORACIÓN DE DULCES COMBINANDO
LECHE, SEMILLAS Y FRUTAS DE ESTACIÓN

**RECETA PARA LA ELABORACIÓN DE DULCES DE LECHE DENOMINADO "CANILLITAS"
(RECETA BASE PARA LOS DULCES DE LECHE) .**

INGREDIENTES:

- 5 bolsas de 750 ml. de leche.
- 2½ libras de azúcar.
- 4 rajas de canela.
- 2 cucharaditas de vainilla blanca.
- 1 barra de margarina.
- 1 caja de maicena 50 grs.

PROCEDIMIENTO:

1. En un recipiente hondo se integra las 5 bolsas de leche, las 2½ libras de azúcar, las 4 rajitas de canela y las 2 cucharaditas la vainilla.
2. Después de integrados, se cosen los ingredientes a fuego alto mezclando constantemente.
3. Cuando la mezcla está en punto de ebullición, se quitan las rajitas de canela y se le agrega la barra de margarina.
4. Los ingredientes se mantienen hirviendo y moviendo constantemente, hasta tener un punto de masa (2 horas aproximadamente).
5. Transcurridas las 2 hrs. y cuando se obtiene el punto de masa, se retira la mezcla del recipiente y se pone a enfriar sobre una superficie dura y limpia por una hora aproximadamente.
6. Cuando ya está fría la masa, se van formando y cortando las canillitas, utilizando maicena para que no se adhieran a cualquier superficie; a las canillitas se le puede dar diferentes acabados, con el tenedor o con el cuchillo al momento del corte.
7. Pesar las bolsas, de forma que contengan los gramos listados en el envoltorio del dulce.

RECETA PARA LA ELABORACIÓN DE DULCES DE LECHE DENOMINADO "DULCE DE LECHE CON PASAS".

INGREDIENTES:

- 5 bolsas de 750 ml. de leche.
- ½ libras de pasas.
- 2½ libras de azúcar.
- 4 rajas de canela.
- 2 cucharaditas de vainilla blanca.
- 1 barra de margarina.
- 1 caja de maicena 50 grs.

PROCEDIMIENTO:

1. En un recipiente hondo se integra las 5 bolsas de leche, las 2½ libras de azúcar, las 4 rajas de canela y las 2 cucharaditas de vainilla.
2. Después de integrados, se cosen los ingredientes a fuego alto mezclando constantemente.
3. Cuando la mezcla está en punto de ebullición, se quitan las rajitas de canela y se le agrega la barra de margarina.
4. Cuando la mezcla está empezando a condensar se le agrega la ½ libra de pasas.
5. Los ingredientes se mantienen hirviendo y moviendo constantemente, hasta tener un punto de masa en un tiempo aproximado de 2 hrs.
6. Luego de transcurridas las 2 hrs. y cuando se obtiene el punto de masa, la mezcla se retira del recipiente y se coloca a enfriar sobre un molde de madera con plástico por una hora aproximadamente.
7. Cuando la masa ya está fría dentro del molde se cortan las figuras según las medidas para que pesen 2 onzas c/u.
8. Después de cortados, los cuadros se empacan en las bolsas de polipropileno, quedando listos para la venta.

RECETA PARA LA ELABORACIÓN DE DULCES DE LECHE DENOMINADO "DULCE DE LECHE CON MANÍ".

INGREDIENTES:

- 5 bolsas de 750 ml. de leche.
- ½ libra de maní.
- 2½ libra de azúcar.
- 4 rajas de canela.
- 2 cucharadita de vainilla blanca
- 1 barra de margarina
- 1 caja de maicena 50 grs.

