

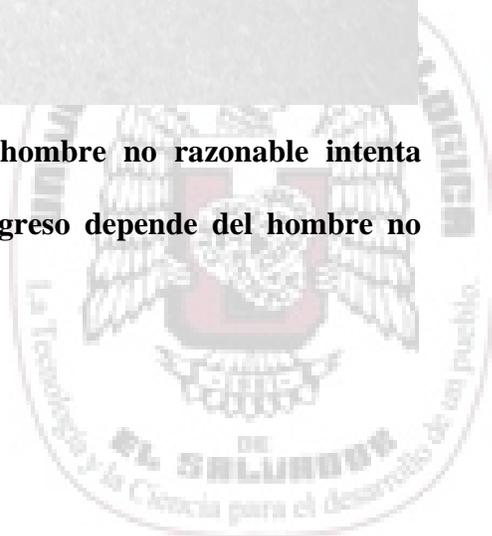


CAPÍTULO II

SITUACIÓN ACTUAL DEL SECTOR MICROEMPRESARIAL DEDICADO A LA INDUSTRIA DE LA PANIFICACIÓN

“ El hombre razonable se adapta al mundo; el hombre no razonable intenta adaptar el mundo así mismo. Por tanto, todo progreso depende del hombre no razonable ”

George Bernard Shaw.



2. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.

2.1. Tipo de Investigación.

El tipo descriptivo fue el que se utilizó para el desarrollo de la investigación, debido a que este tipo de investigación está encaminado a detallar de una forma más específica la situación del fenómeno en estudio.

2.2. Diseño de la investigación.

El diseño de la investigación está estrechamente relacionado con el tipo de la misma, por eso se determinó para ésta el diseño no experimental, transeccional descriptiva. (No experimental porque no hay una manipulación intencional de variables; y transeccional descriptiva porque se realizará observaciones en un momento único midiendo variables de manera individual).

2.3. Fuentes de Información.

2.3.1. Fuentes Primarias.

Las fuentes primarias para el desarrollo de la investigación fueron administradores y operarios de las microempresas panificadoras.



2.3.2. Fuentes Secundarias.

Las fuentes secundarias para el desarrollo de la investigación lo constituyeron: la Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social (F.U.S.A.D.E.S.), revistas publicadas por la Asociación Salvadoreña de la Industria de la Panificación (A.S.I.P.), documentos proporcionados por la Comisión Nacional para la Micro y Pequeña Empresa (C.O.N.A.M.Y.P.E.), Dirección General de Estadísticas y Censos (D.I.G.E.S.T.Y.C.), libro y folletos sobre plan de negocio, las microempresas panificadoras en general y otros.

2.4. Alcance y Limitaciones de la Investigación.

2.4.1. Alcance de la Investigación.

El estudio se enfocó al sector microempresarial de la industria de la panificación en el área de Soyapango teniendo como universo ciento diez unidades productivas registradas en la Dirección General de Estadísticas y Censos.

2.4.2. Limitaciones de la Investigación.

Las limitaciones encontradas en el desarrollo de la investigación fueron: poca información existente sobre el sector, no existen estudios realizados del tema de investigación, poca accesibilidad y desconfianza por parte de los microempresarios y la



ubicación geográfica de las unidades productivas, debido a que las unidades productivas se encuentran dispersas en las diferentes colonias seleccionadas para la investigación.

2.5. Variables e Indicadores.

2.5.1. Variable independiente e indicadores.

Plan de Negocio (V.I.)

- Conocimiento.
- Grado de Importancia.
- Técnica.
- Seguimiento.
- Inversión.

2.5.2. Variable Dependiente e Indicadores.

Competitividad (V.D.)

- Calidad.
- Servicio al cliente.
- Conocimiento del mercado.
- Procesos de producción.
- Rentabilidad.



2.6. Objetivos de la Investigación.

2.6.1. Objetivo General.

Conocer si las microempresas panificadoras del sector de Soyapango utilizan un plan de negocio para sus procesos administrativos, productivos y mercadológicos que les permita promover iniciativas de inversión u obtener financiamiento y rentabilidad para su gestión empresarial.

2.6.2. Objetivos Específicos.

- Formular el marco teórico conceptual sobre el Plan de Negocio y las Microempresas Panificadoras en el Municipio de Soyapango.

- Desarrollar una Investigación de campo que permita conocer la situación actual de las Microempresas Panificadoras en relación al uso de un Plan de Negocio en sus actividades de gestión empresarial.

- Diseñar un modelo de Plan de Negocio aplicado al sector de la Microempresa Panificadora del Municipio de Soyapango.



2.7. Metodología de La Investigación.

2.7.1. Método de La Investigación²⁸.

El método utilizado para el desarrollo de la investigación fue el Situacional o Dinámico de Investigación. En éste se observan los hechos bajo una meta concreta (objetivo), previamente definida, y si es necesario se modifica la forma de recopilar la información, interpretar, comprobar y analizar el fenómeno. El propósito es llegar a cumplir con el objetivo que se definió en la propuesta de investigación, pudiendo modificarse las condiciones tantas veces como sea necesario.

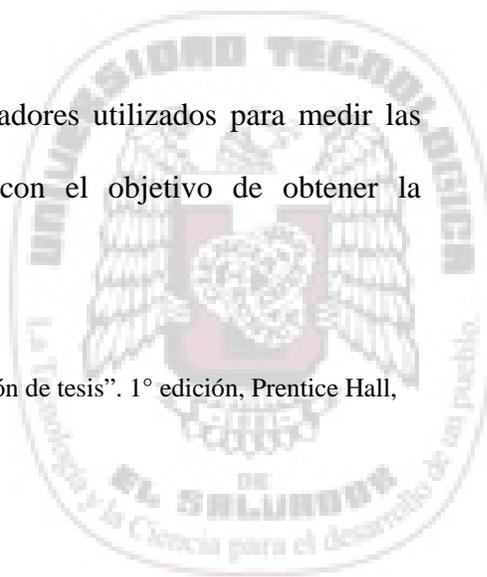
2.7.2. Técnicas de la Investigación.

Las técnicas aplicadas para el desarrollo de la investigación consistieron en: encuesta, entrevista y la observación directa.

2.7.3. Instrumentos de la Investigación.

Este consistió en un cuestionario basado en los indicadores utilizados para medir las variables y se constituyó de doce interrogantes, con el objetivo de obtener la

²⁸ Muñoz Razo, Carlos. “Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis”. 1° edición, Prentice Hall, México, 1998.



información necesaria para un buen desarrollo de la investigación. El parámetro utilizado fue de preguntas cerradas.

2.7.4. Universo, Sujetos de Análisis, Unidades de Estudio y Muestra.

2.7.4.1. Universo.

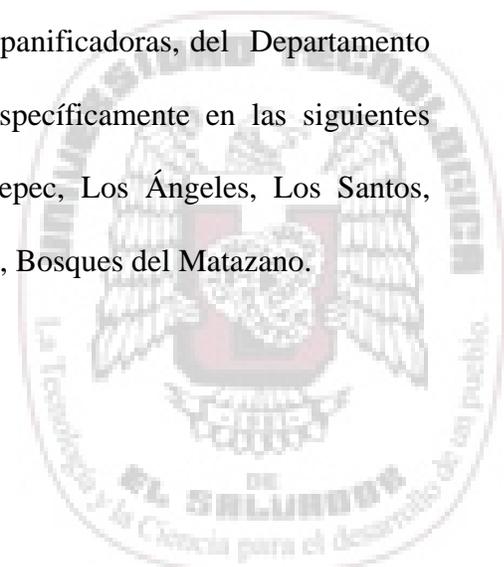
El universo estuvo constituido por 110 unidades productivas, las cuales están inscritas en la Dirección General de Estadísticas y Censos.

2.7.4.2. Sujetos de Análisis.

La investigación estuvo dirigida a las microempresas panificadoras específicamente a sus propietarios y/o administradores de los diferentes establecimientos a visitar.

