

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



**“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA APERTURA DE UNA MEDIANA EMPRESA
DEDICADA A LA PRODUCCIÓN Y VENTA DE PAN DULCE
EN EL MUNICIPIO DE SOYAPANGO, DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR”**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:

CLAUDIA MARCELA CORNEJO CARRANZA

BRENDA CAROLINA GARCÍA SÁNCHEZ

LUIS ADALBERTO MORENO LÓPEZ

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADO (A) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

OCTUBRE DE 2008

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTROAMÉRICA

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector : Msc. Rufino Antonio Quezada Sánchez

Secretario General : Lic. Douglas Vladimir Alfaro Chávez

Facultad de Ciencias Económicas

Decano : Lic. Roger Armando Arias

Secretario : Ing. José Ciriaco Gutiérrez Contreras

Docente Director : Lic. Alfonso López Ortiz

Coordinador de Seminario : Lic. Rafael Arístides Campos

Docente Observador : Lic. Abraham Vásquez Sánchez

Octubre de 2008

San Salvador

El Salvador

Centroamérica

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar agradezco a Dios Todopoderoso, por estar siempre presente en todos los momentos de mi vida, llenarme de sus bendiciones y darme la sabiduría necesaria para culminar con éxito mi carrera.

A mis padres, José Efraín Cornejo y Mabel Dinora Carranza de Cornejo por darme la vida, por brindarme su apoyo incondicional durante todas las etapas de mi vida, por su amor, sacrificio y dedicación.

A mis hermanas, Mariela Noemí Cornejo y Alejandra Mabel Cornejo por su amor, comprensión y apoyo.

A mis abuelos, Amanda Noemí Vda. de Cornejo por brindarme su apoyo y José Efraín Cornejo Juárez, y a Etelvina Carranza quienes desde el cielo me han guiaron en todo momento de mi vida.

Y en especial, a ese ser que vendrá a llenar por completo mi vida, por ser el mayor tesoro que Dios me regalará, a mi hijo, que es mi mayor fuente de inspiración para superarme y culminar mi carrera.

Al resto de mi familia y amigos: demostrándome su amor, comprensión y apoyo a lo largo de mi vida.

A mis compañeros de grupo, por todo su apoyo, sacrificio, y por compartir todos estos momentos especiales para culminar este proyecto.

Claudia Marcela Cornejo Carranza

Uno de los dones más especiales que Dios nos regala es el del Conocimiento, por eso agradezco a mi Papito Dios el permitirme concluir con mi sueño de prepararme en mis estudios universitarios y por darme a las personas idóneas en todo este proceso, en los momentos justos y con los detalles que el sabe dar en mi vida, con mi familia, amigos/as, y maestros/as. Pero sobre todo por darme a unos padres tan valiosos Julio y Judith, que con su apoyo y amor incondicional han sabido guiarme a quien soy ahora, y a quienes les debo mucho. También por poner en mi vida a Carlos Mauricio, mi ángel, por su preocupación por mi, su cariño y comprensión, a mis hermanos Patty y Julio por estar conmigo y compartir este momento de bendición conmigo.

Brenda Carolina García Sánchez

Agradezco a mis padres José Luis y Carmen de Moreno por su incondicional apoyo y quienes realizaron muchos sacrificios, sin los cuales no hubiera sido posible la culminación de esta meta, a mis hermanos Oscar y Miguel por su tolerancia y comprensión demostrada en todo momento durante la realización de mi carrera. A Karlita que con su alegría me motivo a cada momento a seguir adelante y olvidar el cansancio; a mis amigas y compañeras de tesis Brenda y Marcela quienes pusieron todo su esfuerzo y dedicación para la realización de este trabajo.

Luis Adalberto Moreno López

A nuestro asesor, Lic. Alfonso López Ortiz por su tiempo y dedicación en el desarrollo de nuestra investigación y finalmente, a todas las personas que contribuyeron de una u otra manera a la realización de este proyecto.

“Mejor, es pues, estar dos juntos que uno solo; porque es ventajoso. Si uno cae el otro lo sostiene, una cuerda de tres dobleces difícilmente se rompe”. Eclesiastés 4, 9 – 12.

ÍNDICE

	Pág.
Resumen	i
Introducción	iii

CAPÍTULO I

Aspectos generales sobre la mediana empresa en El Salvador y base teórica sobre estudios de factibilidad.

I.	BREVE HISTORIA DE LA PANIFICACIÓN	1
II.	ENTORNO ECONÓMICO DEL MERCADO DE PANIFICACIÓN EN EL DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR	1
	A. Entorno económico	1
	B. Generalidades del Municipio de Soyapango	2
III.	GENERALIDADES DE LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA (MIPYME)	5
	A. Evolución de las MIPYME	5
	B. Definiciones de las MIPYME	7
	C. Importancia de las MIPYME	8
IV.	BASE TEÓRICA SOBRE ESTUDIOS DE FACTIBILIDAD	9
	A. Concepto de proyecto	9
	B. Tipos de proyectos	10
	C. Ciclo de vida de los proyectos	10
	1. Pre inversión	11
	a. Ideas del proyecto	11
	b. Estudio de identificación	11
	c. Perfil del proyecto	12
	d. Estudio de pre factibilidad	12
	e. Estudio de factibilidad	13

2.	Inversión	13
3.	Operación	14
4.	Evaluación Ex Post	14
D.	Estudio de mercado	14
1.	Objetivo del estudio	15
2.	Clasificación del producto	15
3.	Análisis de la demanda	17
4.	Análisis de la oferta	17
5.	Análisis de precios	18
6.	Comercialización y distribución del producto	19
E.	Estudio técnico	20
1.	Objetivo del estudio	20
2.	Determinación del tamaño	21
3.	Localización óptima del proyecto	21
a.	Macro localización	22
b.	Micro localización	22
4.	Ingeniería del proyecto	23
5.	Requerimiento de maquinaria y equipo	23
6.	Tipos de procesos productivos	23
7.	Técnicas de análisis del proceso de producción	24
8.	Organización y aspectos legales	25
F.	Estudio económico	26
1.	Objetivo del estudio	26
2.	Determinación de los costos	26
a.	Costos de producción	26
b.	Gastos de administración	26
c.	Gastos de venta	26
d.	Gastos financieros	27
e.	Costos totales y unitarios	27

3.	Inversiones del proyecto	27
4.	Inversiones fijas y diferidas	28
5.	Depreciaciones y amortizaciones	28
6.	Capital de trabajo	28
G.	Financiamiento del proyecto	29
1.	Objetivo	29
2.	Determinación de necesidades de financiamiento	29
3.	Cuadro de fuentes y uso de fondos	29
4.	Estados financieros proforma	30
a.	Estado de resultados	30
b.	Flujo de efectivo	32
c.	Balance general	32
H.	Evaluación del proyecto	33
1.	Objetivo	33
2.	Valor actual neto	33
3.	Tasa interna de retorno	35
4.	Relación costo beneficio	36
I.	Factibilidad social del proyecto	37

CAPÍTULO II

Diagnóstico sobre la factibilidad para la apertura de una mediana empresa dedicada a la producción y venta de pan dulce en el Municipio de Soyapango, Departamento de San Salvador.

I.	SITUACIÓN ACTUAL	38
A.	Importancia	38
B.	Objetivos	38
1.	General	38
2.	Específico	38

II. INVESTIGACIÓN DE CAMPO	39
A. Métodos de investigación	39
1. Análisis	39
2. Síntesis	39
B. Tipos de investigación	40
1. Descriptiva	40
C. Diseño del tipo de investigación	40
D. Fuentes de información	40
1. Primarias	40
2. Secundarias	40
E. Técnicas e instrumentos de investigación	41
1. Técnicas	41
a. Observación directa	41
b. Encuesta	41
c. Entrevista	41
2. Instrumentos	41
a. Guía de Observación	41
b. Cuestionario	42
c. Cédula de entrevista	42
F. Población, muestra y unidad de análisis	42
1. Determinación del universo y muestra	42
a. Universo	42
b. Muestra	43
G. Procesamiento de la información	45
III. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL	46
A. Pre inversión	46
1. Estudio de identificación	46
2. Perfil del proyecto	46
3. Estudio de pre factibilidad	46
4. Estudio de factibilidad	47

B. Estudio de mercado	47
1. Clasificación del producto	47
2. Características del producto	48
3. Análisis de la demanda	48
4. Análisis de la oferta	49
5. Análisis de precios	49
6. Comercialización y distribución del producto	50
C. Estudio técnico	50
1. Determinación del tamaño	50
2. Localización óptima del proyecto	51
a. Macro localización	51
b. Micro localización	51
3. Ingeniería del proyecto	51
D. Estudio económico	52
1. Costos de producción	52
2. Costos de administración	52
3. Costos de venta	52
4. Gastos financieros	52
E. Factibilidad social del proyecto	53
F. Conclusiones del diagnóstico	53
G. Recomendaciones sobre el diagnóstico	54

CAPÍTULO III

Propuesta para la apertura de una mediana empresa dedicada a la producción y venta de pan dulce en el Municipio de Soyapango, Departamento de San Salvador.

I. IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA	56
II. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA	56
A. General	56

B. Específico	56
III. PROPUESTA PARA LA APERTURA DE UNA MEDIANA EMPRESA	57
A. Organización de la empresa	57
1. Generalidades de la empresa	58
a. Nombre	58
b. Naturaleza	58
c. Misión	58
d. Visión	58
e. Objetivos	58
f. Valores	58
g. Logo	59
2. Marco legal	59
3. Breve manual de análisis y descripción de puestos	63
B. Localización de la planta	77
C. Características y clasificación del producto	80
1. Clasificación del producto	80
2. Descripción del producto	80
D. Ingeniería del proyecto	86
1. Descripción del proceso de producción	86
a. Descripción del proceso por diagramas de procesos	94
b. Distribución de la planta	105
c. Diagrama de recorrido	106
d. Aspecto tecnológico	107
2. Requerimiento de maquinaria, equipo y utensilios	107
3. Requerimientos de mano de obra	108
4. Requerimientos de materia prima e insumos	109
E. Comercialización y distribución del producto	110
a. Eslogan	110
b. Canales de distribución	110

c.	Promoción	111
F.	Determinación de los aspectos financieros	112
1.	Programa de producción y presupuesto de ventas	112
2.	Requerimiento de materia prima	113
3.	Determinación del precio de venta	115
4.	Inversión inicial	117
5.	Cuadro resumen de sueldos y salarios	117
6.	Gastos de administración	118
7.	Gastos de venta	118
8.	Depreciación	119
9.	Determinación del costo de venta	119
10.	Estado de resultados presupuestado	120
11.	Financiamiento del proyecto	120
12.	Flujo de caja y evaluación del proyecto	122
IV.	PLAN DE IMPLEMENTACIÓN	124
	BIBLIOGRAFÍA	127
	ANEXOS	

ÍNDICE DE ANEXOS

- ANEXO N° 1: Mapa del Municipio de Soyapango.
- ANEXO N° 2: Directorio de establecimientos DIGESTYC, sector panadero, Municipio de Soyapango.
- ANEXO N° 3: Cuestionario dirigido a consumidores de pan dulce del Municipio de Soyapango.
- ANEXO N° 4: Carta de presentación para entrevistas para propietarios de panaderías.
- ANEXO N° 5: Cuestionarios dirigido a propietarios de panaderías del Municipio de Soyapango.
- ANEXO N° 6: Resultado de encuesta dirigido a consumidores de pan dulce.
- ANEXO N° 7: Resultado de entrevista dirigida a propietarios de panaderías.
- ANEXO N° 8: Mapa de ubicación para la propuesta de panadería.
- ANEXO N° 9: Cotización para maquinaria y equipo.

RESUMEN

Parte de los sueños de todos y todas es poseer algún día una empresa propia, hay muchas oportunidades para operar un negocio, de acuerdo a las capacidades puede comenzarse como pequeño o mediano. Los integrantes de este trabajo de investigación tienen los conocimientos, la capacidad y la actitud necesaria para poner en marcha un proyecto de inversión propia, con el cual se pretende obtener una recompensa personal financiera, ser independiente, auto emplearse, crecer como individuo y satisfacer una necesidad de la sociedad.

Actualmente existen oportunidades de éxito claras para los pequeños negocios, pero cualquiera que considere entrar a un negocio por si mismo, debe estar muy consciente de lo que hace y estudiar cuidadosamente los pro y los contra, debido a esto se consideró de mucha importancia realizar una investigación basada en un estudio cuyo objetivo es proporcionar la información necesaria para determinar la factibilidad y viabilidad para la apertura de una mediana empresa dedicada a la producción y venta de pan dulce en el Municipio de Soyapango, departamento de San Salvador.

Para realizar dicha investigación se recopiló la información necesaria mediante un cuestionario dirigido a consumidores de pan dulce y una guía de entrevista a propietarios de panaderías ubicadas en el Municipio de Soyapango, con los cuales se realizó un diagnóstico de la situación actual del mercado de la panificación en este municipio.

El tipo de investigación que se realizó para este estudio fue la descriptiva, ya que se pretendía detallar cada elemento o situación que contribuyera a determinar las características más importantes del estudio de factibilidad, que además identificará elementos u otros fenómenos relevantes para el desarrollo del análisis y así establecer la factibilidad del proyecto de inversión.

Con la información recopilada se tabularon y analizaron los datos con el objeto de elaborar un diagnóstico sobre la situación actual del mercado de la panificación en el municipio de

Soyapango, de los cuales se formularon las conclusiones, de entre los cuales se pueden mencionar:

- En el Municipio de Soyapango existe gran potencial de demanda de pan dulce, ya que casi en su totalidad la población lo consume, en forma diaria sin tener una hora específica para hacerlo.
- Existe una demanda con gran diversidad de gustos y preferencias en el mercado de la panificación ya que los consumidores compran toda clase de pan que va desde el tipo menudo, semita, tortas hasta pan especial como quesadillas, cakes y otros.
- El proyecto de apertura de una mediana empresa dedicada a la producción y venta de pan dulce en el Municipio de Soyapango, es factible y viable.

Así mismo se elaboraron las recomendaciones correspondientes, considerando entre las más importantes las siguientes:

- Contribuir a la satisfacción de gustos y preferencias de los consumidores de pan dulce aprovechado que es un mercado bastante amplio, mediante una mediana empresa dedicada a la panificación.
- Ofrecer a los consumidores gran variedad de pan dulce, que permita satisfacer siempre los gustos y preferencias de estos.
- Poner en marcha el proyecto de apertura de una mediana empresa dedicada a la producción y venta de pan dulce en el Municipio de Soyapango.

Finalmente se presenta la propuesta de un estudio de factibilidad con el objetivo de determinar la apertura de una mediana empresa dedicada a la producción y venta de pan dulce en el municipio de Soyapango en el departamento de San Salvador.

INTRODUCCIÓN

La industria de la panificación en El Salvador se ha desarrollado a nivel familiar y local utilizando un proceso artesanal de producción. Con los avances tecnológicos muchas de estas panaderías han cambiado sus procesos productivos reduciendo costos, tiempo, incrementando la productividad, mejorando la calidad y ampliando la línea de productos.

Actualmente este sector enfrenta una seria problemática debido al aumento generalizado de los precios, que alcanzan los insumos principales utilizados en sus procesos productivos como la harina, el azúcar, el gas propano, entre otros.

Por lo tanto esta investigación tiene como objetivo realizar un estudio de factibilidad para la apertura de una mediana empresa dedicada a la producción y venta de pan dulce en el Municipio de Soyapango en el departamento de San Salvador.

La investigación esta conformada por tres capítulos, los cuales se detallan a continuación:

El capítulo I contiene una breve descripción de la historia de la panificación y del entorno actual de este mercado en el Departamento de San Salvador, así mismo incluye conceptos básicos sobre las empresas y su respectiva clasificación, además de una conceptualización sobre los proyectos, tipos y ciclo de vida de los mismos.

También se hace referencia a los diferentes aspectos teóricos que servirán de base para sustentar y respaldar el estudio de factibilidad, el cual comprende un estudio de mercado, estudio técnico, estudio económico, financiamiento del proyecto y evaluación económica. Por último se hace mención a la factibilidad social del proyecto.

En el capítulo II se crea un análisis de la situación actual del mercado de la panificación en el Municipio de Soyapango, Departamento de San Salvador. Dicho análisis se desarrolla a través de

la realización de una investigación de campo, en la que se determinó el tamaño de la población y la muestra, para luego diseñar los instrumentos necesarios que sirvieron para recolectar los datos. Se realizaron los diferentes estudios que competen a la factibilidad de un proyecto iniciando con la pre – inversión, estudio de mercado, técnico, económico, financiero y la factibilidad social del proyecto.

Dentro del capítulo III se presenta la propuesta para aperturar la panadería, detallando cada uno de los aspectos desarrollados en los capítulos anteriores, iniciando con la organización de la empresa, localización de la planta, ingeniería del proyecto, características y clasificación del producto, proceso de producción, comercialización y distribución del producto, determinando la inversión requerida y se presenta el plan de implementación.

Con todo esto, el grupo investigador cree firmemente en la factibilidad y viabilidad de la puesta en marcha de este proyecto.

CAPÍTULO I

Aspectos generales sobre la mediana empresa en El Salvador y base teórica sobre estudios de factibilidad.

I. BREVE HISTORIA DE LA PANIFICACIÓN

Se sabe que en Mesopotamia se consumía una masa preparada con cereales machacados y molidos y que se vendía no por piezas sino valiéndose de medidas de capacidad; los primeros cocineros griegos fueron panaderos, fabricaban una galleta de pasta sin levadura tal y como la conocemos hoy, preferían el trigo a cualquier otro cereal. En el siglo II Después de Cristo (D.C.) un escritor grecorromano describe hasta setenta y dos formas distintas de hacer pan.¹

A finales siglo XVIII, con el progreso de la agricultura y las investigaciones sobre la harina se consigue la mejora en técnica del molino; aumenta la producción del trigo y se consigue una harina mejor. El precio del pan baja al aumentar la oferta y el pan blanco (antes solo para determinadas clases sociales) llega a toda la población.²

El pan denominado dulce tiene un sin número de apariencias y contiene más azúcar, huevos y grasa (de donde se origina el término "dulce"). Se suele comer el día entero, sobre todo en los tiempos entre y después de las comidas fuertes. Tiene una duración de vida de entre 2 y 4 días. Es más difícil de preparar y generalmente deja mayores ganancias que el pan francés, el consumo de este alimento ha pasado por distintas etapas y civilizaciones.

II. ENTORNO ECONÓMICO DEL MERCADO DE PANIFICACIÓN EN EL DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR Y EL MUNICIPIO DE SOYAPANGO.

A. Entorno económico

La panadería en El Salvador se ha desarrollado a nivel familiar y local, desde tiempos de la colonia utilizando un proceso artesanal de producción. Con la modernización muchas de estas panaderías han cambiado sus procesos de producción mejorando así su negocio, minimizando

¹ <http://www.historiacocina.com/historia/articulos/pan.htm>

² <http://www.infopan.es/infopan/>

costos, tiempo, incrementando la productividad, mejorando la calidad, diversificando la línea de productos, entre otros beneficios.

El sector de la panadería ha sido siempre un sector dinámico, ya que atiende una de las necesidades más básicas del ser humano como la alimentación, prueba de ello es que según la Dirección General de Estadística y Censos, DIGESTYC en el año 2005 tenía registradas solamente en el departamento de San Salvador 1,150 empresas dedicadas a la panificación. Esta cantidad va en aumento constante debido a la demanda de productos derivados de la harina.

Actualmente este sector enfrenta una seria problemática debido al aumento generalizado de los precios, que alcanzan los insumos principales utilizados en este sector como la harina, el azúcar, el gas propano, entre otros.

Las observaciones sobre el problema, a partir de las noticias, son los siguientes:

- Son repercusiones acentuadas por el modelo neoliberal a nivel mundial, son "escaladas de precio sin freno".
- Son causas mundiales agravadas por el modelo neoliberal: crisis de combustibles por la falta de regulación, reducción de área sembrada de trigo para producir materia prima para el etanol, crecimiento poblacional, crecimiento de la demanda, restricción de exportaciones de países productores, restricciones de producción para países subdesarrollados.
- En El Salvador las dos grandes empresas que controlan la producción de harina de trigo son Molinos de El Salvador, MOLSA y HARISA que constituyen un oligopolio.

B. Generalidades del Municipio de Soyapango

Soyapango está ubicado en el centro de la región metropolitana del departamento de San Salvador, con una extensión territorial de 29.72 km². La ciudad abarca casi la totalidad del Municipio. El centro de Soyapango, esta situado a 648 metros sobre el nivel del mar a 7 Kms. al Este de la ciudad de San Salvador, limita al norte con los municipios de: Delgado y Tonacatepeque, al Sur colinda con Santo Tomás y San Marcos, al Este con el municipio de Ilopango y al Oeste con Delgado y San Salvador. *Ver anexo N° 1.*

La toponimia de Soyapango se deriva del Náhuatl usado por los pipiles en los tiempos de la conquista, "SOYAT" o "ZUYAT", que significa "Palma Tropical" y "PANGO" que significa "Valle o Llano", traduciéndose como "LLANO DE LAS PALMERAS".

En el año, 1550 se llamó caserío de "Coyapango" y en 1740, este poblado que pertenecía a la parroquia de "Tonacatepeque" fue denominado San Antonio de Zoyatpango.³

Según el VI Censo de población de la DIGESTYC, actualmente el municipio cuenta con una población de 241, 403 habitantes.⁴

La actividad agrícola del municipio está limitada a la siembra del café, granos básicos, hortalizas y frutas. En la actividad pecuaria no existe producción.⁵

La división política de Soyapango es de ocho cantones; Buena Vista, El Cacao, El Limón, El Matazano, El Tránsito, Prusia, Venecia y El Guaje.

Debido a la expansión urbana que cubre casi la totalidad del territorio existen 16 zonas en las que se ubican las 269 comunidades, entre colonias, residenciales, repartos y urbanizaciones. Ver *anexo N° 1*.

Soyapango cuenta con las siguientes vías de comunicación:

- La Antigua carretera Panamericana (CA-1) que comunica las ciudades de San Salvador y Soyapango y al oriente con Ilopango. Al norte de esta carretera se ubican los cantones de El Limón, Venecia, El Tránsito y Prusia y al sur encontramos los cantones de El Cacao, Buena Vista, el Matazano y El Guaje.
- El Boulevard del Ejército, sirve de comunicación entre el centro de San Salvador y la zona oriente del país, esta carretera pasa por la zona industrial de Soyapango.

³ Alcaldía Municipal de Soyapango, Página Web, www.soyapango.gob.sv/soyapango.html

⁴ Dirección General de Estadística y Censos, DIGESTYC, "VI Censo de Población y V de Vivienda" Año 2007, Pág. 35

⁵ <http://www.fisdI.gob.sv/content/view/662/143/>

- La autopista Este-Oeste conocida como carretera de oro, que comunica al municipio de Soyapango y con el oriente a Ilopango. Al occidente con Delgado. Siendo una vía rápida de cuatro carriles y conecta con la carretera Troncal del Norte. Soyapango cuenta con una serie de avenidas y calles internas, que permiten la circulación vehicular al interior del municipio. La municipalidad trabaja en la nomenclatura de dichas arterias, para lograr un ordenamiento vial y urbano de la ciudad.
- También existe una línea ferroviaria que es una vía de comunicación que anteriormente estaba fuera de servicio y en los últimos meses ha sido habilitada, en sus alrededores es utilizada por habitantes marginales.
- Asimismo la calle antigua a Delgado la cual bordea a la Ciudadela Don Bosco y al Colegio Arrupe, también conduce al puente "Las Mulas", conectando a Delgado.⁶

En este municipio se desarrolla la actividad industrial más fuerte del país, destacándose las siguientes: productos alimenticios, textiles, artículos de cuero, cerillos, productos farmacéuticos, pinturas, detergentes, lejías, productos avícolas, objetos de papel y carbón. Se destacan los grandes centros comerciales, como Plaza Soyapango, Unicentro y Plaza Mundo. Podemos encontrar más de 5,000 comercios informales conformados por personas que no son sujetos de crédito por los bancos y tienen que ganarse la vida ocupando las aceras y calles de la ciudad con sus ventas.

Clasificación del sector empresarial:

	Gran Empresa	Mediana Empresa	Pequeña empresa	Micro Empresa	Total
Comercio	48	157	519	4,500	6,724
Industria	121	77	244	200	1,042
Servicios	200	400	150	2,000	1,750
Total	369	634	913	6,700	8,616

Fuente: Alcaldía de Soyapango

⁶ Ídem ³

La migración de empresas industriales hacia otros municipios, constituye una amenaza debido a la fuga de fuentes de trabajo, para los habitantes del municipio de Soyapango, esta situación profundiza los niveles de desempleo en el ámbito local.⁷

III. GENERALIDADES DE LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

A. Evolución de las MIPYME

Las razones de la existencia de las MIPYME son diversas y van desde empresarios que “nacen y se mantienen” con el espíritu emprendedor y de independencia, pasando por personas que no logran incorporarse al mercado laboral por razones de edad, limitación en niveles educativos, obligaciones y responsabilidades familiares que exigen disponer de flexibilidad de tiempo para cumplirlas, etc., otros que lo hacen por tradición familiar, o aquellos que por diversas razones deciden dejar de ser empleados e independizarse, hasta personas que teniendo la intención y la preparación necesaria para tener un empleo y remuneración fija, no encuentran oportunidades de empleo en el mercado, optando por entrar en el mundo de los negocios. En cualquier caso, el emprender o desarrollar una actividad productiva o comercial resulta ser una alternativa a su situación individual particular, y para el país.⁸

Históricamente la economía salvadoreña se ha caracterizado por la debilidad de sus vínculos intersectoriales y por la incapacidad del aparato productivo de dar empleo a toda la población en edad de trabajar. Dos han sido los mecanismos principales que ha utilizado la población para procurarse ingresos:

- Emigrar hacia los países de la región y hacia Estados Unidos;

⁷ Ídem ³

⁸ Ministerio de Economía, MINEC, Generando Riqueza desde la Base: Políticas y Estrategias para la Competitividad Sostenible de las MIPYME, El Salvador, Pág. 62.

- Auto emplearse en ocupaciones de baja rentabilidad en sectores que se caracterizan por su fácil entrada – particularmente en el comercio - lo cual ha constituido el llamado sector informal de la economía.

Durante la década de 1980 - 1990, particularmente durante la primera mitad, la importancia del sector de la microempresa en general y del sector informal en particular aumentó considerablemente debido a los siguientes factores:

- ✓ El cierre masivo de empresas ocurrido en el llamado sector informal como resultado del conflicto y de la crisis económica;
- ✓ Los desplazamientos poblacionales del campo a la ciudad;
- ✓ El aceleramiento del proceso de terciarización de la economía;
- ✓ La crisis del sector agropecuario; y
- ✓ El mayor proceso de urbanización.

De esta manera, el sector de la microempresa se convirtió en los ochenta en uno de los bastiones principales que evitaron que la economía colapsara y posiblemente en el principal generador de empleo de la economía.

Durante la década de los noventa, el sector de la microempresa ha recibido nuevos estímulos provenientes tanto del proceso de recuperación económica que ha tenido lugar así como de los efectos provocados por la implementación de programa de reforma económica iniciado en 1990.⁹ El panorama macroeconómico y financiero ha configurado una economía que hoy es diferente a la que se tenía hace veinte años, afectada por cambios institucionales y de regulación, principalmente en el sistema financiero, y por desarrollo de mercados que han respondido a señales de política económica y al nuevo entorno de integración de El Salvador a la economía internacional.

⁹ Segovia Alexander, Diagnóstico situacional de la microempresa y lineamientos generales para la definición de una estrategia integral de desarrollo hacia el sector. San Salvador, Septiembre de 1996, Pág. 3.

B. Definiciones de las MIPYME

Es un hecho que a nivel internacional no existen definiciones únicas sobre las empresas del sector MIPYME. Aún cuando incorporan los elementos básicos del concepto empresa, se observa que cada país determina sus propios criterios y definiciones en función de sus condiciones, perspectivas y fines.

La mayoría de las definiciones responden a necesidades operativas de programas e instituciones las cuales, para actuar, definen su campo de operación y el universo de empresas por atender, con base a su misión y objetivos. El otro elemento importante es que, en la actualidad, no existe un criterio unificado y preciso para determinar porqué una empresa es micro, pequeña y mediana, por lo que se recurre a conceptualizaciones asumidas por las diferentes instituciones públicas y privadas.

A nivel nacional, los criterios más utilizados para definir las empresas que pertenecen a este sector son el número de empleados que poseen y el nivel de ventas.

A partir de lo anterior podemos considerar que para definir las MIPYME se necesita tomar en cuenta otros factores como por ejemplo pequeñas iniciativas personales, con limitaciones financieras, con pocas expectativas de crecimiento o pertenencia a un sector formal, por lo que una empresa no necesariamente debe encajonarse en rangos económicos, número de empleados o activos, así por ejemplo algunas tortillerías, zapaterías, sastrería, talleres de estructuras metálicas y mecánica, cibercafé, vendedoras del mercado, entre otros; no podrían clasificarse dentro de estas categorías.

Considerando lo anterior y tomando en cuenta la realidad de nuestra economía podemos conceptualizar las MIPYME de la siguiente manera:

MICROEMPRESA: Son personas que se dedican a la producción y/o ventas de bienes o servicios dentro de un mercado. Los cuales surgen de iniciativas personales y que en su mayoría son administrados por propietarios, y que sus ventas no alcanzan niveles elevados pues solamente están destinados para la subsistencia del grupo familiar y del microempresario.

PEQUEÑA EMPRESA: Son personas naturales o jurídicas que se dedican a la producción y/o ventas de bienes o servicios dentro de un mercado con expectativas de crecimiento a un sector formal cuentan con un número no mayor de 10 empleados. Los ingresos cubren los costos de su actividad aunque sin alcanzar excedentes suficientes que permitan la inversión en capital.

MEDIANA EMPRESA: Son personas naturales o jurídicas que se dedican a la producción y/o ventas de bienes o servicios dentro de un mercado, que ya pertenecen a un sector formal con un número de hasta 10 empleados o más. Su productividad es suficientemente elevada como para permitir acumular excedente e invertirlo en el crecimiento de la empresa.

C. Importancia de las MIPYME

El aporte de las MIPYME a la economía nacional es bastante significativo, según el Banco Multisectorial de Inversiones (BMI) durante el año 2007 el aporte de este sector representó el 98.0% de la estructura empresarial, además tiene una fuerte incidencia económica y social ya que absorbe el 53.9% del personal total ocupado en el país; el sector comercio es el que más contribuye con la generación de empleo, representando el 76.9% respecto al total de empleos generados en el sector y el 28.4% respecto a la población total ocupada; así mismo contribuye con el 39% de las ventas brutas anuales y con aproximadamente el 40% del PIB.¹⁰

Estos porcentajes son de gran importancia y es notorio que el sector MIPYME aporta a la economía nacional, por lo que tiene apoyo del Ministerio de Economía a través de nuevas políticas de atención a dicho sector, buscando construir programas especializados que se ajusten

¹⁰ Banco Multisectorial de Inversiones, Informe Sectorial Micro y Pequeña Empresa, Diciembre de 2007.

a las características de las MIPYME que oscilan entre 170,508 negocios¹¹ y además plantean la necesidad de varias reformas, entre ellas la redefinición del rol y las acciones de la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE) y la institucionalización del Fondo de Desarrollo Productivo (FONDEPRO).

IV. BASE TEÓRICA SOBRE ESTUDIOS DE FACTIBILIDAD

A. Concepto de proyecto

Para Balbino Sebastián Cañas, proyecto es “un conjunto de acciones que son necesarias realizar para alcanzar un objetivo previamente establecido, limitado por parámetros, temporales, tecnológicas, políticas, institucionales, económicas y ambientales.”¹²

Según Nassir Sapag Chain “un proyecto no es mas ni menos que la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema que tiende a resolver, entre tantas, una necesidad humana. El proyecto surge como una respuesta a una "idea" que busca ya sea la solución de un problema o la forma de aprovechar una oportunidad de negocio, que por lo general corresponde a la solución de un problema de terceros.”¹³

Según la Guía para la Presentación de Proyectos, ILPES proyectos se define como “el plan prospectivo de una unidad de acción capaz de materializar algún aspecto del desarrollo económico o social.”¹⁴

Se puede decir entonces, que proyecto es un plan estructurado con un fin específico sea monetario o benéfico que surge de una necesidad, y que determina un conjunto de acciones que le darán solución y el cual requiere una determinada inversión.

¹¹ Fuente: Banco Multisectorial de Inversiones, “Revista El BMI en el desarrollo de la Micro y Pequeña empresa en El Salvador”, 2008, Pág. 28.

¹² Cañas Balbino, “Manual para formulación, evaluación y ejecución de proyectos”, 4° Edición, Editorial Universitaria de El Salvador, Año 2006, El Salvador, Pág. 9.

¹³ Sapag Chain, Nassir, “Preparación y evaluación de proyectos”, 3° Edición, Editorial McGraw-Hill Interamericana, S.A., Año 1995, Colombia, Pág. 1-2.

¹⁴ Instituto Latinoamericano de Planificación Económica ILPES, “Guía para la presentación de proyectos” 1ª edición, Siglo Veintiuno Editores, Pág. 12.

B. Tipos de proyectos

Según Mauricio Escalante los proyectos se dividen en dos tipos:

1. Proyectos de inversión real: Estos proyectos son los más importantes en cualquier economía, ya que constituyen el dinero, forma de crecimiento económico de un país. O bien la base de y para la acumulación de capital del mismo, pues con ellas se crea la base sobre la cual se da marcha a los procesos de producción, distribución y consumo. Ellos son la esencia de un sistema económico. Estos se clasifican en dos grandes apartados:
 - a. Los de producción de bienes, los cuales comprenden toda la gama de mercancías en los sectores agropecuarios industriales;
 - b. Los de producción de servicios, estos comprenden los proyectos de las empresas privadas, los de comunicaciones, y los proyectos sociales que el estado efectúa. Así mismo, forman parte de este grupo las inversiones referentes a los campos jurídicos, religiosos y políticos.¹⁵

2. Proyectos de inversión financiera: Constituyen nada más una transferencia de papeles (acciones, cédulas hipotecarias, bonos, etc.) por dinero, a plazos y tipos de intereses predeterminados por quienes entran en las negociaciones de este tipo de inversiones, que normalmente se efectúan en las bolsas de valores, o bien mediante otras formas de acuerdo.

C. Ciclo de vida de los proyectos

Un proyecto surge a partir de una problemática o una necesidad observada en la realidad, es entonces a partir de ahí que se concibe el proyecto y en donde comienza su ciclo de vida; en consecuencia el ciclo de vida de un proyecto lo comprenden diferentes etapas secuenciales por las que este atraviesa durante la duración del mismo.

¹⁵ Escalante Molina, Mauricio. "Metodología para la formulación y evaluación de proyectos para empresarios osados", Impresos Soriano, 1ra. Edición, El Salvador, 2005, Pág. 5.

Existen diversos factores tales como la naturaleza, complejidad o volumen de inversión comprometida, etc. que determinan las diferentes fases o etapas que recorrerá un proyecto, pero de forma general todos los proyectos pasan por cuatro etapas bien definidas.

1. Pre inversión

En esta etapa se realizan diferentes estudios que implican desembolsos por parte de los encargados del proyecto, la finalidad de estos estudios es reducir el riesgo implícito en la ejecución del proyecto.

La pre inversión lleva consigo la realización de las sub etapas siguientes:

a. Ideas del proyecto

Todo proyecto surge de una necesidad que se desea satisfacer, siendo así como el proyectista se formula una idea de cómo resolver esta problemática, planteándose diferentes alternativas por medio de las cuales le podría dar una solución.

Las diferentes formas de solucionar un problema o aprovechar una oportunidad constituirán las ideas de un proyecto.¹⁶

La identificación del proyecto puede apoyarse en información existente, juicio común del proyectista, la opinión o la experiencia que pueda tener sobre ciertos tópicos. Aquí es cuando el proyectista se imagina como generar un bien o servicio para atender al problema identificado.

b. Estudio de identificación

El objetivo en esta fase es tratar de determinar en una forma más general si la idea del proyecto es factible de llevarse a cabo. Según Balbino Cañas la identificación de la idea de un proyecto es responder básicamente a las preguntas ¿Qué producir? y ¿Para quién producir?, cuyas respuestas involucran aspectos del mercado tales como oferta, precios, consumidores, etc.¹⁷

La idea de un proyecto puede surgir a partir de una necesidad o la identificación de una oportunidad de negocios, que permitirá satisfacer dichas necesidades.

¹⁶ Ídem¹⁰, Pág. 15

¹⁷ Ídem⁹, Pág. 16

c. Perfil del proyecto

El perfil de un proyecto y la finalidad de este es ser presentado ante los inversionistas, el proyectista utilizará la información existente para determinar la factibilidad técnica para llevar a cabo el proyecto. A partir de dicha información técnica se especificará y se describirá el proyecto, además se someterá a un análisis de diversos elementos como el mercado, tamaño, disponibilidad de insumos, tecnología monto de la inversión, marco institucional y políticas, estimación de beneficios y costos, evaluación, entre otros; seguidamente se descartaran las alternativas que no son viables.

Dentro del perfil, mas que calcular la rentabilidad del proyecto, se busca determinar si existe alguna razón que justifique el abandono de una idea antes de que se destinen recursos, a veces de magnitudes importantes, para calcular la rentabilidad en niveles mas acabados de estudio, como la prefactibilidad y factibilidad. En este nivel frecuentemente se seleccionan, aquellas opciones de proyectos que se muestran más atractivas para la solución de un problema o el aprovechamiento de una oportunidad.¹⁸

La principal tarea del proyectista al elaborar el perfil del proyecto es hacerlo atractivo para los inversionistas y de esta manera obtener los recursos necesarios para la ejecución del mismo, dicho perfil debe presentar información basada en estudios de viabilidad donde se estimen los costos y la rentabilidad que se obtendrán, se deberá además presentar las justificaciones que determinará la aceptación o abandono del proyecto.

d. Estudio de prefactibilidad

En el estudio de prefactibilidad se elaboran los aspectos más detallados del contenido del proyecto, donde los niveles de incertidumbre se van despejando para la toma de decisiones.¹⁹

Los aspectos más relevantes a tomarse en cuenta en esta etapa se pueden mencionar: los antecedentes del proyecto, aspectos de mercadeo y comercialización, información o ingeniería del proyecto, aspectos financieros, aspectos administrativos, evaluación del proyecto.

¹⁸ Ídem¹⁰, Pág. 16

¹⁹ Ídem⁹, Pág. 24

Además de estos aspectos, es necesario determinar la tecnología que requerirá el proyecto, así como los costos totales y la rentabilidad del proyecto.

Este estudio profundiza la investigación y se basa principalmente en información de fuentes secundarias, para definir con cierta aproximación las variables principales referidas al mercado, a las alternativas técnicas de producción y a la capacidad financiera de los inversionistas, en términos generales se estiman los ingresos probables, los costos de operación y los ingresos que demandará y generará el proyecto.²⁰

e. Estudio de factibilidad

El desarrollo del estudio de factibilidad implica el análisis de diversos aspectos en más detalle mediante la realización de estudios en diferentes áreas de mercado, técnico, económico, financiero y social, cuyos resultados permitirán tomar una decisión sobre la puesta en marcha del proyecto.

Este estudio es el más completo y se elabora sobre la base de antecedentes precisos obtenidos mayoritariamente a través de fuentes primarias de información. Las variables cualitativas son mínimas comparadas con los estudios anteriores. El cálculo de variables financieras y económicas debe de ser lo suficiente demostrativo para justificar su valoración ²¹

Además a este nivel la probabilidad de rechazo es casi nula ya que los datos que se obtienen son más reales y confiables, que las etapas anteriores.

2. Inversión

En esta etapa se planean acciones concretas que aportarán al desarrollo del proyecto, se tomarán en cuenta la planificación de todas las áreas involucradas para ésta, como por ejemplo la negociación, organización institucional, gestión de recursos humanos y materiales, diseño, y cronograma de actividades, etc. En algunos proyectos se realizan licitaciones las cuales son publicadas o coordinadas para cierto tipo de empresas, regularmente en proyectos de instituciones públicas.

²⁰ Ídem¹⁰, Pág. 16

²¹ Ídem¹⁰, Pág. 17

Es una de las etapas más importantes de todo el proyecto ya que una vez presupuestado deben realizarse las gestiones correspondientes analizando las diferentes opciones de financiamiento y su respectivo costo, y de esta manera obtener los recursos necesarios para desarrollarlo.

3. Operación

Es la ejecución de acciones concretas para sintetizar objetivos a través del proveer de bienes o servicios al sector beneficiario.

Esta etapa también denominada funcionamiento es la culminación del proyecto ya que se pone en marcha todas las actividades planificadas en etapas anteriores.

4. Evaluación Ex Post

Al finalizar el proyecto suele hacerse una o más evaluaciones para determinar en que medida logró sus objetivos y causó impacto en la sociedad, así como las lecciones de las experiencias del proyecto que pudieron ser útiles para otros proyectos en el futuro.²²

Es la evaluación que nos permitirá medir los resultados obtenidos en comparación con lo planeado, dando así un aporte al proyecto en ejecución y futuros estudios.

D. Estudio de mercado

Uno de los factores más críticos en el estudio de proyectos es la determinación de su mercado, tanto por el hecho de que aquí se define la cuantía de su demanda e ingresos de operación, como por los costos e inversiones implícitos.

El estudio de mercado es más que el análisis y determinación de la oferta y la demanda o de los precios del proyecto.²³

Se podría plantear el estudio de mercado como la reunión de antecedentes para determinar la cuantía del flujo de caja, cada actividad del mismo deberá justificarse por proveer información para calcular algún ítem de inversión, de costo de operación o de ingreso.²⁴

²² Programa de Capacitación BID/ILPES, "Material Docente Sobre Gestión y Control de Proyectos", Cáp. 1 Pág. 12.

²³ Ídem¹⁰, Pág. 20

²⁴ Ídem¹⁰, Pág. 52

Para poner en práctica las estrategias de la investigación de mercados se debe considerar las etapas del proceso de marketing: investigación de mercados, análisis del mercado, presupuestos comerciales, mezcla de marketing (producto, precio, promoción, distribución), ejecución, control y evaluación. Esta sirve como instrumento de acopio de información, previene y limita los riesgos y ayuda a que la toma de decisiones se dé en condiciones de menor incertidumbre.²⁵

1. Objetivo del estudio

En este estudio se pretende dar una idea al inversionista del riesgo que su producto corre de ser o no aceptado en el mercado.²⁶

El objetivo de un estudio de mercado se orienta a realizar un análisis en el mercado de la oferta y demanda de un bien o servicio, permitiendo conocer la situación actual de un bien o servicio dentro del mercado y cual es la tendencia que seguirá en el futuro.

El estudio de mercado va a indicar si las características y especificaciones del servicio o producto corresponden a las que desea comprar el cliente. Nos dirá igualmente qué tipo de clientes son los interesados en nuestros bienes, lo cual servirá para orientar la producción del negocio. Finalmente, el estudio de mercado nos dará la información acerca del precio apropiado para colocar nuestro bien o servicio y competir en el mercado, o bien imponer un nuevo precio por alguna razón justificada.

2. Clasificación del producto

Según Gabriel Baca Urbina los productos pueden clasificarse de la siguiente manera:

- a. **POR SU VIDA EN ALMACÉN:** Se clasifican en:
 - i. *Duraderos (No perecederos)*, como son los aparatos eléctricos, herramientas, muebles y otros.
 - ii. *No duraderos (Perecederos)*, que son principalmente alimentos frescos y envasados.

²⁵ Jany Castro, José Nicolás. "Investigación Integral de Mercados", Mc Graw Hill, 3a. Edición, Colombia, 2005, Pág. 5.

²⁶ Baca Urbina, Gabriel. "Evaluación de Proyectos". Mc Graw Hill, 4a. Edición, México, 2004, Pág. 14.

- b. PRODUCTOS DE CONSUMO, ya sea en intermedio final, pueden clasificarse en:
- i. *De conveniencia, los que a su vez se subdividen en básicos, como los alimentos cuya compra se planea, y de conveniencia por impulso, cuya compra no necesariamente se planea como son las ofertas, los artículos novedosos, etc.*
 - ii. *Productos que se adquieren por comparación, que se subdividen en homogéneos, como vinos, latas, aceites lubricantes; y heterogéneos como muebles, autos, casas, donde interesan más el estilo y la presentación, que el precio.*
 - iii. *Productos que se adquieren por especialidad, como el servicio médico, el servicio relacionado con los automóviles, con los cuales ocurre que cuando el consumidor encuentra lo que satisface, siempre regresa al mismo sitio.*
 - iv. *Productos no buscados, como cementerio, abogados, hospitales, etc., que son productos o servicios con los cuales nunca se quiere tener relación, pero cuando se necesitan y se encuentra uno que es satisfactorio, la próxima vez se acude al mismo sitio.*

También se pueden clasificar los productos en una forma general como bienes de consumo intermedio (Industrial) y bienes de consumo final.²⁷

Existen dos tipos de productos claramente diferenciados: los de Consumo Popular y los de Consumo Industrial.

Para la distribución de los productos de consumo popular podemos mencionar los siguientes canales:

- Productores – Consumidores
- Productores – Minoristas – Consumidores
- Productores – Mayoristas – Minoristas – Consumidores
- Productores – Agentes – Mayoristas – Minoristas – Consumidores

²⁷ Ídem²³, Pág. 17

3. Análisis de la demanda

Se entiende por demanda la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado.

El principal propósito que se persigue con el análisis de la demanda es determinar y medir cuales son las fuerzas que afectan los requerimientos del mercado con respecto a un bien o servicio, así como determinar la posibilidad de participación del producto del proyecto en la satisfacción de dicha demanda.²⁸

Además otros autores consideran que el análisis de la demanda se refiere a los aspectos relacionados con la existencia de demanda o necesidad de los bienes o servicios que se busca producir.²⁹

La estimación futura de la demanda de los productos, se hace con el fin de determinar la capacidad de producción que se va a instalar y sirve para averiguar si es conveniente o no continuar con el proyecto, ya que si no existe demanda no se continúa a las siguientes etapas del proyecto.

4. Análisis de la oferta

La oferta es el conjunto de las cantidades de una mercancía que se pone a la venta a todos los precios posibles en un instante, durante un periodo.

El objetivo de la oferta es hacer una comparación de la demanda con la oferta para determinar la demanda insatisfecha que va a ser cubierta por el proyecto.