PROCEDIMIENTO:

1. En un recipiente hondo se integra las 5 bolsas de leche, las 2½ libras de azúcar, las 4 rajas de canela y las 2 cucharaditas de vainilla.
2. Después de integrados, se cosen los ingredientes a fuego alto mezclando constantemente.
3. Cuando la mezcla está en punto de ebullición, se quitan las rajitas de canela y se le agrega la barra de margarina.
4. Cuando la mezcla está empezando a condensar se le agrega la ½ libra de maní.
5. Los ingredientes se mantienen hirviendo y moviendo constantemente, hasta tener un punto de masa en un tiempo aproximado de 2 hrs.
6. Transcurridas 2 hrs. y cuando se obtiene el punto de masa, la mezcla se retira del recipiente y se coloca a enfriar sobre un molde de madera con plástico por una hora aproximadamente.
7. Cuando la masa ya está fría dentro del molde se cortan las figuras según las medidas para que pesen 2 onzas cada una.
8. Después de cortados, las figuras se empacan en las bolsas de polipropileno quedando listos para la venta.

RECETA PARA LA ELABORACIÓN DE DULCES DE LECHE DENOMINADO "DULCE DE LECHE CON ZAPOTE".

INGREDIENTES:

- 5 bolsas de 750 ml. de leche "Salud".
- 3 zapotes.
- 2½ libras de azúcar.
- 4 rajas de canela.
- 2 cucharaditas de vainilla blanca.
- 1 barra de margarina.

PROCEDIMIENTO:

1. En un recipiente hondo se integra las 2½ bolsas de leche, la 1½ libras de azúcar, las 4 rajas de canela y la cucharadita de vainilla.
2. Se licuan los zapotes con las 2½ bolsas de leche, las 1½ libras de azúcar y la cucharadita de vainilla.
3. Después de integrados se cosen los ingredientes a fuego alto mezclando constantemente por separado.
4. Cuando la mezcla está en punto de ebullición, se quitan las rajitas de canela y se le agrega la barra de margarina.
5. Los ingredientes se mantienen hirviendo y moviendo constantemente, hasta tener un punto de masa en un tiempo aproximado de 2 hrs.
6. Transcurridas las 2 hrs. y cuando se obtiene el punto de masa, la mezcla se retira de los recipientes y se coloca sobre las figuras con plástico por una hora aproximadamente.
7. Cuando la masa ya está fría dentro de los moldes se cortan las figuras según las medidas para que pesen 2 onzas cada una.
8. Después de cortadas las figuras de cada molde, se unen procurando que la figura de color, quede en la parte superior.
9. Por último se empacan en las bolsas de polipropileno y se sellan, quedando listos para la venta.

Departamento	Municipio	Patrono	Fechas	Detalle poblacional por mes de celebración de la fiesta patronal												
				Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Sonsónate	Sonsónate	Virgen de Candelaria	25 Ene.-2 Feb.	110,501												
	Izalco	Virgen de la Asunción	08-15								75,482					
	Acajutla	Santisima Trinidad	01-10						70,836							
	Nahuizalco	San Juan Bautista	17-24						45,030							
	San Antonio del Monte	San Antonio	13-19								37,669					
	Juayúa	Cristo de Esquipulas	08-15	30,860												
	Sonzacate	San Miguel Arcángel	25-29									29,923				
	Armenia	Santa Teresa	20-25												27,744	
	San Julián	San Julián	19-28	15,768												
	Nahulingo	Santiago Apóstol	23-27							15,676						
	Cuisnahuat	San Lucas Evangelista	23-28										14,643			
	Santa Isabel Ishuatán	Santa Isabel	28-30										11,570			
Santa Catarina Masahuat	Santa Catarina de Alejandria	23-25										10,141				

Departamento	Municipio	Patrono	Fechas	Detalle poblacional por mes de celebración de la fiesta patronal											
				Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
San Miguel	San Miguel	Virgen de la Paz	14-30											282,367	
	Ciudad Barrios	San Pedro Apóstol	26-29						37,868						
	Moncaagua	Virgen de Candelaria	30 Ene.-2 Feb.	29,480											
	Chirilagua	Virgen de Guadalupe	08-12												24,236
	Chinameca	Divino Salvador del Mundo	01-07								23,559				
	San Rafael	San Rafael	24 Oct-02Nov										19,964		
	El Tránsito	Virgen del Tránsito	15								18,963				
	Lolotique	Santisima Trinidad	25 May-01 Jun					16,338							
	Sesori	San Mateo	18-22									12,939			
Morazán	Chapeltique	Nuestra Señora Santa Ana	25-26							11,749					
	San Francisco Gotera	San Francisco de Asís	01-05										22,565		
	Corinto	San Pedro Apóstol	27-30						17,833						
	Sociedad	San Juan Bautista	23-24						11,723						
	Guatajiagua	San Sebastián Mártir	18-20	11,012											
	Osicala	San Juan Bautista	23-25						10,750						
	Cacaopera	Virgen del Tránsito	14-15								10,677				
	Jocoro	Virgen de Candelaria	01-02		10,663										
San Simón	San Simón	24-28										10,003			