2.7.4.3. Unidades de estudio.

Estas estuvieron constituidas por las microempresas panificadoras, del Departamento de San Salvador, en el Municipio de Soyapango, específicamente en las siguientes colonias: Prados de Venecia, Las Margaritas, Amatepec, Los Ángeles, Los Santos, Sierra Morena, Santa Eduvigis, Montes de San Bartolo, Bosques del Matazano.



2.7.4.4. Muestra.

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

Donde:

n = Tamaño de la muestra

Z = Nivel de confianza

P = Probabilidad de éxito

Q = Probabilidad de fracaso

N = Población

Sustituyendo datos en la fórmula:

n = ?

Z = 95% = 1.96²⁹

P = 0.5

Q = 0.5

N = 110

E = 0.05

²⁹ Valor probabilístico en tabla del nivel de confianza de la investigación.



$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) (110)}{[(110 - 1) (0.05)^2] + [(1.96)^2 (0.5) (0.5)]}$$

$$n = \frac{(3.8416) (0.5) (0.5) (110)}{[(109) (0.0025)] + [(3.8416) (0.5) (0.5)]}$$

$$n = \frac{105.644}{0.2725 + 0.9604}$$

$$n = \frac{105.644}{1.2329}$$

n = 85 establecimientos a encuestar.

2.7.5. Presentación de Resultados.

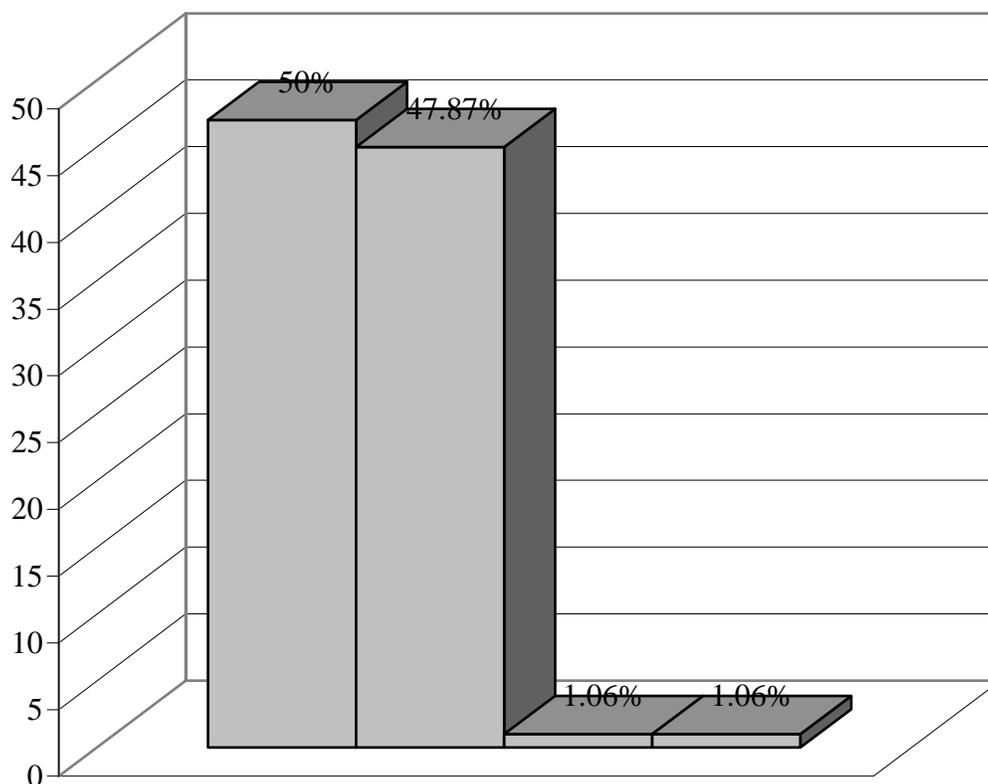
En la página siguiente se presentan los resultados obtenidos en la investigación de campo en una forma tabular y gráfica de cada una de las interrogantes que constituyen el instrumento de investigación.



1. De las siguientes formas de planificar ¿Cuáles utiliza en su panadería?

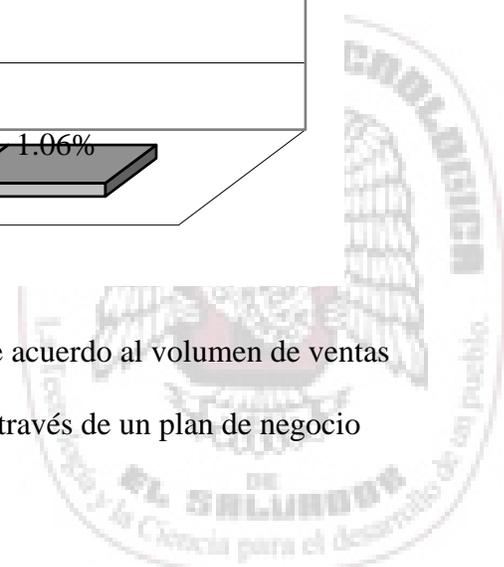
Objetivo: Identificar los diferentes métodos o procesos que utilizan los microempresarios para planificar sus actividades.

Opciones	F	%
De acuerdo al gusto del cliente	47	50
De acuerdo al volumen de ventas	45	47.87
De acuerdo al instinto empresarial	1	1.06
A través de un plan de Negocio	1	1.06
TOTAL	94	100



50% De acuerdo al gusto del cliente 47.87% De acuerdo al volumen de ventas

1.06% De acuerdo al instinto empresarial 1.06% A través de un plan de negocio



Análisis de la pregunta # 1:

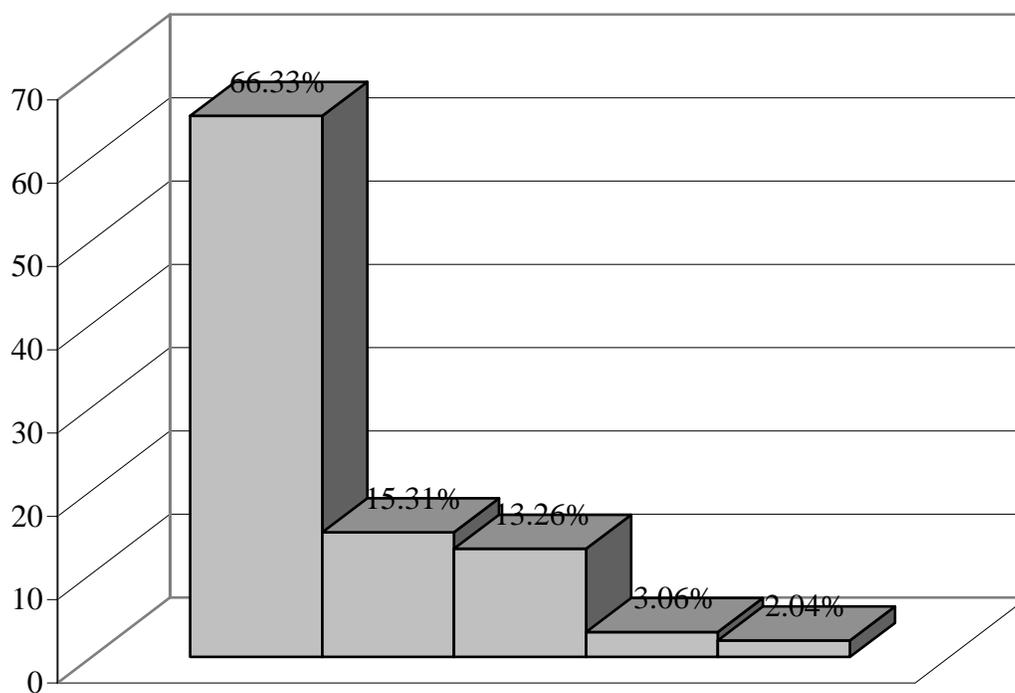
Los resultados obtenidos en la investigación de campo hacen énfasis a los ítems siguientes, de acuerdo al gusto de los clientes el 50%, de acuerdo al volumen de ventas con un 47.87% , de acuerdo al instinto empresarial y a través de un Plan de Negocio con 1.06% cada uno. De lo anterior se analiza que los microempresarios dejan muchos aspectos importantes al planificar sus operaciones, ya que sólo toman en cuenta las cantidades de las ventas y el gusto de los clientes; no así la competencia, la materia prima, el personal, la tecnología entre otros aspectos que se encuentran implícitos en un Plan de Negocio por lo que es de suma urgencia y necesidad que los microempresarios se eduquen, le den importancia y pongan en práctica esta herramienta básica de planificación, ya que de lo contrario pierde por completo su utilidad, para poder hacer más competitivo su negocio y desarrollar una ventaja competitiva que les permita mantenerse en el entorno de rápidos cambios de una manera eficiente, eficaz, con calidad y rentabilidad, logrando así el objetivo de toda organización.



