



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE
DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TRABAJO DE TITULACIÓN
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA
PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA PANADERÍA EN
EL SECTOR LOS VERGELES**

**TUTOR
MANTILLA BUENAÑO GUIDO MESIAS.**

**AUTOR
MACÍAS MENDOZA CÉSAR STALIN**

**GUAYAQUIL
2024**



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS

TÍTULO Y SUBTÍTULO:

Plan de negocios para la creación de una panadería en el sector los Vergeles

AUTOR/ES:

Macías Mendoza César Stalin.

TUTOR:

Mg. Guido Mesías Mantilla Buenaño

INSTITUCIÓN:

**Universidad Laica Vicente
Rocafuerte de Guayaquil**

Grado obtenido:

Licenciado en Administración de Empresas

FACULTAD:

ADMINISTRACIÓN

CARRERA:

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FECHA DE PUBLICACIÓN:

2024

N. DE PÁGS:

107

ÁREAS TEMÁTICAS: Educación Comercial y Administración

PALABRAS CLAVE: Planificación, Organización, Dirección, Control.

RESUMEN:

Este proyecto de investigación se centra en la creación y desarrollo de un plan de negocios. Está compuesto por cuatro elementos fundamentales: el diseño de la investigación, el marco teórico, el enfoque y la propuesta final. El diseño de investigación establece los parámetros y objetivos del estudio. El marco teórico se basa en la literatura relevante que sustenta el proyecto. El enfoque describe los

recursos e instrumentos utilizados para obtener resultados. Por último, la propuesta final detalla cómo se desarrollará el plan de negocio en función de la sistematización de la investigación.		
N. DE REGISTRO (en base de datos):	N. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (Web):		
ADJUNTO PDF:	SI <input checked="" type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
CONTACTO CON AUTOR/ES: Macías Mendoza César Stalin	Teléfono: 0979481265	E-mail: cmaciasm@ulvr.edu.ec
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	Mgtr. Betty Aguilar Echeverría Teléfono: 259 6500 Ext. 201 E-mail: baguilare@ulvr.edu.ec Mgtr. Carlos Correa Gonzalez Teléfono: (04) 259 6500 Ext. 203 E-mail: ccorreag@ulvr.edu.ec	

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Tesis - 13 ago 2024 - para Turnitin.docx

INFORME DE ORIGINALIDAD

8%

INDICE DE SIMILITUD

7%

FUENTES DE INTERNET

1%

PUBLICACIONES

5%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

Submitted to Instituto Superior Tecnológico
Espíritu Santo

Trabajo del estudiante

<1%

2

repositorio.ucsg.edu.ec

Fuente de Internet

<1%

3

repositorioacademico.upc.edu.pe

Fuente de Internet

<1%

4

Submitted to Universidad San Marcos

Trabajo del estudiante

<1%

5

Submitted to Universidad Catolica De Cuenca

Trabajo del estudiante

<1%

6

Submitted to Universidad Privada Boliviana

Trabajo del estudiante

<1%

7

Submitted to Universidad de artes, ciencias y
comunicación UNIACC

Trabajo del estudiante

<1%

8

repositorio.uotavalo.edu.ec

Fuente de Internet

<1%

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 15 words

Excluir bibliografía

Activo

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

El estudiante egresado CÉSAR STALIN MACÍAS MENDOZA, declara bajo juramento, que la autoría del presente Trabajo de Titulación, PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA PANADERÍA EN EL SECTOR LOS VERGELES, corresponde totalmente a él suscrito y me responsabilizo con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedo los derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente.

Autor(es)



Firma:

CÉSAR STALIN MACÍAS MENDOZA

C.I. 0930535349

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL DOCENTE TUTOR

En mi calidad de docente Tutor del Trabajo de Titulación Plan de negocios para la creación de una panadería en el sector los Vergeles, designado(a) por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Trabajo de Titulación, titulado: Plan de negocios para la creación de una panadería en el sector los Vergeles, presentado por el estudiante CÉSAR STALIN MACÍAS MENDOZA como requisito previo, para optar al Título de LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, encontrándose apto para su sustentación.

Firma:

Mg. Guido Mantilla Buenaño

CI: 0913057881

AGRADECIMIENTO

Ante todo, a Dios por esta oportunidad por haberse realizado este trabajo, dado que se ha adquirido experiencia para los próximos proyectos.

A mi tutor Msc. Guido Mantilla por brindarme su apoyo y paciencia a lo largo de esta investigación, ser guía en lo cual me ha permitido poder presentar un excelente proyecto.

Agradezco a mis padres por su afecto demostrado, su apoyo inquebrantable y sus sabios consejos y palabras de aliento que me acompañaron a lo largo de mi vida estudiantil. También quiero expresar mi gratitud a todas las personas que contribuyeron directa o indirectamente a la realización de este proyecto.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo especialmente a Dios, y a mis padres, en especial a mi madre por ser ese pilar emocional y por haberme dado la vida y permitirme haber llegado a este punto, hasta este momento en el que se realiza un Plan de negocio tan importante como lo es este proyecto, A todas las personas que me han apoyado y han hecho que esto se realice con éxito. Por último, a aquellos que nos abrieron las puertas y compartieron sus conocimientos.

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO 1	2
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	2
1.1. Tema.....	2
1.2. Planteamiento del Problema	2
1.3. Formulación del Problema	5
1.4. Sistematización del Problema	5
1.5. Objetivos de la Investigación.....	5
1.5.1. Objetivo General.....	5
1.5.2. Objetivos Específicos	6
1.6. Justificación.....	6
1.7. Delimitación.....	7
1.8. Idea a Defender	8
1.9. Identificación de Variable	8
1.10. Línea de Investigación	8
CAPÍTULO 2	9
MARCO REFERENCIAL.....	9
2.1. Marco Teórico	9
2.2. Marco Teórico Referencial	11
2.2.1. Plan de Negocio	12
2.2.2. Análisis Situacional.....	16
2.2.3. Análisis Estratégico	18
2.2.4. Plan de Marketing.....	20
2.2.5. Estructura Organizacional	22
2.2.6. Herramientas de Valoracion Financiera	22

2.3. Marco Legal	24
2.3.1. Permiso de Funcionamiento	24
2.3.2. Permiso de Bombero	24
2.3.3. Patente Municipal	25
2.3.4. Código de Trabajo	26
2.3.5. RIMPE Emprendedor	27
CAPÍTULO III	28
MARCO METODOLÓGICO	28
3.1. Enfoque de la Investigación	28
3.2. Tipo de Investigación	28
3.3. Técnica e Instrumentos	29
3.4. Metodología	30
3.5. Población	30
3.6. Muestra	31
CAPITULO IV	33
PROPUESTA	33
4.1. Presentación y Análisis de Resultados	33
4.1.1. Encuesta realizada a los ciudadanos en el sector los Vergeles	33
4.1.2. Resultados de la Entrevista	48
4.2. Propuesta “Planificación Estratégica”	52
4.2.1. Descripción del Negocio	52
4.2.2. Nombre de la Microempresa	53
4.2.3. Misión	53
4.2.4. Visión	53
4.2.5. Valores	53
4.2.6. Objetivos Estratégicos	54

4.2.7.	Propuesta de Valor	54
4.2.8.	Razón Social	55
4.2.9.	Tipo de Empresa	55
4.2.10.	Modelos Canvas.....	57
4.2.11.	Análisis PESTEL	58
4.2.12.	Análisis F.O.D.A.....	60
4.3.	Estructura Organizacional.....	63
4.3.1.	Organigrama de la Panadería	63
4.3.2.	Descripción de Funciones	64
4.4.	Fuerza de Porter	64
4.5.	Marketing Mix.....	65
4.5.1.	Producto	65
4.5.2.	Logo	66
4.5.3.	Precio	66
4.5.4.	Plaza o Distribución.....	67
4.6.	Planificación Financiera	68
4.6.1.	Ingresos por Ventas	68
4.6.2.	Costo de la Materia Prima	69
4.6.3.	Costo de Venta.....	70
4.6.4.	Inversión Inicial.....	70
4.6.5.	Gastos Administrativos.....	73
4.6.6.	Estado de Resultado	75
4.6.7.	Punto de Equilibrio	76
4.6.8.	Flujo de Caja	77
4.6.9.	Indicadores Financieros.....	77

CONCLUSIONES.....	79
RECOMENDACIONES	81
ESTRUCTURA DEL ÁRBOL DE PROBLEMAS	82
BIBLIOGRAFÍA	83
ANEXOS	87

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Delimitación de la Investigación	7
Tabla 2 Ventajas y desventajas del plan de negocio	15
Tabla 3 consumo de pan.....	33
Tabla 4 Sexo de los encuestados	34
Tabla 5 Edad de los encuestados.....	35
Tabla 6 Actividad de los encuestados.....	36
Tabla 7 Miembros del hogar.....	37
Tabla 8 Consumo de pan por persona.....	38
Tabla 9 Compra de pan por semana.....	39
Tabla 10 Monto invertido en una panadería.....	40
Tabla 11 Consumo de pan diario	41
Tabla 12 Horario de compra del pan.....	42
Tabla 13 Preferencias en el consumo de pan.....	43
Tabla 14 Preferencias de relleno del pan.....	44
Tabla 15 Acompañantes preferidos para consumir pan.....	45
Tabla 16 Lugares de compra de pan habitual.....	46
Tabla 17 Nivel de importancia a la hora de elegir una panadería	47
Tabla 18 Modelo Canvas	57
Tabla 19 Precio de los productos.....	67
Tabla 20 Ingresos	69
Tabla 21 Costo de Materia Prima.....	69
Tabla 22 Costo de Venta	70
Tabla 23 Inversión Inicial	71
Tabla 24 Financiamiento.....	71
Tabla 25 Gastos administrativos.....	73
Tabla 26 Equipo de computación.....	73
Tabla 27 Sueldos y beneficios sociales	74
Tabla 28 Otros gastos.....	75
Tabla 29 Estado de Resultado	75
Tabla 30 Punto de Equilibrio	76

Tabla 31 Flujo de Caja 77

Tabla 32 Indicador Financiero 78

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Marketing Mix 4P	21
Figura 2 Formula de la muestra infinita	31
Figura 3 Consumo de pan	33
Figura 4 Sexo de los encuestados.....	34
Figura 5 Edad de los encuestados	35
Figura 6 Actividad de los encuestados	36
Figura 7 Miembros del hogar	37
Figura 8 Consumo de pan por persona	38
Figura 9 Compra de pan por semana	39
Figura 10 Monto invertido en una panadería	40
Figura 11 Consumo de pan diario.....	41
Figura 12 Horario de compra del pan	42
Figura 13 Preferencias en el consumo de pan	43
Figura 14 Preferencias de relleno del pan	44
Figura 15 Acompañantes preferidos para consumir pan	45
Figura 16 Lugares de compra de pan habitual	46
Figura 17 Nivel de importancia a la hora de elegir una panadería.....	47
Figura 18 F.O.D.A.....	60
Figura 19 Organigrama de la Panadería	63
Figura 20 Logo de la Panadería	66
Figura 21 Ubicación Estratégica de César's Pan.....	68
Figura 22 Simulación de crédito microempresarial	72
Figura 23 Punto de Equilibrio.....	76

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Modelo de Encuesta	87
Anexo 2 Modelo de Entrevista	91

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo desarrollar un plan de negocios para la creación de una panadería en el sector Los Vergeles, en el norte de la ciudad de Guayaquil. Este documento está estructurado en cuatro capítulos, cada uno de los cuales aborda aspectos fundamentales para determinar la viabilidad y sostenibilidad del proyecto.

El primer capítulo se enfoca en el diseño metodológico del estudio. En esta sección, se definen los objetivos de la investigación, se formulan las preguntas clave que guiarán el desarrollo del proyecto y se seleccionan las metodologías adecuadas para abordar dichos interrogantes. Además, se delimita el alcance del estudio, estableciendo las bases necesarias para analizar la factibilidad del plan de negocios.

El segundo capítulo explora las bases teóricas que sustentan la propuesta. Estas teorías provienen de autores y estudios previos que han investigado problemáticas similares, proporcionando un marco conceptual sólido que apoya la creación de un plan de negocios para una panadería en un entorno especial.

El tercer capítulo se centra en la metodología de la investigación. Aquí, se describe el tipo de investigación que se llevará a cabo, incluyendo el diseño y la implementación de un estudio de mercado para recopilar datos sobre las preferencias y necesidades de los consumidores en el sector. Asimismo, se incluye la consulta de expertos en gestión empresarial, cuyos conocimientos y experiencias contribuirán a evaluar de manera objetiva la viabilidad y potencial éxito del negocio.

El capítulo cuatro se dedica a la planificación financiera, donde se planifican los recursos necesarios para la puesta en marcha de la panadería. Esta sección también evaluará la factibilidad financiera del proyecto a través de indicadores clave, demostrando la sostenibilidad económica de la propuesta y su potencial para generar ingresos y beneficios para de Los Vergeles.

CAPITULO 1

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Tema

Plan de negocios para la creación de una panadería en el sector Los Vergeles

1.2. Planteamiento del Problema

Según una entrevista con el señor Marco López publicada en el diario El Universo (2024), la Superintendente de Compañía informó que 3.901 empresas tradicionales se encuentran en proceso de disolución y cancelación. De estas, 2.464 son Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS). En total, hubo 6.365 cierres de empresas en 2022, 12.278 en 2021 y 2.069 en 2020. Estos datos reflejan la tendencia de los negocios en la ciudad a cerrar y cambiar hacia otros tipos de emprendimientos. (Redacción, 2024)

Por otra parte, según datos de la Municipalidad de Guayaquil el 4 de enero del año 2024, en el sector de Los Vergeles, cerca de un mercado municipal recientemente inaugurado, delegados de la municipalidad colocaron sellos de clausura en 62 locales comerciales. El municipio de Guayaquil indicó que esta medida se aplicó por la falta de permisos de funcionamiento de los negocios. Además, constituían una competencia desleal para los espacios y puestos del nuevo mercado municipal de la zona. (Alcaldía de Guayaquil, 2024)

La idea del negocio consiste en crear una panadería en el norte de Guayaquil, específicamente en el sector Los Vergeles. La propuesta es diferenciarse de otras panaderías al ofrecer una variedad de productos de panadería. Esta decisión se basa en dos factores clave que son la alta demanda y poca competencia. En la actualidad, existe una gran demanda de productos de panadería en la zona. La población busca opciones frescas y deliciosas para su consumo diario. Al satisfacer esta necesidad, la panadería tiene la oportunidad de atraer a una base de clientes fervientes.

Aunque hay algunas panaderías en el área, la competencia es limitada. Al ser uno de los primeros establecimientos en ofrecer una amplia variedad de productos, la panadería puede capturar la atención de los clientes y convertirse en un destino preferido.

En el sector Los Vergeles en la ciudad de Guayaquil es importante contar con un negocio como una panadería debido a que las tiendas no han perdido su encanto en los diferentes barrios del sector. La variedad de productos, la cercanía a los hogares y la calidez de la atención del tendero ha convertido a las tiendas en un destino preferido para la compra de productos de primera necesidad del día a día de las personas.

En Ecuador, el emprendimiento se centra principalmente en actividades comerciales y en la venta de productos y servicios en el mercado local. Las personas emprenden con el objetivo de aprovechar oportunidades de negocio que les permitan obtener mayores ingresos, independencia económica y satisfacer sus necesidades, además de ofrecer y brindar oportunidades de empleo a personas de escasos recursos.

Los Vergeles es una ciudadela que actualmente consta con mucha afluencia de habitantes y actualmente se ha vuelto una localidad con muchos centros comerciales cercanos, lo cual ha convertido en un lugar muy popular, que actualmente es muy concurrido por muchas personas aledañas al sector. Actualmente Los Vergeles constan con un mercado municipal recién inaugurado donde las personas pueden realizar sus compras a excepción de una panadería.

En el sector de Los Vergeles, existe una demanda insatisfecha de productos de panadería que no cumplen con los estándares de calidad y preferencias del consumidor. A pesar de esta necesidad, pocas tiendas venden panes en la zona. Las panaderías existentes se concentran principalmente en áreas principales, lo que dificulta el acceso para muchos residentes. Además, la inseguridad actual representa una incomodidad extrema para los vendedores, emprendedores y consumidores que se exponen al peligro. Los panaderos ambulantes no circulan por el sector, lo que limita aún más las

opciones. La variedad en la elaboración y preparación de panes es escasa; principalmente se venden pan molde y pan enrollado. Adquirir estos productos resulta costoso para los demandantes debido al traslado necesario para acceder a panaderías cercanas o a opciones económicas. En este contexto, el tiempo se convierte en un factor crucial para los residentes.

En el emprendimiento ecuatoriano, si bien las principales acciones estuvieron dirigidas a la elaboración de un plan de negocio para la creación de panadería en el sector Los Vergeles ubicado en la ciudad de Guayaquil presentan un problema debido a que varias panaderías en sector han cerrado esto a causa de las bandas delincuenciales que extorsionan a los pequeños negocios en toda la ciudad.

En el área donde se planea iniciar el negocio de panadería, la escasa presencia de panaderos representa un desafío. Además, los factores productivos relacionados con la elaboración, preparación, tecnología y conocimiento para producir pan no están optimizados. La inseguridad es un problema, ya que bandas delincuenciales operan tanto en el sector de Los Vergeles como en toda la ciudad. La falta de resguardo policial en Los Vergeles agrava esta situación. Algunos propietarios han diversificado sus inversiones en otros negocios, y la falta de entrenamiento sistémico y experiencia relevante afecta la calidad del producto. Además, los dueños de las panaderías anteriores han optado por abrir nuevos negocios, dejando de centrarse en el sector de panadería.

Se busca crear un plan de negocio de una panadería en el sector Los Vergeles, ubicado en el norte de la ciudad de Guayaquil cantón Guayas; con el fin de brindar a los habitantes de esta urbanización una experiencia nueva y deliciosa con la elaboración de panes de masa madre, donde encontrarán productos de alta calidad en el que podrán compartir en un ambiente ameno, también, se les brinda a los ciudadanos alejados y cercanos del sector la oportunidad de recibir en casa los productos.

Al realizar este estudio de la creación del negocio de la panadería se brindaría la oportunidad de generar empleo y este a su vez generara ingresos económicos, y beneficios en cuanto a la calidad, variedad y menores costos del producto para los consumidores catalogados como la comunidad del sector Los Vergeles. En caso de no realizarse el estudio pertinente no se obtendrán beneficios de ninguna índole.

1.3. Formulación del Problema

¿Cómo un plan de negocios ayudará a la creación de una panadería en el sector los Vergeles ubicado en la ciudad de Guayaquil?

1.4. Sistematización del Problema

- ¿Cuáles son los referentes teóricos que respaldan la creación de un plan de negocios para una panadería en el sector Los Vergeles de la ciudad de Guayaquil?
- ¿Cómo un estudio de mercado ayudará a determinar las preferencias de la posible demanda insatisfecha en el consumo de pan en el sector Los Vergeles de la ciudad de Guayaquil?
- ¿Cuáles son las estrategias necesarias para el posicionamiento del negocio en el sector Los Vergeles de la ciudad de Guayaquil?
- ¿Cuál sería la rentabilidad del negocio propuesto?

1.5. Objetivos de la Investigación

1.5.1. Objetivo General

Diseñar un plan de negocios para la creación de una panadería ubicada en el sector Los Vergeles en la ciudad de Guayaquil.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Establecer los referentes teóricos que respaldaran la presente investigación.
- Realizar un estudio de mercado para conocer las necesidades reales, gustos, preferencias, de una posible demanda insatisfecha en el consumo de pan en el sector Los Vergeles de la ciudad de Guayaquil.
- Determinar las estrategias necesarias para el posicionamiento del negocio en el sector Los Vergeles de la ciudad de Guayaquil.
- Realizar un análisis financiero para medir la rentabilidad del negocio propuesto.

1.6. Justificación

Este estudio de proyecto de titulación tiene como objetivo demostrar que actualmente no hay ninguna panadería al alcance del ciudadano promedio en el sector Los Vergeles de la ciudad de Guayaquil, excepto en las calles principales del lugar. Esto se debe a los problemas de seguridad a nivel nacional. El desarrollo de este proyecto sería beneficioso para los habitantes, ya que es innovador y propone la elaboración de panes de masa madre. De esta manera, las personas en este sector podrían acceder a estos productos sin tener que desplazarse a lugares lejanos, y encontrarían productos de alta calidad y fresca.

El estudio se centra en abordar la necesidad actual de los habitantes de tener acceso a productos panaderos de calidad. Estos productos serán elaborados por un panadero con calificación artesanal, lo que garantiza su cercanía y fresca. El objetivo es beneficiar a la comunidad y a aquellos que viven en áreas más alejadas, ofreciendo panes a un costo menor para el consumidor. Además, se busca resolver el problema de la baja venta y distribución de panes en la ciudadela Los Vergeles, donde varios negocios han cambiado su estructura o han cerrado.

De la misma manera, sabemos que las panaderías son un popular establecimiento de panes frescos y recién horneados estos productos que se elaboran por una persona

que tenga la calificación de panadero y permitan al mismo tiempo ver como un emprendedor va entrando en el mercado de alta rentabilidad y permite formar objetivos a futuro para lograr posicionar la panadería en todas las ciudadelas cercanas y brindar a todos los consumidores una experiencia única de sabor.