Departamento	Municipio	Patrono	Fechas	Detalle poblacional por mes de celebración de la fiesta patronal												
				Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
La Unión	Conchagua	San Sebastián Mártir	18-20	47,987												
	La Unión	Inmaculada Concepción	03-13												41,531	
	Santa Rosa de Lima	Santa Rosa	22-31								28,414					
	San Alejo	Señor de los Milagros	13-14	24,964												
	Pasaquina	San Estebán Mártir	17-21	24,720												
	El Carmen	Nuestra Señora del Carmen	15-16							18,877						
	Lislique	Virgen de Candelaria	01-02		18,698											
	Nueva Esparta	Inmaculada Concepción	07-08													16,795
	Anamorós	Virgen de la Asunción	14-15									16,594				
	Yucuaiquín	San Francisco de Asís	02-03											10,419		
Polorós	San Juan Bautista	23-25							10,278							
Totales:				666,513	250,931	74,166	75,326	44,433	428,146	630,467	1,124,494	317,461	708,649	1,006,912	990,695	
Cálculo del 5% de la población:				33,326	12,547	3,708	3,766	2,222	21,407	31,523	56,225	15,873	35,432	50,346	49,535	

Fuente: Dirección General de Estadística y Censos. División de Estadísticas Sociales (DES) y http://www.laprensagrafica.com/servicios/fiestas_patronales.asp

ANEXO 25

PRECIOS PROMEDIO DE LAS PRESENTACIONES DE DULCES ARTESANALES EXISTENTES ACTUALMENTE EN EL MERCADO

Marca de los dulces	Peso de la presentación			Precios de venta promedio por unidad de peso expresado en US dólares considerando los diferentes puntos de venta de comercialización					Atributos del envoltorio/empaque/viñeta de los dulces			
	Gramos	Onzas	Libra	Supermercados, kioscos o carretones en Centros Comerciales			Mercados municipales	Ventas informales	Código de Barras	Tipo envase	Información Nutricional	Registro sanitario
				Gramo	Onza	Libra						
Tía Toya	n/a	X	X	n/a	\$ 0.30	\$ 4.80	n/a	n/a	X	Bolsa plástica/caja de cartón	X	X
Candyman	X	n/a	n/a	\$ 1.00	n/a	n/a	n/a	n/a	X	Polietileno	X	X
La Negrita	X	n/a	n/a	\$ 0.90	n/a	n/a	n/a	n/a	X	Polietileno	X	X
Malú	X	n/a	n/a	\$ 0.75	n/a	n/a	n/a	n/a	X	Bolsa plástica	X	X
La Nahizalqueña y varios sin marca	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	\$ 0.35	\$ 0.35	n/a	Polietileno/bolsa plástica	n/a	n/a

Precios promedio: \$ 0.88 \$ 0.30 \$ 4.80 \$ 0.35 \$ 0.35

n/a: No aplica, no disponible

Nota: El peso promedio de porciones de dulces en gramos es de 85. Para los dulces sin marca y La Nahuizalqueña, el peso es de 2 onzas aproximadamente.