2. De los siguientes elementos de la administración ¿cuáles conoce?

Objetivo: Identificar cuáles son los elementos de la administración que más conocen los microempresarios.

Opciones	F	%
Plan de producción	65	66.33
Análisis de la competencia	15	15.31
Plan de mercadeo	13	13.26
Análisis de la industria	3	3.06
Plan financiero	2	2.04
TOTAL	98	100



66.33% Plan de producción

15.31% Análisis de la competencia

13.26% Plan de mercadeo

3.06% Análisis de la industria

2.04% Plan financiero



Análisis de la pregunta #2:

La parte de la administración que más conocen los microempresarios es el plan de producción con un 66.33%, seguido por el análisis de la competencia con un 15.31%, plan de mercadeo con 13.26% y finalmente el plan financiero con el 2.04%. Con base a lo anterior se puede analizar que el elemento que más conocen es el plan de producción debido a que su actividad está estrechamente relacionada con dicho componente. No obstante algunos microempresarios a parte de conocer éste también conocen el análisis de la competencia y el plan de mercadeo; elementos que se encuentran implícitos dentro de un plan de negocio. Sin embargo el análisis de la industria y plan financiero son los menos reconocidos por los microempresarios, siendo estos de importancia dentro de un plan de negocio.

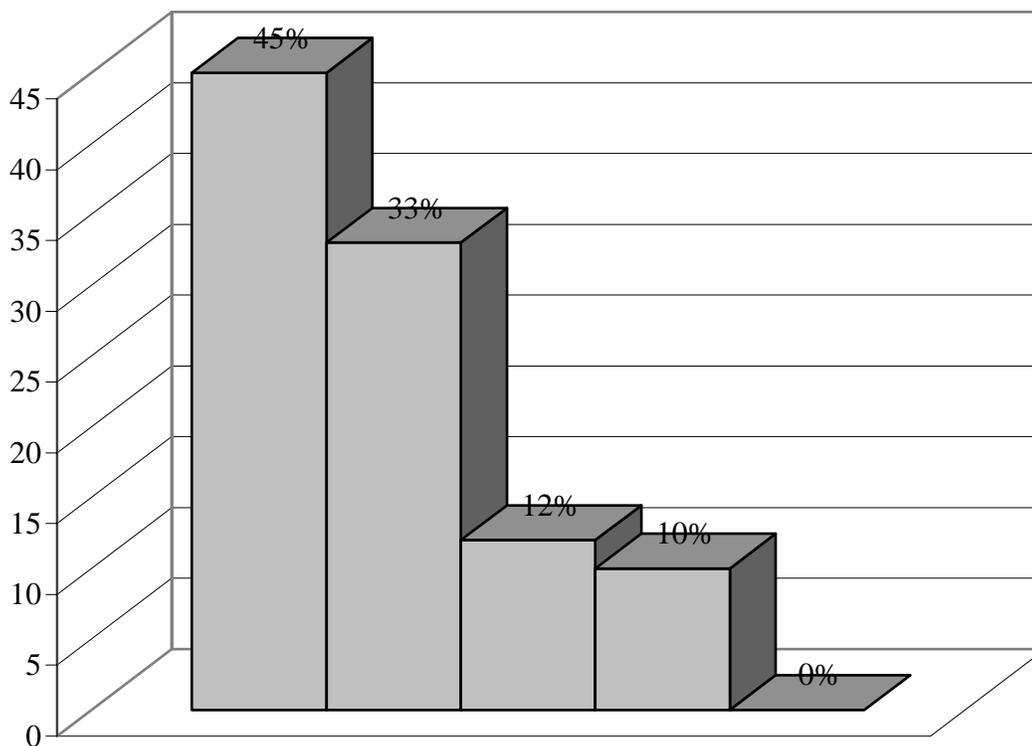
Al prestarle demasiada importancia aun sólo elemento se comete el error de descuidar a los demás cuando uno es el complemento del otro y al aplicarlos en una forma aislada no se obtienen los mismos resultados en el logro de los objetivos, es por tal razón que el plan de negocio los contempla a todos.



3. De las siguientes funciones ¿cuáles aplica en su negocio?

Objetivo: Identificar cuáles son las principales funciones que los microempresarios aplican en su negocio.

Opciones	F	%
Obtención de créditos	45	45
Obtener proveedores y clientes	33	33
Conocer el mercado	12	12
Establecer objetivos	10	10
Atraer socios estratégicos	0	0
TOTAL	100	100



45% Obtención de créditos 33% Obtener proveedores y clientes
 12% Conocer el mercado 10% Establecer objetivos 0% Atraer socios estratégicos



Análisis de la pregunta # 3:

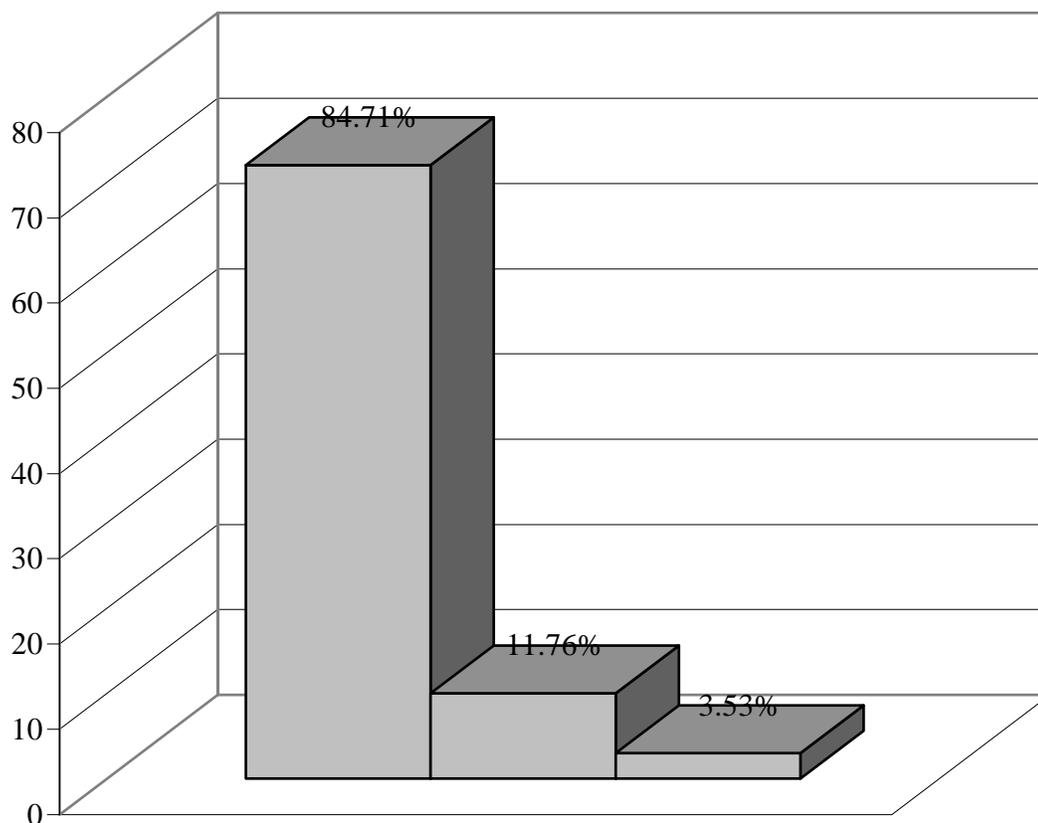
La principal función para los microempresarios con un 45% es la obtención de créditos, seguido de proveedores y clientes con 33%, luego conocer el mercado con un 12%, establecer objetivos 10%, finalmente atraer socios con 0%. De acuerdo a lo anterior se determina que los microempresarios en su mayoría trabajan a base de créditos provenientes de sus proveedores y la banca, restándole importancia a trabajar a base de establecer objetivos y conocer el mercado en el cual operan y menos a atraer socios estratégicos. Acá se ve reflejado el poco interés a asociarse por parte de los microempresarios; estrategia que al implementarse se vería reflejada en muchos beneficios como mayor rentabilidad y disminución de costos; además se constituiría en una ventaja competitiva para los microempresario del sector. Acá se ve reflejada una de las mayores debilidades que enfrenta el sector microempresarial y es que éste trabaja de una forma individualista cerrando las puertas al hecho de asociarse o establecer alianzas estratégicas, razón por la cual no tiene acceso a los beneficios que acarrea el trabajo en equipo como por ejemplo, el tener más control en el precio de las materias primas, ya que comprarían al por mayor y no al detalle.