Este estudio servirá como guía informativa a quienes deseen realizar un plan de negocio aplicado al sector panificador, así como para posibles emprendedores de otras áreas, este no solo servirá para esto, sino también para los consumidores para así obtener una grata experiencia a la hora de comer estos alimentos. Este caso ayudara a dar un nuevo enfoque a los emprendedores para evaluar e impulsar a los pequeños negocios, para así aportar al desarrollo económico de la matriz productora de pan en el sector los Vergeles de la ciudad de Guayaquil y en cualquier lugar que se plantee implementar.

1.7. Delimitación

Espacial: La investigación se realizará en la ciudad de Guayaquil. ubicación: Guayaquil, conforman la ciudad de Guayaquil por parroquia Tarqui en el sector de los Vergeles con habitantes de total, de 2,746,403 personas. (INEC, 2022)

Temporal: Estudiaremos la aceptación del público de nuestra panadería que dará inicio a finales del 2024.

Tabla 1 Delimitación de la Investigación

Categoría	Delimitación
Sector	Público
Área	Comercial - Administrativo
Tema	Plan de negocios para la creación de una panadería
Problema	Es Factible la elaboración de un plan de negocios
Aspectos circunstanciales	Evaluación del proceso - Comercial
Especial	Vergeles - Guayaquil
Temporal	2024
Lugar	Guayaquil, Guayas

Elaborado por: Macías, (2024)

1.8. Idea a Defender

Un plan de negocios para la creación de una panadería permitirá mejorar el abastecimiento de la demanda y la diversificación de la oferta en el sector los Vergeles de Guayaquil.

1.9. Identificación de Variable

Para el desarrollo de la investigación se parte de la identificación de dos variables, mismas que se describen a continuación:

- Variable dependiente: Creación de una panadería en el sector los Vergeles.
- Variable independiente: Elaboración de un Plan de negocios.

En base a estas variables el presente estudio procurare realizar una investigación de cuantitativo y alcance descriptivo sobre la viabilidad de llevar a cabo un plan de negocio hacia el desarrollo de una panadería en el sector los Vergeles y analizar el comportamiento de la rentabilidad en el corto y largo plazo.

1.10. Línea de Investigación

Línea de investigación de la ULVR

Desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables.

Línea de investigación de la FADM

Desarrollo empresarial y del Talento humano.

CAPÍTULO 2

MARCO REFERENCIAL

2.1. Marco Teórico

No hay duda de que la productividad al momento de crear o desarrollar un negocio juega un papel importante en el campo de la investigación. Nuestro principal objetivo es desarrollar la producción de pan de diferentes tipos y de gran calidad. A su vez, los resultados obtenidos serán parte importante del proceso de mejora continua que se realizará en el emprendimiento propuesto en base a las conclusiones obtenidas una vez finalizada la investigación.

El emprendimiento actualmente está recibiendo gran atención a nivel mundial y su análisis en contextos sociales, culturales y económicos se discute en programas académicos, de investigación y gubernamentales debido a su capacidad para estimular el desarrollo económico y la innovación de los países. La investigación económica destinada a crear riqueza y mejorar el bienestar social de las personas ha demostrado que el espíritu empresarial es una muy buena opción debido a la contribución de los empresarios a través de decisiones de inversión y productos. Su producción es importante para el crecimiento de la economía y su impacto, determinado por el nivel de desarrollo económico de los países. (Vargas Valdiviezo y Utterman Gallardo, 2020)

A nivel mundial se presentó el trabajo de, Mozzoli (2023), con el tema “Plan de negocio para montar una panadería”, cuyo objetivo fue analizar las formas de emprender en el sector y las tendencias de consumo de pan en el país. La panadería es un negocio tradicional y antiguo que sigue atrayendo a muchas personas hoy en día. Existen diversas formas de emprender en este sector, como adquirir una panadería existente, unirse a una franquicia o abrir una nueva, ya sea para hornear productos precocidos o elaborar pan propio. Según el Informe del Consumo Alimentario en España, el 84,64% de los residentes consumen pan, aunque su consumo total ha disminuido desde 2008. El pan fresco sigue siendo el más comprado, aunque el pan integral ha ganado

popularidad, influenciado por normativas que promueven la calidad del pan. El gasto medio por persona en pan es de 71,06 € al año, con un consumo per cápita de 30,07 kilos, siendo las regiones de Levante, Andalucía y Madrid las de mayor consumo.

En la presente investigación realizada por los estudiantes Mayhuire Gutierrez et al. (2020), se pudo conocer y analizar la viabilidad de un plan de negocios para desarrollar una panificadora de alta calidad en el distrito de San Jerónimo, Cusco. Se evalúan los aspectos operativos, comerciales y económicos del proyecto mediante una investigación con enfoque cuantitativo y cualitativo, utilizando encuestas, entrevistas y grupos focales para entender el comportamiento del mercado. El proyecto, dirigido a personas de entre 5 y 80 años de los niveles socioeconómicos A, B y C, busca captar un 3% del mercado ofreciendo productos a precios accesibles y un servicio de delivery. Además, se destacan como factores críticos de éxito la ubicación estratégica, la innovación en productos y un servicio diferenciador. El plan se considera rentable y viable, con un VAN de S/.361,467.84 y una TIR de 45.63%.

A nivel nacional, el tema “Plan de negocios para la implementación de una panadería pastelería ubicada en el norte de la ciudad de Durán, provincia del Guayas”, cuyo propósito fue desarrollar un plan de negocios que se centra en la producción de panadería y pastelería personalizada en el cantón Durán, donde la demanda de productos de panificación ha aumentado y los clientes buscan elementos diferenciadores. La propuesta se basa en un análisis de la industria, con el objetivo de satisfacer las necesidades del cliente mediante una oferta personalizada y estrategias de marketing enfocadas en las 4 P's: productos diferenciados, precios competitivos, distribución con énfasis en entrega a domicilio, y promoción en redes sociales. El proyecto es viable, con una TIR del 13,43% y un VAN de \$2.024,96, requiriendo una inversión inicial de \$27.183,43 que se recuperará entre el cuarto y quinto año, aunque se hacen recomendaciones para enfrentar la crisis sanitaria. (Marquez Villareal, 2020)

Los estudios plasmados en los párrafos anteriores aportan a la presente investigación, debido a que, los resultados se vinculan con los objetivos planteados por

el autor, evidenciándose que, se analizan las deficiencias de la producción de pan y como este puede ser transformado mediante diagramas de procesos y métodos que reflejan el tiempo de improductividad y los costos que esto representa para la empresa, por su parte, se muestra que, por medio de una mejora continua contribuirá a los procesos en tiempo, costos, ahorros y personal, incrementando finalmente los indicadores financieros de la organización como en el caso de: TIR, VAN, recuperación de inversión y Costo, Beneficio.

2.2. Marco Teórico Referencial

Los elementos teóricos que surgen como parte de la literatura referencial para la investigación, se determinan en los componentes de la administración donde el impedimento es parte fundamental del referente teórico a sustentar, el cual deben gravitar alrededor de las funciones laborales y comerciales.

En cuanto al origen del pan, no se sabe a ciencia cierta cuándo comenzó a amasarse la harina ni tampoco se sabe en qué parte del mundo comenzó el amasado, pero existen evidencias arqueológicas de que ya en la antigüedad de civilización, hacia el año 75.000 Antes de Cristo, se molían semillas de trigo o de otra variedad, que una vez mezcladas con agua formaban una masa que se cocía en forma de tortas que hoy es conocido como pan. Con la aparición de la agricultura en el neolítico, el hombre se hace sedentario, y comienza a cultivar los primeros cereales, entre ellos el trigo como base de la alimentación lo cual fue de suma importancia para el desarrollo de la civilización de la humanidad de hoy en día de la cual surgió el tan conocido pan. (Conty, 2019)

La revolución industrial permitió que se aplicaran nuevas técnicas para la panificación, como es el caso del pan de Viena, que utilizó en sus primeras etapas de cocción, el vapor de agua, para lograr un aspecto más crujiente para este alimento, apareciendo nuevas denominaciones para este producto, como es el caso del baguette y este avance favoreció para que se inventara el pan en rebanadas y se lo pueda

conservar por varios días para su venta, lo que también fue una oportunidad para que se crearan nuevas industrias panificadoras que dieron trabajo a la población de aquellos tiempos, hasta nuestros días.

2.2.1. Plan de Negocio

Un plan de negocios es un documento escrito de forma sencilla y precisa que es resultado de una planificación para lograr un propósito u objetivo de quien lo desarrolla. Este documento describe los objetivos a alcanzar y las acciones que se desarrollarán para lograr estos objetivos (Weinberger Villarán, 2020).

Un plan de negocios es un plan de acción que le permite enfrentar las oportunidades y obstáculos esperados e inesperados que trae el futuro, así como navegar de manera efectiva en su entorno competitivo específico en una empresa determinada, independientemente de si es una empresa nueva, una expansión de una empresa existente o de un tipo de empresa spin-off. nueva compañía. de la empresa matriz o incluso un proyecto dentro de una organización existente (Harvard Business Press, 2019).

Un plan de negocios es una herramienta de pensamiento y trabajo que sirve como punto de partida para el desarrollo empresarial. Está escrito por un emprendedor y muestra sus ideas, cómo implementarlas, y muestra los objetivos a alcanzar y las estrategias a utilizar. Se trata de anotar los pensamientos que te vienen a la mente de forma sistemática y ordenada. A través del plan de negocios se evalúa la calidad del negocio. Durante la redacción de este documento se explicará el entorno empresarial, se evaluarán los resultados que se pueden lograr incidiendo en él de manera específica, se determinarán las variables relevantes para el proyecto y se tomarán decisiones sobre la asignación óptima de recursos. hacer que se mueva (Velasco , 2007).

Un plan de negocios es una estrategia documentada que describe los objetivos y planes de una empresa es fundamental para emprender en los negocios ya sean de

grandes, medianos y pequeños establecimientos. Describe el plan de marketing con el cual este segmentara clientes, proyecciones financieras para ver la rentabilidad del plan, investigación de mercado para analizar a los competidores, objetivos comerciales y misión. También puede incluir personal clave para lograr objetivos y plazos.

2.2.1.1. Importancia del plan de negocio. El plan de negocios es fundamental para cualquier emprendedor o empresa. Permite reunir y visualizar en un solo documento toda la información relevante, brindando un panorama de la viabilidad del negocio. Además, el plan de negocios ayuda a evaluar, implementar lineamientos, buscar alternativas y proponer planes de acción (Lloreda Zorita, 2016).

El plan de negocios es un documento escrito que cumple dos funciones principales: una administrativa o interna y otra financiera o externa.

Desde una perspectiva interna, el desarrollo de un plan de negocios implica varias etapas clave, como analizar detalladamente el entorno en el que operará la empresa, identificar oportunidades y amenazas, y anticiparse a posibles cambios que puedan afectar el éxito del negocio. Es fundamental organizar los recursos de acuerdo con los objetivos, atraer al personal adecuado, y evaluar la demanda y características del mercado objetivo. Además, se deben determinar las variables críticas, realizar análisis de sensibilidad, y establecer planes estratégicos y de acción. Finalmente, es esencial tomar decisiones informadas, elaborar presupuestos, y visualizar los posibles resultados de la empresa para reducir riesgos y demostrar la capacidad empresarial del emprendedor.

Un plan cuando se inicia una empresa, el entusiasmo y optimismo nos llevan hacia el “día a día” y muchas veces dejamos de lado la revisión y control del plan desarrollado. Seguramente usted habrá invertido valioso tiempo y dinero en escribir un plan de negocios (Weinberger Villarán, 2020).

El plan de negocios es esencial para emprendedores y empresas. Sirve para reunir y visualizar toda la información relevante en un solo documento, evaluando la viabilidad del negocio. Desde una perspectiva interna, el plan se utiliza para analizar el entorno, identificar oportunidades y amenazas, organizar recursos, evaluar la demanda y establecer planes de acción. Además, ayuda a tomar decisiones informadas y demostrar la capacidad empresarial. No olvides revisarlo y ajustarlo periódicamente para mantener el rumbo hacia el éxito.

2.2.1.2. Plan de negocios y sus etapas. Más allá de comprender las fases, crear un plan de negocios exitoso requiere esfuerzo y dedicación. En este contexto, un mapa conceptual puede ser una herramienta fundamental para generar nuevas ideas, estructurar la información y visualizar de manera clara los conceptos más complicados.

La flexibilidad es una de las características más importantes ya que se adapta a las necesidades del emprendedor o emprendedor cambiando o actualizando la estructura del plan de negocios; La función de un plan de negocios es identificar las actividades y estrategias necesarias para lograr los objetivos previstos del proyecto o empresa y finalmente, la ventaja de un plan de negocios es ayudar a identificar posibles errores y explorar oportunidades en el mercado a través de promotores (Bóveda et al., 2015).

El plan de negocios es la proyección en el futuro de un proyecto, de su estrategia y de su estado financiero. Si bien no hay una sola buena forma de proceder las variantes son posibles, un plan de negocios puede comprender entre siete y doce capítulos, hemos elegido en este caso presentar la construcción del plan en nueve etapas (Delers, 2020).

El plan de negocios debe incluir varios componentes clave: un resumen ejecutivo, información sobre la empresa y el equipo directivo, un análisis de mercado y clientela, una evaluación de la competencia, estrategias de marketing, un plan operativo, un plan financiero y anexos con documentos relevantes (Delers, 2020).

La flexibilidad es una característica crucial en un plan de negocios, ya que permite adaptarse a las cambiantes necesidades del emprendedor o la emprendedora. A medida que evoluciona el proyecto o la empresa, es posible modificar o actualizar la estructura del plan para asegurar su relevancia. La función principal de un plan de negocios es identificar las actividades y estrategias necesarias para alcanzar los objetivos establecidos. Además, ofrece la ventaja de ayudar a identificar posibles errores y explorar oportunidades en el mercado a través de promotores y análisis detallados.

En cuanto a la estructura del plan, aunque no existe una única forma correcta de proceder, se pueden considerar entre siete y doce capítulos.

2.2.1.3. Ventajas y desventajas de un plan de negocio. Un plan de negocios tiene ventajas significativas, como proporcionar una hoja de ruta para el éxito, prever y planificar las finanzas, establecer objetivos claros y facilitar la negociación de financiación. Sin embargo, es importante recordar que sigue siendo una proyección y no garantiza resultados exactos (Joan Mir, 2019).

Con las herramientas adecuadas, puede crear un plan de acción que le ayude a alcanzar sus objetivos de independencia financiera. Como toda actividad, tiene sus ventajas y desventajas, pero después de analizar cada punto, cada uno puede decidir qué acción tomar. (Lloreda Zorita, 2016)

Tabla 2 Ventajas y desventajas del plan de negocio

Ventajas	Desventajas
Ruta para el crecimiento y el éxito.	Tiempo y esfuerzo.
Previsión y planificación financiera.	Difícil cambiar de rumbo.
generar ventas y ganancias.	Contener inexactitudes.
Oportunidades de financiación o inversión.	Calidad comprometida.
Llegar a nuevos clientes y mercado.	Pérdida del control productiva.
herramienta con fines de marketing y creación de marca.	Mayores requisitos de capital.

Nota. La tabla 2 describe las ventajas y desventajas del plan de negocio.
Elaborado por: Macías, (2024)

Se debe determinar a qué mercados desea llegar y cómo competir. También es importante determinar el precio de las materias primas, los productos terminados y los servicios prestados. Finalmente, es necesario determinar el número de personas que se contratarán y los recursos financieros necesarios.

2.2.2. Análisis Situacional

El método situacional se enfoca a toda la organización. Esta debe ser estudiada como un sistema. Los elementos que constituyen a la organización están relacionados entre sí. De acuerdo a los postulados de la teoría general de sistemas cualquier alteración o cambio en alguno de los elementos del sistema afecta a los otros elementos y a su vez, las alteraciones de éstos afectan al elemento en cuestión. Lo anterior se aplica y se debe tomar en consideración en las organizaciones.

Para el método de "Análisis Situacional" es muy importante que los problemas en las organizaciones se analicen como sistemas de problemas, la misma que las decisiones y problemas potenciales. A lo largo de este texto se considera que las organizaciones y sus problemas son sistemas y que el método de análisis situacional tiene como fundamento la teoría general de sistemas (Hanel González, 2020).

El análisis situacional, desde la perspectiva del pensamiento crítico, es un proceso reflexivo, consciente, sistemático y orientado a objetivos que tiene lugar dentro del contexto específico de lo social, cultural e histórico (Hermes Villareal, 2020).

El Análisis Situacional es un proceso o secuencia de pasos lógicos que permiten definir, aclarar, priorizar y planear la resolución de las situaciones, tanto en el ámbito laboral como en el personal. Diariamente nos enfrentamos con distintas situaciones, preocupaciones personales o de trabajo que debemos afrontar y solucionar (Ambrosino, 2020).

2.2.2.1. Análisis PESTEL. El análisis PESTEL es una herramienta que permite identificar fuerzas externas a nivel macro que influyen en una empresa y pueden determinar su desarrollo económico y reputacional. La sigla PESTEL hace referencia a los factores analizados: políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales. En resumen, el análisis PESTEL es una investigación de mercado que considera los factores externos que afectan a la empresa (Steffens Guillaume, 2017).

El análisis PESTEL es una herramienta de planificación estratégica que se utiliza para identificar y mapear sistemáticamente el entorno en el que se desarrollará un futuro proyecto empresarial (Torres Arriaga, 2019).

PESTEL es útil antes que FODA, no al revés. El análisis PESTEL definitivamente ayudará a identificar los factores FODA. Aunque pueden tener cosas en común (ambos pueden exhibir elementos similares), todavía tienen perspectivas diferentes. El análisis PESTEL se vuelve más útil y relevante a medida que la empresa o producto se vuelve más complejo; Sin embargo, incluso para una pequeña empresa local, un análisis PESTEL puede revelar uno o dos factores importantes que de otro modo se pasarían por alto.

2.2.2.2. Análisis FODA. La matriz FODA no solo es útil en la gestión empresarial, sino que también tiene implicaciones tanto empresariales como sociales. Además, influye en la forma en que las personas piensan y actúan en organizaciones. Desde una perspectiva más amplia, la matriz FODA puede relacionarse con la dinámica del neoliberalismo contemporáneo, donde la racionalidad busca promover el aumento ilimitado del poder corporativo para mejorar la productividad y aumentar la cuota de mercado (Mas, 2024).

El análisis FODA, también conocido como FODA o DAFO en los países de habla hispana y en los países de habla inglesa como FODA, es una herramienta clave que permite realizar una evaluación detallada de la situación actual de una organización o individuo en función de las fortalezas y debilidades de la organización, así como, así

como las oportunidades y amenazas que plantea para el medio ambiente (Huerta Sánchez, 2020).

El FODA (Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas) o análisis FODA en inglés, es una herramienta de planificación y toma de decisiones que te ayuda a comprender los factores internos y externos de la situación que deseas mejorar, implementar o incluso prevenir. Esto también se conoce como análisis FODA y es importante saber que al realizarlo es necesario asegurarse de que cada uno de los factores descritos en este ejercicio pueda medirse para luego confirmar si la estrategia elegida es la mejor estrategia o no.

2.2.3. Análisis Estratégico

2.2.3.1. Las 5 fuerzas de Porter. Según Parrales Poveda et al., (2024). En 1980, Michael E. Porter presentó su perspectiva sobre las cinco fuerzas que influyen en la rentabilidad a largo plazo en un mercado específico. Estas fuerzas, propuestas por Porter y respaldadas por Carlson y Villarreal (2020), rigen la competencia industrial y se operacionalizan de la siguiente manera:

- Amenaza de nuevos competidores.
- Rivalidad entre los competidores.
- Poder de negociación de los proveedores.
- Poder de negociación de los clientes.
- Amenaza de ingreso de productos sustitutos.

Este modelo contribuye a la planificación estratégica al proporcionar una estructura analítica que ayuda a las empresas a comprender su entorno competitivo y tomar decisiones informadas sobre cómo posicionarse y competir efectivamente en el mercado (Parrales Poveda et al., 2024).

La mejor herramienta para determinar las amenazas y oportunidades del microentorno son las 5 fuerzas de Porter, desarrolladas por Michael Porter en 1979.

Estas fuerzas se centran en que la rivalidad con los competidores viene dada por cuatro elementos: las amenazas de nuevos competidores entrantes, el poder negociador de los clientes, la amenaza de productos o servicios sustitutivos y el poder negociador de los proveedores (Huerta Sánchez, 2020).

El Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter, desarrollado por Michael E. Porter, se enfoca en analizar cinco aspectos clave de la competencia en una industria: clientes, proveedores, sustitutos, nuevos competidores y la rivalidad existente. Al evaluar estas fuerzas, podemos determinar nuestra posición en el mercado y comprender los factores que afectan nuestra participación actual.

2.2.3.2. Definición de estrategia. La estrategia es un procedimiento organizado para tomar decisiones y tomar acciones apropiadas a un escenario específico. Su objetivo es alcanzar una o más metas previamente determinadas de un objetivo que se desea cumplir por parte de una persona con visión (Hernández, 2024).

