

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONÓMICAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y NEGOCIOS

TEMA:

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE
PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DE
PANADERÍA

Trabajo de investigación previo a la obtención del
Título de Ingeniero en Administración de Empresas y Negocios

AUTOR:

Viteri Santillán José Ermel

DIRECTOR

Ing. Andrés Pérez Paredes Mgs.

QUITO – ECUADOR

2016

CERTIFICACIÓN

En mi calidad de Director del Trabajo de Investigación ” PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DE PANADERIA” presentado por José Ermel Viteri Santillán, para optar por el título de Ingeniera en Administración de Empresas y Negocios, CERTIFICO, que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Quito, febrero de 2016.

Ing. Andrés Pérez Paredes Mgs.

C.C.....

DIRECTOR

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Quien suscribe, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniera en Administración de Empresas y Negocios, son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor

Ernel Viteri Santillán

CC. 1710447291

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Proyecto de aprobación de acuerdo con el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Tecnológica Indoamérica.

Quito,.....

Para constancia firman:

TRIBUNAL DE GRADO

F.....

PRESIDENTE

F.....

VOCAL

F.....

VOCAL

DEDICATORIA

Este escalón superado, esta nueva meta cumplida, lo dedico a mi esposa Birmania, a mi hijo Dilan, porque han sido son y serán mi inspiración, guía y apoyo para poder alcanzar mis metas; siendo ellos un pilar fundamental para la construcción y ejecución de este gran proyecto que es ser un profesional al servicio de nuestra sociedad.

El Autor

AGRADECIMIENTO

Mi sincero y justo agradecimiento a mi esposa Birmania Hidrovo a mi hijo Dilan Viteri, quienes me han dado su amor, comprensión y apoyo incondicional a lo largo y ancho de este sendero del conocimiento y del saber; a mis padres por el empuje y positivismo, a los maestros y compañeros con los que se vivió verdaderos momentos de alegría y perseverancia; haciendo realidad la consecución de nuestros objetivos.

Gracias

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA.....	i
CERTIFICACIÓN	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vii
ÍNDICE DE TABLAS	xii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xv
ÍNDICE DE IMÁGENES	xvii
SUMARIO INVESTIGATIVO	xviii
ABSTRACT.....	xix
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	4
IDEA DEL NEGOCIO	4
1.1 DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD.	4
1.1.1 Pasos dados hasta el momento para poner en marcha el proyecto	6
1.1.2. Problemas encontrados hasta el momento	7
1.1.3. Problemas que se prevén.....	7
1.1.4. Soluciones	8

1.1.5. Contactos realizados para la puesta en marcha	8
1.1.6 Papel que juega cada socio en la puesta en marcha.....	9
CAPÍTULO II	10
ÁREA DE MARKETING.....	10
2.1 DEFINICIÓN DEL MERCADO	10
2.1.1 Qué mercado se va a tocar en general	10
2.1.2Cuál es el mercado objetivo, ¿por qué? definición y perfil.....	12
2.1.3 Necesidades que cubre.	29
2.2 DEFINICIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO	30
2.2.1 Especificación del producto	30
2.2.2 Aspectos innovadores (diferenciadores) que proporciona	31
2.2.3 Presentación del producto.....	32
2.2.4 Precio del producto.....	33
2.2.5 Promoción y publicidad que se realizará. (Canales de comunicación)	33
2.2.6 Sistema de distribución a utilizar (canales de distribución).....	34
2.2.7 Seguimiento de Clientes	35
2.2.8 Especificar mercados alternativos	35
2.3 DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	36
2.3.1 Descripción de la competencia.....	36
2.3.2 Definir puntos fuertes y débiles de la competencia, comparándolos con los del proyecto propio	37
2.4 COSTOS DEL PRODUCTO, POR PERÍODOS	39

2.4.1	Determinación de costos variables	39
2.4.2	Determinación de Costos Fijos.....	41
2.4.3	Determinación de costo total del producto.....	43
2.4.4	Comparación con los precios de la competencia y explicar en que se basan las diferencias, argumentar precio fijado	44
CAPÍTULO III.....		45
ÁREA DE PRODUCCIÓN (OPERACIONES)		45
3.1	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	45
3.1.1	Descripción de proceso de transformación.....	45
3.1.2	Descripción de instalaciones, equipos y personas	48
3.1.3	Tecnología a aplicar	50
3.2	FACTORES QUE AFECTAN EL PLAN DE OPERACIONES.....	51
3.2.1	Ritmo de producción	51
3.2.2	Nivel de inventario promedio.....	51
3.2.3	Número de trabajadores.....	52
3.3	CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN	52
3.3.1	Capacidad de Producción Futura.....	52
3.4	DEFINICIÓN DE MATERIAS PRIMAS	53
3.5	CALIDAD	55
3.5.1	Método de Control de Calidad.	55
3.6	NORMATIVAS Y PERMISOS QUE AFECTAN SU INSTALACIÓN. .	58
3.6.1	Seguridad e higiene ocupacional.....	58

CAPÍTULO IV.....	66
ÁREA DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN.....	66
4.1 ANÁLISIS ESTRATÉGICO Y DEFINICIÓN DE OBJETIVOS	66
4.1.1 Visión de la Empresa.....	66
4.1.2 Misión de la Empresa:	66
4.1.3 Análisis FODA	67
4.2 ORGANIZACIÓN FUNCIONAL DE LA EMPRESA	68
4.2.1 Realizar organigrama de su empresa para definir la organización interna. 68	
4.2.2 Describa brevemente los cargos del organigrama	70
4.3 CONTROL DE GESTIÓN.....	74
4.3.1 Haga un listado de los indicadores de gestión necesarios.	74
4.4 NECESIDADES DE PERSONAL	76
4.4.1 Especificar cuánto personal necesitará hasta un horizonte de tres años.....	76
CAPÍTULO V	77
ÁREA JURÍDICO LEGAL.....	77
5.1.1 Determinación de la forma jurídica	77
5.1.2 Patentes y Marcas.....	77
5.1.3 Detalle todo tipo de licencias necesarias para funcionar y documentos legales (Patentes, Inicio de Actividades, etc.).....	79
CAPÍTULO VI.....	84
ÁREA FINANCIERA.....	84
6.1. PLAN DE INVERSIONES	84

6.2. PLAN DE FINANCIAMIENTO.....	85
6.3. CÁLCULO DE COSTOS Y GASTOS.....	86
MANO DE OBRA.....	88
Depreciación.....	90
Proyección de la depreciación.....	91
6.4. Cálculo de Ingresos.....	91
6.5. Flujo de Caja.....	92
6.6. Punto de equilibrio.....	93
6.7. Estado de Resultados proyectado.....	96
6.8. Evaluación financiera.....	97
CONCLUSIONES.....	103
RECOMENDACIONES.....	104
BIBLIOGRAFÍA.....	105

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1.-Demanda de pan anual.....	14
Tabla N° 2.- Proyección de la Demanda	14
Tabla N° 3.-Demanda Proyectada de pan anual	15
Tabla N°4.-Oferta Proyectada de pan anual	16
Tabla N° 5.- Proyección de la demanda potencial insatisfecha DPI	17
Tabla N° 6.- Resultados pregunta número 1	19
Tabla N° 7.- Resultados pregunta número 2	20
Tabla N° 8.- Resultados pregunta número 3	21
Tabla N°-9.- Resultados pregunta número 4	22
Tabla N° 10.- Resultados pregunta número 6	23
Tabla N° 11.-Resultados pregunta número 5	24
Tabla N° 12.- Resultados pregunta número 7	25
Tabla N° 13.-Resultados pregunta número 8	26
Tabla N° 14.- Resultados Pregunta 9	27
Tabla N° 15.- Especificación del Producto	31
Tabla N° 16.- Análisis de la Competencia.....	37
Tabla N° 17.- Costos Variables	39
Tabla N° 18.-Mano de Obra Directa	40
Tabla N° 19.- Provisiones de beneficios sociales.....	40
Tabla N° 20.-Costos Variables Totales	40

Tabla N° 21.- Costos Indirectos de fabricación	41
Tabla N° 22.- Costos Fijos	41
Tabla N° 23.- Depreciaciones.....	42
Tabla N° 24.-Gastos de administración y ventas.....	42
Tabla N° 25.-Provisiones	43
Tabla N° 26.-Total Costos Fijos.....	43
Tabla N° 27.-Costo Total	43
Tabla N° 28.-Cuadro comparativo de precio de venta al Distribuidor.....	44
Tabla N° 29.- Descripción de Equipos	49
Tabla N° 30.-Tiempo horas hombre en la producción de pan por turno.....	50
Tabla N° 31.-Ritmo de Producción.	51
Tabla N° 32.- Capacidad Instalada.....	53
Tabla N° 33.-Capacidad de Producción Futura.....	53
Tabla N° 34.- Ficha de Control de Materia Prima.....	56
Tabla N° 35.- Plan de Inversiones	84
Tabla N° 36.-Capital de Trabajo	85
Tabla N° 37.-Forma de Financiamiento	85
Tabla N° 38.-Detalle de Costos	86
Tabla N° 39.-Costos y gastos de producción o fabricación (USD).....	86
Tabla N° 40.-Detalle de Gastos	87
Tabla N° 41.-Proyección de Gastos	88

Tabla N° 42.-Mano de Obra	89
Tabla N° 43.-Depreciación.....	90
Tabla N° 44.- Proyección de la Depreciación	91
Tabla N° 45.-Cálculo de Ingresos	91
Tabla N° 46.-Proyección de Ingresos	92
Tabla N° 47.- Flujo de Caja.....	93
Tabla N° 48.- Estado de Resultados Proyectado	96
Tabla N° 49 Cálculo del VAN	98
Tabla N° 50 Cálculo del TIR.....	99
Tabla N° 51.- Periodo de Recuperación	100
Tabla N° 52.- Utilidad	102

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1.- Papel de los Socios	9
Figura N° 2.- Segmentación de Mercado	11
Figura N° 3.- Dimensión Geográfica	12
Figura N° 4.- Análisis del mercado social meta	18
Figura N° 5.- Resultados Pregunta 1	20
Figura N° 6.- Resultados Pregunta 3	21
Figura N° 7.- Resultados Pregunta 3	22
Figura N° 8.- Resultados Pregunta 4	23
Figura N° 9.- Resultados Pregunta 6 Encuesta Pan integral	24
Figura N° 10.-Resultados Pregunta 5	25
Figura N° 11.- Resultados Pregunta 7	26
Figura N° 12.-Resultados Pregunta 8	27
Figura N° 13.- Resultados Pregunta 9	28
Figura N° 14.- Puntos fuertes y débiles competencia vs. Panificadora “NUTREPAN”	38
Figura N° 15.- Proceso de Producción	46
Figura N° 16.- Flujo grama de Proceso	47
Figura N° 17.- Cadena de Valor	48
Figura N° 18.- Descripción de instalaciones	49
Figura N° 19.- Número de trabajadores.	52
Figura N° 20.- Gráfico No. 10 Ficha de Control de Proceso Productivo.....	57
Figura N° 21.- Ficha de Control de Expedición de Productos	58
Figura N° 22.-Gráfico No. 10 Ficha de Mantenimiento Preventivo de Maquinaria	58

Figura N° 23.-FODA.....	67
Figura N° 24.- Organigrama Estructural	68
Figura N° 25.- Organigrama Funcional.....	69
Figura N° 26.- Descripción cargo de Gerente General	70
Figura N° 27.- Descripción cargo de Administrador.....	71
Figura N° 28.- Descripción cargo de Vendedor	72
Figura N° 29.- Descripción cargo de Panadero	73
Figura N° 30.- Descripción cargo de Ayudante y/o Auxiliar de Panadero	74
Figura N° 31.- Indicadores de Gestión	75

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen N° 1.- Semáforo Nutricional.....	5
Imagen N° 2.- Pirámide de Maslow	11
Imagen N° 3.- En la Recepción y selección de materias primas:.....	59
Imagen N° 4.-En el Mezclado y Amasado:	61
Imagen N° 5.- En la División y Boleado:.....	62
Imagen N° 6.-En el Leudado:	63
Imagen N° 7.-En el horneado:	64
Imagen N° 8.- En el enfriamiento:	65

SUMARIO INVESTIGATIVO

TEMA: "PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DE PANADERIA".

AUTOR: Ermel Viteri Santillán

TUTOR: Ing. Andrés Pérez Paredes Mgs.

El presente Plan de Negocios comprende la "Creación de una Empresa de Producción y Comercialización de Productos de Panadería" y sostiene como propósito el determinar la factibilidad técnica y financiera, desarrollando una propuesta diferente; como es la producción de un producto, nutritivo y saludable como es el pan integral. Hoy en día, la tendencia de las personas a consumir productos saludables; hacen que las materias primas a utilizarse en este negocio sean la harina integral, harina de maíz y avena. Para el levantamiento de datos y obtener información se recurrió a la investigación descriptiva, investigación de campo con el uso de técnicas como la observación de conducta del cliente, entrevista, encuesta de satisfacción del cliente; lo que permitió obtener datos importantes para cumplir con la obtención de resultados planteados en la creación del presente plan de negocios. El consumo de pan en nuestra sociedad es alto, por tal razón se escogió estratégicamente la Parroquia "Centro Histórico de la ciudad de Quito"; permitiendo y asegurando que el plan de negocios sea viable, como lo confirma los índices financieros. La filosofía de este negocio es brindar productos verdaderamente nutritivos.

DESCRIPTORES: Oferta, demanda, servicio, alimentación, Nutrición, calidad, innovación, creatividad, emprendimiento, social, buen vivir, resultados.

ABSTRACT

THEME: "BUSINESS PLAN FOR THE CREATION OF A COMPANY PRODUCTION AND MARKETING OF BAKERY PRODUCTS".

AUTHOR: Ermel Viteri Santillán

GUARDIAN: Ing. Andrés Pérez Paredes Mgs.

This Business Plan includes the "Creating a Production and Marketing Company of Bakery Products" and holds intended to determine the technical and financial feasibility, developing a different approach; as is the production of a product, healthy and nutritious as whole wheat bread. Today, the tendency of people to consume healthy products; make the raw materials used in this business are whole wheat flour, cornmeal and oatmeal. For the collection of data and information to the descriptive research, field research was used with the use of techniques such as observation of customer behavior, interview, survey customer satisfaction; which yielded important to meet for results outlined in the creation of this business plan data. Bread consumption in our society is high, for this reason it was chosen strategically Parish "Historic Center of Quito"; allowing and ensuring that the business plan is viable, as confirmed the indices. This business philosophy is to provide real nutritional products.

DESCRIPTORS: Supply, demand, service, food, nutrition, quality, innovation, creativity, entrepreneurship, social, good living, results.

INTRODUCCIÓN

El sector centro de la ciudad de Quito tiene un desarrollo comercial importante, continuo y sostenible beneficiando a las personas que habitan y visitan el sector.

La panificadora NUTREPAN, con la elaboración de productos de panadería; los mismos que se diferencian de los ya tradicionales del mercado por su valor nutricional, variedad en el gusto, la calidad y la innovación en el servicio, tendrá como propósito el brindar y nutrir adecuadamente a sus clientes, a través de nuestro novedoso servicio para clientes exclusivos BANDEJA NUTREPAN.

Esta idea de negocio nace considerando que los clientes buscan que el mercado, se les ofrezca variedad e innovación, en productos de panadería que tomen en cuenta la nutrición y tradición. Panificadora NUTREPAN mediante los resultados arrojados por una encuesta a clientes, se evidencia que estos necesitan un producto de primera necesidad saludable, nutritivo y de calidad como el que proporcionará esta panificadora.

Hoy en día muchas empresas solamente se dedican a conseguir sus objetivos ofreciendo productos o servicios básicos sin considerar que todo está sujeto a cambio e innovación, que debemos tomar en cuenta las tendencias; y lo más importante crear necesidad a través de la creación de nuevos productos o servicios como lo hicimos en este plan de negocios.

El pan blanco, producto que entrega la competencia en la Parroquia Centro Histórico de la Ciudad de Quito, ofrece a sus clientes esta única variedad sin permitir a estos la oportunidad de conocer y elegir otra opción; como lo es el producto que ofrecerá Panificadora NUTREPAN, un pan saludable, con ingredientes diferentes que toman en cuenta la salud y nutrición de quien lo consume.

Con este antecedente, Panificadora NUTREPAN pensando en la Salud de los consumidores y en nuevas oportunidades de generar rentabilidad en los clientes, brindará su producto nutritivo y saludable como es el “pan integral”.

Panificadora NUTREPAN a más de servir a la sociedad con productos y servicios de calidad, generará plazas de trabajo, contribuyendo de esta manera con el desarrollo de la sociedad y del país.

El presente plan de negocios se desarrolló tomando en cuenta los puntos que están en el documento Guía de Elaboración del Plan de negocios de la Universidad Tecnológica Indoamérica - UTI, y que está dispuesta de la siguiente manera:

Capítulo 1, en este capítulo se determina la idea del negocio que en el caso de Panificadora NUTREPAN es el de producir y comercializar pan nutritivo, integral y saludable; además se detallan las actividades a realizarse, los problemas que se pueden dar en el desarrollo de la puesta en marcha del plan de negocios; así como también sus respectivas soluciones.

Capítulo 2 Área de Marketing en este capítulo, se establece el mercado, el mercado objetivo, la promoción y la publicidad, la distribución, el seguimiento de cliente, los mercados alternativos, el precio, los costos del producto, la competencia, entre otros elementos, siendo estos los que determinan la ejecución de este plan de negocios.

Capítulo 3 Área de Producción en donde se determinan y describen los procesos de producción, la tecnología, las instalaciones, equipos, la capacidad de producción, las materias primas y su definición, la calidad, las normas y permisos.

Capítulo 4 Área de Organización y Gestión, aquí se describe el Análisis estratégico como es la visión y misión de Panificadora “NUTREPAN”, su análisis

FODA, la organización funcional de la empresa, el control de gestión, las necesidades de personal.

Capítulo 5 Área Legal, en la que se detalla la determinación de la forma jurídica, el detalle de todo tipo de licencias necesarias para funcionar y documentos legales (patentes, marcas, inicio de actividades. Es decir es el cumplimiento de normas, reglamentos y leyes de organismos de control pertinentes, que permiten el funcionamiento de una empresa.

Capítulo 6 Área Financiera, en donde se detalla el plan de inversiones, su plan de financiamiento, cálculo de costos y gastos con sus proyecciones, mano de obra, depreciación y su proyección, flujo de caja, punto de equilibrio, estado de resultados proyectado, evaluación financiera y sus indicadores, que permite viabilizar este plan de negocios.

CAPÍTULO I

IDEA DEL NEGOCIO

1.1 DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD.

La idea de este negocio comienza con el desarrollo, utilización y aplicación de conocimientos, competencias que nos permitieron conocer aspectos inherentes para la creación de un emprendimiento, esto permitió identificar la oportunidad de emprender con este plan de negocios, que es la creación de la panificadora NUTREPAN en la parroquia Centro Histórico de la ciudad de Quito, a través de la necesidad que tienen los negocios de este sector de contar con un producto nuevo de panificación, como es el pan integral y que además les permita generar mayor rentabilidad para sus negocios, aspectos importantes que no han sido considerados por sus proveedores.

En la actualidad los ecuatorianos y ecuatorianas estamos optando por productos que nos ayude con la salud e imagen, es decir sentirnos bien y vernos bien.

La ciudadanía está enfocada a contrarrestar problemas de obesidad, imagen, es decir está preocupada por su salud y están dejando poco a poco el sedentarismo cambiando sus hábitos de vida y potenciando los procesos protectores de la salud, a través del ejercicio, asistiendo a gimnasios, y de una correcta y apropiada nutrición formando parte en la construcción de comunidades saludables y mejorar la calidad de vida de las personas.

La alimentación saludable es indispensable para el correcto funcionamiento del cuerpo, los alimentos son el combustible de las células de nuestros órganos y nos proporcionan energía y vitalidad.

Hoy en día tenemos un gobierno que se preocupa de la salud de los ciudadanos, implementando medidas para el consumo de productos saludables, esto permite colocar en el mercado alimentos adecuados y nutritivos que ayudarán en parte al cumplimiento del Plan Nacional para el Buen Vivir en su tercer objetivo, que dice:

Mejorar la calidad de vida de la población: “la calidad de vida empieza por el ejercicio pleno de sus derechos del Buen Vivir: agua, alimentación, salud, educación, y vivienda como prerrequisito para lograr las condiciones y el fortalecimiento de capacidades y potencialidades individuales y sociales”. (Planificación, 2015).