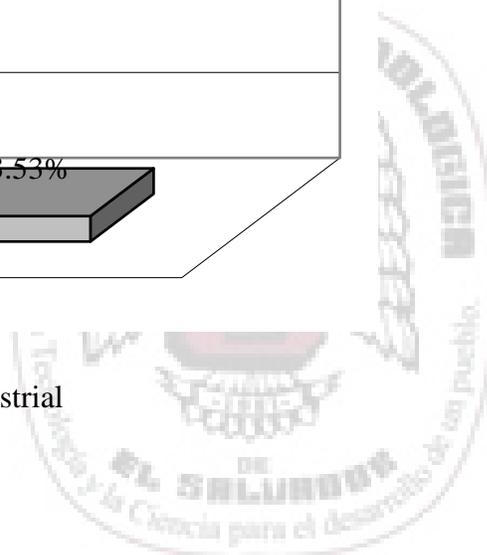
4. ¿Qué tipo de proceso de producción utiliza?

Objetivo: Conocer el tipo de proceso de producción que es utilizado por los microempresarios panificadores.

Opciones	F	%
Ambos	72	84.71
Artesanal	10	11.76
Industrial	3	3.53
TOTAL	85	100



84.71% Ambos 11.76% Artesanal 3.53% Industrial



Análisis de la pregunta # 4:

El tipo de proceso de producción que utilizan los microempresarios es el mixto, es decir artesanal e industrial con un 84.71%, los que trabajan artesanalmente son un 11.76% y aquellos que manejan un proceso industrial son el 3.53%. Con lo anterior es comprensible que los microempresarios panificadores en su mayoría consideren que el proceso de producción que ellos utilizan es el mixto debido a dos razones: la primera es que la mayor parte del proceso de elaboración del pan es realizado artesanalmente; y segundo que la mayoría de microempresarios prefieren preparar la harina en amasadora e incluso los que no cuentan con una la alquilan, esto lo hacen para ahorrar tiempo, y también la textura de la masa es superior que al hacerlo a mano viéndose reflejado en la calidad del producto.

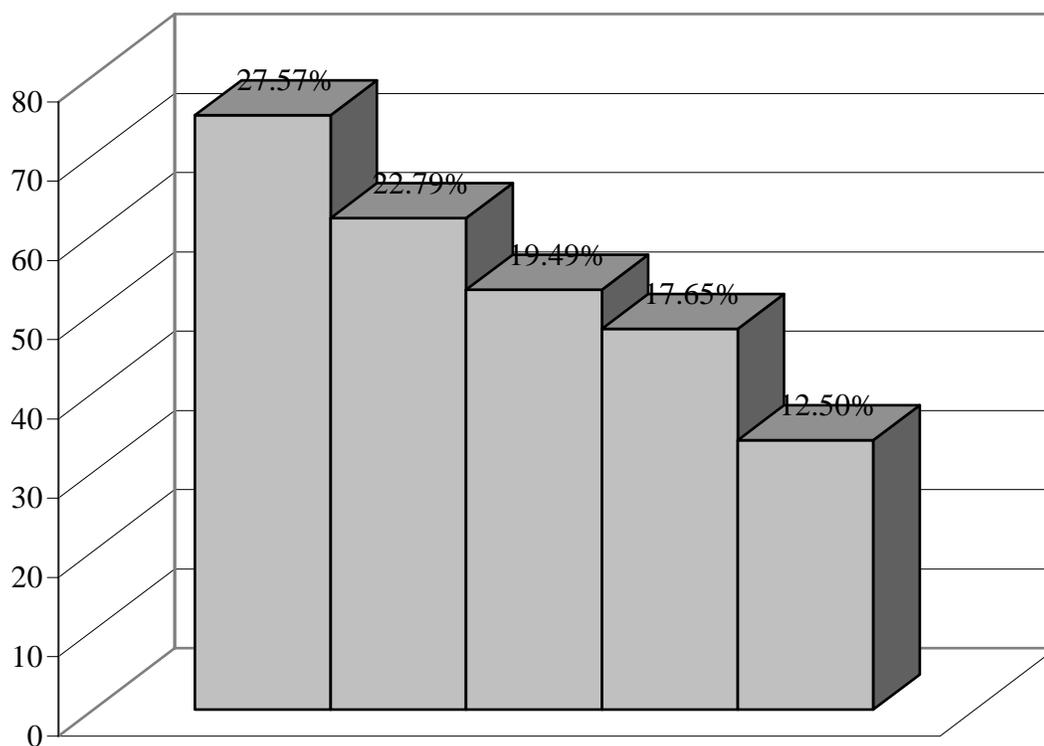
Con el análisis anterior se puede determinar que la industria microempresarial de la panificación avanza a paso lento hacia una nueva forma de elaborar su producto, pues de ser una industria completamente artesanal hoy en su mayoría utilizan más de una maquinaria en su proceso de fabricación.



5. De las siguientes maquinarias ¿cuáles utiliza?

Objetivo: Verificar el tipo de maquinaria que utilizan los microempresarios en el proceso de producción de sus panaderías.

Opciones	F	%
Amasadora	75	27.57
Báscula	62	22.79
Horno de gas	53	19.49
Cilindro	48	17.65
Horno de leña	34	12.5
TOTAL	272	100



27.57% Amasadora

22.79% Báscula

19.49% Horno de gas

17.65% Cilindro

12.50% Horno de leña



Análisis de la pregunta # 5:

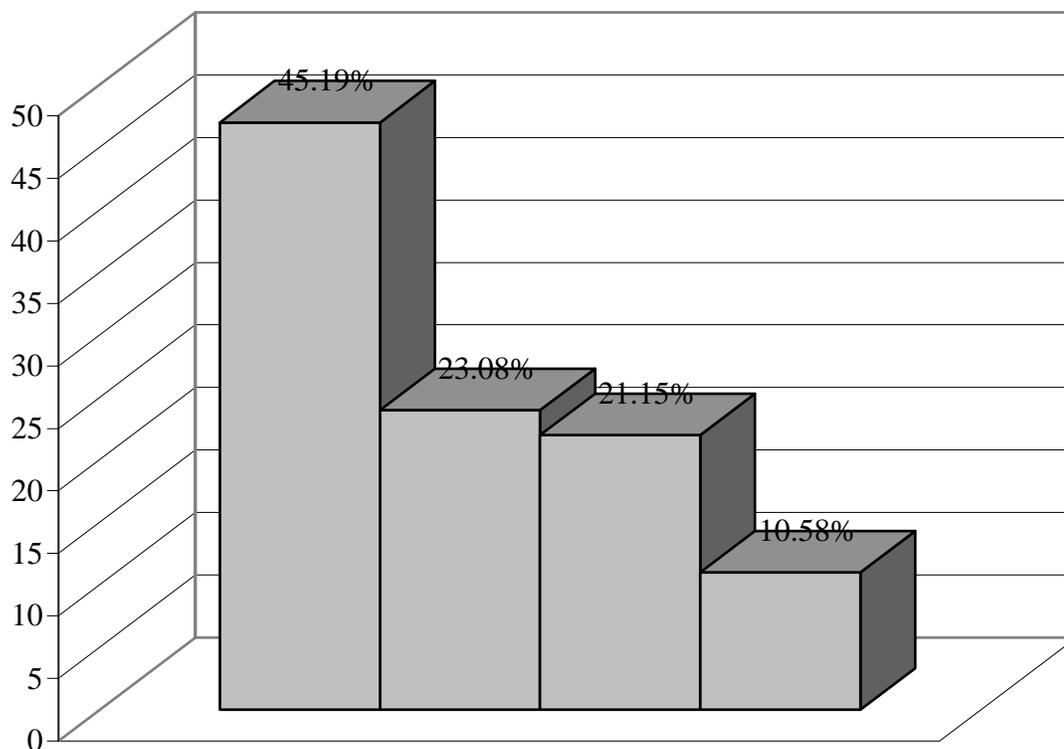
La amasadora es la más utilizada por los microempresarios con un 27.57%, seguido de la báscula con un 22.79%, el horno de gas 19.49%, el cilindro con un 17.65% y el horno de leña con 12.5%. Los resultados anteriores reflejan que las microempresas panificadoras se han visto en la necesidad de experimentar cambios hacia la modernización, es por eso que hoy en día están más mecanizadas que en años anteriores, observándose en el hecho de la preparación de la masa y la sustitución de la mayoría de hornos de leña por hornos de gas, logrando de ésta manera la obtención de productos de mejor calidad y por consiguiente ser más competitivos.



6. ¿De qué manera identifica a los clientes satisfechos?

Objetivo: Conocer de qué manera los microempresarios se dan cuenta de la satisfacción de sus clientes.

Opciones	F	%
Elogios	47	45.19
Incremento en ventas	24	23.08
Nuevos clientes	22	21.15
Por terceros	11	10.58
TOTAL	104	100



45.19% Elogios

23.08% Incremento en ventas

21.15% Nuevos clientes

10.58% Por terceros



Análisis de la pregunta # 6:

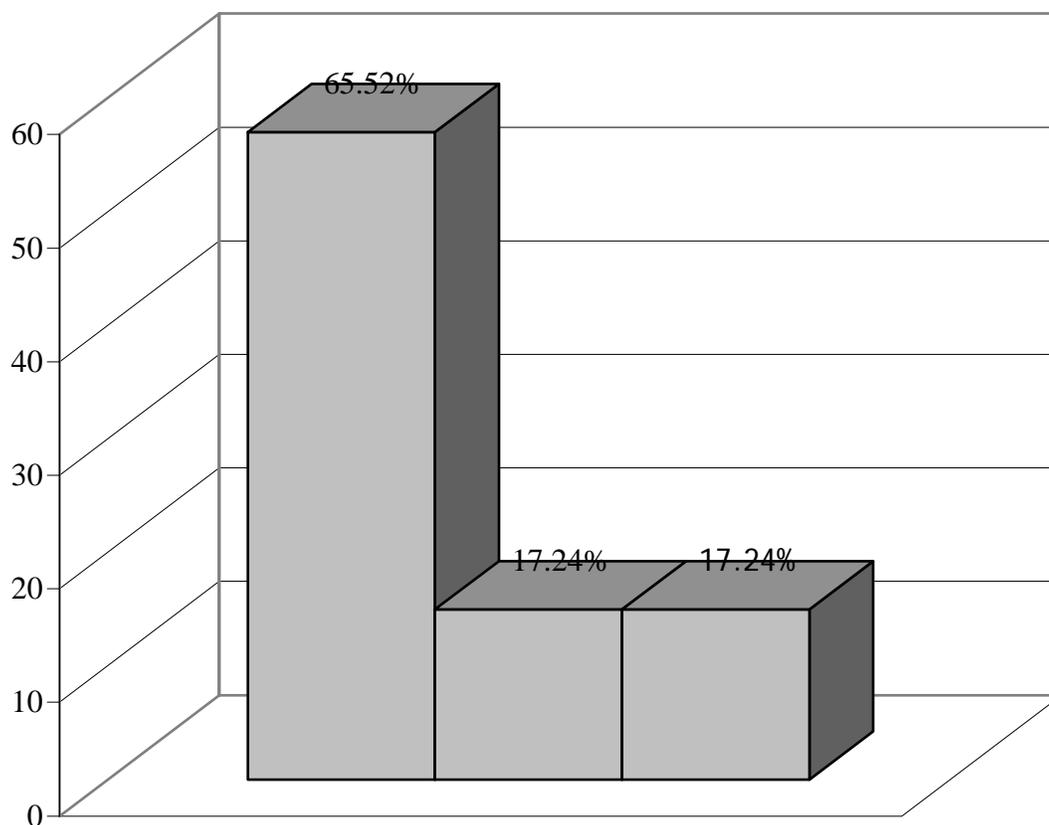
Se observa que es mediante los elogios con un 45.19% como los microempresarios identifican a los clientes satisfechos, seguido del incremento de las ventas con un 23.08%, nuevos clientes recomendado con 21.15% y por terceros con un 10.58%. De lo anterior se pudo analizar que por la naturaleza de la industria dedicada a la elaboración de un producto alimenticio de consumo popular se crea una estrecha relación con el cliente lo que genera una comunicación directa y constante, razón por la cual al microempresario se le facilita identificar a sus clientes satisfechos de una manera rápida y eficaz como lo es mediante los elogios, es decir la opinión que desarrolla el cliente hacia el producto y que es comunicada de una forma personal al microempresario.



7. ¿Con base a que información identifica y observa problemas en su panadería?

Objetivo: Identificar cuáles son las señales de los problemas que enfrentan los microempresarios en su panadería.

Opciones	F	%
Bajo nivel de ventas	57	65.52
Alejamiento de clientes permanentes	15	17.24
Quejas permanentes de compradores	15	17.24
TOTAL	87	100



65.52% Bajo nivel de ventas

17.24% Alejamiento de clientes permanentes

17.24% Quejas permanentes de los compradores



Análisis de la pregunta # 7:

La principal señal con la que identifican problemas los microempresarios es el bajo nivel de ventas con el 65.52%, seguido del alejamiento de clientes permanentes y las quejas permanentes de compradores con un 17.24% cada uno. Con los resultados obtenidos se observa que la mayoría de microempresarios consideran que el bajo nivel de ventas es un indicador para observar problemas en su negocio, no obstante dicho indicador no es el más idóneo, debido a que puede darse la situación que exista la falta de poder adquisitivo por parte de los clientes, cuando una forma más eficiente y veraz para darse cuenta de que existen problemas relacionados de forma directa con el negocio sería las quejas permanentes de los compradores en cuanto a la calidad del producto o a la calidad en el servicio.