2.2.3.3. Tipos de estrategias. Estrategia Empresarial: Es una metodología que busca alcanzar un objetivo mediante un plan de acción desglosado en objetivos estratégicos para cada área funcional de la organización. Se enfoca o se centra en el posicionamiento en el mercado y en la obtención de beneficios (Hernández, 2024).

Por ejemplo: Una empresa textil se propone incrementar sus ventas en el mercado. La estrategia podría ser llegar a más segmentos, y la táctica podría ser establecer una alianza estratégica con una cadena de tiendas para ofrecer algunos de sus productos en sus establecimientos.

Estrategia de Marketing: Es el plan de acción diseñado para lograr objetivos comerciales, como aumentar las ventas o la participación en el mercado. Se enfoca y se centra en la promoción y comercialización de productos o servicios (Hernández, 2024).

Ejemplo: Las estrategias push (empuje) y pull (atracción) son ejemplos comunes en marketing.

Estrategia de Inversión: Son los lineamientos que un inversionista sigue al armar su portafolio. Se centra en la asignación de recursos financieros, Hernández (2024). Por ejemplo: Un inversionista decide destinar un 50% a instrumentos de renta fija y el otro 50% a renta variable.

2.2.4. Plan de Marketing

“Toda empresa, precisa elaborar un Plan de Marketing. Este debe reunir una serie de requisitos para ser eficaz y exige de sus responsables: una aproximación realista con la situación de la empresa; que su elaboración sea detallada y completa” (Ramos Castro y Mora Romero, 2016).

En la actualidad, tanto las empresas grandes como las pequeñas requieren elaborar un sólido plan de marketing para alcanzar el éxito. La razón es simple: evitar tomar decisiones sin dirección y sin objetivos claros. Por lo tanto, es fundamental contar con una hoja de ruta que guíe la planificación de todas las acciones y estrategias del marketing.

2.2.4.1. Marketing mix. En la evolución del término de Marketing Mix nació y se perfeccionó, gracias a dos grandes personajes que aportaron para lo que en la actualidad conocemos como las 4 P's.

Figura 1 Marketing Mix 4P



Fuente: Fonseca, (2023)
Elaborado por: Macías, (2024)

Las 4P, también conocidas como el “marketing mix”, son un conjunto de estrategias utilizadas para incrementar las ventas y la presencia de una empresa en el mercado. Estas estrategias se basan en el análisis del comportamiento del mercado y del consumidor, con el objetivo de satisfacer sus necesidades y mantener su lealtad (Kubicki Margane, 2016).

Las listas que contienen doce o cuatro elementos en el marketing Mix agrupan todas las herramientas disponibles para que una empresa influya en sus ventas. Sin embargo, esta teoría no proporciona verdades absolutas y no garantiza al 100 % la eficiencia de las decisiones. La calidad de la estrategia de marketing se basa en la pertinencia y coherencia de los cuatro elementos que componen la teoría del marketing mix: el producto adecuado en el lugar, precio y momento oportunos. (Kubicki Margane, 2016)

El marketing mix es una estrategia utilizada por las empresas para promocionar sus productos o servicios y alcanzar sus objetivos de ventas. Se compone de cuatro elementos clave: producto, precio, promoción y lugar. Cada uno de estos componentes debe ser gestionado de manera coherente para maximizar la efectividad de las estrategias de marketing.

El Marketing Mix es un concepto del marketing que recoge todas las herramientas que se encuentran a disposición de los marketers para el desarrollo de acciones eficientes y alcanzar de esta manera sus objetivos de penetración y de venta en el mercado objetivo (Lacalle García, 2014).

De acuerdo a Peñaloza (2005), la mercadotecnia llega a constituirse como una importante herramienta de gestión, especialmente para aquellas organizaciones con orientación al cliente, la cual es indicadora de una filosofía de servicio, debido a que los esfuerzos por estudiar y llegar a comprender las necesidades del consumidor, por desarrollar productos que se ajusten a sus expectativas, representan prestaciones que aumentan el nivel de satisfacción de los mercados, además de añadirles valor (Grunauer Noblecilla y Maguiño Granados, 2018).

2.2.5. Estructura Organizacional

La estructura organizativa se define como el conjunto de relaciones jerárquicas y sus respectivas funciones. Estas deben estar alineadas con los objetivos institucionales, buscando la eficacia, eficiencia y efectividad en la prestación de servicios por parte de las entidades. El objetivo final es satisfacer las necesidades de la comunidad.

La estructura organizativa se concibe como un sistema planificado de responsabilidades y roles. Su objetivo es que cada miembro comprenda y asuma su función, permitiendo que todos trabajen de manera armoniosa y con máximo rendimiento hacia las metas establecidas en la planificación (Universidad de Champagnat - Licenciatura en RR.HH., 2020).

2.2.6. Herramientas de Valoración Financiera

Las herramientas de valoración financiera son esenciales para valorar activos y pasivos en un entorno empresarial. Las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) se han convertido en un conjunto muy importante de directrices

contables y de información financiera tanto para las empresas como para otras partes interesadas.

El propósito de estas normas es aproximar las prácticas contables y financieras en todo el mundo para estandarizar la información financiera (Tello R., 2019).

2.2.6.1. Valor actual neto (VAN O VPN). El Valor Actual Neto (VAN), también conocido como Valor Presente Neto (VPN), representa la diferencia entre el valor actual de los ingresos futuros que una empresa recibirá y la cantidad de inversión necesaria para llevar a cabo un proyecto. Si el resultado de esta operación es positivo, es decir, si el VAN es favorable, se concluye que el negocio es rentable y viable.

2.2.6.2. Tasa interna de retorno. La tasa de retorno o rentabilidad de una inversión se calcula para determinar la ganancia o pérdida que un proyecto generará para todas las partes involucradas. Este concepto está estrechamente relacionado con el Valor Actual Neto (VAN), ya que también se define como la tasa de descuento que hace que el VAN sea igual a cero. Para calcularlo, es necesario realizar diversas aproximaciones económicas y utilizar una calculadora financiera o herramienta informática.

2.2.6.3. Plazo de Recuperación (Pay-back). El Pay-back es una herramienta financiera utilizada para evaluar inversiones. Su objetivo es determinar el período de tiempo que una empresa tardará en recuperar el capital invertido en un proyecto. El Pay-back compara inversiones y considera cuál de ellas permitirá recuperar los recursos invertidos en menos tiempo. Además, está relacionado con otros indicadores clave de desempeño (KPI), como el retorno de la inversión (ROI), el valor presente líquido (VPL) y la tasa interna de retorno (TIR) (Villacorta García, 2021).

2.3. Marco Legal

Este proyecto se involucrará como una entidad legal especializada en la producción y elaboración de panes en la ciudadela los Vergeles en la ciudad de Guayaquil. Inicialmente, operará como una microempresa con capital ecuatoriano.

2.3.1. Permiso de Funcionamiento

Para poner en marcha un negocio como lo es una panadería se debe cumplir una serie de normas y requisitos y obtener los permisos correspondientes, estos permisos son para realizar las actividades correspondientes acorde de la normativa legal establecida por la municipalidad de la ciudad con la cual una vez obtenidas ya podrás realizar las actividades correspondientes al negocio.

El Permiso de Funcionamiento es un documento otorgado por la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA) a establecimientos que cumplen con los requisitos establecidos en la normativa vigente, excluyendo los servicios de salud. El proceso de obtención del permiso incluye ingresar al sistema informático de la ARCSA, registrarse si es necesario, llenar el formulario correspondiente, y realizar el pago de la orden generada. El pago se realiza a la cuenta del ARCSA en el Banco del Pacífico, y en caso de utilizar BanEcuador, es necesario escanear y subir la papeleta de depósito. Una vez validado el pago, el permiso y la factura pueden ser impresos. Algunos requisitos, como la cédula de identidad y el RUC, se verifican en línea y no requieren ser adjuntados (ARCSA, 2024).

2.3.2. Permiso de Bombero

Para los establecimientos con una superficie de 100 m² o más, se deben cumplir ciertos requisitos de seguridad. Estos incluyen la instalación de un extintor de polvo químico seco (PQS) de 10 lbs por cada 50 m², montado a una altura de 1.53 metros del piso y señalizado de manera adecuada. Además, se requieren lámparas de emergencia

en todas las vías de evacuación y puertas de salida, instalaciones eléctricas en buen estado y puertas que se abran en sentido de la evacuación, es decir, de adentro hacia afuera, sin dispositivos que bloqueen el ingreso o egreso de personas (Benemérito Cuerpo de Bomberos de Guayaquil, 2024).

2.3.3. Patente Municipal

Para obtener la patente municipal los requisitos a obtener son la inscripción en el SRI con el RUC o RISE, se deberá completar el formulario de inscripción correspondiente, es esencial firma el acuerdo de responsabilidad de usos de medios eléctricos, se deberá tener la lista o preparada la documentación básica como la copia de cedula, papeleta de votación, una factura de servicios básicos correspondientes (Alcaldía de Guayaquil, 2024).

También deberá tener el certificado provincial o definitivo emitido por el benemérito Cuerpo de Bomberos de Guayaquil para cada uno de los establecimientos que la persona natural o jurídica posea dentro del cantón de Guayaquil (Alcaldía de Guayaquil, 2024).

Presentar la declaración de impuesto a renta a las personas obligadas a llevar contabilidad y a las no obligadas a declarar este impuesto, las últimas declaraciones de impuesto del valor agregado (IVA) del último ejercicio exigible, este requisito no será necesario en el caso de inicio de actividades por parte de la persona natural o jurídica. Y el formulario "Solicitud para Registro de Patente Municipal" (No es necesario comprar la Tasa de Trámite Municipal para el pago de Patente, ya que este valor se recaudará con la liquidación de dicho impuesto) (Alcaldía de Guayaquil, 2024).

2.3.4. Código de Trabajo

Art. 81.- Estipulación de sueldos y salarios. - Los sueldos y salarios se estipularán libremente, pero en ningún caso podrán ser inferiores a los mínimos legales, de conformidad con lo prescrito en el artículo 117 de este Código (Codigo del Trabajo, 2020).

Se entiende por Salario Básico la retribución económica mínima que debe recibir una persona por su trabajo de parte de su empleador, el cual forma parte de la remuneración y no incluye aquellos ingresos en dinero, especie o en servicio, que perciba por razón de trabajos extraordinarios y suplementarios, comisiones, participación en beneficios, los fondos de reserva, el porcentaje legal de utilidades, los viáticos o subsidios ocasionales, las remuneraciones adicionales, ni ninguna otra retribución que tenga carácter normal o convencional y todos aquellos que determine la Ley (Codigo del Trabajo, 2020).

El monto del salario básico será determinado por el "Consejo Nacional de Trabajo y Salarios", o por el Ministerio de Relaciones Laborales en caso de no existir acuerdo en el referido Consejo (Codigo del Trabajo, 2020).

La revisión anual del salario básico se realizará con carácter progresivo hasta alcanzar el salario digno de acuerdo con lo dispuesto en la Constitución de la República y en el presente Código (Codigo del Trabajo, 2020).

Art. 8.- Contrato individual. - Contrato individual de trabajo es el convenio en virtud del cual una persona se compromete para con otra u otras a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia, por una remuneración fijada por el convenio, la ley, el contrato colectivo o la costumbre. (Codigo del Trabajo, 2020).

2.3.5. RIMPE Emprendedor

Los contribuyentes que operan bajo el régimen RIMPE están obligados a emitir facturas, documentos complementarios, liquidaciones de compra de bienes y servicios, así como comprobantes de retención cuando corresponda (Servicio de Rentas Internas, 2022).

Hasta que se efectúen las implementaciones tecnológicas los contribuyentes deberán considerar lo siguiente:

Los contribuyentes que a la fecha de incorporación al RIMPE tengan facturas autorizadas y vigentes podrán seguir emitiéndolas siempre y cuando incorporen la leyenda “Contribuyente Régimen RIMPE” de forma manual, mediante sello o cualquier forma de impresión (Servicio de Rentas Internas, 2022).

Los contribuyentes que hayan estado en el RISE, pero no sean catalogados como negocios populares y que a la fecha de incorporación al RIMPE tengan notas de venta autorizadas y vigentes, podrán emitir las desglosando el IVA, sin enmendaduras ni tachones; además, deberán incorporar la leyenda “Contribuyente Régimen RIMPE” de forma manual, mediante sello o cualquier forma de impresión (Servicio de Rentas Internas, 2022).

Los nuevos contribuyentes catalogados como RIMPE deberán informar al establecimiento gráfico autorizado por el SRI que incluya la leyenda “Contribuyente Régimen RIMPE” en los comprobantes de venta autorizados. El establecimiento gráfico podrá verificarlo en el listado referencial publicado en el portal web institucional. De no encontrarse aún en el listado referencial, se deberá colocar mediante sello o cualquier otra forma de impresión la leyenda indicada en los documentos autorizados, una vez que conste en el mismo (Servicio de Rentas Internas, 2022).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Enfoque de la Investigación

“Los enfoques de investigación sirven para generar conocimientos en base a la observación y evaluación de fenómenos” (Sampieri et al., 2014).

Para la presente investigación, el enfoque que se pretenderá desarrollar será mixto como tal, el cual está compuesto por ambos enfoques, cualitativo y cuantitativo. El enfoque cuantitativo se encuentra en la capacidad de probar hipótesis mediante la medición o el cálculo estadístico con el fin de determinar comportamientos y comprobar teorías. El enfoque cuantitativo permitirá determinar la rentabilidad del plan de negocios mediante técnicas y análisis numérico a través de distintas técnicas que podrán recolectar datos para su correspondiente análisis y resultados. Por otro lado, el enfoque cualitativo permite analizar realidades profundas y subjetivas basándose en los resultados obtenidos por la opinión de las personas que fueron encuestadas.

Es por ello, que el enfoque mixto es el más adecuado para este proyecto ya que mediante el mismo, se podrá plantear un problema delimitado y concreto, que es la gran demanda que existe en el sector por satisfacer con respecto a un negocio que ofrezca variedad de productos panificados, de confianza y garantizado. De la misma manera, este enfoque posee como característica que usa mayormente la deducción en base a la lógica, por lo que se recopilan aspectos relacionados al problema y sus causas.

3.2. Tipo de Investigación

Hablar de “tipo de” significa referirse a una situación o contexto general porque Las “variedades” incluyen varias formas de describir, tipificar o expresar la diferencia formas de conocimiento. Entonces los aspectos son diferentes métodos de búsqueda (Mohamed et al., 2023).

Dentro del marco metodológico de esta investigación nos permite conocer más sobre el mercado al que queremos dar respuesta, en este caso se realiza una investigación para determinar necesidades, preferencias, opiniones o sugerencias de todos los clientes en el sector.

Este trabajo se basa en un enfoque de investigación descriptivo. La investigación descriptiva se centra en comprender el comportamiento, los fenómenos y las opiniones de los encuestados o personas de la muestra. En este caso, el diseño de la investigación es de naturaleza descriptiva, lo que permitirá a las personas determinar sus perspectivas a través de un enfoque mixto.

3.3. Técnica e Instrumentos

La técnica de recopilación de datos es un proceso utilizado para recopilar información relevante para un estudio o investigación en particular. Existen varios métodos de recopilación de datos, como entrevistas, encuestas, observaciones, experimentos y análisis de documentos y registros existentes. Cada método tiene ventajas y desventajas y el investigador debe elegir el método que se adapte a su propósito. El proyecto es consistente con los objetivos y el alcance de la investigación del proyecto (Mohamed et al., 2023).

Las técnicas o instrumentos son herramientas que servirán como mecanismos para recopilar datos obtenidos de una muestra determinada. Las técnicas e instrumentos que serán empleadas en el presente trabajo de investigación que permita determinar la viabilidad del proyecto, serán las encuestas y entrevistas.

En este estudio, se han utilizado tanto técnicas de investigación cualitativas como cuantitativas. A continuación, describiré cada una de ellas:

1. Técnicas de Investigación Cualitativas:

Entrevistas: Las entrevistas son un mecanismo valioso para evaluar la experiencia, conocimientos y consejos de emprendedores exitosos en un mismo giro de negocio. A través de conversaciones estructuradas, se pueden obtener percepciones más profundas y contextuales.

2. Técnicas de Investigación Cuantitativas:

Encuestas: Las encuestas son herramientas empleadas bajo un formato de preguntas objetivas. Los evaluados responden según sus preferencias u opiniones, y luego las respuestas se procesan y analizan.

3.4. Metodología

La metodología de la investigación es un mecanismo que permite desarrollar, definir y sistematizar un conjunto de métodos mediante los cuales se puede seguir el proceso de investigación y ponderar de la misma manera los resultados obtenidos en un proyecto de investigación real.

El panorama descrito en el capítulo anterior muestra que no existe un modelo de negocio que satisfaga las necesidades del segmento Panadero. En el tiempo actual; El mundo está sujeto a un constante cambio y adaptación, lo que conlleva un constante desarrollo en la población y sus necesidades de buscar opciones saludables de panes.

3.5. Población

La mejor población no es la que tiene más participantes; Esto es lo que te permite alcanzar tus objetivos. No existe un número mínimo ni máximo de personas que componen una población. Este número puede ser 1 o 100.000. Depende de lo que quieras conseguir con tu entrenamiento (Mohamed et al., 2023).

La población para la presente investigación está localizada en la ciudad de Guayaquil, que según, INEC (2022)., la población de Guayaquil es de 2,746,403 habitantes. Pero a su vez la población sectorial no es conocida y no hay datos precisos de cuantos habitantes viven actualmente en el sector los Vergeles de la ciudad de Guayaquil.

3.6. Muestra

El muestreo es un método utilizado en la investigación científica para seleccionar un grupo de individuos o componente de una población con el fin de recopilar información sobre él. El muestreo permite a los científicos obtener información precisa y confiable sobre una población, incluso si esa población es grande o no está disponible. Existen diferentes tipos de muestreo como el muestreo aleatorio simple, el muestreo estratificado, el muestreo por conglomerados y el muestreo no aleatorio. La elección del tipo de muestra dependerá del propósito del estudio, los recursos disponibles y las características de la población (Mohamed et al., 2023).

La investigación se enfoca en la segmentación de clientes que se pretende satisfacer en este trabajo de titulación. El plan de negocios está orientado a hombres y mujeres de los niveles socioeconómicos A, B y C+ que residen en la zona norte de Guayaquil. La muestra se ha determinado utilizando la fórmula específica para este plan de negocio.

Formula a usar:

Figura 2 Formula de la muestra infinita

$$n = \frac{Z^2 * p * q}{E^2}$$

Elaborado por: Víctor Manuel Velasco Rodríguez

Donde:

n = tamaño de la muestra

Z = valor estadístico de la distribución Normal tipificada. Z correspondiente al nivel de confianza deseado (por ejemplo, 1.96 para un 95% de confianza)

p = proporción estimada de la población que presenta el fenómeno de interés

q = 1-p

1-p (proporción que no presenta el fenómeno de interés)

E = margen de error tolerado

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * (1 - 0.5)}{0.06^2}$$

$$n = 268$$

CAPITULO IV PROPUESTA

4.1. Presentación y Análisis de Resultados

Los resultados se obtuvieron a través de la recopilación de datos de una encuesta realizada en la ciudad de Guayaquil. Esta encuesta fue diseñada utilizando el modelo conocido como escala de Likert, que incluye varias preguntas con opciones múltiples.

4.1.1. Encuesta realizada a los ciudadanos en el sector los Vergeles

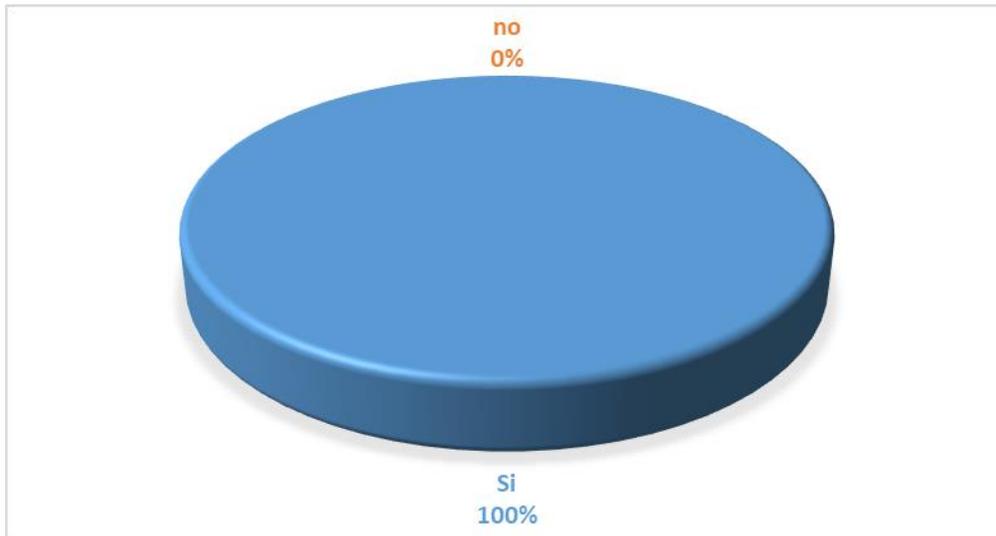
4.1.1.1. ¿Consume Ud. o su familia pan?