Asimismo, el Ministerio de Salud Pública del Ecuador ha incluido un programa de semaforización que consiste en alertar a los consumidores a través de barras de colores en la parte frontal de los productos, a modo de advertencia sobre la alta o baja concentración del contenido de: Grasas, calorías, grasas transgénicas, azúcar, y sal presentes en los alimentos, y dependiendo del color que se encuentre verde, amarillo o rojo el consumidor decidirá si adquiere o no el producto.

Imagen N° 1.- Semáforo Nutricional



Fuente: www.ecuadroaldia.com.ec

Elaborado por: El Autor

Con este antecedente, y con la realidad que vive el país donde “La diabetes, la hipertensión, las enfermedades cerebrovasculares y las enfermedades isquémicas del corazón estuvieron entre las principales causas de muerte en el país en 2013, de acuerdo con cifras del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), entre los principales factores de riesgo para la aparición de estas enfermedades se destacan el excesivo consumo de alimentos altos en azúcar, sal y grasas”. (El Ciudadano, 2015).

El objetivo específico de la Panificadora NUTREPAN es producir y comercializar pan nutritivo, integral y saludable. Ayudando así a fomentar el hábito de consumir alimentos saludables, y de esta manera contribuir con la consecución de los objetivos del Buen Vivir.

1.1.1 Pasos dados hasta el momento para poner en marcha el proyecto

Para poner en marcha el proyecto, se han realizado las siguientes actividades:

- Reuniones con personas que han compartido sus experiencias en elaboración de pan.
- Socialización de la Idea de Negocio con las personas que serán parte del proyecto.
- Recopilación de información acerca de panificadoras, sus características, modelos y enfoques de negocio, mediante visitas personalizadas.
- Recopilación de información de panificadoras con productos tradicionales sanos, mediante visitas personalizadas.
- Aplicar los conocimientos adquiridos como estudiante de la carrera de Administración de Empresas y Negocios, útiles para la consecución y aplicación de objetivos relacionados con el plan de negocios.

- Se realizó un sondeo a través de una encuesta y degustación de nuestro producto a potenciales clientes de la Parroquia Centro Histórico de la ciudad de Quito.
- Análisis de propuestas de productos innovadores.

1.1.2. Problemas encontrados hasta el momento

Los problemas encontrados hasta el momento son los siguientes:

- La falta de tiempo, el realizar las actividades laborales diarias por parte de los clientes, no permiten que existan reuniones consecutivas para socializar los avances del plan de negocio con el equipo de trabajo.
- Como consecuencia del punto anterior acarrea el retraso en investigar y obtener datos de los recursos como: humanos, materiales, financieros, entre otros, necesarios para este plan de negocio.
- La cultura alimentaria en el Ecuador ha creado malos hábitos alimenticios en las personas, sean estos por gustos, costumbres, tradiciones, entre otros. Un factor importante para contrarrestar esta realidad es la educación; la información nutricional de lo que ingerimos, los beneficios que nos proporcionan ciertos alimentos y lo mal que nos pueden hacer otros. Es por esta falta de información que las personas prefieren los productos tradicionales.

1.1.3. Problemas que se prevén

Los problemas que se prevén en el futuro son los siguientes:

- La resistencia de las personas en cambiar su alimentación tradicional.

- El desconocimiento en las personas, de los beneficios para la salud de la harina de maíz, la avena y el centeno que son parte de los ingredientes de los productos NUTREPAN.
- Mantenerse en el tiempo con los mismos productos, sin innovación, lo que ocasionaría que los clientes no adquirieran los productos NUTREPAN.
- Falta de tiempo para que se cumpla con lo establecido dentro del desarrollo del plan de negocios.
- No contar con un local adecuadamente ubicado para la distribución de los productos NUTREPAN.

1.1.4. Soluciones

- Realizar una planificación estratégica adecuada y oportuna para dar cumplimiento con lo establecido dentro del plan de negocios.
- Brindar Información adecuada y oportuna a clientes potenciales sobre los beneficios para la salud que proporcionan los ingredientes como: La harina de maíz, la avena y el centeno que se usan en la producción de los productos NUTREPAN.
- Innovación de productos: Crear y ofrecer al mercado nuevos productos y o servicios a mediano y largo plazo.

1.1.5. Contactos realizados para la puesta en marcha

- Instaurar conversaciones con personas propietarias de negocios afines con el fin de obtener información acerca de su funcionamiento y organización.

- Establecer reuniones con el socio inversionista para socializar los tipos de recursos a utilizar y desarrollar estrategias de inversión a corto y mediano plazo
- Contactar posibles inversionistas con el fin de ampliar el negocio hacia otros sectores importantes del mercado en los que Panificadora NUTREPAN oferte sus productos.
- Establecer contacto con potenciales clientes presentando nuestro proyecto, y así obtener alianzas estratégicas confiables y duraderas.
- Acercamientos con asesores de emprendimientos del Gobierno Provincial de Pichincha, como guía para estructurar la empresa Panificadora NUTREPAN.
- Identificar alternativas de financiamiento con posibles socios o entidades financieras para conseguir crédito.

1.1.6 Papel que juega cada socio en la puesta en marcha

En el siguiente gráfico se detalla el cargo, nombre y función de los socios.

CARGO	NOMBRE	FUNCIÓN
Gerente General	Ermel Viteri	-Representar legalmente a la empresa. -Pagar a proveedores. -Adquirir materia prima y maquinaria. -Elaborar y analizar balances financieros.
Administrador	Carlos Calvopiña	-Elaborar Procesos de Marketing -Controlar el proceso de producción. -Seleccionar personal. -Buscar Clientes

Figura N° 1.- Papel de los Socios

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

CAPÍTULO II

ÁREA DE MARKETING

2.1 DEFINICIÓN DEL MERCADO

Philip Kotler "...un mercado está formado por todos los clientes potenciales que comparten una necesidad o deseo específico y que podrían estar dispuestos a participar en un intercambio que satisfaga esa necesidad o deseo...". (Kotler, 2010)

El mercado de Panificadora NUTREPAN son las tiendas, delicatessen, micromercados, cafeterías, de la parroquia "Centro Histórico" de la ciudad de Quito, establecimientos que ofrecen a sus clientes productos tradicionales, variados, saludables y de calidad.

Las personas que manejan este tipo de negocios, están comprometidos con los clientes que frecuentan estos lugares y la asistencia masiva de personas en busca de productos tradicionales para satisfacer sus necesidades de alimentación.

2.1.1 Qué mercado se va a tocar en general

El mercado geográfico potencial para la distribución de los productos de Panificadora NUTREPAN, serán las tiendas, micromercados, cafeterías y delicatessen del Centro Histórico en el Distrito Metropolitano de Quito.

DIMENSIÓN CONDUCTUAL	
TIPO DE NECESIDAD:	FISIOLÓGICA (*)
TIPO DE COMPRA:	PRODUCTOS DE CONSUMO
RELACIÓN CON LA MARCA:	SI
ACTITUD FRENTE AL PRODUCTO:	POSITIVA

Figura N° 2.- Segmentación de Mercado

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

Cabe mencionar que los establecimientos arriba mencionados satisfacen parte de las necesidades fisiológicas de los seres humanos, las mismas que “...constituyen la primera prioridad del individuo y se encuentran relacionadas con su supervivencia. Dentro de éstas encontramos, entre otras, necesidades como la alimentación, el saciar la sed, el mantenimiento de una temperatura corporal adecuada, también se encuentran necesidades de otro tipo como el sexo o la maternidad”. (Maslow, 2013).

Imagen N° 2.- Pirámide de Maslow



Fuente: Trabajo de campo <http://es.slideshare.net/Franmarti/maslow-13215089>

Elaborado por: El Autor

Se tomó en consideración la pirámide de Maslow para definir el tipo de necesidad que los productos NUTREPAN cubrirán.

En el gráfico siguiente se describe la dimensión geográfica, obtenida mediante trabajo de campo.

VARIABLE	DESCRIPCIÓN
PAÍS	ECUADOR
REGIÓN	SIERRA
CIUDAD URBANA	QUITO
PARROQUIA	CENTRO HISTÓRICO
TAMAÑO	85 ESTABLECIMIENTOS (tiendas, micro mercados, delicatessen y cafeterías)

Figura N° 3.- Dimensión Geográfica

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

2.1.2 Cuál es el mercado objetivo, ¿por qué? definición y perfil

El mercado meta para la distribución de los productos de Panificadora NUTREPAN son las tiendas, micromercados, delicatessen, cafeterías, de la parroquia Centro Histórico, establecimientos que ofrecen a sus clientes productos tradicionales y de calidad.

Las personas que manejan este tipo de negocios, están comprometidos tanto con el cliente que frecuenta estos lugares, como con la asistencia masiva de personas en busca de productos tradicionales y de primera necesidad que se ofrecen en el sector, ya que es una característica habitual del lugar.

Los productos NUTREPAN, elabora panes que contienen una composición diferente de ingredientes, con un sabor exquisito, a precios competitivos y que además se preocupa y cuida la salud de los consumidores. Estas características se

integran a un servicio de calidad y a la entrega de paneras NUTREPAN para clientes exclusivos.

Este pan tradicional y nutritivo, con la oportunidad que brinda el mercado, al no contar con oferta de algún producto similar que pueda ofrecer la competencia a los clientes; permite que surja la necesidad de generar mayor rentabilidad al demandar los productos NUTREPAN que garantizan mejor de calidad y servicio.

Demanda

La demanda de pan integral por parte de las empresas de los principales sectores se ha incrementado a lo largo de los últimos años. La creciente externalización del producto y las nuevas necesidades de las empresas en torno a este ámbito han propiciado su expansión.

Los negocios son conscientes de la importancia de elegir un buen producto nutritivo como es el pan integral y esto ha hecho que aumente la demanda hacia los negocios dedicadas a la producción y comercialización de pan integral.

Para el cálculo de la Demanda se dispone de datos históricos (ver tabla N°1). Se realizó una encuesta, para establecer la demanda potencial del mercado objetivo (potenciales clientes).

En la parroquia mencionada existen 85 establecimientos o negocios, entre tiendas, micros mercados, delicatessen y cafeterías, los que demandan un promedio de 150 piezas de pan por día, que multiplicado por los 85 establecimientos, nos da una demanda de 12.750 piezas de pan por día.

Tabla N°1.-Demanda de pan anual

AÑO	DEMANDA HISTÓRICA (PAN INTEGRAL/ unidad)
2010	3.434.678
2011	3.579.278
2012	3.729.966
2013	3.886.998
2014	4.050.641

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

A continuación se presenta la tabla de la proyección de la demanda considerando los datos históricos.

Tabla N° 2.- Proyección de la Demanda

Años	Demanda Histórica (Y)	Periodo base (X)	XY	X²
2010	3.434.678	1	3.434.678	1
2011	3.579.278	2	7.158.556	4
2012	3.729.966	3	11.189.898	9
2013	3.886.998	4	15.547.992	16
2014	4.050.641	5	20.253.205	25
	∑ = 18.681.561	∑ = 15	∑ = 57.584.329	∑ = 55

$\sum y = na + b\sum x$	$18.681.561 = 5a + 15b$	(-15)	$280.223.415 = -75a - 225b$
$\sum xy = a\sum x + b\sum x^2$	$57.584.329 = 15a + 55b$	(5)	$287.921,645 = 75a + 275b$
$y = a + bx$	$18.681.561 = 5a + 15(153.965)$		$7.698.230 = 50b$
$y = 3.274.417 + 153.965(6)$	$18.681.561 - 2.309.475 = 5a$		$b = 7.698.230/50$
$y_{15} = 4.198.207$	$16.372.086 = 5a$		$b = 153.965$
$y_{16} = 4.352.172$	$a = 16.372.086 / 5$		
$y_{17} = 4.506.137$	$a = 3.274.417$		
$y_{18} = 4.660.102$			
$y_{19} = 4.814.067$			

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

Tabla N° 3.-Demanda Proyectada de pan anual

AÑO	DEMANDA PROYECTADA(PAN INTEGRAL/unidad)
2015	4.198.207
2016	4.352.172
2017	4.506.137
2018	4.660.102
2019	4.814.067

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

OFERTA

En este proyecto proponemos satisfacer la demanda de pan integral en negocios o establecimientos como tiendas, micros mercados, delicatessen, cafeterías, en la parroquia Centro Histórico de la ciudad de Quito. Por lo que panificadora NUTREPAN, realizó una encuesta, para establecer la demanda potencial del mercado objetivo (potenciales clientes).

PROYECCIÓN DE LA OFERTA

En la siguiente tabla se presenta el análisis de la oferta en donde se puede apreciar el número de unidades de pan integral que se ofertarán en los próximos cinco años por parte de la empresa NUTREPAN; esta proyección esta realizada considerando el índice de inflación 2015 que es de 4,21% anual. (Ecuador, 2015)

Tabla N°4.-Oferta Proyectada de pan anual

Años	OFERTA PROYECTADA (pan integral unidad)
2015	1.822.080
2016	1.898.790
2017	1.978.729
2018	2.062.033
2019	2.148.845

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

Por consiguiente, una vez calculado la demanda proyectada del 2015 hasta el 2019, se calcula a continuación la proyección de la oferta del 2015 hasta el 2019 tomando en cuenta la capacidad instalada de producción de Panificadora NUTREPAN que es de 4.992 unidades de pan al precio de venta de 0,20 ctvs. de

dólar y, con un índice de inflación de 4,21% anual, según el Banco Central del Ecuador (BCE).

Panificadora NUTREPAN realizó una encuesta y una degustación de producto a cada negocio o establecimiento (85 clientes potenciales) para establecer la demanda insatisfecha basándonos en características como: calidad, precio, servicio y rentabilidad que ofrecen los productos NUTREPAN versus la competencia, arrojando el siguiente resultado:

El 68.2% (58 negocios) están insatisfechos con sus proveedores en razón de que consideran que el servicio que les ofrecen no es el adecuado; no están de acuerdo con la calidad del producto en función del precio; y su rentabilidad es mínima. Por lo que están interesados en adquirir los productos NUTREPAN en base a los beneficios que estos ofrecen.

Tabla N° 5.- Proyección de la demanda potencial insatisfecha DPI

AÑOS	DEMANDA Q_d Unidades	OFERTA Q_o Unidades	DPI=$Q_d - Q_o$ Unidades	DPI/ MES Unidades	DPI/ Diario Unidades
2015	4.198.207	1.822.080	2.376.127	198.011	6.600
2016	4.352.172	1.898.790	2.453.382	204.449	6.815
2017	4.506.137	1.978.729	2.527.408	210.617	7021
2018	4.660.102	2.062.033	2.062.033	171.836	5.728
2019	4.814.067	2.148.845	2.665.222	222.102	7.403

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

En base al cuadro anterior se pueden identificar los componentes principales de un análisis del mercado social meta.

Oferta del bien	Demanda del bien	Demanda potencial insatisfecha
<p>-En el sector existen tres unidades de producción de pan que entregan 150 panes por día.</p> <p>-Atienden a 85 establecimientos de consumidores o usuarios y su horario de atención es de 6 am a 7am. y de 15:00 a 16:00.</p> <p>-El costo unitario es de 0,22 centavos.</p>	<p>-Los demandantes son tiendas, micros mercados, delicatessen, cafeterías,</p> <p>-Los demandantes se ubican en la parroquia Centro Histórico de la ciudad de Quito.</p> <p>-El precio de venta al público es de 0,25 centavos por unidad.</p> <p>-El horario de atención es de 06H00 a 19H00 de lunes a domingo.</p> <p>-El consumo es de 150 unidades diarias.</p> <p>-La calidad del pan está dado por su valor nutricional, variedad en el gusto, y la innovación en el servicio.</p>	<p>-Se trata de ampliar, mejora, complementar o realizar un proyecto nuevo que atienda nuevas necesidades.</p> <p>-Se requiere de un bien o servicio mejorado como es el pan integral</p> <p>-Que exista mayor y mejor producción de pan y prestación de servicios</p> <p>-Los precios son accesibles a mayor número de clientes</p> <p>-Los servicios de atención a los establecimientos están de acuerdo a los tiempos de los consumidores</p>

Figura N° 4.- Análisis del mercado social meta

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

Muestra:

En base a la investigación de campo realizada; para el caso del cálculo de la muestra, esta no pudo ser obtenida pues es menor a 100, en tal razón la población se determinó como una población finita.

Se realizó trabajo de campo, en el cual se visitó el Centro Histórico del Distrito Metropolitano de Quito y mediante el uso de la técnica de la observación y visitas, se pudo evidenciar que existen 85 establecimientos como: Tiendas, micromercados, delicatessen y cafeterías, entre los límites: Calle Benalcázar al sur, calle Briceño al norte; calle Imbabura al Oeste y la avenida Pichincha al este, de la parroquia Centro Histórico perteneciente a la administración zonal Manuela Sáenz de la ciudad de Quito en donde se podrán ofertar los productos NUTREPAN.

Tabulación de la encuesta

Pregunta 1: ¿Considera que el pan integral es un producto básico en su venta diaria?

Tabla N° 6.- Resultados pregunta número 1

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	60	70,59
No	25	29,41
Total	85	100.00

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

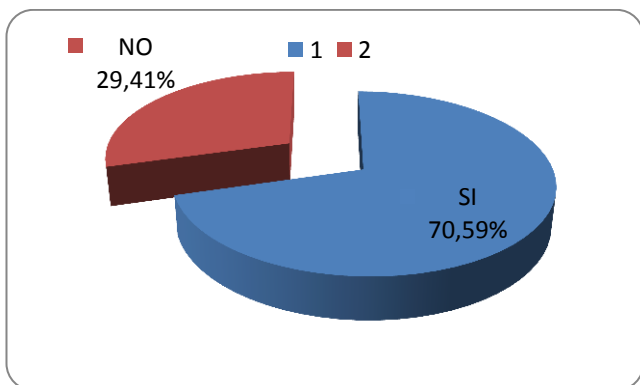


Figura N° 5.- Resultados Pregunta 1

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

El 70,59% de los encuestados considera que el pan es un elemento básico e indispensable en sus ventas diarias, por lo tanto, el resultado constituye una premisa fuerte para la viabilidad de pan, y el 29,41% no considera un producto básico. La idea es que todos los locales lleguen a considerar al pan integral como un producto básico ya que es nutritivo y bueno para la salud.

Pregunta 2: ¿Los consumidores demandan pan integral en su establecimiento?

Tabla N° 7.- Resultados pregunta número 2

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	70	82,40%
Frecuentemente	10	11,76%
Nunca	5	5,84%
Total	85	100%

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

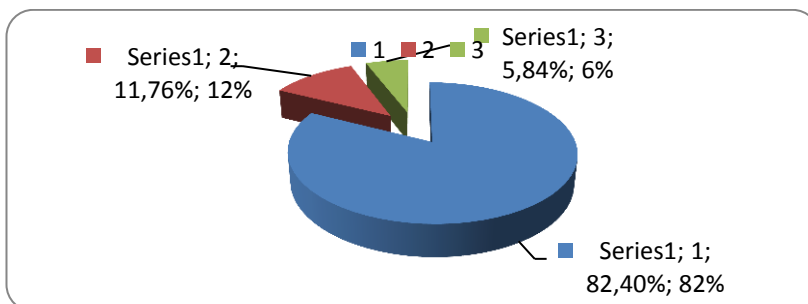


Figura N° 6.- Resultados Pregunta 3

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

Los resultados muestran que el 82,4% de los encuestados corroboran la necesidad del consumidor final de demandar el pan integral, el 11,76% sus clientes tienen poco interés en demandar pan integral y el 5,84% de encuestados en sus establecimientos no existe interés del consumidor en demandar pan integral.

Nuestro pan es prácticamente muy nutritivo y bueno para la salud, de allí que vamos a llegar a que todos los locales prefieran nuestro pan integral,

Pregunta 3: ¿Cuál es el costo que paga por unidad de pan que usted expende en su establecimiento?

Tabla N° 8.- Resultados pregunta número 3

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
16 a 20 ctvs.	25	29,40%
21 a 25 ctvs.	60	70,60%
Más de 25 ctvs.	0	0,00%
Total	85	100%

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

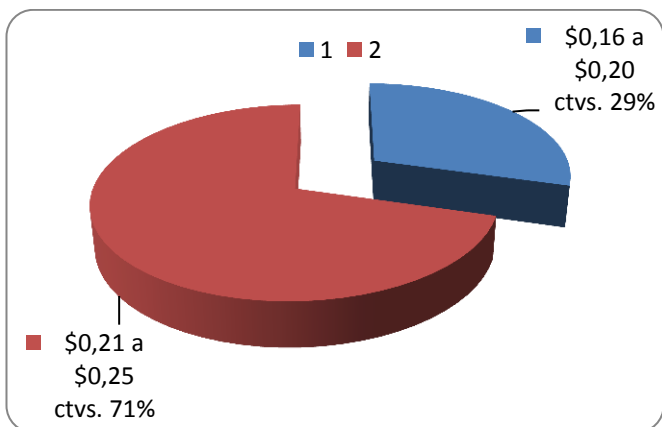


Figura N° 7.- Resultados Pregunta 3

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

El 29,4% nos dice que el número de establecimientos que pagan de \$0.20 ctvs. es bajo mientras el 70,6% que es la mayoría de establecimientos, los cuales pagan a sus proveedores un promedio de entre \$ 0,21 a \$0,25 ctvs. por unidad de pan.