El análisis de la oferta debe basarse en información sobre volúmenes de producciones actuales y proyectadas, capacidad instalada y utilizada, planes de ampliación, costos adecuados, costos actuales y futuros. Por lo que resulte necesario utilizar una variedad de encuestas, directas o indirectas, con el propósito de lograr esa información o por lo menos cierto tipo de datos que permitan analizar la situación actual y futura de la oferta.³⁰

²⁸ Ídem²³, Pág. 17-18

²⁹ Ídem¹¹, Pág. 72

³⁰ Ídem¹¹, Pág. 79

En este análisis es necesario conocer los factores cuantitativos que influyen en la oferta. Entre los datos indispensables se pueden mencionar: productos sustitutos, precios de los factores de producción (mano de obra, materia prima y maquinaria), número de productores, localización, capacidad instalada, calidad de precios y productos, planes de expansión, y la inversión fija en número de trabajadores.³¹

Además el análisis de la oferta es fundamental ya que es preciso conocer las estrategias que sigue la competencia, para aprovechar sus ventajas y evitar sus desventajas; al mismo tiempo se constituye en una buena fuente de información para calcular las posibilidades de captarle mercado y también para el cálculo de los costos probables involucrados.³²

5. Análisis de precios

El precio es el valor de un producto o bien, expresado en unidades monetarias.

En este análisis se describen los precios que tienen los bienes y servicios que se esperan producir, con el propósito de caracterizar de qué forma se determinan y el impacto que una alteración de los mismos tendría sobre la oferta y demanda del producto.

La fijación y posibles variaciones de precios del producto presentan grandes dificultades. Para disminuirlas es preferible hacer estimaciones de valores máximos y mínimos probables de los precios y analizar, a través del concepto elasticidad – precio de la correspondiente curva de demanda, como se reflejan estos valores en la cuantía de la demanda futura.³³

Cuando se trata de un producto nuevo, se establece adicionándole un porcentaje al costo de producción. Tomando en cuenta el precio al consumidor no esté muy distante del precio de los sustitutos.

Para fijar el precio, se debe considerar el tipo de mercado, el estrato de los consumidores potenciales y las características del producto. Además para su determinación se debe considerar los aspectos siguientes:

³¹ Ídem²³, Pág. 49

³² Ídem¹⁰, Pág. 22

³³ Ídem¹¹, Pág. 79

- Precio existente en el mercado interno
- Precio de productos similares importados
- Precio fijado por el gobierno
- Precio estimado en función de la demanda
- Precio del mercado internacional
- Precio CIF, entre otros.³⁴

6. Comercialización y distribución del producto

La comercialización es la actividad que permite el productor hacer llegar un bien o servicio al consumidor con beneficio de tiempo y lugar. ³⁵

Es concentrar el esfuerzo de la empresa en la satisfacción de sus clientes y obtener ganancias.³⁶

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

Muchas veces el producto no puede llegar al consumidor por los costos que incurre la empresa productora y en el tiempo oportuno; por tal razón se van usando los canales de comercialización o intermediarios, que entre más existan el costo al consumidor final será más alto, ya que todos ganan un porcentaje adicional al costo de adquisición.³⁷

Un canal de distribución es la ruta que toma un producto para pasar de un productor a los consumidores finales, deteniéndose de varios puntos de esa trayectoria. En cada intermediario o punto en que se detenga esa trayectoria existe un pago transacción además de un intercambio de información. El productor siempre tratará de elegir el canal más ventajoso desde todos los puntos de vista. Para el cual podemos mencionar que en productos industriales tenemos:

- Productora – Usuario Industrial
- Productora – Distribuidor industrial - Usuario industrial
- Productora – Agente - Distribuidor industrial - Usuario industrial³⁸

³⁴ Ídem⁹, Pág. 66

³⁵ Ídem²³, Pág. 57

³⁶ Jerome, Mc Carthy, Comercialización, 8^{va} Edición Argentina, Editorial El Ateneo, 1987, Pág. 27.

³⁷ Ídem⁹, Pág. 67

³⁸ Ídem²³, Pág. 59 - 60

Basándonos en lo anterior podemos decir que la distribución trata de cómo hacer llegar físicamente el producto o servicio al consumidor, es decir agrega valor a las dimensiones tiempo y lugar; es un conjunto de recursos cuyo objetivo es colocar el producto a disposición del consumidor o en el punto de venta, en la cantidad, momento y condiciones deseadas

E. Estudio técnico

El estudio técnico permite optimizar los recursos que ayudarán a generar la producción del bien o servicio del proyecto. Para Baca Urbina, el estudio técnico de un proyecto “Comprende todo aquello que tenga relación con el funcionamiento y la operatividad propia del proyecto tales como: análisis y determinación de la localización óptima del proyecto, análisis y determinación del tamaño óptimo, análisis y disponibilidad y el costo de los suministros e insumos, identificación y descripción del proceso y determinación de la organización humana y jurídica que se requiere para la correcta operación del proyecto.”³⁹

Para Baca Urbina el objetivo de este estudio es: “Determinar cual es el monto de los recursos económicos necesarios para la realización del proyecto, cual será el costo total de operación (que abarque las funciones de producción, administración y ventas), así como otra serie de indicadores que servirán como base para la parte final y definitiva del proyecto”.⁴⁰

Este estudio no solamente ha de demostrar la viabilidad técnica del proyecto, sino que también debe mostrar y justificar cual es la alternativa técnica que mejor se ajusta a los criterios de optimización que corresponde aplicar al proyecto.⁴¹

1. Objetivo del estudio

El objetivo del estudio se basa en verificar la posibilidad técnica de la fabricación del producto que se pretende, además de analizar y determinar el tamaño óptimo, la localización óptima, los equipos, las instalaciones y la organización requeridos para la realizar la producción.⁴²

³⁹ Ídem²³, Pág. 92 – 93

⁴⁰ Ídem²³, Pág. 168

⁴¹ Ídem¹¹, Pág. 92

2. Determinación del tamaño

El tamaño óptimo de un proyecto es determinar la capacidad de producción que tendrá el proyecto y servirá de base para obtener los costos de producción o mantenimiento. Es decir cuando hablamos de la capacidad de producción ya sea por horas semanales o anuales expresado en unidades o por las características del equipo instalado.

La importancia de definir el tamaño que tendrá el proyecto se manifiesta principalmente en su incidencia sobre el nivel de las inversiones y costos que se calculen y, por lo tanto, sobre la estimación de la rentabilidad que podría generar su implementación. De igual forma la decisión que se tome respecto al tamaño determinará el nivel de operación que posteriormente explicará la estimación de los ingresos por venta.⁴³

3. Localización óptima del proyecto

La localización óptima de un proyecto es la que contribuye en mayor medida a que se logre una mayor rentabilidad (Criterio privado) u obtener costo unitario mínimo (Criterio Social).

El objetivo general es por supuesto llegar a determinar el sitio donde se instalará la planta.⁴⁴ En este aspecto es necesario analizar los suficientes lugares disponibles para ubicar el proyecto con la finalidad de incurrir en el mínimo costo de inversión posible.⁴⁵

Entre los factores que influyen más comúnmente y que hay que tomar en cuenta en la decisión de la localización podemos mencionar:

- Medios y costos de transporte
- Disponibilidad y costo de la mano de obra
- Cercanía de las fuentes de abastecimiento
- Factores ambientales
- Cercanía del mercado
- Disponibilidad de agua, energía y otros insumos.
- Comunicaciones, entre otros.⁴⁶

⁴² Ídem²³, Pág. 92

⁴³ Ídem¹⁰, Pág. 165

^{44, 26 y 27} Ídem²³, Pág. 107, 110, 116 y 117

⁴⁵ Ídem⁹, Pág. 86

a. Macrolocalización

A la selección del área donde se ubicará el proyecto se conoce como Estudio de Macrolocalización. En la primera etapa, es conveniente presentar planos de localización general de cada una de las alternativas de ubicación para tener una apreciación visual más amplia. Una vez seleccionada la alternativa óptima se requiere presentar un plano de forma detallada, donde se muestran una vía de acceso a la población, las redes de comunicación, los servicios aéreos y todos aquellos servicios públicos que constituyen una ventaja para el proyecto. En forma general los factores de estudio que inciden con más frecuencia el mercado de consumo y las fuentes de materias primas y de manera secundaria están: la disponibilidad de mano de obra y la infraestructura física y de servicios (Suministro de agua, facilidades para la disposición, y eliminación de desechos, disponibilidad de energía eléctrica, combustible, servicios públicos diversos, entre otros).

b. Microlocalización

Una vez definida a la zona o población de localización se determina el terreno conveniente para la ubicación definitiva del proyecto. Este apartado deberá formularse cuando ya se ha avanzado el estudio de ingeniería del proyecto para ello se requiere de la siguiente información:

- i. Tipo de edificaciones, área inicial y área para futuras expansiones.
- ii. Accesos al predio por las diferentes vías de comunicación, carreteras, ferrocarriles, y otros medios de transporte.
- iii. Disponibilidad de agua, energía eléctrica, gas y otros servicios de manera específica.
- iv. Volumen y características de aguas residuales.
- v. Volumen producido de desperdicios, gases, humos y otros contaminantes.
- vi. Instalaciones y cimentaciones requeridas para equipos y maquinaria.

⁴⁶ Ídem¹⁰, Pág. 185

4. Ingeniería del proyecto

Según Baca Urbina la ingeniería del proyecto pretende resolver todo lo concerniente a la instalación y funcionamiento de la planta. Desde la descripción del proceso, adquisición de equipo y maquinaria, se determina la distribución óptima de la planta, hasta definir la estructura jurídica y de organización que habrá de tener la planta productiva.⁴⁷

Según Sebastián Balbino en la ingeniería del proyecto, se determinan los recursos que se necesitan para cumplir con el tamaño de producción previamente definido. En esta parte se determinan los procesos, equipo, mano de obra, mobiliario y equipo de oficina, terrenos, construcciones, distribución de equipo, obras civiles, organización y la eliminación o aprovechamiento del desperdicio.

Para Nassir Sapag Chain el estudio de ingeniería del proyecto debe llegar a determinar la función de producción óptima por la utilización eficiente y eficaz de los recursos disponibles para la producción del bien o servicio deseado.⁴⁸

5. Requerimiento de maquinaria y equipo

Entre los factores que hay que considerar y que afectan directamente la elección de maquinaria y equipo se pueden mencionar: proveedor, precio, dimensión, capacidad, flexibilidad, mano de obra necesaria, costo de mantenimiento, consumo de energía eléctrica, costos de los fletes y seguros, entre otros.⁴⁹

6. Tipos de procesos productivos

a. Proceso artesanal

En este tipo de proceso el hombre es fundamental, ya que manipula la maquinaria y los utensilios para producir bienes y/o servicios. El trabajo se realiza manualmente en la mayor parte, se dan procesos un poco más lentos y personalizados. Además se retoman ideas en donde los procesos de producción se han llevado años para perfeccionarlos transmitiéndolos vía oral en su mayoría.

⁴⁷ Ídem²³, Pág. 110

⁴⁸ Ídem¹⁰, Pág. 127

⁴⁹ Ídem²³, Pág. 116


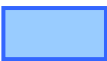



b. Proceso industrial

El proceso de producción industrial precisa de ciertos elementos como la materia prima, la mano de obra calificada y una cierta tecnología más o menos compleja. El resultado del proceso de producción será el producto, eje entorno al cual gira todo el proceso de producción. Dicho producto ostentará una serie de características, de entre ellas una es fundamental desde el punto de vista de la gestión y el control de la producción: La calidad del producto. Todo proceso de producción industrial precisará una estructura donde realizar la actividad necesaria para la producción y se dará en un entorno que modificará la propia actividad industrial (demanda, disposición de materia prima y mano de obra calificada, climatología, medios de comunicación).

7. Técnicas de análisis del proceso de producción

Estas técnicas tienen como objetivo facilitar la distribución de la planta aprovechando el espacio disponible en forma óptima, la cual a su vez, optimiza la operación de la planta mejorando los tiempos y movimientos de los hombres y las máquinas. Para representar y analizar el proceso productivo existen varios métodos, entre los cuales podemos describir.

- a. Diagrama de Bloques: Este método es el más sencillo y consiste en que cada operación unitaria ejerciera sobre la materia prima se encierra en un rectángulo; cada rectángulo o bloque se une con el anterior y el posterior por medio de flechas que indican tanto la secuencia de las operaciones como la dirección del flujo.
- b. Diagrama de flujo del proceso: Este tipo de diagrama es el más usado para representar gráficamente los procesos ya que posee más detalles e información. Para representar las operaciones efectuadas se utiliza simbología internacionalmente aceptada, la cual es la siguiente:

SIMBOLOGÍA	
	Operación: Indica las principales fases del proceso, método o procedimiento.
	Inspección: Indica que se verifica la calidad y / o cantidad de algo.
	Desplazamiento y transporte: Indica el movimiento de los empleados, material y equipo de un lugar a otro.
	Depósito Provisional o Espera: Indica demora en el desarrollo de los hechos.
	Almacenamiento permanente: Indica el depósito de un documento o información dentro de un archivo.

Deben considerarse algunas reglas para la aplicación de esta simbología:

- Empezar en la parte superior derecha de la hoja y continuar hacia abajo, y a la derecha o en ambas direcciones.
- Numerar cada una de las acciones en forma ascendente.
- Colocarle al nombre de la actividad a cada opción correspondiente.

c. Cursograma analítico: Más que un diagrama, es una técnica que consiste en hacer un análisis muy detallado del proceso, básicamente con la intención de reducir el tiempo, la distancia, o ambos parámetros dentro de un proceso que ya está en funcionamiento.

8. Organización y aspectos legales

En esta parte organizativa pueden surgir dos situaciones:

a. Que el proyecto constituya una ampliación o mejoramiento de una empresa instalada, el problema se reduce a crear una sección o departamento dentro de la

estructura actual de tal manera que se establezcan relaciones dentro de la organización.

- b. Que el proyecto constituyan una empresa nueva, para este caso será necesario establecer una estructura administrativa, organizativa, para las necesidades del proyecto. Además de investigar las disposiciones legales con respecto al tipo de empresa a constituirse.

F. Estudio económico

1. Objetivo del estudio

El objetivo principal del estudio económico es determinar el presupuesto de ingresos, costos y gastos del proyecto, así como proyectar los estados financieros, con el fin de determinar datos relevantes que sirvan de parámetro para las decisiones acerca del mismo.

2. Determinación de los costos

a. Costos de producción

Dentro de este rubro se considera todas aquellas erogaciones que intervienen en lo que respecta a la producción, es decir los insumos o materiales, ya sea directos o indirectos, mano de obra directa o los que hacen el producto, mano de obra indirecta como supervisores y personal de mantenimiento, depreciación del equipo, agua, energía, y otros.

b. Gastos de administración

Están formados por los desembolsos destinados a la administración de la empresa. En este rubro se encuentran los sueldos del personal administrativo, depreciación de equipo de oficina, pagos por renta, luz, teléfono, gastos de aseo, papelería y artículos de escritorio.

c. Gastos de venta

Sirven para impulsar las ventas de la empresa y lo conforman la publicidad, sueldos y comisiones de los vendedores, embarque y entrega de mercadería, transporte, etc.

d. Gastos financieros

Estos gastos se refieren a las operaciones llevadas a cabo con el fin de estimular las actividades de la empresa. Entre los gastos financieros se encuentran: créditos, intereses cobrados y pagados, descuentos sobre ventas y compras.

e. Costos totales y unitarios

Una vez determinados los costos totales en que incurrirá la empresa, es importante determinar el costo unitario del producto, dicho costo varía de acuerdo al nivel de producción. En vista de que en la producción intervienen muchos gastos, será necesario clasificarlos en fijos y variables, de acuerdo a la relación que tengan con el volumen de producción.

Los gastos fijos son los que determinan el funcionamiento de la empresa, es independiente del volumen de producción, tales como sueldos de empleados y alquiler de edificios, independientemente de lo que se produzca siempre se va a desembolsar lo mismo.

Los gastos variables se caracterizan por variar de acuerdo al volumen de producción; por ejemplo: la materia prima, mano de obra y energía. Entre más se produzca, más materia prima y mano de obra se utilizará.

3. Inversiones del proyecto

La inversión inicial comprende la adquisición de todos los activos fijos o tangibles y diferidos o intangibles necesarios para iniciar las operaciones de la empresa, con excepción del capital de trabajo.⁵⁰

4. Inversiones fijas y diferidas

Se entiende por inversiones fijas aquellas realizadas en activos tangibles o fijos, bienes propiedad de la empresa, como terrenos, edificios, maquinaria, equipo de transporte, mobiliarios y otros. La característica principal de dichos activos es que la empresa no puede desprenderse de ellos fácilmente sin ocasionar problemas a sus actividades productivas.

⁵⁰ Ídem²³, Pág. 173

Por otro lado las inversiones en activos diferidos están representadas por aquellos bienes propiedad de la empresa necesarios para su funcionamiento, y que incluyen: patentes de invención, marcas, diseños comerciales o industriales, nombres comerciales, asistencia técnica, contratos de servicios como agua, luz, teléfono, estudios administrativos, capacitaciones del personal, etc.

El análisis de la inversión fija comprende la interpretación y demostración de los beneficios que generarán al inversionista en particular y a la sociedad, como un efecto importante en general la cantidad y naturaleza de cada uno de los rubros que sean adquiridos e indispensables para la existencia del proyecto, así como la explicación sustentada de sus gastos.⁵¹

5. Depreciaciones y amortizaciones

Para el autor Gabriel Baca Urbina el término depreciación tiene exactamente la misma connotación que amortización. Pero el primero solo se aplica al activo fijo, ya que con el uso estos bienes valen menos; es decir, se deprecian; en cambio, la amortización solo se aplica a los activos diferidos o intangibles, ya que, por ejemplo, si se ha comprado una marca comercial, esta, con el uso del tiempo, no baja de precio o se deprecia, por lo que el término amortización significa el cargo anual que se hace para recuperar la inversión.⁵²

6. Capital de trabajo

La inversión en capital de trabajo es una inversión en activos corrientes: efectivo inicial, inventario, cuentas por cobrar e inventario, que permita operar durante un ciclo productivo, dicha inversión debe garantizar la disponibilidad de recursos para la compra de materia prima y para cubrir costos de operación durante el tiempo requerido para la recuperación del efectivo (Ciclo de efectivo: Producir – vender – recuperar cartera), de modo que se puedan invertir nuevamente.

El capital de trabajo o capital de operación de una empresa en operación se obtiene restando el pasivo circulante del activo circulante.⁵³

⁵¹ Ídem¹², Pág. 100

⁵² Ídem²³, Pág. 174

⁵³ Ídem⁹, Pág. 161

El capital de trabajo varía de acuerdo al tipo de proyecto a ejecutar, constituyendo uno de los puntos críticos de la situación financiera de la empresa, es decir que, mientras una empresa no logre que sus ingresos sean superiores a sus egresos, siempre necesitará capital de trabajo. La rapidez con la que el capital retorne a las empresas dependerá de las actividades de la misma, y de las condiciones del mercado.

G. Financiamiento del proyecto

1. Objetivo

El propósito del estudio de financiamiento es determinar la manera de captar recursos financieros a fin de destinarlos a la inversión que se analiza.

Este es uno de los aspectos que deben estudiarse con mayor cuidado, ya que la ejecución depende en gran medida de que existan los recursos financieros para efectuar los pagos y adquisiciones en los plazos oportunos.⁵⁴

2. Determinación de necesidades de financiamiento

Se deben analizar los costos de ejecución del proyecto, es decir la inversión inicial, considerando también otras inversiones que deban realizarse durante la vida útil del proyecto.

También es necesario analizar la disponibilidad de recursos propios para la ejecución del proyecto, considerando la liquidez a corto plazo que podría constituirse en capital propio para financiar la inversión inicial, así como los excedentes generados por la operación del proyecto, los cuales permitirán cubrir el plazo de préstamo u otro compromiso financiero.⁵⁵

3. Cuadro de fuentes y uso de fondos

Todo proyecto de inversión implica una acción a desarrollar durante un determinado número de años en el futuro. El estudio de las características financieras de un proyecto, requiere el análisis de: el valor temporal del dinero, el riesgo financiero, las futuras variaciones del precio de venta, los costos de producción, el volumen de ventas, la tasa impositiva y el tiempo necesario para

⁵⁴ Ídem⁹, Pág. 167

⁵⁵ Ídem⁹, Pág. 187

implementar el proyecto o instalar los equipos antes de comenzar la producción normal y la vida económica del proyecto.

Los esquemas financieros pueden presentarse de modo sencillo haciendo una integración de los datos en los denominados "cuadros de fuentes y usos de fondos". Tales cuadros muestran cuál es el origen o fuente de los fondos y cuál su destino final.⁵⁶

4. Estados financieros pro forma

Son los estados de resultados, flujos de efectivo y balances generales proyectados o pronosticados estos se basan en la creencia de que las relaciones financieras reflejadas en los estados financieros pasados de la empresa no cambiarán en el periodo entrante. Para elaborar los estados financieros proformas se necesitan los estados financieros del año anterior y el pronóstico de ventas para el año entrante, además pueden ser proyectados para el número de años deseados, sin embargo, mientras más se proyectan en el tiempo, existen más posibilidades de errores.

Los estados financieros proforma son estados financieros esperados en el futuro, basados en las condiciones, que los directores esperan encontrar y las acciones que planean emprender.⁵⁷

El estado de resultados proforma es un resumen de los ingresos y egresos esperados de las empresas durante un determinado periodo en el futuro, que determina con el ingreso neto (perdidas) de dicho periodo.⁵⁸

a. Estado de resultados

En contabilidad el Estado de Resultados o Estado de pérdidas y ganancias, es el estado que suministra información de las causas que generaron el resultado atribuible al período sea bien este de utilidad o pérdida. Las partidas que lo conforman, suelen clasificarse en resultados

⁵⁶ www.fao.org/DOCREP/003/V8490S/v8490s09.htm

⁵⁷ Van Horne, James, "Fundamentos de Administración Financiera", 11ª Edición, Editorial Prentice Hall, Año 2002, Mexico, Pág.188.

⁵⁸ Ídem⁵⁴, Pág. 188

ordinarios y extraordinarios, de modo de informar a los usuarios la capacidad del ente emisor de generar utilidades en forma regular o no.⁵⁹

Según Javier Romero “El estado de resultados es un estado financiero que muestra los ingresos, identificados con sus costos y gastos correspondientes y, como resultado de tal enfrentamiento, la utilidad o pérdida neta del periodo contable.”⁶⁰

Según las Normas Internacionales de Contabilidad 1 (NIC) párrafo 75 el estado de resultados dentro de las cuentas más importantes se debe incluir los importes que correspondan a las siguientes partidas:

- (a) ingresos;
- (b) resultado de la operación;
- (c) gastos financieros;
- (d) gasto por el impuesto sobre las ganancias;
- (e) pérdidas o ganancias por las actividades de operación;
- (f) ganancia o pérdida neta del periodo.

Para poder determinar el capital de trabajo y los resultados del ejercicio, es necesario formular el estado de resultados; este resultado, parte de las ventas, por lo que conociendo el número de unidades que se venderán, que se determinaron en el tamaño del proyecto y el precio unitario de venta, se obtendrán las ventas del periodo. Obteniéndose de esta forma los ingresos por venta. Los costos anuales de producción, gastos financieros, de ventas y administrativos se clasifican según el cuadro de gastos.

Los impuestos en que incurrirá el proyecto estarán determinados por la Ley de Impuesto Sobre La Renta, que establece que se cargaran sobre las utilidades obtenidas.

En resumen puede decirse que el estado de resultados es un estado financiero que muestra los resultados de las operaciones realizadas de un periodo determinado. Mediante las partidas que contienen los ingresos y gastos, normas y políticas contables.

⁵⁹ http://es.wikipedia.org/wiki/Estado_de_Resultados

⁶⁰ Romero, Javier. “Principios de Contabilidad”. Mc Graw Hill, 2ª Edición, México, 2002, Pág. 221.

b. Flujo de efectivo

El estado de flujo de efectivo informa sobre las entradas y salidas de efectivo de una empresa, durante un lapso de tiempo, distribuidas en tres categorías: actividades operativas, de inversión y de financiamiento.⁶¹

El flujo de efectivo muestra la evolución financiera de la empresa, hasta alcanzar su capacidad o hasta determinar el servicio de los créditos a largo plazo.⁶²

El flujo de efectivo contable es aquel flujo de efectivo proveniente de las actividades de operación, determinado mediante ajustes a utilidades que aparecen en el estado de resultados, según método indirecto; es decir se suman las partidas no monetarias (conceptos contables que implican una asignación a gastos, que no tienen una salida real de efectivo) a la utilidad.

Básicamente el estado de flujos de efectivo es el estado financiero que muestra el efectivo generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiación. Un Estado de Flujos de Efectivo es de tipo financiero y muestra entradas, salidas y cambio neto en el efectivo de las diferentes actividades de una empresa durante un período contable, en una forma que concilie los saldos de efectivo inicial y final.

c. Balance general

Es el resumen de la situación financiera de una empresa en determinado momento, en el que se incluyen los activos totales = pasivos totales + capital de los accionistas.⁶³

Según Javier Romero es un estado financiero que muestra los recursos de que dispone la entidad para la realización de sus fines (activos) y las fuentes internas y externas de dichos recursos (pasivos más capital contable), a una fecha determinada. De su análisis e interpretación podemos conocer, entre otros aspectos, la situación financiera y económica, la liquidez y rentabilidad de una entidad.⁶⁴

El balance es el estado que refleja la situación del patrimonio de una entidad en un momento determinado. El balance se estructura a través de tres conceptos, el Activo, el Pasivo y el

⁶¹ Ídem⁵⁴, Pág. 167

⁶² Ídem⁹, Pág. 187

⁶³ Ídem⁵⁴, Pág. 126

⁶⁴ Ídem⁵⁴, Pág. 188

Patrimonio Neto, desarrollados cada uno de ellos en grupos de cuentas que representan los diferentes elementos.

El activo incluye todas aquellas cuentas que reflejan los valores de los que dispone la entidad. Todos los elementos del activo son susceptibles de traer dinero a la empresa en el futuro, bien sea mediante su uso, su venta o su cambio. Por el contrario, el pasivo muestra todas las obligaciones ciertas del ente y las contingencias que deben registrarse. Estas obligaciones son, naturalmente, económicas: préstamos, compras con pago diferido, etc.

El patrimonio neto es el Activo menos el Pasivo y representa los aportes de los propietarios o accionistas más los resultados no distribuidos. El patrimonio neto muestra también la capacidad que tiene la empresa de autofinanciarse.⁶⁵

Entonces se puede decir que el balance general es un resumen de todo lo que tiene la empresa, de lo que debe, de lo que le deben y de lo que realmente le pertenece a su propietario o accionistas, a una fecha determinada.

Al elaborar el balance general el empresario obtiene la información valiosa sobre su negocio, como el estado de sus deudas, lo que debe cobrar o la disponibilidad de dinero en el momento o en un futuro próximo.

H. Evaluación del proyecto

1. Objetivo

El objetivo principal de la evaluación es medir la rentabilidad del proyecto, ya que esta determinara la aceptación o rechazo de parte de los inversionistas. Dentro de la evaluación se hará uso de diferentes criterios o técnicas de valuación que, en función de los flujos de efectivo futuros del proyecto determinaran la rentabilidad del mismo.

2. Valor presente neto (VPN)

Valor presente neto o Valor actual neto son términos que proceden de la expresión inglesa *Net present value*. El acrónimo es NPV en inglés y VPN en español. Es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros. El método,

⁶⁵ <http://es.wikipedia.org/wiki/Balance>

además, descuenta una determinada tasa o tipo de interés igual para todo el período considerado. La obtención del VPN constituye una herramienta fundamental para la evaluación y gerencia de proyectos, así como para la administración financiera.

El criterio del Valor Presente Neto plantea que el proyecto debe aceptarse si su VPN es igual o superior a cero, donde el VPN es la diferencia entre todos sus ingresos y egresos expresados en moneda actual.⁶⁶

El valor presente neto de un proyecto de inversión es el valor presente de los flujos de efectivo netos de dicho proyecto, menos su inversión inicial.⁶⁷

Lawrence J. Gitman la define como la técnica para preparar presupuestos de capital; se obtiene sustrayendo la inversión inicial de un proyecto del valor presente de sus flujos positivos de efectivo descontados a una tasa equivalente al costo de capital (tasa de descuento o TMAR) de la empresa.⁶⁸

La fórmula que permite calcular el Valor Presente Neto es:

$$VAN = \sum_{n=0}^N \frac{I_n - E_n}{(1+i)^n}$$

I_n representa los ingresos y E_n representa los egresos. E_n se toma como valor negativo ya que representa los desembolsos de dinero, n es el número de períodos considerado (el primer período lleva el número 0, no el 1). El valor $I_n - E_n$ indica los flujos de caja estimados de cada período. El tipo de interés es i . Cuando se iguala el VAN a 0, i pasa a llamarse TIR (tasa interna de retorno).⁶⁹

Para la evaluación de proyectos con el VPN se deben de tomar en cuenta los siguientes criterios:

⁶⁶ Ídem¹⁰, Pág. 317

⁶⁷ Ídem⁵⁴, Pág.337

⁶⁸ Gitman, Lawrence J., "Principios de Administración Financiera", 10ª Edición, Pearson Addison Wesley Editorial, Año 2003, México, Pág. 345

⁶⁹ http://es.wikipedia.org/wiki/Valor_actual_netto

- ✓ Si el VPN es positivo ($VPN > 0$), el proyecto se acepta.
- ✓ Si el VPN es cero ($VPN = 0$), el proyecto se considera aceptable.
- ✓ Si el VPN es negativo ($VPN < 0$), el proyecto se rechaza.⁷⁰

3. Tasa interna de retorno (TIR)

El criterio de la Tasa Interna de Retorno evalúa el proyecto en función de una única tasa de rendimiento por periodo con la cual la totalidad de los beneficios actualizados son exactamente iguales a los desembolsos expresados en moneda actual.

La TIR se compara con una tasa de descuento asignada por el evaluador, si la TIR es igual o mayor que esta, el proyecto debe aceptarse y si es menor debe rechazarse.

La TIR de un proyecto de inversión es la tasa de descuento que iguala el valor presente de los flujos de efectivo netos esperados con el gasto inicial.⁷¹

Es aquella tasa en la que los flujos de efectivo futuros descontados son iguales a la inversión inicial de un proyecto, es decir aquella tasa en la cual el VPN de un proyecto de inversión equivale a cero.

No existe una fórmula específica para determinar la TIR si no que se efectúa un proceso que consiste en sumar múltiples interacciones obteniendo el VPN de flujos específicos a diversas tasas de descuento. El proceso de cálculo de la TIR comienza con el cálculo de varios VPN a diferentes tasas de rendimiento con el objetivo de encontrar los valores que mas se acercan a cero por el lado positivo y el lado negativo, luego mediante el proceso de interpolación se encuentra el valor que hace el $VPN=0$ utilizando la fórmula siguiente:

$$TIR = r_1 + \left[\frac{VPN_1}{VPN_1 + VPN_2} (r_2 - r_1) \right]$$

Donde:

r_1 = Tasa de rendimiento menor

r_2 = Tasa de rendimiento mayor

⁷⁰ Ídem⁹, Pág. 201

⁷¹ Ídem⁵⁴, Pág. 335

VPN_1 = Valor actual positivo

VPN_2 = Valor actual negativo

El criterio de aceptación que se emplea al utilizar la TIR para evaluar un proyecto es el siguiente:

Si la TIR es mayor que la TMAR, se acepta la inversión.

Si la TIR es menor que la TMAR, se rechaza la inversión.⁷²

4. Relación Beneficio/Costo

La relación de beneficio costo mide el rendimiento a valor actual de cada dólar invertido en el proyecto. En otras palabras mide el rendimiento monetario de cada dólar invertido.

Este método se utiliza para evaluar inversiones gubernamentales o de interés social. Tanto los beneficios como los costos no se cuantifican como se hace en un proyecto de inversión privada, sino que se toman en cuenta criterios sociales, ejemplo: escuelas publicas, carreteras, alumbrado público y otras obras.⁷³

Los "costos" del proyecto constituyen el valor de los recursos utilizados en la producción del bien o en la prestación del servicio. Los "beneficios" son entonces el valor de los bienes y servicios generados por el proyecto. El análisis económico del "costo-beneficio" es una técnica de evaluación genérica que se emplea para determinar la conveniencia y oportunidad de un proyecto.⁷⁴

La relación beneficio/costo se obtiene como el coeficiente entre el valor actual de los beneficios brutos y el valor actual de los costos. Es decir, determinando por separado los valores actuales de los ingresos así como los valores actuales de los egresos, luego se dividen la suma de los valores actuales de los costos e ingresos.⁷⁵

⁷² Ídem²³, Pág. 225

⁷³ Ídem²³, Pág. 237

⁷⁴ Miranda Miranda, Juan José. "Gestión de Proyectos". 4ª Edición, MM Editores, Colombia, Año 2001, Pág. 72.

⁷⁵ Ídem¹⁰, Pág. 205

I. Factibilidad social del proyecto

La factibilidad se refiere a que el proyecto que se tiene en mente puede llevarse a cabo es decir que posibilidades de éxito tiene la implementación del proyecto. La factibilidad puede ser operativa, técnica y económica.

La factibilidad operativa esta determinada por la disponibilidad de todos los recursos necesarios para llevar adelante un proyecto. Ej. Quienes serán los proveedores.

La factibilidad técnica se relaciona con ver si el equipo cuenta con las herramientas, los conocimientos, las habilidades y la experiencia para hacer que el proyecto sea exitoso.

La factibilidad económica surge de analizar si los recursos económicos y financieros necesarios para desarrollar las actividades pueden ser cubiertos con el capital del que se dispone.

La factibilidad social de proyectos es el enfoque del bien comunitario, y que no necesariamente deberá estar vinculado al sector público, ya que es posible realizar dicha evaluación por medio de asesores o auditores externos.

La factibilidad social definirá la situación del país, estado o ciudad contra la ejecución del proyecto a analizar. De esta manera la determinación de los costos y beneficios deben traducirse en el bien comunitario integral, en el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes, o en la solución práctica a una problemática compleja.

La factibilidad social de proyectos se refiere a un análisis socioeconómico en el cual el flujo de recursos reales, de los bienes y servicios utilizados y producidos por el proyecto puedan determinarse en costos y beneficios sociales.⁷⁶

Dentro de sus criterios para evaluar se encuentran: El recurso humano, condiciones culturales y sociales.

⁷⁶ http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/mgc/parada_c_me/capitulo2.pdf

CAPÍTULO II

Diagnóstico sobre la factibilidad para la apertura de una mediana empresa dedicada a la producción y venta de pan dulce en el Municipio de Soyapango, departamento de San Salvador.

I. SITUACIÓN ACTUAL

A. Importancia

Mediante la realización de esta investigación se logró determinar y conocer diversos aspectos relevantes sobre el mercado de la panificación en el Municipio de Soyapango, tales como: patrones de consumo de pan dulce, factores que determinan la compra de productos de panaderías, competencia y oferta existente en el municipio, así como también niveles de demanda entre otros.

Así mismo se determinaron otros aspectos importantes como lo es la clasificación y características del producto, el tamaño, localización e ingeniería del proyecto. Todo esto servirá de base para la propuesta de inversión que se realizará posteriormente.

B. Objetivos

1. General

Elaborar un diagnóstico sobre la situación actual del mercado de la panificación en el Municipio de Soyapango, con el objeto de determinar la factibilidad para la apertura de una mediana empresa dedicada a la producción y venta de pan dulce en dicho Municipio.

2. Específicos

- a. Conocer los patrones de consumo de pan dulce de los habitantes del Municipio de Soyapango, Departamento de San Salvador, con el fin de identificar oportunidades de penetración en dicho mercado.

- b. Determinar los recursos económicos y financieros que implica la apertura de una mediana empresa dedicada a la producción y venta de pan dulce, con el propósito de diseñar estrategias de reducción de costos y optimización de recursos.
- c. Identificar la microlocalización para la propuesta de la apertura de una mediana empresa dedicada a la producción y venta de pan dulce, tomando en cuenta los diferentes sectores obtenidos de los resultados del estudio de mercado.

II. INVESTIGACIÓN DE CAMPO

A. Métodos de investigación

1. Análisis

Para la realización del estudio se utilizó el método de investigación analítico, que es una operación mental que consiste en desagregar o descomponer un todo en sus partes, para identificar y estudiar cada uno de sus elementos, las relaciones entre si y el todo.⁷⁷

La utilización de este método permitió conocer la factibilidad técnica, económica y financiera para la apertura de una mediana empresa dedicada a la producción y venta de pan dulce en el Municipio de Soyapango.

2. Síntesis

Es la operación inversa y complementaria al análisis. Síntesis quiere decir reunir las partes del todo. Este proceso nos llevó a la generalización, a la visión integral del todo como una unidad de diferentes elementos.

⁷⁷ Iglesias Mejía, Salvador, "Guía Para la Elaboración de Trabajos de Investigación Monográfico o Tesis", 5ª Edición, Imprenta Universitaria, Año 2006, Pág. 34.

B. Tipos de investigación

1. Descriptiva

Se utilizó el tipo de investigación descriptiva ya que se detalla cada elemento o situación que contribuye a determinar las características más importantes del estudio de factibilidad, que además identificó elementos u otros fenómenos relevantes para el desarrollo del análisis y así se estableció la factibilidad de la apertura de una mediana empresa dedicada a la producción y venta de pan dulce en el Municipio de Soyapango del departamento de San Salvador.

C. Diseño del tipo de investigación

Por la naturaleza de la investigación se aplicó el Diseño No Experimental, que es aquella que se efectúa sin la manipulación deliberada o intencionada de variables, lo que aquí se realizó fue la observación de fenómenos en su ambiente natural.

D. Fuentes de información

1. Primarias

Los datos primarios del estudio fueron obtenidos de los habitantes del Municipio de Soyapango que consumen pan dulce, y propietarios de panaderías ubicadas en esta zona. A través de la investigación de campo.

2. Secundarias

Los datos externos para el estudio fueron tomados de diferentes fuentes como libros, tesis, revistas, publicaciones, boletines, páginas web, instituciones gubernamentales y no gubernamentales, leyes entre otros. Los cuales sustentaron estadística y teóricamente la investigación.

E. Técnicas e instrumentos de investigación

1. Técnicas

Las técnicas de investigación fueron un apoyo para recopilar los datos necesarios que sustentaron el estudio, las cuales se mencionan a continuación:

a. Observación directa

Consistió en el primer procedimiento metodológico para estudiar los fenómenos de la realidad, para el caso de la investigación, se desarrolló a través del uso sistemático de nuestros sentidos orientados a la captación de los fenómenos observados en el Municipio de Soyapango, Departamento de San Salvador.

b. Encuestas

Consistió en reunir información acorde a los objetivos del estudio y las hipótesis. Dicha información fue proporcionada por una parte de la población denominada muestra. Los instrumentos o medios tangibles para esta técnica fue un Cuestionario.

c. Entrevista

La entrevista consiste en una conversación entre dos o más personas, sobre un tema determinado de acuerdo a ciertos esquemas o pautas determinadas. La entrevista estuvo dirigida a propietarios de panaderías ubicadas en zonas del Municipio de Soyapango, el objetivo era obtener información valiosa e importante, ya que son los propietarios quienes tienen la experiencia y conocimientos dentro del área de investigación, Esto permitió aportar elementos que ayuden a determinar la factibilidad del proyecto.

2. Instrumentos

a. Guía de observación

Consistió en la realización de visitas a la zona donde se llevó a cabo la investigación. Anticipándose detalladamente y de forma explícita cuales serán los datos que se habrían de recoger.

b. Cuestionario

En el cuestionario se formularon preguntas abiertas, cerradas, y de respuestas múltiples con el propósito de recopilar información precisa concerniente al tema en estudio, por lo tanto se elaboraron cuestionarios dirigidos a la población del Municipio de Soyapango que consume pan dulce. (VER ANEXO 3)

c. Cédula de entrevista

La cédula de entrevista comprendía preguntas abiertas, las cuales se hicieron personalmente a los propietarios de panaderías ubicadas en el Municipio de Soyapango, tomando una muestra del total de panaderías registradas por la DIGESTYC. (VER ANEXO 5)

F. Población, muestra y unidad de análisis

1. Determinación del universo y la muestra

a. Universo

Se tomaron para esta investigación dos universos, los cuales se detallan a continuación:

Universo I

Estuvo comprendido por los consumidores de pan dulce, que residen en el Municipio de Soyapango en el Departamento de San Salvador, que fueran mayores de 18 años de edad entre hombres y mujeres. Actualmente el municipio cuenta con una población de 241, 403 habitantes.⁷⁸

Universo II

Estuvo comprendido por los propietarios de panaderías que están ubicadas en el Municipio de Soyapango, cuya actividad económica fuera la fabricación de pan de toda clase. Además que dichas panaderías contarán con 25 empleados o menos. El total de panaderías que reúnan estas características es de 124 dentro del Municipio de Soyapango.⁷⁹

(VER ANEXO 2)

⁷⁸ Dirección General de Estadística y Censos, DIGESTYC, "VI Censo de Población y V de Vivienda" Año 2007.

⁷⁹ Dirección General de Estadística y Censos (DIGESTYC), Descripción del Reporte: Directorio de Establecimientos; Con CIU: 512212, 522016, 525249, 154101, 154102, 512213; A nivel Nacional Año 2005.

b. Muestra

Muestra I – Consumidores

El tipo de muestreo para el universo de consumidores de pan dulce fue de tipo aleatorio, ya que todos los habitantes mayores de 18 años fueran hombres o mujeres tenían la misma probabilidad de ser encuestados. Para calcular la muestra de consumidores se utilizó la fórmula para poblaciones finitas, la cual es la siguiente:

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

A continuación se presenta el cálculo de la muestra de consumidores:

Datos:

$$N = 241,403$$

$$Z = 92\%$$

$$l = 8\%$$

Donde:

N = Población proyectada para el municipio de Soyapango

Z = Nivel de confianza

E = Precisión

P= Probabilidad de éxito

Q= Probabilidad de fracaso

Variabilidad:

$$P = 0.5$$

$$Q = 0.5$$

Ahora:

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

$$n = \frac{1.90^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5 \cdot 41,403}{0.08^2 \cdot 41,403 - 1 + 1.90^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}$$

$$n = \frac{262,096.83}{1,859.5329}$$

$$n = 140.94$$

$$\underline{\underline{n = 140.94 \approx 141}} \text{ Consumidores}$$

Muestra II – Propietarios

El tipo de muestreo para el universo de propietarios de panaderías fue de tipo aleatorio, ya que todos los propietarios cuya actividad económica fuera la fabricación de pan de toda clase. Además que dichos propietarios de panaderías que contaran con 25 empleados o menos tuvieran la misma probabilidad de ser encuestados. Para calcular la muestra de panaderías se utilizó la fórmula para poblaciones finitas, la cual es la siguiente:

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

A continuación se presenta el cálculo de la muestra de propietarios de panaderías:

Datos:

$$N = 124$$

$$Z = 90\%$$

$$\ell = 10\%$$

Nota: Se utilizó un 90% de nivel de confianza debido a que se espera que los propietarios de panaderías aporten información menos verdadera debido a la desconfianza que estos pueden demostrar al momento de realizar el estudio de mercado.

Donde:

N = Panaderías en el Municipio de Soyapango

Z = Nivel de confianza

E = Precisión

P= Probabilidad de éxito

Q= Probabilidad de fracaso

Variabilidad:

$$P = 0.5$$

$$Q = 0.5$$

Ahora:

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

$$n = \frac{0.90^2 (0.5)(0.5)(24)}{0.10^2 (24-1) + 0.90^2 (0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{25.11}{1.4325}$$

$$n = 17.52$$

$$\underline{\underline{n = 17.52 \approx 18}} \text{ Propietarios de panaderías}$$

G. Procesamiento de la información

Se realizó la revisión, clasificación y selección de datos e información obtenida mediante los cuestionarios, posteriormente se hizo un análisis mediante cuadros tabulares simples y se representó los resultados obtenidos mediante gráficos para realizar la interpretación correspondiente. (VER ANEXO 6 Y 7)

III. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL

A. Pre inversión

1. Estudio de identificación

Actualmente en el Municipio de Soyapango existe un gran potencial de consumo de pan dulce, tal como se muestra en cuadro y gráfico N° 6 del cuestionario dirigido a consumidores. Debido a esto se identifica una oportunidad de negocios en la elaboración de productos de panadería, que satisfagan los gustos y preferencias de los consumidores de este mercado.

2. Perfil del proyecto

Debido al potencial existente (Cuadro y gráfico N° 6), se plantea un proyecto de inversión para la apertura de una mediana empresa dedicada a la producción y venta de pan dulce en el Municipio de Soyapango. Además de tomar en cuenta que la frecuencia de consumo es diaria en los diferentes hogares, según el cuadro y gráfico N° 7.

3. Estudio de pre factibilidad

El mercado de la panificación es bastante amplio y con diversas alternativas de producción en las cuales se facilita la adquisición de materia prima, materiales, mano de obra calificada, equipos y maquinaria, que posibilitan la creación de una empresa en esta área. Estos elementos son muy importantes considerando que los productores valoran la materia prima buscando factores como mejor precio, cercanía, calidad, entre otros. Según el cuadro N° 15 gráficos N° 14 dirigido a propietarios de panaderías. Los espacios requeridos para la instalación de una planta no son muy extensos debido a la naturaleza poco compleja del proceso productivo.

Puede tomarse en cuenta para la ubicación de una panadería dentro del Municipio de Soyapango que sea una zona de fácil acceso, que sea en colonias grandes con mucha afluencia de personas y con gran actividad comercial. Tomando en cuenta algunas opciones de Colonias tal como aparecen en el cuadro N° 4 del cuestionario dirigido a consumidores, entre otros factores.

4. Estudio de factibilidad

El nivel de demanda observado en el Municipio de Soyapango es bastante alto, considerando que es un municipio que cuenta con bastante población, la cual es su mayoría compran pan dulce consumiéndolo diariamente y a cualquier hora, según cuadro N° 7 y N° 8 del cuestionario dirigido a consumidores.

El precio promedio al cual se venden estos productos son accesibles (cuadro N° 7 gráfico N° 6 del cuestionario dirigido a propietarios y cuadro N° 18 gráfico N° 17 del cuestionario dirigido a consumidores), tanto para consumidores como para productores quienes tienen márgenes de ganancia aceptables (cuadro N° 13 y gráfico N° 12 del cuestionario dirigido a propietarios) y que les permiten mantenerse dentro del mercado.

A pesar de los incrementos en los costos de las materias primas utilizadas en el proceso de producción de pan, los márgenes de ganancia que obtienen los propietarios son bastante aceptables como se observa en el cuadro N° 13 y gráfico N° 12 del cuestionario dirigido a propietarios.

B. Estudio de mercado

1. Clasificación del producto

La mayoría de panaderías produce diferente tipo de pan, aunque un 100% produce pan dulce y otro 56% además de producir pan dulce también produce pan francés, mostrando así variedad hacia la preferencia de sus consumidores. En forma eventual también producen pan especial repostería, cakes, entre otros. Según el cuadro N° 5, gráfico N° 4 del cuestionario dirigido a propietarios.