Fuente: Elaboración propia con base a visitas a Centros Comerciales, Supermercados, Mercados municipales y Ventas ambulantes, durante el mes de febrero de 2007

ANEXO 26
PRINCIPALES TÉCNICAS UTILIZADAS EN LA CONSERVACIÓN DE ALIMENTOS

Técnicas utilizadas para la conservación de alimentos		Principales características/rasgos fundamentales de la técnica
General	Específica	
Altas temperaturas	Ebullición	Los alimentos no sufren modificaciones cuando se les somete a temperatura de ebullición; este procedimiento destruye formas vegetativas de bacterias, hongos y levaduras, aunque, no se destruyen todas las formas porque las esporas reproductivas de estos microorganismos pueden resistir estas temperaturas. Este método no logra una esterilización total, pero elimina gran cantidad de bacterias.
	Pasteurización	Se aplica esto en alimentos que no resisten temperaturas de ebullición porque pueden sufrir modificaciones químicas y organolépticas. Se emplea especialmente en la industria láctea, también se pasteurizan jugos de frutas, cervezas, vinos, bebidas gaseosas, cremas, miel y vinagre. La pasterización a baja temperatura consiste en someter el producto a temperatura de 60 a 63 °C, durante media hora, seguido de un enfriamiento rápido de 5 °C.
	Esterilización	Es útil para destruir toda la flora bacteriana viva. Los productos así tratados deben mantenerse fuera del contacto con el aire y otros alimentos capaces de contaminarlos nuevamente; esto se consigue envasándolos en recipientes estériles y herméticamente cerrados. La esterilización se hace en autoclaves, que son hornos que trabajan con vapor de agua y en el interior de los cuales se desarrollan altas presiones capaces de destruir toda forma viviente, incluso las esporas más resistentes.

Técnicas utilizadas para la conservación de alimentos		Principales características/rasgos fundamentales de la técnica
General	Específica	
Bajas temperaturas	Refrigeración	Consiste en conservar alimentos a temperaturas sobre 0 °C, con las bajas temperaturas se hacen más lentas y/o se detienen las reacciones de descomposición. Sin embargo, a estas temperaturas pueden desarrollarse muchos microorganismos que ocasionan la descomposición. La carne, legumbres, frutas, huevos y muchos otros alimentos se conservan por un tiempo más o menos fijo, pero paulatinamente se van deteriorando.
	Congelación	Consiste en conservar los alimentos por debajo de °C. Así, se pueden mantener alimentos frescos por periodos más largos de tiempo, sin que pierdan su sabor.
Deshidratación	Deshidratación por el sol	Es la eliminación del agua, pero cualquier método que reduzca la cantidad de humedad disponible en un alimento es una forma de deshidratación.
		Se limita a climas favorables y ciertas frutas como pasas, ciruelas, higos, albarcoques, peras y melocotones. Para que esto se lleve a cabo las frutas se extienden en bandejas y durante el proceso pueden ser volteadas.
	Deshidratación por desecadores mecánicos	El desecador más simple es el horno, que lleva a cabo la deshidratación del alimento aprovechando las corrientes naturales que se producen al calentar el aire. Los alimentos líquidos como la leche, jugos y sopas se pueden evaporar al vacío, empleando temperaturas relativamente bajas. También se pueden deshidratar por aspersión, pulverizando el líquido sobre una corriente de aire seco caliente.

Técnicas utilizadas para la conservación de alimentos		Principales características/rasgos fundamentales de la técnica
General	Específica	
Concentrados		El agua se separa de los microorganismos poniéndolos en soluciones que contengan grandes cantidades de soluto disuelto, como azúcar o sal. Las células pierden agua, en estas condiciones, y se detienen sus procesos vitales.
Procesos químicos		En este proceso participan los aditivos químicos que encontramos en muchos alimentos procesados. Estos conservadores son agentes químicos que sirven para retardar y/o evitar los cambios indeseables que sufren los alimentos. Algunos procesos químicos que se aplican en las industrias de la alimentación son: la fermentación, la acidificación y el uso de agregados preservativos.
	Fermentación alcohólica	El mismo procedimiento por el cual de un mosto azucarado se obtiene el vino, es considerado como un proceso químico para conservar alimentos. Las bebidas alcohólicas se conservan gracias al alcohol que inhibe el desarrollo de un microorganismo en ciertas cantidades y aun de las mismas levaduras que lo producen.
	Agregados preservativos	Como el benzoato de sodio, representan agentes químicos bacteriostáticos, es decir, detienen el crecimiento de bacterias.
	Acidificación	En este proceso se emplean diversos tipos de ácido, como: 1. Ácido acético: se utiliza como preservativo de los alimentos verdes. 2. Ácido cítrico: se utiliza en bebidas gaseosas o bebidas sin alcohol, también es usado en productos de pastelería. 3. Ácido láctico: es el más empleado en la conservación de alimentos ya que es fácil obtenerlo por fermentación.