En razón de que el precio que pagan los establecimientos, por unidad de pan, permitirá que con los productos NUTREPAN obtengan mejor calidad y rentabilidad, permitiendo que los productos NUTREPAN ingresen en el mercado.

Pregunta 4: ¿El margen de utilidad que le proporciona su proveedor es satisfactorio?

Tabla N°-9.- Resultados pregunta número 4

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
No	58	68,2
Si	27	31,8
Total	85	100.0

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

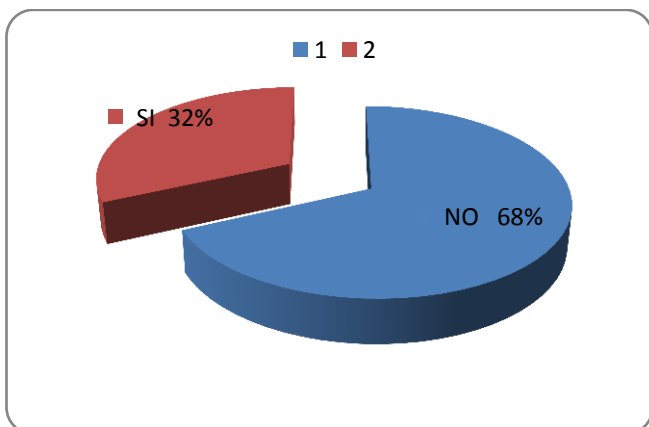


Figura N° 8.- Resultados Pregunta 4

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

El 68,2% de los encuestados no se sienten satisfechos con el precio, en cambio el 31,8 se sienten conformes con la utilidad que les proporciona al vender el producto. El objetivo de nuestra empresa es llegar a que el 100% de los negocios estén satisfechos con nuestro precio de venta y que arroje una utilidad para nuestros clientes acordes a lo que establece el mercado, esto quiere decir que sus precios sean competitivos.

Pregunta 5: ¿De qué características es el pan que usted oferta?

Tabla N° 10.- Resultados pregunta número 6

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Pan Integral y pan blanco	60	70,60%
Pan blanco	25	29,40%
Total	85	100,00%

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

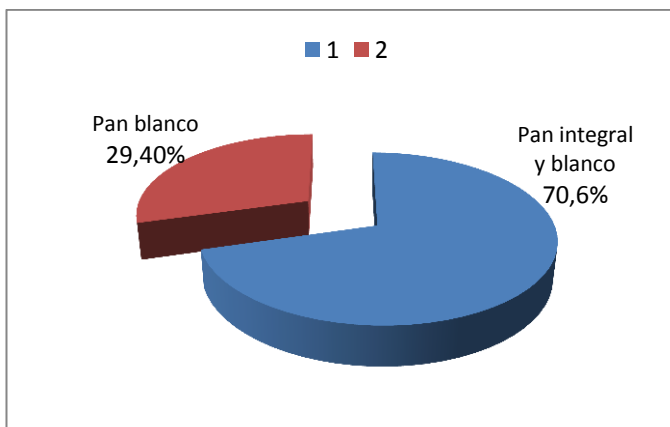


Figura N° 9.- Resultados Pregunta 6 Encuesta Pan integral

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

La demanda por el pan integral y pan blanco en los establecimientos encuestados representa el 70,6% de ellos, mientras que los establecimientos que demandan solamente pan blanco es el 29,4%. Este porcentaje de los establecimientos que demandan pan integral y pan blanco, permitirá que panificadora NUTREPAN pueda ofertar sus productos.

Pregunta 6. ¿Cuántos panes integrales compra a su proveedor por día?

Tabla N° 11.-Resultados pregunta número 5

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
01 a 50 panes	15	17,60%
51 a 100 panes	15	17,60%
101 a 150 panes	45	52,90%
Más de 150 panes	10	12,00%
Total	85	100,00%

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

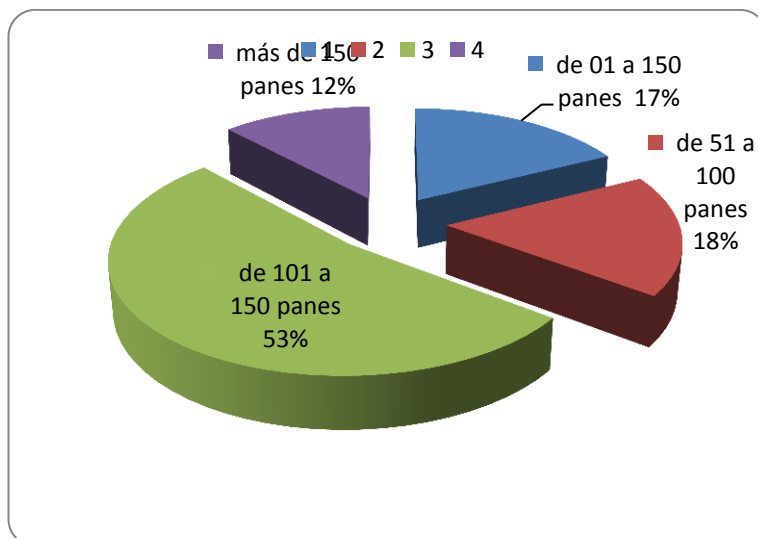


Figura N° 10.-Resultados Pregunta 5

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

El 52,9% de los locales compran de 101 a 150 panes diarios, el 17,6% consumen de 51-a 100 panes semanales y el 12% compran más de 150 panes por día, el 17.6 % compran de uno a 50 panes.

Se producirá la mayor cantidad posible para cubrir la demanda insatisfecha.

Pregunta 7: ¿El pan que usted expende en su establecimiento, lo adquiere en: panificadora o panadería?

Tabla N° 12.- Resultados pregunta número 7

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Panificadora	5	5,90%
Panadería	80	94,10%
Total	85	100,00%

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

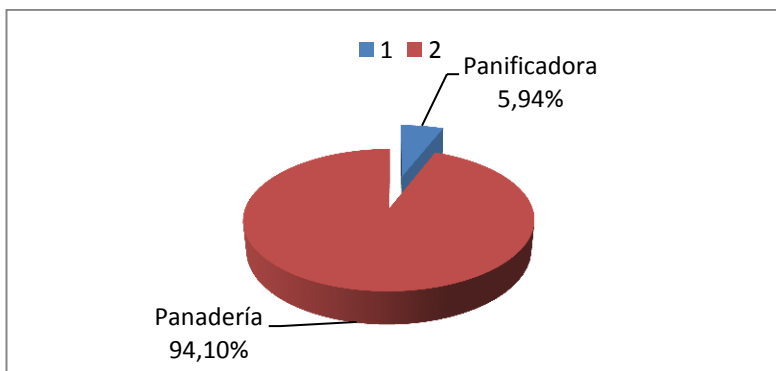


Figura N° 11.- Resultados Pregunta 7

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

La mayoría de los encuestados adquieren el pan en panaderías con el 94,10%, sin embargo el 5,94% prefiere abastecerse en panificadoras.

Panificadora NUTREPAN implementará una comercialización y distribución de calidad a precios convenientes para los clientes.

Pregunta 8: ¿Cambiaría de proveedor de pan, si éste le proporciona un mayor margen de utilidad y le brinda un mejor servicio?

Tabla N° 13.-Resultados pregunta número 8

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	58	68,20%
No	27	31,80%
Total	85	100,00%

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

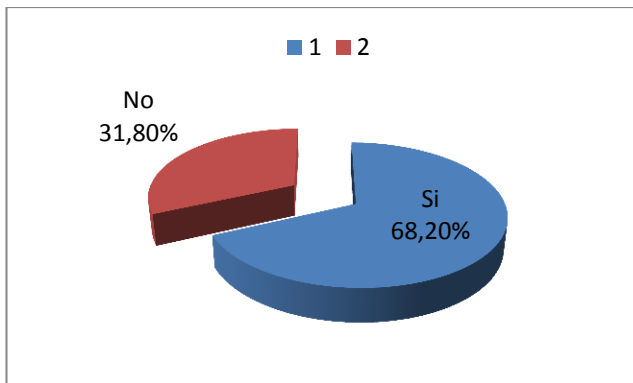


Figura N° 12.-Resultados Pregunta 8

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

De todos los establecimientos encuestados, el 68,2% están dispuestos a cambiar de proveedor y el 31.8% no cambiarían de proveedor. Nuestra meta es llegar al 100% con nuestro producto a todos los negocios y que obtengan mejor utilidad y servicio.

Pregunta 9 ¿A qué hora le gustaría que le entreguen el pan en su negocio?

Tabla N° 14.- Resultados Pregunta 9

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
06H00 a 06H30	45	52,90%
06H30 a 07H00	20	23,50%
07H00 a 07H30	20	23,50%
Total	85	100,00%

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

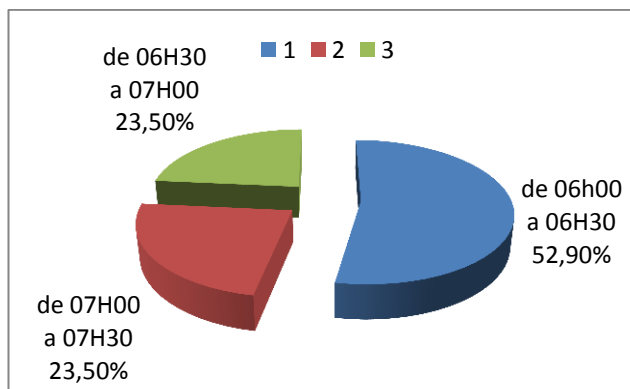


Figura N° 13.- Resultados Pregunta 9

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

El horario en que los clientes prefieren recibir el pan, con un 52.9%, es el comprendido de entre las 6:00 a.m. hasta las 6:30 a.m.; son estas las horas en las que las familias habitualmente desayunan debido a sus diversas ocupaciones como son el trabajo, escuelas, colegios, gimnasios, entre otros.

La distribución del producto de panificadora NUTREPAN será en los horarios establecidos por los clientes y de esta manera optimizar tiempos y costos; satisfaciendo la demanda de los clientes.

ANÁLISIS

Al analizar los resultados obtenidos en la investigación de mercado para el proyecto de pan y sus respectivas hipótesis, podemos concluir lo siguiente:

- Existe un alto porcentaje que oscila entre el 70% y 80% de los encuestados que consideran al pan como un elemento básico que no debe faltar en sus negocios y por ende en el desayuno diario del consumidor final. En base a este resultado, se considera que el negocio del pan integral es importante para

cubrir la demanda de ese sector y así satisfacer las necesidades del consumo del pan integral.

- El mayor número de locales encuestados (68,2%), no están satisfechos con el margen de rentabilidad que les dan los proveedores. Este dato es importante, por cuanto permitirá a panificadora NUTREPAN ingresar al mercado brindando sus productos nutritivos y de calidad, ofreciendo un mejor margen de rentabilidad a los clientes.
- Uno de los resultados que permite ejecutar este Plan de Negocios es el que el 68,2% de los establecimientos están dispuestos a cambiar de proveedor de pan si se les ofrecen un producto y servicio de mejor calidad y mejor rentabilidad para sus negocios.
- Uno de los motivos que influirán para que no se alcance a cubrir toda la demanda insatisfecha, es la capacidad de producción que tendrá Panificadora NUTREPAN.

2.1.3 Necesidades que cubre.

El pan integral que Panificadora NUTREPAN ofertará es un producto tradicional de consumo masivo, motivo por el cual y considerando la importancia de la pirámide de Maslow, los productos NUTREPAN cubren las siguientes necesidades:

Necesidades fisiológicas básicas como es la alimentación, seguridad en lo físico y salud, de estima o autoestima.

La alimentación: productos saludables.

La seguridad: estar sano y saludable.

Estima o autoestima: sentirse bien, buena imagen, peso adecuado, calidad de vida.

La idea básica de esta jerarquía es que las necesidades más altas ocupan nuestra atención sólo cuando se han satisfecho las necesidades inferiores de la pirámide.

2.2 DEFINICIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO

Como todos sabemos el pan es un producto alimenticio indispensable en las familias de Quito, nuestro pan nutritivo (integral o centeno) hace la diferencia con los de la competencia y se caracteriza por su fórmula y composición, en la que se destacan la avena, el maíz y el trigo en proporciones adecuadas. El pan tradicional y nutritivo que tiene innovación en el servicio, creando la **Panera NUTREPAN**, que gracias a nuestras alianzas estratégicas con tiendas, micro mercados, delicatessen y cafeterías se exhibirá nuestros productos en los mencionados locales, estas paneras tendrán el logo de nuestra panificadora, precio, contactos, sugerencias y nombre específico de cada pan nutritivo (integral - centeno), además de fundas plásticas con nuestra publicidad.

2.2.1 Especificación del producto

Producto simplificado: Pan nutritivo, tradicional y saludable.

Producto amplificado: Pan nutritivo: integral o centeno ya que está compuesto por avena, harina de maíz y trigo integral; la presentación del pan será redondo.

A continuación se detalla el cuadro de las características y beneficios del producto NUTREPAN.

Tabla N° 15.- Especificación del Producto

PRODUCTO	CARACTERÍSTICAS	BENEFICIOS
Pan integral redondo	73% Harina blanca. 25% Harina de trigo integral. 1% Harina de maíz. 1% Avena.	Controla el azúcar en los pacientes con diabetes. Ayuda a la buena digestión, previniendo el cáncer de colon. Disminuye el colesterol malo. Produce sensación de saciedad y llenura. Frena el envejecimiento de las células.

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

2.2.2 Aspectos innovadores (diferenciadores) que proporciona

El pan tradicional que oferta la competencia en los establecimientos de la parroquia del Centro Histórico se limita al pan blanco en la mayoría de los casos; en donde el porcentaje de harina blanca es del 100% y la oferta de pan integral es mínima, el porcentaje de harina blanca no es menor al 92% mientras que el porcentaje de harina de trigo oscila entre el 8% y el 10%.

Nuestro producto difiere de la competencia por las cantidades o porcentajes de harina de trigo, harina de maíz, harina blanca y la avena que se utilizan para la producción del Pan nutritivo (integral/centeno) y que contienen las siguientes cantidades:

Harina blanca 73%

Harina de trigo 25%

Harina de maíz 1%

Avena 1%

El servicio de entrega de nuestro producto a los locales distribuidores será ágil, puntual y personalizado, siempre pensando en la necesidad y satisfacción del cliente.

Gracias a las alianzas estratégicas con tiendas, micros mercados, delicatessen, y cafeterías, estas tendrán paneras con nuestros logos e información de nuestro producto y servicios, en donde todos los involucrados (establecimientos, panificadora y la sociedad en general), ganaremos con productos de calidad a precios justos.

Cabe mencionar que los aspectos innovadores y diferenciadores que ofrecerá la panificadora NUTREPAN no se encontraron en ninguno de los productos que oferta la competencia.

2.2.3 Presentación del producto

El producto NUTREPAN es el pan integral redondo.

Este producto será exhibido en las tiendas, micro mercados, delicatessen y cafeterías en paneras de cuatro canastillas, con capacidad de hasta 50 panes cada una, las que contarán con logos de la empresa y la información detallada del producto, contactos (línea convencional, redes sociales) para atención al cliente, página web, además de un buzón de sugerencias, las mismas que serán de uso exclusivo de nuestros clientes.

Imagen N° 3 PANERA NUTREPAN



Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

La garantía de los productos NUTREPAN está en la calidad de la materia prima, el proceso de producción y el servicio personalizado.

2.2.4 Precio del producto

El precio de venta por cada pieza de pan será de 0,20 ctvs. de dólar.

Los productos NUTREPAN serán entregados por las mañanas en el horario de: 06:00 horas hasta las 07:00 horas y por la tarde de 15:00 horas a 16:00 horas.

El cobro por la venta de nuestros productos se lo realizará en el momento de la entrega de los productos, es decir, “contra entrega”.

2.2.5 Promoción y publicidad que se realizará. (Canales de comunicación)

- La promoción y publicidad de los productos que Panificadora NUTREPAN ofrecerá, será de la siguiente manera:
- Entrega de hojas volantes en las diferentes tiendas, delicatessen, cafeterías y micros mercados de la Parroquia Centro Histórico de la ciudad de Quito. Estos volantes tendrán datos relevantes de nuestro negocio como son: dirección, correo electrónico y número telefónico, además se incluirán fotos de nuestros productos y promociones.
- Dirigir la promoción al público objetivo por medio de volantes, tarjetas personalizadas, degustaciones y publicidad en radio local
- En las paneras NUTREPAN, se colocará adhesivos con información acerca de los ingredientes, beneficios a la salud que ofrecen los productos, servicios y contactos para información y ventas.
- El cliente NUTREPAN dispondrá de un servicio de degustación gratuita por introducción de producto.

- La promoción será de la siguiente manera: Por la compra mínima de 200 piezas de pan por día, se entregará nuestro servicio de **PANERA NUTREPAN** con 4 canastillas, por el tiempo que dure la fidelidad del cliente, además de la entrega de fundas plásticas para la entrega de pan a clientes, las que llevaran la información general de la panificadora.
- Brindar siempre un producto fresco, panes de buen sabor, olor, color y presentación, que distinga al negocio frente a la competencia.
- Las ventas la realizará un vendedor, quien estará apoyado por un vehículo contratado por hora.

2.2.6 Sistema de distribución a utilizar (canales de distribución)

Los productos NUTREPAN se colocaran en gavetas plásticas de 0,50 cm. de largo y ancho por 0,40 cm. de alto, las que van apiladas dentro de un vehículo furgón con cajón de metal apropiado para el transporte de pan.

Los canales de distribución de nuestros productos son las tiendas, delicatessen, micros mercados y cafeterías de la parroquia Centro Histórico de la ciudad de Quito.

Imagen N° 4 Sistema de Distribución



Fuente: Trabajo de campo
Elaborado por: El Autor

2.2.7 Seguimiento de Clientes

Panificadora NUTREPAN contará con buzón de sugerencias que serán parte de las **Paneras NUTREPAN**, en el cual los clientes finales y los clientes potenciales de los establecimientos que exhibirán los productos NUTREPAN harán llegar sus sugerencias, este control será diario.

El seguimiento también será personalizado a través de nuestro vendedor el cual recolecta sugerencias e información relacionada al producto.

Adicionalmente se aplicará el servicio de telemarketing que proporcionará control utilizando los servicios de comunicación actuales, tales como llamadas telefónicas, página web, y redes sociales (Facebook).

La retroalimentación se lo realizará a través de: redes sociales, bases de datos de correo electrónico, números de teléfono de clientes (tiendas, micromercados, delicatessen y cafeterías).

2.2.8 Especificar mercados alternativos

Los mercados alternativos, serán los siguientes:

- Bares de establecimientos educativos de la parroquia Centro Histórico de Quito
- Restaurantes de la parroquia Centro Histórico de Quito
- Panaderías Express, que consiste en abrir puntos de venta de productos NUTREPAN en barrios del centro de la ciudad de Quito.

2.3 DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA

2.3.1 Descripción de la competencia

En la parroquia Centro Histórico de la ciudad de Quito existen tres panificadoras que reparten sus productos a clientes intermediarios como tiendas, micros mercados, delicatessen y cafeterías.

La competencia tiene experiencia en este negocio no menor de tres años, los resultados que proporcionó el trabajo de campo fueron:

- No existe innovación en los productos.
- No entregan un buen servicio a sus clientes, razón por la cual en cualquier momento los dueños de tiendas, micro mercados, delicatessen y cafeterías buscan otros proveedores.
- Los productos de la competencia son pan blanco en una o dos presentaciones, con una composición diferente a los nuestros (100% harina de trigo blanca).
- No se preocupan por entregar beneficios a los intermediarios.
- La rentabilidad para estos negocios es mínima.
- No cuentan con planes de marketing y por ende no hacen seguimiento a sus clientes.
- La calidad en el servicio no es la adecuada, los productos son entregados en cartón para que el cliente coloque estos en sus propias vitrinas en el mejor de los casos.

- Se observa que, la administración es empírica.
- La zona de influencia de cobertura del producto no es más de 2 kilómetros y con bajo desarrollo promocional.