Así mismo se puede observar en el cuadro N° 10 gráfico N° 10 del cuestionario dirigido a consumidores, el tipo de pan dulce que prefieren los consumidores es bastante variado, entre los predilectos se encuentra el pan menudo, la semita y el surtido. Después de estas clases de pan hay una gran dispersión entre: alemanas, pan simple, pañuelos, maría luisa, novia, etc., así mismo otros tipos de pan que también se consumen son las salporas, quesadillas, pan integral,

donas, kakitos, repostería, etc. Por lo que actualmente los gustos y preferencias de los consumidores son variados.

2. Características del producto

Las características principales que actualmente los consumidores de pan dulce del Municipio de Soyapango buscan en los productos que consumen son: la calidad, el sabor y el precio en orden de importancia, como se muestra en el cuadro N° 16, gráfico N° 15 del cuestionario dirigido a consumidores. Es importante notar que la mayoría de consumidores se sienten más atraídos por un producto de mayor sabor y calidad que uno con precio más bajo, por lo que es obligatorio para los productores de pan dulce que sus productos cuenten con estas características. También el cuadro N° 11, gráfico N°10 del cuestionario dirigido a propietarios, las características que realmente determinan la compra de pan dulce son las mismas que se mencionan anteriormente, por lo que los productores utilizan como ventaja ante la competencia.

En lo que se refiere a la presentación del producto, según el cuadro N° 21, gráfico N° 19 del cuestionario dirigido a consumidores, actualmente el 36% de los consumidores considera que el empaque no es un factor determinante a la hora de hacer la compra ya que ellos consideran que les es indiferente si el producto tiene o no empaque.

3. Análisis de la demanda

El consumo de pan dulce en el Municipio de Soyapango es de un 99% según el cuadro N° 6, gráfico N° 6, del cuestionario dirigido a consumidores, así mismo los patrones de consumo identificados en los resultados obtenidos en las preguntas 7 y 8 del cuestionario dirigido a consumidores de pan dulce, indican que el 54% de las personas lo compran a diario no teniendo estos una hora específica para consumirlo. Por lo que se puede afirmar que existe un gran potencial de demanda en este Municipio.

También puede observarse en el cuadro N° 5, gráfico N° 4 del cuestionario dirigido a propietarios que la totalidad de panaderías produce pan dulce siendo esto un claro indicador que existe demanda dentro de este mercado.

4. Análisis de la oferta

Según datos proporcionados por la DIGESTYC, existen alrededor de 124 panaderías dentro del Municipio de Soyapango⁸⁰ que proveen de pan dulce y pan francés a la población de este municipio, estas panaderías están distribuidas a lo largo de las diferentes colonias que lo conforman, como podemos observar en el cuadro N° 2, gráfico N° 1 del cuestionario dirigido a propietarios. Es importante mencionar también que la mayoría de estas panaderías son de pan artesanal, que no cuentan con una sala de venta ya que la mayoría se ubican dentro de viviendas, distribuyendo sus productos por medio de detallistas; por lo que se puede decir que no existen muchas panaderías que cuenten con un local adecuado donde produzcan el pan y que a la vez cuenten con una sala de ventas para atender a sus clientes.

5. Análisis de precios

De los factores que los propietarios en su mayoría, toman en cuenta para determinar el precio de los productos que venden se encuentran el costo de producción y calidad en materia prima, según el cuadro N° 12, gráfico N° 11 del cuestionario dirigido a propietarios.

Actualmente según los resultados obtenidos en la pregunta N° 7 del cuestionario dirigido a propietarios de panaderías los precios de los productos que ofrecen son muy diversos y estos están determinados principalmente por el tipo de pan que se está vendiendo, así por ejemplo un pan especial tipo torta puede costar hasta \$1.00, pero en promedio cada unidad de pan dulce de tipo menudo cuesta entre \$0.15 y \$0.25, lo cual coincide con lo que los consumidores pagan actualmente (cuadro N° 18, gráfico N° 17 del cuestionario dirigido a consumidores) y están dispuestos a pagar (cuadro N° 20 del cuestionario dirigido a consumidores).

⁸⁰ Ídem 79.

6. Comercialización y distribución del producto

Para distribuir los productos de panaderías los propietarios actualmente, en su mayoría, tal como se muestra en el cuadro N° 6 del cuestionario dirigido a propietarios, lo hacen por medio de detallistas y la venta directa a consumidor final. En el caso de los detallistas principalmente lo conforman tiendas y canasteras a las cuales en algunos casos se les hace algún tipo de promoción (cuadro N° 14 - B del mismo cuestionario). El producto se les hace llegar a algunos detallistas través de bicicletas, pick – up, motos, ya que algunos propietarios manifestaron poseer equipo de reparto como se muestra en el cuadro N° 17, gráfico N° 16 del cuestionario dirigido a propietarios; estos distribuidores se encargan de llevar el producto a colonias aledañas ubicadas en la periferia de la zona de la panadería, debido a que consideran que es su principal zona de mercado según el cuadro N° 19, gráfico N° 18 del cuestionario dirigido a propietarios.

También se observa en el cuadro N° 14 – A, que algunos de los propietarios de panadería ofrecen algún tipo de promoción al consumidor final. Esta es una estrategia que ellos utilizan para mantener la fidelidad de sus clientes actuales y atraer nuevos; ya que, actualmente un gran porcentaje no realiza ningún tipo de propaganda (gráfico N°17 del cuestionario dirigido a propietarios), sin embargo la mayoría de panaderías posee un rótulo con el nombre que las identifica. Esto es importante, ya que la mayoría de consumidores diferencia cada panadería con sus productos por el nombre comercial que estas tienen.

C. Estudio técnico

1. Determinación del tamaño

Actualmente las panaderías determinan el tamaño o volumen de producción según los niveles de demanda que se tienen, y considerando que la mayoría de panaderías tienen como su mercado las zonas de la periferia donde se ubican, ya que son los habitantes de las colonias quienes determinan la frecuencia de consumo, la cual en su mayoría es diaria, como se muestra en el cuadro N° 7, gráfico N° 7 del cuestionario dirigido a consumidores. También puede determinarse el tamaño de producción según el promedio de gasto por cada compra como se observa en el cuadro N° 9, gráfico N° 9 del mismo cuestionario.

Algunos propietarios actualmente tienen la intención de aumentar sus volúmenes de producción además de ampliar sus operaciones tal como se muestra en cuadro N° 16, gráfico N° 15 del cuestionario dirigido a propietarios de panaderías.

2. Localización óptima del proyecto

a. Macrolocalización

Debido a que actualmente existe un gran potencial de consumo en el Municipio de Soyapango como puede observarse en el gráfico N° 6 del cuestionario dirigido a consumidores de pan dulce, según el cual el 99% de las personas lo consumen; es aquí donde se ubicará el proyecto de inversión para una mediana empresa dedicada a la producción y venta de pan dulce.

b. Microlocalización

Dentro de los factores que se tomarán en cuenta para establecer la microlocalización del proyecto se pueden mencionar, que sea una zona accesible para traslado de producto hacia consumidores y de proveedores, con gran número de habitantes, con bajos niveles de delincuencia, ya que debe considerarse que el municipio tiene el segundo lugar en índices de delincuencia a nivel departamental; además que cuente con todos los servicios básicos para el desarrollo normal de las operaciones. Los lugares que actualmente reúnen algunos de estos requisitos son las colonias Guadalupe, Prados de Venecia y San Fernando.

3. Ingeniería del proyecto

Mediante la observación realizada se determinó que actualmente las panaderías que se ubican en el municipio de Soyapango, tienen instalaciones básicas para el funcionamiento o desarrollo de sus procesos productivos, la razón de esta situación se debe a que la mayoría funciona en casas de habitación ubicadas dentro de pasajes de las mismas colonias. Esto resulta práctico, ya que el proceso de producción de pan dulce no es muy complejo y no exige de maquinaria sofisticada por ejemplo: hornos, clavijeros, bandejas, moldes, mesas de trabajo, batidoras, entre otras; además no requieren de mucho espacio dentro de las instalaciones. Sin embargo cuando los volúmenes de producción son altos se requiere de instalaciones más amplias, por lo que

algunos propietarios han pensado en ampliar sus operaciones para lograr abastecer la demanda que tienen (ver cuadro N° 16, gráfico N° 15, cuestionario dirigido a propietarios).

D. Estudio económico

1. Costos de producción

Dentro de los costos que pudieron observarse en las panaderías visitadas se encuentran la materia prima (harina, azúcar, royal, manteca, levadura, huevos, azúcar, entre otros), materiales (horno, clavijeros, bandejas, mesas de trabajo, etc.), mano de obra directa (panaderos) o los que hacen el producto, depreciación del equipo, agua, energía, y otros.

2. Costos de administración

Se pudo observar en las visitas de campo realizadas que los costos de administración en los que actualmente incurren las panaderías son: alquileres, servicios básicos, artículos de oficina, sueldo de propietario, entre otros. La razón de esto se debe a que las panaderías son en su mayoría pequeñas empresas familiares.

3. Costos de venta

Los costos de venta que tienen actualmente estos negocios, están constituidos básicamente del sueldo de los vendedores que en la mayoría de los casos es solamente uno. Además dentro de los costos de venta también se encuentran las comisiones o porcentajes que se da a los detallistas que distribuyen el producto.

4. Gastos financieros

Estos gastos están conformados principalmente de los intereses que actualmente pagan los propietarios por créditos otorgados por el sistema financiero al inicio de sus operaciones, para la compra de materiales, materia prima, expansión de su negocio, entre otros.

E. Factibilidad social del proyecto

Las panaderías visitadas son generalmente negocios familiares, que a la vez generan ingresos y empleos, no solo para los miembros de las familias involucrados sino también emplean a un número considerable de personas como panaderos y vendedores, que de otra forma estarían desempleados. Puede decirse entonces que estas panaderías cumplen una función social, además de dinamizar la economía del Municipio de Soyapango.

F. Conclusiones del diagnóstico

1. En el Municipio de Soyapango existe gran potencial de demanda de pan dulce, ya que casi en su totalidad la población lo consume, en forma diaria sin tener una hora específica para hacerlo.
2. Entre los factores que determinan la compra de pan dulce de parte de los consumidores y que también toman en cuenta los productores para su elaboración son calidad, el sabor y el precio.
3. Existe una demanda con gran diversidad de gustos y preferencias en el mercado de la panificación ya que los consumidores compran toda clase de pan que va desde el tipo menudo, semita, tortas hasta pan especial como quesadillas, cakes y otros.
4. Los productores de pan dulce venden sus productos dentro de un promedio de \$0.15 a \$0.25, precio al cual los consumidores aceptan pagarlo.
5. Las panaderías no utilizan, en su mayoría, promociones para aumentar su demanda sino que optan por otras alternativas como la atención a sus clientes, la calidad en sus productos y recomendaciones por los mismos consumidores.

6. Las tiendas se vuelven un excelente canal de distribución, puesto que la mayoría de consumidores compran el pan dulce en estas por su cercanía, practicidad y seguridad.
7. El proyecto de apertura de una mediana empresa dedicada a la producción y venta de pan dulce en el Municipio de Soyapango, es factible y viable.
8. Actualmente el sector panadero se encuentra en crisis ante el incremento y variaciones en el costo de su materia prima, afectando sus ganancias, sin embargo están tratando de sobrevivir en el mercado, ya que una fuente de subsistencia y generación de actividad económica del Municipio de Soyapango.

G. Recomendaciones sobre el diagnóstico

1. Contribuir a la satisfacción de gustos y preferencias de los consumidores de pan dulce aprovechando que es un mercado bastante amplio, mediante una mediana empresa dedicada a la panificación.
2. Elaborar productos con excelente materia prima garantizando su calidad y buen sabor, que permitan mantener la preferencia en el consumidor.
3. Ofrecer a los consumidores gran variedad de pan dulce, que permita satisfacer siempre los gustos y preferencias de estos.
4. Establecer un precio promedio entre \$0.15 y \$0.25, ya que este es actualmente el rango que se maneja en el mercado y el cual están dispuestos a pagar los consumidores.

5. Diseñar diferentes promociones para los consumidores en la apertura y actividad normal de la panadería sin perder márgenes de ganancia, para atraer y crear una cartera de clientes.
6. Utilizar como canal de distribución de pan dulce a las tiendas, ya que estas facilitan el acceso para la compra por parte de los consumidores.
7. Poner en marcha el proyecto de apertura de una mediana empresa dedicada a la producción y venta de pan dulce en el Municipio de Soyapango.
8. Administrar la mediana empresa con enfoque hacia control de costos, mantener productos de calidad y satisfacer a los clientes para lograr mantenerse en el mercado.

CAPÍTULO III

Propuesta para la apertura de una mediana empresa dedicada a la producción y venta de pan dulce en el Municipio de Soyapango, Departamento de San Salvador.

I. IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA

La mayoría de personas en el mundo han tenido alguna vez, o tienen, el deseo de tener su propia empresa; esta inquietud no sólo nace de un interés económico, sino también del deseo de lograr sueños y aspiraciones personales, este es el caso del grupo de trabajo, poder lograr y desarrollar sus cualidades y poner en práctica lo aprendido en la Carrera de Administración de Empresas y poder acercarse en lo posible a un perfil de persona exitosa.

El éxito de una empresa esta determinado por diferentes factores o situaciones que se van enfrentando durante el crecimiento de la misma, ya que generalmente las pequeñas iniciativas se comienzan con limitaciones financieras, las cuales pueden irse superando con esmero y estrategias que tengan impacto en el crecimiento y el desarrollo de la empresa; la propuesta presentada pretende seguir este comportamiento, es decir, comenzará como una pequeña iniciativa de negocios para luego alcanzar la categoría de mediana empresa en un corto tiempo. Es por ello que a continuación se presenta la siguiente propuesta.

II. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

A. General

Elaborar una propuesta para la apertura de una mediana empresa dedicada a la producción y venta de pan dulce en el Municipio de Soyapango, departamento de San Salvador.

B. Especifico

Establecer la estructura organizativa adaptada a las necesidades de una mediana empresa dedicada a la panificación, que permita un mejor desarrollo en las actividades administrativas.

Determinar la localización óptima de la planta, de la propuesta de inversión, que permita aprovechar los nichos de mercados existentes en el Municipio de Soyapango.

Identificar los procesos de producción de pan dulce para la elaboración de productos de mayor calidad, mejor sabor y precio accesible para el mercado consumidor.

Determinar la inversión económica necesaria para la apertura de una mediana empresa dedicada a la producción y venta de pan dulce.

III. PROPUESTA PARA LA APERTURA DE UNA MEDIANA EMPRESA

A. Organización de la empresa

La propuesta para la apertura de una mediana empresa se considera propia, ya que la idea se desea poner en marcha tomando en cuenta que existe una estrecha amistad y confianza entre los futuros propietarios, quienes consideran que lo que se espera invertir no proporcionará los suficientes recursos para llenar todos los requisitos legales para establecerse como una sociedad con mayor responsabilidad y obligaciones, por lo tanto mientras se logra establecer y tener mayor capacidad económica se determinará el funcionamiento de la empresa como una Sociedad de Hecho, la cual no es sujeta del derecho por no cumplir ciertos requisitos legales que con llevan a no obtener personería jurídica, puesto que surge por el acuerdo entre dos o más personas, que se obligan a aportar dinero, trabajo u otro tipo de bienes para explotar una actividad comercial, con el ánimo de repartirse entre sí las utilidades y no se constituye por escritura pública.⁸¹

No obstante, se espera que a medida la empresa se establezca, crezca y se desarrolle pueda llenar requisitos para poder optar a ser una Sociedad Anónima de Capital Variable (S.A. de C.V.), que tendrá personería jurídica, sujeta de derecho; en la cual existe la posibilidad de incorporar a otras personas ajenas al grupo emprendedor del proyecto, sean estos familiares o amigos.

Es necesario que toda empresa tenga una estructura organizativa, para un mejor desarrollo de sus operaciones cotidianas, más aún cuando ésta dará inicio.

⁸¹ www.cccaUCA.org.co/Sociedades_Hecho.pdf

1. Generalidades de la empresa

a. Nombre:

NOMBRE COMERCIAL: SABOR A MI

b. Naturaleza

La Naturaleza de la empresa será de producción y venta de productos alimenticios del área de la panificación específicamente en pan dulce.

c. Misión

Somos una empresa dedicada al arte de la elaboración de pan dulce con buen gusto, calidad y precio justo, satisfaciendo las necesidades de nuestros consumidores, acompañados del permanente compromiso en el servicio y atención al cliente.

d. Visión

Ser una empresa competitiva, generadora de empleos y con gran reconocimiento en el mercado de la panadería ofreciendo productos únicos de calidad y precios justos, fortalecidos con la preferencia y satisfacción de nuestros clientes.

e. Objetivos

- ❖ Elaborar pan dulce de buen gusto y variedad que satisfaga las necesidades y las expectativas de nuestros clientes.
- ❖ Establecer negociaciones con las tiendas de la zona para crear nuestra cartera de clientes.
- ❖ Lograr la aceptación y reconocimiento de la población de la zona a través de la calidad, precios justos y accesibles.

f. Valores

- ❖ Honestidad
- ❖ Integridad

- ❖ Amistad
- ❖ Compromiso
- ❖ Servicio
- ❖ Responsabilidad
- ❖ Calidad

g. Logo

El logo de la panadería estará representado por un dibujo con los colores de la empresa que serán amarillo y celeste, que contiene además una muñeca con una bandeja con pan recién salido del horno que representa la frescura de nuestros productos, junto con esto el nombre de la Panadería “Sabor a Mí” para así posicionarse en la mente de los consumidores.

El logo propuesto es el siguiente:



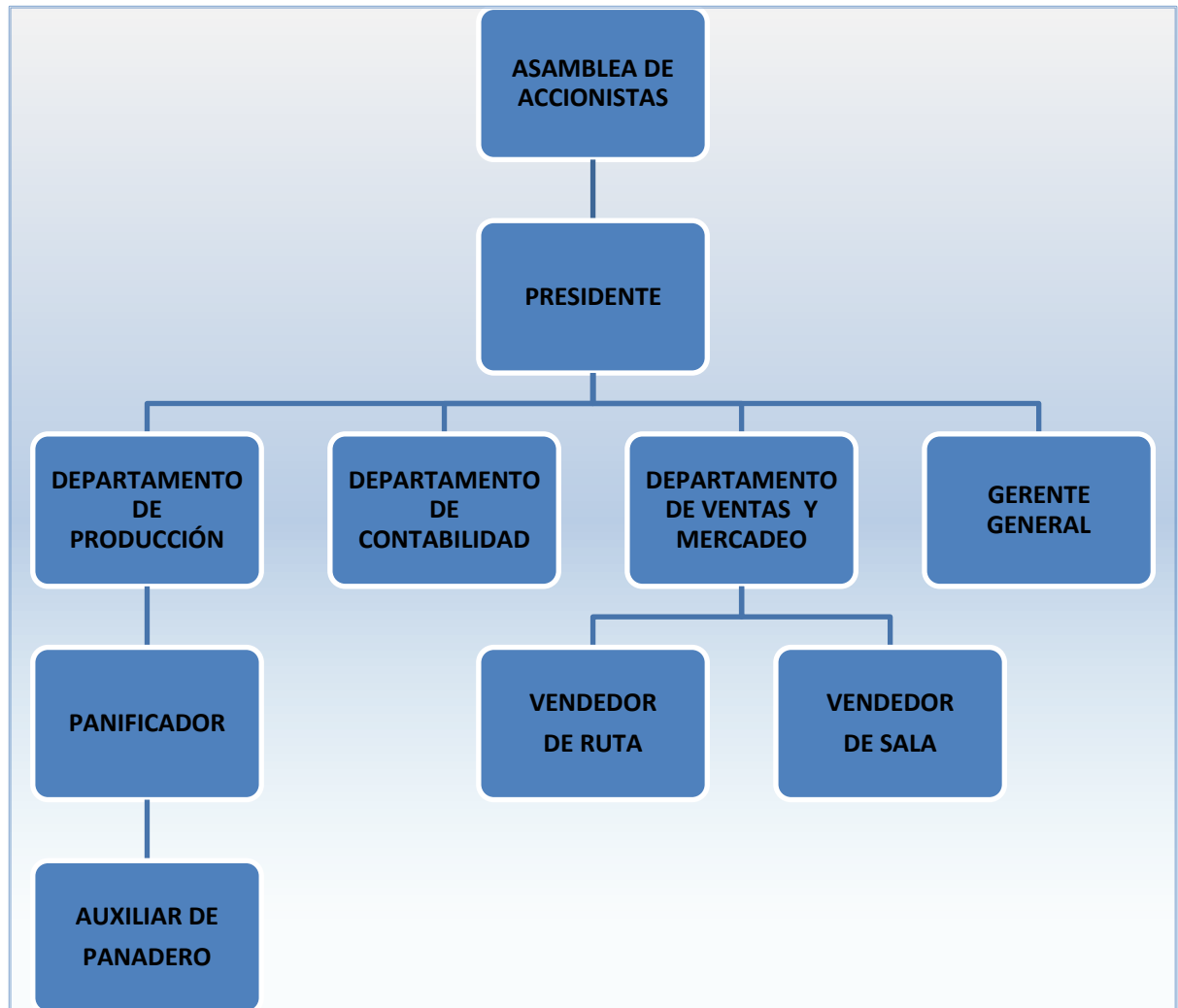
2. Marco Legal

A continuación se detallan las interrelaciones jurídicas con las leyes, reglamentos y normas técnicas nacionales y locales que regulan la ejecución de la actividad de producción cuando se establezca como una Sociedad Anónima de Capital Variable la empresa denominada Azúcar y Trigo S.A. de C.V.

RAZÓN SOCIAL: AZÚCAR Y TRIGO, S.A. DE C.V. (AZUTRISA)

NOMBRE COMERCIAL: SABOR A MI

PROPUESTA DE ORGANIGRAMA GENERAL
EMPRESA AZÚCAR Y TRIGO S.A. DE C.V.



Elaboró: Gerente general

Fecha: Octubre 2008

Autorizó: Asamblea de accionistas

_____ Líneal Jerárquico

REQUISITOS LEGALES PARA EL ESTABLECIMIENTO DE UNA EMPRESA

Nº	REQUISITOS	LUGAR	LEYES Y ARTÍCULOS RELACIONADAS
1	Elaboración de escritura pública de constitución.	Ante notario público	Art. 22 Código de Comercio
2	Registro de documento constitutivo de la sociedad y demás documentos mercantiles.	Centro Nacional de Registro	Art. 25 Código de Comercio Art. 13 de Ley de Registro de Comercio
3	<ul style="list-style-type: none"> • Obtener un número de Identificación Tributaria (NIT) Obtener número de registro de contribuyente (NRC) • Solicitud de asignación y autorización de correlativos en documentos de IVA 	Ministerio de Hacienda	Art. 1 y 4 Ley de Registro y Control especial de Contribuyentes al Fisco (LRCSF) Art. 20, 22 y 24 de Ley de Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios Art. 115-A Inc. 3 Código Tributario
4	Legalización de Libros de IVA	Ante contador público Autorizado	Art. 435, 438 y 439 Código de Comercio Art. 139 Código Tributario
5	Inscripción de la Sociedad en la Alcaldía del Municipio donde ejecutará sus operaciones.	Alcaldía Municipal Local	Art. 18 del Reglamento y Ley General Tributaria Municipal (LGTM) Art. 90 y 93 LGTM
6	Inscripción inicial de la sociedad en la Dirección General de Estadísticas y Censos (DIGESTYC), para obtención de solvencia o constancia de registro de información estadística.	DIGESTYC	Art. 14 Ley de Estadística y Censos (LEC)
7	Inscripción patronal en el Instituto Salvadoreño del Seguro Social (ISSS)	ISSS	Art. 50 de La Constitución de la República de El Salvador Art. 7 del Reglamento para la Aplicación de Régimen del Seguro Social
8	Inscripción del personal en la Administradora de Fondos de Pensiones (AFP)	Diferentes AFP	Art. 7 Ley del Sistema de Ahorro de Pensiones (LSAP)
9	Inscripción de la empresa en el Ministerio de Trabajo y Previsión Social.	Ministerio de Trabajo y Previsión Social	Art. 55 Ley de Organización y Función del Sector Trabajo y Previsión Social (LOFSTPS) Art. 23, 302 y 303 Código de Trabajo

Fuente: Elaboración propia grupo investigador.



Permisos sanitarios:


Los permisos sanitarios para el desarrollo de las actividades de producción en la empresa son competencia del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.


Inspecciones:


Las inspecciones realizadas en las instalaciones de la empresa serán efectuadas por el personal del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, Ministerio de Trabajo, Alcaldía Municipal y algunas ocasiones visitas por auditores del Ministerio de Hacienda.


3. Breve manual de análisis y descripción de puestos


	Azúcar y Trigo	Fecha	Enero de 2009		
	S.A. de C.V.	Página	1	De	14
Manual de Análisis y Descripción de Puestos					
<p><i>Azúcar y Trigo S. A. de C. V.</i></p>  <p><u><i>Manual de Análisis y Descripción de puestos</i></u></p> <p><i>San Salvador, Enero de 2009</i></p>					
1ª Revisión		2ª Revisión		Elaboró	


	Azúcar y Trigo	<i>Fecha</i>	<i>Enero de 2009</i>		
	S.A. de C.V.	<i>Página</i>	<i>2</i>	<i>De</i>	<i>14</i>
Manual de Análisis y Descripción de Puestos					
<u>IMPORTANCIA</u>					
<p>El manual será de utilidad para la empresa y dar a conocer la forma en que se encuentra constituida, así mismo facilitar a los empleados el conocimiento de sus actividades y responsabilidades, ahorrando su tiempo y esfuerzo en la ejecución de sus labores; a la vez proporcionar una herramienta para el reclutamiento y selección del personal.</p>					
<u>OBJETIVOS</u>					
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Precisar las funciones de cada unidad, para definir responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar errores o negligencias. ◆ Permitir una mejor ubicación del empleado, relacionado con sus conocimientos y aptitudes. ◆ Conducir a la correcta realización de las labores encomendadas a todo el personal. ◆ Promover el aprovechamiento racional de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos disponibles. ◆ Ahorrar tiempo y esfuerzo en la realización de funciones al evitar la repetición de instrucciones y directrices. ◆ Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, para facilitar su incorporación a las distintas funciones operacionales. 					
<i>1ª Revisión</i>		<i>2ª Revisión</i>		<i>Elaboró</i>	


	Azúcar y Trigo	<i>Fecha</i>	<i>Enero de 2009</i>		
	S.A. de C.V.	<i>Página</i>	3	<i>De</i>	14
Manual de Análisis y Descripción de Puestos					
<p><u>Datos generales</u></p> <ol style="list-style-type: none"> Nombre del puesto: Gerente General Ámbito de operación: Administrativo y Legal Jefe inmediato: Presidente Subordinados directos: Encargado de producción, encargado de contabilidad y encargado de ventas y mercadeo. Unidad: Gerencia Número de personas que ocupan el puesto: 1 <p><u>Objetivo Básico del puesto</u></p> <p>Garantizar el desarrollo de la empresa en el ámbito productivo, contable, ventas y legal, velando por el crecimiento mediante la generación de estrategias que cumplan con los objetivos propuestos.</p> <p><u>Indicador</u></p> <ol style="list-style-type: none"> Número de clientes satisfechos. Incrementos del volumen de ventas. Ampliación de carteras de clientes. Cumplimiento de disposiciones legales. 					
<i>1ª Revisión</i>		<i>2ª Revisión</i>		<i>Elaboró</i>	


	Azúcar y Trigo		<i>Fecha</i>		<i>Enero de 2009</i>	
	S.A. de C.V.		<i>Página</i>		4	De 14
Manual de Análisis y Descripción de Puestos						
<p><u>Función Principal</u></p> <p>Diseñar estrategias que permitan optimizar los recursos con los que dispone, y que generen crecimiento en la empresa.</p> <p><u>Actividades</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Medir los resultados obtenidos que se desean por medio de métodos estadísticos. 2. Controlar las actividades, responsabilidades y tareas de los encargados de cada área. 3. Tomar acciones de acuerdo a los resultados obtenidos. 4. Verificar los cumplimientos de las disposiciones legales pertinentes. 5. Presentar informes a Presidente y junta de accionistas sobre situación actual y real de la empresa. 6. Mantener y potenciar el crecimiento constante de la empresa. 7. Preparar y realizar reuniones periódicas con encargados de áreas. 8. Programar preparativos de inicio y cierre de mes. <p><u>Especificaciones del puesto</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Graduado en Licenciatura Administración de Empresas, Mercadeo o carreras afines ➤ Conocimiento y dominio del paquete de Office. ➤ Conocimiento de nomenclatura de la zona de Soyapango. ➤ Conocimientos básicos de elaboración de pan dulce. 						
<i>1ª Revisión</i>		<i>2ª Revisión</i>		<i>Elaboró</i>		


	Azúcar y Trigo	<i>Fecha</i>	<i>Enero de 2009</i>		
	S.A. de C.V.	<i>Página</i>	5	<i>De</i>	14
Manual de Análisis y Descripción de Puestos					
<p><u>Datos generales</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Nombre del puesto: Encargado de Producción 2. Ámbito de operación: Área de Producción 3. Jefe inmediato: Gerente General 4. Subordinados directos: Panadero y Auxiliar de panadero 5. Unidad: Producción 6. Número de personas que ocupan el puesto: 1 <p><u>Objetivo Básico del puesto</u></p> <p>Mantener el volumen de producción acordes al nivel de ventas, creando estrategias que ayuden a cubrir la demanda del producto, y optimizar los recursos y materia prima para disminuir desperdicios y así minimizar los costos.</p> <p><u>Indicador</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Reducción de costos. 2. Reducción de desperdicios. 3. Calidad en el proceso productivo. 					
<i>1ª Revisión</i>		<i>2ª Revisión</i>		<i>Elaboró</i>	


	Azúcar y Trigo	<i>Fecha</i>	<i>Enero de 2009</i>		
	S.A. de C.V.	<i>Página</i>	6	De	14
Manual de Análisis y Descripción de Puestos					
<p><u>Función Principal</u></p> <p>Garantizar la calidad del pan dulce, manteniendo un proceso acorde a las medidas de higiene. Tomando en cuenta el nivel de ventas.</p> <p><u>Actividades</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Verificar que el trabajo en producción sea de calidad con las medidas de higiene necesarias. 2. Estar pendiente de los resultados de producción del día. 3. Verificar la cantidad de los suministros de materiales. 4. Optimizar los recursos existentes en todo el proceso de producción. <p><u>Especificaciones del puesto</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Estudios universitarios en carreras afines a producción. ➤ Conocimiento y dominio del paquete de Office. ➤ Conocimientos básicos de procesos de producción. ➤ Conocimientos de elaboración de pan dulce. 					
<i>1ª Revisión</i>		<i>2ª Revisión</i>		<i>Elaboró</i>	


	Azúcar y Trigo	<i>Fecha</i>	<i>Enero de 2009</i>		
	S.A. de C.V.	<i>Página</i>	<i>7</i>	<i>De</i>	<i>14</i>
Manual de Análisis y Descripción de Puestos					
<p><u>Datos generales</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Nombre del puesto: Encargado de Contabilidad 2. Ámbito de operación: Área de Contabilidad 3. Jefe inmediato: Gerente General 4. Subordinados directos: Ninguno 5. Unidad: Contabilidad 6. Número de personas que ocupan el puesto: 1 <p><u>Objetivo Básico del puesto</u></p> <p>Llevar los registros contables de forma ordenada y clara, presentándolos en su debido momento, para llevar un mejor control en las operaciones.</p> <p><u>Indicador</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ningún faltante de efectivo. 2. No incurrir en multas innecesarias. 3. Presentación de Estados financieros de forma clara y oportuna. 					
<i>1ª Revisión</i>		<i>2ª Revisión</i>		<i>Elaboró</i>	


	Azúcar y Trigo	<i>Fecha</i>	<i>Enero de 2009</i>		
	S.A. de C.V.	<i>Página</i>	8	De	14
Manual de Análisis y Descripción de Puestos					
<p><u>Función Principal</u></p> <p>Llevar de forma clara y precisa la información contable y financiera de la empresa y revisar las diferentes anotaciones en los libros. Detectar errores o inconsistencias en las operaciones.</p> <p><u>Actividades</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Presentar la documentación fiscal, contable, administrativa en el momento oportuno en las instituciones correspondientes. 2) Presentar los estados financieros al presidente y accionistas de la empresa. 3) Mantener una documentación ordenada y específica para usos financieros y sus respectivos análisis. <p><u>Especificaciones del puesto</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Graduado en licenciatura de Administración de Empresas o Contaduría Pública. ➤ Conocimiento y dominio del paquete de Office. ➤ Conocimientos en el área contable. ➤ Conocimientos en leyes fiscales y laborales. ➤ Conocimientos en el manejo y registro y control de documentación en las operaciones comerciales de la empresa. 					
<i>1ª Revisión</i>		<i>2ª Revisión</i>		<i>Elaboró</i>	


	Azúcar y Trigo	<i>Fecha</i>	<i>Enero de 2009</i>		
	S.A. de C.V.	<i>Página</i>	9	<i>De</i>	14
Manual de Análisis y Descripción de Puestos					
<p><u>Datos generales</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Nombre del puesto: Encargado de Ventas y Mercadeo 2. Ámbito de operación: Área de Ventas 3. Jefe inmediato: Gerente General 4. Subordinados directos: Vendedor de sala y vendedor de ruta 5. Unidad: Ventas 6. Número de personas que ocupan el puesto: 1 <p><u>Objetivo Básico del puesto</u></p> <p>Planificar y dirigir la promoción, venta y distribución de productos de la empresa, para persuadir al mercado meta de la existencia de nuestro producto, valiéndose de su fuerza de ventas, intermediarios y aplicando las técnicas y políticas de ventas acordes.</p> <p><u>Indicador</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Aumento en ventas 2. Calidad en productos <p><u>Función Principal</u></p> <p>Elaborar planes y acciones a corto y medio plazo para conseguir los objetivos de venta, diseñando estrategias necesarias y supervisando su aplicación.</p>					
<i>1ª Revisión</i>		<i>2ª Revisión</i>		<i>Elaboró</i>	

	Azúcar y Trigo	<i>Fecha</i>	<i>Enero de 2009</i>		
	S.A. de C.V.	<i>Página</i>	10	<i>De</i>	14
Manual de Análisis y Descripción de Puestos					
<p><u>Función Principal</u></p> <p>Mantener un buen control en la venta y distribución del producto, coordinando al vendedor de sala y vendedor de ruta.</p> <p><u>Actividades</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Controlar el total de ventas diario en sala y rutas. 2) Presentar informes mensuales sobre total de ventas. 3) Crear nuevas rutas para distribución óptima del producto, minimizando gastos. 4) Orientar estrategias de mercado necesarios para aumentar el nivel de ventas. <p><u>Especificaciones del puesto</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Graduado en licenciatura de Administración de Empresas o Mercadotecnia. ➤ Conocimiento y dominio del paquete de Office. ➤ Conocimientos en el área mercado. ➤ Conocimientos en el manejo, registro y control de inventarios. 					
<i>1ª Revisión</i>		<i>2ª Revisión</i>		<i>Elaboró</i>	

	Azúcar y Trigo	<i>Fecha</i>	<i>Enero de 2009</i>		
	S.A. de C.V.	<i>Página</i>	<i>11</i>	<i>De</i>	<i>14</i>
Manual de Análisis y Descripción de Puestos					
<p><u>Datos generales</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Nombre del puesto: Vendedor de sala 2. Ámbito de operación: Área de Ventas 3. Jefe inmediato: Encargado de Ventas y Mercadeo 4. Subordinados directos: Ninguno 5. Unidad: Ventas 6. Número de personas que ocupan el puesto: 1 <p><u>Objetivo Básico del puesto</u></p> <p>Vender el producto con todos los requerimientos específicos de buena atención al cliente, tratando de satisfacer sus necesidades al adquirir nuestro producto.</p> <p><u>Indicador</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Aumento en ventas 2. Número de clientes satisfechos <p><u>Función Principal</u></p> <p>Atender a los clientes de la mejor manera posible, tratando de mantener el vínculo entre cliente y empresa.</p>					
<i>1ª Revisión</i>		<i>2ª Revisión</i>		<i>Elaboró</i>	

	Azúcar y Trigo	<i>Fecha</i>	<i>Enero de 2009</i>		
	S.A. de C.V.	<i>Página</i>	<i>12</i>	<i>De</i>	<i>14</i>
Manual de Análisis y Descripción de Puestos					
<p><u>Actividades</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Atender a los clientes que visitan la panadería. 2) Mantener comunicación fluida con producción. 3) Mantener aseada el área de ventas. <p><u>Especificaciones del puesto</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Estudios de Bachillerato. ➤ Conocimiento de atención al cliente. ➤ Buena presentación. 					
<i>1ª Revisión</i>		<i>2ª Revisión</i>		<i>Elaboró</i>	

	Azúcar y Trigo		<i>Fecha</i>		<i>Enero de 2009</i>	
	S.A. de C.V.		<i>Página</i>		<i>13</i>	<i>De 14</i>
Manual de Análisis y Descripción de Puestos						
<p><u>Datos generales</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Nombre del puesto: Vendedor de ruta 2. Ámbito de operación: Área de Ventas 3. Jefe inmediato: Encargado de Ventas y Mercadeo 4. Subordinados directos: Ninguno 5. Unidad: Ventas 6. Número de personas que ocupan el puesto: 1 <p><u>Objetivo Básico del puesto</u></p> <p>Vender el producto con todos los requerimientos específicos de buena atención al cliente, tratando de satisfacer sus necesidades al adquirir nuestro producto.</p> <p><u>Indicador</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Aumento en ventas 2. Número de clientes satisfechos <p><u>Función Principal</u></p> <p>Distribuir a los clientes el producto de calidad con eficiencia y un buen servicio al cliente.</p>						
<i>1ª Revisión</i>		<i>2ª Revisión</i>		<i>Elaboró</i>		

	Azúcar y Trigo	<i>Fecha</i>	<i>Enero de 2009</i>		
	S.A. de C.V.	<i>Página</i>	14	<i>De</i>	14
Manual de Análisis y Descripción de Puestos					
<p><u>Actividades</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Distribuir a los clientes el producto en el momento justo. 2) Mantener las rutas de distribución. <p><u>Especificaciones del puesto</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Estudios de Bachillerato. ➤ Saber conducir y tener documentos en orden. ➤ Conocimiento de atención al cliente. ➤ Buena presentación. 					
<i>1ª Revisión</i>		<i>2ª Revisión</i>		<i>Elaboró</i>	

B. Localización de la planta

El método para determinar la localización óptima de la panadería será el Método de Factores, ya que es el más idóneo para el tipo de proyecto que se está evaluando, debido a la naturaleza de la empresa no se necesita de una estructura compleja puesto que puede operar en condiciones normales de seguridad e higiene, además este método permite ubicar la planta de manera sencilla y rápida.

Se consideraron varios elementos relevantes para la localización de la panadería tales como:

- ❖ Mercado proveedor: Deberán existir proveedores en las zonas aledañas a la ubicación de la panadería, para el abastecimiento de materia prima de forma oportuna y constante, considerando la calidad y el buen precio. Actualmente, en la zona centro de Soyapango existen varios negocios dedicados a la distribución de productos de panadería de los cuales se pueden mencionar Distribuidora Especial, Distribuidora Nena y Distribuidora Javier.
- ❖ Mercado consumidor: Deberá existir un mercado potencial de consumo en la zona, para garantizar un nivel de ventas y lograr un margen de ganancia aceptable. El pan dulce es un producto de gran demanda en el Municipio de Soyapango principalmente en la zona céntrica, donde se desarrolla una gran actividad y movimiento de personas a cualquier hora del día.
- ❖ Vías de acceso: Deberá tener vías accesibles que permitan la mejor distribución del producto a través de los distintos canales de comercialización, facilitando el acceso de los clientes y abastecimiento de insumos. En los alrededores del centro de Soyapango hay varias calles que facilitan el acceso a esta zona.

- ❖ Seguridad: Deberá ser una zona con bajos niveles delincuenciales, y contar con presencia policial constante. La delegación de la policía se encuentra en el centro de Soyapango.
- ❖ Limpieza del lugar: El alrededor del lugar deberá ser aseado sin promontorios de basura o rincones que expresen falta de higiene. Los camiones recolectores de basura hacen rutas frecuentes en la zona del centro de Soyapango, impidiendo la creación de promontorios de basura.
- ❖ Condiciones de local: El local deberá tener las condiciones básicas de infraestructura y construcción, como desagües, servicio sanitario, paredes en buen estado, techo sin goteras entre otros.
- ❖ Servicios básicos: El local deberá contar con servicios básicos para la operación del negocio tales como agua, energía eléctrica y teléfono.

Para estos elementos se asignan las siguientes ponderaciones, las cuales fueron determinadas por las experiencias de propietarios de panaderías consultadas de manera informal durante el estudio de mercado.

FACTORES Y PONDERACIONES	
FACTOR	PONDERACIÓN
Mercado Proveedor	20%
Mercado Consumidor	20%
Vías de acceso	15%
Seguridad	10%
Limpieza en el lugar	10%
Condiciones de local	10%
Servicios Básicos	15%
TOTAL	100%

Las alternativas evaluadas fueron las siguientes:

Opción 1: Local ubicado en Calle Franklin Roosevelt Ote. Local N° 32 Frente a Cementerio Municipal de Soyapango Col. Guadalupe.

Opción 2: Centro Comercial Los Ángeles Local N° 2, Col. Los Ángeles, Soyapango.

EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS					
FACTOR	PONDERACIÓN	OPCIÓN 1		OPCIÓN 2	
		NOTA	%	NOTA	%
Mercado Proveedor	20%	9	18%	6	12%
Mercado Consumidor	20%	10	20%	10	20%
Vías de acceso	15%	8	12%	6	9%
Seguridad	10%	8	8%	5	5%
Limpieza en el lugar	10%	8	8%	7	7%
Condiciones de local	10%	9	9%	9	9%
Servicios Básicos	15%	10	15%	10	15%
TOTAL	100%	62	90%	53	77%

Basado en los resultados de la evaluación la empresa se ubicará en el local ubicado en Calle Franklin Roosevelt Ote. Local N° 32 Frente al Cementerio Municipal de Soyapango Col. Guadalupe; siendo este un punto estratégico para la venta y comercialización del producto, cerca del centro de Soyapango y el Boulevard del Ejército, que son rutas de alto flujo comercial y peatonal. (Ver anexo 8)

C. Características y clasificación del producto

1. Clasificación del producto

El pan dulce se clasifica por su vida en almacén como producto no duradero donde se incluyen principalmente alimentos frescos y envasados, además por consumo básicos ya que su compra es necesaria y esta se planifica.

De forma general el pan se puede clasificar en las siguientes áreas:

- ◆ Pan blanco: pan francés, pan para hot dog y hamburguesas, pan para croasandwich, flautas, entre otros.
- ◆ Repostería: milhojas, conos, pañuelos de turrón, canastas de frutas.
- ◆ Pastelería: tortas decoradas de todo tipo, brownies y pies.
- ◆ Pan simple: cachitos, tortas de yema, pastelitos simples, entre otros.
- ◆ Batidos o cremados: maría luisa, torta de mapa, poleadas, volteados de guineo, tortas de frutas.
- ◆ Pan dulce: novias, peperechas, kakitos, alemanas, semitas, pastelitos de piña, budín y menudo (pichardines, galletas, margaritas, salpores de arroz y almidón).

Para el caso específico de la propuesta la clasificación de los productos se basará en el área de pan dulce, pan simple y batidos o cremados. En la medida que la empresa se expanda o crezca se producirán pan de todas las áreas.

2. Descripción del producto

El producto que se elaborará en la panadería será pan dulce de todo tipo, manteniendo siempre calidad, sabor y precio para atraer a los consumidores potenciales. Se ofrecerá variedad para satisfacer la preferencia de las personas.

La línea completa de productos será la siguiente:

- ◆ Semita alta y pacha
- ◆ Torta de yema y secas
- ◆ Pañuelos
- ◆ Orejas
- ◆ Herraduras
- ◆ Pan simple
- ◆ Novias
- ◆ Pan de torta (mapa, chocolate, poleadas)
- ◆ Kakitos
- ◆ Donas
- ◆ Relámpagos
- ◆ Brazo gitano
- ◆ Peperechas
- ◆ Budín
- ◆ Pegaditos
- ◆ Pastelitos de piña
- ◆ Pan menudo
- ◆ Viejitas
- ◆ Otros

Entre los predilectos se encuentra el pan menudo, la semita, peperechas, novias, pastelitos de piña y pañuelos, de los cuales a continuación se detallará características, ingredientes, proceso de producción y requerimientos de materia prima de cada uno.⁸²

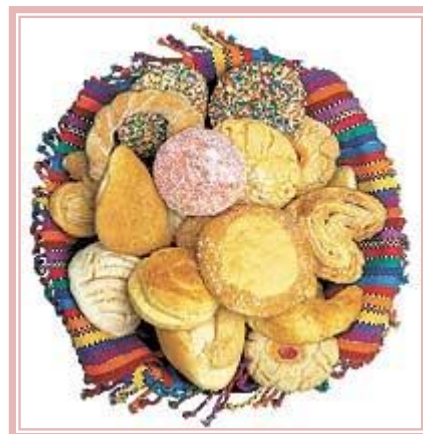
Los ingredientes necesarios para la elaboración de estos tipos de pan son los siguientes:

⁸² Ver anexo N° 3, pregunta N° 10, Cuestionario dirigido a consumidores.

Pan menudo

Es un pan preparado con harina suave y diferentes colores. Se moldean diferentes figuras las cuales pueden hacerse según la creatividad de cada panadero. Es el que más se consume en el medio.

INGREDIENTES
Harina suave
Azúcar
Sal
Levadura roja
Manteca clásica
Polvo de hornear
Vainilla clara
Colorante
Agua



Semita

La semita es un pan dulce típico salvadoreño. Puede ser pacha o delgada, cuyo interior es regularmente de piña, y alta que contiene dulce de atado o de panela.

INGREDIENTES
Harina suave
Azúcar
Vitina clásica
Levadura
Sal
Polvo de hornear
Agua
Canela
Huevos
Jalea de Piña



Peperechas

Este es un pan dulce típico salvadoreño, se caracteriza por su color rojo en la parte superior y su relleno de dulce de panela que también es conocido como piloncillo el cual le da una textura chiclosa y un sabor diferente.

INGREDIENTES
Masa:
Harina semi-fuerte
Manteca
Azúcar
Levadura seca
Agua
Sal
Polvo para hornear
Afrecho
Relleno:
Jalea de piña
Dulce de panela rallada (opcional)
Para rociarle:
Azúcar blanca
Colorante rojo



Novia

Es un pan preparado en base a dos masas, con la cual se prepara la chibola luego se coloca en la parte superior otra capa que simula un velo con el que se le da su nombre característico.

INGREDIENTES
Para la masa chibola:
Harina semi-fuerte
Azúcar
Vitina clásica
Sal
Agua
Huevos
Levadura
Vainilla
Para la masa blanca:
Harina fuerte
Azúcar
Vitina clásica
Agua
Vainilla



Pastelitos de piña

Son panecillos preparados con relleno de jalea de piña, decorados con huevo para una mejor presentación.