Técnicas utilizadas para la conservación de alimentos		Principales características/rasgos fundamentales de la técnica
General	Específica	
Radiaciones	Los rayos ultravioleta (UV)	Se usan para reducir la contaminación superficial de algunos alimentos. Estas radiaciones causan daños en los microorganismos.
	Radiaciones gamma	Tienen alta penetrabilidad por lo cual se pueden utilizar en productos alimenticios empaquetados y enlatados. Este método elimina todas las formas de vida microbiana.

Fuente:	Elaboración propia con base a distintas fuentes especializadas en tecnología de alimentos
----------------	---

ANEXO 27

RESUMEN FODA APLICADO AL SEGMENTO DE PRODUCCIÓN DE DULCES ARTESANALES, INTEGRADO AL AGRONEGOCIO DEL DULCE DE PANELA EN EL MUNICIPIO DE APASTEPEQUE EN SAN VICENTE

Descripción	Micro-ambiente interno o factores controlables		Macro-ambiente externo o factores semi-controlables		Subsector al cual se asocia/aplica/pertenece/afecta		
	F	D	O	A	M	P	I
1. Experiencia y conocimiento en negocio de dulces artesanales	X					X	
2. Disposición para satisfacer los gustos y preferencias de la clientela	X				X	X	
3. Acceso a publicidad no pagada a través de programas de televisión	X				X		
4. Receta tradicional única transmitida de generación en generación	X					X	
5. Formas y sabores de dulces elaborados únicamente en el municipio de Apastepeque	X				X	X	
6. Los dulces producidos son los favoritos de los clientes actuales	X				X	X	
7. Sin definir estrategias de posicionamiento, segmentación, diferenciación ni diversificación		X			X	X	

Legendas: **F**= Fortalezas; **D**= Debilidades; **O**= Oportunidades; **A**= Amenazas; **M**= Marketing; **P**= Producción; e, **I**= Insumos

Descripción	Micro-ambiente interno o factores controlables		Macro-ambiente externo o factores semi-controlables		Subsector al cual se asocia/aplica/pertenece/afecta		
	F	D	O	A	M	P	I
8. Atributos del producto no orientados a satisfacer los gustos del cliente		X			X	X	
9. Sin disposición para asociarse		X				X	
10. Aplicación de medidas mínimas de higiene por debajo de los estándares generalmente aceptados		X			X	X	
11. Ausencia de registro sanitario y código de barras		X			X	X	
12. No existe un plan de producción adaptado a las exigencias de la clientela		X			X	X	
13. Los clientes actuales de dulces artesanales los asocian a ferias de distintos tipos			X		X	X	X
14. Posibilidades de apoyo por Instituciones gubernamentales y no gubernamentales			X		X	X	X
15. Carreteras en buen estado y flujo de turistas nacionales			X		X	X	X
16. Disponibilidad de materia prima con peso, consistencia, color y textura adecuados			X				X

Legendas: **F**= Fortalezas; **D**= Debilidades; **O**= Oportunidades; **A**= Amenazas; **M**= Marketing; **P**= Producción; e, **I**= Insumos

Descripción	Micro-ambiente interno o factores controlables		Macro-ambiente externo o factores semi-controlables		Subsector al cual se asocia/aplica/pertenece/afecta		
	F	D	O	A	M	P	I
17. Los clientes actuales y potenciales están dispuestos a pagar los precios sugeridos			X		X	X	
18. Marcas de dulces artesanales con presencia en Supermercados y otros lugares de conveniencia				X	X		
19. Acaparamiento del dulce de panela encarece la materia prima				X		X	X
20. La época lluviosa afecta la consistencia y textura del dulce de panela y los dulces artesanales				X		X	X
21. Pérdidas económicas debido a la corta durabilidad de los dulces				X		X	
22. Escasez de dulce de panela debido a cambios climatológicos abruptos				X		X	X
23. Cierre parcial del negocio debido a la ausencia de niveles de insalubridad generalmente aceptados en la manipulación de alimentos				X		X	X