Tabla N° 16.- Análisis de la Competencia

	A QUIÉN LE VENDE	QUÉ VENDE	A QUÉ PRECIO	CANALES DE COMUNICACIÓN	CANALES DE DISTRIBUCIÓN
COMA PAN PANADERÍA	MICRO MERCADOS, TIENDAS.	PAN BLANCO	\$ 0,22 Cts.	TELÉFONO, PERSONAL	DIRECTA
MENESES PANADERÍA	CAFETERÍAS, DELICATESEN.	PAN BLANCO	\$ 0,22 Cts.	TELÉFONO, PERSONAL	DIRECTA
ANÍS PANADERÍA	CAFETERÍAS, DELICATESEN, MICRO MERCADOS, TIENDAS.	PAN BLANCO	\$ 0,22 Cts.	TELÉFONO, PERSONAL	DIRECTA

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

2.3.2 Definir puntos fuertes y débiles de la competencia, comparándolos con los del proyecto propio

A continuación se detalla el cuadro comparativo entre la competencia y Panificadora NUTREPAN.

	PUNTOS DE ANÁLISIS	NIVEL COMPETITIVO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
COMPETENCIA	TECNOLOGÍA			X
	MATERIA PRIMA		X	
	ESTRATEGIA COMERCIAL			X
	RECURSOS HUMANOS			X
	INFRAESTRUCTURA		X	
	EXPERIENCIA		X	

	PUNTOS DE ANÁLISIS	NIVEL COMPETITIVO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
NUTREPAN	TECNOLOGIA		X	
	MATERIA PRIMA	X		
	ESTRATEGIA COMERCIAL		X	
	RECURSOS HUMANOS		X	
	INFRAESTRUCTURA		X	
	EXPERIENCIA			X

Figura N° 14.- Puntos fuertes y débiles competencia vs. Panificadora NUTREPAN

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

Explicación:

Panificadora NUTREPAN utilizará tecnología nueva y de punta, mientras que la competencia cuenta con tecnología en uso en promedio de 3 a 8 años atrás.

Las materias primas de uso para productos NUTREPAN hacen la diferencia con los de la competencia para obtener un producto mejor en nutrición y salud.

Las materias primas de la competencia ofrecen un producto común, conocido y con menos beneficios que los de NUTREPAN.

Panificadora NUTREPAN cuenta con estrategia comercial técnica, viable, innovadora y aceptada en el mercado, mientras que la competencia no cuenta con estrategias técnicas.

El recurso Humano para nuestro negocio será calificado y con experiencia, tomando en cuenta su perfil con respecto al puesto.

La infraestructura será la adecuada para los niveles de producción planteados en nuestras metas y la calidad que ofrecerán nuestros productos.

La experiencia de Panificadora NUTREPAN tiene un nivel bajo por cuanto recién está en proceso de creación.

2.4 COSTOS DEL PRODUCTO, POR PERÍODOS

2.4.1 Determinación de costos variables

Tabla N° 17.- Costos Variables

MATERIA PRIMA								
Descripción del Producto	Unidad de Medida	Cantidad	Costo c/k	Costo Total	Unidades Diarias	Costo Diario	Costo Mensual	Costo Anual
Harina blanca	Kg.	0,03	0,76	\$ 0,0222	4992	\$ 110,78	\$ 3.323,47	\$ 39.881,69
Harina de trigo	Kg.	0,01	0,36	\$ 0,0035	4992	\$ 17,25	\$ 517,57	\$ 6.210,85
Avena	Kg.	0,00	0,84	\$ 0,0007	4992	\$ 3,35	\$ 100,64	\$ 1.207,66
Maíz	Kg.	0,00	1,16	\$ 0,0009	4992	\$ 4,63	\$ 138,98	\$ 1.667,73
Azúcar	Kg.	0,00	0,78	\$ 0,0031	4992	\$ 15,58	\$ 467,25	\$ 5.607,01
Sal	Kg.	0,00	0,40	\$ 0,0002	4992	\$ 0,80	\$ 23,96	\$ 287,54
Huevos	Kg.	0,01	1,75	\$ 0,0112	4992	\$ 55,91	\$ 1.677,31	\$ 20.127,74
Manteca vegetal	Kg.	0,02	1,55	\$ 0,0310	4992	\$ 154,75	\$ 4.642,56	\$ 55.710,72
Levadura	Kg.	0,00	10,00	\$ 0,0020	4992	\$ 9,98	\$ 299,52	\$ 3.594,24
Agua	m ³	41,00	0,72	\$ 0,0002	4992	\$ 0,98	\$ 29,47	\$ 353,67
COSTO UNITARIO				\$ 0,0750		\$ 374,01	\$ 11.220,73	\$ 134.648,85

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

Tabla N° 18.-Mano de Obra Directa

Descripción	Unidad de Medida	Cantidad	Sueldo	Costo Total Mensual	Unidades Producidas Mes	Costo Unitario
Maestro Panadero	Mes	2	\$ 440,00	\$ 880,00	149.760	\$ 0,0059
Ayudante de Panadero y/o Auxiliar	Mes	2	\$ 350,00	\$ 700,00	149.760	\$ 0,0047
TOTALES				\$ 1.580,00		\$ 0,0106

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

Tabla N° 19.- Provisiones de beneficios sociales

Descripción	Unidad de Medida	Cantidad	Sueldo	13 s	14s	Vac	FR	Costo Total Mensual	Unidades Producidas Mes	Costo Unitario
Maestro Panadero	mes	2	\$ 440,00	36,67	29,50	18,33	36,67	\$ 242,34	149.760	\$ 0,0016
Ayudante de Panadero y/o Auxiliar	mes	2	\$ 350,00	29,17	29,50	14,58	29,17	\$ 204,84	149.760	\$ 0,0014
TOTALES								\$ 447,18		\$ 0,0030

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

Tabla N° 20.-Costos Variables Totales

Descripción	Costo Unitario	Unidades Producidas al Mes	Costo Mensual	Costo Anual
Materia Prima	\$ 0,0750	149.760	\$ 11232,00	\$ 134784,00
Mano de Obra Directa	\$ 0,0106	149.760	\$ 1587,46	\$ 19049,47
TOTALES	\$ 0,0856		\$ 12.819,46	\$ 153833,47

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

Tabla N° 21.- Costos Indirectos de fabricación

Descripción	Costo Unitario	Frecuencia al Mes	Costo Mensual	Costo Anual
Renta de local	Mes	1	\$ 500,00	\$ 6.000,00
Mantenimiento de Equipos	Mes	1	\$ 20,00	\$ 240,00
Útiles de limpieza	Mes	4	\$ 5,00	\$ 240,00
Luz eléctrica	Mes	1	\$ 42,00	\$ 504,00
Agua	Mes	1	\$ 29,00	\$ 348,00
Teléfono	Mes	1	\$ 20,00	\$ 240,00
Transporte / Distribución	Horas al Mes	60	\$ 12,00	\$ 8.640,00
Depreciación de Activos Fijos	Mes	1	\$ 150,75	\$ 1.809,00
			\$778.75	\$18021.00

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

2.4.2 Determinación de Costos Fijos.

Tabla N° 22.- Costos Fijos

Detalle	Unidad de medida	Cantidad	Costo Unitario/\$	Costo Total Mensual	Costo Anual
Renta de local	Mes	1	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 6.000,00
Gerente			\$ 770,00		
Administrador	Mes	1	550,00	\$ 1.630,00	\$ 19.560,00
Vendedor			380,00		
Mantenimiento de Equipos	Mes	1	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 240,00
Útiles de limpieza	Mes	4	\$ 5,00	\$ 20,00	\$ 240,00
Transporte/Distribución	Horas al Mes	60	\$ 12,00	\$ 720,00	\$ 8.640,00
Luz eléctrica	Mes	1	\$ 42,00	\$ 42,00	\$ 504,00
Agua	Mes	1	\$ 29,00	\$ 29,00	\$ 348,00
Teléfono	Mes	1	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 240,00
SUBTOTAL CF				\$2981.00	\$35772.00

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

Tabla N° 23.- Depreciaciones

Activos	Unidad de Medida	Cantidad	Costo Unitario	Costo total	Vida Útil	Deprec. Mensual	Deprec. Anual
Horno eléctrico	Unidad	2	\$ 4.300,00	\$ 8.600,00	10 años	\$ 71,67	\$ 860,00
Leudadora	Unidad	2	\$ 450,00	\$ 900,00	10 años	\$ 7,50	\$ 90,00
Gradilleros de 16 latas	Unidad	4	\$ 120,00	\$ 480,00	10 años	\$ 4,00	\$ 48,00
Balanzas	Unidad	2	\$ 30,00	\$ 60,00	10 años	\$ 0,50	\$ 6,00
Divisora	Unidad	1	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	10 años	\$ 15,00	\$ 180,00
Amasadora 50 libras	Unidad	1	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	10 años	\$ 13,33	\$ 160,00
Mesa de acero inoxidable	Unidad	2	\$ 200,00	\$ 400,00	10 años	\$ 3,33	\$ 40,00
Gavetas/pan	Unidad	50	\$ 9,00	\$ 450,00	10 años	\$ 3,75	\$ 45,00
Bandejas de acero 40 piezas	Unidad	32	\$ 25,00	\$ 800,00	10 años	\$ 6,67	\$ 80,00
Paneras	Unidad	25	\$ 120,00	\$ 3.000,00	10 años	\$ 25,00	\$ 300,00
SUBTOTAL DEPRECIACIÓN						\$ 150,75	\$ 1.809,00

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

Tabla N° 24.-Gastos de administración y ventas

Descripción	Unidad de Medida	Cantidad	Costo Unitario	Costo Mensual	Costo Anual
Gerente General	Mes	1	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 8.400,00
Administrador	Mes	1	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 6.600,00
Vendedor	Mes	1	\$ 380,00	\$ 380,00	\$ 4.560,00
Hojas volantes (publicidad)	Cada 1500 hojas/mes	2	\$ 35,00	\$ 70,00	\$840,00
Fundas plásticas (publicidad)	Cada 1000 fundas/mes	2	\$ 10,00	\$ 20,00	\$ 240,00
TOTAL:				\$1720.00	\$20640.00

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

Tabla N° 25.-Provisiones

Descripción	Unidad de Medida	Cantidad	Sueldo	13 s	14s	Vacaciones	FR	Costo Total Mensual	Unidades Producidas Mes	Costo Unitario
Gerente General	Mes	1	\$ 700,00	58,33	29,50	29,17	58,33	\$ 175,33	149.760	\$ 0,0012
Administrador	Mes	1	\$ 550,00	45,83	29,50	22,92	45,83	\$ 144,8	149.760	\$ 0,00097
Vendedor	Mes	1	\$ 380,00	31,67	29,50	15,84	31,67	108,68	149.760	0,00073
TOTALES								\$ 428,81		\$ 0,0029

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

Tabla N° 26.-Total Costos Fijos

Descripción Costos	Costo Mensual	Costo Anual
Costos Indirectos de Fabricación	\$778.75	\$18.021.00
Depreciación de Activos Fijos	\$ 150,75	\$ 1.809,00
TOTAL COSTOS FIJOS	\$929.5	\$19830.00

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

2.4.3 Determinación de costo total del producto

El costo total es la suma de los costos variables y fijos. Es decir se traducen en dólares a todos los recursos que se utilizan o intervienen en la producción de pan y estos se suman.

Tabla N° 27.-Costo Total

COSTOS MENSUAL	VALOR (\$)	COSTOS ANUAL	VALOR (\$)
COSTOS VARIABLES	\$13.268,74	COSTOS VARIABLES	\$ 159.224,88
COSTOS FIJOS	\$ 5.280,56	COSTOS FIJOS	\$ 63.366,72
TOTAL	\$18.549,30	TOTAL	\$ 222.591,60

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

2.4.4 Comparación con los precios de la competencia y explicar en que se basan las diferencias, argumentar precio fijado

Tabla N° 28.-Cuadro comparativo de precio de venta al Distribuidor

PANADERÍA							
COMA PAN		MENESES		ANÍS		NUTREPAN	
PRODUCTO	PRECIO	PRODUCTO	PRECIO	PRODUCTO	PRECIO	PRODUCTO	PRECIO
Pan de Agua	\$ 0,22	Pan Cacho	\$ 0,22	Pan Enrollado	\$ 0,22	Pan Integral Redondo	\$ 0,20
Pan Cacho	\$ 0,22	Pan Enrollado	\$ 0,22	Pan Cacho	\$ 0,22	Pan Integral Cortado	\$ 0,20
Pan Enrollado	\$ 0,22	X	X	x	x	x	x
<p>La competencia ofrece a sus distribuidores un margen de utilidad de \$0,03 ctvs. por pan. Por cuanto el precio de venta al consumidor final es de \$0,25 ctvs.</p>						<p>NUTREPAN ofrece a los establecimientos un margen de utilidad de \$0,05 ctvs., considerando el precio de venta a sus clientes, que es de \$0,25 ctvs.</p>	

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

CAPÍTULO III

ÁREA DE PRODUCCIÓN (OPERACIONES)

3.1 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

3.1.1 Descripción de proceso de transformación.

Es importante mencionar que la descripción del proceso de transformación se lo hizo tomando en cuenta el conocimiento del socio inversionista quien tiene una experiencia de 18 años en procesos de panadería.

SELECCIÓN DE LA MATERIA PRIMA.- En dependencia a la cantidad de pan que se va a producir se selecciona las materias primas que se van a utilizar (2 minutos).

PESADO DE LA MATERIA PRIMA.- Una vez determinada la cantidad de materia prima que se va a utilizar, se procede a dosificar y pesar todos los ingredientes básicos que se utilizaran en balanzas digitales (3 minutos).

MEZCLADO – AMASADO.- Mecánico. Su objetivo es lograr una distribución uniforme de todos los ingredientes, la masa debe ser suave, seca, brillante, muy manejable. 100 libras (15 minutos).

DIVISORA – CORTADORA.- Se procede a cortar la masa para el pan, el corte y el tamaño dependerá del tipo de pan que se va a procesar, dos gradilleros de

16 bandejas para 39 panes cada uno (624 panes) a 10 minutos por coche (20 minutos) 1,248 panes.

LEUDADO.- Una vez cortado y moldeado, se coloca en las bandejas para ingresar en la máquina leudadora por un lapso de 15 minutos.

HORNEADO.- Es el proceso donde se horna el pan, de cocción del pan 20 minutos.

ENFRIADO.- Es el proceso en donde se enfría el producto en los mismos coches con el fin de que el producto no se dañe con la humedad, asegurando una mayor vida al producto (20 minutos).

Total del proceso en minutos 95 minutos (1,58 horas).