INGREDIENTES
Harina suave
Manteca
Azúcar
Polvo de hornear
Sal
Agua
Levadura
Color amarillo
Jalea de piña



Pañuelos de hojaldre

Son panecillos preparados con una masa especial la cual debe congelarse antes de usar, su relleno puede variar con jalea de manzana, piña, leche o relleno de turrón, será al gusto de cada productor.

INGREDIENTES
Harina suave
Manteca
Sal
Agua
Jalea de piña



D. Ingeniería del proyecto

1. Descripción del proceso de producción

Pasos para la producción de pan menudo

- 1) Sacar harina suave de la bodega de materiales.
- 2) Trasladar harina al área de pesado.
- 3) Sacar manteca de bodega de materiales.
- 4) Trasladar manteca al área de pesado.
- 5) Pesar manteca y harina.
- 6) Trasladar manteca y harina al área de mezclado.
- 7) Sacar azúcar, sal, polvo de hornear y levadura roja de bodega de materiales.
- 8) Trasladar azúcar, sal, polvo de hornear y levadura roja al área de pesado.
- 9) Trasladar azúcar, sal, polvo de hornear y levadura roja al área de mezclado.
- 10) Sacar vainilla clara de la bodega de materiales.
- 11) Trasladar vainilla clara al área de mezclado.
- 12) Sacar agua de la fuente.
- 13) Trasladar agua al área de mezclado.
- 14) Mezclar ingredientes y agregar agua hasta obtener uniformidad.
- 15) Trasladar la mezcla al área de preparación (mesa de trabajo).
- 16) Dividir la mezcla en porciones.
- 17) Sacar colorante de la bodega de materia prima.
- 18) Trasladar colorante al área de preparación.
- 19) Agregar colorantes a cada una de las masas.
- 20) Chibolear y dar forma a las diferentes porciones de masas.
- 21) Sacar latas de clavijeros.
- 22) Trasladar latas al área de preparación.
- 23) Engrasar lata con manteca.
- 24) Colocar las porciones obtenidas en cada una de las latas.
- 25) Trasladar las latas al clavijero para hornear.

- 26) Ordenar latas en los estantes.
- 27) Trasladar y colocar en el horno.
- 28) Dejar hornear.
- 29) Inspeccionar la cocción de la masa.
- 30) Sacar latas del horno.
- 31) Trasladar latas a clavijeros
- 32) Dejar pan en reposo.
- 33) Trasladar el pan al área de ventas.

Pasos para producción de la semita

- 1) Sacar harina suave, polvo de hornear de la bodega de materiales.
- 2) Trasladar harina al área de pesado.
- 3) Sacar vitina clásica de bodega de materiales.
- 4) Trasladar vitina al área de pesado.
- 5) Pesar harina suave, polvo de hornear y vitina.
- 6) Trasladar harina, polvo de hornear y vitina al área de mezclado.
- 7) Sacar azúcar, sal, canela y levadura de bodega de materiales.
- 8) Trasladar azúcar, sal, canela y levadura al área de pesado.
- 9) Trasladar azúcar, sal, canela y levadura al área de mezclado.
- 10) Sacar huevos de la bodega de materiales.
- 11) Trasladar huevos al área de mezclado.
- 12) Sacar agua de la fuente.
- 13) Trasladar agua al área de mezclado.
- 14) Mezclar batido y agregar agua hasta obtener uniformidad.
- 15) Trasladar la mezcla al área de preparación (mesa de trabajo).
- 16) Dividir la mezcla en dos porciones y otra pequeña porción en tiras para decorar.
- 17) Estirar una porción con rodillo.
- 18) Sacar lata de clavijeros.

- 19) Trasladar lata al área de preparación.
- 20) Engrasar lata con manteca.
- 21) Colocar la capa obtenida en la lata.
- 22) Sacar jalea de piña de la bodega de materia prima.
- 23) Trasladar jalea de piña al área de preparación.
- 24) Agregar jalea de piña sobre la capa.
- 25) Estirar la otra porción de masa con rodillo.
- 26) Colocarla sobre la jalea de piña.
- 27) Decorar con azúcar y tiras en forma diagonal.
- 28) Trasladar la lata al clavijero.
- 29) Dejar reposar.
- 30) Trasladar y colocar en el horno.
- 31) Dejar hornear.
- 32) Inspeccionar la cocción de la masa.
- 33) Sacar la lata del horno.
- 34) Trasladar lata a clavijeros para reposo.
- 35) Cortar la semita en porciones.
- 36) Trasladar al área de ventas.

Pasos para la producción de Peperechas

- 1) Sacar harina semi-fuerte y manteca de la bodega de materiales.
- 2) Trasladar harina y manteca al área de pesado.
- 3) Sacar azúcar, levadura, sal, polvo para hornear y afrecho de bodega de materiales.
- 4) Trasladar azúcar, levadura, sal, polvo para hornear y afrecho al área de pesado.
- 5) Trasladar los materiales del área de pesado al área de mezclado.
- 6) Sacar agua de la fuente.
- 7) Trasladar agua al área de mezclado.
- 8) Mezclar ingredientes y agregar agua hasta obtener uniformidad.
- 9) Trasladar la mezcla al área de preparación (mesa de trabajo).

- 10) Dividir la mezcla en dos porciones.
- 11) Estirar una porción con rodillo.
- 12) Sacar una lata de clavijeros.
- 13) Trasladar lata al área de preparación.
- 14) Engrasar lata con manteca.
- 15) Colocar la capa obtenida en la lata.
- 16) Sacar jalea de piña y dulce de panela de la bodega de materia prima.
- 17) Trasladar jalea de piña y dulce de panela al área de preparación.
- 18) Agregar jalea de piña y dulce de panela en trocitos sobre la capa de masa.
- 19) Estirar la otra porción de masa con rodillo.
- 20) Colocarla sobre la jalea de piña y el dulce de panela.
- 21) Sacar colorante rojo y azúcar de la bodega de materia prima.
- 22) Trasladar colorante rojo y azúcar al área de preparación.
- 23) Preparar mezcla de azúcar y colorante rojo para rociar.
- 24) Decorar con la mezcla.
- 25) Cortar en porciones las peperechas.
- 26) Trasladar la lata al clavijero.
- 27) Dejar reposar.
- 28) Trasladar y colocar en el horno.
- 29) Dejar hornear.
- 30) Inspeccionar la cocción de la masa.
- 31) Sacar la lata del horno.
- 32) Trasladar lata a clavijeros para reposo.
- 33) Trasladar al área de venta.

Pasos para la producción de novias

- 1) Sacar harina semi-fuerte y manteca de la bodega de materiales.
- 2) Trasladar harina y manteca al área de pesado.
- 3) Sacar azúcar, levadura, sal, huevos y vitina de bodega de materiales.
- 4) Trasladar azúcar, levadura, sal, huevos y vitina al área de pesado.
- 5) Trasladar los materiales del área de pesado al área de mezclado.
- 6) Sacar agua de la fuente.
- 7) Trasladar agua al área de mezclado.
- 8) Mezclar ingredientes y agregar agua hasta obtener uniformidad.
- 9) Trasladar la mezcla al área de preparación (mesa de trabajo).
- 10) Formar las chibolas
- 11) Sacar latas de clavijeros.
- 12) Trasladar latas al área de preparación.
- 13) Engrasar latas con manteca.
- 14) Colocar chibolas de masa en latas.
- 15) Sacar harina fuerte, azúcar, vitina y vainilla de la bodega de materiales.
- 16) Trasladar los ingredientes al área de pesado.
- 17) Trasladar los ingredientes pesados al área de mezclado.
- 18) Mezclar los ingredientes.
- 19) Trasladar la mesa al área de preparación.
- 20) Estirar sobre la mesa de trabajo la mezcla obtenida, luego cortarla en capas.
- 21) Colocar las capas sobre las chibolas simulando un velo.
- 22) Preparar mezcla de azúcar y colorante rojo para rociar.
- 23) Decorar con la mezcla.
- 24) Trasladar la lata al clavijero.
- 25) Dejar reposar.
- 26) Trasladar y colocar en el horno.
- 27) Dejar hornear.
- 28) Inspeccionar la cocción de la masa.

- 29) Sacar la lata del horno.
- 30) Trasladar lata a clavijeros para reposo.
- 31) Trasladar al área de venta.

Pasos para la producción de pastelitos de piña

- 1) Sacar harina suave y manteca de la bodega de materiales.
- 2) Trasladar harina y manteca al área de pesado.
- 3) Sacar azúcar, polvo para hornear, sal, levadura, y color amarillo de bodega de materiales.
- 4) Trasladar azúcar, polvo para hornear, sal, levadura, y color amarillo al área de pesado.
- 5) Trasladar los materiales del área de pesado al área de mezclado.
- 6) Sacar agua de la fuente.
- 7) Trasladar agua al área de mezclado.
- 8) Mezclar ingredientes y agregar agua hasta obtener uniformidad.
- 9) Trasladar la mezcla al área de preparación (mesa de trabajo).
- 10) Dividir la mezcla de masa en chibolas.
- 11) Estirar las porciones con rodillo.
- 12) Sacar jalea de piña de la bodega de materia prima.
- 13) Trasladar jalea de piña al área de preparación.
- 14) Colocar la jalea de piña al centro de la masa estirada, luego doblar y sellar.
- 15) Sacar una lata de clavijeros.
- 16) Trasladar lata al área de preparación.
- 17) Engrasar lata con manteca.
- 18) Colocar los pastelitos en la lata.
- 19) Trasladar la lata al clavijero.
- 20) Dejar reposar.
- 21) Trasladar y colocar en el horno.
- 22) Dejar hornear.
- 23) Inspeccionar la cocción de la masa.
- 24) Sacar la lata del horno.

- 25) Trasladar lata a clavijeros para reposo.
- 26) Trasladar al área de venta.

Pasos para la producción de pañuelos

- 1) Sacar harina suave, manteca y sal de la bodega de materiales.
- 2) Trasladar harina suave, manteca y sal al área de pesado.
- 3) Trasladar harina suave, manteca y sal al área de mezclado.
- 4) Sacar agua de la fuente.
- 5) Trasladar agua al área de mezclado.
- 6) Mezclar ingredientes y agregar agua hasta obtener uniformidad.
- 7) Trasladar la mezcla al área de preparación (mesa de trabajo).
- 8) Doblar la masa y envolverla sin manipular demasiado.
- 9) Trasladar al refrigerador.
- 10) Mezclar harina y manteca en trocitos, para el empaste.
- 11) Envolver la mezcla en papel film, formando un cuadro.
- 12) Trasladar la mezcla al refrigerador, hasta que este firme.
- 13) Sacar ambas masas del refrigerador.
- 14) Trasladar las masas al área de preparación.
- 15) Estirar la masa formando un rectángulo más grande que el de la manteca y colocar al centro de la misma.
- 16) Envolver en papel film.
- 17) Refrigerar nuevamente.
- 18) Estirar la masa con rodillo, dando vuelta doble. Envolver en papel film.
- 19) Trasladarla a la heladera.
- 20) Sacar la masa del refrigerador.
- 21) Trasladarlo a la mesa de preparación.
- 22) Dividir las porciones en cuadros.
- 23) Sacar jalea de piña de la bodega de materia prima.
- 24) Trasladar jalea de piña al área de preparación.

- 25) Rellenar con jalea de piña.
- 26) Formar y sellar la forma de pañuelos.
- 27) Sacar lata de clavijeros.
- 28) Trasladar lata al área de preparación.
- 29) Engrasar lata con manteca.
- 30) Colocar los pañuelos en la lata.
- 31) Trasladar la lata al clavijero.
- 32) Trasladar y colocar en el horno.
- 33) Dejar hornear.
- 34) Inspeccionar la cocción de la masa.
- 35) Sacar la lata del horno.
- 36) Trasladar lata a clavijeros para reposo.
- 37) Trasladar al área de venta.

a. Descripción del proceso por diagramas de procesos






Simbología utilizada para representar las actividades según la Organización Internacional de Normalización (ISO).

Cursograma analítico del proceso de producción de Pan Menudo

PANADERIA "SABOR A MI"										
CURSOGRAMA ANALÍTICO										
DIAGRAMA Nº <u>1</u> HOJA Nº <u>1</u> DE <u>2</u>		RESUMEN								
OBJETO: Unidad – Hombre		ACTIVIDAD	ACTUAL	PROPUESTA	ECONOMIA					
ACTIVIDAD: Producción del Pan Menudo MÉTODO: Actual _____ Propuesta <u>X</u> _____		OPERACIÓN		0						
		TRANSPORTE		0						
		ESPERA		0						
		INSPECCIÓN		0						
		ALMACENAMIENTO		0						
LUGAR: Panadería Sabor a mí		DISTANCIA (M)								
OPERARIO (A): Panadero (a)		TIEMPO (MIN-HOMBRE)								
HECHO POR: FECHA: 15 /08 /08		COSTO MANO DE OBRA MATERIALES								
APROBADO POR: FECHA: 16 /08 /08			TOTAL							
Nº	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	DISTANCIA	TIEMPO (MIN)	SIMBOLOS					OBSERVACIONES
					○	⇒	▷	□	▽	
1	Sacar harina suave de la bodega de materiales			1						
2	Trasladar harina al área de pesado			1						
3	Sacar manteca de bodega de materiales			1						
4	Trasladar manteca al área de pesado			1						
5	Pesar manteca y harina			5						
6	Trasladar manteca y harina al área de mezclado			1						
7	Sacar azúcar, sal, polvo de hornear y levadura roja de bodega de materiales.			1						
8	Trasladar azúcar, sal, polvo de hornear y levadura roja al área de pesado.			1						
9	Trasladar azúcar, sal, polvo de hornear y levadura roja al área de mezclado			1						
10	Sacar vainilla clara de la bodega de materiales			1						
11	Trasladar vainilla clara al área de mezclado.			1						
12	Sacar agua de la fuente			3						
13	Trasladar agua al área de mezclado			1						
14	Mezclar ingredientes y agregar agua hasta obtener uniformidad			10						
15	Trasladar la mezcla al área de preparación (mesa de trabajo).			3						
16	Dividir la mezcla en porciones			10						
17	Sacar colorante de la bodega de materia prima			1						
18	Trasladar colorante al área de preparación			1						
19	Agregar colorantes a cada una de las masas			5						
20	Chibolear y dar forma a las diferentes porciones de masas			20						
	TOTAL				0	0	0	0	0	Pasan...

PANADERIA "SABOR A MÍ"									
CURSOGRAMA ANALÍTICO									
DIAGRAMA N° 1 HOJA N° 2 DE 2		RESUMEN							
OBJETO: Unidad – Hombre		ACTIVIDAD	ACTUAL	PROPUESTA	ECONOMIA				
ACTIVIDAD: Producción del Pan Menudo MÉTODO: Actual _____ Propuesta <u>X</u>		OPERACIÓN		12					
		TRANSPORTE						14	
		ESPERA						2	
		INSPECCIÓN						1	
		ALMACENAMIENTO						5	
LUGAR: Panadería Sabor a mí		DISTANCIA (M)							
OPERARIO (A): Panaderos		TIEMPO (MIN-HOMBRE)	209 Min						
HECHO POR: FECHA: 15 /08 /08		COSTO							
APROBADO POR: FECHA: 16 /08 /08		MANO DE OBRA							
		MATERIALES							
		TOTAL							
N°	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	DISTANCIA	TIEMPO (MIN)	SIMBOLOS			OBSERVACIONES	
					○	⇨	□	▽	
21	Sacar latas de clavijeros			5	○				
22	Trasladar latas al área de preparación			6	⇨				
23	Engrasar lata con manteca			15	○				
24	Colocar las porciones obtenidas en cada una de las latas			10	⇨				
25	Trasladar las latas al clavijero para hornear			6	⇨				
26	Ordenar latas en los estantes			10	○				
27	Trasladar y colocar en el horno			12	⇨				
28	Dejar hornear			20	□				
29	Inspeccionar la cocción de la masa			2	▽				
30	Sacar latas del horno			15	○				
31	Trasladar latas a clavijeros			6	⇨				
32	Dejar pan en reposo			8	□				
33	Trasladar pan al área de venta			10	⇨				
34	Ordenar pan en exhibidores			15	○				
TOTAL				209 Min	12	14	2	1	5

Cursograma analítico del proceso de producción de la Semita

PANADERÍA "SABOR A MÍ"										
CURSOGRAMA ANALÍTICO										
DIAGRAMA N° 1 HOJA N° 1 DE 2		RESUMEN								
OBJETO: Unidad – Hombre		ACTIVIDAD		ACTUAL	PROPUESTA	ECONOMIA				
ACTIVIDAD: Producción de la Semita MÉTODO: Actual _____ Propuesta <input checked="" type="checkbox"/>		OPERACIÓN			0					
		TRANSPORTE								
		ESPERA								
		INSPECCIÓN								
		ALMACENAMIENTO								
LUGAR: Panadería Sabor a mí		DISTANCIA (M)								
OPERARIO (A): Panadero (a)		TIEMPO (MIN-HOMBRE)								
HECHO POR: FECHA: 15 /08 /08		COSTO								
APROBADO POR: FECHA: 16 /08 /08		MANO DE OBRA								
		MATERIALES								
		TOTAL								
Nº	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	DISTANCIA	TIEMPO (MIN)	SIMBOLOS					OBSERVACIONES
										
1	Sacar harina suave, polvo de hornear de la bodega de materiales			1						
2	Trasladar harina y polvo de hornear al área de pesado			1						
3	Sacar vitina clásica de bodega de materiales			1						
4	Trasladar vitina al área de pesado			1						
5	Pesar harina suave, polvo de hornear y vitina			5						
6	Trasladar harina, polvo de hornear y vitina al área de mezclado			1						
7	Sacar azúcar, sal, canela y levadura de bodega de materiales			1						
8	Trasladar azúcar, sal, canela y levadura al área de pesado			1						
9	Trasladar azúcar, sal, canela y levadura al área de mezclado			1						
10	Sacar huevos de la bodega de materiales			2						
11	Trasladar huevos al área de mezclado			2						
12	Sacar agua de la fuente			3						
13	Trasladar agua al área de mezclado			1						
14	Mezclar batido y agregar agua hasta obtener uniformidad			10						
15	Trasladar la mezcla al área de preparación (mesa de trabajo)			3						
16	Dividir la mezcla en dos porciones y otra pequeña porción en tiras para decorar			10						
17	Estirar una porción con rodillo			5						
18	Sacar lata de clavijeros			1						
19	Trasladar lata al área de preparación			1						
20	Engrasar lata con manteca			3						
TOTAL					0	0	0	0	0	PASAN...

PANADERIA "SABOR A MÍ"										
CURSOGRAMA ANALÍTICO										
DIAGRAMA N° 1 HOJA N° 2 DE 2		RESUMEN								
OBJETO: Unidad – Hombre		ACTIVIDAD	ACTUAL	PROPUESTA	ECONOMIA					
ACTIVIDAD: Producción de la Semita				15						
MÉTODO: Actual _____ Propuesta ___X___				13						
				3						
				1						
				5						
LUGAR: Panadería Sabor a mí		DISTANCIA (M)								
OPERARIO (A): Panaderos		TIEMPO (MIN-HOMBRE)	138 Min							
HECHO POR: FECHA: 15 /08 /08		COSTO								
APROBADO POR: FECHA: 16 /08 /08		MANO DE OBRA								
		MATERIALES								
		TOTAL								
N°	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	DISTANCIA	TIEMPO (MIN)	SIMBOLOS					OBSERVACIONES
21	Colocar la capa obtenida en la lata			3						
22	Sacar jalea de piña de la bodega de materia prima			1						
23	Trasladar jalea de piña al área de preparación			1						
24	Agregar jalea de piña sobre la capa			3						
25	Estirar la otra porción de masa con rodillo			5						
26	Colocar capa superior sobre la jalea de piña			3						
27	Decorar con azúcar y tiras en forma diagonal			3						
28	Trasladar la lata al clavijero			1						
29	Dejar reposar			15						
30	Trasladar y colocar en el horno			2						
31	Dejar hornear			20						
32	Inspeccionar la cocción de la masa			2						
33	Sacar la lata del horno			5						
34	Dejar semita en reposo			10						
35	Cortar la semita en porciones			5						
36	Trasladar al área de ventas			2						
37	Arreglar la semita en exhibidor			5						
TOTAL				138 Min	15	13	3	1	5	

Cursograma analítico del proceso de producción de Peperechas

PANADERÍA "SABOR A MÍ"										
CURSOGRAMA ANALÍTICO										
DIAGRAMA N° <u>1</u> HOJA N° <u>1</u> DE <u>2</u>		RESUMEN								
OBJETO: Unidad – Hombre		ACTIVIDAD	ACTUAL	PROPUESTA	ECONOMIA					
ACTIVIDAD: Producción de Peperechas MÉTODO: Actual _____ Propuesta <u>X</u> _____		OPERACIÓN		0						
		TRANSPORTE		0						
		ESPERA		0						
		INSPECCIÓN		0						
		ALMACENAMIENTO		0						
LUGAR: Panadería Sabor a mí		DISTANCIA (M)								
OPERARIO (A): Panaderos		TIEMPO (MIN-HOMBRE)								
HECHO POR: FECHA: 15 /08 /08		COSTO								
APROBADO POR: FECHA: 16 /08 /08		MANO DE OBRA								
		MATERIALES								
		TOTAL								
N°	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	DISTANCIA	TIEMPO (MIN)	SIMBOLOS					OBSERVACIONES
					○	⇨	□	□	▽	
1	Sacar harina semi-fuerte y manteca de la bodega de materiales			1						
2	Trasladar harina y manteca al área de pesado			1						
3	Sacar azúcar, levadura, sal, polvo para hornear y afrecho de bodega de materiales.			1						
4	Trasladar azúcar, levadura, sal, polvo para hornear y afrecho al área de pesado			1						
5	Trasladar los materiales del área de pesado al área de mezclado			3						
6	Sacar agua de la fuente			3						
7	Trasladar agua al área de mezclado			1						
8	Mezclar ingredientes y agregar agua hasta obtener uniformidad			10						
9	Trasladar la mezcla al área de preparación (mesa de trabajo)			2						
10	Dividir la mezcla en dos porciones			2						
11	Estirar una porción con rodillo			5						
12	Sacar una lata de clavijeros			1						
13	Trasladar lata al área de preparación			1						
14	Engrasar lata con manteca			3						
15	Colocar sobre la lata la capa obtenida			3						
16	Sacar jalea de piña y dulce de panela de la bodega de materia prima			1						
17	Trasladar jalea de piña y dulce de panela al área de preparación			1						
18	Agregar jalea de piña y dulce de panela en trocitos sobre la capa de masa			3						
19	Estirar la otra porción de masa con rodillo			5						
20	Colocar la capa sobre la jalea de piña y el dulce de panela			3						
	TOTAL				0	0	0	0	0	PASAN...

PANADERIA "SABOR A MI" CURSOGRAMA ANALÍTICO										
DIAGRAMA N° 1 HOJA N° 2 DE 2		RESUMEN								
OBJETO: Unidad – Hombre		ACTIVIDAD	ACTUAL	PROPUESTA	ECONOMIA					
ACTIVIDAD: Producción de Peperechas MÉTODO: Actual _____ Propuesta <u>X</u>		OPERACIÓN		16						
		TRANSPORTE		9						
		ESPERA		3						
		INSPECCIÓN		1						
		ALMACENAMIENTO		4						
LUGAR: Panadería Sabor a mí		DISTANCIA (M)								
OPERARIO (A): Panaderos		TIEMPO (MIN-HOMBRE)	116 Min							
HECHO POR: FECHA: 15 /08 /08		COSTO								
APROBADO POR: FECHA: 16 /08 /08		MANO DE OBRA								
		MATERIALES								
		TOTAL								
Nº	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	DISTANCIA	TIEMPO (MIN)	SIMBOLOS					
					○	⇨	□	▽	OBSERVACIONES	
21	Sacar colorante rojo y azúcar de la bodega de materia prima			1						
22	Trasladar colorante rojo y azúcar al área de preparación			1						
23	Preparar mezcla de azúcar y colorante rojo para rociar			2						
24	Decorar con la mezcla			3						
25	Cortar en porciones las peperechas			5						
26	Trasladar la lata al clavijero			1						
27	Dejar reposar			10						
28	Trasladar y colocar en el horno			3						
29	Dejar hornear			20						
30	Inspeccionar la cocción de la masa			2						
31	Sacar la lata del horno			2						
32	Dejar en reposo las Peperechas			10						
33	Trasladar y colocar al área de venta			5						
TOTAL				116 Min	16	9	3	1	4	

Cursograma analítico del proceso de producción de Novias

PANADERIA "SABOR A MI" CURSOGRAMA ANALÍTICO										
DIAGRAMA N° <u>1</u> HOJA N° <u>1</u> DE <u>2</u>		RESUMEN								
OBJETO: Unidad – Hombre		ACTIVIDAD	ACTUAL	PROPUESTA	ECONOMIA					
ACTIVIDAD: Producción de Novias		OPERACIÓN		0						
MÉTODO: Actual _____ Propuesta <u>X</u>		TRANSPORTE		0						
		ESPERA		0						
		INSPECCIÓN		0						
		ALMACENAMIENTO		0						
LUGAR: Panadería Sabor a mí		DISTANCIA (M)								
OPERARIO (A): Panaderos		TIEMPO (MIN-HOMBRE)								
HECHO POR: FECHA: 15 /08 /08		COSTO								
APROBADO POR: FECHA: 16 /08 /08		MANO DE OBRA								
		MATERIALES								
		TOTAL								
Nº	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	DISTANCIA	TIEMPO (MIN)	SIMBOLOS					OBSERVACIONES
					○	⇨	□	□	▽	
1	Sacar harina semi-fuerte y manteca de la bodega de materiales			1						
2	Trasladar harina y manteca al área de pesado			1						
3	Sacar azúcar, levadura, sal, huevos y vitina de bodega de materiales			2						
4	Trasladar azúcar, levadura, sal, huevos y vitina al área de pesado			2						
5	Trasladar los materiales del área de pesado al área de mezclado			1						
6	Sacar agua de la fuente			3						
7	Trasladar agua al área de mezclado			1						
8	Mezclar ingredientes y agregar agua hasta obtener uniformidad			10						
9	Trasladar la mezcla al área de preparación (mesa de trabajo).			1						
10	Formar las chibolas			10						
11	Sacar latas de clavijeros			1						
12	Trasladar latas al área de preparación			1						
13	Engrasar latas con manteca			3						
14	Colocar chibolas de masa en latas			5						
15	Sacar harina fuerte, azúcar, vitina y vainilla de la bodega de materiales			1						
16	Trasladar los ingredientes al área de pesado			1						
17	Trasladar los ingredientes pesados al área de mezclado			1						
18	Mezclar los ingredientes			10						
19	Trasladar la mesa al área de preparación			2						
20	Estirar sobre la mesa de trabajo la mezcla obtenida, luego cortarla en capas			5						
	TOTAL				0	0	0	0	0	PASAN...

PANADERIA "SABOR A MI" CURSOGRAMA ANALÍTICO										
DIAGRAMA Nº 1 HOJA Nº 2 DE 2		RESUMEN								
OBJETO: Unidad – Hombre		ACTIVIDAD	ACTUAL	PROPUESTA	ECONOMIA					
ACTIVIDAD: Producción de Novias			OPERACIÓN		15					
MÉTODO: Actual _____ Propuesta ___X___			TRANSPORTE		9					
			ESPERA		3					
			INSPECCIÓN		1					
			ALMACENAMIENTO		3					
LUGAR: Panadería Sabor a mí		DISTANCIA (M)								
OPERARIO (A): Panaderos		TIEMPO (MIN-HOMBRE)	151 Min							
HECHO POR: FECHA: 15 /08 /08		COSTO								
APROBADO POR: FECHA: 16 /08 /08		MANO DE OBRA								
		MATERIALES								
		TOTAL								
Nº	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	DISTANCIA	TIEMPO (MIN)	SIMBOLOS					OBSERVACIONES
21	Colocar las capas sobre las chibolas simulando un velo			10	●					
22	Preparar mezcla de azúcar y colorante rojo para rociar			3	●					
23	Decorar con la mezcla			3	●					
24	Trasladar la lata al clavijero			2	●					
25	Dejar reposar			30						
26	Trasladar y colocar en el horno			2	●					
27	Dejar hornear			20						
28	Inspeccionar la cocción de la masa			2						
29	Sacar la lata del horno			2	●					
30	Dejar reposar las novias			10						
31	Trasladar y colocar al área de venta			5	●					
TOTAL				151 Min	15	9	3	1	3	

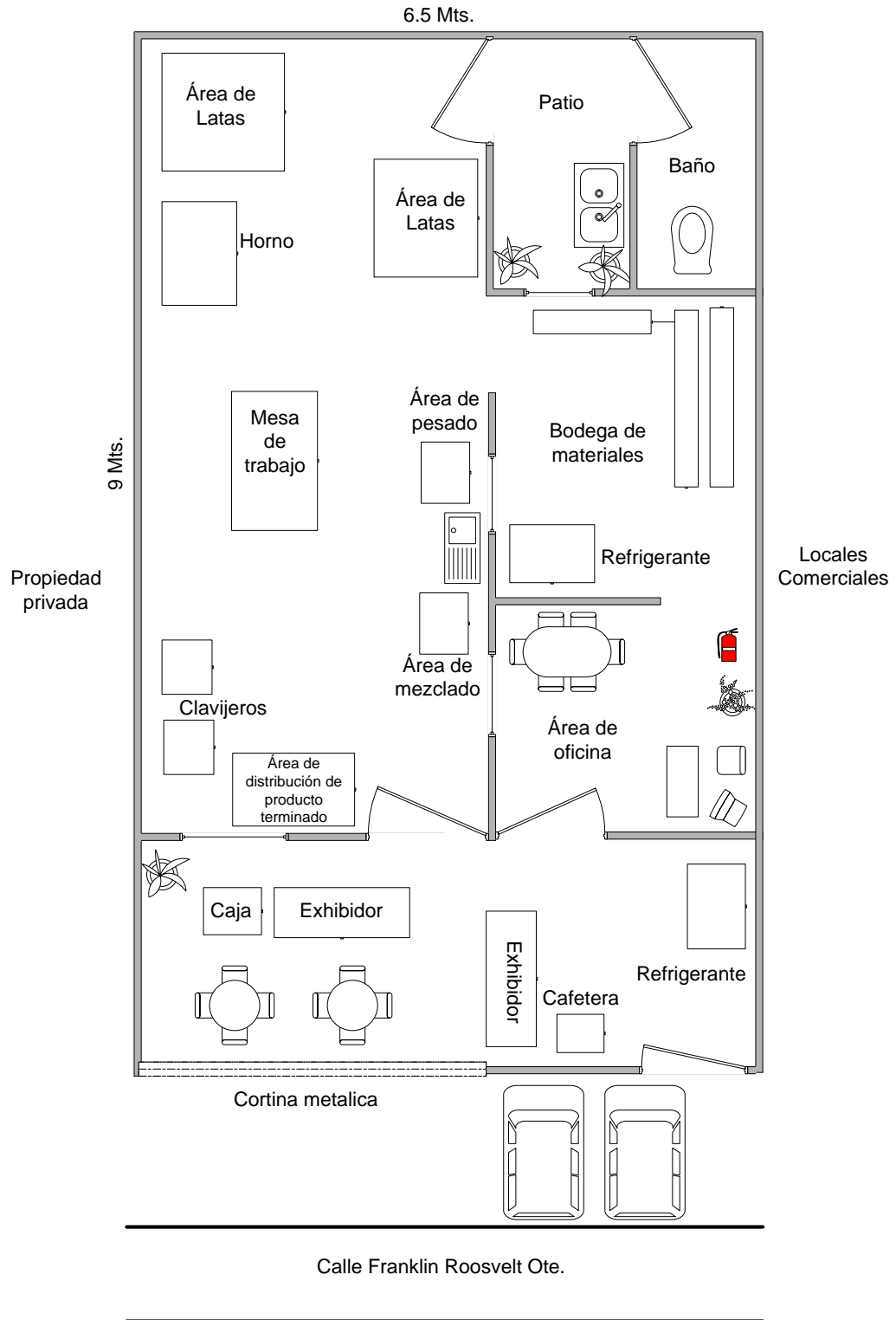
Cursograma analítico del proceso de producción de Pastelitos de Piña

PANADERÍA "SABOR A MÍ"										
CURSOGRAMA ANALÍTICO										
DIAGRAMA N° 1 HOJA N° 1 DE 2		RESUMEN								
OBJETO: Unidad – Hombre		ACTIVIDAD		ACTUAL	PROPUESTA	ECONOMIA				
ACTIVIDAD: Producción de Pasteles de Piña MÉTODO: Actual _____ Propuesta <u>X</u>		OPERACIÓN			0					
		TRANSPORTE								
		ESPERA								
		INSPECCIÓN								
		ALMACENAMIENTO								
LUGAR: Panadería Sabor a mí		DISTANCIA (M)								
OPERARIO (A): Panaderos		TIEMPO (MIN-HOMBRE)								
HECHO POR: FECHA: 15 /08 /08		COSTO								
APROBADO POR: FECHA: 16 /08 /08		MANO DE OBRA								
		MATERIALES								
		TOTAL								
Nº	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	DISTANCIA	TIEMPO (MIN)	SIMBOLOS					OBSERVACIONES
					○	⇨	□	▽		
1	Sacar harina suave y manteca de la bodega de materiales			1						
2	Trasladar harina y manteca al área de pesado			1						
3	Sacar azúcar, polvo para hornear, sal, levadura, y color amarillo de bodega de materiales			1						
4	Trasladar azúcar, polvo para hornear, sal, levadura, y color amarillo al área de pesado			1						
5	Trasladar los materiales del área de pesado al área de mezclado			1						
6	Sacar agua de la fuente			3						
7	Trasladar agua al área de mezclado			1						
8	Mezclar ingredientes y agregar agua hasta obtener uniformidad			10						
9	Trasladar la mezcla al área de preparación (mesa de trabajo)			2						
10	Dividir la mezcla de masa en chibolas			5						
11	Estirar las porciones con rodillo			20						
12	Sacar jalea de piña de la bodega de materia prima			1						
13	Trasladar jalea de piña al área de preparación			1						
14	Colocar la jalea de piña al centro de la masa estirada, luego doblar y sellar			20						
15	Sacar una lata de clavijeros			1						
16	Trasladar lata al área de preparación			1						
17	Engrasar lata con manteca			3						
18	Colocar los pastelitos en la lata			5						
19	Trasladar la lata al clavijero			2						
20	Dejar reposar			5						
	TOTAL				0	0	0	0	0	PASAN...

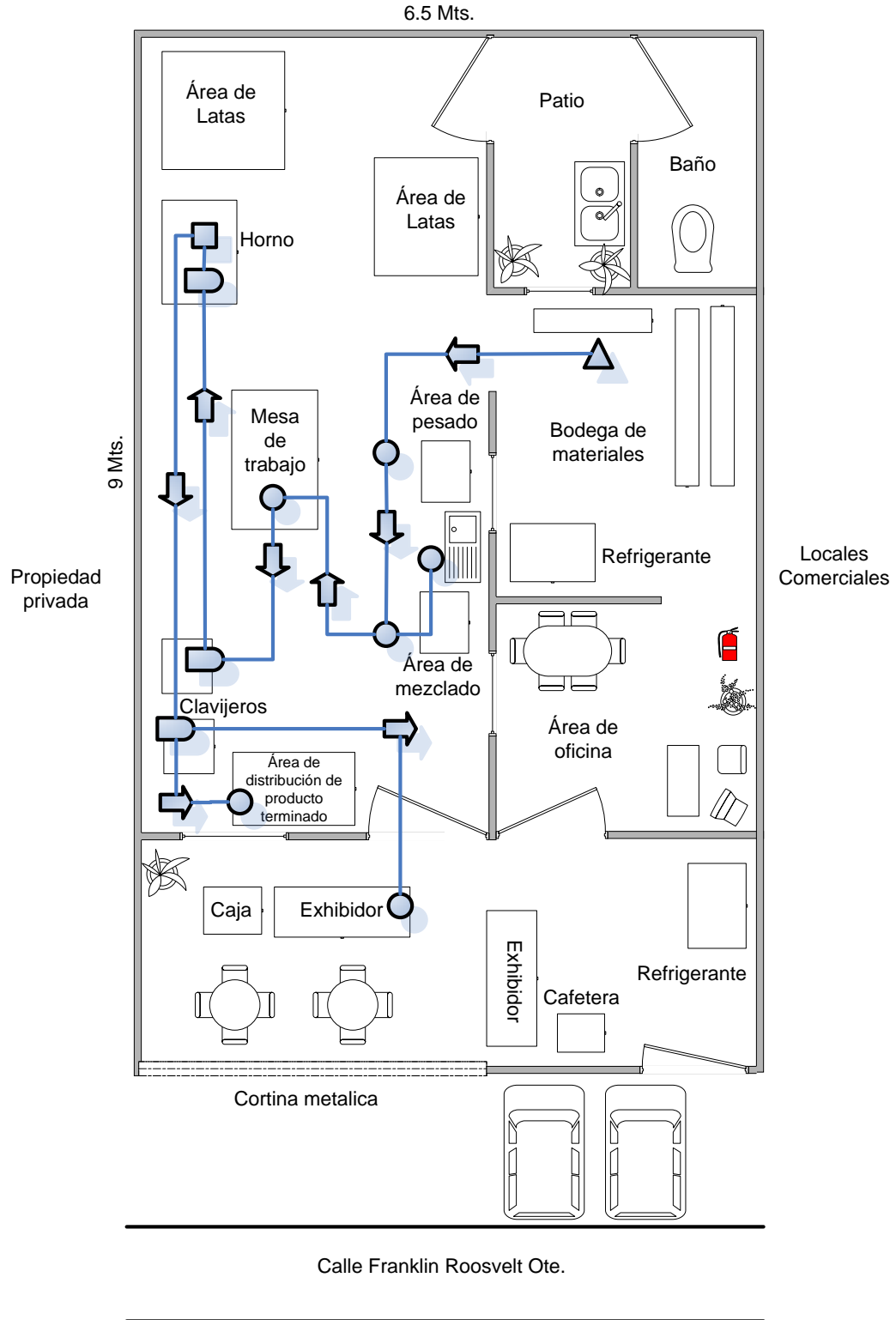
Cursograma analítico del proceso de producción de Pañuelos

PANADERÍA "SABOR A MÍ"										
CURSOGRAMA ANALÍTICO										
DIAGRAMA N° 1		HOJA N° 1		DE 2		RESUMEN				
OBJETO: Unidad – Hombre		ACTIVIDAD		ACTUAL	PROPUESTA	ECONOMIA				
ACTIVIDAD: Producción de Pañuelos MÉTODO: Actual _____ Propuesta <input checked="" type="checkbox"/>		OPERACIÓN		0	0					
		TRANSPORTE								
		ESPERA								
		INSPECCIÓN								
		ALMACENAMIENTO								
LUGAR: Panadería Sabor a mí		DISTANCIA (M)								
OPERARIO (A): Panaderos		TIEMPO (MIN-HOMBRE)		128 Min						
HECHO POR: _____		FECHA: 15 /08 /08		COSTO						
APROBADO POR: _____		FECHA: 16 /08 /08		MANO DE OBRA						
				MATERIALES						
				TOTAL						
Nº	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	DISTANCIA	TIEMPO (MIN)	SIMBOLOS					OBSERVACIONES
					○	⇄	□	□	▽	
1	Sacar harina suave, manteca y sal de la bodega de materiales			1						
2	Trasladar harina suave, manteca y sal al área de pesado			1						
3	Trasladar harina suave, manteca y sal al área de mezclado			1						
4	Sacar agua de la fuente			3						
5	Trasladar agua al área de mezclado			1						
6	Mezclar ingredientes y agregar agua hasta obtener uniformidad			10						
7	Trasladar la mezcla al área de preparación (mesa de trabajo)			1						
8	Doblar la masa y envolverla sin manipular demasiado			5						
9	Refrigerar y dejar reposar, luego sacarla			60						
10	Mezclar harina y manteca en trocitos, para el empaste			10						
11	Envolver la mezcla en papel film, formando un cuadro			2						
12	Trasladar la mezcla al refrigerador, hasta que este firme			60						
13	Sacar ambas masas del refrigerador			2						
14	Trasladar las masas al área de preparación			1						
15	Estirar la masa formando un rectángulo más grande que el de la manteca y colocar al centro de la misma			5						
16	Envolver en papel film			2						
17	Refrigerar nuevamente y luego sacarla			60						
18	Estirar la masa con rodillo, dando vuelta doble. Envolver en papel film			10						
19	Trasladarla a la heladera			60						
20	Sacar la masa del refrigerador			2						
TOTAL					0	0	0	0	0	

b. Distribución de la planta



c. Diagrama de recorrido



d. Aspecto tecnológico

La maquinaria a utilizar en el proceso productivo de pan dulce no requiere de tecnología avanzada ya que su uso no es complicado y este no necesita mayor capacitación o instrucciones especiales, debido a que cualquier persona puede darle uso; además la mayoría de los procesos son manuales es decir que son realizados por la persona y no por una máquina.

Entre la maquinaria que necesita algo de conocimientos para su correcto uso se pueden mencionar el horno, la batidora y mezcladora.

2. Requerimiento de maquinaria, equipo y utensilios

Para realizar el proceso de producción del pan dulce se requerirá la utilización de la maquinaria y equipo que se detalla a continuación:

RUBRO	DESCRIPCIÓN	MARCA	PROVEEDOR	UNIDADES
Horno	Modelo WKGA-26, Gas propano, encendido eléctrico , 1.40 metro de alto x 1 metro de ancho x 1 metro de profundidad, 6 latas americanas, 110 voltios , Acero inoxidable, Horno importado	Marca Wolf	Importpan	1
Amasadora	Acero inoxidable, Velocidad,, 17" de alto x 10" de ancho x 15" de largo, 10 Kg,	Marca Hobart	Tecniinox S.A de C.V.	1
Latas Americanas	46 Cm. Ancho x 66 Cm. Largo Acero inoxidable	Marca Halco	Importpan	40
Clavijero	75 cm. De ancho x 2.5 mt. De ancho, Rodos alemanes, Pintura martillada, Acero inoxidable, 20 latas americanas	Fabricado en la empresa	Salvagás	3
Mesa de Trabajo	2 Mt. De largo x 75 cm. De ancho Base tubo industrial Superficie formica	----	Calor S.A. de C.V.	1
Báscula	Modelo PR100 Acero inoxidable 100 libras de capacidad.	Marca Pelouze	Importpan	1
Refrigerador	Refrigeradoras totalmente automática libre de escarcha controles luminoso frontales, tecnología airflow, control de humedad. Modelo CF28AWIBTC	Cetron	La Curacao	1
Cafetera	Cafetera de 42 tazas, modelo 40515, cobertor metálico, aluminio.	Hamilton Beach	Almacenes Siman.	1
Vitrina	1 Mt. Alto x 2 de Largo	Vendecor	Vendecor	2

Nota: Ver detalle de costos en pág. 117 numeral 4

Además se requerirá de utensilios como los siguientes:

UTENSILIOS
Raspas metálicas
Ollas
Guacales
Balanza
Rodillos
Tasas medidoras
Bandejas
Cuchillos
Tenazas
Brochas



Ver cuadro de costos pág. 118 numeral 7

3. Requerimientos de mano de obra

Para lograr cubrir las necesidades de producción se requerirá de dos puestos esenciales que se desea cumplan con perfil solicitado. La contratación será de:

CARGO	SUELDO MENSUAL	SUELDO ANUAL
1 Panadero	\$ 200.00	\$ 2,400.00
1 Auxiliar de panadero	\$ 112.00	\$ 1,344.00
TOTAL	\$ 312.00	\$ 3,744.00

Ver detalle pág. 125, cuadro de costo para el primer año del proyecto.

4. Requerimientos de materia prima e insumos

Materia Prima
Harina Fuerte
Harina Semifuerte
Harina Suave
Afrecho
Manteca
Azúcar
Sal
Leche en polvo
Levadura Fresca
Levadura Instantánea
Royal
Huevos
Colorantes
Canela
Jalea de Piña



Ver detalle de costos en pág. 114 numeral 2

E. Comercialización y distribución del producto

a. Eslogan

Para crear una imagen más fuerte en la mente de los consumidores, y que estos distingan la Panadería Sabor a Mi de la competencia, es necesario acompañar el logo con un eslogan, que les incentive al consumo de los productos que se ofrecen y a mantener su preferencia.

La propuesta de eslogan es la siguiente:

¡El sabor auténtico a tu paladar!, “Sabor a Mí”, Tú panadería

b. Canales de distribución

En los resultados obtenidos en el estudio de mercado, los consumidores manifestaron en su mayoría adquirir el pan dulce en las panaderías, tiendas, canasteros y en un porcentaje menor en supermercados, por lo que para la comercialización y distribución del pan dulce elaborado por la “Panadería Sabor a mi” se utilizarán canales de distribución que permitan hacer llegar nuestros productos a todos los consumidores potenciales; los canales a utilizar son los siguientes:

a) Productor  Consumidor

Consistirá en la distribución del producto directamente en la panadería en donde los consumidores se podrán acercar para adquirir el pan dulce.

b) Productor  Minorista  Consumidor

Consistirá en la distribución del producto a través del traslado a puntos de venta específicos como tiendas los cuales se les hará llegar a través de un vendedor rutero, o canasteras los cuales son considerados minoristas o detallistas ya que los consumidores muchas veces deciden adquirir productos en dichos lugares por la cercanía a sus hogares, además se espera que así se podrá llegar a todos los consumidores del Municipio de Soyapango no solamente a los que se encuentran en los alrededores de la ubicación de la panadería.

A continuación se presentan los rubros necesarios para la distribución del producto, para lo cual se espera que distribuya el vendedor rutero por medio de un vehículo, el vendedor de sala que ofrecerá a consumidores finales, a canasteras y tiendas se dará a un menor precio para que estos clientes mayoristas tengan un 25% margen de ganancia. A medida las operaciones se vayan regulando podrá notarse mejor este mercado para venta a clientes mayoristas.

RUBRO	COSTO ANUAL
Gasolina	\$ 1,440.00
Mantenimiento vehículo	\$ 400.00
Sueldos ventas	\$ 4,200.00
Total	\$ 6,040.00

Ver detalle en pág. 118 numeral 7

c. Promoción

Para promocionar la panadería se hará la compra de un banner publicitario que será colocado a la entrada del local, donde los consumidores puedan verlo y de esta forma la identifiquen. Dicho banner deberá contener los símbolos y colores distintivos de la panadería y hará alusión a los productos que se venden en ella.