Tabla 3 consumo de pan

Opciones	Cantidad	%
Si	268	100%
no	0	0%
TOTAL	268	100%

Elaborado por: Macías, (2024)

Figura 3 Consumo de pan



Elaborado por: Macías, (2024)

Análisis

En el presente análisis se puede evidenciar que en su totalidad las 268 personas encuestadas tienen una demanda significativa de pan en el diario, lo cual es favorable. Como todas las personas respondieron de forma positiva se continuo con la siguiente pregunta.

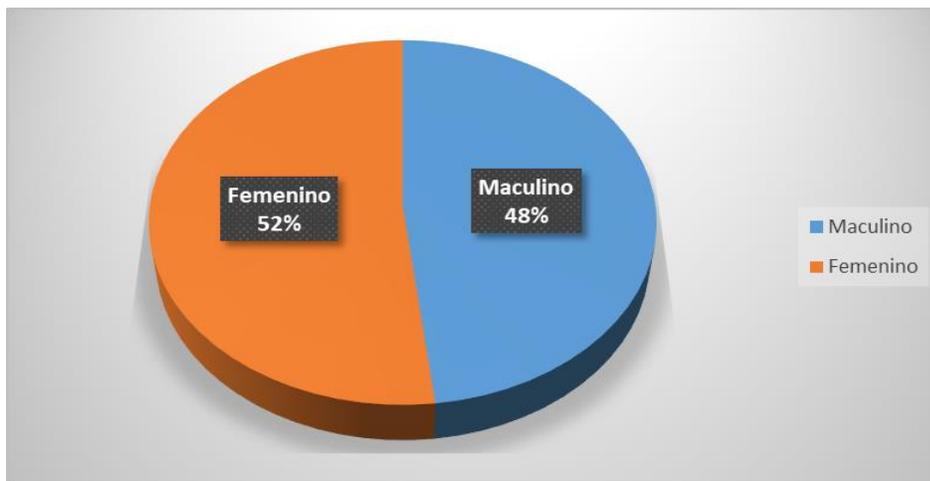
4.1.1.2. ¿Cuál es su Sexo?

Tabla 4 Sexo de los encuestados

Opciones	Cantidad	%
Maculino	129	48%
Femenino	139	52%
TOTAL	268	100%

Elaborado por: Macías, (2024)

Figura 4 Sexo de los encuestados



Elaborado por: Macías, (2024)

Análisis

Para el presente análisis, se evaluó a la muestra con el fin de determinar qué proporción era mayor y como resultado se obtuvo que del 100% de los encuestados, un 48% son masculinos, mientras que por otro lado una cantidad mayor es femenina, siendo representado por un 52%, por lo que se puede determinar que las mujeres poseen mayor interés al momento de adquirir estos tipos de productos que están diversificados en variedades y precio. Cabe recalcar que la diferencia es mínima entre ambos resultados.

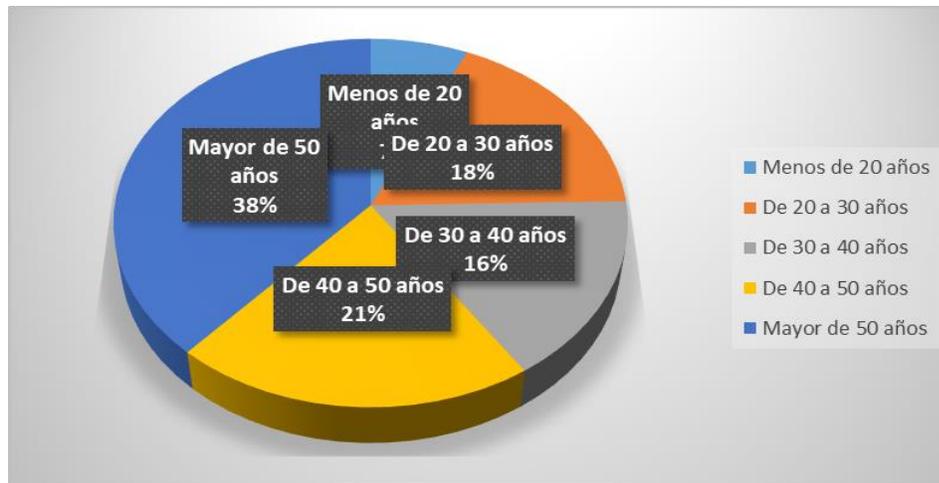
4.1.1.3. ¿Cuál es su edad?

Tabla 5 Edad de los encuestados

Opciones	Cantidad	%
Menos de 20 años	18	7%
De 20 a 30 años	48	18%
De 30 a 40 años	43	16%
De 40 a 50 años	56	21%
Mayor de 50 años	103	38%
TOTAL	268	100%

Elaborado por: Macías, (2024)

Figura 5 Edad de los encuestados



Elaborado por: Macías, (2024)

Análisis

El grupo de personas mayores de 50 años representa el 38% de los encuestados, lo que sugiere que este grupo es el más significativo en términos de cantidad. La panadería podría enfocarse en productos que atraigan a este grupo, como panes tradicionales y productos que consideren posibles. Los grupos de 40 a 50 años (21%) y de 30 a 40 años (16%) también son representativos y pueden estar interesados en una variedad de productos que combinen calidad y precio. Las personas de 20 a 30 años constituyen el 18% de los encuestados y pueden estar más interesadas en opciones. El grupo menor de 20 años es el más pequeño (7%), no debe ser ignorado; productos atractivos visualmente, como pasteles coloridos, pueden ser un buen enfoque para atraer a este segmento.

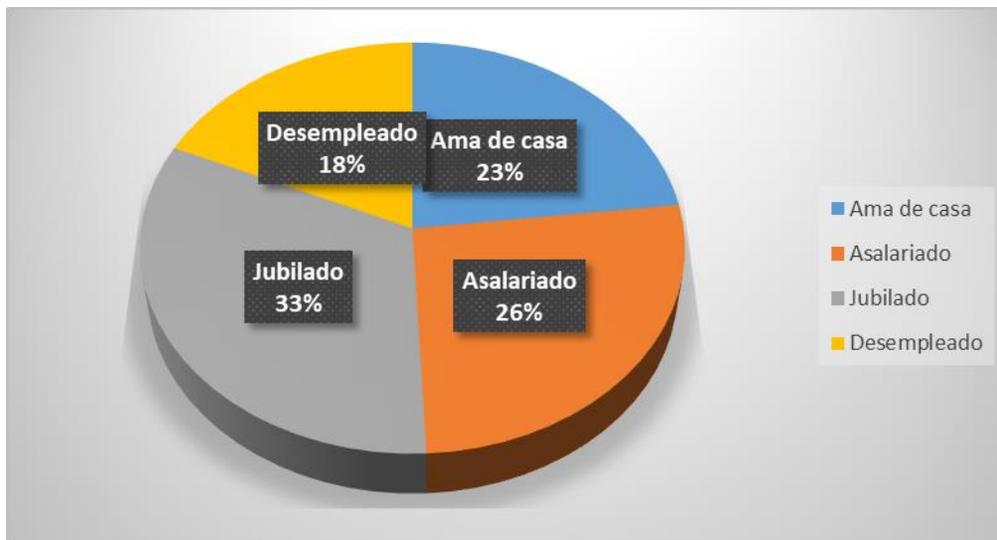
4.1.1.4. ¿Qué profesión o actividad realiza actualmente?

Tabla 6 Actividad de los encuestados

Opciones	Cantidad	%
Ama de casa	62	23%
Asalariado	70	26%
Jubilado	87	32%
Desempleado	49	18%
TOTAL	268	100%

Elaborado por: Macías, (2024)

Figura 6 Actividad de los encuestados



Elaborado por: Macías, (2024)

Análisis

Del 100% de la muestra de la población, los jubilados constituyen el 32% de los encuestados, siendo el grupo más numeroso, seguido por los asalariados con un 26%, las amas de casa con un 23% y los desempleados con un 18%. De acuerdo con la encuesta.

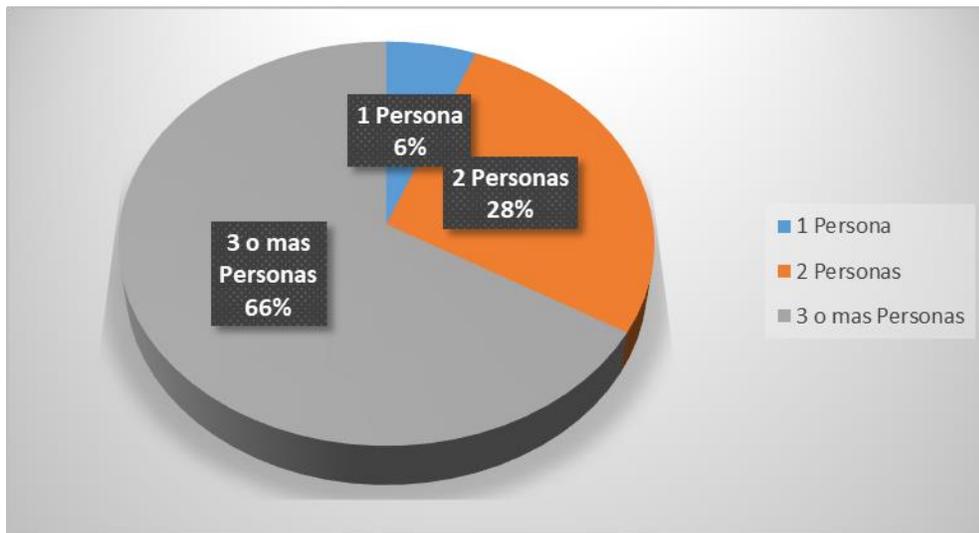
4.1.1.5. ¿Cuántos miembros hay en su hogar?

Tabla 7 Miembros del hogar

Opciones	Cantidad	%
1 Persona	16	6%
2 Personas	74	28%
3 o mas Personas	178	66%
TOTAL	268	100%

Elaborado por: Macías, (2024)

Figura 7 Miembros del hogar



Elaborado por: Macías, (2024)

Análisis

El 100% de la muestra nos indica que, de la mayoría de los encuestados, el 66%, vive en hogares de 3 o más personas, seguidos por el 28% que vive en hogares de 2 personas, y solo el 6% vive solo.

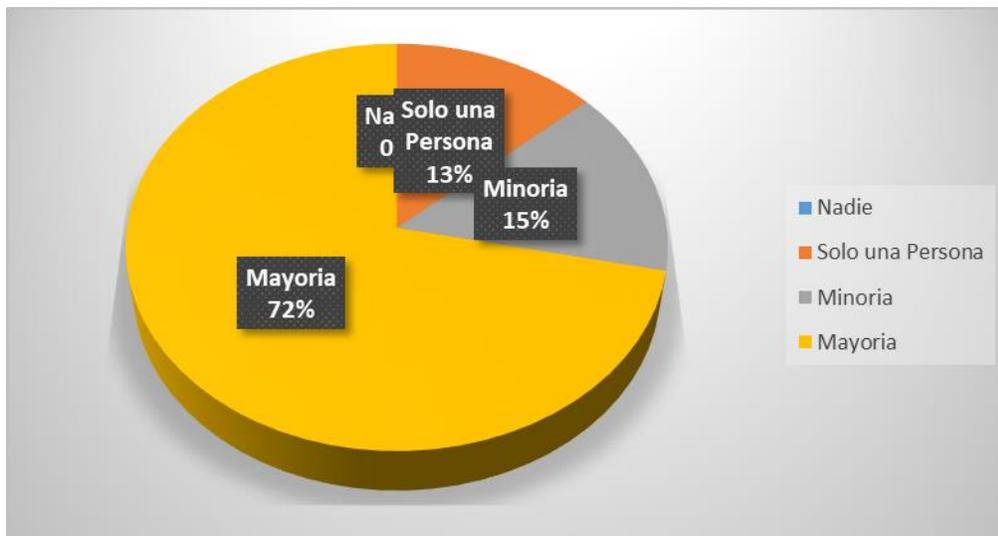
4.1.1.6. ¿Cuántas personas en su casa consumen pan?

Tabla 8 Consumo de pan por persona

Opciones	Cantidad	%
Nadie	0	0%
Solo una Persona	36	13%
Minoría	40	15%
Mayoría	192	72%
TOTAL	268	100%

Elaborado por: Macías, (2024)

Figura 8 Consumo de pan por persona



Elaborado por: Macías, (2024)

Análisis

Mediante la muestra nos indica que el 72% de los encuestados vive en hogares donde la mayoría consume productos de la panadería, el 15% indica que solo una minoría consume estos productos, el 13% reporta que solo una persona consume productos de la panadería, y no hay hogares donde nadie consuma productos de la panadería.

4.1.1.7. ¿Cuántas veces a la semana compran pan?

Tabla 9 Compra de pan por semana

Opciones	Cantidad	%
Menor a 2 veces por semana	5	2%
3 veces por semana	40	15%
Mayor a 3 veces por semana	43	16%
Todos los días	180	67%
TOTAL	268	100%

Elaborado por: Macías, (2024)

Figura 9 Compra de pan por semana



Elaborado por: Macías, (2024)

Análisis

Según el 100% de las encuestas muestra que el 67% (180 personas), reporta hacer esta actividad todos los días. Un 16% (43 personas) la realiza más de tres veces por semana, mientras que un 15% (40 personas) la hace tres veces por semana. Solo un 2% (5 personas) indica que realiza esta actividad menos de dos veces por semana. Esto sugiere que la actividad es bastante habitual para la mayoría de las personas encuestadas.

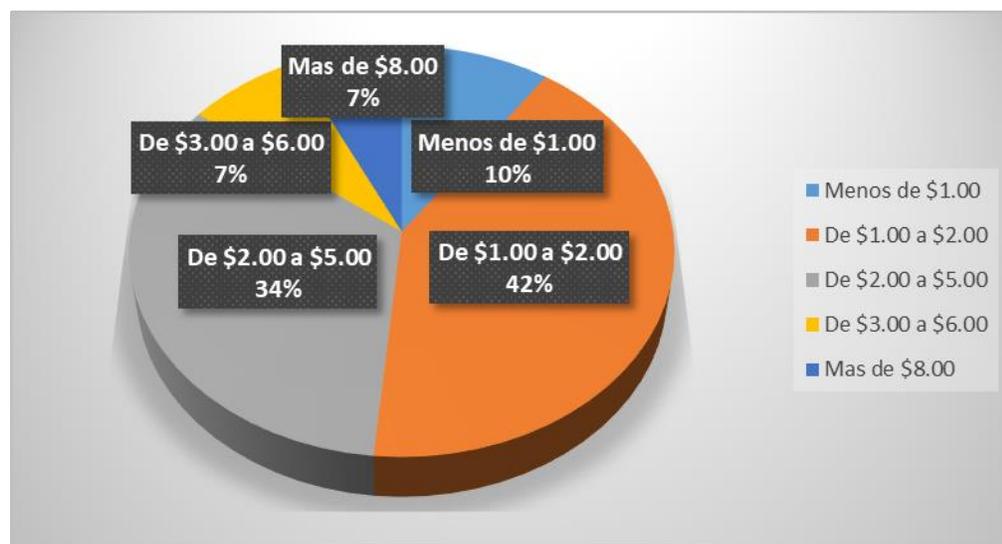
4.1.1.8. Aproximadamente ¿Cuál es el monto que invierte cuando va a una panadería?

Tabla 10 Monto invertido en una panadería

Opciones	Cantidad	%
Menos de \$1.00	26	10%
De \$1.00 a \$2.00	112	42%
De \$2.00 a \$5.00	91	34%
De \$3.00 a \$6.00	20	7%
Mas de \$8.00	19	7%
TOTAL	268	100%

Elaborado por: Macías, (2024)

Figura 10 Monto invertido en una panadería



Elaborado por: Macías, (2024)

Análisis

De la mayoría de los encuestados, el 42% (112 personas), gasta entre \$1.00 y \$2.00. Un 34% (91 personas) gasta entre \$2.00 y \$5.00, mientras que el 10% (26 personas) gasta menos de \$1.00. Menores porcentajes de la población gastan en los extremos: un 7% (20 personas) gasta entre \$3.00 y \$6.00, y otro 7% (19 personas) gasta más de \$8.00. Estos datos sugieren que la mayoría de los gastos se concentran en el rango de \$1.00 a \$5.00, indicando un gasto moderado en la categoría evaluada.

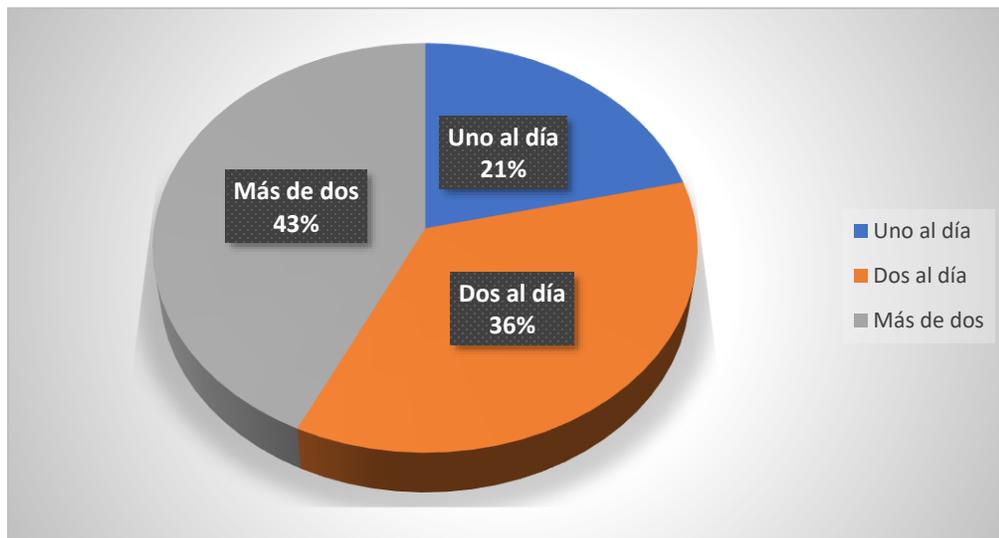
4.1.1.9. ¿Cuántos panes comes por día?

Tabla 11 Consumo de pan diario

Opciones	Cantidad	%
Uno al día	57	21%
Dos al día	96	36%
Más de dos	115	43%
TOTAL	268	100%

Elaborado por: Macías, (2024)

Figura 11 Consumo de pan diario



Elaborado por: Macías, (2024)

Análisis

La mayoría, el 43% (115 personas), consume pan más de dos veces al día. Un 36% (96 personas) lo consume dos veces al día, mientras que un 21% (57 personas) lo hace solo una vez al día. Estos datos reflejan que una proporción significativa de la población tiene un consumo frecuente de pan, con una tendencia predominante hacia un consumo superior a dos veces al día.

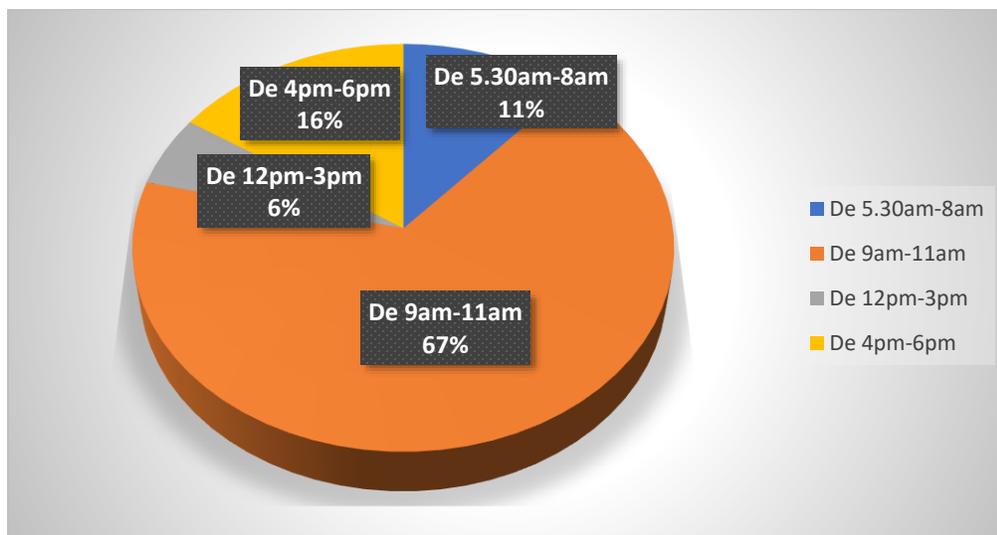
4.1.1.10. ¿A qué hora del día compra habitualmente pan?

Tabla 12 Horario de compra del pan

Opciones	Cantidad	%
De 5.30am-8am	31	12%
De 9am-11am	180	67%
De 12pm-3pm	15	6%
De 4pm-6pm	42	16%
TOTAL	268	100%

Elaborado por: Macías, (2024)

Figura 12 Horario de compra del pan



Elaborado por: Macías, (2024)

Análisis

La mayoría, el 67% (180 personas), compra pan entre las 9:00 a.m. y las 11:00 a.m., indicando que este es el período más popular para la compra de pan. Un 16% (42 personas) lo hace entre las 4:00 p.m. y las 6:00 p.m., mientras que solo un 12% (31 personas) compra pan entre las 5:30 a.m. y las 8:00 a.m. El horario menos frecuente para la compra de pan es entre las 12:00 p.m. y las 3:00 p.m., con solo un 6% (15 personas) en ese rango. Estos datos sugieren que la mayoría de las personas prefiere comprar pan por la mañana, con un pico en la primera mitad de la mañana.