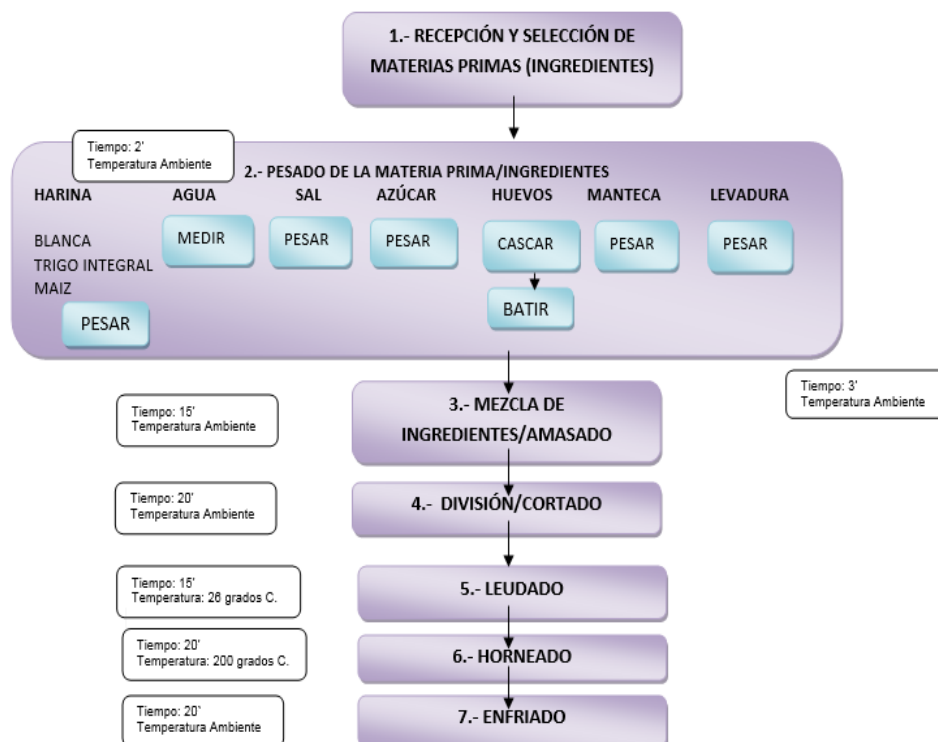


Figura N° 15.- Proceso de Producción

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

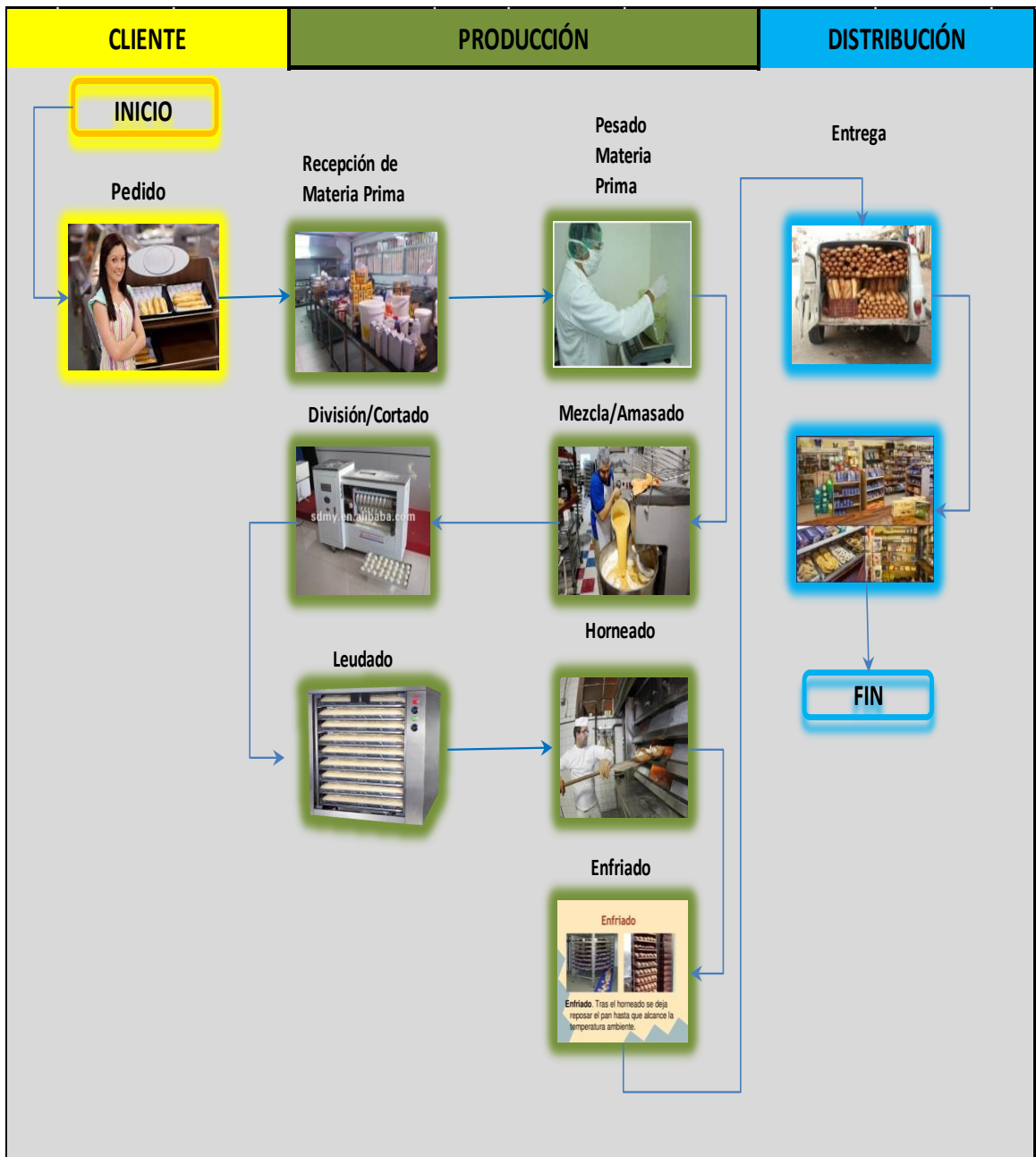


Figura N° 16.- Flujograma de Proceso

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

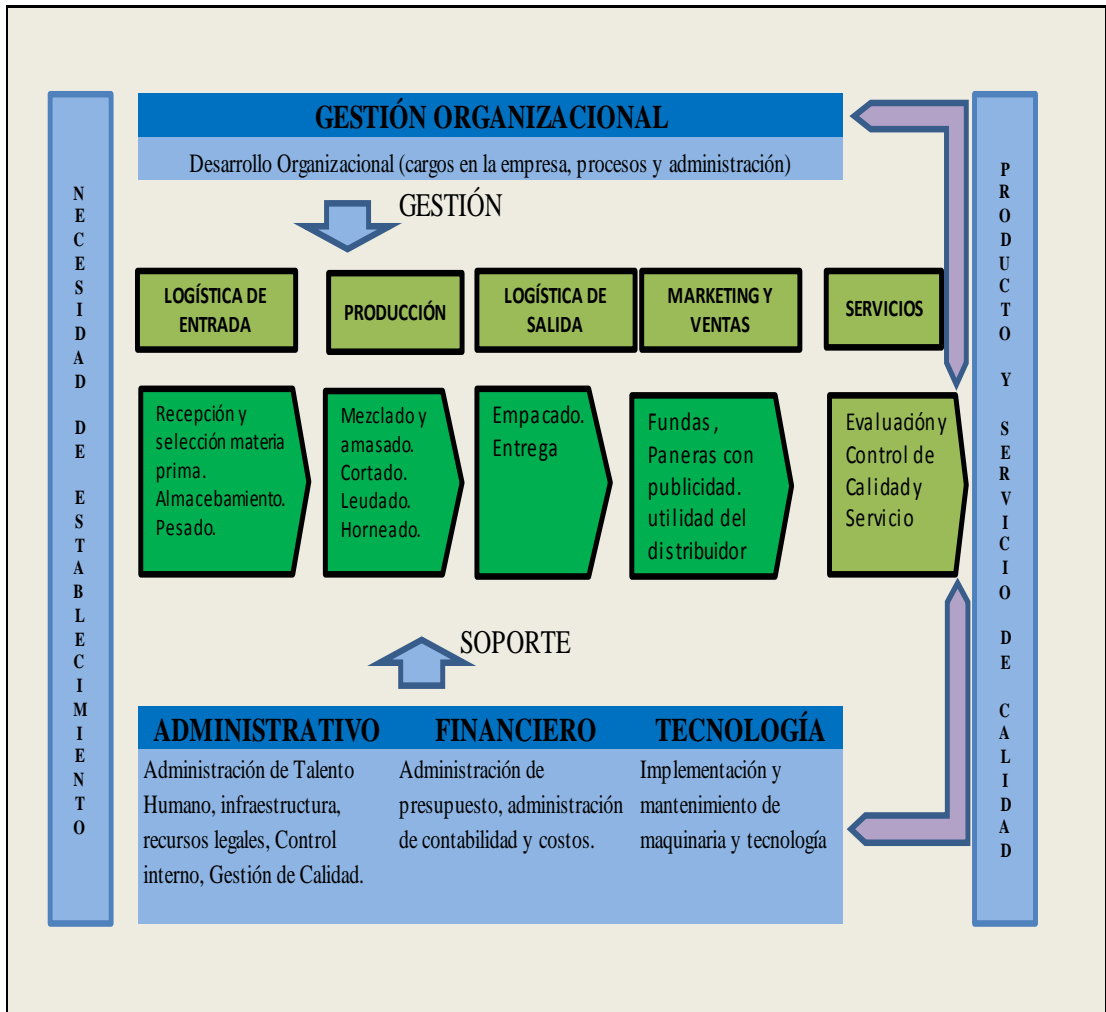


Figura N° 17.- Cadena de Valor

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

3.1.2 Descripción de instalaciones, equipos y personas

A continuación se presenta las instalaciones en donde se describen las áreas donde se van a desarrollar las diferentes actividades de panificadora NUTREPAN.

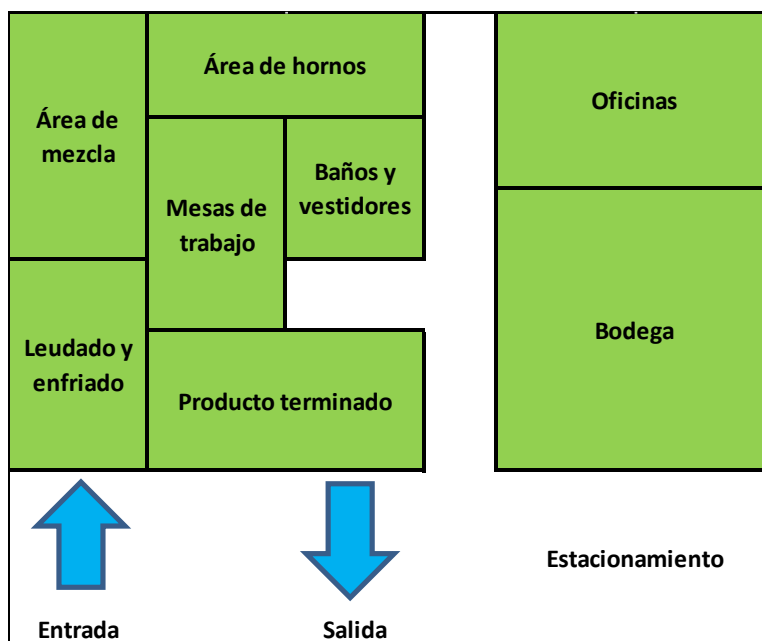


Figura N° 18.- Descripción de instalaciones

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

Tabla N° 29.- Descripción de Equipos

ACTIVIDAD	EQUIPO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	CAPACIDAD	COSTO
Recepción y selección de materias primas	Mesa de acero inoxidable	2	\$ 200,00	100 lb. c/u total 200 libras	\$ 400,00
Pesado de la materia prima	Balanzas	2	\$ 30,00	50 k c/u total 100 k.	\$ 60,00
Amasado	Amasadora 50 libras	1	\$ 1.600,00	50 libras	\$ 1.600,00
División o Cortado	Divisora	1	\$ 1.800,00	1248 unidades	\$ 1.800,00
	Bandejas de acero 40 u.	32	\$ 25,00	1280 unidades	\$ 800,00
Leudado Horneado	Horno eléctrico	2	\$ 4.300,00	32 latas de 39 u. 1248 panes	\$ 8.600,00
Enfriado	Gradilleros de 16 latas	4	\$ 120,00	64 latas	\$ 480,00
Distribución	gavetas para pan	25	\$ 10,00	100 panes c/u	\$ 225,00
	Paneras	25	\$ 120,00	4 canastas de 50 panes total 5000 panes	\$ 3.000,00
TOTAL					\$ 16.965,00

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

Para el proceso de producción de pan se tomará en cuenta las actividades realizadas por dos equipos de trabajo, conformados cada uno por un panadero y un ayudante de panadero en dos turnos; tomando en cuenta que la producción de pan es 2496 unidades de pan por turno.

Tabla N° 30.-Tiempo horas hombre en la producción de pan por turno.

NÚMERO DE ACTIVIDAD	ACTIVIDAD	TIEMPO	PERSONAS	HORAS / HOMBRE
1	Recepción y selección de materias primas	2 minutos	2	2 minutos
2	Pesado de la materia prima	3 minutos	2	3 minutos
3	Amasado	15 minutos	2	15 minutos
4	División o Boleado	20 minutos	2	20 minutos
5	Leudado	15 minutos	2	15 minutos
6	Horneado	20 minutos	2	20 minutos
7	Enfriado	20 minutos	2	20 minutos

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

3.1.3 Tecnología a aplicar

La Panadería NUTREPAN contará con tecnología de punta, de esta manera permitirá que los procesos productivos cumplan con los tiempos y los estándares de calidad exigidos por el cliente.

De acuerdo a los avances tecnológicos en el área de producción de pan, se considerará innovar la maquinaria para mejorar la calidad del producto o servicio que prestará la Panificadora NUTREPAN.

3.2 FACTORES QUE AFECTAN EL PLAN DE OPERACIONES

3.2.1 Ritmo de producción

Tabla N° 31.-Ritmo de Producción.

ACTIVIDAD	NUMERO DE PERSONAS	TIEMPO PROMEDIO	TIEMPO NORMAL	RITMO DE TRABAJO	TOTAL UNIDADES PRODUCIDAS
Recepción y selección de ingredientes	2	2 minutos	2 minutos	85%	1248
Pesado de ingredientes	2	3 minutos	3 minutos	85%	
Amasado	2	15 minutos	15 minutos	85%	
División o Boleado	2	20 minutos	20 minutos	85%	
Leudado	2	15 minutos	15 minutos	85%	
Horneado	2	20 minutos	20 minutos	85%	
Enfriado	2	20 minutos	20 minutos	85%	
TOTAL		95 minutos	95 minutos		1,248

Nota: Se efectuará 4 veces el mismo proceso durante el día para cubrir con una producción diaria de 4.992 panes.

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

3.2.2 Nivel de inventario promedio

Las materias primas como levadura, harinas blancas, de trigo, de maíz, huevos, azúcar, sal, manteca vegetal, estarán en proceso o en tránsito en bodega para ser utilizados para una producción de treinta días.

El producto terminado NUTREPAN es perecible, y se producen bajo pedido de los clientes, es por esta razón que se considera inadecuado mantener en stock o

tener inventario de pan, por lo que, mantener existencias se considera perdida para la empresa.

El producto una vez salido del área de producción se entrega inmediatamente a los clientes, por esta razón se elabora lo estrictamente necesario de acuerdo a una orden de producción para evitar pérdidas de producción.

3.2.3 Número de trabajadores.

NÚMERO DE PERSONAS	CARGO	FUNCIONES	CARACTERÍSTICAS
1	Gerente General	Representar legalmente a la empresa. Pagar a Proveedores. Adquirir materia prima y maquinaria. Elaborar y analizar balances financieros.	Fijo
1	Administrador	Elaborar procesos de marketing. Control de proceso de producción. Seleccionar personal. Conseguir nuevos clientes.	Fijo
1	Vendedor	Distribuir el producto. Post venta.	Fijo
2	Panadero	Elaborar productos.	Variable
2	Auxiliar y/o Ayudante de Panadería	Asistir al panadero	Variable

Figura N° 19.- Número de trabajadores.

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

3.3 CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

3.3.1 Capacidad de Producción Futura.

A continuación se detalla la capacidad de producción de Panificadora NUTREPAN, en función de la capacidad instalada de la empresa.

Tabla N° 32.- Capacidad Instalada

UNIDADES DE PAN POR DÍA	PRECIO POR UNIDAD	TOTAL AL DÍA EN DÓLARES	TOTAL AL AÑO EN DÓLARES
4992	\$ 0,20	\$998,40	\$ 364416

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

La siguiente tabla determina la capacidad de producción futura de los años 2015, 2016, 2017, 2018, y 2019, tomando en cuenta el índice de la Tasa de Crecimiento Poblacional (TCP) que es 1.54 %.

Tabla N° 33.-Capacidad de Producción Futura.

CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN AÑO 2015 (Unidades)	CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN AÑO 2016 (Unidades)	CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN AÑO 2017 (Unidades)	CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN AÑO 2018 (Unidades)	CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN AÑO 2019 (Unidades)
1.822.080	1.898.790	1.978.729	2.062.033	2.148.845

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

3.4 DEFINICIÓN DE MATERIAS PRIMAS

La materia prima a utilizarse en la elaboración del pan integral de la Panificadora NUTREPAN es:

Harina de trigo refinada (blanca). “Resulta de moler el endospermio del grano de trigo”. (En la Cocina con Mycook, 2015).

Harina de trigo integral. “Se obtiene de moler el grano entero de trigo, se añade el salvado molido en cantidades variables. La harina integral tiene más fibra

y algunos micronutrientes como vitaminas del grupo B que la harina blanca”. (En la Cocina con Mycook, 2015).

Harina de maíz. “Se entiende por harina de maíz al polvo fino que se obtiene moliendo el cereal mediante diferentes métodos, como cultivo tradicional de los pueblos originarios de América”. (En la Cocina con Mycook, 2015).

Avena. “Cereal rico en proteínas de alta calidad, grasas vegetales, vitaminas y minerales. Es el cereal con mayor contenido de grasas. Tiene el 65% de grasas insaturadas y el 35% de ácido linoleico. De sus vitaminas destacan las del grupo B. También tiene un notable contenido en fibra que ayuda al buen tránsito intestinal.” (En la Cocina con Mycook, 2015).

Sal. “La sal común, conocida popularmente como sal, corresponde a la sal denominada cloruro de sodio, cuya fórmula química es NaCl.” (En la Cocina con Mycook, 2015)

Huevos. “El huevo es un alimento conformado por tres partes principales: cáscara, clara y yema”. “Culturalmente, los huevos de las aves constituyen un alimento habitual en la alimentación de los humanos. Se presentan protegidos por una cáscara y son ricos en proteínas y lípidos.” (Wikipedia La Enciclopedia Libre, 2015).

Manteca vegetal. “Materia grasa de origen vegetal empleada como alimento”. (Wikipedia La Enciclopedia Libre, 2015).

Levadura. “Se denomina levadura a cualquiera de los diversos hongos microscópicos unicelulares que son importantes para su capacidad para realizar la

descomposición mediante fermentación de diversos cuerpos orgánicos”. (Wikipedia La enciclopedia Libre, 2015).

Agua.- “Se denomina agua potable o agua para el consumo humano, al agua que puede ser consumida sin restricción debido a que, gracias a un proceso de purificación, no presenta ningún riesgo para la salud”. (Wikipedia La Enciclopedia Libre, 2015).

Proveedores de materia prima

DIMAXI.- bodega ubicada en el Mercado Mayorista de Quito

MEGASUR.- bodega ubicada en el Mercado Mayorista de Quito

ALMACEN LA DELICIA.- ubicada en el barrio Guajaló de la ciudad de Quito

3.5 CALIDAD

3.5.1 Método de Control de Calidad.

Los productos de PANIFICADORA NUTREPAN se caracterizan por ser nutritivos, ayudando con una alimentación balanceada. NUTREPAN, proporciona un servicio personalizado y responsable. Mediante encuestas, se medirá el grado de satisfacción de los clientes con respecto a la calidad del producto y del servicio. De esta manera se realizará una retroalimentación constante.

Para NUTREPAN el control de calidad en la elaboración de nuestros productos es un aspecto prioritario, por lo que se debe controlar todo el proceso de producción, desde la adquisición de la materia prima hasta la distribución de nuestros productos (Control de Trazabilidad).

Control de materias primas. Es el control en la recepción de las materias primas, especialmente de las harinas y la avena, material esencial en la producción

del pan integral. El objetivo es evitar la admisión de materia prima defectuosa o de baja calidad.

Control en los procesos de producción. El objetivo es evitar producciones defectuosas para alcanzar una calidad estable y obtener un alto rendimiento.

Control de productos terminados. El objetivo es controlar las características previamente establecidas para el producto, características comerciales y garantía de calidad.

Para cumplir con este control se utilizará los siguientes Gráficos de Control:

Tabla N° 34.- Ficha de Control de Materia Prima

FICHA DE CONTROL - MATERIA PRIMA					
PROVEEDOR:					
FECHA INGRESO:					
RESPONSABLE RECEPCIÓN:					
PRODUCTO	CANT.	Estado del producto	Estado del envase	Identificación	Fecha de caducidad
Harina blanca					
Harina de trigo integral					
Avena					
Maíz					
Azúcar					
Sal					
Huevos					
Manteca vegetal					
Levadura					
ENTREGUÉ CONFORME			RECIBÍ CONFORME		

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

FICHA DE CONTROL DEL PROCESO PRODUCTIVO						
PRODUCTO:		HORA DE INICIO:				
FECHA:		HORA DE FINALIZACIÓN:				
RESPONSABLE:						
MATERIA PRIMA	DOSIFICACIÓN	TIEMPO DE AMASADO	TIEMPO DE BOLEADO	TIEMPO DE LEUDADO	TEMPERATURA	TIEMPO DE COCCIÓN
Harina blanca						
Harina de trigo integral						
Avena						
Maíz						
Azúcar						
Sal						
Huevos						
Manteca vegetal						
Levadura						

ENTREGUÉ CONFORME

RECIBÍ CONFORME

Figura N° 20.- Gráfico No. 10 Ficha de Control de Proceso Productivo

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

FICHA DE CONTROL DE EXPEDICIÓN DEL PRODUCTO				
PERIODICIDAD:	DIARIO	RESPONSABLE:		
PRODUCTO	FECHA DE ELABORACIÓN	No. LOTE	CLIENTE	FECHA DE EXPEDICIÓN

Figura N° 21.- Ficha de Control de Expedición de Productos

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

FICHA DE CONTROL DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO DE MAQUINARIA				
MÁQUINA	OPERACIÓN	RESPONSABLE	FRECUENCIA	FECHA
Horno eléctrico	Engrase y limpieza			
Leudadora	Inspección visual			
Gradillero	Engrasar			
Balanzas	Regularizar			
Divisora	Inspección visual			
Amasadora	Engrase y limpieza			

Figura N° 22.-Gráfico No. 10 Ficha de Mantenimiento Preventivo de Maquinaria

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

3.6 **NORMATIVAS Y PERMISOS QUE AFECTAN SU INSTALACIÓN.**

3.6.1 **Seguridad e higiene ocupacional**

En el ámbito del cumplimiento de las políticas de Seguridad y Salud Ocupacional, panificadora NUTREPAN tiene previsto:

- Cumplir la normativa legal de Seguridad y Salud Ocupacional.
- Asignar recursos económicos, técnicos, humanos y materiales para el desarrollo, implementación y actualización de la presente política.
- Prevenir situaciones, que puedan generar lesiones y/o enfermedades laborales.
- Mejorar continuamente el Sistema de Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional.
- Socializar la presente política de Seguridad y Salud Ocupacional a todo el personal que labora en la empresa.

Herramientas de seguridad obligatorias en Panificadora NUTREPAN:

- Señalética de obligación (evita accidentes), de prohibición (impiden ciertas actividades), de peligro o advertencia (avisar posibles peligros), señales de auxilio (información de salvamento o socorro).
- Área de descanso y servicios higiénicos.
- Equipo de primeros auxilios.
- Detectores de incendio

Consideraciones dentro del proceso de producción:

Imagen N° 3.- En la Recepción y selección de materias primas:



Asignar al área de descarga al menos a un trabajador que coordine los movimientos de acercamiento de los vehículos.

Realizar la descarga de un costal a la vez sujetándolo con ambas manos, cerciorándose de no soltar el costal hasta que haya sido recibido por otro trabajador.

Verificar que los costales o cajas no presenten evidencia de deformación, rasgadura o fractura en su empaque, evitando la estiba de más de seis camas de costales.

Separar los pies para proporcionar una postura estable y equilibrada durante el levantamiento del costal, colocando un pie más adelantado que el otro en la dirección del movimiento.

Levantar el costal por extensión de las piernas, evitando dar tirones a la carga.

Realizar el manejo de materiales por al menos dos trabajadores, si el peso de la carga es superior a 50 kilogramos para los hombres y de 20 kilogramos para las mujeres.

Mantener libres de obstáculos los pasillos y áreas de trabajo.

Delimitar el área colocando señales de advertencia en la zona de pesado.

Retirar con aspiradora, escoba o cepillo de mango largo los restos de harina, antes de cargar los bultos. Realizar esta acción de espalda a la circulación de las corrientes de aire.

Limpiar los restos de polvo del área de trabajo. De ser necesario, humedecer la superficie para evitar la dispersión.

Imagen N° 4.-En el Mezclado y Amasado:



Incorporar a la batidora los ingredientes que requieren grandes volúmenes de materia prima, en varias porciones.

Disminuir a la mínima velocidad la batidora cuando se adicionen nuevos ingredientes.

Mantener una distancia mínima de 20 centímetros frente a la batidora.

Delimitar el área colocando señales de advertencia en la zona de mezclado.

Realizar la limpieza del equipo sólo después de cortar toda fuente de energía.

Reintegrar a su envase original los excedentes de materia prima y mantener cerrados los recipientes.

Incorporar los ingredientes a una distancia no mayor a 10 centímetros de la boca del recipiente de la batidora.

Alternar a los trabajadores en la operación y supervisión de las actividades de mezclado y amasado por medio de la programación de las tareas u otros métodos administrativos.

Mantener libres de obstáculos las áreas de trabajo y de tránsito.

Limpiar de inmediato cualquier derrame de líquidos en el área de trabajo que pueda provocar un corto circuito.

Evitar el uso de objetos metálicos como anillos, pulseras, collares, aretes y equipo de radio comunicación con antena.