RUBRO	COSTO
Banner publicitario	\$ 10.00

Ver detalle en pág. 118 numeral 7

A. Determinación de los aspectos financieros

1. Programa de producción y presupuesto de ventas

PANADERÍA SABOR A MI
Presupuesto de Ventas al 31 de Diciembre de 2009

Meses	Pan Menudo		Semita		Novias		Peperechas		Pasteles de Piña		Pañuelos		Total
	Precio unitario	\$ 0.15	Precio unitario	\$ 0.24	Precio unitario	\$ 0.20	Precio unitario	\$ 0.14	Precio unitario	\$ 0.15	Precio unitario	\$ 0.23	
	Unidades	Importe	Porciones	Importe	Unidades	Importe	Porciones	Importe	Unidades	Importe	Unidades	Importe	
Enero	3840	\$ 592.34	3840	\$ 921.72	3840	\$ 753.67	3840	\$ 544.71	3840	\$ 565.36	3840	\$ 878.01	\$ 4,255.82
Febrero	3840	\$ 592.34	3840	\$ 921.72	3840	\$ 753.67	3840	\$ 544.71	3840	\$ 565.36	3840	\$ 878.01	\$ 4,255.82
Marzo	3840	\$ 592.34	3840	\$ 921.72	3840	\$ 753.67	3840	\$ 544.71	3840	\$ 565.36	3840	\$ 878.01	\$ 4,255.82
Abril	3840	\$ 592.34	3840	\$ 921.72	3840	\$ 753.67	3840	\$ 544.71	3840	\$ 565.36	3840	\$ 878.01	\$ 4,255.82
Mayo	3840	\$ 592.34	3840	\$ 921.72	3840	\$ 753.67	3840	\$ 544.71	3840	\$ 565.36	3840	\$ 878.01	\$ 4,255.82
Junio	3840	\$ 592.34	3840	\$ 921.72	3840	\$ 753.67	3840	\$ 544.71	3840	\$ 565.36	3840	\$ 878.01	\$ 4,255.82
Julio	3840	\$ 592.34	3840	\$ 921.72	3840	\$ 753.67	3840	\$ 544.71	3840	\$ 565.36	3840	\$ 878.01	\$ 4,255.82
Agosto	3840	\$ 592.34	3840	\$ 921.72	3840	\$ 753.67	3840	\$ 544.71	3840	\$ 565.36	3840	\$ 878.01	\$ 4,255.82
Septiembre	3840	\$ 592.34	3840	\$ 921.72	3840	\$ 753.67	3840	\$ 544.71	3840	\$ 565.36	3840	\$ 878.01	\$ 4,255.82
Octubre	3840	\$ 592.34	3840	\$ 921.72	3840	\$ 753.67	3840	\$ 544.71	3840	\$ 565.36	3840	\$ 878.01	\$ 4,255.82
Noviembre	3840	\$ 592.34	3840	\$ 921.72	3840	\$ 753.67	3840	\$ 544.71	3840	\$ 565.36	3840	\$ 878.01	\$ 4,255.82
Diciembre	3840	\$ 592.34	3840	\$ 921.72	3840	\$ 753.67	3840	\$ 544.71	3840	\$ 565.36	3840	\$ 878.01	\$ 4,255.82
Total	46080	\$ 7,108.12	46080	\$ 11,060.67	46080	\$ 9,044.00	46080	\$ 6,536.53	46080	\$ 6,784.36	46080	\$ 10,536.12	\$ 51,069.80

*Otros 40% 20,427.92

Total de ingresos por ventas \$ 71,497.72

*Este 40% representa ingresos por venta de otros tipos de pan dulce y bebidas.

2. Requerimiento de materia prima

PANADERIA SABOR A MI
REQUERIMIENTO MENSUAL DE MATERIA PRIMA ENERO A DICIEMBRE 2009

Materia prima	Pan menudo			Semita			Novias			Peperechas			Pasteles de Piña			Pañuelos		
	3840 Unidades			96 Latas de 40 porciones			3840 Unidades			96 Latas de 40 porciones			3840 Unidades			3840 Unidades		
	Cantidad requerida	Costo por unidad	Importe	Cantidad requerida	Costo por unidad	Importe	Cantidad requerida	Costo por unidad	Importe	Cantidad requerida	Costo por unidad	Importe	Cantidad requerida	Costo por unidad	Importe	Cantidad requerida	Costo por unidad	Importe
Agua	19.2 Litros	0.1 \$	1.92	192 Litros	0.1 \$	19.20	128 Litros	0.1 \$	12.80	144 Litros	0.1 \$	14.40	76.8 Litros	0.1 \$	7.68			\$ -
Harina Fuerte		\$ -			\$ -			\$ -			\$ -			\$ -		384 Libras	\$ 0.55	\$ 211.20
Harina Semifuerte		\$ -		384 Libras	\$ 0.50	192.00	512 Libras	\$ 0.50	256.00	192 Libras	\$ 0.50	96.00	268.8 Libras	\$ 0.50	134.40	0 Onz.	\$ 0.03	\$ -
Harina Suave	307.2 Libras	\$ 0.45	\$ 138.24		\$ -			\$ -			\$ -		\$ -					\$ -
Afrecho										24 Onz.	\$ 0.02							
Manteca	76.8 Libras	\$ 0.75	\$ 57.60	1536 Onz.	\$ 0.05	72.00	682.67 Onz.	\$ 0.05	32.00	768 Onz.	\$ 0.05	36.00	921.6 Onz.	\$ 0.05	43.20			\$ -
Azúcar	115.2 Libras	\$ 0.37	\$ 42.62	1536 Onz.	\$ 0.02	35.52	426.67 Onz.	\$ 0.02	9.87	768 Onz.	\$ 0.02	17.76	921.6 Onz.	\$ 0.02	21.31			\$ -
Sal	4.8 Onz.	\$ 0.01	\$ 0.03	24 Onz.	\$ 0.01	0.15	10.667 Onz.	\$ 0.01	0.07	12 Onz.	\$ 0.01	0.08	9.6 Onz.	\$ 0.01	0.06	128 Onz.	\$ 0.01	\$ 0.80
Levadura Fresca		\$ -		192 Onz.	\$ 0.06	12.00		\$ -			\$ -		\$ -		\$ -			\$ -
Levadura Instantanea		\$ -			\$ -		128 Libras	\$ 2.75	352.00	144 Libra	\$ 2.75	396.00		\$ -				\$ -
Royal	76.8 Onz.	\$ 0.04	\$ 2.88		\$ -			\$ -			\$ -		76.8 Onz.	\$ 0.04	\$ 2.88			\$ -
Huevos		\$ -		192 Unidad	\$ 0.12	23.04	85.333 Unidad	\$ 0.12	10.24	96 Unidad	\$ 0.12	11.52		\$ -				\$ -
Colorantes	11.52 Onz.	\$ 0.50	\$ 5.76		\$ -		10.667 Onz.	\$ 0.50	5.33	12 Onz.	\$ 0.50	6.00	23.04 Onz.	\$ 0.50	11.52			\$ -
Canela	19.2 Onz.	\$ 0.50	\$ 9.60	23.04 Onz.	0.5	11.52		\$ -			\$ -		\$ -		\$ -			\$ -
Jalea de Piña	38.4 Libra	\$ 0.50	\$ 19.20	96 Libras	\$ 0.50	48.00		\$ -		48 Libras	\$ 0.50	24.00	76.8 Libra	\$ 0.50	38.40	128 Libras	\$ 0.50	\$ 64.00
Dulce de panela		\$ -			\$ -			\$ -		48 Libras	\$ 0.33	15.84		\$ -				\$ -
Vainilla	38.4 Onza.	\$ 0.14	\$ 5.50	192 Onz.	\$ 0.14	27.48	85.333 Onz.	\$ 0.14	12.21	96 Onz.	\$ 0.14	13.74	76.8 Onz.	\$ 0.14	10.99			\$ -
Hojalдре		\$ -			\$ -			\$ -			\$ -		\$ -		\$ -	256 Libras	\$ 2.00	\$ 512.00
			\$ 283.35			\$ 440.91			\$ 690.52			\$ 631.34			\$ 270.44			\$ 788.00

CONSOLIDADO MENSUAL DE REQUERIMIENTO DE MATERIA PRIMA

Materia prima	Cantidad requerida	Unidad de medida	Costo por unidad	Importe
Agua	560.00	Litros	\$ 0.10	\$ 56.00
Harina Fuerte	384.00	Libras	\$ 0.55	\$ 211.20
Harina Semifuerte	1,356.80	Libras	\$ 0.50	\$ 678.40
Harina Suave	307.20	Libras	\$ 0.45	\$ 138.24
Afrecho	1.50	Libras	\$ 0.25	\$ 0.38
Manteca	321.07	Libras	\$ 0.75	\$ 240.80
Azúcar	228.72	Libras	\$ 0.37	\$ 84.63
Sal	11.82	Libras	\$ 0.10	\$ 1.18
Levadura Fresca	12.00	Libras	\$ 1.00	\$ 12.00
Levadura Instantánea	272.00	Libras	\$ 1.00	\$ 272.00
Royal	9.60	Libras	\$ 2.75	\$ 26.40
Huevos	373	Unidades	\$ 0.12	\$ 44.80
Colorantes	57.23	Onzas	\$ 0.50	\$ 28.61
Canela	42.24	Onzas	\$ 0.50	\$ 21.12
Jalea de Piña	387.20	Libras	\$ 0.50	\$ 193.60
Dulce de panela	48.00	Libras	\$ 0.33	\$ 15.84
Vainilla	30.53	Libras	\$ 2.29	\$ 69.92
Hojaldre	256.00	Libras	\$ 2.00	\$ 512.00
			Total	\$ 2,607.12
			* Otros 25%	\$ 651.78
			Mensual	\$ 3,258.90
			Anual	\$ 39,106.75

*Este 25% representa el requerimiento de materia prima para la producción de otros tipos de pan dulce.

3. Determinación del precio de venta

Materia prima	Pan menudo			Semita			Novias		
	100 Unidades			1/2 Lata de 20 porciones			45 Unidades		
	Cantidad	Costo por unidad	Importe	Cantidad	Costo por unidad	Importe	Cantidad	Costo por unidad	Importe
Agua	0.5 Litros	0.1	\$ 0.05	1 Litro	0.1	\$ 0.10	1.5 Litro	\$ 0.10	\$ 0.15
Harina Fuerte			\$ -			\$ -			\$ -
Harina Semifuerte			\$ -	2 Libras	\$ 0.50	\$ 1.00	6 Libras	\$ 0.50	\$ 3.00
Harina Suave	8 Libras	\$ 0.45	\$ 3.60			\$ -			\$ -
Afrecho									
Manteca	2 Libras	\$ 0.75	\$ 1.50	8 Onz.	\$ 0.05	\$ 0.38	8 Onz.	\$ 0.05	\$ 0.38
Azúcar	3 Libras	\$ 0.37	\$ 1.11	8 Onz.	\$ 0.02	\$ 0.19	5 Onz.	\$ 0.02	\$ 0.12
Sal	0.125 Onz.	\$ 0.01	\$ 0.00	0.125 Onz.	\$ 0.01	\$ 0.00	0.125 Onz.	\$ 0.01	\$ 0.00
Levadura Fresca			\$ -	1 Onz.	\$ 0.06	\$ 0.06			\$ -
Levadura Instantanea			\$ -			\$ -	1.5 Onz.	\$ 0.17	\$ 0.26
Royal	2 Onz.	\$ 0.04	\$ 0.08			\$ -			\$ -
Huevos			\$ -	1 Unidad	\$ 0.12	\$ 0.12	1 Unidad	\$ 0.12	\$ 0.12
Colorantes	0.3 Onz.	\$ 0.50	\$ 0.15			\$ -	0.125 Onz.	\$ 0.50	\$ 0.06
Canela	0.5 Onz.	\$ 0.50	\$ 0.25	0.12 Onz.	\$ 0.50	\$ 0.06			\$ -
Jalea de Piña	1 Libra	\$ 0.50	\$ 0.50	0.5 Libras	\$ 0.50	\$ 0.25			\$ -
Dulce de panela			\$ -			\$ -			\$ -
Vainilla	1 Onza.	\$ 0.14	\$ 0.14	1 Onz.	\$ 0.14	\$ 0.14	1 Onz.	\$ 0.14	\$ 0.14
Hojaldre									
	M. P. D		\$ 7.38	M. P. D		\$ 2.30	M. P. D		\$ 4.22
	M.O.D	15%	\$ 1.11	M.O.D	15%	\$ 0.34	M.O.D	15%	\$ 0.63
	CIF	25%	\$ 1.84	CIF	25%	\$ 0.57	CIF	25%	\$ 1.06
	Desperdicio	5%	\$ 0.37	Desperdicio	5%	\$ 0.11	Desperdicio	5%	\$ 0.21
	Utilidad	40%	\$ 2.95	Utilidad	40%	\$ 0.92	Utilidad	40%	\$ 1.69
		Sub total	\$ 13.65		Sub total	\$ 4.25		Sub total	\$ 7.82
		IVA	\$ 1.77		IVA	\$ 0.55		IVA	\$ 1.02
		Total	\$ 15.43		Total	\$ 4.80		Total	\$ 8.83
		Precio unitario	\$ 0.15		Precio unitario	\$ 0.24		Precio unitario	\$ 0.20

Materia prima	Peperchas			Pasteles de Piña			Pañuelos		
	1 Lata de 40 porciones			50 Unidades			30 Pañuelos		
	Cantidad	Costo por unidad	Importe	Cantidad	Costo por unidad	Importe	Cantidad	Costo por unidad	Importe
Agua	1.5 Litro	0.1	\$ 0.15	1 Litro	0.1	\$ 0.10			
Harina Fuerte			\$ -			\$ -	3 Libras	\$ 0.55	\$ 1.65
Harina Semifuerte	2 Libras	\$ 0.50	\$ 1.00	3.5 Libras	\$ 0.50	\$ 1.75			\$ -
Harina Suave			\$ -			\$ -			\$ -
Afrecho	0.25 Onz.	\$ 0.02	\$ 0.01			\$ -			\$ -
Manteca	8 Onz.	\$ 0.05	\$ 0.38	12 Onz.	\$ 0.05	\$ 0.56	24 Onz.	\$ 0.05	\$ 1.13
Azúcar	8 Onz.	\$ 0.02	\$ 0.19	12 Onz.	\$ 0.02	\$ 0.28			\$ -
Sal	0.125 Onz.	\$ 0.01	\$ 0.00	0.125 Onz.	\$ 0.01	\$ 0.00	1 Onz.	\$ 0.01	\$ 0.01
Levadura Fresca			\$ -			\$ -			\$ -
Levadura Instantanea	1.5 Libra	\$ 0.17	\$ 0.26			\$ -			\$ -
Royal			\$ -	1 Onz.	\$ 0.04	\$ 0.04			\$ -
Huevos	1 Unidad	\$ 0.12	\$ 0.12			\$ -			\$ -
Colorantes	0.125 Onz.	\$ 0.50	\$ 0.06	0.3 Onz.	\$ 0.50	\$ 0.15			\$ -
Canela			\$ -			\$ -			\$ -
Jalea de Piña	0.5 Libras	\$ 0.50	\$ 0.25	1 Libra	\$ 0.50	\$ 0.50	1 Libras	\$ 0.50	\$ 0.50
Dulce de panela	0.5 Libras	\$ 0.33	\$ 0.17			\$ -			\$ -
Vainilla	1 Onz.	\$ 0.14	\$ 0.14	1 Onz.	\$ 0.14	\$ 0.14			\$ -
Hojaldre							2 Libras	\$ 2.00	\$ 4.00
	M. P. D		\$ 2.71	M. P. D		\$ 3.52	M. P. D		\$ 3.28
	M.O.D	15%	\$ 0.41	M.O.D	15%	\$ 0.53	M.O.D	15%	\$ 0.49
	CIF	25%	\$ 0.68	CIF	25%	\$ 0.88	CIF	25%	\$ 0.82
	Desperdicio	5%	\$ 0.14	Desperdicio	5%	\$ 0.18	Desperdicio	5%	\$ 0.16
	Utilidad	40%	\$ 1.09	Utilidad	40%	\$ 1.41	Utilidad	40%	\$ 1.31
		Sub total	\$ 5.02		Sub total	\$ 6.51		Sub total	\$ 6.07
		IVA	\$ 0.65		IVA	\$ 0.85		IVA	\$ 0.79
		Total	\$ 5.67		Total	\$ 7.36		Total	\$ 6.86
		Precio unitario	\$ 0.14		Precio unitario	\$ 0.15		Precio unitario	\$ 0.23

4. Inversión inicial

PANADERÍA SABOR A MÍ
DETERMINACIÓN DE LA INVERSIÓN REQUERIDA

MAQUINARIA /EQUIPO	COSTO UNITARIO	UNIDADES REQUERIDAS	TOTAL
Horno	\$ 1,200.00	1	\$ 1,200.00
Clavijeros	\$ 600.00	3	\$ 1,800.00
Mesa de trabajo	\$ 300.00	1	\$ 300.00
Cocina	\$ 150.00	1	\$ 150.00
Vitrinas	\$ 200.00	2	\$ 400.00
Latas Americanas	\$ 10.00	40	\$ 400.00
Refrigeradora	\$ 419.00	1	\$ 419.00
Báscula	\$ 23.00	1	\$ 23.00
Amasadora	\$ 2,500.00	1	\$ 2,500.00
Cafetera	\$ 55.00	1	\$ 55.00
Estantes	\$ 60.00	2	\$ 120.00
Escritorio	\$ 50.00	1	\$ 50.00
Silla secretarial	\$ 24.00	1	\$ 24.00
Juegos de mesa fibra	\$ 100.00	2	\$ 200.00
Computadora	\$ 250.00	1	\$ 250.00
Cilindros Gas	\$ 30.00	3	\$ 90.00
Equipo de reparto (vehículo tipo panel)	\$ 3,500.00	1	\$ 3,500.00
TOTAL			\$ 11,481.00

5. Cuadro resumen de sueldos y salarios

PANADERÍA SABOR A MÍ
CUADRO RESUMEN MENSUAL DE SUELDOS Y SALARIOS

Nº	CARGO	SUELDO MENSUAL
1	Encargado de Producción	\$ 400.00
2	Encargado de Contabilidad	\$ 400.00
3	Encargado de Ventas y Mercadeo	\$ 400.00
4	Panadero	\$ 200.00
5	Vendedor de sala	\$ 175.00
6	Vendedor de ruta	\$ 175.00
7	Auxiliar de panadero	\$ 112.00
TOTAL		\$ 1,862.00

6. Gastos de administración

PANADERÍA SABOR A MI
PRESUPUESTO DE GASTOS DE
ADMINISTRACIÓN
Al 31 de diciembre de 2009

CUENTA	TOTAL
Utensilios de limpieza	\$ 50.00
Extintor	\$ 6.00
Teléfono	\$ 180.00
Papelería	\$ 60.00
Alquileres	\$ 2,400.00
Sueldos Administración	\$ 14,400.00
TOTAL	\$ 17,096.00

7. Gastos de venta

PANADERÍA SABOR A MI
PRESUPUESTO DE GASTOS DE VENTA
Al 31 de diciembre de 2009

CUENTA	TOTAL
Banner publicitario	\$ 10.00
Bolsas plásticas	\$ 250.00
Café	\$ 300.00
Servilletas	\$ 50.00
Canastas plásticas	\$ 6.25
Vasos	\$ 200.00
Utensilios varios	\$ 100.00
Gasolina	\$ 1,440.00
Mantenimiento vehículo	\$ 400.00
Sueldos ventas	\$ 4,200.00
TOTAL	\$ 6,956.25

8. Depreciación

PANADERÍA SABOR A MI CÁLCULO DE LA DEPRECIACIÓN ANUAL

Maquinaria /Equipo	Costo Unitario	Nº Unidades	Total	Depreciación anual				
				Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Horno	\$ 1,200.00	1	\$ 1,200.00	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 240.00
Clavijeros	\$ 600.00	3	\$ 1,800.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00
Mesa de trabajo	\$ 300.00	1	\$ 300.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00
Cocina	\$ 150.00	1	\$ 150.00	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ -	\$ -	\$ -
Vitrinas	\$ 200.00	2	\$ 400.00	\$ 80.00	\$ 80.00	\$ 80.00	\$ 80.00	\$ 80.00
Refrigeradora	\$ 419.00	1	\$ 419.00	\$ 209.50	\$ 209.50	\$ -	\$ -	\$ -
Amasadora	\$ 2,500.00	1	\$ 2,500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00
Cafetera	\$ 55.00	1	\$ 55.00	\$ 27.50	\$ 27.50	\$ -	\$ -	\$ -
Estantes	\$ 60.00	2	\$ 120.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ -	\$ -	\$ -
Escritorio	\$ 50.00	1	\$ 50.00	\$ 25.00	\$ 25.00	\$ -	\$ -	\$ -
Juegos de mesa fibra	\$ 100.00	2	\$ 200.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ -	\$ -	\$ -
Computadora	\$ 250.00	1	\$ 250.00	\$ 125.00	\$ 125.00	\$ -	\$ -	\$ -
Panel	\$ 3,500.00	1	\$ 3,500.00	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 700.00
Total				\$ 2,562.00	\$ 2,562.00	\$ 1,940.00	\$ 1,940.00	\$ 1,940.00

9. Determinación del costo de venta

PANADERÍA SABOR A MI PRESUPUESTO DE COSTO DE VENTAS Al 31 de diciembre de 2009

CUENTA	TOTAL
Materia prima directa	\$ 39,106.75
M. O. D.	\$ 3,744.00
C.I.F.	\$ 1,020.00
TOTAL	\$ 43,870.75

Los CIF están representados por los gastos en agua y luz ocupadas en el área de producción de pan dulce.

10. Estado de resultados presupuestado

PANADERÍA SABOR A MI
ESTADO DE RESULTADOS PRESUPUESTADO
Al 31 de diciembre de 2009

Ventas	\$ 71,497.72
(-) Costo de Ventas	\$ 43,870.75
Utilidad Bruta	\$ 27,626.98
(-) Gastos de operación	\$ 26,614.25
(-) Gastos financieros	\$ 1,928.81
Pérdida Bruta	\$ (916.08)

11. Financiamiento del proyecto

El financiamiento necesario para el proyecto será proporcionado por el Banco Procredit con un préstamo de \$8,036.70 con una tasa del 24%, que representan el 70% de la inversión inicial, el otro 30% serán aportes por parte de los propietarios.

Información	
Inversión	\$ 11,481.00
Por préstamo	70%
Monto financiado	\$ 8,036.70
Tasa	24%
Años	10
Cuota (10 años)	\$ 803.67

TABLA DE AMORTIZACIÓN

FECHA DE PAGO	AÑO	PAGO ANUAL	INTERESES	CAPITAL	SALDO
Al Inicio	0	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 8,036.70
Al final del año	1	\$ -	\$ 1,928.81	\$ 803.67	\$ 7,233.03
Al final del año	2	\$ -	\$ 1,735.93	\$ 803.67	\$ 6,429.36
Al final del año	3	\$ -	\$ 1,543.05	\$ 803.67	\$ 5,625.69
Al final del año	4	\$ -	\$ 1,350.17	\$ 803.67	\$ 4,822.02
Al final del año	5	\$ -	\$ 1,157.28	\$ 803.67	\$ 4,018.35
Al final del año	6	\$ -	\$ 964.40	\$ 803.67	\$ 3,214.68
Al final del año	7	\$ -	\$ 771.52	\$ 803.67	\$ 2,411.01
Al final del año	8	\$ -	\$ 578.64	\$ 803.67	\$ 1,607.34
Al final del año	9	\$ -	\$ 385.76	\$ 803.67	\$ 803.67
Al final del año	10	\$ -	\$ 192.88	\$ 803.67	\$ -
Total		\$ -	\$ 10,608.44	\$ 8,036.70	-

12. Flujo de caja y evaluación del proyecto

PANADERÍA SABOR A MI
FLUJO DE CAJA

CONCEPTO	0	2009	2010	2011	2012	2013
Ventas		\$ 71,497.72	\$ 80,792.43	\$ 91,295.44	\$ 103,163.85	\$ 116,575.15
Total Ingresos	\$ -	\$ 71,497.72	\$ 80,792.43	\$ 91,295.44	\$ 103,163.85	\$ 116,575.15
Costo de Venta		\$ 43,870.75	\$ 46,064.28	\$ 48,367.50	\$ 50,785.87	\$ 53,325.17
Gastos de administración	\$ -	\$ 17,096.00	\$ 17,950.80	\$ 18,848.34	\$ 19,790.76	\$ 20,780.29
Gastos de venta	\$ -	\$ 6,956.25	\$ 7,512.75	\$ 8,113.77	\$ 8,762.87	\$ 9,463.90
Depreciación	\$ -	\$ 2,562.00	\$ 2,562.00	\$ 1,940.00	\$ 1,940.00	\$ 1,940.00
Intereses	\$ -	\$ 1,928.81	\$ 1,735.93	\$ 1,543.05	\$ 1,350.17	\$ 1,157.28
Total Egresos	\$ -	\$ 72,413.81	\$ 75,825.76	\$ 78,812.66	\$ 82,629.67	\$ 86,666.65
Utilidad Antes de Impuestos	\$ -	\$ (916.08)	\$ 4,966.67	\$ 12,482.79	\$ 20,534.18	\$ 29,908.50
Impuesto Sobre la Renta 25%	\$ -	\$ -	\$ 1,241.67	\$ 3,120.70	\$ 5,133.55	\$ 7,477.13
Utilidad Neta	\$ -	\$ (916.08)	\$ 3,725.00	\$ 9,362.09	\$ 15,400.64	\$ 22,431.38
Depreciación	\$ -	\$ 2,562.00	\$ 2,562.00	\$ 1,940.00	\$ 1,940.00	\$ 1,940.00
Inversiones						
Activos fijos y capital de trabajo	\$ (3,444.30)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Financiamiento	\$ (8,036.70)	\$ (803.67)	\$ (803.67)	\$ (803.67)	\$ (803.67)	\$ (803.67)
Flujo de Caja	\$ (11,481.00)	\$ 842.25	\$ 5,483.33	\$ 10,498.42	\$ 16,536.97	\$ 23,567.71

TIR	53.66%
VAN	\$13,304.51

Calculando con una tasa de 24%, que es la tasa de interés del financiamiento:

$$VPN = -11,481 + \frac{842.25}{1.24} + \frac{54,83.33}{1.24^2} + \frac{10,498.42}{1.24^3} + \frac{16,536.97}{1.24^4} + \frac{23,567.71}{1.24^5}$$

$$VPN = -11,481 + 679.23 + 3,566.16 + 5,506.28 + 5,994.70 + 9,039.13$$

$$\boxed{VPN = 13,304.51}$$

Mediante un proceso de ensayo y error se determinó que la tasa de descuento que hace el *VPN* un valor negativo más cercano a cero es de 54%. Luego interpolar entre ésta y la tasa de 24%, para encontrar la tasa de descuento que hace el *VPN=0*

Interpolando:

$$24\% \text{-----} 13,304.50$$

$$VPN \text{-----} 0$$

$$54\% \text{-----} (-86.43)$$

$$\frac{TIR - 24}{54 - 24} = \frac{0 - 13,304.50}{-80.43 - 13,304.50}$$

$$\frac{TIR - 24}{30} = \frac{-13,304.50}{-13,390.93}$$

$$TIR - 24 = 0.993545631(30)$$

$$TIR = 29.80636894 + 24$$

$$\boxed{TIR = 53.66}$$

Se determina la factibilidad del proyecto de creación de una panadería en el Municipio de Soyapango, ya que, según el resultado obtenido mediante la aplicación de los criterios de evaluación, la tasa interna de retorno *TIR* es mayor que la tasa de rendimiento esperada *k* por los inversionistas (*TIR > k*) es decir **53.66% > 40%**. Además el valor actual neto de los flujos de efectivos que generará el proyecto es mayor que 1 (*VAN > 1*), por lo que se acepta el proyecto y se ejecuta el plan de implementación.

IV. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

Con esto se motiva al grupo investigador para que inicie su futuro negocio que comenzará como pequeño pero en corto tiempo logrará crecer, tomando en cuenta que el empresario nace y no se hace, el empresario hace su propio camino. Puede tener ciertas características que en teoría lo puedan favorecer al momento de crear una empresa. Sin embargo, en el fondo depende del propio emprendedor aprovechar lo que tiene y hacer lo necesario para adquirir lo que no tiene y lograr el éxito. Además de poner en práctica la capacidad y habilidad de establecer relaciones interpersonales con clientes, proveedores, empresas, bancos, instituciones, etc.

Habiéndose determinado la factibilidad del proyecto a través del análisis de los resultados obtenidos mediante la evaluación del mismo se presenta entonces un plan de implementación para su puesta en marcha, que determinará además la viabilidad de este.

El plan de implementación de la propuesta de inversión esta definido por el programa de producción elaborado y comenzará a partir del mes de enero de 2009, momento en el cual ya se deberá haber realizado la compra de la materia prima requerida necesaria para este mes.

Además de esto se comenzará a partir del mes de noviembre de 2008, con los trámites necesarios para obtener el préstamo en la institución que proporcionará el crédito, el cual se determinó en el numeral 11 de la parte del financiamiento del proyecto (pág. 120), con la finalidad de hacer la adquisición del equipo necesario para la producción, así mismo se realizará el contrato de arrendamiento del local donde se ubicará la Panadería "Sabor a Mí", la ubicación del local es la que se determinó en la microlocalización del estudio y por el cual se pagarán \$2,400.00 anuales, repartidos en 12 cuotas de \$200.00, resumidos en la cuenta de alquileres del presupuesto de gastos de administración (pág. 118).

Los propietarios de la panadería formarán parte de la planilla de sueldos y salarios, ocupando estos las jefaturas de producción, ventas y contabilidad; llegando a un costo en salarios de \$14,400 para estas plazas (pág. 118 numeral 5, detalle mensual). Para la parte operativa se necesitará la contratación del personal que de inicio de las actividades de la panadería, las

contrataciones necesarias serán de un panadero, un auxiliar de panadero, un vendedor de sala y uno de ruta; según detalle del cuadro resumen de sueldos y salarios numeral 5, la contratación se llevará a cabo durante las primeras dos semanas de diciembre. El cierre de contrato por alquiler de local se hará con el Sr. José Antonio Reyes quien es el propietario del local, según acuerdo el local se recibirá una semana antes de la fecha de comienzo de contrato para realizar las actividades de adecuación e instalación de la maquinaria respectiva.

Se hará el trámite de inscripción en la Alcaldía Municipal de Soyapango como nuevo comercio en la zona. Luego se procederá a la adquisición de maquinaria y equipo mediante la compra en las diferentes empresas proveedoras, según detalle de adquisición en el presupuesto de materia prima (Pág. 114). En la última semana de diciembre se espera recibir el local para realizar la instalación de toda la panadería con su equipo y el aseo correspondiente. La compra de materia prima se hará una vez instalado todo el equipo dentro del local, y habiendo colocado el correspondiente banner de la panadería “Sabor a Mí”, para dar inicio a las operaciones.

PROYECTO APERTURA PANADERÍA SABOR A MÍ
COSTO PARA EL PRIMER AÑO DEL PROYECTO

RECURSO	SUB - TOTAL	TOTAL
RECURSO HUMANO		\$ 22,344.00
ADMINISTRACIÓN	\$ 14,400.00	
VENTAS	\$ 4,200.00	
PRODUCCIÓN	\$ 3,744.00	
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 11,481.00	\$ 11,481.00
MATERIA PRIMA	\$ 39,106.75	\$ 39,106.75
MATERIALES		\$ 1,032.25
UTENSILIOS DE LIMPIEZA Y ADMÓN.	\$ 116.00	
UTENSILIOS DE VENTA	\$ 916.25	
SERVICIOS		\$ 7,368.81
AGUA Y LUZ	\$ 1,020.00	
TELÉFONO	\$ 180.00	
COMBUSTIBLE Y MTTO.	\$ 1,840.00	
ALQUILER LOCAL	\$ 2,400.00	
RECURSO FINANCIERO		\$ 1,928.81
TOTAL		\$ 81,332.81

Cronograma de actividades

**“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA APERTURA DE UNA MEDIANA EMPRESA
DEDICADA A LA PRODUCCIÓN Y VENTA DE PAN DULCE
EN EL MUNICIPIO DE SOYAPANGO, DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR”**

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	NOVIEMBRE 08		DICIEMBRE 08				ENERO 09	
		17 - 23	24 - 30	1 - 7	8 - 14	15 - 21	22 - 31	5 - 11	12 - 18
1	Tramité de crédito en Banco Procredit.	Luis Moreno							
2	Contratación de personal (Panadero, Vendedor sala y ruta).	Marcela Cornejo							
3	Cierre de contrato por alquiler de local con el Sr. José Antonio Reyes.	Brenda García							
4	Tramité de inscripción en Alcaldía.	Brenda García							
5	Adquisición de maquinaria y equipo.	Luis Moreno, Marcela Cornejo y Brenda García							
6	Entrega de local de parte del propietario.	Brenda García							
7	Adecuación e instalación de local.	Luis Moreno, Marcela Cornejo y Brenda García							
8	Compra de materia prima.	Luis Moreno							
9	Compra e instalación de banner de la Panadería “Sabor a mí”.	Marcela Cornejo							
10	Inicio de operaciones.	Luis Moreno, Marcela Cornejo y Brenda García							

BIBLIOGRAFÍA

Libros

- ❖ Baca Urbina Gabriel, Evaluación de proyectos, 4ta edición, Mc Graw Hill, Año 2004 México.
- ❖ Cañas Balbino, Manual para formulación, evaluación y ejecución de proyectos, 4° Edición, Editorial Universidad de El Salvador, Año 2006, El Salvador.
- ❖ Escalante Molina, Mauricio. “Metodología para la formulación y evaluación de proyectos para la evaluación real para empresarios osados”, Impresos Soriano, 1ra. Edición, Año 2005. El Salvador.
- ❖ Gitman, Lawrence J., Principios de Administración Financiera, 10° Edición, Pearson Addison Wesley Editorial, Año 2003, México
- ❖ Iglesias Mejía, Salvador, “Guía Para la Elaboración de Trabajos de Investigación Monográfico o Tesis”, 5ª Edición, Imprenta Universitaria, Año 2006, El Salvador.
- ❖ Jany Castro José Nicolás, Investigación integral de mercados, 3ra. Edición, Editorial Mc Graw Hill, Año 2005. Colombia.
- ❖ Jerome, Mc Carthy, Comercialización, 8va Edición Argentina, Editorial El Ateneo, Año 1987
- ❖ Miranda Miranda, Juan José. “Gestión de Proyectos”. 4ª Edición, MM Editores, Colombia, Año 2001
- ❖ Romero, Javier. “Principios de Contabilidad”. 2ª Edición, Mc Graw Hill, Año 2002 México.
- ❖ Sapag Chain, Nassir y otro, “Fundamentos de preparación y evaluación de proyectos”, 4° Edición, Mc Graw Hill, Año 1999, Colombia.
- ❖ Van Horne, James, “Fundamentos de Administración Financiera”, 11ª Edición, Editorial Prentice Hall, Año 2002, México.

Otros documentos

- ❖ Dirección General de Estadística y Censos, DIGESTYC, “VI Censo de Población y V de Vivienda” Año 2007.
- ❖ Dirección General de Estadística y Censos (DIGESTYC), Descripción del Reporte: Directorio de Establecimientos; Con CIU: 512212, 522016, 525249, 154101, 154102, 512213; A nivel Nacional Año 2005.
- ❖ Ministerio de Economía, MINEC, Generando Riqueza desde la Base: Políticas y Estrategias para la Competitividad Sostenible de las MIPYME, El Salvador.
- ❖ Segovia Alexander, Diagnóstico situacional de la microempresa y lineamientos generales para la definición de una estrategia integral de desarrollo hacia el sector. San Salvador, Septiembre de 1996.
- ❖ Banco Multisectorial de Inversiones, Informe Sectorial Micro y Pequeña Empresa, Diciembre de 2007.
- ❖ Banco Multisectorial de Inversiones, “Revista El BMI en el desarrollo de la Micro y Pequeña empresa en El Salvador”, 2008.
- ❖ La Prensa Grafica, 04 de octubre de 2007.
- ❖ Instituto Latinoamericano de Planificación Económica ILPES, Guía para la presentación de proyectos” 1ª edición, Siglo Veintiuno Editores.
- ❖ Programa de Capacitación BID/ILPES, “Material Docente Sobre Gestión y Control de Proyectos”

Páginas Web

- ❖ <http://www.soyapango.gob.sv/soyapango.html>
- ❖ http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/mgc/parada_c_me/capitulo2.pdf
- ❖ <http://www.fisd.l.gob.sv/content/view/662/143/>
- ❖ <http://www.historiacocina.com/historia/articulos/pan.htm>
- ❖ <http://www.infopan.es/infopan/>
- ❖ www.fao.org/DOCREP/003/V8490S/v8490s09.htm
- ❖ http://es.wikipedia.org/wiki/Estado_de_Resultados
- ❖ <http://es.wikipedia.org/wiki/Balance>

- ❖ http://es.wikipedia.org/wiki/Valor_actual_net
- ❖ www.cccauca.org.co/Sociedades_Hecho.pdf

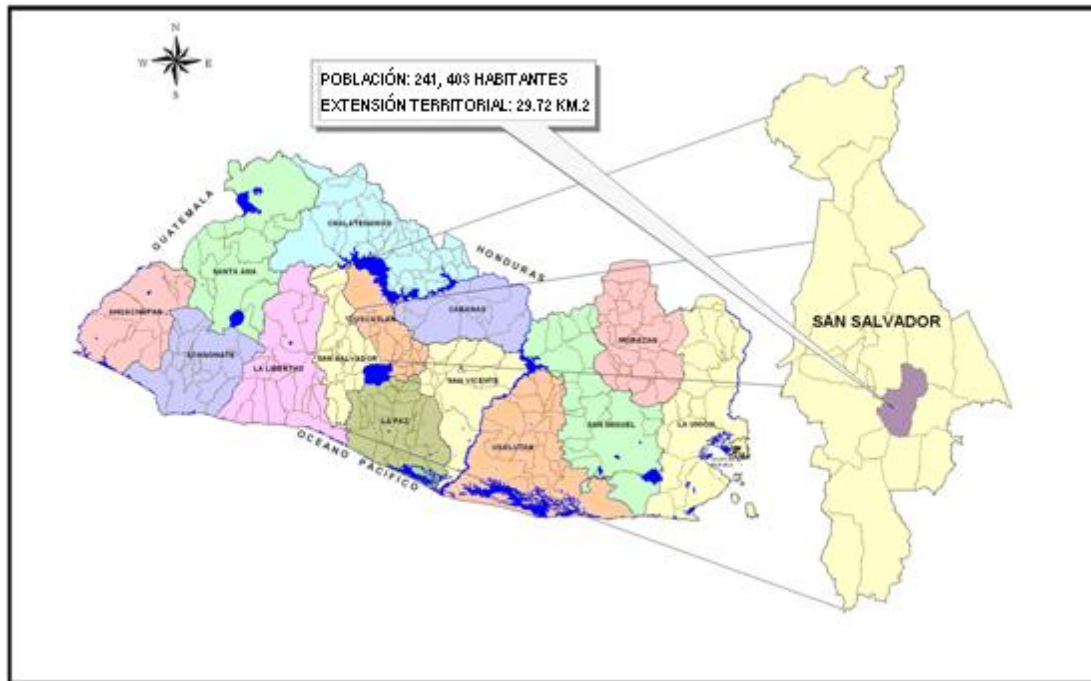
Fuentes diversas

- ❖ Clases de ITCA / FEPADE
- ❖ PANIFICADORAS: Sra. Noemí Cornejo, Srita. Mariela Cornejo, Sra. Silvia de Flores y Sra. Sandy de Ventura
- ❖ Recetarios

ANEXOS

Anexo N° 1
Mapa del
Municipio de Soyapango

MAPA DEL MUNICIPIO DE SOYAPANGO



MAPA DE ZONAS Y DIVISIÓN POLÍTICA MUNICIPIO DE SOYAPANGO



Anexo N° 2
Directorio de establecimientos
DIGESTYC
sector panadero
Municipio de Soyapango

Establecimiento	Razon Social	Teléfono	Dirección	Personal
PANADERIA S/N	LAZARO CORTEZ	2277-9988	COL. FLORENCIA PJE. LOS MIRTOS NO. 187	2
ELABORACION DE PAN S/N	JOSE MARINERO RIVERA PLEITEZ	7708-0765	COL. SAN RAFAEL PJE. D #15 MATAZANO	3
PANADERIA	MARIA LUISA SIGUENZA		RPTO. LAS CAMPANERAS POLIG. 27 #15	1
PANADERIA DONA MERCEDES	JOSE LUIS CRUZ	2277-9861	URB. LA CORUNA I PJE. 4 #2	3
PASTELERIA CREDISA	EMMA LEMUS	2293-3421	CL. AMATEPEC AV. ILOPANGO # 2 BIS	2
PANADERIA S/N	ELSI CARRANZA	2290-1581	JARD. DEL PEPETO CL. PPAL. BLOCK A #18	1
PANADERIA S/N	FRANCISCO PINEDA		COL. VILLA DE JESUS PJE. 3 CASA 14	3
PANADERIA LOS PARADOS	FRANCISCO MARTINEZ		COL. SANTA EDUVIGES POLIG. 15 PJE. 16	1
PANADERIA FRANCISCA	FRANCISCA HERNANDEZ		COMUNIDAD SAN LUIS PJE. 3 CASA #10	2
PANADERIA S/N	ALBERTO RIVERA		COL. EMILIANI PJE. 1 CASA NO. 30	2
PANADERIA ARTESANAL	ALINA DEL CARMEN QUINTANILLA	2292-5213	PJE. 35 POLIG. 2 #59-A COL. LAS MARGARITAS 5º ETAPA	3
PANADERIA ROMEO	ALMA DE BARAHONA		CL. ROOSEVELT OTE. #6	1
PANADERIA S/N	BETY AMANDA MONJARAS	2290-4082	CALLE # 8 # 35 URB. LOS ANGELES	1
VENTA DE CAKES LUPITA	BETSABE ESPERANZA FABIAN DE MORENO	2291-2149	PRADOS DE VENECIA III PJE. 36 GRUPO 76 CASA #16	1
PANADERIA S/N	WILLIAM ERAZO		PJE. 8 # 6 COL. SANTA EDUVIGES	2
PANADERIA KIMBA	JOSE ALFREDO PEREZ	2292-3165	PJE. 3 OTE. POLIG. C #44 URB. LAS MARGARITAS	4
PANADERIA TIA NORIS	MIGUEL RIVERA	2297-3108	SIERRA MORENA #2 PJE 36 POLIG. 30 #10	3
PANADERIA SANTA	MERCEDES RIVERA	2502-9076	CASA # 3 POLIG. 11 PJE. # 10 MONTES DE SAN BARTOLO III	1
PANADERIA PAQUITA	ROSA ELENA RIVAS		FINAL AV. PINOS SUR PTE. EDIF. 62 SOYAPANGO	2
PANADERIA S/N	CATARINA GONZALEZ	2292-1164	COL. SANTA EDUVIGES POLIG. 15 PJE. 15 # 27	2
PANADERIA S/N	ANTONIO HERNANDEZ		URB. EL LIMON PJE. 31 POLG. 45 CASA #22	2
PANADERIA PAN S/N	RICARDO ORELLANA MEJIA		CL. PRINCIPAL #25-B CL. EL RETIRO CANTON EL LIMON	4
PANADERIA Y PASTELERIA ELSY	ANTONIA DE RAMIREZ	2297-0480	URB. SIERRA MORENA I CL. VENECIA PRUCIA POLIG. 11 #8	1
CAFETERIA Y PANADERIA LA BENDICION	ANA MARIA HERNANDEZ		SEGUNDA CL. OTE. LOC. 34-B	2
PANADERIA RIVERA	ANA LUCIA DE VANEGAS	2227-8875	COL. VILLA DE JESUS CL. PPAL. #8	2
PANADERIA ORIGINAL	ANA GLORIA FIGUEROA		COL. LOS ALPES CL. PPAL. # 3 SOYAPANGO	3
PANADERIA OH BUEN JESUS	DOLORES BANESSA VELIS		AV. LOS PINOS COL. AMATEPEC PJE. 3	4
PANADERIA JENNIFER	ERNESTO ANTONIO SANCHEZ		PJE. 37 BLOCK T # 61 RPTO. SAN JOSE 3	4
PANADERIA LORENA	JOSE DIONISIO RIVERA	2290-6805	COL. BOSQUES DEL RIO CL. CIRCUNVALACION NO. 1	6
PAN DANY	DINORA OLIVARES	2291-0218	COL. PRADOS III PJE. 31 GPO. 61 #22	3
PANADERIA SAGRADO CORAZON	MIRIAN MARGARITA ARGUETA	2291-0086	BOSQUES DEL MATAZANO PJE. #25 CASA 137	4
PANADERIA KARINA	MARTA SILVIA MENENDEZ	2297-2526	URB. SIERRA MORENO II AV. JABALI PJE. 5 POLIG. 2 S/N	1
PANADERIA S/N	MARTA ELIZABETH GRANADOS		REPTO. LA CAMPANERA PJE. H POLIG. 16 #23	3
VENTA DE CAKES	MARTA ANGELICA RAMIREZ		COL. CONTRERAS CL. PPAL. NO. 18	1
PANADERIA TRINIDAD	MARTA ALICIA BARAHONA DE FUENTES	2227-2981	COL. FLORENCIA PJE. 2 #10 SOYAPANGO S.S	11
PANADERIA S/N	MARIA DEL CARMEN RIVAS		PJE 5 #41 JARD. DEL PEPETO	3
PANADERIA INGRID	LUIS CRUZ	2502-3367	COMU. 15 DE SEPT. #16	3
PANADERIA S/N	GRACIELA MUÑOZ		SIERRA MORENA I PJE. #14 CASA #701	1
PANADERIA S/N	GONZALO DE JESUS MOLINA	2290-0911	COL. Y AV. GUAYACAN CL. PPAL. #19-3A	1
PANADERIA DIVINA PROVIDENCIA	GLORIA ELIZABETH ESPINOZA		COL. GUADALUPE #121	4
PANADERIA S/N	JUAN SORTO (MARIA ELBA VIGIL)	2291-6703	URB. LOS CONACASTES PJE. 3 OTE. BLOCK B # 52 SOYAPANGO	2