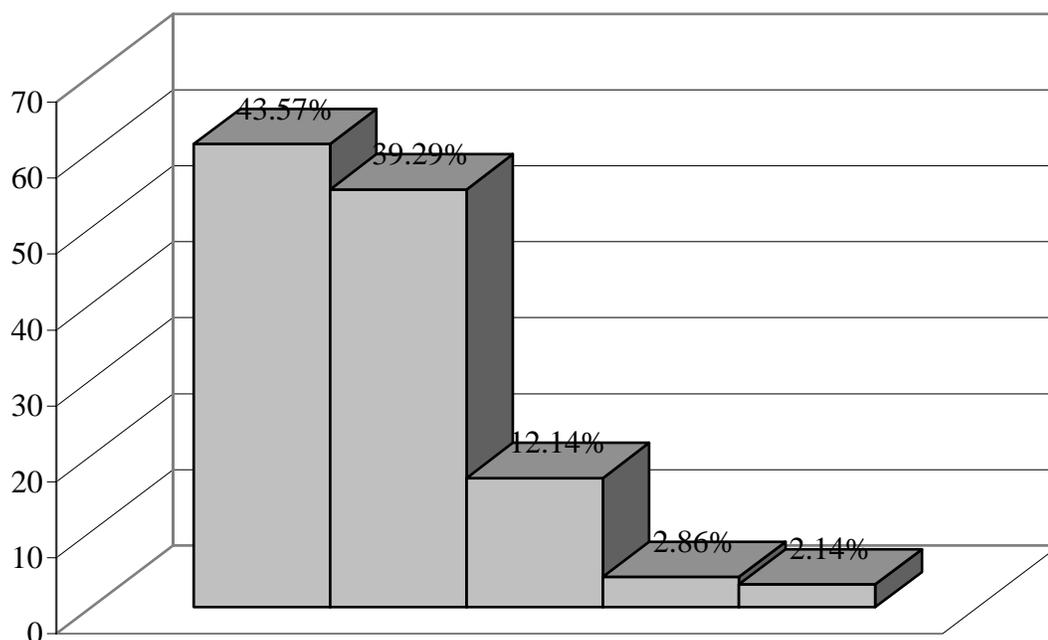
Dichas situaciones podrían prevenirse o controlarse mediante la aplicación de instrumentos de planificación como un plan de negocio.



8. De las siguientes señales identifique cuáles son las que más afectan el crecimiento y desarrollo de su panadería:

Objetivo: Identificar cuáles son las señales que más afectan el crecimiento y desarrollo de las microempresas panificadoras.

Opciones	F	%
Competencia	61	43.57
Costo de materias primas	55	39.29
Falta de conocimientos gerenciales	17	12.14
Falta de obreros calificados	4	2.86
Productos de baja calidad	3	2.14
TOTAL	140	100



43.57% Competencia

39.29% Costo de materias primas

12.14% Falta de conocimientos gerenciales

2.86% Falta de obreros calificados

2.14% Productos de baja calidad



Análisis de la pregunta # 8:

Se observa que la competencia es el principal factor que afecta el crecimiento de los microempresarios con un 43.57%, el costo de las materias primas con el 39.29%, la falta de conocimientos gerenciales 12.14%, la falta de obreros calificados 2.86% y los productos de baja calidad con un 2.14%. Los microempresarios son muy claros al identificar los elementos que afectan el crecimiento y desarrollo de su panadería, los cuales son: la competencia y el costo de las materia primas. El primero debido a que existen una gran cantidad de panaderías de otros municipios que solamente distribuyen su producto en el municipio de Soyapango; y el segundo les afecta por los precios volubles en las materias primas, cuya tendencia generalmente es a la alza. Si bien es cierto que estos elementos afectan de una forma directa a los microempresarios estos no pueden dejar de lado la falta de conocimientos gerenciales, ya que esto impide el crecimiento y desarrollo del negocio.

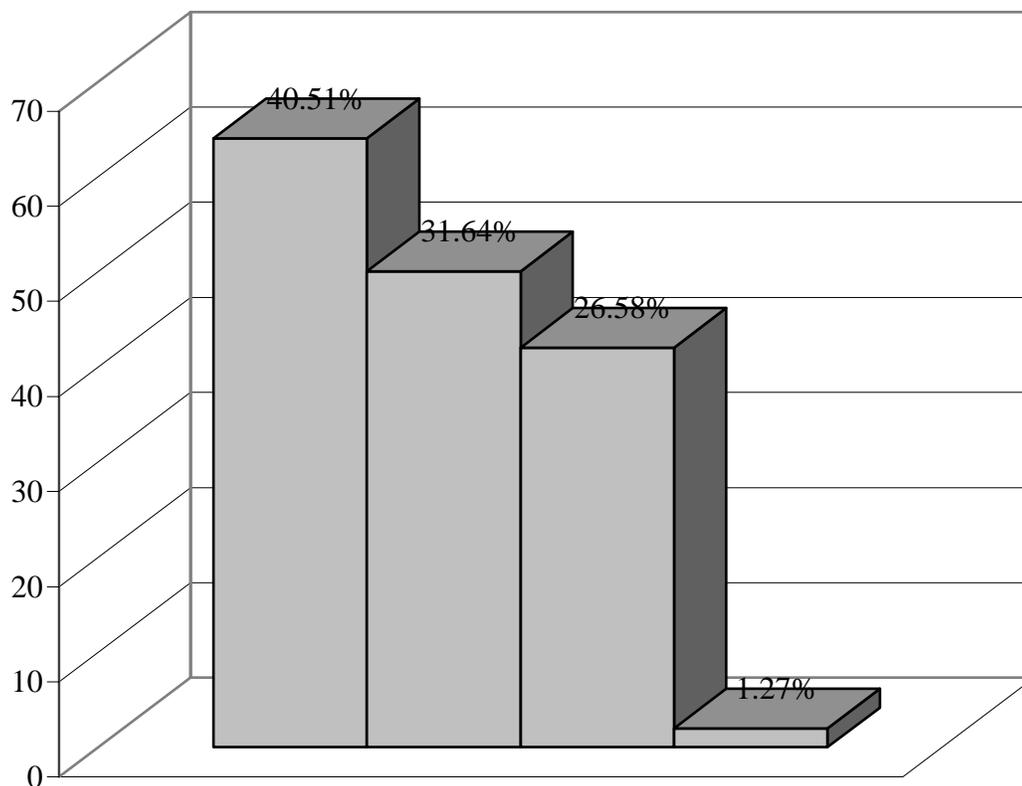
La competencia y el costo voluble de las materias primas podrían verse disminuidos en gran manera si los microempresarios trabajaran unidos en asociaciones o alianzas estratégicas.



9. De los tipos de venta ¿cuáles utiliza?

Objetivo: Conocer cuáles son los tipos de venta que utilizan los microempresarios panificadores.

Opciones	F	%
Venta a domicilio	64	40.51
Canasteras	50	31.64
Venta de mostrador	42	26.58
Consignación	2	1.27
TOTAL	140	100

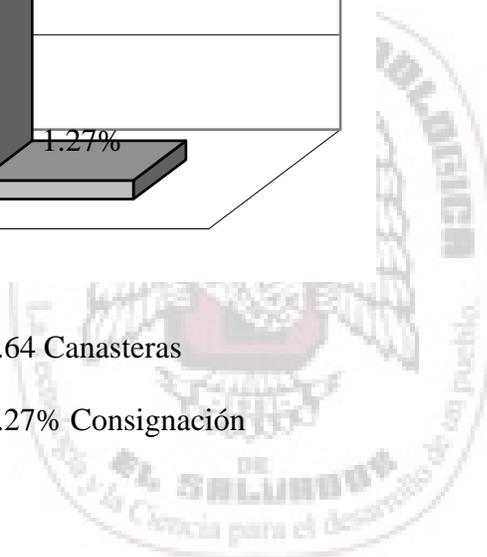


40.51% Venta a domicilio

31.64 Canasteras

26.58% Venta de mostrador

1.27% Consignación



Análisis de la pregunta # 9:

El tipo de venta más utilizado es el de la venta a domicilio con un 40.51%, seguido de las canasteras con un 31.64%, la venta de mostrador con 26.58% y en consignación con 1.27%. Se puede analizar que existe un equilibrio entre los tipos de venta de mostrador, a domicilio y canasteras, lo que les permite acaparar un porcentaje mayor del mercado, ya que las panaderías utilizan los tres tipos de ventas, situación que representa mayores ingresos.