Asegurar que los cables y elementos de contacto se encuentren aislados, limpios, secos y sin grasa.

Considerar que todo equipo conectado o segmento de línea eléctrica están energizados.

Evitar las reparaciones improvisadas en la instalación eléctrica del equipo para su funcionamiento momentáneo.

Imagen N° 5.- En la División y Boleado:



Separar los pies para proporcionar una postura estable y equilibrada durante el levantamiento de la masa, colocando un pie más adelantado que el otro en la dirección del movimiento.

Cargar un recipiente con masa a la vez.

Levantarse la charola con masa por extensión de las piernas, evitando dar tirones a la carga.

Sujetar la carga empleando ambas manos. El mejor tipo de agarre es en forma de gancho.

Realizar el manejo de materiales por al menos dos trabajadores si el peso de la carga es superior a 50 kilogramos para los hombres y de 20 kilogramos para las mujeres.

Evitar el giro de la cintura cuando se tenga la carga entre las manos, es preferible mover los pies para colocarse en la posición deseada.

Mantener el área de trabajo y los pasillos de tránsito libres de obstáculos.

Imagen N° 6.-En el Leudado:



Realizar caminando el traslado de las charolas con la masa hacia el fermentador.

Mantener el área de trabajo y los pasillos de tránsito libres de obstáculos.

Limpiar cualquier dispersión de materia prima.

Sujetar con ambas manos el gradillero.

Asegurar que la carga no exceda la capacidad máxima del gradillero.

Circular caminando durante el traslado del gradillero hacia el leudador.

Evitar el uso de objetos metálicos como anillos, pulseras, collares, aretes y equipo de radio comunicación con antena.

Asegurar que los cables y elementos de contacto se encuentren aislados, limpios, secos y sin grasa.

Realizar la limpieza del leudador sólo después de cortar toda fuente de energía.

Imagen N° 7.-En el horneado:



Revisar que la tubería, llaves o válvulas no presenten evidencia de desgaste, fractura o fisura.

Suspender el proceso si se tiene evidencia de fuga de gas en la tubería, llaves, válvulas o cualquier otro dispositivo.

Evitar las reparaciones con elementos improvisados.

Evitar el uso de herramientas, ropa, zapatos, aparatos eléctricos y objetos que puedan generar chispa o llama abierta capaz de provocar combustión.

Cerrar las llaves de paso y control del gas, cuando se termine o se detenga el proceso.

Suspender el proceso de horneado y abandonar de inmediato el área de trabajo, ante cualquier evidencia de fuga de gas.

Mantener el horno cerrado durante la cocción del pan.

Realizar la limpieza del horno después de 30 minutos de haber apagado los quemadores.

Imagen N° 8.- En el enfriamiento:



Trasladar un gradillero a la vez.

Asegurar que no se exceda la capacidad máxima de carga del gradillero.

Mantener libres de obstáculos las áreas de trabajo y pasillos.

Sujetar con ambas manos el gradillero durante el traslado.

Circular caminando durante el traslado de los Gradilleros y bandejas calientes.

CAPÍTULO IV

ÁREA DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN

4.1 ANÁLISIS ESTRATÉGICO Y DEFINICIÓN DE OBJETIVOS

4.1.1 Visión de la Empresa.

Llegar a ser para los próximos cinco años una empresa líder, rentable y eficiente en el mercado de la panificación dentro de nuestro segmento de mercado objetivo, con productos y servicios de excelente calidad, ampliando los canales de distribución, comprometidos con nuestros trabajadores, la sociedad y el país.

4.1.2 Misión de la Empresa:

Somos una empresa que, elabora y comercializa productos de panadería con materias primas de calidad, procesos estandarizados, servicios innovadores satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes y la sociedad en general, a través de la capacitación constante de nuestros trabajadores y la mejora continua de nuestros procesos, sin olvidarnos de la tradición del pan y la familia ecuatoriana.

4.1.3 Análisis FODA

MATRIZ FODA CRUZADA	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
	Personal con experiencia.	Ser una empresa nueva en el mercado.
	Tecnología de punta.	Productos nuevos.
	Calidad y precios competitivos.	Organización de la empresa.
Ubicación del local.	Posicionamiento en el mercado del producto.	
OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)
Crecimiento de la demanda.	Prestar una producción equilibrada y productos de calidad con buen sabor y así poder expandir el negocio.	Dar a conocer la calidad del producto con degustaciones en puntos estratégicos.
Clientes insatisfechos con productos de la competencia.	Contando con tecnología de punta se logrará mejorar la calidad de los productos y satisfacer las necesidades de los clientes insatisfechos.	Mostrar la variedad de productos y el sabor que ofrece NUTREPAN.
Mercado objetivo en busca de lo sano y tradicional.	La ubicación estratégica del local permite acceder a clientes que gustan de productos tradicionales y de agradable sabor; a su vez buscan mejorar sus condiciones de salud.	Aprovechar las degustaciones para explicar los ingredientes que diferencian NUTREPAN de la competencia.
Aumento de productividad.	La calidad del producto y la ubicación estratégica del local permitirán el crecimiento de NUTREPAN.	La calidad del producto permitirá el aumento de clientes satisfechos y el aumento de la productividad.
AMENAZAS (A)	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
La competencia puede mejorar la calidad y variedad de sus productos.	Capacitar constantemente al personal sobre innovación de productos y utilización de tecnología de punta y así proporcionar productos de calidad a precios competitivos.	Realizar constantes estudios de mercado para mejorar la calidad de los productos capaces de competir con los ofrecidos en el mercado.
Aparición de nuevos competidores en el sector.		Utilizar promociones para fidelizar a los clientes y conseguir posicionamiento en el mercado.
Productos sustitutos		
Subida de precios de materias primas.		

Figura N° 23.-FODA

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

4.2 ORGANIZACIÓN FUNCIONAL DE LA EMPRESA

4.2.1 Realizar organigrama de su empresa para definir la organización interna.

EMPRESA PANIFICADORA NUTREPAN

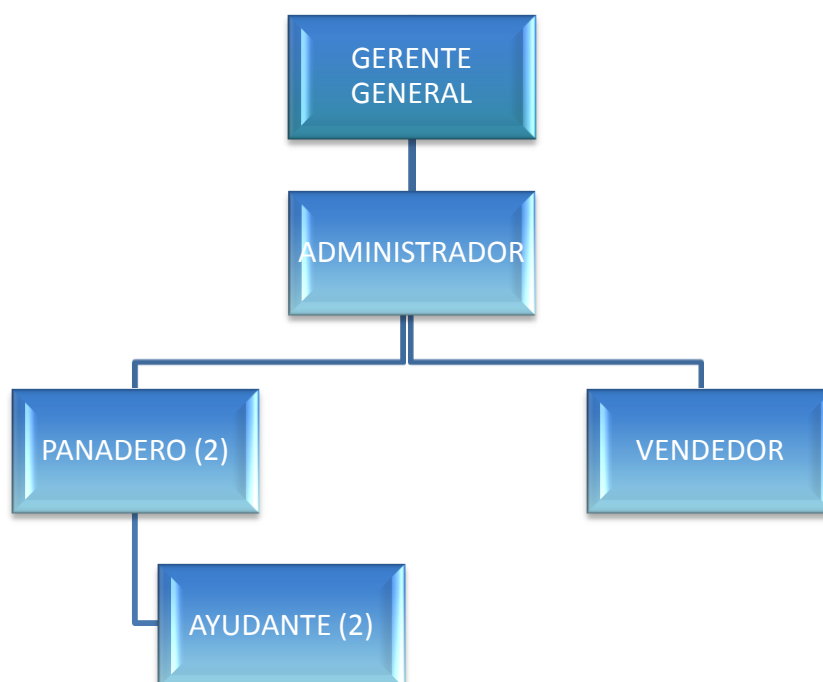


Figura N° 24.- Organigrama Estructural

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

Empresa PANIFICADORA NUTREPAN

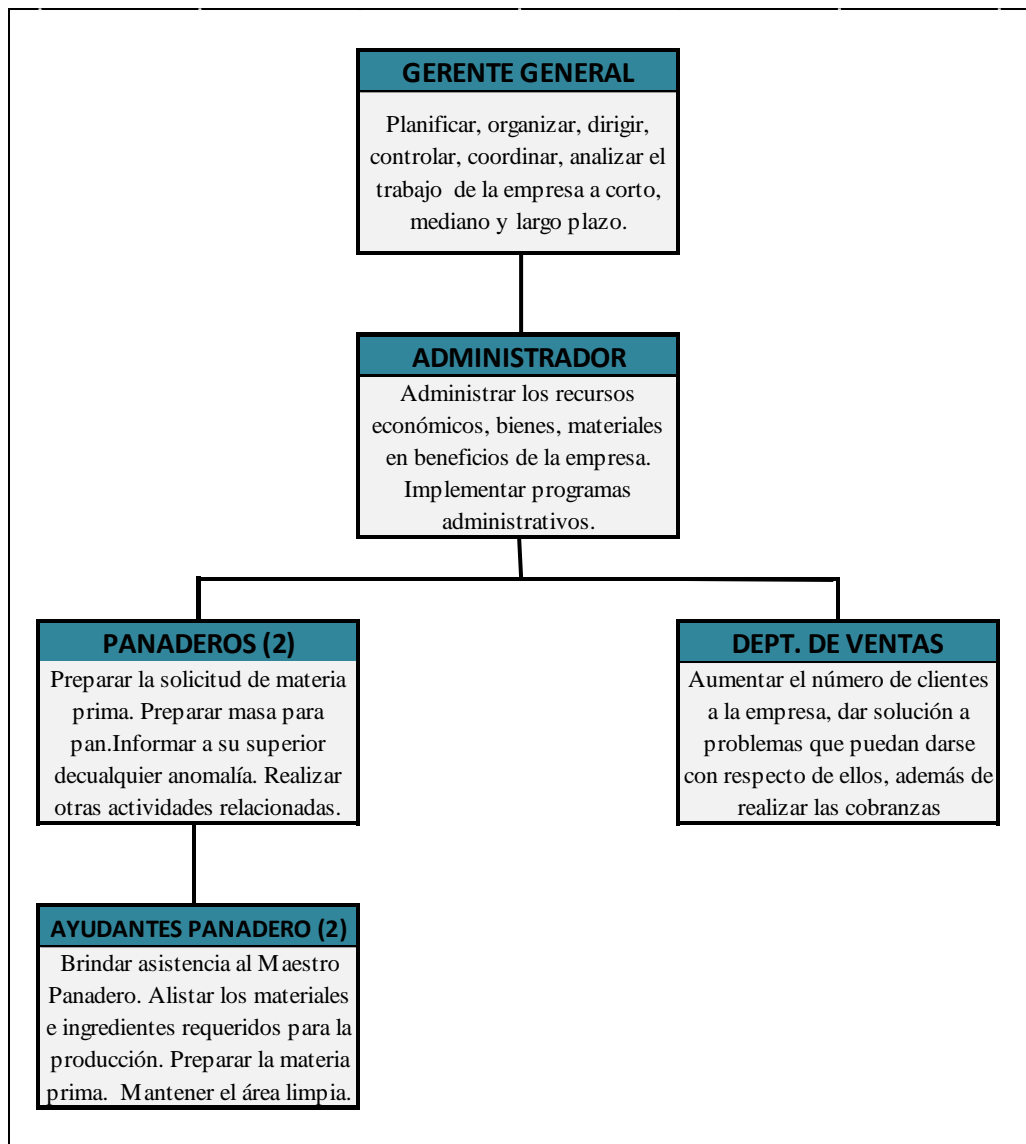


Figura N° 25.- Organigrama Funcional

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

4.2.2 Describa brevemente los cargos del organigrama

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
PUESTO	Gerente General
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	N/A
SUPERVISA	Encargado de supervisar y controlar a la Administración y a todas las áreas de la empresa.
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
Capacidad para Toma de decisiones, liderazgo y don de mando, administración de los recursos de la empresa, representante legal de la empresa, garantizar el producto de calidad.	
III. FUNCIONES	
<p>Planificar objetivos generales y específicos a corto y mediano plazo.</p> <p>Organizar la estructura de la empresa funciones y cargos.</p> <p>Dirigir la empresa, supervisar, liderar y tomar decisiones.</p> <p>Controlar las actividades planificadas.</p> <p>Coordinar actividades y procesos entre las áreas de la empresa.</p> <p>Analizar y deducir aspectos administrativos, contables y financieros.</p> <p>Evaluar procedimientos y productividad.</p>	
IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
TITULO PROFESIONAL	Ingeniero Comercial, Ingeniero en Administración de Empresas.
EXPERIENCIA	No indispensable.
HABILIDADES	Mentales, Técnicas, Conceptuales, Liderazgo y Relaciones Humanas.
FORMACIÓN	Ética profesional.

Figura N° 26.- Descripción cargo de Gerente General

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
PUESTO	Administrador
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	Gerente General
SUPERVISA	Supervisión y control directo y constante a la ejecución de actividades en todas las áreas de la empresa.
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
Controla las actividades administrativas y otras necesarias para garantizar la efectiva administración y distribución de los recursos para que el producto final sea de calidad.	
III. FUNCIONES	
<p>Participar en la implementación de procesos administrativos, financieros y de producción.</p> <p>Supervisar y distribuye actividades del personal a su cargo.</p> <p>Cumplir y hace cumplir con normas y procedimientos establecidos por la empresa.</p> <p>Elaborar informes de actividades realizadas.</p> <p>Realizar tareas a fin que sean asignadas por parte de su jefe inmediato.</p> <p>Llevar registro y control de proveedores.</p>	
IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
TITULO PROFESIONAL	Ingeniero Comercial, Ingeniero en Administración de Empresas, Tecnología en Administración de empresas y afines.
EXPERIENCIA	Un año
HABILIDADES	Mentales, Técnicas, Conceptuales, Liderazgo y Relaciones Humanas.
FORMACIÓN	Ética profesional.

Figura N° 27.- Descripción cargo de Administrador

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
PUESTO	Vendedor
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	Administrador
SUPERVISA	Supervisa, controla y garantiza que los clientes cuenten con el producto a tiempo, además de solventar las necesidades de ellos.
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
Aumentar el número de clientes, satisfacer las necesidades en relación de ellos y realizar las cobranzas.	
III. FUNCIONES	
<p>Aumentar el número de clientes.</p> <p>Visitar clientes.</p> <p>Solucionar problemas.</p> <p>Satisfacer necesidades de los clientes.</p> <p>Realizar cobranzas a clientes.</p> <p>Informar a clientes sobre nuevos productos, promociones, entre otros.</p>	
IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
TITULO PROFESIONAL	No indispensable.
EXPERIENCIA	No indispensable.
HABILIDADES	Mentales (numérica y lenguaje), relaciones humanas
FORMACIÓN	Ética profesional

Figura N° 28.- Descripción cargo de Vendedor

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
PUESTO	Panadero
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	Administrador
SUPERVISA	Supervisión y control directo y constante a la ejecución del proceso de producción de pan.
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
Realizar tareas relacionadas con la preparación de masas, para la producción de pan.	
III. FUNCIONES	
<p>Preparar la solicitud de materia prima.</p> <p>Preparar masa para hacer pan.</p> <p>Hornear pan.</p> <p>Colaborar en organizar equipos y mantenerlos limpios junto con las áreas de trabajo.</p> <p>Informar a su superior de cualquier anomalía.</p> <p>Realizar otras actividades relacionadas a su cargo en función de la obtención de resultados para la empresa.</p>	
IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
TITULO PROFESIONAL	Educación Técnica artesanal o afines
EXPERIENCIA	Cinco años
HABILIDADES	Manejo de equipos, Prácticas de seguridad y salud ocupacional, Trabajo en equipo, Seguir instrucciones
FORMACIÓN	Ética profesional, valores, principios.

Figura N° 29.- Descripción cargo de Panadero

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
PUESTO	Ayudante y/o Auxiliar de Panadería
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	Panadero
SUPERVISA	Tener listos todos los ingredientes, implementos y materiales a la hora de producir.
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
Mantenerse dispuesto a todo lo que se necesite para agilizar la producción y mantener todo en orden para la producción de pan.	
III. FUNCIONES	
<p>Alistar los materiales e ingredientes requeridos para la producción.</p> <p>Preparar la materia prima.</p> <p>Mantener el área de producción limpia.</p> <p>Brindar asistencia al Maestro Panadero en toda actividad del proceso de producción de pan.</p> <p>Colaborar en organizar equipos y mantenerlos limpios.</p> <p>Informar a su superior de cualquier anomalía.</p> <p>Estar presto a otras actividades relacionadas a su cargo en función.</p>	
IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
TITULO	Bachiller
EXPERIENCIA	Seis meses
HABILIDADES	Manejo de equipos y materiales, Trabajo en equipo, Seguir instrucciones
FORMACIÓN	Ética, valores, principios.

Figura N° 30.- Descripción cargo de Ayudante y/o Auxiliar de Panadero

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

4.3 CONTROL DE GESTIÓN

4.3.1 Haga un listado de los indicadores de gestión necesarios.

“El propósito de los indicadores de gestión es identificar si las actividades se realizan de acuerdo a lo que se planificó. Estos evalúan en términos cuantitativos si

se está o no realizando las actividades eficientemente, con el fin de optimizar el desempeño y mejorar la productividad.” (Ingeniería Industrial online, 2015)

ÁREA	TIPO DE INDICADOR	INDICADOR	DEFINICIÓN	FÓRMULA
RECURSOS HUMANOS	Eficiencia	Productividad de mano de obra	Mide la contribución y eficiencia de la mano de obra con respecto a las ventas.	Ventas/N° de empleados
	Eficiencia	Accidentalidad	Indicador que mide la eficacia de las prácticas de la Administración del recurso humano, para disminuir las pérdidas por accidentes	N° días perdidos/N° de empleados
	Eficiencia	Salario medio	Medida de la capacidad en que influyen los costos del personal en el proceso productivo	Costo de personal/N° de empleados
FINANCIERO	LIQUIDEZ		Es la capacidad de una empresa de cumplir con sus obligaciones continuas a medida que estas surjan.	
	Eficiencia	Capital de trabajo	Es el exceso de activos sobre pasivos corrientes. Mide la relación entre activos y pasivos corrientes.	Activo circulante - pasivo circulante
	Eficiencia	Razón circulante	Mide la capacidad de pago de las deudas a corto plazo	Activo circulante / pasivo circulante
	ACTIVIDAD		Aquellos que miden la habilidad, eficiencia y efectividad con que se utilizan los recursos.	
	Efectividad	Rotación de activos totales	Indica la efectividad con que la empresa utiliza sus activos para generar ventas.	Ventas / activos totales
	Eficiencia	Rotación de capital de trabajo	Indicador que mide la eficiencia con que la empresa está generando ingresos, pero con la mínima utilización de recursos disponibles.	Ventas / capital de trabajo
	RENTABILIDAD		Es la efectividad que tiene la empresa para generar utilidades, partiendo de los recursos disponibles.	
	Efectividad	Margen de utilidad	Este margen representa la capacidad de la gerencia para controlar los gastos y retener mayor porción de los ingresos como utilidad.	Ingresos netos / Ventas
	Efectividad	Rentabilidad sobre activos	Se usa para evaluar si la gerencia ha obtenido un rendimiento razonable sobre los activos	Utilidad bruta / Activo total
	DESEMPEÑO		Medición del cumplimiento de objetivos	
	Desempeño	Índice de participación en el mercado	Refleja la participación de la empresa en la satisfacción de la demanda de determinado producto.	Ventas de la empresa / ventas totales del sector x 100
	Desempeño	Índice de deserción de clientes	Mide la imagen de la empresa ante los clientes	Cantidad de clientes año corriente/ cantidad de clientes año anterior - 1

Figura N° 31.- Indicadores de Gestión

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

4.4 NECESIDADES DE PERSONAL

4.4.1 Especificar cuánto personal necesitará hasta un horizonte de tres años.

El recurso humano necesario para cumplir con los objetivos de la empresa hasta un horizonte de tres años son siete personas:

Un Gerente general, un Administrador, dos maestros panaderos, dos Auxiliares y/o Ayudantes de panadero y un Vendedor.

CAPÍTULO V

ÁREA JURÍDICO LEGAL

5.1.1 Determinación de la forma jurídica

Panificadora NUTREPAN se constituirá jurídicamente como Persona Natural, expresa en el Registro Único de Contribuyentes (RUC); que corresponde a todas las personas nacionales o extranjeras, que realizan actividades lícitas, amparadas en las leyes de la República del Ecuador y que tienen relación con un negocio individual, no existe responsabilidad limitada; por lo que no requiere de socios para su constitución y el capital a invertir no será menor a la multiplicación del Salario Básico Unificado vigente , por diez. Fuente Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2016.