Establecimiento	Razon Social	Teléfono	Dirección	Personal
PANADERIA Y PASTELERIA CARLITOS	JUAN CARLOS SANCHEZ MARTINEZ	7670-1713	EL MATAZANO 1 CL. SEGUNDA Y AV. EL GUAJE # 433-A	3
PANADERIA Y PASTELERIA BONIPAN	JUAN JOEL RAMOS		MONTES DE SAN BARTOLO 4 AV. B #1	2
PANADERIA S/N	S/N		PJE. 13 POLIG. 13 # 1 COL. MONTES DE SAN BARTOLO 3	3
PANADERIA ROXANA	ROSARIO RAMOS	2227-2448	COL. SAN ISIDRO PJE 2 #47	3
PANADERIA S/N	ROSALINA MENDOZA	2277-5423	CL. PPAL. CASA # 55 BARRIO EL PROGRESO	2
PANADERIA S/N	RAFAEL HUEZO	2277-4304	COMU. LAS FLORES CL. 5 DE NOVIEMBRE PJE. ROSAL# 9	1
TIENDA Y PANADERIA GLADIS	RAFAEL ALBERTO VILLALTA	2277-3938	COL. SANTA MARIA C. PPAL. #11 SOYAPANGO	3
PANADERIA KIMBERLY	ANA CECILIA CHICAS DE ACEVEDO	2292-7144	URB. LOS CONACASTES PJE. 9 PTE. #19-L	2
PANADERIA S/N	JOSE RAUL RAMIREZ	2277-6705	COL. CUSCATLAN AV.QUEZALTEPEC BLOCK C #12	6
PAN SAN ANTONIO	JOSE REYES	2291-5137	PJE. 17 POLIG. 20 #19 URB. MONTES DE SAN BARTOLO	1
PANADERIA SAN RAFAEL	JOSE RAFAEL		COMU. LAS FLORES FINAL CL. LAS MAGNOLIAS	3
PANADERIA S/N	JOSE AMILCAR NERIO		FNL. MATANZANO #3	3
PANADERIA S/N	HECTOR GONZALEZ		CL. ANTIGUA AL MATAZANO CASA #6	4
PANADERIA S/N	ISABEL ANTONIA ANDRADE		LOTIF. SAN ANTONIO FINAL PJE. 1 # 12	3
PANADERIA LA GLORIA	ISAAC SALOMON ORELLANA ZELAYA	2294-0707	COL. SANTA LUCIA CL. PPAL. # 7 ILOPANGO	3
PANADERIA ANDRES	ANDRES LOPEZ LOPEZ	2290-3880	COL. SAN JOSE NO. 2 BLOCK N CASA NO. 147	3
PANADERIA S/N	CARLOS SAUL LOPEZ FLORES		BLVD. DEL EJERCITO KM 7 1/2 COMU. DUARTE MELENDEZ PJE. A #57	2
PANADERIA S/N	CARLOS LIZAMA		URB. CORUNA I PJE. 3 #18P	1
PANADERIA STEFANY	CARLOS NOLAZCO	2253-0566	JARD. DEL BLVD. POLIG. 18 POLIG.20 CASA #26	3
PANADERIA ANA	ANA VIRGINIA MALDONADO		COL. SAN JOSE PJE. NO. 27 BLOCK M CASA NO. 87	1
PANADERIA SAN JOSE	ANA CELIA DE ZALDAÑA	2290-0237	RPTO. SAN JOSE 1 CL. 7 POLIG. 7 CASA #28	3
PANADERIA	DON EDGARDO DE PAZ		CALLE PPAL. COL. SN. NICOLAS CASA BLANCA	4
VENTA DE PAN FRANCES S/N	EVELIN ARELY RAMIREZ VASQUEZ		PJE. 38 POLIG. 2 #137 COL. LAS MARGARITAS 5º ETAPA	2
PANADERIA S/N	EVELIN JESSENIA MEJIA	2291-4821	CL. PRINCIPAL #13 POLIG. 2 COL. LAS MARGARITA 5º ETAPA	2
PANADERIA DURAN	SANTIAGO ANTONIO DURAN	2292-5692	RESID. SAN ANTONIO SENDA 4 #1 L	3
PANADERIA S/N	SAMUEL ORTIZ	2290-3860	PJE. 40 POLIG. 55 # 43 MONTES DEL SAN BARTOLO 4	1
PANADERIA SAMAEL	SAMAEL ALBERTO LÓPEZ CASTRO	2291-5806	PJE. #25 , #313 URB. STA. EDUVIGUES	8
PANADERIA LAS NENITAS	LUIS ADAN CRUZ RIVAS	2277-0848	REPTO. LOS SANTOS 1 NO. 86-B	10
PANADERIA S/N	SONIA DE RUJANO		JARDINES DE MONTE BLANCO PJE. 22 # 44-F	2
PANADERIA ROSI	RICARDO HERNANDEZ	2277-0293	CL. PPAL. CASA # 58 BARRIO EL PROGRESO COL. LAS FLORES	5
PANADERIA S/N	JOSE RAFAEL MEJIA	2227-9183	COL. LOS ALPES CL. PPAL. # 7 SOYAPANGO	5
RICO PAN	ROBERTO LOPEZ		AV. LOS PINOS CASA 1	2
VENTA DE PAN	MARIANA VASQUEZ VDA. DE CASTELLANO		COL. VASQUEZ 1 LOTE. # 2 AV. LOS NARANJOS	1
PANADERIA S/N	MARIA VILMA CAMPOS	2291-2244	CL. PRINCIPAL #5 RESID. SAN ANTONIO	1
PANADERIA S/N	MARIA ELENA CAMPOS		PJE. 30 #165 POLIG. 7 LAS MARGARITAS 5	2
PANADERIA S/N	JOSE SANTOS DIAZ		COL. EL CASTILLO # 2 SOYA.	1
PANADERIA REAL	PANADERIA REAL S.A DE C.V.	2291-6754	COL. PRADOS DE VENECIA III, CALLE PPAL GRUPO 70,#1	9
PANADERIA S/N	MAURICIO GUZMAN		CANTON BUENA VISTA CL. ANTIGUA PEDRERA LAICO	2
PANADERIA S/N	MAURICIO RAMIREZ		RPTO. SAN RAMON PJE. 13 #17	1

Establecimiento	Razon Social	Teléfono	Dirección	Personal
PANADERIA S/N	OSCAR CORTEZ		COL. BOSQUE DEL RIO PJE. 40 GRUPO 44 NO. 17	1
PASTELERIA Y PAN STA. EMILIA	ARAL, S.A. DE C.V.	2277-0100	4º AV. SUR # 15	21
PANADERIA S/N	SRA. ELBA DE MENENDEZ		CL. LOS ABETOS #100 COL. LAS ARBOLEDAS	1
PANADERIA	VIDAN MORALES		CL. PPAL. AV. SN. CARLOS 1 SOYAPANGO	1
PANADERIA CAROLINA	VICTORIA GONZALEZ	2277-1036	COL. CASTILLO NO. 2 PJE. 3 # 56 SOYAPANGO	5
PANADERIA FLORENCIA	SILVIA CORINA VASQUEZ RIVAS	2292-1220	REPTO. LA CAMPANERA POLIG. 21 PJE. I #1	1
PANADERIA KAREN	VICTOR ESCOBAR		COL. 22 DE ABRIL PJE. TEJANO #8	1
PANADERIA	SATURNINA ORTIZ	2297-0048	COL. LAS CAROLINAS PJE. ATLCATL #38	2
PANADERIA S/N	SAUL JUAREZ		CL. PPAL. CASA # 41 BARRIO EL PROGRESO	1
PANADERIA HOLANDA	S/N	2297-1427	COL. LAS BRISAS PTE. # 2 CL. PPAL.	3
PANADERIA VENEZIA	S/N		PRADOS DE VENEZIA III PJE. 51 GRUPO 92 CASA 21	1
PANADERIA SANTA EMILIA	S/N		4 AV. SUR # 13	4
PANADERIA EL RENANCER	S/N		URB. EL LIMON CL. PPAL. #3	3
PANADERIA LA ESPERANZA	S/N		LOS SANTOS 1 CALLE A TONACATEPEQUE S/N SOYAPANGO	2
PANADERIA SIN NOMBRE	RICARDO CRUZ		LOTIF. EL LIMON LOTE #36 B CALLE A TONACATEPEQUE	4
PANADERIA S-N	MARTO ARNULFO ALAS	2290-7285	RPTO. BOSQUES DEL RIO # 3 SOYAPANGO	4
VENTA DE PAN S/N	MARINA RIVERA DE MENDOZA	2299-0070	COL. JARDINES DEL PEPETO PJE. 7 # 22 K	1
TIENDA Y PANADERIA ROSITA	MARIA ISABEL AYALA		AV. CERRO VERDE CL. PPAL. CASA #21	2
PANADERIA S/N	MARIA HAYDEE GONZALEZ		COMU. DUARTE MELENDEZ PJE. B #106 KM. 7 1/2 BLVD. DEL EJERCITO	2
PANADERIA ESTEFANY MARIANO	RENE CHAVEZ GALDAMES		SOL. SAN ISIDRO CL. CIRCUNVALACION OTE. #75	2
PANADERIA SANTOS	NICOLAS VARGAS	2295-1015	URB. LOS CONACASTES PJE. 3 #33 S	4
PANADERIA NUEVA ERA	NELY HERNANDEZ GARCIA	2293-7702	ALTOS DEL CERRO AV. TEXISTEPEQUE NO. 40 CIUDAD CREDISA	3
VARIIDADES ROOSVELT	NELSON ZEPEDA	2227-1085	CL. ROOSVELT OTE. #97 COL. GUADALUPE	3
PANADERIA S/N	AGUSTIN ROBERTO RIVERA	2292-7065	COL. LOS SANTOS 2 PJE. 20 POLIG. 2 #7	1
PANADERIA EL GLOBO	ABRAHAM JUAREZ	2291-2085	CL. PPAL. COL. DIVINA PROVIDENCIA NO. 50	4
PANADERIA S/N	BAUDILIO GOMES	2251-0986	RPTO. SN. RAMON PJE. 13 #11	1
PANADERIA DOÑA MENCHE	CARLOS FIGUEROA	2262-7399	RESID. PROVIDENCIA AV. EL BALSAMO # 14	3
PANADERIA CORINA	CORONADA BONILLA DE RANOS		MONTES 5 CL. AVALAR POLIG. 79 CASA # 1	2
PANADERIA S/N	CARLOS ANTONIO HERNANDEZ	2291-4539	URB. LAS MARGARITAS POLIG. "F" PJE. 8 # 16 SOYAPANGO	2
POSTRERIA	GERMAN SERRANO	2227-1400	COL. LAS FLORES PJE. LOS NARDOS #14	2
PANADERIA S/N	JESUS ROSALES		BO. EL PROGRESO CALLE PPAL. CASA 7 SOYAPANGO	2
PANADERIA JESUS	JESUS MARTINEZ		MATAZANO #3 PJE. LOS CONACASTES #55-B	1
PANADERIA DOÑA MARY	EDY MARIBEL GARCIA DE BELTRAN	2279-6416	AV. EL JABALI PJE 18 POLIGONO 13 # 3 SIERRA MORENA 2 SOYAPANGO	4
VTA. DE PAN DULCE	JULIA MARTINEZ		CALLE PPAL. #5 COL. CAROLINA	1
PANADERIA LOS CHUMELLOS	JOAQUIN ANTONIO SURIAN	2251-0374	URB. SN. FCO. PJE. 6 POLIG. I #25	3
PANADERIA GABY	YANIRA DE HERNANDEZ	2297-3434	SIERRA MORENA CASA #882	4
PANADERIA S/N	PEDRO REYES		CL. PPAL. PRUCIA VENEZIA #58 SOYA. FTE. SIERRA MORENA	1
PANADERIA	S/N		BRISAS DEL SUR II Y AV. PPAL. #13	4
VENTADE QUESADILLAS S/N	SONIA DEL CARMEN ESCOBAR DE FLORES		MERCADITO LOS ANGELES CL. PRINCIPAL SIN #	1
VENTA. DE PAN S/N	LAZARO AGUILAR		URB. MONTES DE SAN BARTOLO 3 PJE. 4 POL. 4 # 7	1
VENTA DE PAN Y HUEVOS CATALINA	CATALINA HENRIQUEZ		AV. ROSARIO SUR CHALET 4	1
PANADERIA PATY	ADRIAN HERNANDEZ MENJIVAR	2290-1291	CL. LA FUENTE POL. 47 # 23 URB. MONTES DE SAN BARTOLO 3	1
VENTA DE PAN FRANCES	MARIA GUADALUPE VASQUEZ		MERCADO MUNICIPAL DE SOYAPANGO PUESTO NO. 29	1
VENTA DE PAN S/N	RUBIA MARISOL GONZALEZ		MERCADO MUNICIPAL DE SOYAPANGO S/NUMERO	1

Anexo N° 3
Cuestionario dirigido a
Consumidores de pan dulce del
Municipio de Soyapango



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



Cuestionario dirigido a consumidores de pan dulce que habitan en el Municipio de Soyapango

Nosotros, egresados de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador, solicitamos de su colaboración en el sentido de responder de forma clara y sincera las siguientes interrogantes. Cabe señalar que la información obtenida con el presente cuestionario es con fines académicos. Le agradecemos de antemano su valiosa colaboración.

Objetivo: Recolectar información que nos permita evaluar la factibilidad de aperturar una mediana empresa dedicada a la producción y venta de pan dulce en el Municipio de Soyapango, departamento de San Salvador.

Indicaciones: Lea detenidamente cada una de las siguientes preguntas y marque la(s) respuesta que considere conveniente o complemente cuando sea necesario.

I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

1. Género

- a) Masculino
b) Femenino

2. Edad

- a) De 18 a 24 años c) De 35 a 44 años
b) De 25 a 34 años d) Más de 45 años

3. Ocupación: _____

4. Colonia de residencia: _____

5. ¿Cuántas personas conforman su núcleo familiar?

- a) 1 persona d) 4 personas
b) 2 personas e) 5 personas
c) 3 personas f) Más de 5 personas

II. CONTENIDO

6. ¿Consumen pan dulce en su hogar?

- a) Si
- b) No

7. ¿Con qué frecuencia consume pan dulce?

- a) Diariamente
- b) Dos veces a la semana
- c) Semanalmente
- d) Quincenalmente
- e) Variable

8. ¿En qué horario habitualmente consume pan dulce?

- a) Por la mañana
- b) Por la tarde
- c) Por la noche
- d) Cualquier hora

9. ¿Qué cantidad en promedio gasta cada vez que consume pan dulce?

- a) Menos de \$ 1
- b) De \$ 1 a \$ 2
- c) Más de \$ 2

10. ¿Qué clase de pan dulce consume?

- a) Menudo
- b) Semita
- c) Novia
- d) Pan simple
- e) Pañuelos
- f) Torta de yema
- g) Alemana
- h) Pastelitos de piña
- i) Margaritas
- j) María Luisa
- k) Porosa
- l) Surtido
- m) Otros

11. ¿En qué lugar compra el pan dulce que consume?

- a) Panadería
- b) Tienda
- c) Canastera
- d) Vendedor ambulante
- e) Supermercado

12. ¿Existe alguna panadería de pan dulce cerca del lugar en donde usted vive?

- a) Si
- b) No

13. Si su respuesta a la pregunta anterior fue el literal a) mencione el nombre de la panadería

14. ¿Le ofrecen algún tipo de promoción en el lugar donde adquiere el pan dulce?

- a) Si Continúe
- b) No Pase a la pregunta n° 10

15. ¿Qué tipo de promoción le ofrecen? _____

16. ¿Qué factores influyen en su decisión de compra de pan dulce?

- a) Precio
- b) Calidad
- c) Sabor
- d) Empaque
- e) Variedad
- f) Apariencia
- g) Otro

17. ¿Qué marca de pan dulce consume?

- a) Pan Rossvill
- b) Pan Lido
- c) Pan Santa Eduviges
- d) Pan Bimbo
- e) Pan Sinai
- f) Artesanal
- g) Otros

18. ¿Qué precio paga actualmente por cada unidad de pan dulce?

- a) \$0.15 Cts.
- b) \$0.20 Cts.
- c) \$0.25 Cts.
- d) \$0.35 Cts.
- e) Más de \$0.35

19. ¿Qué característica le atrae más del pan dulce?

- a) Mayor calidad
- b) Mayor sabor
- c) Empaque
- d) Mayor variedad
- e) Mejor apariencia
- f) Otros

20. ¿Qué precio esta dispuesto a pagar por cada unidad de pan dulce?

21. ¿En qué tipo de presentación prefiere el pan dulce que consume?

- a) Con empaque
- b) Sin empaque
- c) Indiferente

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

Encuestado por: _____

Nº de encuesta: _____

Anexo N° 4
Carta de presentación
para entrevistar a propietarios
de panaderías

2008



2008



SEIS CENTAVOS DE DOLAR

San Salvador, julio de 2008

A QUIEN CORRESPONDA:

Reciba un cordial saludo, deseando que sus actividades empresariales logren los éxitos esperados.

El motivo de la presente es para darle a conocer que los jóvenes: Claudia Marcela Comejo Carranza, Brenda Carolina García Sánchez y Luis Adalberto Moreno López, estudiantes egresados de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas de esta Universidad, están realizando su trabajo de grado relacionado con "Estudio de factibilidad para la apertura de una mediana empresa dedicada a la producción y venta de pan dulce en el Municipio de Soyapango, departamento de San Salvador", para el cual es necesaria la recopilación de información de los principales productores y vendedores de pan dulce en colonias y alrededores de Soyapango, motivo por el que solicitamos su colaboración, permitiendo que los jóvenes realicen su estudio.

Deseamos además manifestarle que los resultados obtenidos en esta investigación son para fines académicos, por lo que le garantizamos la confidencialidad de la información que usted nos proporcionará.

Agradeciendo su atención a la presente, y de antemano su colaboración me suscribo.

Atentamente

F. 
Ing. Roberto Ernesto Rodríguez Sánchez
Director de Escuela de Administración de Empresas



Anexo N° 5
Cuestionario dirigido a
Propietarios de Panaderías
ubicadas en el Municipio de Soyapango



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



Guía de entrevista dirigida a propietarios de panaderías ubicadas en el Municipio de Soyapango

Nosotros, egresados de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador, solicitamos de su colaboración en el sentido de responder de forma clara y sincera las siguientes interrogantes. Cabe señalar que la información obtenida con la presente entrevista es con fines académicos. Le agradecemos de antemano su valiosa colaboración.

Objetivo: Recolectar información que nos permita evaluar la factibilidad de aperturar una mediana empresa dedicada a la producción y venta de pan dulce en el Municipio de Soyapango, departamento de San Salvador.

Indicaciones: Lea detenidamente cada una de las siguientes preguntas y marque la(s) respuesta(s) que considere conveniente o complementa cuando sea necesario.

I. IDENTIFICACIÓN

1. Nombre de la panadería

2. Zona de ubicación _____

3. ¿Cuánto tiempo tiene de estar en este negocio?

4. ¿A cuántos trabajadores da empleo?

II. CONTENIDO

5. ¿Qué tipo de pan produce?

a) Pan dulce

c) Pan francés

b) Repostería

d) Otro _____

6. ¿Cuáles son los tipos de cliente que tiene?

a) Consumidor final

c) Ambos

b) Detallistas

7. ¿Cuál es el precio promedio del pan que ofrece?

8. ¿Desde cuándo mantiene ese precio?

9. ¿Ha tenido cambios en los productos?

a) Precio ¿Porqué?_____

b) Tamaño ¿Porqué?_____

c) Otros ¿Porqué?_____

10. ¿Cuáles son sus principales competidores?

11. ¿Cuáles considera que son sus ventajas que diferencian su producto de la competencia?

a) Precio

b) Calidad

c) Sabor

d) Empaque

e) Variedad

f) Apariencia

g) Higiene

h) Otro _____

12. ¿Qué factores considera usted a la hora de determinar los precios?

- a) Costos de producción
- b) Precios de la competencia
- c) Margen de utilidad
- d) Calidad en la materia prima
- e) Demanda
- f) Otro _____

13. ¿Cuál es el porcentaje o margen de ganancia que obtiene por la venta de su producto?

14. ¿Á quienes ofrece algún tipo de promoción?

- a) Consumidor Final Si No _____
- b) Detallistas Si No _____
- c) Ambos Si No _____

15. ¿Cuáles son los factores que inciden en la adquisición de la materia prima?

- a) Cercanía
- b) Precio
- c) Calidad
- d) Disponibilidad
- e) Otros _____

16. ¿Ha pensado en ampliarse y producir más?

- a) Si
- b) No

17. ¿Tiene equipos de reparto?

- a) Si
- b) No

18. ¿Ofrece algún tipo de propaganda?

- a) Si
- b) No

19. ¿Cuáles zonas son su mercado?

- a) En la periferia de su negocio
- b) Fuera de Soyapango
- c) Otros _____

20. Para usted ¿Cuáles son los principales problemas que afectan a las panaderías o al sector panadero en el país?

21. ¿Ha pensado alguna vez en cerrar su empresa?

a) Si ¿Porqué Causas? _____

b) No

22. ¿Qué recomendaciones daría para disminuir el impacto de los problemas que afectan al sector?

Anexo N° 6

Resultado de encuesta dirigida
a consumidores de pan dulce del
Municipio de Soyapango

1. En base a cuestionario dirigido a consumidores

Datos de identificación

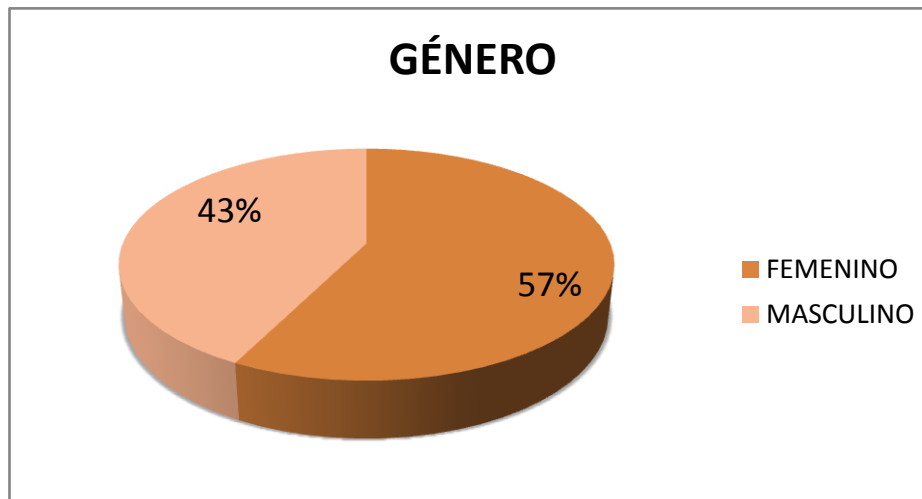
1. Género

Objetivo: Identificar el género de la población del Municipio de Soyapango.

Cuadro N° 1

GÉNERO		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
FEMENINO	81	57%
MASCULINO	60	43%
	141	100%

Gráfico N° 1



Comentario

El género más representado en el mercado consumidor de productos de panadería en el municipio de Soyapango es el femenino, esto se debe a que tradicionalmente son las mujeres quienes realizan las compras en el hogar.

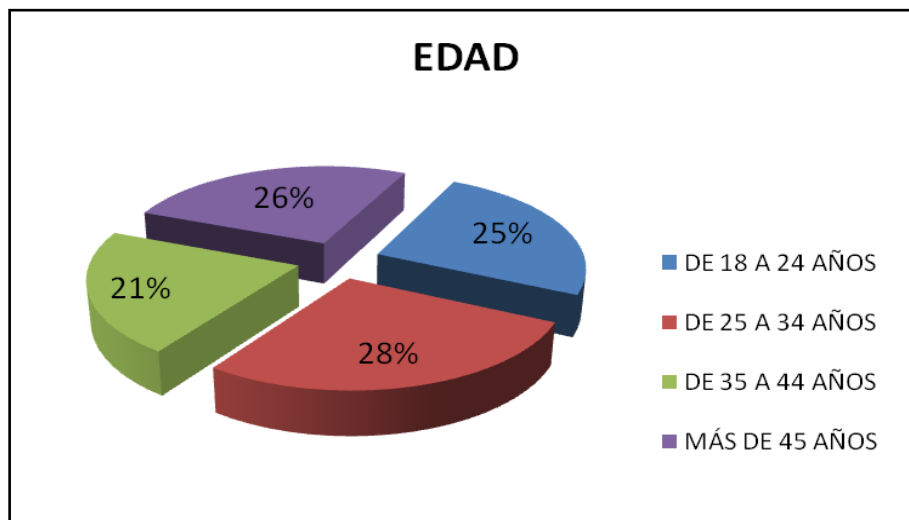
2. Edad

Objetivo: Conocer la edad promedio de la población encuestada.

Cuadro N° 2

EDAD		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DE 18 A 24 AÑOS	35	25%
DE 25 A 34 AÑOS	39	28%
DE 35 A 44 AÑOS	30	21%
MÁS DE 45 AÑOS	37	26%
TOTAL	141	100%

Gráfico N° 2



Comentario

Del total de consumidores de pan dulce el 28% se encuentran en el rango de los 25 a 34 años de edad, seguido por el rango comprendido por las personas que tienen más de 45 años. Esto indica que son los jóvenes y los adultos mayores quienes son el mercado potencial para los productos de panadería. Sin embargo la diferencia es mínima entre cada rango de edad por lo que se considera que toda la población son clientes potenciales.

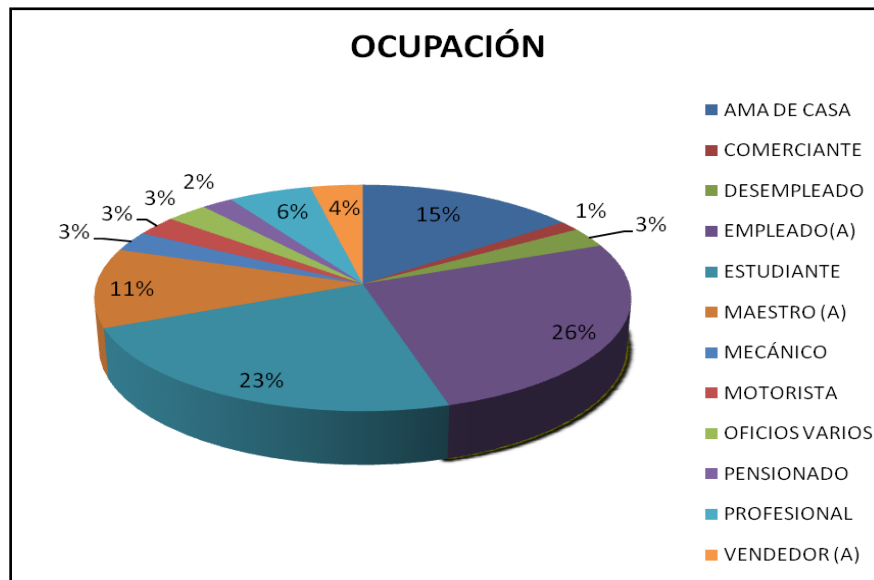
3. Ocupación

Objetivo: Establecer la ocupación de la población del Municipio de Soyapango.

Cuadro N° 3

OCUPACIÓN		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
AMA DE CASA	21	15%
COMERCIANTE	2	1%
DESEMPLEADO	4	3%
EMPLEADO(A)	37	26%
ESTUDIANTE	33	23%
MAESTRO (A)	16	11%
MECÁNICO	4	3%
MOTORISTA	4	3%
OFICIOS VARIOS	4	3%
PENSIONADO	3	2%
PROFESIONAL	8	6%
VENDEDOR (A)	5	4%
TOTAL	141	100%

Gráfico N° 3



Comentario

Se puede observar que son las personas empleadas quienes consumen más pan dulce, la causa de este comportamiento puede deberse a que, generalmente en las empresas se les da un momento de receso por la mañana o por la tarde, donde el empleado aprovecha para degustar una tasa de café acompañada de pan dulce. El otro segmento con más representatividad es el de los estudiantes, quienes en sus horas de estudio vespertinas y nocturnas consumen dicho producto.

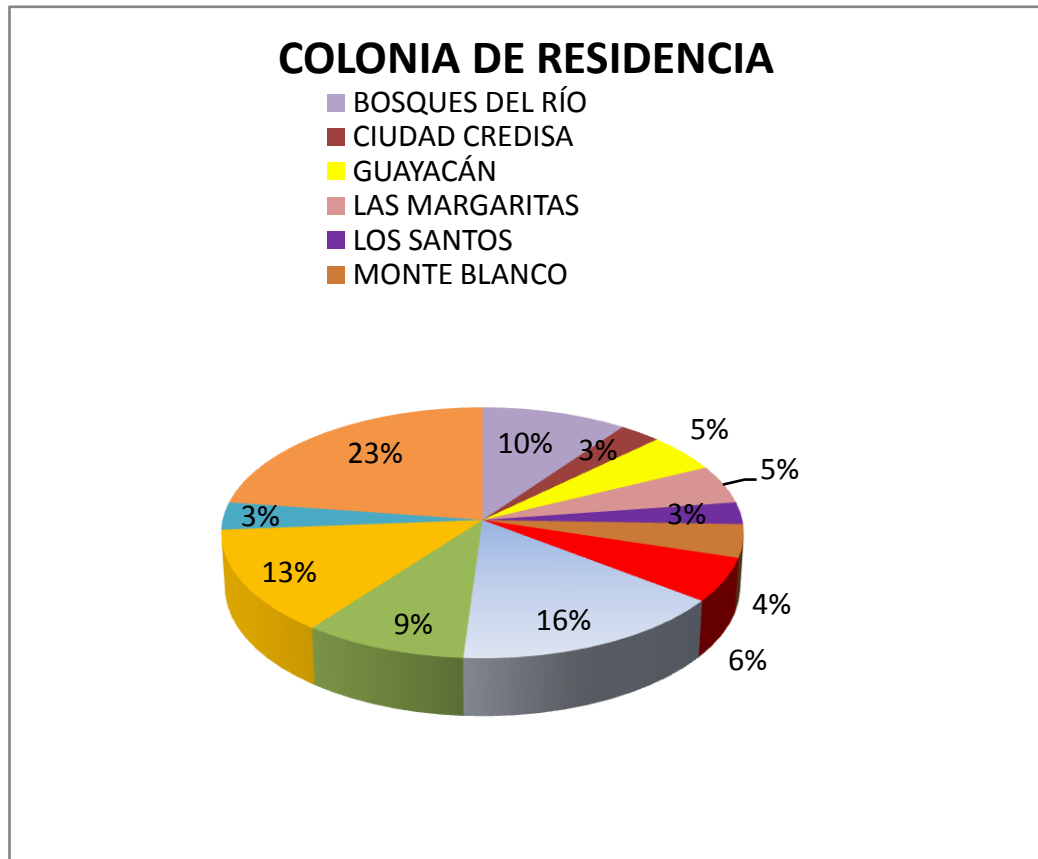
4. Colonia de residencia

Objetivo: Definir el lugar de residencia de los consumidores de pan dulce.

Cuadro N° 4

COLONIA DE RESIDENCIA		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BOSQUES DEL RÍO	14	10%
CIUDAD CREDISA	4	3%
GUAYACÁN	7	5%
LAS MARGARITAS	7	5%
LOS SANTOS	4	3%
MONTE BLANCO	6	4%
MONTES DE SAN BARTOLO	8	6%
PRADOS DE VENECIA	22	16%
SAN FERNANDO	13	9%
SAN JOSÉ	19	13%
SIERRA MORENA	5	4%
OTRAS COLONIAS ALEDAÑAS	32	23%
TOTAL	141	100%

Gráfico N° 4



Comentario

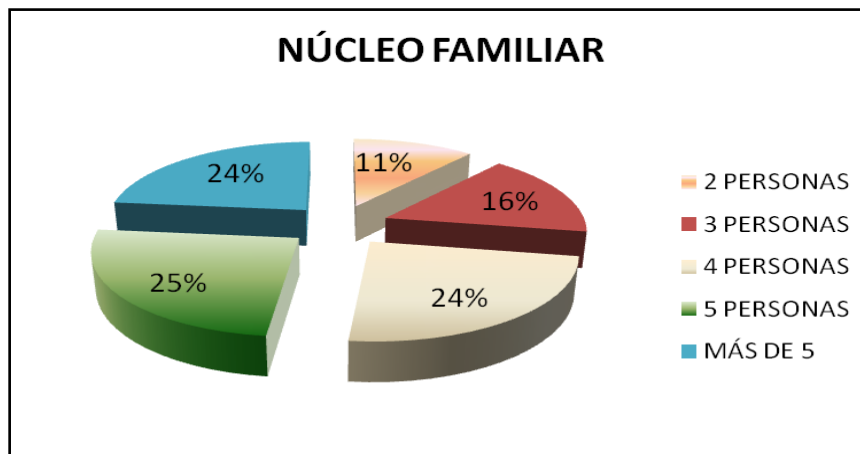
Las zonas geográficas en la que se observa mayor potencial en cuanto a nivel de ventas se refiere, son las colonias de San José, Prados de Venecia, Bosques del Río y San Fernando; ya que es aquí donde se ubican mayormente los consumidores de productos de panadería.

5. Núcleo familiar

Cuadro N° 5

NÚCLEO FAMILIAR		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2 PERSONAS	16	11%
3 PERSONAS	23	16%
4 PERSONAS	34	24%
5 PERSONAS	35	25%
MÁS DE 5	33	23%
TOTAL	141	100%

Gráfico N° 5



Comentario

El núcleo familiar de los consumidores de pan dulce del Municipio de Soyapango, está mayormente conformado por 4, 5, y más de 5 personas; esta variable puede indicar el tamaño del segmento de mercado existente en el Municipio para los productos de panadería.

Contenido

Pregunta N° 6

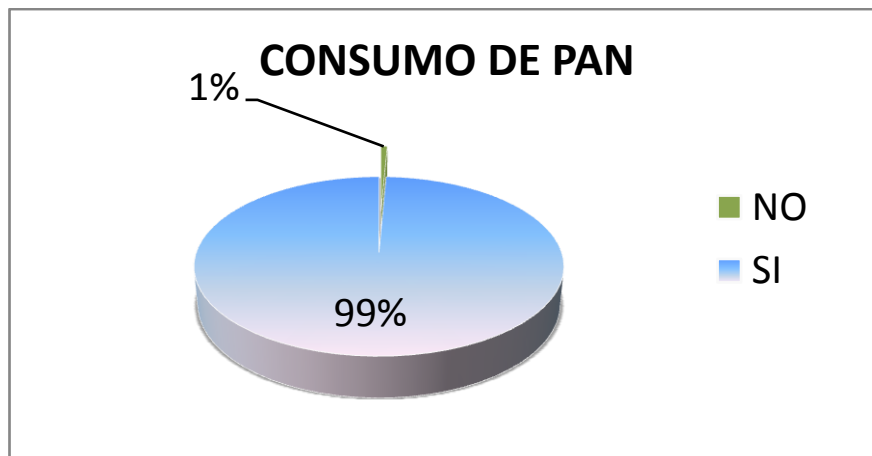
¿Consumen pan dulce en su hogar?

Objetivo: Determinar el grado de demanda o consumo de pan dulce.

Cuadro N° 6

CONSUME PAN		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO	1	1%
SI	140	99%
TOTAL	141	100%

Gráfico N° 6



Comentario

El Municipio de Soyapango constituye un mercado potencial para los productos de panadería, ya que el 99% de las personas que residen en esta zona consumen pan dulce.

Pregunta N° 7

¿Con qué frecuencia consume pan dulce?

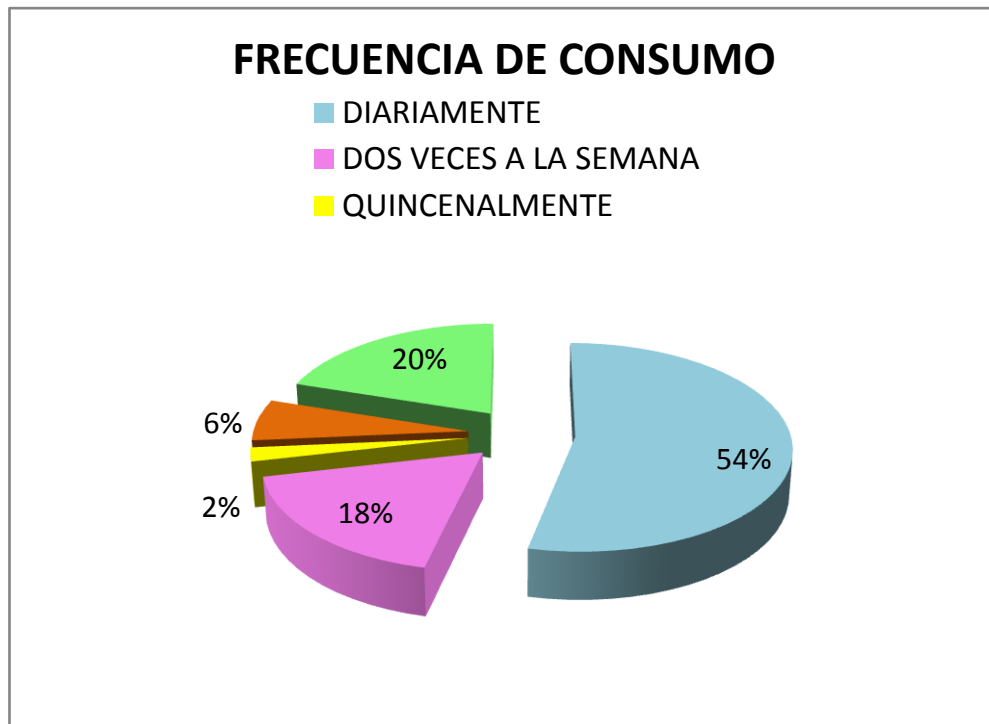
Objetivo: Conocer la frecuencia de consumo de pan dulce.

Basándose en el total de personas que dijeron consumir dicho producto.

Cuadro N° 7

FRECUENCIA DE CONSUMO		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DIARIAMENTE	75	54%
DOS VECES A LA SEMANA	25	18%
QUINCENALMENTE	3	2%
SEMANALMENTE	9	6%
VARIABLE	28	20%
TOTAL	140	100%

Gráfico N° 7



Comentario

La frecuencia de consumo para productos de panadería, es el de las personas que lo consumen diariamente con un 54%, esto se debe a que es un producto complementario en la dieta de las personas y en algunos casos hasta lo sustituye.

Pregunta N° 8

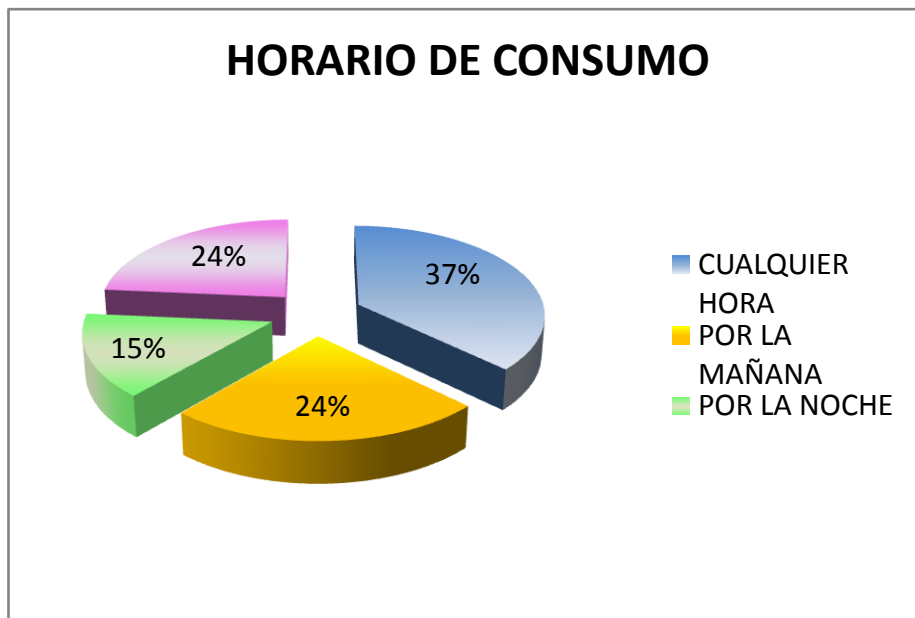
¿En qué horario habitualmente consume pan dulce?

Objetivo: Determinar el horario en el que usualmente la población consume pan dulce.

Cuadro N° 8

HORARIO DE CONSUMO		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CUALQUIER HORA	52	37%
POR LA MAÑANA	34	24%
POR LA NOCHE	21	15%
POR LA TARDE	33	24%
TOTAL	140	100%

Gráfico N° 8



Comentario

La mayor parte de las personas encuestadas no tienen hora específica para consumir pan dulce, ya que el 37% manifestó que lo hace a cualquier hora. Esto se debe a la naturaleza y características del producto, que en la mayoría de los casos sirve para acompañar ya sea el desayuno, cena o como refrigerio durante el día.

Pregunta N° 9

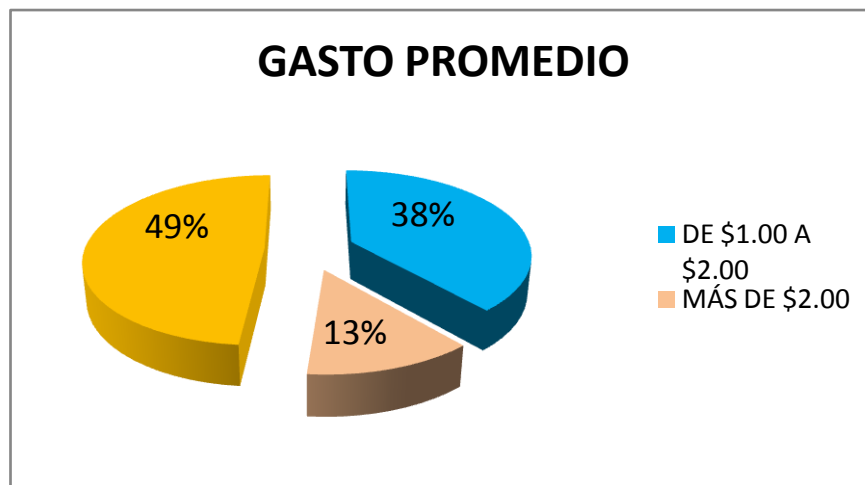
¿Qué cantidad en promedio gasta cada vez que consume pan dulce?

Objetivo: Determinar el promedio que los consumidores destinan para la compra de pan dulce.

Cuadro N° 9

GASTO PROMEDIO		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DE \$1.00 A \$2.00	54	38%
MÁS DE \$2.00	18	13%
MENOS DE \$1.00	68	49%
TOTAL	140	100%

Gráfico N° 9



Comentario

Se puede observar que el gasto promedio que un consumidor realiza cada vez que compra pan dulce es de menos de un dólar con una frecuencia del 49%. Esto se debe a que la mayor parte de consumidores son empleados y estudiantes (Pregunta de identificación N° 3), que compran 1 ó 2 unidades para consumirlas durante la jornada laboral en sus respectivas horas de receso.

Pregunta N° 10

¿Qué clase de pan dulce consume?

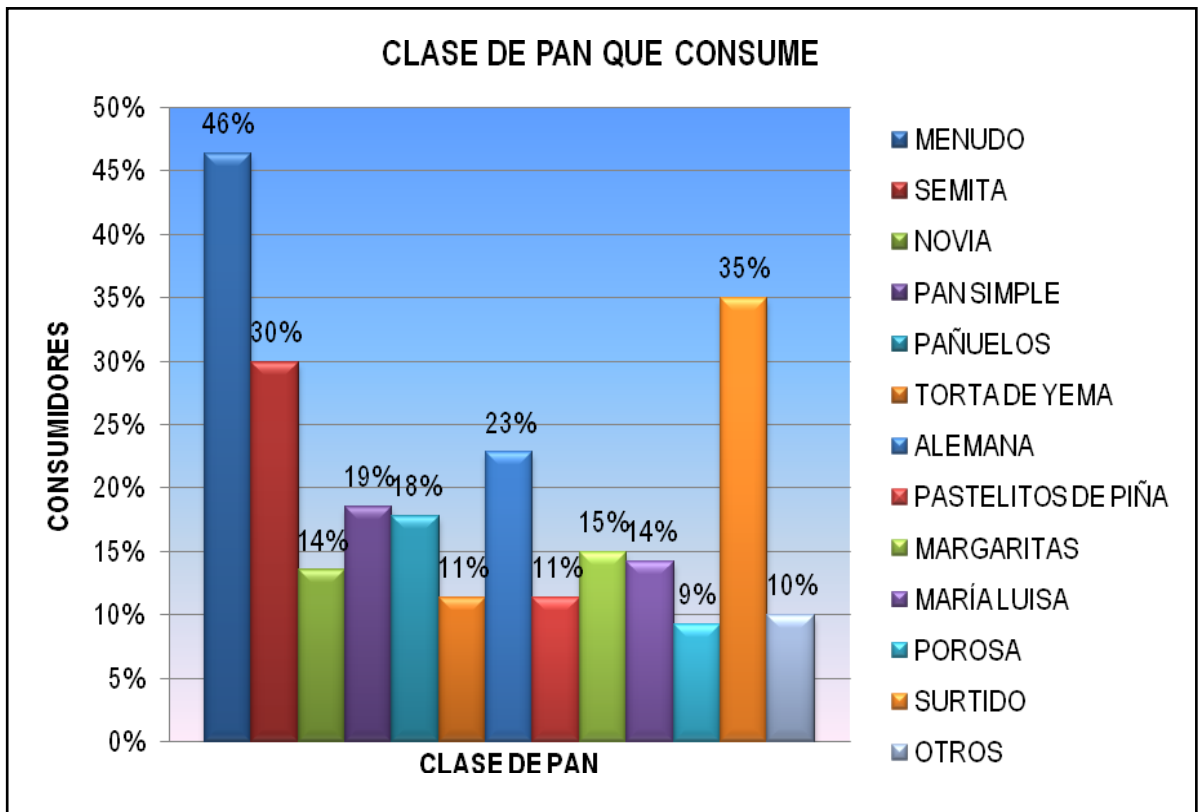
Objetivo: Conocer las diferentes clases de pan dulce que prefieren los consumidores.

Cuadro N° 10

CLASE DE PAN QUE CONSUME		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MENUDO	65	46%
SEMITA	42	30%
NOVIA	19	14%
PAN SIMPLE	26	19%
PAÑUELOS	25	18%
TORTA DE YEMA	16	11%
ALEMANA	32	23%
PASTELITOS DE PIÑA	16	11%
MARGARITAS	21	15%
MARÍA LUISA	20	14%
POROSA	13	9%
SURTIDO	49	35%
OTROS	14	10%

N = 140

Gráfico N° 10



Comentario

La tendencia hacia los tipos de pan dulce que prefieren los consumidores es bastante variada, pero se observa en mayor porcentaje hacia el pan menudo con un 46%, seguido por el surtido y por la semita. Después de estas clases de pan hay una gran dispersión entre: alemanas, pan simple, pañuelos, maría luisa, novia, etc., así mismo algunas personas encuestadas manifestaron consumir otros tipos de pan como: salporas, quesadillas, pan integral, donas, kakitos, repostería, etc. Por lo que existe una demanda con gran diversidad de gustos y preferencias en el mercado de la panificación.

Pregunta N° 11

¿En qué lugares compra el pan dulce que consume?