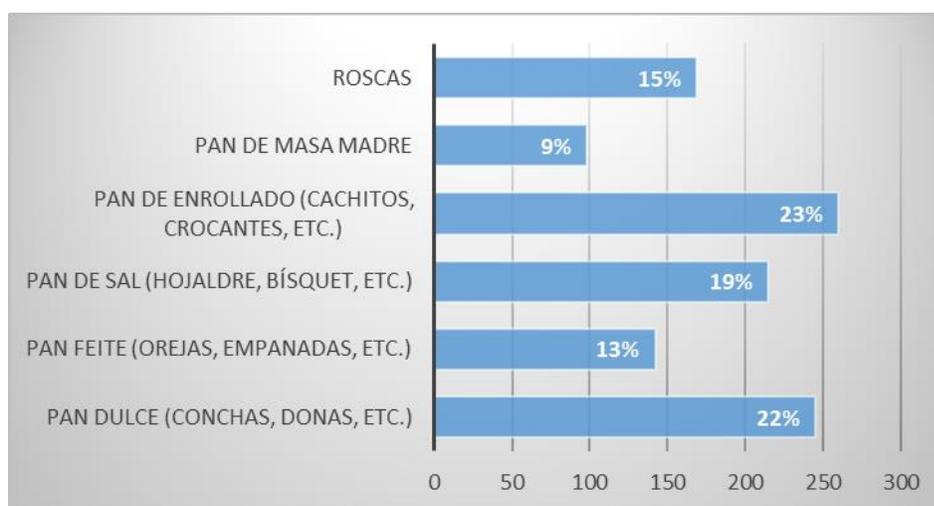
4.1.1.11. ¿Qué tipo de pan es el que usted consume normalmente?

Tabla 13 Preferencias en el consumo de pan

Opciones	Cantidad	%
Pan dulce (conchas, donas, etc.)	245	22%
Pan Feite (orejas, empanadas, etc.)	142	13%
Pan de Sal (hojaldre, bísquet, etc.)	215	19%
Pan de Enrollado (cachitos, crocantes, etc.)	260	23%
Pan de Masa Madre	98	9%
Roscas	169	15%
TOTAL	1129	100%

Elaborado por: Macías, (2024)

Figura 13 Preferencias en el consumo de pan



Elaborado por: Macías, (2024)

Análisis

Según las preferencias de un grupo de personas en cuanto a los tipos de pan que eligen. El pan de enrollado (cachitos, crocantes, etc.) es el más popular, con un 23% (260 personas) prefiriéndolo. A continuación, el pan dulce (conchas, donas, etc.) es elegido por el 22% (245 personas), y el pan de sal (hojaldre, bísquet, etc.) es preferido por el 19% (215 personas). Las roscas también son una opción notable, con un 15% (169 personas). El pan Feite (orejas, empanadas, etc.) tiene un 13% de preferencia, y el pan de masa madre es el menos elegido, con solo un 9% (98 personas). Estos datos indican una clara inclinación hacia los panes de enrollado y dulce, mientras que los panes de masa madre tienen la menor preferencia entre los encuestados.

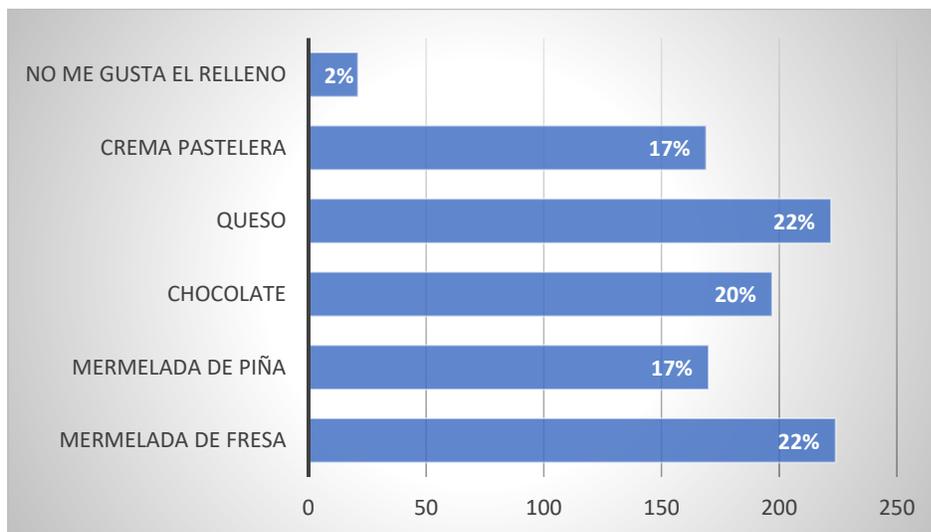
4.1.1.12. ¿Qué tipo de relleno te gusta más en el pan?

Tabla 14 Preferencias de relleno del pan

Opciones	Cantidad	%
Mermelada de fresa	224	22%
Mermelada de piña	170	17%
Chocolate	197	20%
Queso	222	22%
Crema pastelera	169	17%
No me gusta el relleno	21	2%
TOTAL	1003	100%

Elaborado por: Macías, (2024)

Figura 14 Preferencias de relleno del pan



Elaborado por: Macías, (2024)

Análisis

De la muestra de 268. Muestra las preferencias de personas en cuanto a rellenos para pan. Las opciones más populares son la mermelada de fresa y el queso, cada una con un 22% (224 y 222 personas, respectivamente). El chocolate sigue como una opción preferida por el 20% (197 personas). Las mermeladas de piña y crema pastelera tienen el mismo porcentaje de preferencia, con un 17% (170 y 169 personas, respectivamente). Solo un 2% (21 personas) prefiere el pan sin relleno. Estos datos indican que la mermelada de fresa y el queso son los rellenos más populares, seguidos por el chocolate, mientras que el pan sin relleno es la opción menos favorecida.

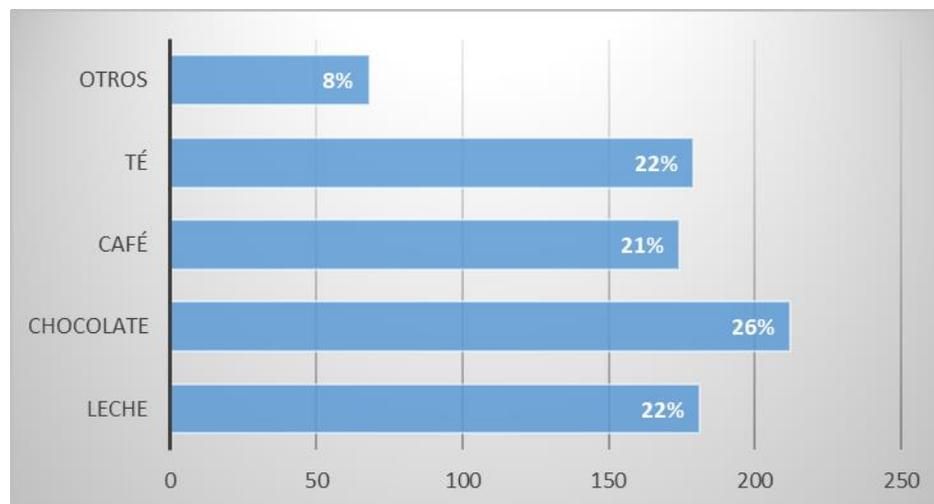
4.1.1.13. ¿Qué te gusta beber cuando comes pan?

Tabla 15 Acompañantes preferidos para consumir pan

Opciones	Cantidad	%
Leche	181	22%
Chocolate	212	26%
Café	174	21%
Té	179	22%
Otros	68	8%
TOTAL	814	100%

Elaborado por: Macías, (2024)

Figura 15 Acompañantes preferidos para consumir pan



Elaborado por: Macías, (2024)

Análisis

La opción más popular es el chocolate, con un 26% (212 personas) prefiriéndolo. La leche y el té tienen un porcentaje igual, cada uno con un 22% (181 y 179 personas, respectivamente). El café es elegido por el 21% (174 personas). Finalmente, un 8% (68 personas) prefiere acompañar el pan con otras bebidas. Estos datos indican que el chocolate es la opción más deseada para acompañar el pan, seguido de cerca por la leche y el té, mientras que el café también es una opción bastante popular.

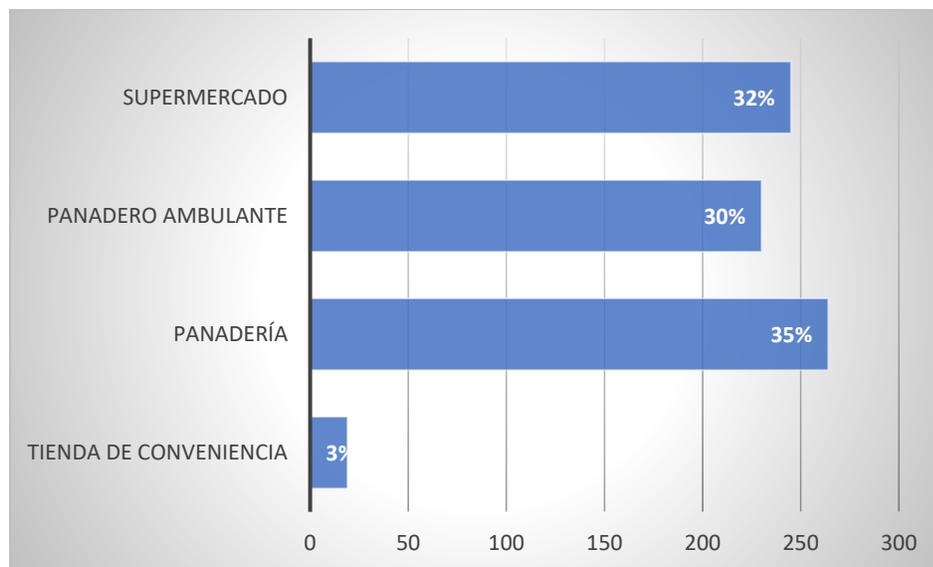
4.1.1.14. ¿Dónde compras habitualmente pan?

Tabla 16 Lugares de compra de pan habitual

Opciones	Cantidad	%
Tienda de conveniencia	19	3%
Panadería	264	35%
Panadero ambulante	230	30%
Supermercado	245	32%
TOTAL	758	100%

Elaborado por: Macías, (2024)

Figura 16 Lugares de compra de pan habitual



Elaborado por: Macías, (2024)

Análisis

La panadería es la opción más elegida, con un 35% (264 personas) prefiriéndola. El supermercado sigue como una opción popular, con un 32% (245 personas). El panadero ambulante es preferido por el 30% (230 personas), mientras que solo un 3% (19 personas) compra pan en una tienda de conveniencia. Estos datos indican que las panaderías y los supermercados son los lugares principales para la compra de pan, con una notable preferencia por los panaderos ambulantes, y un mínimo interés en las tiendas de conveniencia.

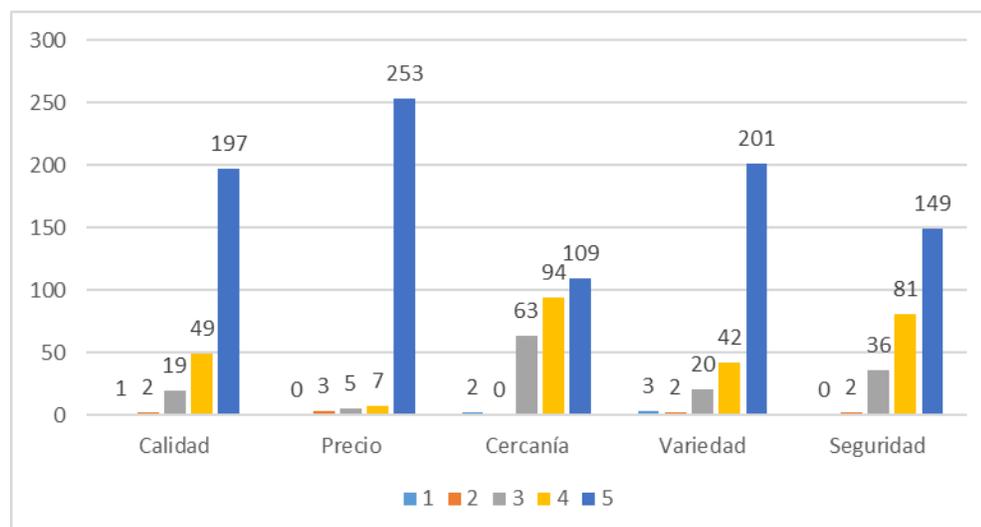
4.1.1.15. ¿Determine el nivel de importancia a la hora de elegir una panadería de, siendo 1 lo menos importante y 5 la más importante?

Tabla 17 Nivel de importancia a la hora de elegir una panadería

Factores	1	2	3	4	5
Calidad	1	2	19	49	197
Precio	0	3	5	7	253
Cercanía	2	0	63	94	109
Variedad	3	2	20	42	201
Seguridad	0	2	36	81	149
TOTAL	6	9	143	273	909

Elaborado por: Macías, (2024)

Figura 17 Nivel de importancia a la hora de elegir una panadería



Elaborado por: Macías, (2024)

Análisis

A la hora de elegir una panadería, el precio es el factor más importante para los encuestados, con una calificación promedio de 4.90, indicando que es crucial para la mayoría. Le siguen la calidad y la variedad, ambos con una calificación promedio de 4.63, destacándose como factores también muy importantes. La seguridad ocupa el cuarto lugar con un promedio de 4.41, mientras que la cercanía es el factor menos prioritario, con una calificación promedio de 4.15. Esto sugiere que, aunque la cercanía es considerada, los factores económicos y de calidad tienen un mayor peso en la decisión de los consumidores.

4.1.2. Resultados de la Entrevista

Los resultados de la entrevista son obtenidos en base a lo interrogado a los propietarios de dos panaderías en el sector los Vergeles, con el cual se pretende diagnosticar e indagar los mecanismos para evidenciar la rentabilidad del negocio y los problemas con las bandas delincuenciales que hay en la ciudad de Guayaquil. Es por ello, que se entrevistó a los propietarios de los negocios Justo Quijije y Pedro Maldonado, ambos con el giro de negocio enfocado a la venta de productos y servicios similares.

4.1.2.1. Entrevista con Justo Quijije Patrón un Panadero del Sector “Los Vergeles” de Guayaquil.

1. ¿Cuál crees que es la principal razón por la que varias panaderías en el sector Los Vergeles están cerrando?

Creo que la principal razón es la competencia desleal y la crisis económica. Algunas panaderías, sobre todo las más pequeñas, no pueden competir con los precios bajos que ofrecen las grandes cadenas de supermercados o con los costos de producción cada vez más elevados. Además, el aumento en los costos de materias primas y la falta de poder adquisitivo de los clientes ha llevado a una disminución en las ventas, lo que hace difícil mantener un negocio rentable.

2. ¿Cómo afecta la baja afluencia de panaderos en el área a la disponibilidad del pan?

La baja afluencia de panaderos significa que hay menos oferta de pan fresco en el sector. Esto puede resultar en que los residentes tengan que comprar pan de menor calidad o más caro en otras zonas. También puede llevar a que algunas panaderías que aún operan se vean sobrecargadas y no puedan satisfacer la demanda local adecuadamente.

3. ¿De qué manera los factores productivos ineficientes (elaboración, preparación, tecnología y conocimiento) impactan en la calidad del pan?

Cuando los procesos productivos son ineficientes, la calidad del pan se ve directamente afectada. Si no se cuenta con la tecnología adecuada, por ejemplo, el tiempo de horneado puede no ser el óptimo, lo que impacta en la textura y el sabor. La falta de conocimientos actualizados en técnicas de panadería también puede llevar a productos de menor calidad. Un panadero que no esté bien capacitado podría no estar utilizando los mejores ingredientes o métodos, lo que afecta la frescura y el sabor del pan.

4. ¿Cómo influye la falta de resguardo policial en la operación diaria de las panaderías en Los Vergeles? ¿Qué medidas crees que podrían tomarse para mejorar la seguridad del sector?

La falta de seguridad es un gran problema. Las panaderías son negocios que suelen operar en horarios muy tempranos o nocturnos, lo que las hace vulnerables a robos y asaltos. Esto no solo pone en riesgo a los trabajadores, sino que también desincentiva a las personas a abrir nuevos negocios en el sector. Para mejorar la seguridad, se podría aumentar la presencia policial, implementar cámaras de seguridad en las calles y fomentar la colaboración entre vecinos y comerciantes para crear redes de vigilancia comunitaria.

5. ¿Qué tipo de entrenamiento y experiencia consideras necesarios para mejorar la elaboración y preparación del pan en el sector?

Un buen entrenamiento en técnicas modernas de panadería es esencial. Esto incluye no solo el manejo de ingredientes, sino también el uso de maquinaria moderna y técnicas de producción eficientes. Además, sería beneficioso aprender sobre gestión de negocios para que los panaderos puedan administrar mejor sus costos y precios. Experiencia en panaderías bien establecidas, incluso fuera del país, podría proporcionar nuevas perspectivas y técnicas innovadoras.

6. ¿Cómo afecta la inversión de los propietarios en otros negocios a la sostenibilidad de las panaderías en Los Vergeles?

Cuando los propietarios invierten en otros negocios, pueden desviar recursos y atención de las panaderías, lo que puede afectar su operación diaria. Sin la atención adecuada, las panaderías pueden sufrir en términos de calidad de producto y servicio al cliente. Además, si no se reinvierte lo suficiente en el negocio, las panaderías pueden quedarse atrás en cuanto a innovación y tecnología, lo que las hace menos competitivas.

7. ¿Qué soluciones propondrías para reducir los costos de adquisición del pan para los residentes de los Vergeles?

Una solución sería crear una cooperativa de panaderos del sector, donde se puedan comprar insumos al por mayor a precios más bajos. Esto permitiría a las panaderías ofrecer pan a un costo más accesible. También se podría buscar apoyo del gobierno local o de ONG para subvencionar los costos de materias primas o para ofrecer capacitación que mejore la eficiencia de la producción. Finalmente, promover la compra local y concienciar a los residentes sobre la importancia de apoyar a las panaderías de barrio también podría ayudar a mantener precios justos.

4.1.2.2. Entrevista realizada a Pedro Maldonado un Panadero del Sector “Los Vergeles” de Guayaquil.

1. ¿Cuál crees que es la principal razón por la que varias panaderías en el sector Los Vergeles están cerrando?

Bueno, yo creo que es porque la gente está comprando menos pan. La situación está difícil, y con todo subiendo de precio, a veces la gente prefiere gastar en otras cosas antes que en el pan. Además, hay más competencia y no todas las panaderías logran mantener a sus clientes.

2. ¿Cómo afecta la baja afluencia de panaderos en el área a la disponibilidad del pan?

Si hay menos panaderos, es obvio que habrá menos pan. A veces uno pasa por las tiendas y ya no queda nada porque no alcanzan a hacer lo suficiente. Esto también hace que la gente se vaya a otras zonas a buscar pan, porque aquí no encuentran lo que quieren.

3. ¿De qué manera los factores productivos ineficientes (elaboración, preparación, tecnología y conocimiento) impactan en la calidad del pan?

Mira, si uno no tiene buenos ingredientes o no sabe bien cómo hacer el pan, pues el resultado no será bueno. Si la harina no es de calidad, o si no se tiene el conocimiento para prepararla bien, el pan no va a salir bien hecho. Además, si no se tiene buena maquinaria o el horno no funciona bien, el pan puede salir crudo o quemado.

4. ¿Cómo influye la falta de resguardo policial en la operación diaria de las panaderías en los Vergeles? ¿Qué medidas crees que podrían tomarse para mejorar la seguridad del sector?

La falta de policía hace que uno esté siempre con miedo de que entren a robar, sobre todo en la madrugada cuando empezamos a trabajar. Muchos clientes también se

sienten inseguros y prefieren no salir tan temprano a comprar pan. Sería bueno que hubiera más vigilancia en el sector, más patrullas por la noche, para que la gente se sienta segura.

5. ¿Qué tipo de entrenamiento y experiencia consideras necesarios para mejorar la elaboración y preparación del pan en el sector?

Yo creo que, si uno aprende bien desde el inicio, con alguien que tenga experiencia, ya tiene una buena base. Además, sería bueno que se dieran cursos o talleres para aprender nuevas recetas o técnicas, porque uno nunca deja de aprender. También, saber manejar bien las máquinas es importante.

6. ¿Cómo afecta la inversión de los propietarios en otros negocios a la sostenibilidad de las panaderías en los Vergeles?

Cuando los dueños invierten en otros negocios, a veces descuidan la panadería. Esto puede hacer que el negocio pierda calidad o que no se le dé la atención necesaria. Si el dueño no está al tanto, la panadería puede ir perdiendo clientes y, eventualmente, cerrar.

7. ¿Qué soluciones propondrías para reducir los costos de adquisición del pan para los residentes de los Vergeles?