5.1.2 Patentes y Marcas

Por la necesidad de protección legal del nombre comercial de la empresa, este se tiene que legalizar en el IEPI siguiendo el procedimiento que a continuación se detalla:

Un trámite previo al registro de marca, nombre comercial o lema comercial es la fonética. Este paso no es obligatorio por la ley, pero si recomendable; por cuanto permite conocer si un nombre comercial, lema comercial o marca ha sido o no registrado antes o está en trámite de registro. Esta gestión no necesita de un abogado. El procedimiento es el siguiente:

1.- Depositar USD 16,00 en efectivo en la cuenta corriente No. 7428529 del Banco del Pacífico a nombre del Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual y guardar el comprobante de depósito.

2.- Ingresar al sitio web del IEPI en www.iepi.gob.ec, hacer clic en la opción “Servicios en Línea” y dentro de esta en “Formularios”.

3.- Descargar el Formato de Solicitud para Búsqueda Fonética, llenarlo en computadora, imprimirlo y firmarlo. En esta solicitud se debe incluir el número de comprobante del depósito realizado.

4.- Adjuntar a la solicitud el original y una copia en blanco y negro del comprobante del depósito realizado y una copia de la solicitud de búsqueda fonética.

5.- Entregar estos documentos en la oficina del IEPI más cercana a la organización. El resultado de la búsqueda fonética se entrega en aproximadamente 45 minutos posteriores a la entrega de los documentos.

Aunque el resultado de la búsqueda fonética indique que no existe una marca registrada similar, el proceso de Registro de Marca es el que determina si una marca se puede registrar o no.

El siguiente paso, es el registro de marca:

1.- Depositar USD 116,00 en efectivo en la cuenta corriente No. 7428529 del Banco del Pacífico a nombre del Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual y guardar el comprobante de depósito.

2.- Ingresar al sitio web del IEPI en www.iepi.gob.ec, hacer clic en la opción “Servicios en Línea” y dentro de esta en “Formularios”. Descargar la Solicitud de

Registro de Signos Distintivos, llenarla en computadora, imprimirla y firmarla. En esta solicitud se debe incluir el número de comprobante del depósito realizado.

3.- Adjuntar a la solicitud tres copias en blanco y negro de la solicitud, original y dos copias de la papeleta del depósito realizado.

4.- Si la solicitud se hace como persona natural, adjuntar dos copias en blanco y negro de la cédula de identidad.

5.- Si la solicitud se hace como persona jurídica, adjuntar una copia notariada del nombramiento de la persona que es Representante Legal de la organización.

6.- Si la marca es figurativa (imágenes o logotipos) o mixta (imágenes o logotipos y texto), adjuntar seis artes a color en tamaño 5 centímetros de ancho por 5 centímetros de alto impresos en papel adhesivo. Fuente www.iepi.gob.ec

5.1.3 Detalle todo tipo de licencias necesarias para funcionar y documentos legales (Patentes, Inicio de Actividades, etc.).

A continuación se detallan las licencias necesarias y los documentos legales que la empresa debe obtener:

En el Servicio de Rentas Internas (SRI) se debe obtener el RUC (Registro único de Contribuyentes).

- Original y copia a color de la Cédula de Identidad vigente.
- Original y copia del certificado de votación.
- Original y copia de cualquiera de los siguientes documentos que indique la dirección del lugar en el que se realizará la actividad: Planilla de servicios básicos

(agua, luz, teléfono). Debe corresponder a uno de los tres meses anteriores a la fecha de inscripción.

- Estado de cuenta bancario o del servicio de televisión pagada, o de telefonía celular, o de tarjeta de crédito. Debe corresponder a uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción. Únicamente los estados de cuenta bancario y de tarjeta de crédito deberán encontrarse a su nombre.

- Contrato de arrendamiento (puede estar vigente o no) conjuntamente con el comprobante de venta válido emitido por el arrendador correspondiente a uno de los tres meses anteriores a la fecha de inscripción. El emisor del comprobante deberá tener registrado en el RUC la actividad de arriendo de bienes inmuebles.

- Escritura de propiedad o de compra y venta del inmueble, debidamente inscrita en el Registro de la Propiedad, o certificado del registrador de la propiedad el mismo que tendrá vigencia de 3 meses desde la fecha de emisión.

- Certificación de la Junta Parroquial más cercana al lugar de domicilio, solo en caso de que el predio no esté catastrado.

- Artesanos: Calificación artesanal vigente emitida por el organismo competente: Junta Nacional del Artesano o MIPRO. Fuente Servicio de Rentas Internas, 2015.

En el Municipio de Quito se debe obtener la Licencia Metropolitana de Funcionamiento:

- Formulario Único de Licencia Metropolitana de Funcionamiento.
- Copia del RUC.
- Copia de la Cédula de Identidad del Representante Legal.

- Copia de la Papeleta de Votación del Representante Legal.
- Informe de Compatibilidad de uso de suelo.
- Para establecimientos que requieren control sanitario: Carné de salud del personal que manipula alimentos.
- Persona Jurídica: Copia de Escritura de Constitución (primera vez).
- Artesanos: Calificación artesanal.
- Requisitos adicionales para los establecimientos que deseen colocar publicidad exterior:
 - Autorización notariada del dueño del predio (en caso de no ser local propio).
 - En caso de propiedad horizontal: Autorización notariada de la Asamblea de Copropietarios o del Administrador como representante legal.
 - Dimensiones y fotografía de la fachada del local (ESTABLECIMIENTOS CON PUBLICIDAD EXISTENTE).
 - Dimensiones y bosquejo de cómo quedará la publicidad (PUBLICIDAD NUEVA). (Quito Alcaldía, 2015).
- Obtención del permiso de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos:
- Informe de Inspección.
- Copia de la Cédula de Identidad del representante o copropietario.

- Copia de RUC.
- Copia del permiso del año anterior (de ser el caso).
- Copia de la patente municipal. Fuente Cuerpo de Bomberos Quito, 2015.

Otro requisito que se necesita para legalizar una panadería es el que se realiza para la obtención del permiso de funcionamiento que entrega el Ministerio de Salud Pública. A continuación se detalla los pasos necesarios para conseguirlo.

Los requisitos para obtener el permiso de funcionamiento son:

- Formulario de solicitud (sin costo) llenado y suscrito por el propietario.
- Copia del registro único de contribuyentes (RUC).
- Copia de la cedula de ciudadanía o de identidad del propietario o del representante legal del establecimiento.
- Documentos que acrediten la personería Jurídica cuando corresponda.
- Copia del título del profesional de la salud responsable técnico del establecimiento, debidamente registrado en el Ministerio de Salud Pública, para el caso de establecimientos que de conformidad con los reglamentos específicos así lo señalen.
- Plano del establecimiento a escala 1:50.
- Croquis de ubicación del establecimiento.

- Permiso otorgado por el Cuerpo de Bomberos.

- Copia del o los certificados ocupacionales de salud del personal que labora en el establecimiento, conferido por un Centro de Salud del Ministerio de Salud Pública.

El costo del permiso de funcionamiento varía dependiendo del tipo de local del que se trate

- Panaderías: Grandes industrias (\$ 86,40), medianas (57,60), pequeñas (34,56), artesanales (11,52) y microempresas (5,76). Fuente Ministerio de Salud Pública, 2015.

CAPÍTULO VI

ÁREA FINANCIERA

6.1. PLAN DE INVERSIONES

Tabla N° 35.- Plan de Inversiones

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	TOTAL (USD)
149760(UNID)	Inventario de mp		\$16.473,60
	Local		\$ 6.000,00
1	Arriendo de local		\$ 6.000,00
	Maquinaria y Equipo		\$18.090,00
2	Horno eléctrico	\$4.300,00	\$ 8.600,00
2	Leudadora	\$ 450,00	\$ 900,00
4	Gradilleros de 16 latas	\$ 120,00	\$ 480,00
2	Balanzas	\$ 30,00	\$ 60,00
1	Divisora	\$1.800,00	\$ 1.800,00
1	Amasadora 50 libras	\$1.600,00	\$ 1.600,00
2	Mesa de acero inoxidable	\$ 200,00	\$ 400,00
50	Gavetas para pan	\$ 9,00	\$ 450,00
32	Bandejas de acero 40 pzas.	\$ 25,00	\$ 800,00
25	Paneras	\$ 120,00	\$3.000,00
	Vehículos		\$8.640,00
1	Renta de vehículo (60 horas x mes)	\$12,00	\$8.640,00
	Gastos de Constitución		\$1.400,00
1	Legalización de la empresa		\$1.400,00
	TOTAL		\$50.603.60

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

6.2. PLAN DE FINANCIAMIENTO

a) Capital de Trabajo

Tabla N° 36.-Capital de Trabajo

DESCRIPCIÓN	TOTAL (USD)
Inventario de materia prima	\$16.473,60
Local	\$ 6.000,00
Maquinaria y Equipo	\$ 18.090,00
Vehículos	\$ 8.640,00
Gastos de Constitución	\$ 1.400,00
TOTAL	\$50.603.60

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

b) Forma de financiamiento

Tabla N° 37.-Forma de Financiamiento

DESCRIPCIÓN	TOTAL (USD)	Porcentaje de participación (%)	Porcentaje exigido por fuente	Tasa media ponderada
Recursos Propios				
Efectivo	\$ 26.603,60	52,57%	20%	10.53%
Bienes				
Recursos de terceros				
Préstamo privado				
Préstamo bancario	\$ 24.000,00	47,43%	18%	12.66%
TOTAL	\$ 50.603,60	100%		TMAR= 23.19%

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

La tasa media ponderada es de 10,53 % para la aportación social, y el 12,66% para la aportación externa (préstamo bancario); en este proyecto el 23,19% es la tasa mínima aceptable de rendimiento que exige el proyecto para que sea rentable financieramente, es decir que se recupere la inversión inicial con beneficios en un tiempo menor o igual al periodo de vida estimado el proyecto.

6.3. CÁLCULO DE COSTOS Y GASTOS

a) Detalle de Costos

Costos y gastos de producción o fabricación (USD)

Tabla N° 38.-Detalle de Costos

Materia prima	Mano de obra	Cif	Costo de producción
\$134.648,85	\$24.326,16	\$18.021,00	\$176.995,85

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

b) Proyección de Costos

Tabla N° 39.-Costos y gastos de producción o fabricación (USD)

PERIODO (AÑOS)					
EGRESO	2015	2016	2017	2018	2019
COSTO DE PRODUCCIÓN	\$176.996,01	\$184.448	\$191.213	\$199.263	\$207.652
Materia Prima	\$134.648.85	\$140.318	\$145.225	\$151.339	\$157.710
Mano de obra directa	\$24.326,16	\$25.350	\$26.417	\$27.529	\$28.688
Costos indirectos de fabricación	\$18.021.00	\$18.780	\$19.571	\$20.395	\$21.254

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

“Para proyectar los costos para los años 2016,2017,2018,2019 se partió de los costos de materia prima ,de mano de obra y de los costos indirectos de producción incurridos en el año 2015,considerando una tasa de inflación del 4.21 %.” (Banco Central del Ecuador, 2015)

c) Detalle de Gastos

Tabla N° 40.-Detalle de Gastos

GASTOS ADMINISTRATIVOS					
DETALLE GASTOS ADMINISTRATIVOS	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	VALOR MENSUAL	PROVISIONES	VALOR ANUAL Usd.
Gerente General	Mes	1	\$700,00	\$175,33	\$10.503,96
Administrador	Mes	1	\$550,00	\$144,80	\$8.337,60
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	0	0	\$1.250,00	\$320,13	\$18.841,56
GASTOS DE VENTAS					
DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	VALOR MENSUAL		VALOR ANUAL
Vendedor	Mes	1	\$380,00	\$108,68	\$5.864,16
Hojas volantes (publicidad)	Cada 1500 hojas/mes	2	\$ 35,00	\$ 70,00	\$840,00
TOTAL GASTOS VENTA			\$450,00	108,68	\$6704.16
GASTOS FINANCIEROS					
DETALLE GASTOS FINANCIEROS	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	VALOR MENSUAL		VALOR ANUAL
Intereses sobre préstamo	Mes	1	\$280,00		\$3.360,00
TOTAL GASTOS FINANCIEROS			\$280,00		\$3.360,00

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

Como gastos administrativos fueron considerados los sueldos del gerente y del administrador, como gastos de venta tenemos a los del vendedor y publicidad, y como gastos financieros se considera el pago de intereses por el préstamo que se hizo para financiar el negocio, la tasa de interés se consideró el 14% anual sobre el préstamo según el Banco Central.

d) Proyección Gastos

Tabla N° 41.-Proyección de Gastos

PERIODO (AÑOS)					
EGRESO	2015	2016	2017	2018	2019
Gerente general	\$ 10.503,96	\$10.946,00	\$11.407,00	\$11.887,00	\$12.387,00
Administrador	\$ 8.337,60	\$ 8.689,00	\$ 9.055,00	\$ 9.436,00	\$ 9.833,00
Vendedor	\$ 5.864,16	\$ 6.111,00	\$ 6.368,00	\$6.636,00	\$ 6.915,00
Hojas volantes (publicidad)	\$ 840,00	\$ 875,36	\$ 912,21	\$950,61	\$ 990,63
Interés sobre préstamo	\$ 3.360,00	\$ 2.688,00	\$ 2.016,00	\$ 1.344,00	\$ 672,00

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

Para proyectar los gastos, se tomó como año base el 2015, a una tasa de inflación del 4,21% los intereses están calculados de acuerdo a la amortización durante los cinco años.

MANO DE OBRA

Es importante mencionar que para el cálculo de la mano de obra y los gastos en sueldos en los que se debe incurrir, se podrá hacer uso de un anexo que realiza los cálculos automáticos para el efecto. Dicho anexo se lo presenta a continuación:

Tabla N° 42.-Mano de Obra

Descripción	Unidad de Medida	Cantidad	Sueldo	Aporte Patronal	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	Fondos de Reserva	Costo Total Mensual	Unidades Producidas Mes	Costo Unitario
Gerente General	mes	1	\$ 700,00	\$ 78,05	\$ 58,33	\$ 29,50	\$ 29,17	\$58,31	\$ 253,36	149.760	\$ 0,0012
Administrador	mes	1	\$ 550,00	\$ 61,33	\$ 45,83	\$ 29,50	\$ 22,92	\$45,82	\$ 205,39	149.760	\$ 0,00097
Vendedor	mes	1	\$ 380,00	\$ 42,37	\$ 31,67	\$ 29,50	\$ 15,83	\$ 31,65	\$ 151,02	149.760	0,00073
TOTALES		3	\$ 1.630,00	\$ 181,75	\$ 135,83	\$ 88,50	\$ 67,92	\$ 135,78	\$ 609,77		\$ 0,00290

Descripción	Unidad de Medida	Cantidad	Sueldo	Aporte Patronal	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	Fondos de Reserva	Costo Total Mensual	Unidades Producidas Mes	Costo Unitario
Maestro Panadero	mes	2	\$ 880,00	\$ 98,12	\$ 73,33	\$29,50	\$ 36,67	\$73,30	\$ 310,92	149.760	\$ 0,0016
Ayudante de Panadero y/o Auxiliar	mes	2	\$ 700,00	\$ 78,05	\$ 58,33	\$29,50	\$29,17	\$58,31	\$ 253,36	149.760	\$ 0,0014
TOTALES		10	\$ 1.580,00	\$ 176,17	\$ 131,67	\$ 59,00	\$ 65,83	\$ 131,61	\$ 564,28		\$ 0,0030

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

Depreciación

Tabla N° 43.-Depreciación

DETALLE DEL BIEN	VIDA UTIL	VALOR	PORCENTAJE DE DEPRECIACIÓN	DEPRECIACION ANUAL
Horno eléctrico	10 años	\$ 8.600,00	10%	\$ 860,00
Leudadora	10 años	\$ 900,00	10%	\$ 90,00
Gradilleros de 16 latas	10 años	\$ 480,00	10%	\$ 48,00
Balanzas	10 años	\$ 60,00	10%	\$ 6,00
Divisora	10 años	\$ 1.800,00	10%	\$ 180,00
Amasadora 50 libras	10 años	\$ 1.600,00	10%	\$ 160,00
Mesa de acero inoxidable	10 años	\$ 400,00	10%	\$ 40,00
Gavetas/pan	10 años	\$ 450,00	10%	\$ 45,00
Bandejas de acero 40 piezas	10 años	\$ 800,00	10%	\$ 80,00
Paneras	10 años	\$ 3.000,00	10%	\$ 300,00
TOTAL			0,00	\$ 1.809,00

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

Proyección de la depreciación

Tabla N° 44.- Proyección de la Depreciación

DETALLE DEL BIEN	2016	2017	2018	2019	2020
Horno eléctrico	\$ 860,00	\$ 860,00	\$ 860,00	\$ 860,00	\$ 860,00
Leudadora	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00
Gradilleros de 16 latas	\$ 48,00	\$ 48,00	\$ 48,00	\$ 48,00	\$ 48,00
Balanzas	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00
Divisora	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00
Amasadora 50 libras	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00
Mesa de acero inoxidable	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00
Gavetas/pan	\$ 45,00	\$ 45,00	\$ 45,00	\$ 45,00	\$ 45,00
Bandejas de acero 40 piezas	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00
Paneras	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00
TOTAL	\$ 1.809,00	\$ 1.809,00	\$ 1.809,00	\$ 1.809,00	\$ 1.809,00

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

6.4. Cálculo de Ingresos

Tabla N° 45.-Cálculo de Ingresos

PRODUCTOS	UNIDAD DE MEDIDA	GASTO MENSUAL	MARGEN DE UTILIDAD		INGRESOS MENSUALES	UNIDADES PRODUCIDAS	PRECIO DE VENTA UNITARIO
			%	\$			
Pan integral redondo	Unidad	\$18.549,30	63,71	11.818,70	\$30.368,00	\$151.840,00	\$ 0,20

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

Proyección de Ingresos

De esta manera obtenido el precio de venta de nuestros productos, ya estamos en condiciones de proyectar cuáles van a ser nuestros ingresos en el transcurrir del tiempo y mientras dure nuestro proyecto. Entonces, proyecte las cifras de ingresos, tomando en consideración que debe usar los mismos indicadores de proyección que utilizó para proyectar los **costos y los gastos**:

Tabla N° 46.-Proyección de Ingresos

PRODUCTOS	CANTIDAD	PRECIO 2016		CANTIDAD	PRECIO 2017		CANTIDAD	PRECIO 2018		CANTIDAD	PRECIO 2019		CANTIDAD	PRECIO 2020	
		UNITARIO	TOTAL		UNITARIO	TOTAL		UNITARIO	TOTAL		UNITARIO	TOTAL		UNITARIO	TOTAL
Pan Integral	\$1.822.080,00	\$0,20	\$364.416,00	\$1.898.790,00	\$0,21	\$398.746,00	\$1.978.729,00	\$0,22	\$435.320,00	\$2.062.033,00	\$0,23	\$474.268,00	\$2.148.845,00	\$0,24	\$515.723,00
TOTALES			\$364.416,00			\$398.746,00			\$435.320,00			\$474.268,00			\$515.723,00

Fuente: Trabajo de Campo

Elaborado por: El Autor

6.5. Flujo de Caja

Esta herramienta le permite al proponente demostrar la capacidad de pago en efectivo y su utilidad radica en determinar los montos de ingresos y el calendario de desembolsos, lo que le permitirá tomar decisiones relacionadas a recuperaciones de ventas, requerimientos de crédito que conceden los proveedores y las instituciones crediticias, manejo de inventarios, nuevas inversiones, etc. Su estructura va a depender de la actividad del negocio, sin embargo se presenta un formato utilizado de forma estándar.