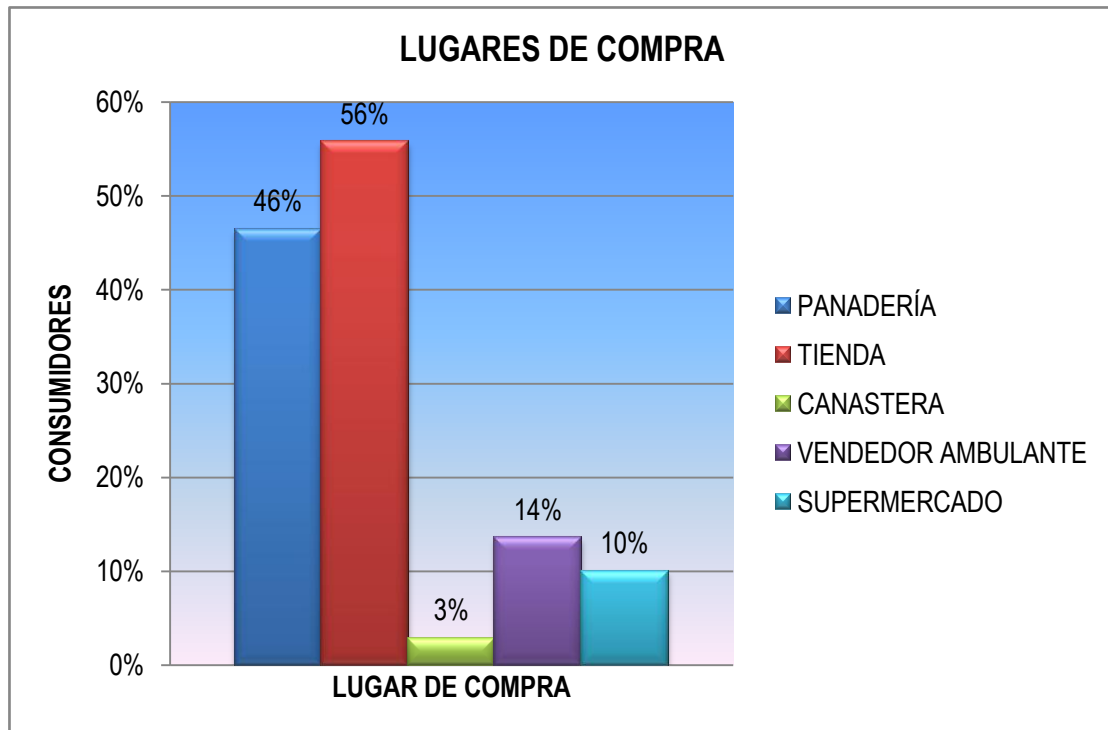
Objetivo: Identificar el lugar o lugares que utilizan los consumidores para adquirir el pan dulce.

Cuadro N° 11

LUGARES DE COMPRA		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PANADERÍA	65	46%
TIENDA	78	56%
CANASTERA	4	3%
VENDEDOR AMBULANTE	19	14%
SUPERMERCADO	14	10%

N = 140

Gráfico N° 11



Comentario

Puede observarse que los consumidores en un 56% prefieren comprar el pan dulce en la tienda. Esto se debe a que la mayoría de personas tienen una tienda cerca de su vivienda lo que les resulta más práctico y seguro, dicha situación puede aprovecharse ya que se observa que las tiendas pueden ser canales de distribución con mucho potencial. Así mismo otro porcentaje significativo lo representan las panaderías en las cuales algunos consumidores las prefieren por otros factores como la variedad, calidad, atención, presentación, etc.

Pregunta N° 12

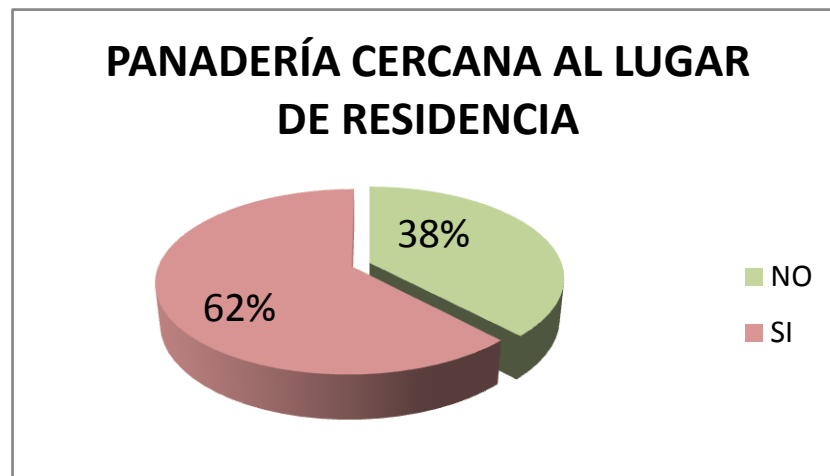
¿Existe alguna panadería de pan dulce cerca del lugar donde usted reside?

Objetivo: Identificar las diferentes panaderías que existen cerca del lugar de residencia de los consumidores y donde adquieren el pan dulce.

Cuadro N° 12

PANADERÍA CERCANA AL LUGAR DE RESIDENCIA		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO	53	38%
SI	87	62%
TOTAL	140	100%

Gráfico N° 12



Comentario

Del total de consumidores encuestados el 62% manifestó que si existe una panadería cerca de su casa, pero esto no significa que adquieran el producto en dichas panaderías ya que muchas veces no cumplen con sus expectativas, por lo que las tiendas se convierten en el lugar de preferencia para hacer las compras de pan dulce, además aquí pueden adquirir otros bienes de consumo básico.

Pregunta N° 13

Si su respuesta a la pregunta anterior fue el literal a) mencione el nombre de la panadería.

Objetivo: Identificar las diferentes panaderías de los alrededores del Municipio de Soyapango.

Cuadro N° 13

NOMBRE DE PANADERÍA		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CON NOMBRE	55	39%
SIN NOMBRE	26	19%
NO EXISTE	53	38%
NO CONTESTÓ	6	4%
TOTAL	140	100%

Cuadro N° 13– A

NOMBRE DE PANADERÍA	
ALTERNATIVA	FRECUENCIA
ANA	2
DIVINA PROVIDENCIA	1
EL CHELE	3
EL ROSARIO	4
FELIPE	3
JOSUE	3
KIMBERLY	1
LA BENDICIÓN	1
LA SALUD	2
LITOS	1
LORENA	7
LOS SANTOS	1
LUNA	1
MARÍA	11
MARVIN	1
ORIENTAL	1
PANBI	1
RUBEN	1
SINAÍ	2
SONIA	1
TATY	1
VENECIA	6

N = 55

Comentario

De las personas que contestaron que si existe una panadería cerca de su residencia (pregunta 7), el 39% dijo que tenía nombre; los nombres mencionados por los consumidores son muy diversos, pero en la mayoría de los casos hacen alusión al nombre del propietario o algún pariente del mismo. En otros casos, algunas panaderías llevan un nombre relativo a las creencias religiosas del propietario. Es de notar que son pocas las panaderías cuyo nombre hace referencia al producto o a la calidad de este. Cabe señalar que algunos consumidores no mencionan el nombre de la panadería por carecer de este.

Pregunta N° 14

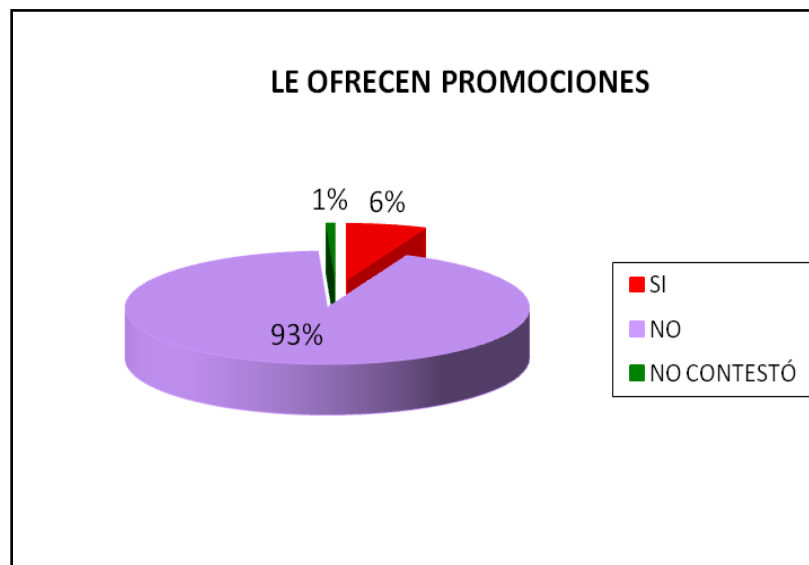
¿Le ofrecen algún tipo de promoción en el lugar donde adquiere el pan dulce?

Objetivo: Conocer si en el lugar o lugares en donde adquieren actualmente los consumidores el pan dulce le ofrecen algún tipo de promoción.

Cuadro N° 14

PROMOCIÓN		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	6%
NO	130	93%
NO CONTESTÓ	1	1%
TOTAL	140	100%

Gráfico N° 13



Comentario

El porcentaje de personas que manifestaron que no les ofrecían promociones en el lugar donde compran el pan dulce que consumen fue del 93%, esto nos indica que en las panaderías no se utiliza esta forma para atraer clientes y aumentar la demanda.

Pregunta N° 15

Si su respuesta a la pregunta anterior fue afirmativa mencione ¿qué tipo de promoción le ofrecen?

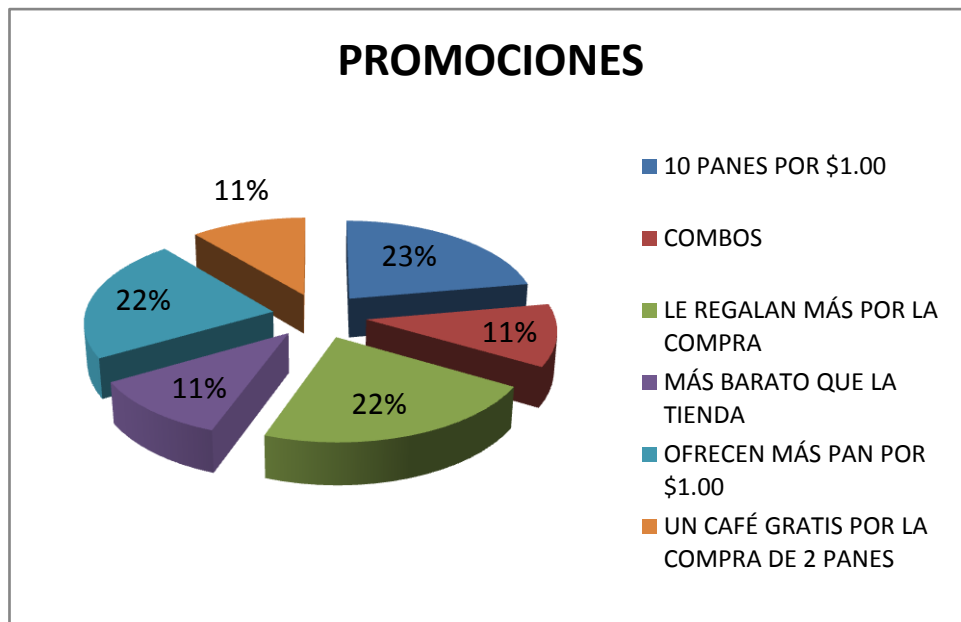
Objetivo: Conocer el tipo o tipos de promoción/es que actualmente les ofrecen a los consumidores.

Cuadro N° 15

PROMOCIONES QUE SE OFRECEN			
N°	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	10 PANES POR \$1.00	2	22%
2	COMBOS	1	11%
3	LE REGALAN MÁS POR LA COMPRA	2	22%
4	MÁS BARATO QUE LA TIENDA	1	11%
5	OFRECEN MÁS PAN POR \$1.00	2	22%
6	UN CAFÉ GRATIS POR LA COMPRA DE 2 PANES	1	11%
TOTAL		9	100%

N = 9

Gráfico N° 14



Comentario

De las personas que a la pregunta anterior contestaron que si les ofrecían algún tipo de promoción, la mayoría mencionó que se le regalaba más unidades de pan dulce por la compra de \$1.00, que le ofrecían diversos combos o que le regalaban una tasa de café por la compra de 2 unidades de pan dulce. Aunque las promociones parezcan poco significativas a los consumidores les agradan y les motiva a seguir comprando.

Pregunta N° 16

¿Qué factores influyen en su decisión de compra de pan dulce?

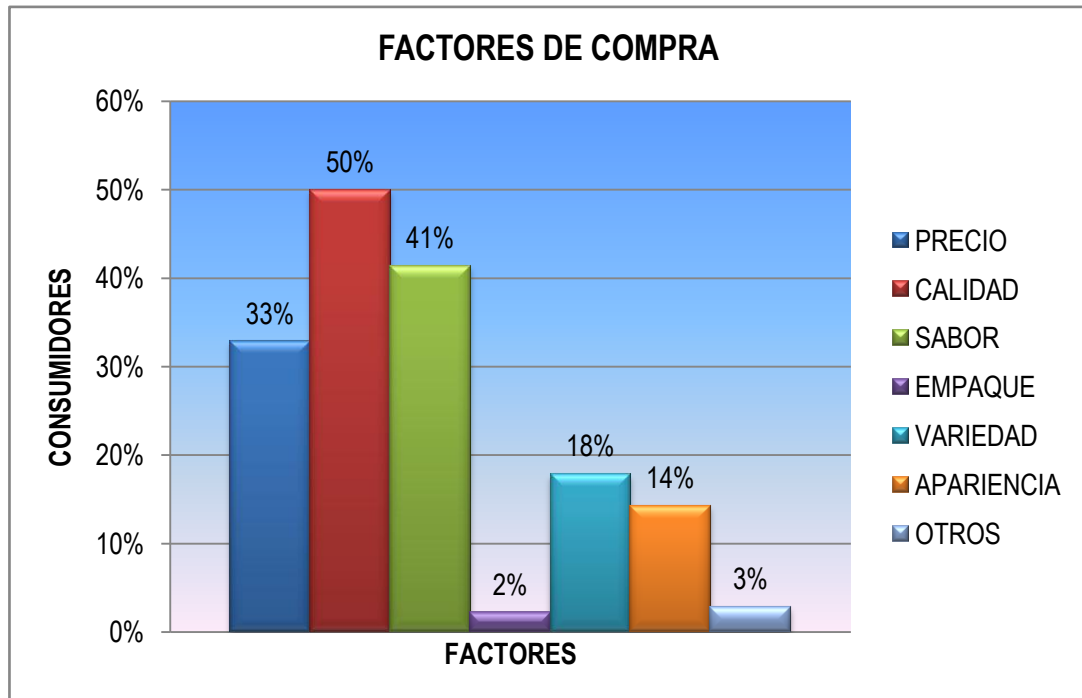
Objetivo: Determinar el factor o factores de compra existentes en el Municipio de Soyapango.

Cuadro N° 16

FACTORES DE COMPRA		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PRECIO	46	33%
CALIDAD	70	50%
SABOR	58	41%
EMPAQUE	3	2%
VARIEDAD	25	18%
APARIENCIA	20	14%
OTROS	4	3%

N = 140

Gráfico N° 15



Comentario

Puede observarse que de los factores que priorizan a la hora de realizar una compra de pan dulce es la Calidad, seguido del Sabor y el Precio, los cuales pueden determinarse como principales características de un producto, ya que es donde se centran los gustos y preferencias de los consumidores, pues lo que buscan es satisfacer su necesidad de alimentación. Sin embargo otro factor importante mencionado por los consumidores es el de la higiene.

Pregunta N° 17

¿Qué marca de pan dulce consume?

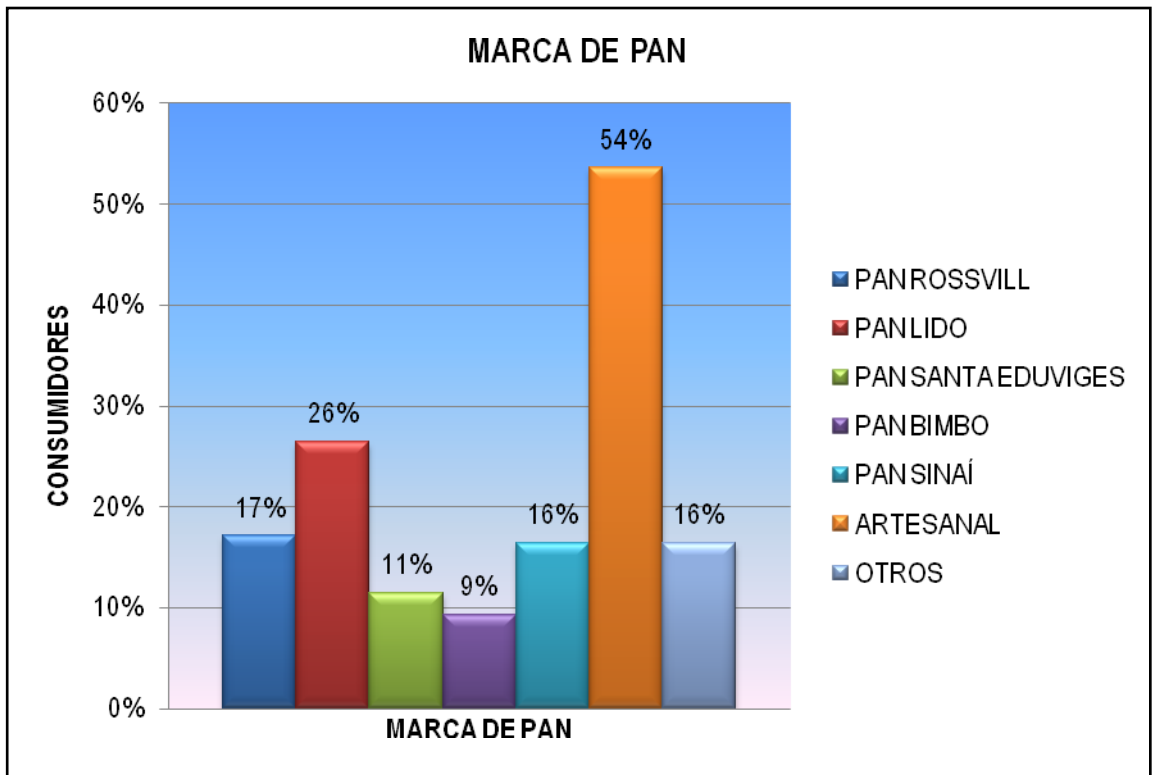
Objetivo: Determinar el grado de posicionamiento que tienen las diferentes marcas de pan dulce entre los consumidores del Municipio de Soyapango.

Cuadro N° 17

MARCA DE PAN		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PAN ROSSVILL	24	17%
PAN LIDO	37	26%
PAN SANTA EDUVIGES	16	11%
PAN BIMBO	13	9%
PAN SINAI	23	16%
ARTESANAL	75	54%
OTROS	23	16%

N = 140

Gráfico N° 16



Comentario

Se determinó que la preferencia hacia una marca específica no es predominante para los consumidores de pan dulce ya que el 54% prefiere consumir pan artesanal, es decir pan hecho por pequeñas panaderías independientes cercanas al lugar de residencia de los consumidores. Este es un factor que puede ser aprovechado, debido a la aceptación que tiene este tipo de pan dentro del mercado. Sin embargo un 16% menciona otras marcas de pan como Pan Migueleño, Santa Emilia, El Rosario, etc.; las cuales a pesar de ser marcas reconocidas tienen precios más altos que el pan artesanal.

Pregunta N° 18

¿Qué precio paga actualmente por cada unidad de pan dulce?

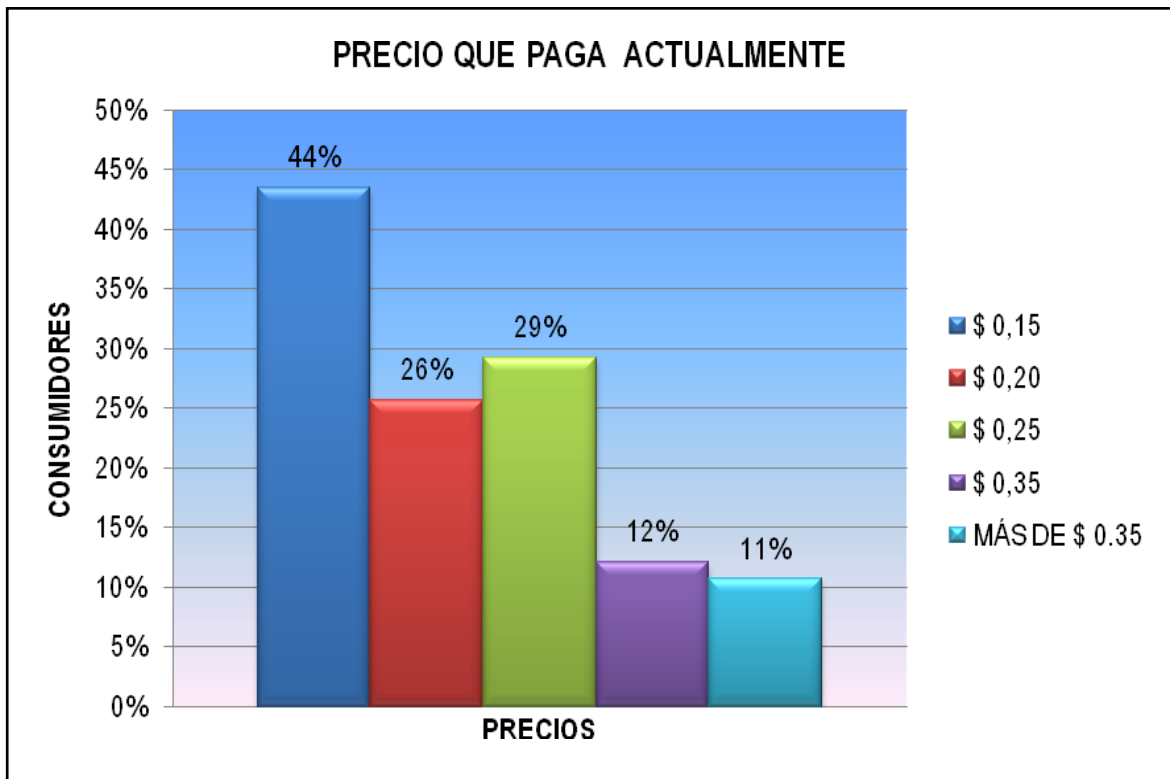
Objetivo: Conocer el precio promedio que los consumidores pagan actualmente por cada unidad de pan dulce. Para estimar el precio con el que podrían ser introducidos en el mercado, y ser fácilmente aceptados.

Cuadro N° 18

PRECIO QUE PAGA ACTUALMENTE		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
\$ 0,15	61	44%
\$ 0,20	36	26%
\$ 0,25	41	29%
\$ 0,35	17	12%
MÁS DE \$ 0.35	15	11%

N = 140

Gráfico N° 17



Comentario

Dentro de los precios que actualmente se encuentran en el mercado de pan dulce la mayoría de personas encuestadas pagan entre \$ 0.15 y \$ 0.25 por unidad de pan. Manifestando que aunque han aumentado los precios, el consumo familiar se mantiene ya que es un producto complementario en la dieta de las personas y en algunos casos hasta lo sustituye.

Pregunta N° 19

¿Qué característica le atrae más del pan dulce?

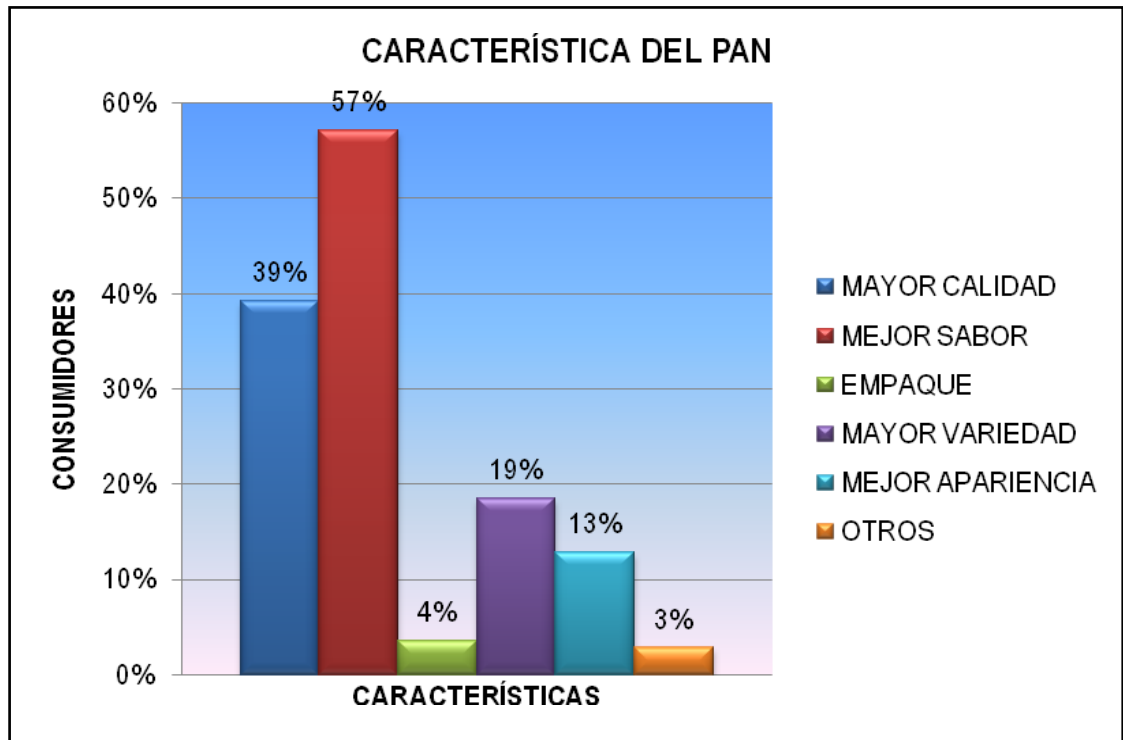
Objetivo: Identificar las diferentes características que clientes potenciales prefieren en el pan dulce y por el cual pagarían más, para poder establecer factores importantes en el futuro producto.

Cuadro N° 19

CARACTERÍSTICA DEL PAN		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MAYOR CALIDAD	55	39%
MEJOR SABOR	80	57%
EMPAQUE	5	4%
MAYOR VARIEDAD	26	19%
MEJOR APARIENCIA	18	13%
OTROS	4	3%

N = 140

Gráfico N° 18



Comentario

Dentro de las características del pan que atraen más a los consumidores es la de mejor sabor ya que cuenta con un 57%, el otro factor más importante es el la calidad, lo que muestra que los clientes lo que buscan es un buen producto que reúna estas características. Así mismo un 3% mencionan otros factores como el precio y la higiene.

Pregunta N° 20

¿Qué precio está dispuesto a pagar por cada unidad de pan dulce?

Objetivo: Determinar el precio por el cual los consumidores estarían dispuestos a pagar más, si el producto cumple con las características que ellos desean.

Cuadro N° 20

PRECIOS DISPUESTO A PAGAR		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
\$ 0,08	1	1%
\$ 0,1	12	9%
\$ 0,11	1	1%
\$ 0,12	11	8%
\$ 0,15	26	19%
\$ 0,2	12	9%
\$ 0,25	41	29%
\$ 0,3	5	4%
\$ 0,35	7	5%
\$ 0,4	2	1%
\$ 0,5	3	2%
\$ 0,8	1	1%
\$ 1	1	1%

N = 140

Cuadro N° 20 – A

PRECIO DISPUESTO A PAGAR		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
VARIABLE	1	1%
UN PRECIO JUSTO	2	1%
NO IMPORTA SI ES CALIDAD	1	1%
NO CONTESTÓ	1	1%
MENUDO \$0.25 GRANDE \$0.45	1	1%
DEPENDE DEL SABOR	7	5%
DEPENDE DEL PAN QUE SEA	1	1%
DEPENDE DE LA CALIDAD Y CANTIDAD	1	1%
DEPENDE DE LA CALIDAD HASTA \$1.00	1	1%
CUALQUIERA SIEMPRE QUE SEA BUENO	1	1%

N = 140

Comentario

Dentro de los precios que los consumidores están dispuestos a pagar se centra en el rango de \$ 0.15 a \$ 0.25, los que mencionan entre más de \$0.50 es por que compran pan tipo torta, budines, quesadillas enteras, etc. (Cuadro 20). Sin embargo otro dato importante es que algunos consumidores están dispuestos a pagar un precio mayor al obtener un buen producto. Cabe mencionar que en la mayoría de interrogantes las personas exigen calidad y sabor como prioridad y luego determinan si es un precio justo, por lo que podemos decir que un producto con esas características puede mantenerse dentro de un nicho de mercado.

Pregunta N° 21

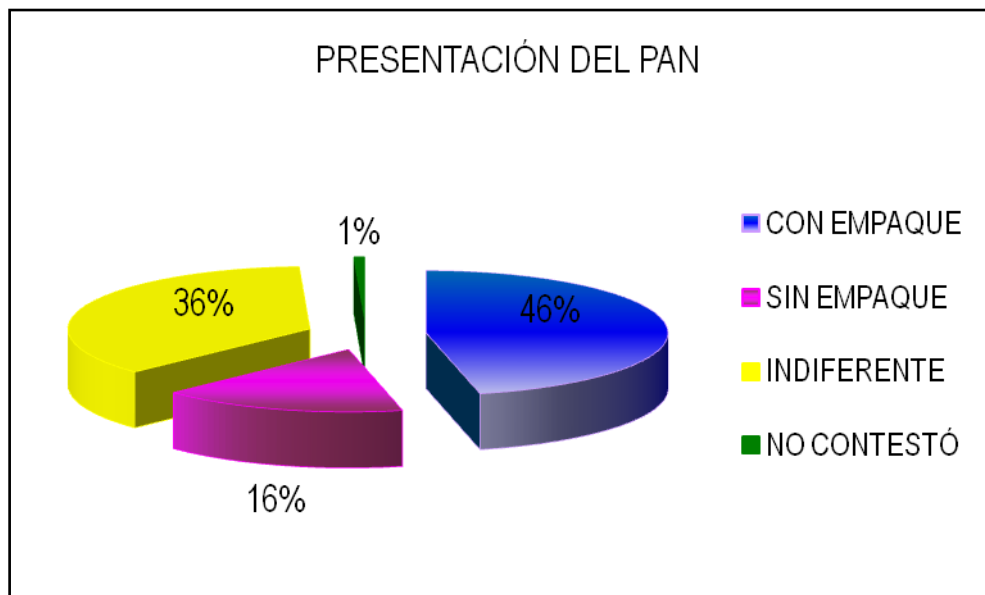
¿En qué tipo de presentación prefiere el pan dulce que consume?

Objetivo: Conocer el tipo de presentación que más prefieren los consumidores al adquirir el pan dulce.

Cuadro N° 21

PRESENTACIÓN		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CON EMPAQUE	65	46%
SIN EMPAQUE	23	16%
INDIFERENTE	51	36%
NO CONTESTÓ	1	1%
TOTAL	140	100%

Gráfico N° 19



Comentario

En lo que se refiere a la presentación del producto, el 46% de los consumidores lo prefiere con empaque, debido a la higiene y calidad que esto representa. Contrario a esto el 16% dijo preferirlo sin empaque y un 36% que manifestó que le era indiferente. Lo que nos indica que los consumidores no consideran la presentación como un factor determinante sino que buscan otras características como la calidad y el sabor (Pregunta 11, 14, 15).

Anexo N° 7

Resultado de entrevista
dirigida a propietarios
de panaderías

2. En base a cuestionario dirigido a propietarios de panaderías

Datos de identificación

1. Nombre de la panadería

Objetivo: Identificar el nombre de las diferentes panaderías ubicadas en el Municipio de Soyapango.

Cuadro N° 1

NOMBRE DE PANADERÍA	
ALTERNATIVA	FRECUENCIA
BENY	1
BOYITO	1
DIVINA PROVIDENCIA	1
DON PEDRO	1
EL ALGODÓN	1
FELIPE	1
KIMBERLY	1
LA ESPERANZA	1
LOS ÁNGELES	1
LUNA	1
SANTA ROSA	1
SIN NOMBRE	5
TATY	1
VENECIA	1
TOTAL	18

Comentario

De las diferentes panaderías encuestadas puede notarse que el nombre comercial de la mayoría hace referencia al nombre del propietario o familiar de este, ya que son negocios familiares los cuales generalmente operan dentro de la misma vivienda; aunque por otra parte por ser pequeñas y estar en el hogar, los propietarios no consideran importante colocarle un nombre que les identifique. Así mismo en otros casos muy particulares, hacen referencia a la colonia de ubicación, o algo significativo con lo que se sienten identificados.

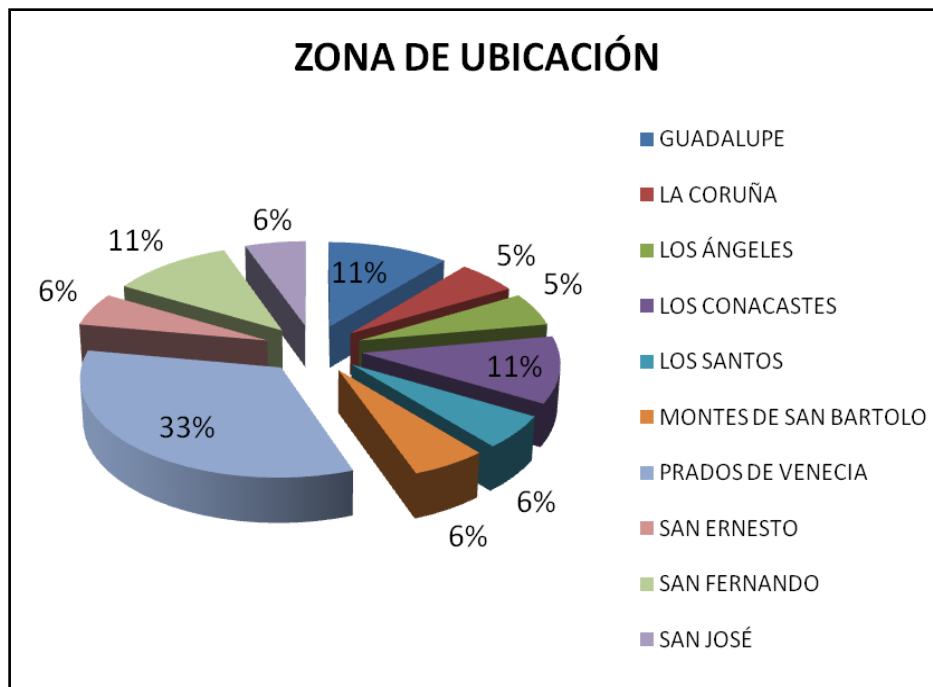
2. Zona de ubicación

Objetivo: Ubicar las zonas donde se encuentran las panaderías dentro del Municipio de Soyapango.

Cuadro N° 2

COLONIA		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
GUADALUPE	2	11%
LA CORUÑA	1	6%
LOS ÁNGELES	1	6%
LOS CONACASTES	2	11%
LOS SANTOS	1	6%
MONTES DE SAN BARTOLO	1	6%
PRADOS DE VENECIA	6	33%
SAN ERNESTO	1	6%
SAN FERNANDO	2	11%
SAN JOSÉ	1	6%
TOTAL	18	100%

Gráfico N° 1



Comentario

Puede observarse que la mayoría de las panaderías se encuentran ubicadas en la colonia Prados de Venecia, esto se debe a que dicha colonia cuenta con una gran extensión geográfica y además tiene una ubicación estratégica ya que cuenta con diferentes accesos que le permiten tener una actividad comercial fluida. También se observa que otras colonias como la Guadalupe, San Fernando y Los Conacastes cuentan con panaderías, ya que en estas zonas se ubican fábricas, hospitales, centros comerciales que generan actividad comercial y afluencia de consumidores.

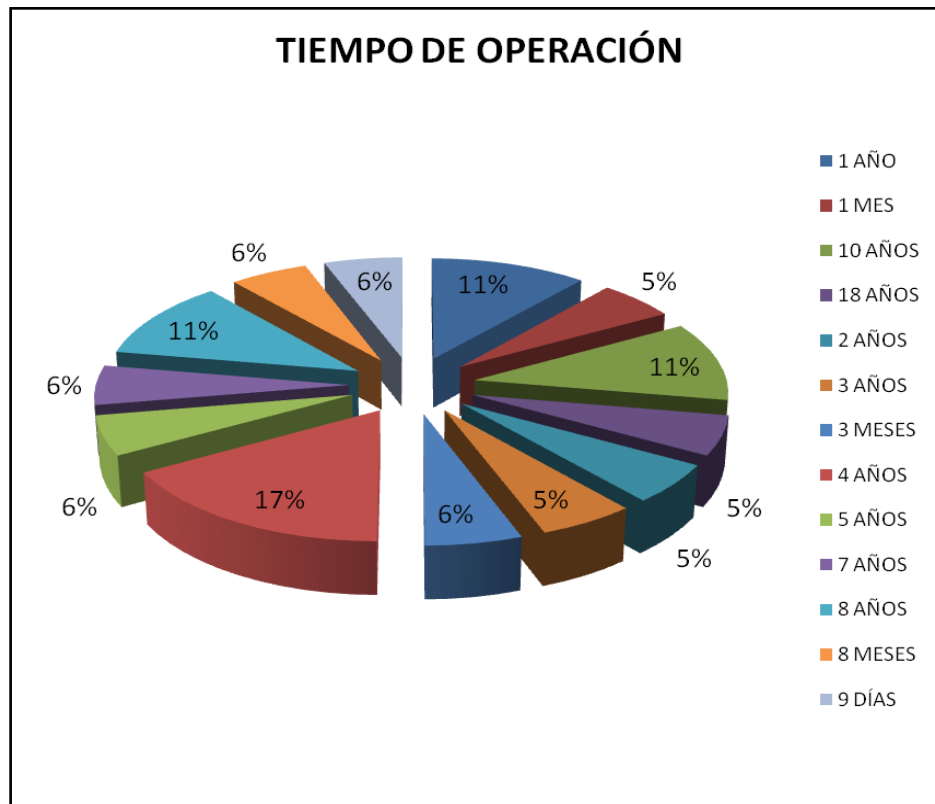
3. ¿Cuánto tiempo tiene de estar en este negocio?

Objetivo: Determinar el tiempo de operación que tienen las panaderías encuestadas.

Cuadro N° 3

TIEMPO DE OPERACIÓN		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1 AÑO	2	11%
1 MES	1	6%
10 AÑOS	2	11%
18 AÑOS	1	6%
2 AÑOS	1	6%
3 AÑOS	1	6%
3 MESES	1	6%
4 AÑOS	3	17%
5 AÑOS	1	6%
7 AÑOS	1	6%
8 AÑOS	2	11%
8 MESES	1	6%
9 DÍAS	1	6%
TOTAL	18	100%

Gráfico N° 2



Comentario

En lo que se refiere al tiempo que las panaderías tienen de estar operando, puede notarse que la mayoría ha logrado mantenerse dentro del mercado en promedio de entre 4 y 10 años, esto se debe a que el consumo de pan dulce se mantiene constante a pesar de las variaciones en el precio. Otro dato importante es que hay panaderías que tienen poco tiempo de estar funcionando encontrando de 8 meses, 1 mes e incluso 9 días; la razón de esto puede ser el potencial de crecimiento que se observa dentro del sector por el nivel de demanda de estos productos.

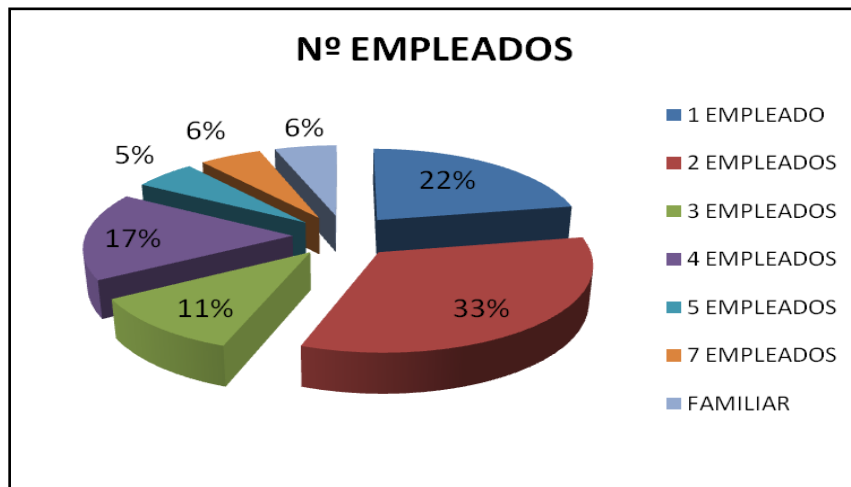
4. ¿A cuántos trabajadores da empleo?

Objetivo: Conocer el promedio de trabajadores que tienen las panaderías.

Cuadro N° 4

NÚMERO DE EMPLEADOS		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1 EMPLEADO	4	22%
2 EMPLEADOS	6	33%
3 EMPLEADOS	2	11%
4 EMPLEADOS	3	17%
5 EMPLEADOS	1	6%
7 EMPLEADOS	1	6%
FAMILIAR	1	6%
TOTAL	18	100%

Gráfico N° 3



Comentario

La mayoría de propietarios de panaderías manifestó que tienen 2 empleados, esto puede deberse a los costos que representa y algunos han tomado la medida de reducir personal para contrarrestar los altos costos de la materia prima; otra razón para justificar dicha situación es que por ser pequeños negocios familiares, no necesitan contratar personal ya que son los mismos miembros quienes se distribuyen las tareas de producción y distribución del pan dulce.

Contenido

Pregunta N° 5

¿Qué tipo de pan produce?

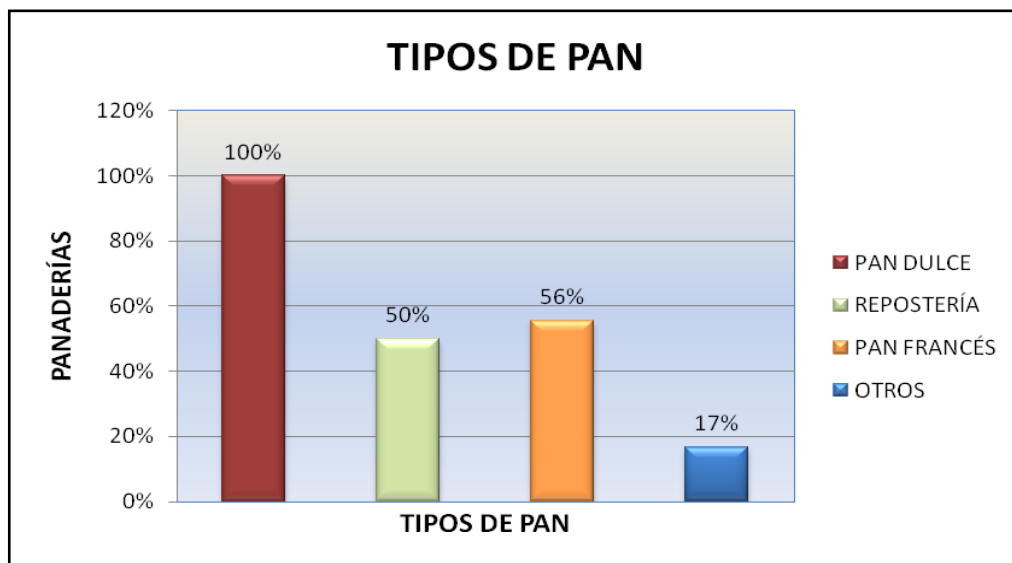
Objetivo: Identificar el tipo de pan producido en las diferentes panaderías encuestadas.

Cuadro N° 5

TIPO DE PAN		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PAN DULCE	18	100%
REPOSTERÍA	9	50%
PAN FRANCÉS	10	56%
OTROS	3	17%

N = 18

Gráfico N° 4



Comentario

Del total de panaderías encuestadas el 100% produce pan dulce, mientras que el 56% produce pan francés, esto se debe a que en la línea de pan dulce los propietarios pueden ofrecer mayor variedad para satisfacer los gustos y preferencia de los consumidores, así como su duración es mayor a la del pan francés. Además, algunas panaderías producen repostería y otros tipos de pan especial, que en general se hace ocasionalmente o por encargos en caso de los cakes, esto se debe a que la demanda de este tipo de pan es relativamente mínima.

Pregunta N° 6

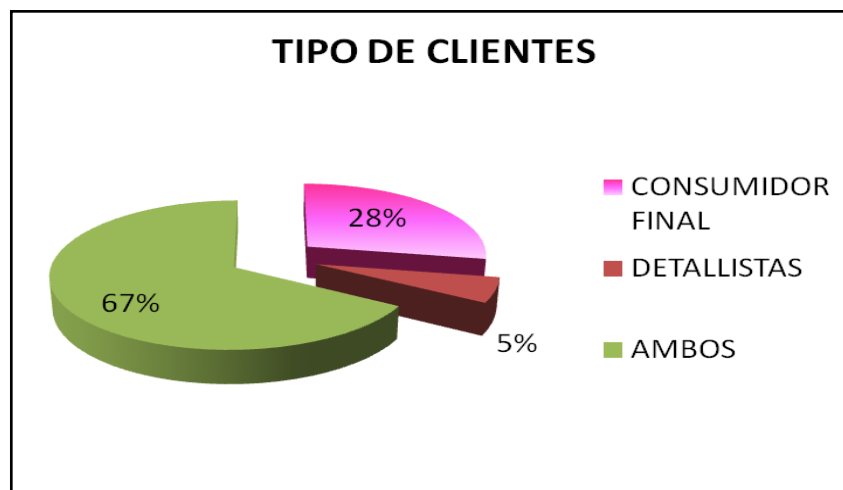
¿Cuáles son los tipos de cliente que tiene?

Objetivo: Establecer el tipo de clientes atendidos por las panaderías.

Cuadro N° 6

TIPO DE CLIENTES		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CONSUMIDOR FINAL	5	28%
DETALLISTAS	1	6%
AMBOS	12	67%
TOTAL	18	100%

Gráfico N° 5



Comentario

Los principales clientes de las panaderías son consumidores finales y detallistas, la razón de esto se debe a que la mayoría de panaderías están ubicadas en los pasajes de las colonias, lo que hace que sea accesible para la mayoría de vecinos de las zonas circundantes. Además en un porcentaje considerable tienen detallistas que distribuyen el producto en colonias aledañas o a empresas de forma eventual.

Pregunta N° 7

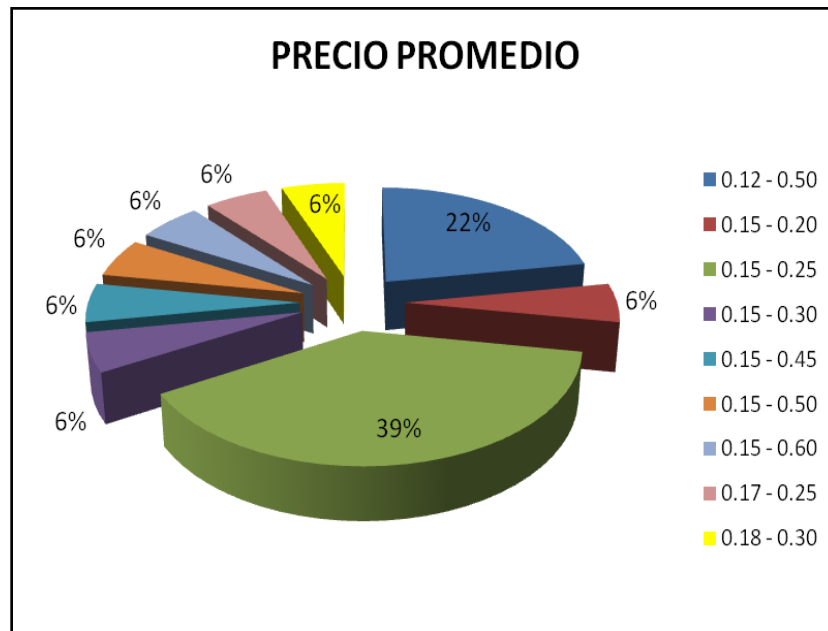
¿Cuál es el precio promedio del pan que ofrece?