Una idea podría ser comprar los ingredientes en grupo, como varios panaderos juntos, para conseguir mejores precios. También, ofrecer promociones o descuentos para atraer más clientes podría ayudar a que el pan sea más accesible para todos.

4.2. Propuesta “Planificación Estratégica”

4.2.1. Descripción del Negocio

El presente plan de negocios consiste en la creación de una microempresa dedicada a la comercialización de productos de panadería, incluyendo una variedad de panes, repostería y servicios adicionales. Esta panadería se caracterizará por la

diversidad, calidad y seguridad de todos sus productos, así como por la atención personalizada que se pretende brindar. La microempresa estará enfocada en satisfacer las necesidades de aquellos clientes que buscan productos frescos y de alta calidad, ya que actualmente existe una gran cantidad de establecimientos similares, pero también una incertidumbre sobre la calidad y seguridad de sus productos.

4.2.2. Nombre de la Microempresa

César's Pan es el nombre comercial de la microempresa que estará enfocada en la comercialización de productos de panadería en la ciudad de Guayaquil.

4.2.3. Misión

César's Pan es una microempresa dedicada a la elaboración y comercialización de productos de panadería, ofreciendo una amplia variedad de panes y dulces que cumplen con los más altos estándares de calidad y sabor, para satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes.

4.2.4. Visión

Ser reconocidos localmente como una panadería que se caracteriza por su calidad, garantía y variedad, con el fin de satisfacer las necesidades y reducir la incertidumbre de los clientes en la ciudad de Guayaquil.

4.2.5. Valores

- **Calidad:** Compromiso inquebrantable con la elaboración de pan fresco y delicioso.
- **Cercanía:** Tratar a cada cliente como parte de nuestra familia, con amabilidad y atención.

- **Sostenibilidad:** Uso responsable de recursos y apoyo a prácticas respetuosas con el medio ambiente.
- **Innovación:** Mantenerse a la vanguardia con productos creativos y nuevas recetas.

4.2.6. Objetivos Estratégicos

Los objetivos estratégicos permitirán tomar un alcance y dirección con el cual se pretende obtener el resultado y la rentabilidad esperada. Los objetivos estratégicos de la panadería son los siguientes:

- Establecer estrategias comerciales para lograr un crecimiento diario o semanal en las ventas de productos de panadería.
- Posicionar la marca de la panadería mediante recursos publicitarios, con el fin de captar clientes y satisfacer sus necesidades en productos de panadería y pastelería.
- Fidelizar a los clientes, ofreciendo productos de alta calidad y un servicio garantizado y seguro, así como también comercializando una variedad de panes y dulces.
- Establecer procedimientos estandarizados dentro de la panadería con el objetivo de ofrecer un servicio de calidad a nuestra clientela.
- Evaluar la situación del negocio de manera que se puedan aminorar los desaciertos y alcanzar la rentabilidad esperada en la panadería.

4.2.7. Propuesta de Valor

La propuesta de valor es una herramienta que permitirá a la panadería destacarse entre los competidores y, a su vez, generar rentabilidad a través de los ingresos por ventas. El desarrollo de estas estrategias facultará que el presente plan de negocio cumpla con los objetivos de la organización. Dentro del mismo, se pretende establecer los siguientes factores:

- Costos razonables: Este factor permitirá competir en el mercado junto a las demás panaderías.
- Garantía: Este factor permitirá asegurar la confianza del cliente, ya que se pretende ofertar productos de panadería de calidad, manteniendo una relación comercial estable entre el negocio y el consumidor.
- Promociones: Este factor es muy importante, ya que mediante este mecanismo es posible fidelizar a los consumidores y, al mismo tiempo, captar nuevos clientes con el fin de generar ingresos y, por ende, rentabilidad.

4.2.8. Razón Social

El presente plan de negocios consiste en la creación de una microempresa que se encargará de la elaboración y comercialización de productos de panadería y pastelería. La microempresa estará manejada bajo la razón social de CÉSAR STALIN MACÍAS MENDOZA, gestionando los trámites mercantiles como Persona Natural. La panadería César's Pan manejará el Régimen General, el cual le faculta el derecho de realizar actividades comerciales en la ciudad de Guayaquil, y de la misma manera, se encontrará en la obligación de realizar los pagos correspondientes por concepto de impuestos.

4.2.9. Tipo de Empresa

La empresa propuesta se enmarca en el régimen RIMPE (Régimen Impositivo para Microempresas y Pequeños Emprendedores), categorizada como un negocio de tipo Emprendedor. Este modelo empresarial se centra en la creación de una panadería en el sector Los Vergeles de la ciudad de Guayaquil, con el objetivo de ofrecer productos de panadería artesanal de alta calidad. Como microempresa, se busca aprovechar las ventajas fiscales y regulatorias que ofrece el régimen RIMPE para fomentar el desarrollo de pequeños negocios, permitiendo un crecimiento sostenible en el mercado local. La

panadería se distinguirá por su compromiso con la innovación en sus productos, la atención personalizada al cliente y una gestión eficiente de recursos, lo que le permitirá posicionarse de manera competitiva en un entorno económico dinámico.

4.2.10. Modelos Canvas

Tabla 18 Modelo Canvas

Canvas del modelo de negocio



Elaborado por: Macías, (2024)

4.2.11. **Análisis PESTEL**

El análisis PESTEL evalúa el entorno macroeconómico y los factores externos que pueden impactar a una empresa. Aquí se consideran:

- **Político:**

- ✓ Regulaciones gubernamentales sobre la seguridad alimentaria y etiquetado de productos: **Amenaza**. Estas regulaciones pueden requerir que la panadería cumpla con estrictos estándares, lo que podría aumentar los costos operativos y de producción.
- ✓ Políticas de comercio y tarifas que afectan la importación de ingredientes: **Amenaza**. Las políticas comerciales y las tarifas pueden afectar el costo de los ingredientes importados, como ciertos tipos de harina o aditivos, lo que impactaría en los márgenes de ganancia.

- **Económico:**

- ✓ Poder adquisitivo de los consumidores y su impacto en el gasto en panadería: **Oportunidad/Amenaza**. Si el poder adquisitivo es alto, representa una oportunidad para mayores ventas. Si es bajo, puede ser una amenaza, ya que los consumidores podrían priorizar otros productos básicos.
- ✓ Fluctuaciones en el precio de los ingredientes, como la harina y el azúcar: **Amenaza**. Los aumentos en los precios de los ingredientes clave pueden afectar los costos de producción, impactando en la rentabilidad.

- **Sociocultural:**

- ✓ Preferencias por tipos de pan y rellenos específicos, como mermelada de fresa y queso: **Oportunidad**. Conocer y adaptarse a las preferencias locales permite satisfacer mejor la demanda y diferenciarse de la competencia.

- ✓ Tendencias en el consumo de pan en diferentes grupos etarios y profesionales: **Oportunidad.** Comprender estas tendencias puede ayudar a diseñar productos específicos para diferentes segmentos de mercado.
- ✓ Importancia de la calidad y el precio para los consumidores: **Oportunidad/Amenaza.** Cumplir con las expectativas de calidad a un precio competitivo puede ser una oportunidad; no hacerlo podría convertirse en una amenaza.

- **Tecnológico:**
 - ✓ Avances en tecnología de panadería para mejorar la producción y calidad: **Oportunidad.** Adoptar nuevas tecnologías puede aumentar la eficiencia y la calidad del producto, mejorando la competitividad.
 - ✓ Uso de herramientas digitales para la gestión de pedidos y marketing: **Oportunidad.** Las herramientas digitales pueden optimizar la gestión operativa y expandir el alcance de marketing, atrayendo a más clientes.

- **Ecológico:**
 - ✓ Necesidad de prácticas sostenibles en la producción de pan: **Oportunidad.** Implementar prácticas sostenibles puede atraer a consumidores conscientes del medio ambiente y mejorar la reputación de la empresa.
 - ✓ Gestión de desechos y reciclaje en la panadería: **Oportunidad/Amenaza.** Una buena gestión puede ser una oportunidad para reducir costos y mejorar la imagen de la marca, pero no hacerlo adecuadamente podría convertirse en una amenaza legal o reputacional.

- **Legal:**
 - ✓ Cumplimiento de normativas laborales y de seguridad alimentaria: **Amenaza.** El incumplimiento de estas normativas puede llevar a sanciones legales y perjudicar la operación de la panadería.

- ✓ Legislación sobre el etiquetado y publicidad de productos de panadería: **Amenaza**. Estas leyes pueden requerir ajustes en el etiquetado y la publicidad, lo que podría aumentar los costos operativos.

4.2.12. Análisis F.O.D.A

Figura 18 F.O.D.A.



Elaborado por: Macías, (2024)

4.2.12.1. Análisis FODA (FO, FA, DO, DA)

FO (Fortalezas-Oportunidades)

1. Desarrollar Nuevos Productos para el Grupo de Edad Mayor:

- **Fortaleza:** Amplia variedad de productos de panadería.
- **Oportunidad:** El 38% de los encuestados tiene más de 50 años.
- **Estrategia:** Utilizar la capacidad de ofrecer una variedad de panes para crear productos que atraigan a este grupo de edad, como panes

tradicionales o productos con características específicas que les resulten atractivas.

2. Expandir la Oferta de Bebidas Acompañantes:

- **Fortaleza:** Alta demanda de pan y una variedad de preferencias en bebidas.
- **Oportunidad:** Diversificación en las opciones de bebidas preferidas (chocolate, leche, té).
- **Estrategia:** Aprovechar la variedad de preferencias en bebidas para crear ofertas combinadas o promociones que incluyan pan y bebidas, mejorando la experiencia del cliente.

3. Fortalecer la Presencia en Canales de Distribución:

- **Fortaleza:** Alta frecuencia de compra (67% compra pan diariamente).
- **Oportunidad:** Crecimiento en canales de distribución (panaderías, supermercados, panaderos ambulantes).
- **Estrategia:** Expandir la distribución a más supermercados y mejorar la visibilidad en panaderías, así como explorar oportunidades con panaderos ambulantes para capturar una mayor cuota de mercado.

FA (Fortalezas-Amenazas)

1. Gestionar el Precio para Mantener la Competitividad:

- **Fortaleza:** Precios accesibles y demanda constante.
- **Amenaza:** Competencia intensa y presión sobre los márgenes de ganancia.
- **Estrategia:** Mantener la competitividad a través de una estrategia de precios flexible y eficiente, optimizando costos y ofreciendo promociones atractivas para diferenciarse de la competencia.

2. Fortalecer la Propuesta de Valor en un Entorno Competitivo:

- **Fortaleza:** Propuesta de valor sólida con variedad y calidad de productos.
- **Amenaza:** Competencia de otros panaderos y supermercados.
- **Estrategia:** Enfatizar en la calidad y la variedad de productos en las campañas de marketing para resaltar lo que diferencia a la panadería de los competidores, y considerar la introducción de productos exclusivos o diferenciados.

DO (Debilidades-Oportunidades)

1. Aprovechar la Demanda en Horarios Específicos:

- **Debilidad:** Alta concentración de compras entre las 9:00 a.m. y 11:00 a.m.
- **Oportunidad:** Creciente demanda en diferentes momentos del día.
- **Estrategia:** Implementar promociones y estrategias de venta dirigidas a horarios menos concurridos para equilibrar la demanda durante todo el día, y explorar la posibilidad de extender horarios de operación.

2. Desarrollar Productos que Atraigan al Segmento Joven:

- **Debilidad:** Menor interés en ciertos tipos de pan (pan de masa madre, rellenos menos populares).
- **Oportunidad:** Segmento joven que puede estar más interesado en productos innovadores.
- **Estrategia:** Introducir productos visualmente atractivos y opciones innovadoras para captar el interés de los jóvenes, basándose en sus preferencias y tendencias del mercado.

DA (Debilidades-Amenazas)

1. Mitigar el Impacto de la Competencia y la Gestión de Costos:

- **Debilidad:** Dependencia del precio y presión sobre márgenes.
- **Amenaza:** Competencia y fluctuaciones en el costo de ingredientes.
- **Estrategia:** Implementar prácticas de gestión de costos eficientes y explorar alternativas de proveedores para reducir el impacto de los

aumentos en el costo de ingredientes, además de diferenciarse mediante la calidad y la oferta de productos exclusivos.

2. Adaptarse a la Variabilidad en la Demanda y en los Gustos:

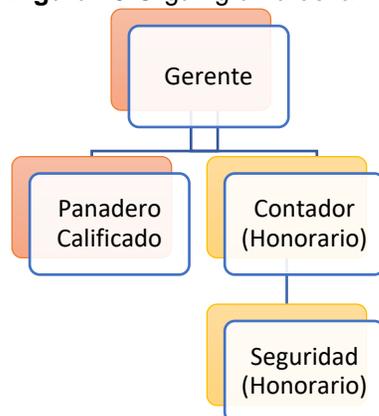
- **Debilidad:** Preferencias específicas y menor popularidad de ciertos productos.
- **Amenaza:** Cambios en las preferencias de los consumidores y competencia.
- **Estrategia:** Realizar investigaciones de mercado continuas para adaptar la oferta a las preferencias cambiantes y ajustar la estrategia de marketing para resaltar las características únicas de los productos menos populares.

4.3. Estructura Organizacional

La estructura organizacional de la panadería es sencilla y está diseñada para optimizar la eficiencia en la operación del negocio. La empresa está conformada por un equipo reducido pero esencial, liderado por un Gerente que ocupa la posición más alta en la jerarquía. Además del Gerente, la panadería cuenta con un Panadero Calificado, quien es el encargado principal de la producción. Complementando al equipo principal, se incluyen dos profesionales honorarios: un Cajero y un Personal de Seguridad, quienes aportan en funciones específicas de la operación diaria.

4.3.1. Organigrama de la Panadería

Figura 19 Organigrama de la Panadería



Elaborado por: Macías, (2024)

4.3.2. Descripción de Funciones

El Gerente es responsable de la dirección general del negocio, incluyendo la toma de decisiones estratégicas, la gestión financiera y la supervisión del equipo. El Panadero Calificado se enfoca en la producción diaria de los productos de panadería, asegurando que cada artículo cumpla con los estándares de calidad. El Cajero (honorario) maneja las ventas, la atención al cliente y el control de la caja registradora. Finalmente, el Personal de Seguridad (honorario) tiene la tarea de garantizar la seguridad del local y sus clientes, protegiendo tanto el entorno de trabajo como a las personas que lo frecuentan.

4.4. Fuerza de Porter

➤ Rivalidad Entre Competidores

Los principales rivales están ubicados en áreas muy alejadas y se encuentran cerca unos a otros, el principal rival se encuentra dentro del centro comercial Mall de Norte recién abierto hace unos meses.

➤ Análisis de Poder de Negociación de los Proveedores

La capacidad de negociación con los proveedores tiene un impacto limitado, ya que la materia prima y los insumos son ampliamente disponibles y se pueden adquirir en cualquier parte de la ciudad de Guayaquil o a nivel nacional.

➤ Análisis de Poder de negociación de los Clientes

En la zona norte de Guayaquil, existe una gran cantidad de compradores en relación con los oferentes disponibles. Este sector, siendo de clase media alta, nos proporciona un alto poder adquisitivo y un poder de negociación moderado.

➤ **Amenaza de Nuevos Entrantes**

Para un negocio como una panadería la inversión inicial es alta. Debido al capital propio que se posee y parte de la maquinas que se tienen no se presenta una desventaja, por lo tanto, la amenaza de nuevos entrantes es baja.

➤ **Amenaza de Productos Sustitutos**

Los productos sustitutos considerados incluyen galletas, avenas y empanadas, que se encuentran en minimarkets o tiendas. Sin embargo, estos productos no suelen ser considerados como un desayuno completo, por lo que la amenaza de los productos sustitutos es baja para César's Pan.

4.5. Marketing Mix

4.5.1. Producto

La microempresa César's Pan tiene como objetivo diseñar un plan de negocio que beneficie a muchas personas en general, de manera que se pretende comercializar productos tales como panes, pasteles, galletas y otros productos de panadería. A continuación, se detallará la descripción de cada uno de los productos y servicios que se encontrarán a disposición de los clientes.

Productos:

- Pan de Masa Madre
- Pan de Sal
- Pan Enrollado
- Pan de Dulce
- Pan de Chocolate
- Pan Cara Sucia
- Pan Mixto
- Pan de Leche
- Pan de Queso

- Pan Galo Plaza
- Rosquitas
- Cachitos o Croissant
- Pan Baguette

Servicios:

Venta al por mayor: Suministro de productos horneados a otros negocios como restaurantes, cafeterías y tiendas.

4.5.2. Logo

El logo de la panadería determina la armonía, comodidad, calidad, garantía y tranquilidad, de que los productos ofrecidos son excelentes.

Figura 20 Logo de la Panadería



Elaborado por: Macías, (2024)

4.5.3. Precio

Precio de los productos

Los precios relacionados a los productos y servicios que la panadería ofrecerá, estará al alcance de la gran mayoría de personas. Como estrategia para establecer los precios, dentro de las políticas, consta que se pretende percibir un margen de utilidad de

50% del costo del producto. En la siguiente tabla, se reflejará el detalle de cada uno de los productos.

Tabla 19 Precio de los productos

Descripción	Costo Unitario	P.V.P.
Pan de Masa Madre	\$ 0,13	\$ 0,25
Pan de Sal	\$ 0,05	\$ 0,10
Pan Enrollado	\$ 0,05	\$ 0,10
Pan de Dulce	\$ 0,13	\$ 0,25
Pan de Chocolate	\$ 0,13	\$ 0,25
Pan Cara Sucia	\$ 0,13	\$ 0,25
Pan Mixto	\$ 0,05	\$ 0,10
Pan de Leche	\$ 0,13	\$ 0,25
Pan de Queso	\$ 0,13	\$ 0,25
Pan Galo Plaza	\$ 0,13	\$ 0,25
Rosquitas	\$ 0,13	\$ 0,25
Cachitos o Croissant	\$ 0,13	\$ 0,25
Pan Baguette	\$ 0,38	\$ 0,75

Elaborado por: Macías, (2024)

4.5.4. Plaza o Distribución

La panadería César's Pan pretende establecer una relación directa con sus clientes, de manera que las ventas de los productos no tendrán ningún intermediario. Los productos y servicios que ofrecerá el negocio para sus clientes estarán disponibles para ser obtenidos de forma presencial en el local ubicado en el sector los Vergeles en la ciudad de Guayaquil, tal como se mostrará el siguiente mapa obtenido del sitio web Google Maps.

Figura 21 Ubicación Estratégica de César's Pan.



Fuente: Google Maps, (2024)
Elaborado por: Macías, (2024)

4.6. Planificación Financiera

La planificación financiera es una herramienta esencial que permite determinar la rentabilidad de un proyecto, gestionar los recursos de manera eficiente y minimizar los errores en la planificación. La microempresa César's Pan se enfocará en la elaboración y comercialización de productos de panadería y pastelería. Gracias a la planificación financiera, es posible identificar mediante valores numéricos los diferentes rubros y su participación en la viabilidad del proyecto, el cual será evaluado mediante indicadores financieros.

4.6.1. Ingresos por Ventas

Los ingresos determinados por concepto de venta de productos son basados por la comercialización de cada uno de los productos ofrecidos hacia nuestra clientela. Estos ingresos han sido estimados tomando en referencia la cantidad de costos que posee la panadería, con el fin de establecer dichos objetivos y generar rentabilidad.

Los ingresos estimados por el concepto de venta son aquellos pedidos y trabajos realizados por el panadero el cual se encuentra capacitado. Es por ello, que el detalle de

los ingresos estimados para los 5 años proyectados, por concepto de ventas esta evidenciado en la siguiente tabla.