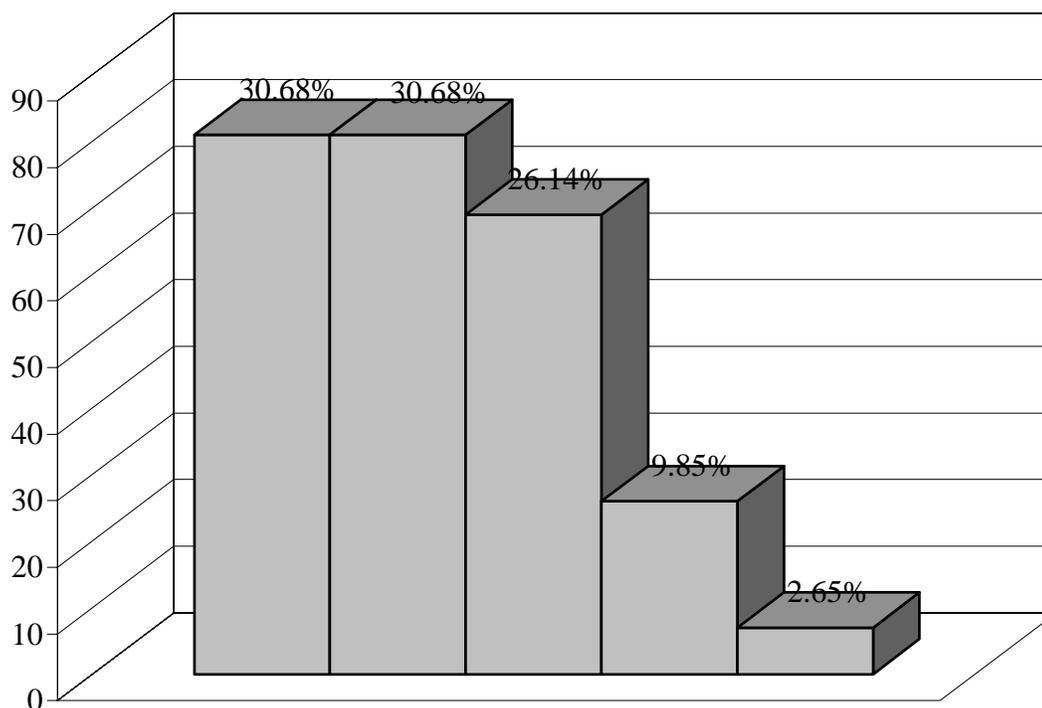
Los microempresarios no toman en cuenta a la consignación como un tipo de venta rentable debido a que pueden darse situaciones no controladas por las microempresas panificadoras como la falta de responsabilidad en la venta del producto por parte del encargado. Los microempresarios al utilizar los tres tipos de ventas obtienen una ventaja competitiva sobre aquellos que solamente utilizan un tipo de venta.



10. ¿Qué tipo de servicio al cliente utiliza en su panadería?

Objetivo: Identificar qué tipo de servicio al cliente prestan los microempresarios en su panadería

Opciones	F	%
Cortesía	81	30.68
Puntualidad	81	30.68
Vendaje	69	26.14
Buenos precios	26	9.85
Empaque	7	2.65
TOTAL	264	100



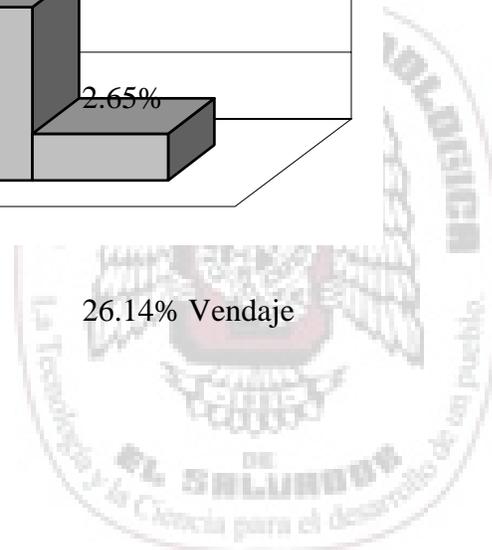
30.68% Cortesía

30.68% Puntualidad

26.14% Vendaje

9.85% Buenos precios

2.65% Empaque



Análisis de la pregunta # 10:

Los tipos de servicios más utilizados por los microempresarios consisten en la cortesía y la puntualidad con un 30.68% cada uno, seguido del vendaje con un 26.14%, los buenos precios con un 9.85% y el empaque con un 2.65%. Según los datos obtenidos en la investigación se puede analizar que los principales servicios al cliente que prestan las panaderías son la cortesía y la puntualidad. La primera debido a que es una relación directa con el cliente, al cual se le debe tratar de una forma amable, afectuosa, servicial y atenta que permita que el cliente se sienta agrado, logrando de esta manera la lealtad de éste. La segunda, debido a que es un producto alimenticio y existen horas específicas para su distribución y venta, por lo que la impuntualidad generaría la pérdida de clientes.

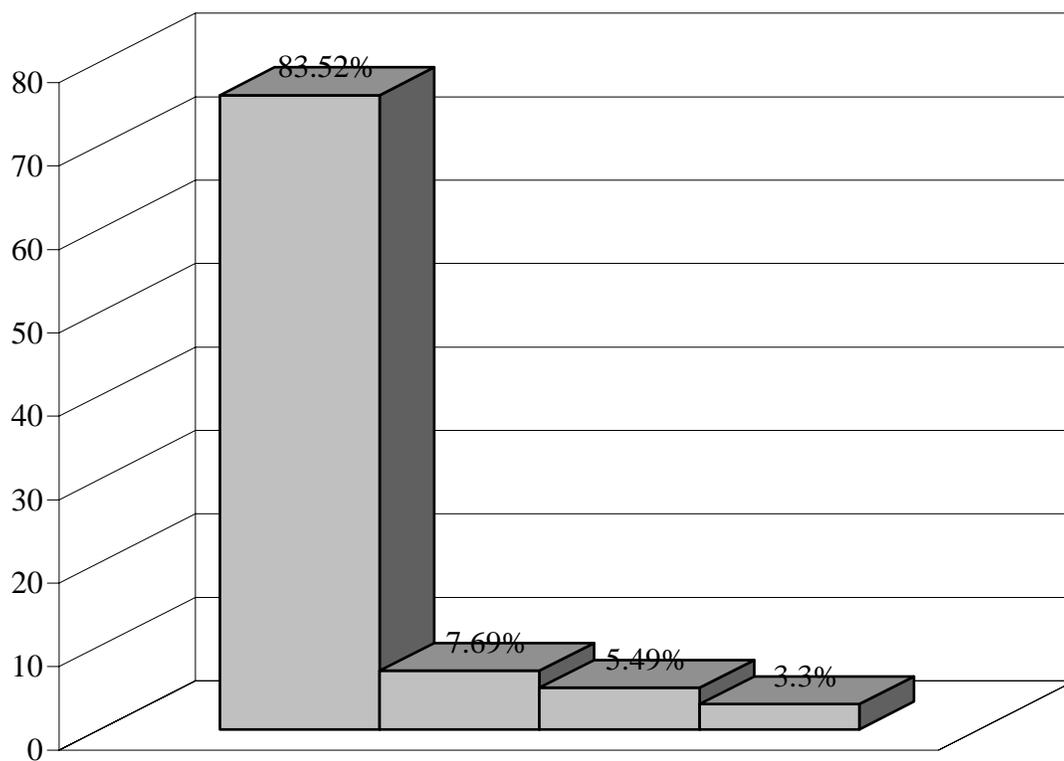
Además de los tipos de servicios al cliente anteriores existe el vendaje que es muy practicado por el gremio. El servicio de empaque no es brindado por el microempresario debido a que no es exigido por el cliente, lo que representa un ahorro en costos para el microempresario.



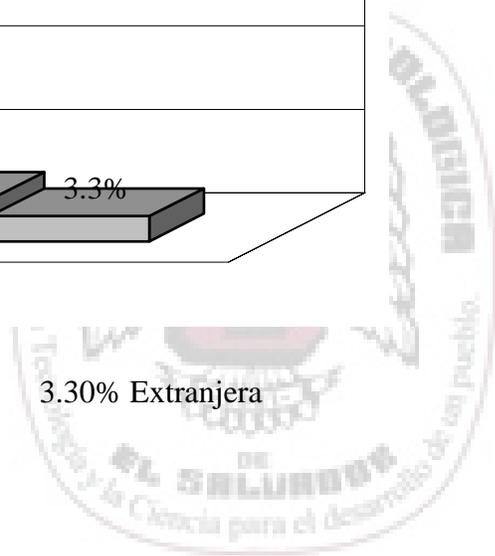
11. Mencione el nombre de las panaderías que considera como su principal competencia.