Tabla N° 47.- Flujo de Caja

DESCRIPCIÓN	AÑO						
	0	2016	2017	2018	2019	2020	
A.	Ingresos Operacionales						
Ingresos totales por ventas		\$ 29.952,00	\$ 31.213,00	\$ 32.527,00	\$ 33.896,00	\$ 35.323,00	
Prestamos de terceros	\$ 24.000,00						
Aportación de socios	\$ 26.603,00						
(+) Depreciación y amortización		\$ 1.809,00	\$ 1.809,00	\$ 1.809,00	\$ 1.809,00	\$ 1.809,00	
TOTAL INGRESOS		\$ 31.761,00	\$ 33.022,00	\$ 34.336,00	\$ 35.705,00	\$ 37.132,00	
B.	Egresos Operacionales						
Inversión Inicial	\$ 50.603,00						
Costos y gastos de lo vendido		\$ 16.473,60	\$ 17.167,00	\$ 17.890,00	\$ 18.643,17	\$ 19.428,04	
Gastos de administración y ventas		\$ 2.300,13	\$ 2.397,00	\$ 2.498,00	\$ 2.603,17	\$ 2.712,76	
Pago de Intereses		\$ 280,00	\$ 224,00	\$ 168,00	\$ 112,00	\$ 56,00	
(-) Depreciación y amortización		\$ 1.809,00	\$ 1.809,00	\$ 1.809,00	\$ 1.809,00	\$ 1.809,00	
Abono a capital Prestado		\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	
Total egresos		\$ 21.262,73	\$ 21.997,00	\$ 22.765,00	\$ 23.567,34	\$ 24.405,80	
C.	FLUJO NETO DE EFECTIVO OPERACIONAL (A - B)	\$(26.603,00)	\$ 10.498,27	\$ 11.025,00	\$ 11.571,00	\$ 12.137,66	\$ 12.726,20

Fuente: El Autor

Elaborado por: El Autor

- De acuerdo al proyecto se requieren de ingresos mensuales por el valor de \$29.952 al inicio del periodo.
- Como puede verse, la inversión de \$26.603,(que en este caso es lo aportado por los socios)se recuperan dentro de los tres primeros periodos

6.6. Punto de equilibrio

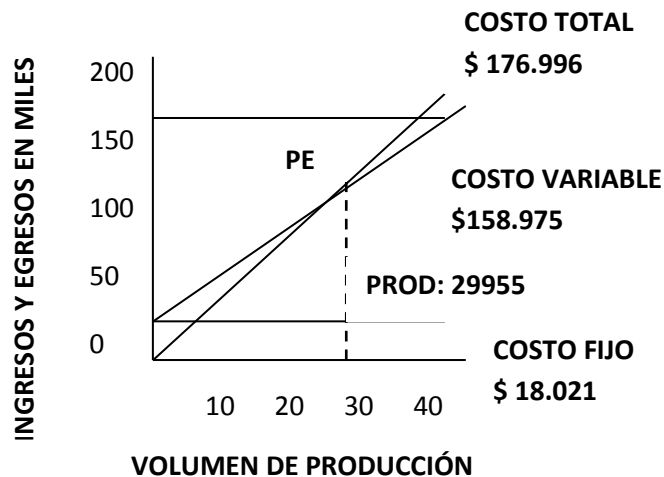
Dentro del análisis de Costo – Volumen – Utilidad, se puede utilizar esta herramienta que le permite al proponente determinar en qué nivel de producción, sus ingresos totales se igualan a sus costos totales. A partir de este punto, se

podrá establecer los niveles en los que la producción va a causar una pérdida o una utilidad.

Deberá establecerse el punto de equilibrio en tres ámbitos:

1. En valores monetarios
2. En Unidades vendidas
3. En porcentaje de producción

Finalmente, los resultados de la aplicación de estas fórmulas, deberán demostrarse gráficamente, para lo que, a continuación presentamos una muestra de su obtención:



Para elaborar el punto de equilibrio se partió de lo siguiente:

- Se parte de la idea de que cuando hay producción y ésta aún no se ha vendido, no hay ingreso por ventas.
- La línea recta de ingreso por ventas, empieza en el punto cero. (cero unidades, cero ingresos).
- Cuando la venta es máxima, digamos ,entonces los ingresos son máximos

- Con estos dos puntos se trata la primera recta de ingresos.
- En cuanto a la recta de costos totales, se parte del hecho de que haya o no haya producción los costos son fijos, en este sentido el origen de la recta parte de que a producción x.
- Cuando la venta máxima es de x unidades, para poder producirla se tiene un costo total. con los dos puntos anteriores trazamos la recta de los costos totales.
- El punto de equilibrio se encuentra en el cruce de las dos rectas.

MÉTODO DE LA ECUACIÓN:

Ventas= costos variables +costos fijos +utilidad

Costos variables= costo variable/unidades producidas. X

$$\text{Ventas} = 0.20x \quad = \quad \$158.975.01/149760 = 1.06x =$$

La utilidad para efectos de encontrar el punto de equilibrio es igual a cero.

$$0,20x = 1,06x - \$18.021.00 \quad 0.20X - 1,06X = - \$18.021.00, \quad 0,86x = \$18.021.00$$

$$X = \$18.021.00/0.86 \quad x = 20.955 \quad \text{PE} = 20.955 \quad \text{UNIDADES}$$

Para obtener el PE en dólares multiplicamos el número de unidades por el precio de venta conocido: $20.955 \times 0,20 = \$4.191,00$

MÉTODO DEL MARGEN DE CONTRIBUCIÓN.

PRECIO UNITARIO DE VENTA=	0,20
- COSTO VARIABLE UNITARIO =	1,06
= MARGEN DE CONTRIBUCIÓN POR UNIDAD	0,86
PE= COSTOS FIJOS/MARG. DE CONTRIB.=	$\$18.021.00/0,86 = 20.955$
UNIDADES	
PE= 20.955 X 0,20 =	$\$4.191,00$

Cabe anotar que la hoja Excel está diseñada para que al ingreso de los datos básicos, los cálculos así como el gráfico se muestren automáticamente.

6.7. Estado de Resultados proyectado

Este instrumento le permitirá al proponente saber si su proyecto resulta o no rentable a lo largo de su vida útil. Cabe mencionar que la estructura que se detalla en el cuadro, es el resumen de varias actividades que tendrán que analizarse y detallar en cuadros anexos, de acuerdo al tipo de negocio que se esté analizando.

Tabla N° 48.- Estado de Resultados Proyectado

DESCRIPCIÓN		2016	2017	2018	2019	2020
	Ingresos por ventas	\$ 29.952,00	\$ 1.213,00	\$ 32.527,00	\$ 33.896,00	\$ 35.323,00
(-)	Costo de Ventas	\$ 6.473,60	\$ 17.167,00	\$ 7.890,00	\$ 8.643,17	\$ 19.428,04
(=)	UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$13.478,40	\$14.046,00	\$14.637,00	\$ 15.252,83	\$ 15.894,96
(-)	Gastos de Administración y ventas	\$ 2.300,13	\$ 2.397,00	\$ 2.498,00	\$ 2.603,17	\$ 2.712,76
(=)	UTILIDAD DE OPERACIÓN.	\$ 11.178,27	\$ 11.649,00	\$ 12.139,00	\$ 12.649,66	\$ 13.182,20
(-)	Depreciación y amortización	\$ 1.809,00	\$ 1.809,00	\$ 1.809,00	\$ 1.809,00	\$ 1.809,00
(-)	GASTOS FINANCIEROS	\$ 280,00	\$ 224,00	\$ 168,00	\$ 112,00	\$ 56,00
(=)	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 9.089,27	\$ 9.616,00	\$ 10.162,00	\$ 10.728,66	\$ 11.317,20
(-)	Otros Egresos	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00
(=)	UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES	\$ 8.689,27	\$ 9.216,00	\$ 9.762,00	\$ 10.328,66	\$ 10.917,20
(-)	15% Participación trabajadores	\$ 1.303	\$ 1.382	\$ 1.464	\$ 1.549	\$ 1.638
(=)	UTILIDAD DESPUÉS DE TRABAJADORES	\$ 7.385,88	\$ 7.833,60	\$ 8.297,70	\$ 8.779,36	\$ 9.279,62
(-)	Impuesto a la renta	\$ 1.625	\$ 1.723	\$ 1.825	\$ 1.931	\$ 2.042
	UTILIDAD NETA	\$ 5.760,99	\$ 6.110,21	\$ 6.472,21	\$ 6.847,90	\$ 7.238,10

Fuente: El Autor

Elaborado por: El Autor

6.8. Evaluación financiera

Para poder determinar si las cantidades presentadas en los numerales anteriores han servido para que el proyecto se sustente financieramente a lo largo de su planeación y ejecución, debemos utilizar los instrumentos que la técnica de Evaluación Financiera nos propone. Los necesarios y más importantes los detallamos a continuación:

La tasa media ponderada es de 10.53 % para la aportación social, y el 12,66% para la aportación externa. (préstamo bancario).en este proyecto el 23.19% es la tasa mínima aceptable de rendimiento que exige el proyecto para que sea rentable financieramente, es decir que se recupere la inversión inicial con beneficios en un tiempo menor o igual al periodo de vida estimado el proyecto. Este periodo máximo de recuperación de la inversión se puede estimar con la formula siguiente:

Tiempo máximo de recuperación de la inversión: $100/TMAR: 100/18.6\%: 5$
AÑOS

a) Indicadores

Constituye la medida de evaluación que se basa en los resultados obtenidos en el Flujo de Caja del plan y permite calcular si el proyecto a lo largo de su vida útil arroja un valor actualizado que certifique en términos monetarios, los beneficios reales del proyecto.

a.1) Valor Actual Neto:

$$VAN = -I + \sum x = \frac{fc}{(1+k)^n}$$

Dónde:

F_c = representa los flujos de caja en cada periodo t .

I_0 = es el valor del desembolso inicial de la inversión.

n = es el número de períodos considerado.

k = corresponde al costo de oportunidad.

Tabla N° 49 Cálculo del VAN

DATOS		VALORES				
Números de Períodos		5				
Tipo de Período		Anual				
Costo de Oportunidad		10%				

DESCRIPCIÓN	PERIODOS ANUALES					
	0	1	2	3	4	5
(=) FLUJO DE CAJA DE PERIODO	(\$26.603,00)	\$10.498,27	\$11.025,00	\$11.571,00	\$12.137,66	\$12.726,20

Tabla . Valor Actual Neto (VAN)			
No.	FNE	$(1+i)^n$	$FNE/(1+i)^n$
0	(\$26.603,00)		(\$26.603,00)
1	\$10.498,27	1,10	\$9.543,88
2	\$11.025,00	1,21	\$9.111,57
3	\$11.571,00	1,33	\$8.693,46
4	\$12.137,66	1,46	\$8.290,19
5	\$12.726,20	1,61	\$7.901,97
TOTAL			\$16.938,07

Fuente: El Autor

Elaborado por: El Autor

a.2) Tasa Interna de Retorno

- Este índice de evaluación financiera consiste en un caso particular del valor presente neto, cuando este es igual a cero.

- Se define como la tasa de descuento que hace que el valor presente de los flujos de caja que genera el proyecto, sea exactamente igual a la inversión realizada.
- $\$0,00 = - \text{inversión inicial} + \text{sumatoria}(\text{beneficios netos actualizados})$

La fórmula para encontrar el TIR es la siguiente:

$$\text{TIR} = \sum = \frac{\text{VF}}{(1+i)^n} - \text{Inv} = 0$$

Tabla N° 50 Cálculo del TIR

Tasa Interna de Retorno (TIR)	
Descuento	Valor Actual Neto (VAN)
0%	\$ 31.355,13
5%	\$ 23.347,81
10%	\$ 16.938,07
15%	\$ 11.737,45
20%	\$ 7.465,79
25%	\$ 3.917,67
30%	\$ 940,26
31%	\$ 402,57
32%	(\$ 117,75)
33%	(\$ 621,47)
35%	(\$ 1.581,80)

TIR = 31,77%

Fuente: El Autor

Elaborado por: El Autor

a.3) Beneficio Costo

Es un cociente que permite comparar los ingresos de un proyecto, con relación a la inversión. Se asume como regla de decisión, la aceptación del proyecto si la relación es mayor a 1:

$$\text{BENEFICIO/COSTO} = \$ 43.541,07 / \$ 26.603 = 1,64$$

El proyecto debe ponerse en marcha ya que el indicador beneficio-costos es mayor a 1.

a.4) Período de Recuperación

Es una medida de evaluación simple, que indica el tiempo en el que la inversión del proyecto se va a recuperar a través de las utilidades que arroje el mismo.

Tabla N° 51.- Período de Recuperación

	AÑO					
	0	2016	2017	2018	2019	2020
FLUJO NETO DE EFECTIVO OPERACIONAL (A - B)	(\$26.603,00)	\$10.498,27	\$11.025,00	\$11.571,00	\$12.137,66	\$12.726,20
Flujo de efectivo acumulado	-	\$10.498,27	\$21.523,27	\$33.094,27	\$45.231,93	\$57.958,13
Periodo de recuperación	(\$26.603,00)	(\$16.104,73)	(\$5.079,73)	\$6.491,27	\$18.628,93	\$31.355,13

Fuente: El Autor

Elaborado por: El Autor

Como se trata de un proyecto productivo, es importante para el inversionista, saber cuándo se recupera la inversión, para lograr esto se hizo un índice de evaluación.

El periodo de recuperación tiene que ser menor al tiempo de vida del proyecto, esto se da porque el negocio del inversionista es prestar dinero cuya ganancia son los intereses, por eso mientras más pronto se recupera el dinero, el proyecto es rentable.

La inversión es recuperable en el tercer periodo: ver cuadro anterior

Se sugiere la aplicación del siguiente indicador:

El resultado de esta relación se interpretará como el número de períodos en que se recupera la inversión. La inversión es recuperable en el tercer periodo

b) Razones

b.1) Liquidez

Mide la capacidad del negocio para cubrir sus obligaciones de corto plazo, con sus activos medidos también a corto plazo. Para su análisis debe tenerse en cuenta la calidad y el carácter del activo corriente, en términos de su facilidad de conversión en dinero y las fechas de las obligaciones en el corto plazo.

Se menciona que una razón corriente ideal puede ser de 2 a 1, quiere decir que por cada dólar que se adeuda en el corto plazo, se tienen dos como medida de respaldo.

Razón Corriente= Activo corriente/ Pasivo Corriente

Razón Corriente = \$50.603,60/\$24.000

Razón corriente = \$2,11

b.2) Rentabilidad

Este tipo de relaciones miden la capacidad del negocio para generar utilidades. Dado que las utilidades son las que garantizan el desarrollo de la empresa, puede afirmarse que las razones de rentabilidad son una medida de éxito o fracaso con que se están manejando los recursos. Existen varias razones de rentabilidad, nosotros analizaremos sólo una:

Para conocer si el porcentaje de utilidad del ejercicio sobre ventas, obtenido por el negocio es bueno, conviene compararlo con el de otro negocio similar. Se considera que una rentabilidad superior a 10% es razonable.

Formula:

Utilidades brutas – Costo de Ventas

Ventas

$$\frac{\$15.925,00 - \$14.027,00}{\$29.952,00} = 6,33 = \%$$

La utilidad bruta corresponde al 6,33% de las ventas, por lo tanto el negocio es aceptable.

Tabla N° 52.- Utilidad

PRODUCTOS	UNIDAD DE MEDIDA	GASTO MENSUAL	MARGEN DE UTILIDAD		INGRESOS MENSUALES	UNIDADES PRODUCIDAS	PRECIO DE VENTA UNITARIO
			%	\$			
Pan integral redondo	Unidad	\$18.549,30	63,71	\$11.818,70	\$30.368,00	\$151.840,00	\$ 0,20

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: El Autor

CONCLUSIONES

- El estudio de mercado determinó la cantidad de panes a producir.
- La demanda potencial insatisfecha es suficiente para poner en marcha la creación de NUTREPAN.
- Basado en el estudio de mercado se determinó la localización del establecimiento para la elaboración y distribución de los productos de NUTREPAN.
- El estudio financiero demuestra que es factible y rentable la creación de la Panadería NUTREPAN y que se obtiene grandes beneficios.
- Luego de revisar los correspondientes indicadores financieros se demuestra el margen de utilidad que obtendrá la Panadería NUTREPAN.

RECOMENDACIONES

- Considerando la viabilidad económica y financiera del proyecto, se recomienda a los socios emprendedores poner en marcha la creación de la Panadería NUTREPAN.
- Es fundamental que los socios realicen de manera constante encuestas de satisfacción del producto, a su vez que el seguimiento de todos los clientes.
- Se recomienda al Administrador analizar el proceso productivo para optimizar los recursos y mejorar continuamente estos procesos.
- El Gerente General deberá analizar constantemente el comportamiento de los indicadores financieros con la finalidad de identificar oportunamente cualquier desajuste dentro de la operación económica financiera del proyecto.
- Los socios emprendedores deberán realizar innovaciones constantes al producto, considerando la apreciación de los clientes en relación a la calidad del producto.
- El Administrador deberá proporcionar capacitaciones constantes al personal sobre nuevas técnicas e innovación de productos de repostería y panadería.

BIBLIOGRAFÍA

TEXTOS

- BAUTISTA. (2011).
- Española, R. A. (10 de 12 de 2015). *Diccionario de la Lengua Española*.
Obtenido de <http://www.rae.es>
- Kotler, P. (2010). *Dirección de Mercadotecnia*. México: Prentice Hall.
- Maslow. (2013). *Una teoría de la Motivación Humana*.
- Porter . (2014). *Las cinco fuerzas de Porter* . Chicago: Granw Hill.
- Reid, A. L. (2009). *Las Técnicas Modernas de Venta y sus Aplicaciones*.
México: Diana .
- Stanton, E. y. (2007). *Fundamentos De Marketing*. MEXICO: Mc Graw Hill.

PÁGINAS WEB

- Aiteco. (12 de 01 de 2016). *Aiteco Consultores*. Obtenido de
<http://www.aiteco.com/origen-del-mapa-de-procesos/>
- Ecuador, B. C. (10 de 12 de 2015). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de
<http://www.bce.fin.ec>
- *El Ciudadano*. (20 de octubre de 2015). Obtenido de
<http://www.elciudadano.gob.ec/la-diabetes-e-hipertision-principales-causas-de-muerte-en-el-2013-segun-el-inec/>.
- *En la Cocina con Mycook*. (10 de Noviembre de 2015). Obtenido de
<http://cocinamycook.forosactivos.net/t1418-tipos-de-harina-de-trigo>.

- *Ingeniería Industrial online*. (10 de Diciembre de 2015). Obtenido de <http://www.ingenieriaindustrialonline.com/herramientas-para-el-ingeniero-industrial/producci%C3%B3n/indicadores-de-producci%C3%B3n/>
- Planificación, S. d. (22 de 12 de 2015). Obtenido de www.buenvivir.gob.ec
- *Quito Alcaldía*. (10 de Diciembre de 2015). Obtenido de <http://www.quito.gob.ec>
- *Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros*
- Tutoriales, G. (31 de 12 de 2014). *Gestión de Operaciones* . Obtenido de <http://www.gestiondeoperaciones.net/gestion-de-calidad/que-es-el-diagrama-de-ishikawa-o-diagrama-de-causa-efecto/>
- (s.f.). Obtenido de www.mastermagazine.info › Definición término
- *Wikipedia La enciclopedia Libre*. (17 de Noviembre de 2015). Obtenido de <http://es.wikipedia.org/wiki/Levadura>.
- *Wikipedia La Enciclopedia Libre*. (17 de Octubre de 2015). Obtenido de [http://es.wikipedia.org/wiki/Huevo_\(alimento\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Huevo_(alimento)).
- *Wikipedia La Enciclopedia Libre*. (2017 de Noviembre de 2015). Obtenido de http://es.wikipedia.org/wiki/Agua_potable.

ANEXOS

ENCUESTA

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DE PANADERIA

OBJETIVO: Determinar el grado de satisfacción de establecimientos: tiendas, micro mercados, delicatessen y cafeterías del Centro Histórico con respecto al producto y servicio que ofrecen sus proveedores de pan y el margen de predisposición de los mencionados negocios en cambiar de proveedor de pan; que les ofrezca calidad, rentabilidad y servicio.

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO _____

SECTOR: _____

BARRIO: _____

CORREO ELECTRÓNICO _____

TELF.: _____

Pregunta 1:

¿Considera que el pan integral es un producto básico en su venta diaria?

Si No

Pregunta 2:

¿Los consumidores demandan pan integral en su establecimiento?

Siempre Frecuentemente Nunca

Pregunta 3:

¿Cuál es el costo que paga por unidad de pan que usted expende en su establecimiento?

16 a 20 ctvs. 21 a 25 ctvs. Más de 25 ctvs.

Pregunta 4:

¿El margen de utilidad que le proporciona su proveedor es satisfactorio?

Sí No

Pregunta 5:

¿De qué características es el pan que usted oferta?

Pan integral y pan blanco
Pan blanco

Pregunta 6.

¿Cuántas unidades de pan integral compra a su proveedor por día?

De 01 a 50 de 51 a 100
De 101 a 150 más de 150

Pregunta 7:

¿El pan que usted expende en su establecimiento, lo adquiere en: panificadora o panadería?

Panificadora

Panadería

Pregunta 8:

¿Cambiaría de proveedor de pan, si éste le proporciona un mayor margen de utilidad y le brinda un mejor servicio?

Sí

No

Pregunta 9

¿A qué hora le gustaría que le entreguen el pan en su negocio?

De 06H00 a 06H30

De 06H30 a 07H00

De 07H00 a 07h30

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!