Tabla 20 Ingresos

Descripción	Venta Diaria	Venta Mensual en Unidades	Venta Anuales en Unidades	P.V.P.	Ingresos Diarios	Ingresos Mensuales	Ingresos Anuales año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pan de Masa Madre	75	1.500	18.000	0,25 \$	18,75	\$ 375,00	\$ 4.500,00	\$ 4.657,50	\$ 4.820,51	\$ 4.989,23	\$ 5.163,85
Pan de Sal	85	1.700	20.400	0,10 \$	8,50	\$ 170,00	\$ 2.040,00	\$ 2.111,40	\$ 2.185,30	\$ 2.261,78	\$ 2.340,95
Pan Enrollado	90	1.800	21.600	0,10 \$	9,00	\$ 180,00	\$ 2.160,00	\$ 2.235,60	\$ 2.313,85	\$ 2.394,83	\$ 2.478,65
Pan de Dulce	77	1.540	18.480	0,25 \$	19,25	\$ 385,00	\$ 4.620,00	\$ 4.781,70	\$ 4.949,06	\$ 5.122,28	\$ 5.301,56
Pan de Chocolate	78	1.560	18.720	0,25 \$	19,50	\$ 390,00	\$ 4.680,00	\$ 4.843,80	\$ 5.013,33	\$ 5.188,80	\$ 5.370,41
Pan Cara Sucia	75	1.500	18.000	0,25 \$	18,75	\$ 375,00	\$ 4.500,00	\$ 4.657,50	\$ 4.820,51	\$ 4.989,23	\$ 5.163,85
Pan Mixto	80	1.600	19.200	0,10 \$	8,00	\$ 160,00	\$ 1.920,00	\$ 1.987,20	\$ 2.056,75	\$ 2.128,74	\$ 2.203,24
Pan de Leche	65	1.300	15.600	0,25 \$	16,25	\$ 325,00	\$ 3.900,00	\$ 4.036,50	\$ 4.177,78	\$ 4.324,00	\$ 4.475,34
Pan de Queso	65	1.300	15.600	0,25 \$	16,25	\$ 325,00	\$ 3.900,00	\$ 4.036,50	\$ 4.177,78	\$ 4.324,00	\$ 4.475,34
Pan Galo Plaza	70	1.400	16.800	0,25 \$	17,50	\$ 350,00	\$ 4.200,00	\$ 4.347,00	\$ 4.499,15	\$ 4.656,62	\$ 4.819,60
Rosquitas	70	1.400	16.800	0,25 \$	17,50	\$ 350,00	\$ 4.200,00	\$ 4.347,00	\$ 4.499,15	\$ 4.656,62	\$ 4.819,60
Cachitos o Croissant	65	1.300	15.600	0,25 \$	16,25	\$ 325,00	\$ 3.900,00	\$ 4.036,50	\$ 4.177,78	\$ 4.324,00	\$ 4.475,34
Pan Baguette	65	1.300	15.600	0,75 \$	48,75	\$ 975,00	\$ 11.700,00	\$ 12.109,50	\$ 12.533,33	\$ 12.972,00	\$ 13.426,02
Ingreso por Ventas	960	19.200	230.400	\$ 3,30	\$ 234,25	\$ 4.685,00	\$ 56.220,00	\$ 58.187,70	\$ 60.224,27	\$ 62.332,12	\$ 64.513,74

Producción Día				
Producción	Hora	Latas Panes	Q x Lata	total Producido
Mañana	4	16	20	320
Tarde	4	16	20	320
Noche	4	16	20	320
Total	12	48	60	960

Elaborado por: Macías, (2024)

4.6.2. Costo de la Materia Prima

El costo de la materia prima es obtenido a través de centros de ventas autorizados de la mercancía necesaria para la elaboración de nuestros productos. A continuación, se muestra la siguiente tabla con la información correspondiente.

Tabla 21 Costo de Materia Prima

Descripción	U. Medida	Cant.	C. Unitario	Total Mes
Leche	Galón	14	\$2,50	\$35,00
Harina	Kilogramo	24	\$2,12	\$50,88
Manteca	Kilogramo	10	\$2,20	\$22,00
Frutas	Kilogramo	7	\$1,50	\$10,50
Queso	Kilogramo	20	\$3,00	\$60,00
Azúcar	Kilogramo	6	\$1,80	\$10,80
Sal	Kilogramo	2	\$1,60	\$3,20
Huevos	Cubeta 30 U	12	\$3,50	\$42,00
Maicena	Kilogramo	5	\$0,89	\$4,45
Chocolate	libras	2	\$1,30	\$2,60
Vainilla	Mililitro	27	\$1,35	\$36,45
Anis	Gramos	500	\$0,60	\$300,00
Levadura Seca	Gramos	175	\$2,10	\$367,50
Colorante Comestible	litro	1	\$2,65	\$2,65
Insumos varios		2	\$50,00	\$100,00
TOTAL				\$1.048,03

Elaborado por: Macías, (2024)

4.6.3. Costo de Venta

Los costos de ventas están incurridos por los costos destinados en la compra de la mercancía necesaria para el funcionamiento de la panadería, los cuales servirán para generar utilidad y de esta manera beneficiar al emprendimiento. Dichos valores están dados en el siguiente cuadro.

Tabla 22 Costo de Venta

Descripción	U. Medida	Cant.	C. Unitario	Total Mes
Servilletas	Paq. X 100	79	\$0,35	\$27,65
Papel aluminio	Rol. X 7mt2	20	\$1,70	\$34,00
Funda plástica	Paq. X 1000	7	\$4,00	\$28,00
TOTAL				\$89,65

Cargo	S. Fijo	Beneficios	P. Mensual
Panadero calificado	\$460,00	\$147,12	\$607,12
TOTALES	\$460,00	\$147,12	\$607,12

Descripción	Total mes
Materia prima	\$1.048,03
Mano de obra directa	\$607,12
Costos indirectos	\$89,65
TOTAL COSTOS	\$1.744,80
a 3 meses	\$5.234,41

Elaborado por: Macías, (2024)

4.6.4. Inversión Inicial

En la inversión se han considerado valores correspondientes a maquinarias y equipos para iniciar las operaciones del negocio.

Tabla 23 Inversión Inicial

Activos No Corrientes		
Descripción	Valor US\$	%
Muebles y enseres de oficinas	\$2.017,00	12,08%
Menaje y equipos de cocina	\$6.285,00	37,64%
Equipos de cómputo	\$650,00	3,89%
Subtotal	\$8.952,00	53,62%
Gastos Administrativo		
Gastos de Legalización	\$335,00	2,01%
Sueldos y salarios	\$960,00	5,75%
Honorarios Profesionales	\$400,00	2,40%
Gastos de instalación y adecuación	\$565,00	3,38%
Gastos de Publicidad	\$250,00	1,50%
Subtotal	\$2.510,00	15,03%
Activos Corrientes		
costos variables	\$5.234,41	31,35%
Subtotal	\$5.234,41	31,35%
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	\$16.696,41	100,00%

Elaborado por: Macías, (2024)

Financiamiento: se necesita un monto total de \$16.696,41 dólares para implementar en la creación de la panadería, de los cuales el 46.38% es capital propio siendo este y el 53.62% será financiado por una institución bancaria.

Tabla 24 Financiamiento

Fuente	Valor US\$	%
Recursos propios	\$7.744,41	46,38%
Préstamo bancario	\$8.952,00	53,62%
TOTAL	\$16.696,41	100,00%

Elaborado por: Macías, (2024)

Tal como se muestra en la tabla de amortización de cuota fija obtenida en el simulador de crédito del banco, tendrá una tasa nominal efectiva del 16% a un plazo de 3 años, donde los pagos serán de forma mensual, de acuerdo con las políticas de crédito del BanEcuador B.P.

Figura 22 Simulación de crédito microempresarial



Detalle Simulación de Crédito

Tipo	Microcrédito	Tasa Nominal(%)	16.00
Destino	Activo Fijo	Tasa Efectiva(%)	17.23
Sector Económico		Monto(USD)	8,952.00
Facilidad	Emprendimiento	Plazo(Años)	3
Tipo Amortización	Cuota Fija	Fecha Simulación	2024-08-10
Forma de Pago	Mensual		

Recuerda: Esta información es una simulación de crédito que permite familiarizarse con nuestro sistema. No tiene validez como documento legal o como solicitud de crédito.

Periodo	Saldo	Capital	Interés	Cuota
0	8952.00			
1	8756.63	195.37	119.36	314.73
2	8558.66	197.97	116.76	314.73
3	8358.05	200.61	114.12	314.73
4	8154.77	203.29	111.44	314.73
5	7948.77	206.00	108.73	314.73
6	7740.03	208.74	105.98	314.73
7	7528.51	211.53	103.20	314.73
8	7314.16	214.35	100.38	314.73
9	7096.96	217.20	97.52	314.73
10	6876.86	220.10	94.63	314.73
11	6653.82	223.03	91.69	314.73
12	6427.81	226.01	88.72	314.73
13	6198.79	229.02	85.70	314.73
14	5966.72	232.08	82.65	314.73
15	5731.55	235.17	79.56	314.73
16	5493.24	238.31	76.42	314.73
17	5251.76	241.48	73.24	314.73
18	5007.06	244.70	70.02	314.73
19	4759.09	247.96	66.76	314.73
20	4507.82	251.27	63.45	314.73
21	4253.20	254.62	60.10	314.73
22	3995.18	258.02	56.71	314.73
23	3733.73	261.46	53.27	314.73
24	3468.78	264.94	49.78	314.73
25	3200.31	268.48	46.25	314.73
26	2928.25	272.05	42.67	314.73
27	2652.57	275.68	39.04	314.73

Recuerda: Esta información es una simulación de crédito que permite familiarizarse con nuestro sistema. No tiene validez como documento legal o como solicitud de crédito.

Periodo	Saldo	Capital	Interés	Cuota
28	2373.21	279.36	35.37	314.73
29	2090.13	283.08	31.64	314.73
30	1803.27	286.86	27.87	314.73
31	1512.59	290.68	24.04	314.73
32	1218.03	294.56	20.17	314.73
33	919.55	298.49	16.24	314.73
34	617.08	302.47	12.26	314.73
35	310.58	306.50	8.23	314.73
36	0.00	310.58	4.14	314.73

Fuente: BanEcuador, (2024)
Elaborado por: Macías, (2024)

4.6.5. Gastos Administrativos

Los gastos administrativos incluyen todos los costos necesarios para mantener y operar la panadería de manera eficiente. Estos gastos pueden estar compuestos por diferentes categorías, que se detallan a continuación:

Tabla 25 Gastos administrativos

Gastos Administrativos	Mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Remuneraciones	\$1.263,71	\$7.879,00	\$8.129,20	\$8.387,34	\$8.653,68	\$8.928,47
Honorarios Profesionales	\$400,00	\$4.800,00	\$4.952,42	\$5.109,69	\$5.271,94	\$5.439,35
Publicidad y propaganda	\$175,00	\$2.100,00	\$2.173,50	\$2.249,57	\$2.328,31	\$2.409,80
Internet	\$25,00	\$300,00	\$310,50	\$321,37	\$332,62	\$344,26
Telefonía fija	\$15,00	\$180,00	\$186,30	\$192,82	\$199,57	\$206,55
Servicios básicos	\$60,00	\$720,00	\$745,20	\$771,28	\$798,28	\$826,22
Mantenimiento equipos	\$50,00	\$600,00	\$621,00	\$642,74	\$665,23	\$688,51
Suministros de aseo	\$25,00	\$300,00	\$310,50	\$321,37	\$332,62	\$344,26
Suministros de oficina	\$20,00	\$240,00	\$248,40	\$257,09	\$266,09	\$275,41
Subtotal	\$2.033,71	\$17.119,00	\$17.677,02	\$18.253,26	\$18.848,33	\$19.462,83
Otros Gastos						
Depreciaciones	\$87,24	\$1.046,87	\$1.046,87	\$1.046,87	\$830,20	\$830,20
Amortizaciones	\$19,17	\$230,00	\$230,00	\$230,00	\$230,00	\$230,00
Subtotal	\$106,41	\$1.276,87	\$1.276,87	\$1.276,87	\$1.060,20	\$1.060,20
Gastos Financieros						
Intereses		\$1.252,52	\$817,68	\$307,92	\$0,00	\$0,00
TOTALES	\$2.140,11	\$18.395,87	\$18.953,89	\$19.530,13	\$19.908,53	\$20.523,03

Elaborado por: Macías, (2024)

4.6.5.1. Equipo de computación. El equipo de computación es de suma importancia para el negocio de una panadería porque optimiza la gestión del inventario, las finanzas, y el punto de venta, permitiendo un control eficiente de ventas y gastos. Además, facilita la planificación del personal, la relación con proveedores, y la implementación de estrategias de marketing digital. Todo esto contribuye a mejorar la operación diaria, innovar en productos, y asegurar la rentabilidad del negocio.

Tabla 26 Equipo de computación

Cantidad	Descripción	V. Unitario	V. Total
1	Laptop	\$650,00	\$650,00
	TOTAL		\$650,00

Elaborado por: Macías, (2024)

4.6.5.2. Sueldos y beneficios sociales. Los sueldos son remuneraciones pagadas con la moneda que se rige en el país como el dólar, y son canceladas por las horas trabajadas durante un periodo mensual. La panadería iniciará sus operaciones contando con un total de 2 colaboradores y 2 por honorario profesional, incluido el Gerente General.

De la misma manera, los beneficios sociales son remuneraciones acumulativas en el cual son percibidas por los colaboradores y estos están definidos como el décimo tercer y cuarto saldo. Para el efecto de este, se ha detallado específicamente las respectivas remuneraciones para los periodos establecidos.

Tabla 27 Sueldos y beneficios sociales

Cant.	Cargo	Carga Horaria	Sueldo Base	Sueldos Fijos	13° Sueldo	14° Sueldo	Vacaciones	Aporte Patronal	FR 8.33%		Provisión Mensual	Provisión Anual
									Fondos de Reserva	Provisión Mensual		
1	Jefe Administrativo	160	\$500,00	\$500,00	\$41,67	\$38,33	\$20,83	\$55,75	\$0,00	\$656,58	\$7.879,00	
1	Panadero calificado	160	\$460,00	\$460,00	\$38,33	\$38,33	\$19,17	\$51,29	\$0,00	\$607,12	\$7.285,48	
	Año 1			\$960,00	\$80,00	\$76,67	\$40,00	\$107,04	\$0,00	\$1.263,71	\$15.164,48	
	Año 2			\$990,48	\$82,54	\$530,48	\$41,27	\$110,44	\$687,56	\$2.442,78	\$29.313,37	
	Año 3			\$1.021,94	\$85,16	\$547,33	\$42,58	\$113,95	\$709,39	\$2.520,35	\$30.244,21	
	Año 4			\$1.054,39	\$87,87	\$564,71	\$43,93	\$117,56	\$731,92	\$2.600,38	\$31.204,61	
	Año 5			\$1.087,87	\$90,66	\$582,64	\$45,33	\$121,30	\$755,16	\$2.682,96	\$32.195,50	

Cant.	Cargo	Carga Horaria	Sueldo Base	Sueldos Fijos	13° Sueldo	14° Sueldo	Vacaciones	Aporte Patronal	FR 8.33%		Provisión Mensual	Provisión Anual
									Fondos de Reserva	Provisión Mensual		
1	Contador x Honorario P.	0	\$200,00	\$200,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$200,00	\$2.400,00	
1	Seguridad x Honorario P.	0	\$200,00	\$200,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$200,00	\$2.400,00	
	Año 1			\$400,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$400,00	\$4.800,00	
	Año 2			\$412,70	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$412,70	\$4.952,42	
	Año 3			\$425,81	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$425,81	\$5.109,69	
	Año 4			\$439,33	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$439,33	\$5.271,94	
	Año 5			\$453,28	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$453,28	\$5.439,35	

Elaborado por: Macías, (2024)

4.6.5.3. Otros gastos. Dentro del rubro de Otros Gastos, estos comprenden de los gastos municipales tales como la patente municipal, el permiso de bomberos etc. Tales rubros son necesarios con el fin de iniciar las operaciones dentro de la panadería. En la siguiente tabla, se muestra el detalle específico de cada uno de estos valores.

Tabla 28 Otros gastos

Descripción	V. Total
Obtención del RUC (SRI)	\$0,00
Pago de inspección al cuerpo de bomberos	\$63,00
Patente municipal	\$117,00
Matrícula de comercio	\$80,00
Permiso de funcionamiento	\$25,00
Certificado sanitario de los empleados	\$50,00
TOTAL	\$335,00

Descripción	V. Total
Instalación de equipos de cocina	\$290,00
Adecuación de local y oficina	\$100,00
Aseo y limpieza del local	\$75,00
Sistema de ventilación (cocina)	\$100,00
TOTAL	\$565,00

Elaborado por: Macías, (2024)

4.6.6. Estado de Resultado

El estado de resultado, también conocido como el estado de pérdidas y ganancias, permite determinar la situación financiera en un periodo establecido. Dicho estado de resultados pretende evidenciar los movimientos de la panadería César's Pan.

Tabla 29 Estado de Resultado

DESCRIPCIÓN	2025	2026	2027	2028	2029
Ventas Netas	\$56.220,00	\$58.187,70	\$60.224,27	\$62.332,12	\$64.513,74
Costo de Ventas	\$20.937,64	\$21.670,46	\$22.428,92	\$23.213,94	\$24.026,42
Utilidad Bruta	\$35.282,36	\$36.517,24	\$37.795,35	\$39.118,18	\$40.487,32
Gastos Administrativos	\$17.119,00	\$17.119,00	\$17.119,00	\$17.119,00	\$17.119,00
Utilidad de la Operación	\$18.163,36	\$19.398,24	\$20.676,35	\$21.999,18	\$23.368,32
Gastos de Depreciación	\$1.046,87	\$1.046,87	\$1.046,87	\$830,20	\$830,20
Gastos de Amortización	\$230,00	\$230,00	\$230,00	\$230,00	\$230,00
Gastos Financieros	\$1.252,52	\$817,68	\$307,92	\$0,00	\$0,00
Utilidad Antes de Impuestos	\$15.633,97	\$17.303,70	\$19.091,55	\$20.938,98	\$22.308,12
15% participación a trabajadores	\$2.345,10	\$2.595,55	\$2.863,73	\$3.140,85	\$3.346,22
Utilidad Antes de I Renta	\$13.288,87	\$14.708,14	\$16.227,82	\$17.798,14	\$18.961,90
Impuesto a la renta	\$78,34	\$149,31	\$289,78	\$446,81	\$563,19
UTILIDAD NETA	\$13.210,53	\$14.558,83	\$15.938,04	\$17.351,33	\$18.398,71

Elaborado por: Macías, (2024)

El Estado de Resultados indica que en la proyección de ventas que se tiene, después de restarle los Gastos Operacionales y No Operacionales, e incluso los impuestos, queda una Utilidad Neta en el primer año de USD \$13.210,53 la cual aumenta en los años siguientes.

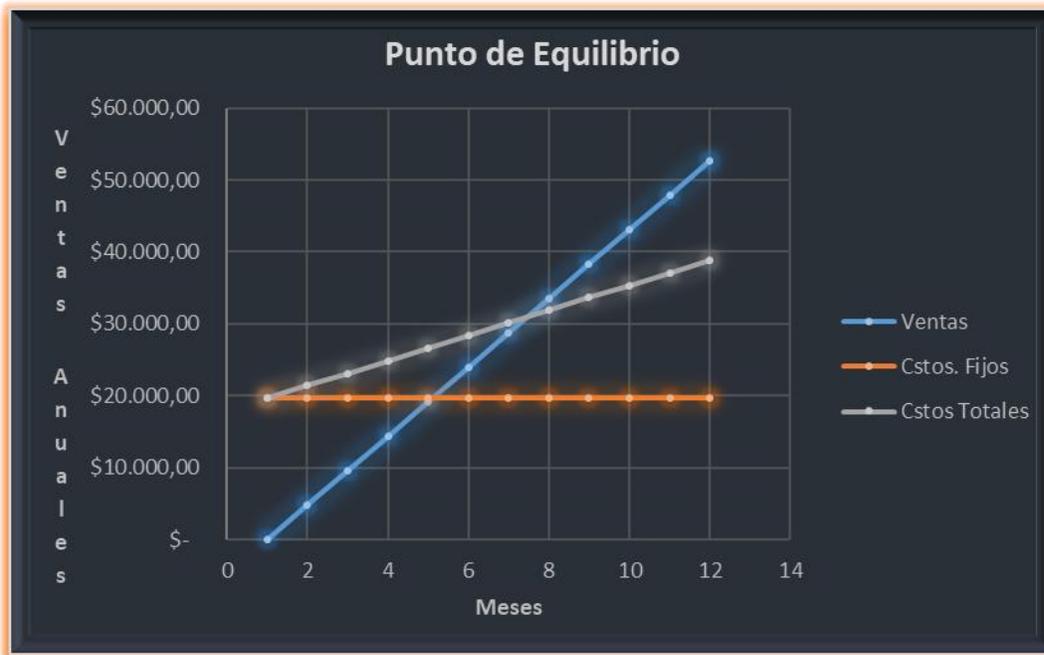
4.6.7. Punto de Equilibrio

Tabla 30 Punto de Equilibrio

CALCULO DE PUNTO DE EQUILIBRIO	
Costo Fijo	\$19.648,39
Costo Variable	\$20.937,64
Ventas	\$56.220,00
Punto Equilibrio Económicamente	\$ 31.308,35
Mensualmente Debería Vender	\$ 2.609,03

Elaborado por: Macías, (2024)

Figura 23 Punto de Equilibrio



Elaborado por: Macías, (2024)

4.6.8. Flujo de Caja

El flujo de caja es una herramienta financiera que evalúa la rentabilidad y viabilidad de un proyecto, considerando la inversión inicial y los flujos de efectivo anuales reportados de manera periódica. Estos flujos se descuentan anualmente junto con las responsabilidades financieras de la organización, ya que una parte de la inversión inicial fue financiada.