Objetivo: determinar cuál es la principal competencia que enfrentan los microempresarios panificadores del Municipio de Soyapango.

Opciones	F	%
Local	76	83.52
Ninguna	7	7.69
Nacional	5	5.49
Extranjera	3	3.3
TOTAL	264	100



83.52% Local 7.69% Ninguna 5.49% Nacional 3.30% Extranjera



Análisis de la pregunta # 11:

La mayor competencia que los microempresarios enfrentan es local, ya que obtuvo un 83.52%, los que consideran que no tienen competencia son un 7.69% seguido de la competencia nacional con un 5.49% y finalmente la competencia extranjera 3.30%. Según los resultados obtenidos se puede analizar que la principal competencia que enfrentan los microempresarios es la local debido a que en todo el municipio existe un gran número de panaderías. También es importante mencionar que al municipio llegan a distribuir productos de otras panaderías aledañas a éste. Con lo referente a la competencia extranjera (Pan Bimbo) según los microempresarios no se ven afectados por ésta, debido a que en su precio y distribución no son acorde al tipo de consumidor.

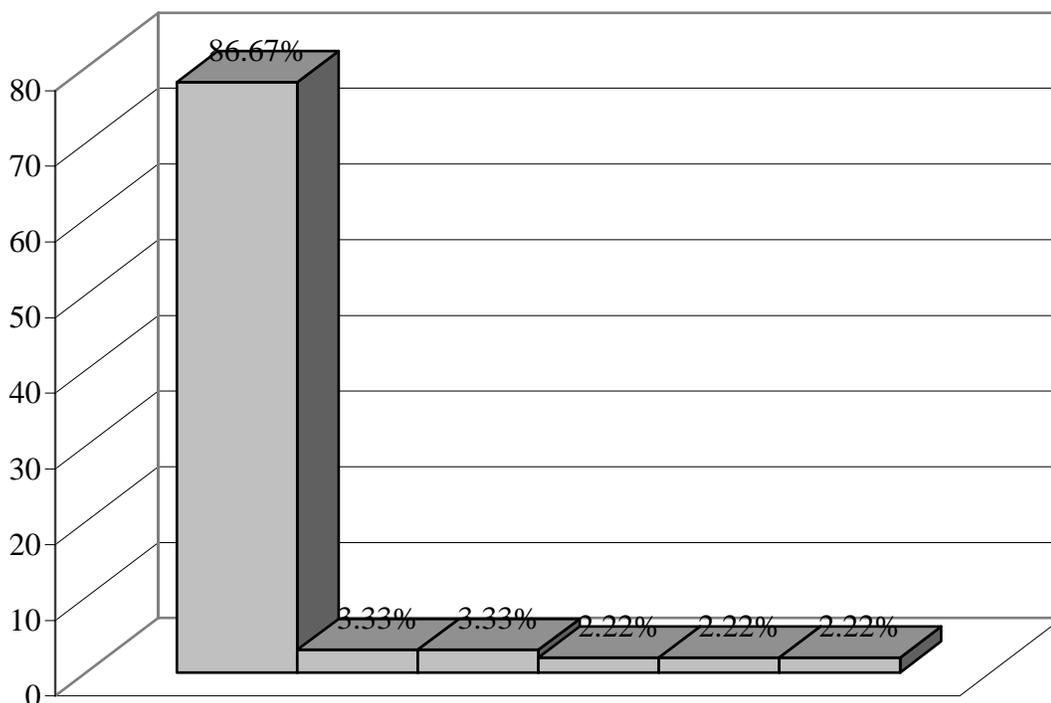
También es importante mencionar que los microempresarios tienen ventajas sobre las grandes empresas, por el hecho de ser pequeñas pueden movilizarse con más facilidad de un lugar a otro.



12. De los siguientes insumos, señale cuál es el más importante para la fabricación del pan.

Objetivo: Comprobar cuál es el insumo de mayor importancia para los microempresarios panificadores en la fabricación de su producto.

Opciones	F	%
Todos	78	86.67
Grasas	3	3.33
Levadura	3	3.33
Harina	2	2.22
Sal	2	2.22
Agua	2	2.22
TOTAL	90	100



86.67% Todos

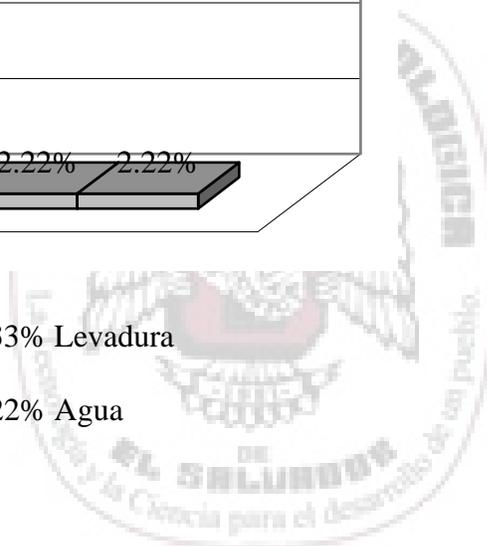
3.33% Grasas

3.33% Levadura

2.22% Harina

2.22% Sal

2.22% Agua



Análisis de la pregunta # 12:

De acuerdo a un 86.67% de los microempresarios encuestados, todos los insumos son importantes para la elaboración del pan, seguido de la levadura y grasas con un 3.33% cada uno, luego la sal, el harina y el agua con 2.22% cada uno. Al analizar los datos se puede observar que en su gran mayoría los microempresarios están consientes de que todos los ingredientes son importantes, debido a que si faltara uno de ellos o no se administrara la cantidad correcta la calidad del producto se vería mermada.

Las personas que señalaron en particular algún ingrediente se debe a que no están inmersos en el proceso de fabricación; sino que solamente se encargan de la administración del negocio.



2.7.6. Conclusiones.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación se concluye que:

- Los microempresarios no utilizan algún tipo de Plan de Negocio.
- Los microempresarios utilizan elementos del Plan de Negocio sin darse cuenta de ello.
- Los microempresarios no les interesa trabajar con socios estratégicos y establecer objetivos.
- Por el tipo de industria, el proceso de producción es imprescindible que sea mixto, debido a que es el panificador el que le da la forma al producto.
- El microempresario establece una estrecha relación de comunicación con el cliente y sus distribuidores (tiendas y canasteras).
- Los microempresarios en su mayoría toman como base el bajo nivel de ventas para identificar problemas en su panadería.
- Los factores que más afectan el crecimiento de las microempresas en el Municipio de Soyapango es la excesiva competencia y el precio voluble de las harinas.
- Los microempresarios obtienen una ventaja competitiva al usar los tres tipos de ventas.
- La principal competencia que enfrentan la microempresa panificadora es la local, debido a que en el municipio existen un gran número de establecimientos.



2.7.7. Recomendaciones.

De acuerdo a la problemática encontrada en el desarrollo de la investigación, se plantean a los microempresarios las siguientes recomendaciones:

- Que comiencen a utilizar Planes de Negocio aplicados a su empresa.
- Que se familiaricen con todos los elementos que comprenden un Plan de Negocio y que los practiquen en una forma completa y adecuada.
- Es necesario que establezcan objetivos alcanzables y contar con un Plan de Negocio que constituya una carta de presentación que facilite la obtención de créditos.
- Que aquellos que aún elaboran el producto de forma totalmente artesanal cambien su proceso a una forma mixta.
- Mantener y perfeccionar el vínculo de comunicación existente entre el microempresario y sus clientes.
- Que al identificar problemas en su panadería se haga con base a criterios del poder adquisitivo de los compradores, la calidad del producto y la competencia.
- Que tomen conciencia de la necesidad que existe hoy en día de la aplicación de conocimientos gerenciales para el buen funcionamiento y desarrollo del negocio.
- Los que practican un tipo de venta, se adapten a utilizar los tres tipos de ventas (mostrador, domicilio y canasteras).
- Que le den la debida importancia a la asociatividad.