Objetivo: Conocer el precio promedio al que las panaderías ofrecen sus productos.

Cuadro N° 7

PRECIO PROMEDIO		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
\$ 0.12 - 0.50	4	22%
\$ 0.15 - 0.20	1	6%
\$ 0.15 - 0.25	7	39%
\$ 0.15 - 0.30	1	6%
\$ 0.15 - 0.45	1	6%
\$ 0.15 - 0.50	1	6%
\$ 0.15 - 0.60	1	6%
\$ 0.17 - 0.25	1	6%
\$ 0.18 - 0.30	1	6%
TOTAL	18	100%

Gráfico N° 6



Comentario

El precio de venta promedio al que la mayoría de propietarios de panaderías encuestados ofrece sus productos, se encuentra entre los \$0.15 y \$0.25; siendo de \$0.15 el tipo de pan menudo y el de \$0.25 pañuelos, maría luisa, semita entre otros. El otro precio más representativo es el de \$0.50 el cual corresponde a un tipo de pan especial como quesadillas, budín, repostería, entre otros. Se puede afirmar que el precio del pan va de acuerdo a la especialidad de este.

Pregunta N° 8

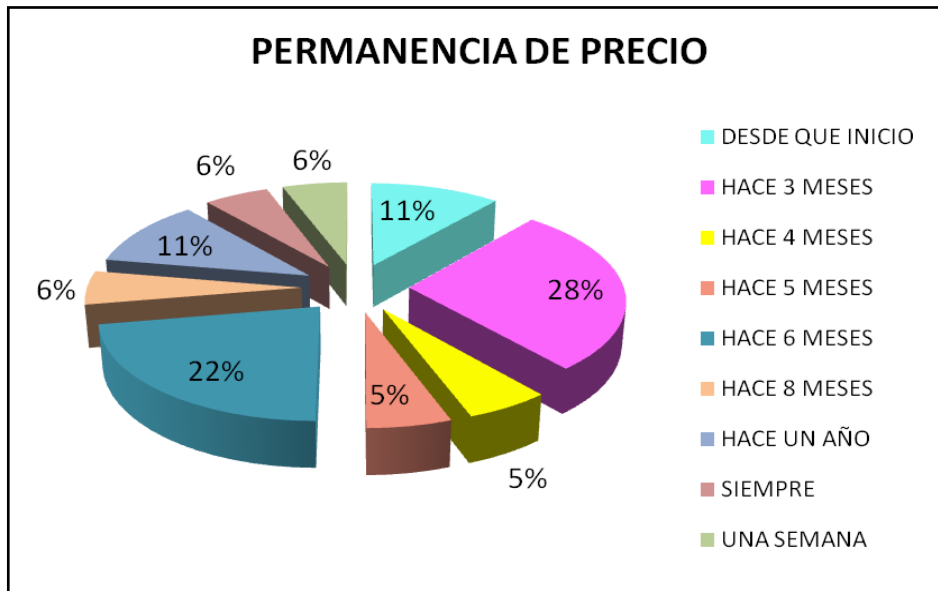
¿Desde cuándo mantiene ese precio?

Objetivo: Determinar el tiempo de permanencia de precios actuales de los productos ofrecidos por panaderías.

Cuadro N° 8

PERMANENCIA DE PRECIO		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DESDE QUE INICIO	2	11%
HACE 3 MESES	5	28%
HACE 4 MESES	1	6%
HACE 5 MESES	1	6%
HACE 6 MESES	4	22%
HACE 8 MESES	1	6%
HACE UN AÑO	2	11%
SIEMPRE	1	6%
UNA SEMANA	1	6%
TOTAL	18	100%

Gráfico N° 7



Comentario

Puede observarse que la mayoría de propietarios de panaderías han mantenido los precios de sus productos desde hace tres meses con un 28% de frecuencia, el otro porcentaje representativo es el de 6 meses con un 22%; la principal razón de este comportamiento en los precios es la variación del costo de las materias primas utilizadas en el proceso de producción del pan, especialmente de la harina.

Pregunta N° 9

¿Ha tenido cambios en los productos?

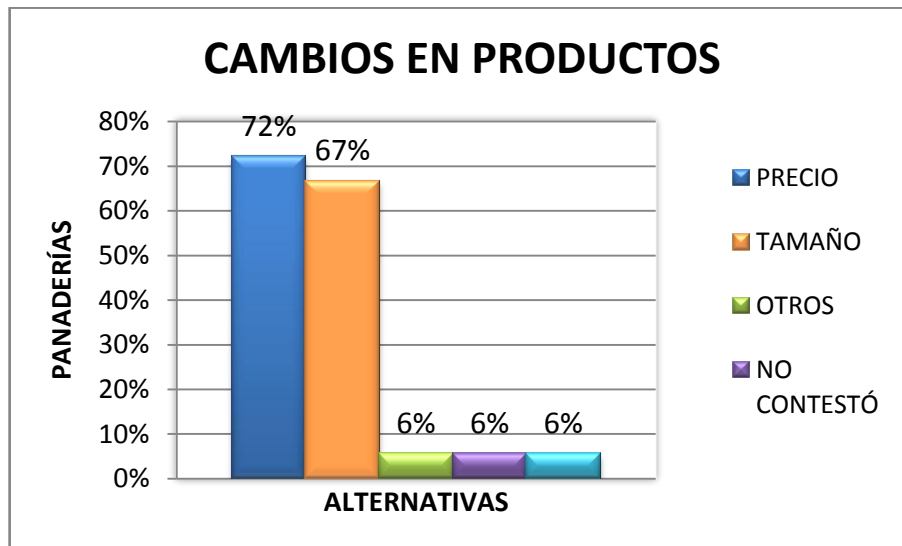
Objetivo: Establecer si existen cambios recientes en características del producto y factores que inciden en ellos.

Cuadro N° 9

CAMBIOS EN PRODUCTOS		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PRECIO	13	72%
TAMAÑO	12	67%
OTROS	1	6%
NO CONTESTÓ	1	6%
NINGUNO	1	6%

N = 18

Gráfico N° 8



Comentario

Las panaderías se han visto obligadas a realizar cambios en sus productos debido a los incrementos en los costos de la materia prima que se utilizan en el proceso de producción del pan dulce, algunos propietarios han optado por reducir el tamaño del pan para no variar el precio, manifestando que la calidad es la misma, en otros casos se ha mantenido el tamaño del pan pero se ha incrementado el precio, por lo que los cambios más significativos se ven reflejados en el precio y el tamaño de los productos.

Pregunta N° 10

¿Cuáles son sus principales competidores?

Objetivo: Indagar sobre los principales competidores de las panaderías encuestadas.

Cuadro N° 10

PRINCIPALES COMPETIDORES DE PANADERÍAS ENCUESTADAS		
N°	PANADERÍA	COMPETIDORES
1	EL ALGODÓN	PANADERÍA LUNA
2	SIN NOMBRE	PANADERÍA ALGODÓN, PANADERÍA DON PEDRO, TIENDAS
3	DON PEDRO	PANADERÍA LUNA, PANADERÍA EL ALGODÓN
4	LUNA	PANADERÍA DON PEDRO
5	SIN NOMBRE	TIENDAS, CANASTEROS
6	BOYITO	DIVINA PROVIDENCIA, PANADERÍAS DE CENTRO DE SOYAPANGO
7	DIVINA PROVIDENCIA	CANASTEROS, PANBI, MIGUELEÑO, ROSVILL, ETC.
8	LA ESPERANZA	PANADERÍAS FUERTES DE SOYAPANGO
9	FELIPE	PANADERÍAS CERCANAS A UNICENTRO
10	SIN NOMBRE	TIENDAS, PANADERÍA CERCANA
11	SIN NOMBRE	VENDEDORES AMBULANTES
12	SANTA ROSA	TIENDAS
13	KIMBERLY	PANADERÍAS CERCANAS
14	BENY	PAN LIDO
15	LOS ÁNGELES	NO TIENE
16	TATY	PANADERÍAS CERCANAS A UNICENTRO
17	SIN NOMBRE	KIMBERLY, TIENDAS, PANADERÍAS SIN NOMBRE
18	VENECIA	PANADERÍAS CERCA UNICENTRO, CANASTERAS, TIENDAS

Comentario

De forma general se puede observar que todas las panaderías tienen alguna competencia, en la mayoría de los casos son panaderías cercanas o tiendas que ofrecen variedad de pan empaçado aunque este no tiene la misma calidad y sabor que el pan artesanal. Otra de la competencia mencionada por los propietarios son las canasteras y vendedores ambulantes quienes ofrecen un pan más grande por el mismo precio. Por lo que los propietarios deben estar siempre preparados tomando medidas para afrontar a su competencia.

Pregunta N° 11

¿Cuáles considera que son sus ventajas que diferencian su producto de la competencia?

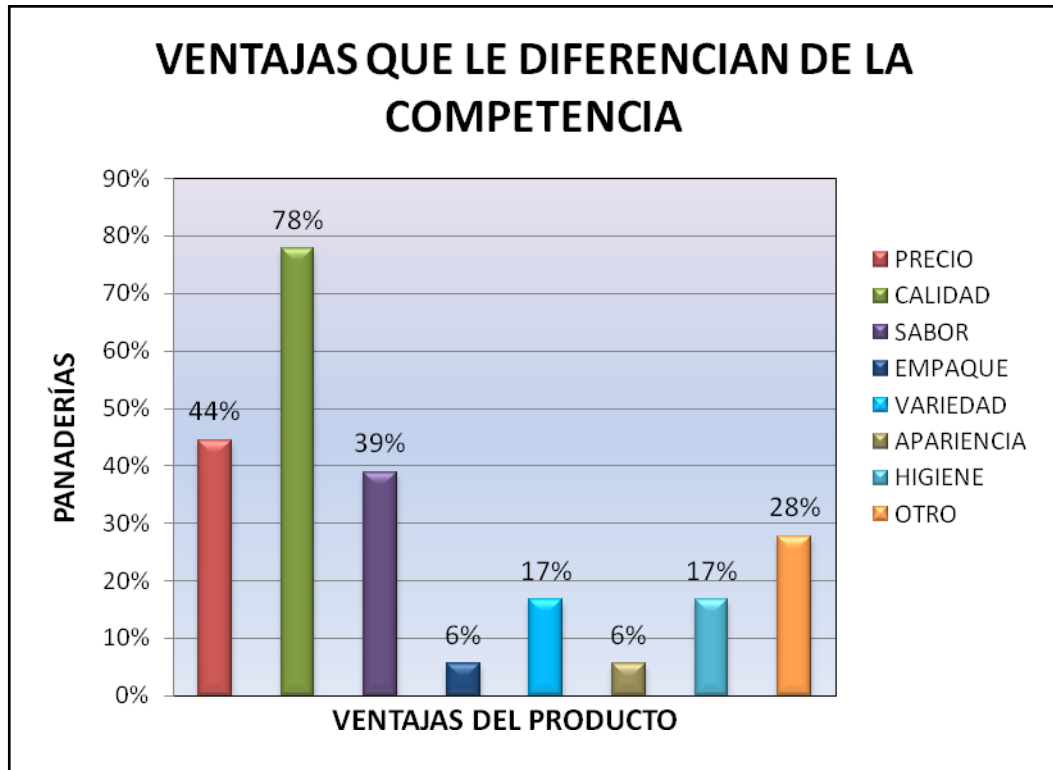
Objetivo: Clasificar las diferentes ventajas que los propietarios consideran tener en comparación a su competencia.

Cuadro N° 11

VENTAJAS QUE LE DIFERENCIAN DE LA COMPETENCIA		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PRECIO	8	44%
CALIDAD	14	78%
SABOR	7	39%
EMPAQUE	1	6%
VARIEDAD	3	17%
APARIENCIA	1	6%
HIGIENE	3	17%
OTRO	5	28%

N = 18

Gráfico N° 10



Comentario

La mayoría de los propietarios de las panaderías manifestaron que entre las ventajas que más diferencian sus productos de la competencia se encuentran la calidad, el precio y el sabor; sin embargo el precio se mantiene dentro del promedio de las panaderías encuestadas. Además mencionan otros factores como la atención a los clientes, tamaño, y pan recién horneado. La calidad y el sabor son factores que los propietarios tratan de mantener y diferenciar de sus competidores, según lo manifestaron ya que esto contribuye a mantener la preferencia de sus clientes.

Pregunta N° 12

¿Qué factores considera usted a la hora de determinar los precios?

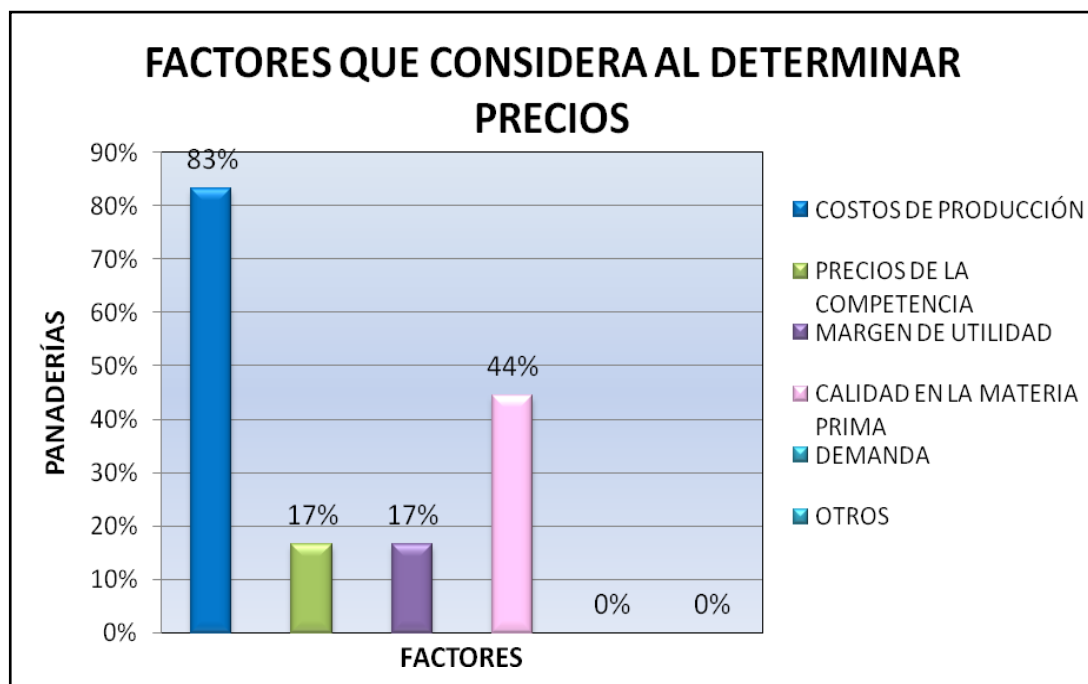
Objetivo: Definir los factores que los propietarios toman en cuenta para establecer los precios de sus productos.

Cuadro N° 12

FACTORES QUE CONSIDERA AL DETERMINAR PRECIOS		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
COSTOS DE PRODUCCIÓN	15	83%
PRECIOS DE LA COMPETENCIA	3	17%
MARGEN DE UTILIDAD	3	17%
CALIDAD EN LA MATERIA PRIMA	8	44%
DEMANDA	0	0%
OTRO	0	0%

N = 18

Gráfico N° 11



Comentario

Para determinar el precio de venta de los productos, los propietarios de las panaderías se basan principalmente en los costos de producción, debido a las variaciones de precios que tienen las materias primas principalmente la harina. Otro factor importante es la calidad de la materia prima ya que este determinará la calidad del producto final y en consecuencia determinará el precio del producto. Además y aunque los propietarios no lo expresaron abiertamente, el margen de utilidad que ellos esperan obtener es un factor determinante para establecer los precios de sus productos.

Pregunta N° 13

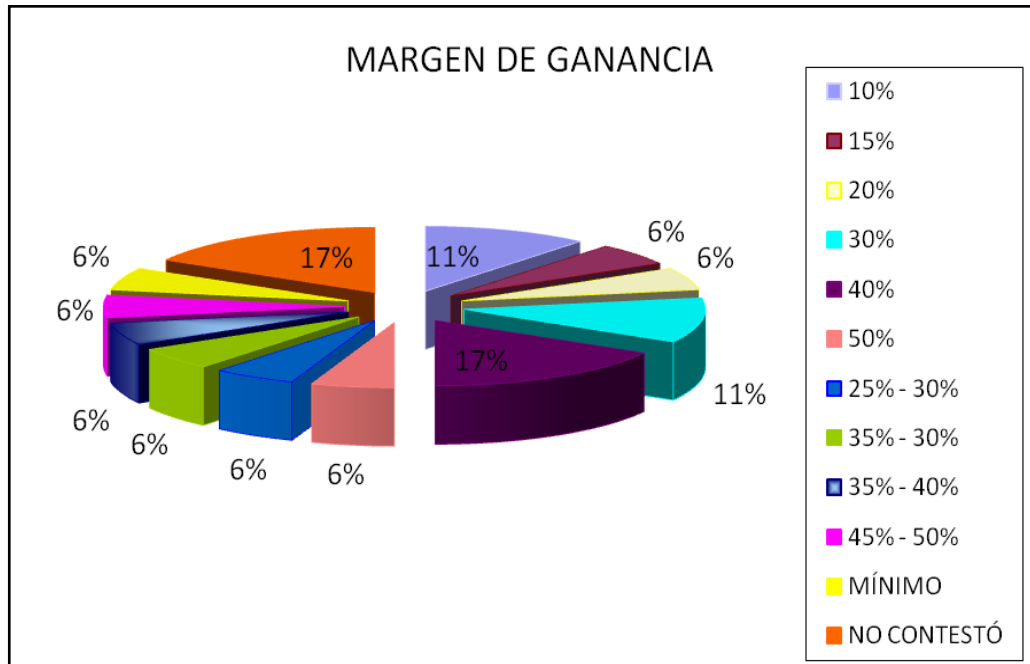
¿Cuál es el porcentaje o margen de ganancia que obtiene por la venta de su producto?

Objetivo: Estimar el porcentaje promedio o margen de ganancia obtenido por la venta de pan.

Cuadro N° 13

MARGEN DE GANANCIA		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
10%	2	11%
15%	1	6%
20%	1	6%
30%	2	11%
40%	3	17%
50%	1	6%
25% - 30%	1	6%
35% - 30%	1	6%
35% - 40%	1	6%
45% - 50%	1	6%
MÍNIMO	1	6%
NO CONTESTÓ	3	17%
TOTAL	18	100%

Gráfico N° 12



Comentario

Se puede observar que el promedio de margen de ganancia que los propietarios de panaderías manifestaron tener es del 40%, otro margen de ganancia representativo es el de 30% y 10%. Dichos márgenes no se consideran del todo reales ya que ciertos propietarios reflejaron cierta incomodidad o desconfianza al responder esta pregunta.

Pregunta N° 14

¿Á quienes ofrecen algún tipo de promoción?

Objetivo: Verificar si existen promociones a los diferentes clientes de las panaderías.

Cuadro N° 14

PROMOCIÓN A CONSUMIDOR FINAL		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO	10	59%
SI	7	41%

N = 17

Gráfico N° 13



Cuadro N° 14 – A

N°	PROMOCIÓN A CONSUMIDOR FINAL
1	Una unidad más por \$ 1.00
2	Promociones en navidad
3	Productos promocionales (gabachas, gorras, camisas, etc.)
4	Días de precios bajos
5	De 100 unidades precios más bajos

Comentario

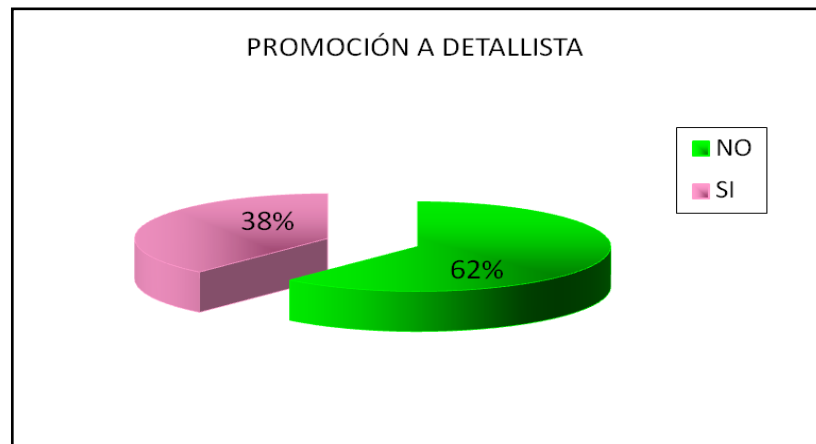
De los propietarios encuestados el 59% manifestó que no le ofrecen ningún tipo de promoción al consumidor final, y los pocos que ofrecen promoción mencionaron que entre ellas se encuentran: promociones en temporada navideña, regalo de una unidad más por \$1.00, días de precios bajos, entre otras. Las promociones pueden ser utilizadas como estrategia para atraer clientes, sin embargo algunos panaderos manifestaron que no podían ofrecer promociones debido a las variaciones en sus márgenes de ganancia.

Cuadro N° 14 – B

PROMOCIÓN A DETALLISTA		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO	8	62%
SI	5	38%

N = 13

Gráfico N° 13 – A



Cuadro N° 14 - C

N°	PROMOCIÓN A DETALLISTAS
1	Paga un porcentaje más por la venta
2	Productos promocionales (gabachas, gorras, camisas, etc.)
3	A tiendas precios especiales
4	De 100 unidades precios más bajos

Comentario

De la misma forma de los propietarios encuestados el 62% manifestó que no le ofrecen ningún tipo de promoción a sus clientes detallistas, y los pocos que ofrecen promoción mencionaron que entre ellas se encuentran: productos promocionales (gabachas, gorras, camisas, etc.), más porcentaje por venta, precios especiales a tienda, entre otras. Analizando los dos tipos de clientes puede observarse que se ofrece mayor promoción a consumidores finales que a detallistas.

Pregunta N° 15

¿Cuáles son los factores que inciden en la adquisición de la materia prima?

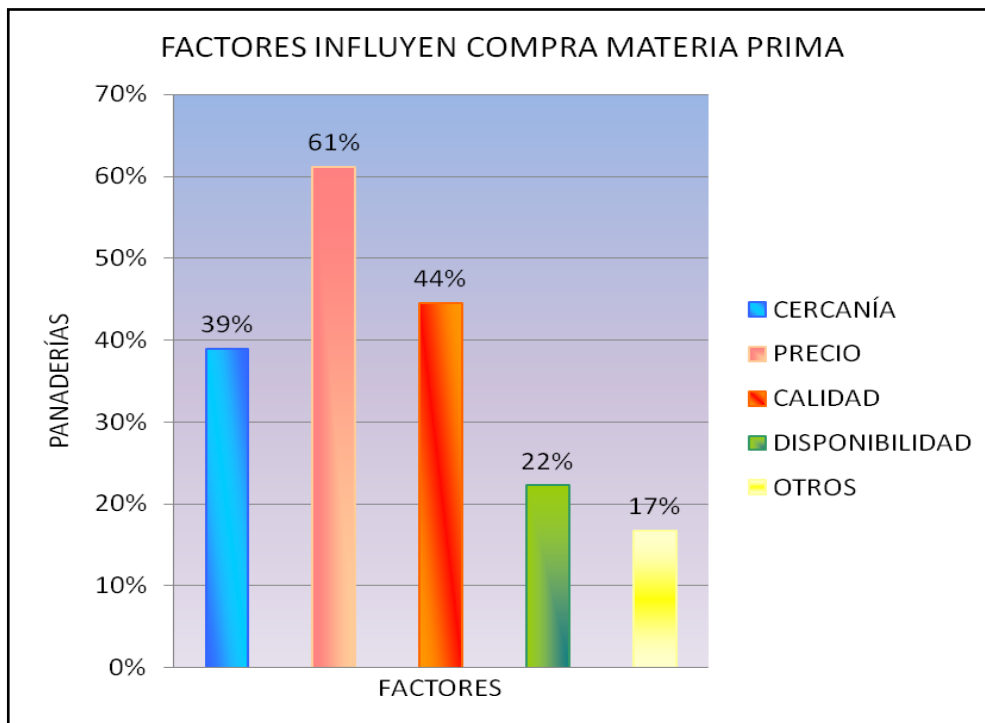
Objetivo: Definir los factores que los propietarios toman en cuenta para la adquisición de materia prima.

Cuadro N° 15

FACTORES QUE INFLUYEN PARA LA COMPRA DE MATERIA PRIMA		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CERCANÍA	7	39%
PRECIO	11	61%
CALIDAD	8	44%
DISPONIBILIDAD	4	22%
OTROS	3	17%

N = 18

Gráfico N° 14



Comentario

Se puede observar que los propietarios de panaderías toman en cuenta el precio y la calidad como factores determinantes para decidir la compra de la materia prima. Esta situación tiene relación directa con las constantes variaciones que han tenido en los últimos meses los insumos necesarios en la producción de pan dulce, especialmente de la harina. La cercanía es un factor que los propietarios también toman en cuenta, ya que los costos de transporte se ven disminuidos si la materia prima no tiene que ser trasladada desde un lugar de compra retirado, por lo que se consume menos combustible que actualmente sufre de constantes alzas. Cabe mencionar que una de las estrategias que utilizan algunas panaderías es vender materia prima y así proveerse ellos mismos de ésta, para reducir costos.

Pregunta N° 16

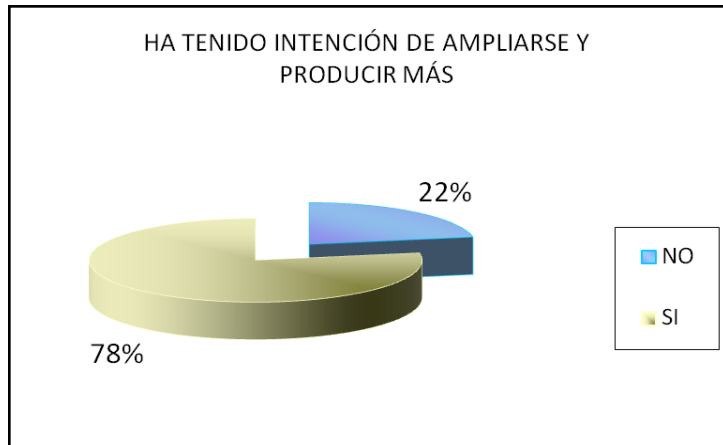
¿Ha pensado en ampliarse y producir más?

Objetivo: Indagar si los propietarios de panaderías han tenido o tienen la intención de ampliar las operaciones o sala de ventas de su negocio.

Cuadro N° 16

HA TENIDO INTENCIÓN DE AMPLIARSE Y PRODUCIR MÁS		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO	4	22%
SI	14	78%
TOTAL	18	100%

Gráfico N° 15



Comentario

Se puede observar que el 78% de los propietarios de las panaderías encuestadas manifestaron que tenían intención de ampliar las operaciones de su negocio. Esto puede deberse a que, a pesar de que los incrementos en las materias primas se han trasladado al consumidor final, estos siguen manteniendo los mismos patrones de consumo.

Pregunta N° 17

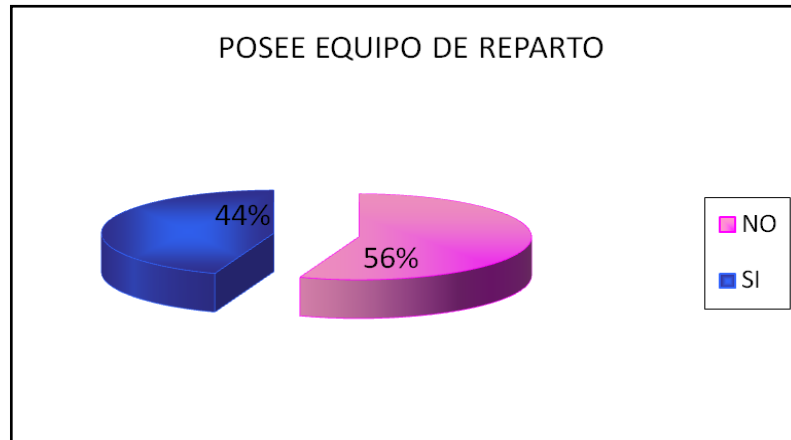
¿Tiene equipos de reparto?

Objetivo: Investigar si las panaderías cuentan con equipo de reparto para distribuir su producto.

Cuadro N° 17

POSEE EQUIPO DE REPARTO		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO	10	56%
SI	8	44%
TOTAL	18	100%

Gráfico N° 16



Comentario

De los propietarios de panaderías el 56% manifestó que no tenían equipo de reparto para distribuir sus productos. La decisión de no tenerlo es debido a los altos costos que actualmente tienen los combustibles, algunos tenían pero decidieron quitarlo por lo mismo y otros dijeron no necesitarlo. De los que si poseen equipo de reparto, estaba mayormente constituido por bicicletas, pick up, microbús y motos.

Pregunta N° 18

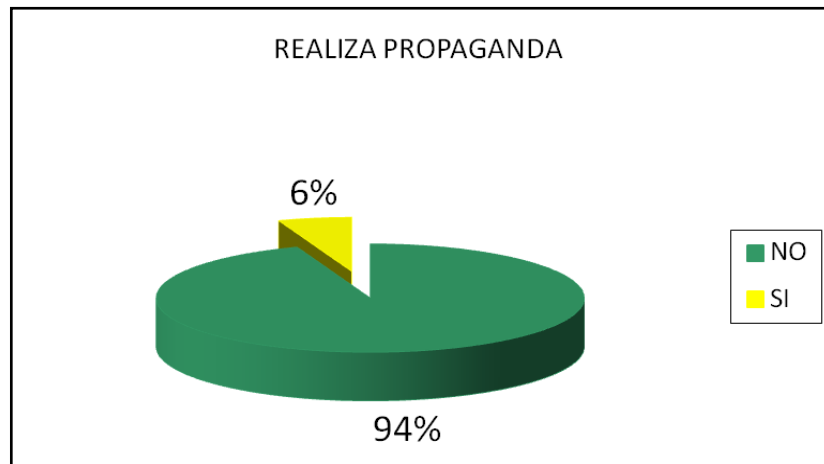
¿Realiza algún tipo de propaganda?

Objetivo: Constatar si los propietarios de panaderías encuestadas tienen algún tipo de propaganda que de a conocer su negocio.

Cuadro N° 18

REALIZA PROPAGANDA		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO	17	94%
SI	1	6%
TOTAL	18	100%

Gráfico N° 17



Comentario

Puede observarse que la gran mayoría de los propietarios no realiza ningún tipo de propaganda para promover sus panaderías, sin embargo la gran mayoría tiene al menos un rótulo que la identifica. Así mismo el porcentaje mínimo que manifestó que había realizado algún tipo de propaganda se refería a hojas volantes, tarjetas de presentación para empresas o recomendaciones hechas por los mismos clientes.

Pregunta N° 19

¿Cuáles zonas son su mercado?

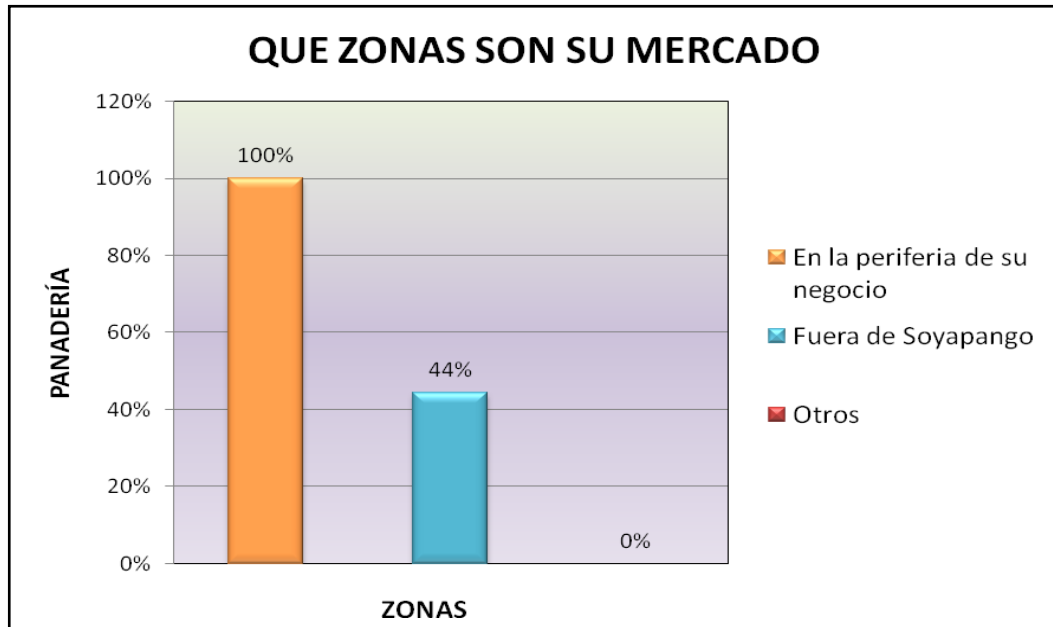
Objetivo: Delimitar las zonas atendidas por las panaderías y conocer su entorno de mercado.

Cuadro N° 19

QUE ZONAS SON SU MERCADO		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En la periferia de su negocio	18	100%
Fuera de Soyapango	8	44%
Otros	0	0%

N = 18

Gráfico N° 18



Comentario

Puede observarse que los propietarios encuestados consideran la periferia de su negocio o dentro de Soyapango como la zona donde se desarrolla su mercado. Esto puede deberse a que es más fácil cubrir la demanda de consumidores cercanos a las panaderías por el tamaño y la capacidad que estas tienen. Sin embargo hay un porcentaje considerable de panaderías que tienen mercado fuera del Municipio de Soyapango, pero que solamente se da en forma eventual, generalmente se conforma de encargos especiales hechos por empresas.

Pregunta N° 20

Para usted ¿Cuáles son los principales problemas que afectan a las panaderías o al sector panadero en el país?

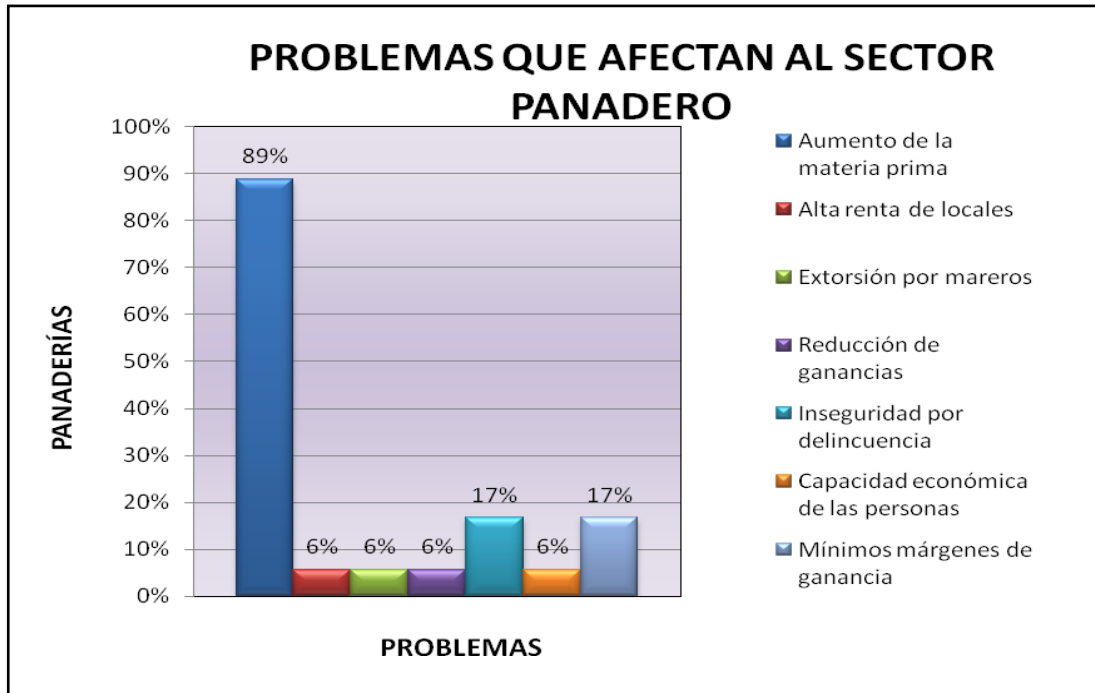
Objetivo: Analizar los factores que los propietarios de panaderías consideran que afectan las operaciones de su negocio.

Cuadro N° 20

PROBLEMAS QUE AFECTAN AL SECTOR PANADERO		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Aumento de la materia prima	16	89%
Alta renta de locales	1	6%
Extorsión por mareros	1	6%
Reducción de ganancias	1	6%
Inseguridad por delincuencia	3	17%
Capacidad económica de las personas	1	6%
Mínimos márgenes de ganancia	3	17%

N = 18

Gráfico N° 19



Comentario

Para los propietarios de panaderías los principales problemas que afectan al sector son: los aumentos constantes de los precios en la materia prima que hace que sus márgenes de ganancias disminuyan considerablemente, así mismo la inseguridad generada por la delincuencia que se manifiesta por los mareros con quienes hay que compartir las ganancias, desalentando las operaciones de sus negocios.

Pregunta N° 21

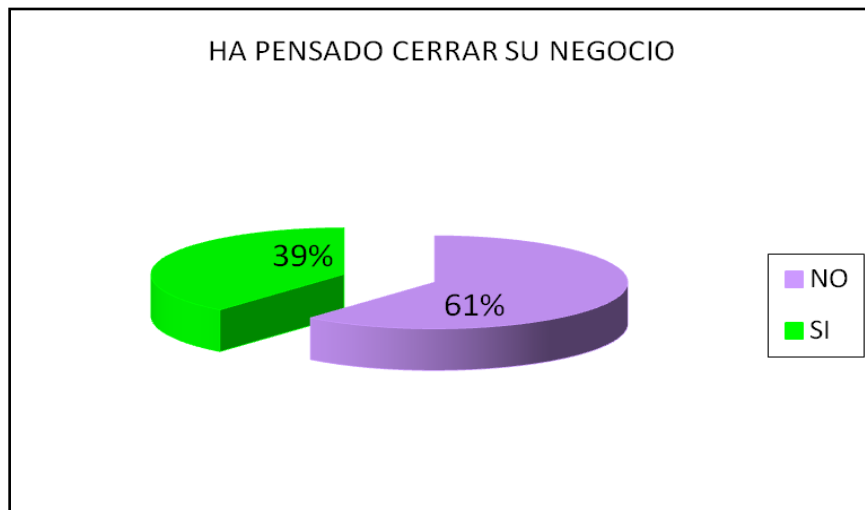
¿Ha pensado alguna vez en cerrar su empresa?

Objetivo: Determinar los propietarios de panaderías han tenido o tienen la intención de cerrar su empresa.

Cuadro N° 21

HA PENSADO CERRAR SU NEGOCIO		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO	11	61%
SI	7	39%
TOTAL	18	100%

Gráfico N° 20



Comentario

La mayoría de los propietarios consultados manifestaron que a pesar de todos los problemas que les afectan no tienen intención de cerrar sus negocios ya que esta su única fuente de subsistencia. De los que si han pensado alguna vez en cerrar la panadería la mayoría lo atribuyó a que los precios de los insumos necesarios para la producción se mantienen en constante aumento y otros factores la delincuencia, bajos márgenes de ganancia y la presión del pago a proveedores.

Pregunta N° 22

¿Qué recomendaciones daría para disminuir el impacto de los problemas que afectan al sector?

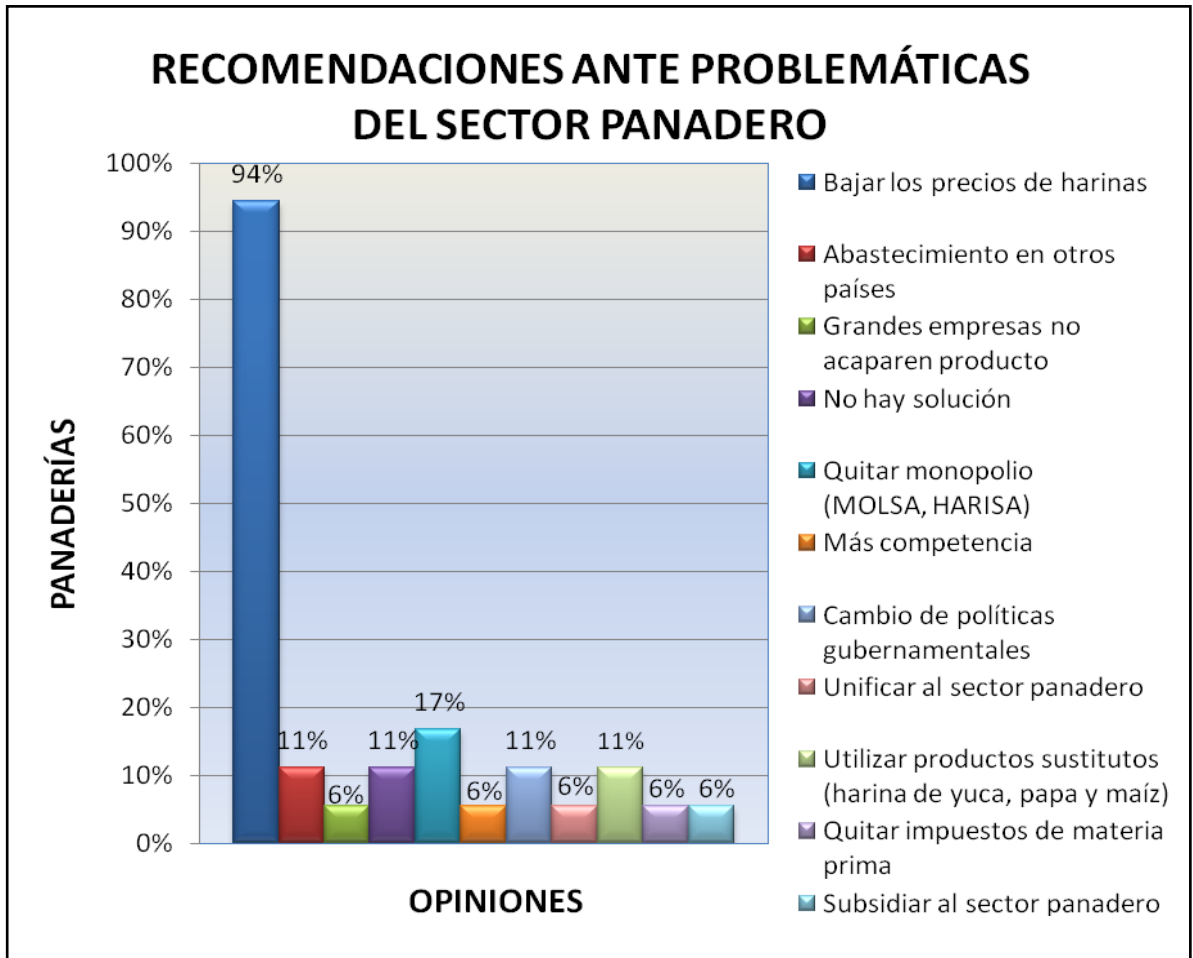
Objetivo: Puntualizar las diferentes recomendaciones que los propietarios de panaderías consideran para disminuir el impacto de los problemas que afectan al sector panadero.

Cuadro N° 22

RECOMENDACIONES ANTE PROBLEMATICAS DEL SECTOR PANADERO			
N°	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Bajar los precios de harinas	17	94%
2	Abastecimiento en otros países	2	11%
3	Grandes empresas no acaparen producto	1	6%
4	No hay solución	2	11%
5	Quitar monopolio (MOLSA, HARISA)	3	17%
6	Más competencia	1	6%
7	Cambio de políticas gubernamentales	2	11%
8	Unificar al sector panadero	1	6%
9	Utilizar productos sustitutos (harina de yuca, papa y maíz)	2	11%
1			
0	Quitar impuestos de materia prima	1	6%
1			
1	Subsidiar al sector panadero	1	6%

N = 18

Gráfico N° 21



Comentario

Dentro de las recomendaciones que dan los propietarios de panaderías para disminuir el impacto de los problemas que afectan al sector, se puede mencionar como la principal la disminución de los precios de la harina, ya que este es el principal insumo en su proceso de producción, sus variaciones en el precio es lo que más reciente el sector; la eliminación del monopolio que controla el mercado de la harina disminuirá dichos aumentos manifestaron.

Además de esto también recomendaron, entre otras, la utilización de otro tipo de harinas como la de yuca, papa y maíz, algunos consideraron que recibiendo un subsidio del estado solucionaría o disminuiría los problemas del sector, también quitar algunos impuestos o aranceles a las materias primas.

Anexo N° 8
Mapa de ubicación
para la propuesta
de panadería

Localización geografica satelital Google Eart.

MAPA N° 1



MAPA N° 2



Anexo N° 9

Cotización para maquinaria y equipo



Apopa, 28 de agosto de 2008.

Estimados señores:

PRESENTE

A continuación les presentamos la siguiente cotización:

PRODUCTO	DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO
Horno	Modelo WKGA-26, Gas propano, encendido eléctrico, 1.40 metro de alto x 1 metro de ancho x 1 metro de profundidad, 6 latas americanas, 110 voltios, Acero inoxidable, Horno importado.	\$ 1,900.00
Amasadora	Acero inoxidable, Velocidad,, 17" de alto x 10" de ancho x 15" de largo, 10 Kg,	\$ 2,500.00
Latas Americanas	46 Cm. Ancho x 66 Cm. Largo Acero inoxidable	\$ 14.00
Clavijero	75 cm. De ancho x 2.5 mt. De ancho, Rodos alemanes, Pintura martillada, Acero inoxidable, 20 latas americanas	\$ 600.00
Vitrina	1 Mt. Alto x 1.5 de Largo	\$ 2,000.00

CONDICIONES DE PAGO:

Contado: 50% de anticipo y a entrega de maquinaria 50%.

Crédito: Presentar documentación necesaria para crédito bancario para ser aprobada posteriormente.

Mayor información comunicarse con:

Carolina Ramírez o Daniel Escobar

Km. 11/2 carretera Troncal del Norte, Final Calle #1, Colonia Santa Marta, Apopa, San Salvador. PBX
(FAX): (503) 2216 - 0632, ventas@tecniinox.com.sv, mercadeo@tecniinox.com.sv,
exportacion@tecniinox.com.sv.