Tabla 31 Flujo de Caja

CONCEPTO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS						
Ventas recuperables		\$56.220,00	\$58.187,70	\$60.224,27	\$62.332,12	\$64.513,74
Fondos propios	\$7.744,41					
Préstamo bancario	\$8.952,00					
Subtotal	\$16.696,41	\$56.220,00	\$58.187,70	\$60.224,27	\$62.332,12	\$64.513,74
EGRESOS						
Materia prima		\$12.576,36	\$13.016,53	\$13.472,11	\$13.943,64	\$14.431,66
Mano de obra directa		\$7.285,48	\$7.516,83	\$7.755,52	\$8.001,80	\$8.255,90
Costos indirectos		\$1.075,80	\$1.113,45	\$1.152,42	\$1.192,76	\$1.234,51
Remuneraciones		\$7.879,00	\$8.129,20	\$8.387,34	\$8.653,68	\$8.928,47
Honorarios Profesionales		\$4.800,00	\$4.952,42	\$5.109,69	\$5.271,94	\$5.439,35
Publicidad y propaganda		\$2.100,00	\$2.173,50	\$2.249,57	\$2.328,31	\$2.409,80
Internet y telefonía fija		\$480,00	\$496,80	\$514,19	\$532,18	\$550,81
Gastos de oficina		\$1.860,00	\$1.925,10	\$1.992,48	\$2.062,22	\$2.134,39
Participación trabajadores			\$2.345,10	\$2.595,55	\$2.863,73	\$3.140,85
Impuesto a la renta			\$78,34	\$149,31	\$289,78	\$446,81
Inversiones	\$0,00					
Subtotal	\$0,00	\$38.056,64	\$41.747,27	\$43.378,19	\$45.140,03	\$46.972,55
FLUJO DE CAJA LIBRE	\$16.696,41	\$18.163,36	\$16.440,43	\$16.846,08	\$17.192,08	\$17.541,19
Pago de capital		\$2.524,19	\$2.959,03	\$3.468,78	\$0,00	\$0,00
Intereses		\$1.252,52	\$817,68	\$307,92	\$0,00	\$0,00
FLUJO DE CAJA NETO	\$16.696,41	\$14.386,65	\$12.663,72	\$13.069,37	\$17.192,08	\$17.541,19
Saldo inicial de Caja		\$16.696,41	\$31.083,06	\$43.746,78	\$56.816,15	\$74.008,24
SALDO FINAL DE CAJA	\$16.696,41	\$31.083,06	\$43.746,78	\$56.816,15	\$74.008,24	\$91.549,43

Elaborado por: Macías, (2024)

4.6.9. Indicadores Financieros

Los indicadores financieros son instrumentos por el cual es factible determinar la rentabilidad de un proyecto de investigación, Actualmente existen algunos indicadores

que demostrarán la viabilidad del negocio. El plan de negocio para la creación de la panadería César's Pan sostuvo que, la tasa mínima aceptable de rendimiento o TMAR "WACC" es de 16.13%. Como VAN, el valor fue de \$ \$31.183,31. De la misma manera, la tasa interna de retorno, también conocida por sus siglas como TIR, fue calculado y se obtuvo como resultado favorable con un 80%. El valor correspondiente al Costo/Beneficio fue de \$2,87, mientras que el payback correspondiente fue de 1,18 años lo que indica que el retorno de la inversión se da después de los dos primeros años de operaciones. En la siguiente tabla se muestra el detalle de este.

Tabla 32 Indicador Financiero

Indicador	Resultado
TMAR	16,13%
VAN	\$31.183,31
TIR	80%
Payback	1,18 años
Relación C/B	\$2,87

Elaborado por: Macías, (2024)

CONCLUSIONES

Una vez recopilados los datos y la información de la presente investigación en la cual consiste en la creación de una panadería dedicada a la venta y comercialización de productos de consumo diario en la ciudad de Guayaquil se puede concluir que:

- El marco teórico en la presente investigación que da las bases para un proceso analítico en la creación de una panadería donde se realiza una investigación en torno al emprendimiento, liderazgo marketing y finanzas están vinculadas a la creación y estrategias necesarias para alcanzar los objetivos y sostenibilidad del emprendimiento.
- Se realizó un estudio de mercado que la demanda actual sobre los productos que la panadería pretende ofrecer existe la fuerte necesidad de establecer un modelo de negocio que se enfoque en la calidad, variedad de productos y precios asequibles con el fin de brindar un producto confiable a los consumidores.
- Se determinó que para posicionar exitosamente una panadería en el sector Los Vergeles de Guayaquil, es esencial realizar un análisis exhaustivo del mercado local para adaptar la oferta a las preferencias de los consumidores. La propuesta de valor debe destacarse por la calidad de los productos y el servicio al cliente. Un plan de marketing integrado, que utilice tanto estrategias tradicionales como digitales, será crucial para aumentar la visibilidad del negocio. Además, establecer alianzas locales y mantener una evaluación continua del desempeño permitirá ajustar las estrategias y asegurar una posición competitiva y sostenible en el mercado.
- Se realizó un análisis financiero con el fin de determinar la rentabilidad del proyecto, en el cual se concluyó existe una rentabilidad financiera debido a que se obtiene una tasa interna de retorno equivalente a un 80% al igual que un valor actual neto positivo de \$31.183,31. También es importante

destacar que la inversión se recupera en 1.18 años equivalente a un 1 año 2 meses lo que da viabilidad financiera al proyecto.

RECOMENDACIONES

Como principales recomendaciones, el análisis del plan de negocios para la panadería, que se enfoca en la venta y comercialización de productos de consumo diario, ha mostrado varios aspectos positivos en su desarrollo. No obstante, el mercado siempre exige innovación y adaptación continua. Por lo tanto, se sugieren las siguientes recomendaciones:

- **Optimizar la Oferta de Productos:** Basado en el estudio de mercado, es fundamental que la panadería se enfoque en ofrecer productos de alta calidad y una variedad que responda a las necesidades y preferencias de los consumidores en Los Vergeles. Esta estrategia debe garantizar que la propuesta de valor sea competitiva en términos de calidad y precio.
- **Desarrollar e Implementar un Plan de Marketing Integral:** Se recomienda elaborar un plan de marketing que integre tanto estrategias tradicionales como digitales. Este plan debe incluir la utilización de medios locales, redes sociales y promociones para aumentar la visibilidad y atracción de la panadería en el sector.
- **Fomentar Alianzas Estratégicas Locales:** Establecer alianzas con negocios y comunidades locales puede potenciar la presencia de la panadería en el mercado. Estas colaboraciones deben ser diseñadas para crear sinergias que beneficien tanto a la panadería como a sus socios locales, fortaleciendo la relación con la comunidad.
- **Realizar Evaluaciones Continuas y Ajustes Estratégicos:** Implementar un sistema de evaluación continua del desempeño del negocio es esencial para adaptar las estrategias de acuerdo con el feedback de los clientes y las fluctuaciones del mercado. Esta práctica asegurará la viabilidad y sostenibilidad a largo plazo de la panadería.

ESTRUCTURA DEL ÁRBOL DE PROBLEMAS

CONSECUENCIAS/EFFECTOS:

- Existe una demanda insatisfecha de productos de las panaderías que no cumplen con el estándar de la calidad y cantidad de gustos y preferencias del consumidor.
- ✓ Pocas tiendas venden panes.
- ✓ Las panaderías solo están ubicadas en áreas principales de los Vergeles.
- Incomodidad extrema de la demanda potencial debido a que los vendedores, emprendedores y consumidores están expuestos al peligro por la inseguridad que estamos viviendo actualmente.
- ✓ Los panaderos ambulantes no circulan por el sector los Vergeles.
- Existe escasa variedad en la elaboración y preparación de panes en el sector los Vergeles.
- ✓ Solo venden pan molde y pan enrollado.
- Adquirir el producto para los demandantes resulta costoso, por el traslado al que deben recurrir por no contar con panaderías cercanas ni con opciones económicas fácilmente exequibles.
- ✓ El tiempo es importante para los residentes.

PROBLEMÁ:

Varias panaderías en el sector los Vergeles están cerrando.

CAUSAS:

- Baja afluencia de panaderos en el área donde se plantea iniciar el negocio.
- Factores productivos ineficientes (la elaboración, preparación, tecnología y conocimiento al elaborar el producto).
- Bandas delincuenciales rondan el sector los Vergeles y en toda la ciudad.
- Falta de resguardo policial en el sector los Vergeles.
- Algunos propietarios invirtieron su dinero en otros negocios.
- Falta de entrenamiento sistémico y experiencia relevante para la elaboración y preparación del pan por parte de los panaderos.
- Los dueños de las panaderías que existieron abrieron nuevos negocios centrando su atención en ellos.
- Aumento de precios de panes de mala calidad.

BIBLIOGRAFÍA

- Alcaldía de Guayaquil. (4 de ene de 2024). *Ciudadano*. Retrieved 22 de jul de 2024, from Acción municipal en Los Vergeles busca incentivar el comercio formal y equitativo: <https://www.guayaquil.gob.ec/accion-municipal-vergeles-busca-incentivar-comercio-formal-equitativo/>
- Alcaldía de Guayaquil. (2024). *Ciudadano*. Retrieved 9 de ago de 2024, from Cómo obtengo una solicitud para registro de patente: <https://www.guayaquil.gob.ec/como-obtengo-una-solicitud-para-registro-de-patente/>
- Ambrosino, A. (2020). *Análisis situacional de la empresa*. Editorial Académica Española.
- ARCSA. (2024). *Emisión de Permisos de Funcionamiento*. Retrieved 9 de ago de 2024, from Procedimiento de Obtención de Permiso de Funcionamiento: <https://www.controlsanitario.gob.ec/emision-de-permisos-de-funcionamiento/>
- BanEcuador. (212 de 07 de 2024). *BanEcuador*. <https://www.banecuador.fin.ec/simulador-de-credito/>
- Benemérito Cuerpo de Bomberos de Guayaquil. (2024). *Requisitos Mínimos para Establecimientos*. Retrieved 9 de ago de 2024, from Locales Comerciales: <https://www.bomberosguayaquil.gob.ec/atencion-al-usuario-2/>
- Bóveda, J. E., Oviedo, A., & Yakusik Luba, A. S. (2015). *Guía Práctica para la Elaboración de un Plan de Negocio*. Retrieved 9 de ago de 2024.
- Conty, A. (2019). *araceliconty*. Retrieved 9 de ago de 2024, from <https://araceliconty.com/historia-de-la-panaderia/>
- Delers, A. (2020). *El plan de negocios*. Titivillus. Retrieved 9 de ago de 2024.
- Fonseca. (2023). *Marketing Mix 4P*.
- Google Maps. (9 de ago de 2024). Ubicación Estratégica de César's Pan. Guayaquil, Guayas, Ecuador. Retrieved 9 de ago de 2024, from <https://www.google.com/maps/dir/-2.0878929,-79.9071867/@-2.0893562,-79.9076098,1108m/data=!3m1!1e3?entry=ttu>
- Grunauer Noblecilla, M. S., & Maguiño Granados, M. A. (2018). *El Marketing y su aplicación en diferentes áreas del conocimiento*. Machala: UTMACH.

- H. Congreso Nacional. (2020). *Código del Trabajo*. Retrieved 9 de ago de 2024, from chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.ces.gob.ec/lotaip/2020/Junio/Literal_a2/C%C3%B3digo%20del%20Trabajo.pdf
- Hanel González, M. (2020). *Análisis Situacional*. Consejo Editorial de la División de Ciencias Básicas e ingeniería de la Unidad Azcapotzalco de la UAM.
- Hermes Villareal. (2020). *Aproximación al análisis situacional*. Universidad San Marcos.
- Hernández, E. (12 de Febrero de 2024). *quo.mx*. Retrieved 9 de ago de 2024, from https://quo.mx/industria-e-innovacion/tipos-de-estrategias-segun-autores/
- Hervard Business Press. (2019). *Crear un plan de negocio*. Harvard Business Publishing. Retrieved 9 de ago de 2024.
- Huerta Sánchez, D. (2020). *Análisis FODA o DAFO*. Madrid: Bubok Publishing. Retrieved 9 de ago de 2024.
- INEC. (2022). *INEC*. Instituto Nacional de Estadística y Censo: https://censoecuador.ecudatanalytics.com/
- Joan Mir, J. (2019). *Cómo crear un Plan de Negocio útil y creíble*. Marcial Pons. Retrieved 9 de ago de 2024.
- Kubicki Margane. (2016). *El marketing Mix*. EPULIBRE. Retrieved 9 de ago de 2024.
- Lacalle García, G. (2014). *El marketing-mix (Operaciones administrativas de compraventa)*. Editex.
- Lloreda Zorita, E. (2016). *Plan de Negocio*. ESIC Editorial. Retrieved 9 de ago de 2024.
- Macías Mendoza, C. S. (05 de ago de 2024).
- Marquez Villareal, E. N. (2020). *Plan de negocios para la implementación de una panadería pastelería ubicada en el norte de la ciudad de Durán, provincia del Guayas [Tesis de maestría. Universidad de las Américas, Quito.]*. Repositorio Digital. Retrieved 9 de ago de 2024, from https://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/12308
- Mas, F. F. (2024). El “vigor” competitivo como valor contemporáneo. Crítica genealógica de la matriz FODA. *Revista De La Facultad De Ciencias Económicas*, 32(1), 18. https://doi.org/https://doi.org/10.30972/rfce.3217573

- Mayhuire Gutierrez, J. A., Che Morveli, D. R., Morón Castro, C. E., & Paz Ccoricasa, M. (2020). *Plan de negocio para la implementación de una panificadora comercial “El Buen Tanta”, en la urbanización Los Retamales del distrito de San Jerónimo, departamento del Cusco*[Tesis de Maestría, Universidad ESAN]. Repositorio Institucional. Retrieved 9 de ago de 2024, from <https://hdl.handle.net/20.500.12640/3188>
- Mohamed, M. M., Carranza, C. P., Meza, F. T., León, C. R., & Gonzáles, J. L. (2023). *Metodología de la Investigación: Guía Para El Proyecto de Tesis*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú S.A.C. <https://doi.org/https://doi.org/10.35622/inudi.b.073>
- Mozzoli, S. (07 de mar de 2023). Plan de negocio para montar una panadería. *Emprendedores*, s.p. Retrieved 9 de ago de 2024, from <https://emprendedores.es/gestion/plan-de-negocio-montar-panaderia/>
- Parrales Poveda, M. L., Arteaga Velepucha, G. S., Villón Yagual, A. A., & Fienco Parrales, J. V. (2024). Modelos clásicos en el desarrollo de la planificación estratégica. *Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria de Ciencias Contables, Auditoría y Tributación: CORPORATUM 360 - ISSN: 2737-6443.*, 7(13), 19. <https://doi.org/https://doi.org/10.56124/corporatum-360.v7i13.008>
- Ramos Castro, I. C., & Mora Romero, J. (ago de 2016). *Plan de marketing para la difusión y posicionamiento de la casa de la cultura núcleo de los Ríos.*[Ingeniero en Administración de Empresas y Negocios. Universidad Regional Autónoma de los Andes Uniandes Babahoyo]. Retrieved 9 de ago de 2024, from <http://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/7434>
- Redacción. (29 de ene de 2024). Se crearon más empresas en 2023, pero el efecto de las facilidades para constituir las se diluye, según expertos. *EL UNIVERSO*, p. s.p. Retrieved 22 de jul de 2024, from <https://www.eluniverso.com/noticias/economia/se-crearon-mas-empresas-en-2023-pero-el-efecto-de-las-facilidades-para-constituirlas-se-diluye-segun-expertos-nota/>
- Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Baptista, L. M. (2014). *Metodología de la investigación* (Vol. 6a edición). McGraw-Hill. Retrieved 8 de ago de 2024, from

- https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf
- Servicio de Rentas Internas. (2022). *Servicio de Rentas Internas*. Retrieved 9 de ago de 2024, from https://www.sri.gob.ec/web/intersri/rimpe?p_l_back_url=%2Fbuscador%3Fq%3Drimpe
- Steffens Guillaume. (2017). *El análisis PESTEL*. Titivillus. Retrieved 9 de ago de 2024.
- Tello R., L. B. (2019). *Herramientas financieras y valoración de activos y pasivos financieros bajo NIIF*. Universidad Icesi. Retrieved 9 de ago de 2024.
- Torres Arriaga, M. G. (2019). *Análisis PESTEL*. Repositorio UDGVirtual, Guadalajara, Jalisco. Retrieved 9 de ago de 2024, from <http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/handle/123456789/2973>
- Universidad de Champagnat - Licenciatura en RR.HH. (16 de ago de 2020). *gestiopolis*. Retrieved 22 de ago de 2024, from <https://gestiopolis.com/la-estructura-organizacional/#autores>
- Vargas Valdiviezo, M. A., & Utterman Gallardo, R. (2020). Emprendimiento: factores esenciales para su constitución. *Universidad del Zulia*, 25(90), 709-720. Retrieved 9 de ago de 2024, from <https://www.redalyc.org/journal/290/29063559024/html/>
- Velasco , Á. F. (2007). *Aprender a elaborar un plan de negocio*. Editorial Paidós. Retrieved 9 de ago de 2024.
- Villacorta García, A. (2 de Octubre de 2021). *esan*. [https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/van-tir-y-pay-back-que-son-y-en-que-se-diferencian#:~:text=El%20Valor%20Actual%20Neto%20\(VAN,de%20inversi%C3%B3n%20de%20una%20empresa](https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/van-tir-y-pay-back-que-son-y-en-que-se-diferencian#:~:text=El%20Valor%20Actual%20Neto%20(VAN,de%20inversi%C3%B3n%20de%20una%20empresa).
- Weinberger Villarán, K. E. (2020). *plan de Negocios*. Titivillus. Retrieved 9 de ago de 2024, from http://www.crecemype.pe/portal/images/stories/files/plan_negocios.pdf

ANEXOS

Anexo 1 Modelo de Encuesta

Encuesta sobre gustos y preferencias respecto a una panadería

OBJETIVO

Analizar la aceptación de la creación de una nueva panadería en el sector “Los Vergeles” de la ciudad de Guayaquil.

A QUIEN VA DIRIGIDO

Habitantes del sector “Los Vergeles” de la ciudad de Guayaquil

BIENVENIDA

Cuestionario de preguntas

1. ¿Consume Ud. o su familia pan?

- Si
- No

D1. CARACTERIZACIÓN DEL ENCUESTADO

2. Sexo:

- Masculino
- Femenino

3. ¿Cuál es su edad?

- Menos de 20 años
- De 20 a 30 años
- De 30 a 40 años

- De 40 a 50 años
- Mayor de 50 años

4. ¿Qué profesión o actividad realiza actualmente?

- Ama de casa
- Asalariado
- Jubilado
- Desempleado

5. ¿Cuántos miembros hay en su hogar?

- 1
- 2
- 3 o más

D2. SOBRE CANTIDAD Y VALOR

6. ¿Cuántas personas en su casa consumen pan?

- Nadie
- Solo una persona
- Minoría
- Mayoría

7. ¿Cuántas veces a la semana compran pan?

- Menor a 2 veces por semana
- 3 veces por semana
- Mayor a 3 veces por semana
- Todos los días

8. Aproximadamente ¿Cuál es el monto que invierte cuando va a una panadería?

- Menos de \$1.00
- De \$2.00 a \$5.00
- De \$3.00 a \$6.00
- Mas de \$8.00

7. ¿Cuántos panes comes por día?

- Uno al día
- 2
- Más de 2

D3. SOBRE GUSTOS Y PREFERENCIAS

8. ¿A qué hora del día compra habitualmente pan?

- De 5.30am-8am
- De 9am-11am
- De 12pm-3pm
- De 4pm-6pm

9. ¿Qué tipo de pan es el que usted consume normalmente?

- Pan dulce (conchas, donas, etc.)
- Pan Feite (orejas, empanadas, etc.)
- Pan salado (hojaldre, bísquet, etc.)
- Pan de Enrollado (cachitos, crocantes, etc.)
- Galletas
- Roscas

10. ¿Qué tipo de relleno te gusta más en el pan?

- Mermelada de fresa
- Mermelada de piña

- Chocolate
- Queso
- Crema pastelera
- No me gusta el relleno

11. ¿Qué te gusta beber cuando comes pan?

- Leche
- Chocolate
- Café
- Té
- Otros

D4. OTROS CRITERIOS DE IMPORTANCIA EN LA COMPRA

12. ¿Dónde compras habitualmente pan?

- Tienda de conveniencia
- Panadería
- Panadero ambulante
- Supermercado

13. ¿Determine el nivel de importancia a la hora de elegir una panadería de, siendo 1 lo menos importante y 5 la más importante?

	1	2	3	4	5
Calidad	<input type="radio"/>				
Precio	<input type="radio"/>				
Cercanía	<input type="radio"/>				
Variedad	<input type="radio"/>				
Seguridad	<input type="radio"/>				

Preguntas de entrevista

OBJETIVO

Analizar la aceptación de la creación de una nueva panadería en el sector “Los Vergeles” de la ciudad de Guayaquil.

DIRIGIDO A

Panaderos del sector “Los Vergeles” de la ciudad de Guayaquil

1. **¿Cuál crees que es la principal razón por la que varias panaderías en el sector los Vergeles están cerrando?**
2. **¿Cómo afecta la baja afluencia de panaderos en el área a la disponibilidad del pan?**
3. **¿De qué manera los factores productivos ineficientes (elaboración, preparación, tecnología y conocimiento) impactan en la calidad del pan?**
4. **¿Cómo influye la falta de resguardo policial en la operación diaria de las panaderías en los Vergeles? ¿Qué medidas crees que podrían tomarse para mejorar la seguridad del sector?**
5. **¿Qué tipo de entrenamiento y experiencia consideras necesarios para mejorar la elaboración y preparación del pan en el sector?**
6. **¿Cómo afecta la inversión de los propietarios en otros negocios a la sostenibilidad de las panaderías en los Vergeles?**
7. **¿Qué soluciones propondrías para reducir los costos de adquisición del pan para los residentes de los Vergeles?**