Legendas: **F**= Fortalezas; **D**= Debilidades; **O**= Oportunidades; **A**= Amenazas; **M**= Marketing; **P**= Producción; e, **I**= Insumos

Fuente: Elaboración propia con base al diagnóstico realizado al segmento de producción de dulces artesanales

ANEXO 28

RESUMEN DE ESTRATEGIAS PROPUESTAS PARA EL SEGMENTO DE PRODUCCIÓN DE DULCES ARTESANALES DEL AGRONEGOCIO DEL DULCE DE PANELA EN APASTEPEQUE, SAN VICENTE

Descripción	Tipo de estrategia propuesta				Subsector al cual se asocia/aplica/beneficia		
	O	D	A	S	M	P	I
6. Considerar a los turistas nacionales como clientes potenciales	X				X		
7. Considerar fechas de celebración de fiestas patronales en los municipios con mayor densidad poblacional	X				X	X	X
8. Aprovechar la presencia de los medios de comunicación en la celebración anual de la 'Feria de la Panela' llevada a cabo en el mes de febrero	X				X		X
9. Contratar servicios profesionales de un tecnólogo en alimentos	X					X	X
10. Crear nuevas formas de presentación de dulces	X					X	X
11. Negociar crédito de hasta 30 días con paneleros durante el periodo de la zafra de caña de azúcar	X					X	X
12. Buscar financiamiento para la adquisición del dulce de panela después de la temporada de zafra		X				X	

Leyendas: **O**= Ofensivas; **D**= Defensivas; **A**= Adaptativas; **S**= Supervivencia; **M**= Marketing; **P**= Producción; e, **I**= Insumos

Descripción	Tipo de estrategia propuesta				Subsector al cual se asocia/aplica/beneficia		
	O	D	A	S	M	P	I
13. Reenfocar las ventas considerando la estacionalidad		X			X	X	
14. Considerar la inclusión de preservantes naturales en la elaboración de los dulces		X				X	
15. Mejorar los niveles de salubridad aplicado a la manipulación y conservación de los dulces		X			X	X	X
16. Mantener un inventario de materia prima considerando la demanda de los clientes		X			X	X	
17. Crear marca, slogan, perfil del cliente y redefinir el concepto 'dulce de feria'			X		X	X	X
18. Incluir los atributos sugeridos por los clientes			X		X	X	
19. Comprar dulce de panela a moliendas que cumplan estándares mínimos de higiene			X			X	X
20. Aumentar las posibilidades de competitividad a través del trámite del registro sanitario y del código de barras			X		X	X	
21. Diseñar un plan de producción considerando los lugares con mayor afluencia de la clientela actual y potencial			X		X	X	

Legendas: **O**= Ofensivas; **D**= Defensivas; **A**= Adaptativas; **S**= Supervivencia; **M**= Marketing; **P**= Producción; e, **I**= Insumos

Descripción	Tipo de estrategia propuesta				Subsector al cual se asocia/aplica/beneficia		
	O	D	A	S	M	P	I
22. Considerar la posibilidad de asociarse para comprar materia prima y vender los dulces				X		X	
23. Continuar dedicándose a actividades complementarias (ventas de comida típica, flores, etc.)				X	X	X	
24. Mejorar las medidas mínimas de higiene con la aplicación de técnicas de manipulación y conservación de alimentos				X		X	

Leyendas: **O**= Ofensivas; **D**= Defensivas; **A**= Adaptativas; **S**= Supervivencia; **M**= Marketing; **P**= Producción; e, **I**= Insumos

Fuente: Elaboración propia con base al diagnóstico realizado al segmento de producción de dulces artesanales