



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO

VICERRECTORADO DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN

INSTITUTO DE POSGRADO

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE:
MAESTRÍA EN PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS MENCIÓN FINANZAS**

TEMA:

**DISEÑO ELABORACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA
LA SUCURSAL N° 2 DE LA “VIENESA PANADERÍA Y CAFÉ”, UBICADA EN LA
AVE. CANÓNIGO RAMOS Y SAINT AMAND MONROND (SECTOR LOS ÁLAMOS)
DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA Y SU INCIDENCIA EN EL POSICIONAMIENTO Y
VOLUMEN DE VENTAS DE LA EMPRESA EN EL PERÍODO JUNIO – DICIEMBRE
DEL AÑO 2016.**

AUTOR:

Rosalina Ivonne Balanzátegui García

TUTOR:

Eco. Patricio Alejandro Sánchez Cuesta M.D.E.

RIOBAMBA – ECUADOR

2016

CERTIFICACIÓN DEL AUTOR

Certifico que el presente trabajo de investigación previo a la obtención del Grado de Magíster en Pequeñas y Medianas Empresas Mención Finanzas con el tema “Diseño, Elaboración e Implementación de un Plan de Negocios para la Sucursal # 2 de “La Vienesa Panadería y Café” ubicada en la Ave. Canónigo Ramos y Saint Amand Monrond (Sector los Álamos) de la Ciudad de Riobamba y su incidencia en el posicionamiento y volumen de ventas de la empresa, en el período Junio – Diciembre del año 2016. Ha sido elaborado por Rosalina Ivonne Balanzátegui García, con el asesoramiento permanente de mi persona en calidad de Tutor, por lo que certifico que se encuentra apto para su presentación y defensa respectiva.

Es todo cuanto puedo informar en honor a la verdad.

Riobamba, de 30 noviembre de 2016



Eco. Patricio Alejandro Sánchez Cuesta M.D.E.

TUTOR

AUTORÍA

Yo Rosalina Ivonne Balanzátegui García con cédula de identidad N° 060203000.9 soy responsable de las ideas, doctrinas, resultados y lineamientos alternativos realizados en la presente investigación y el patrimonio intelectual del trabajo investigativo pertenece a la Universidad Nacional de Chimborazo.



Rosalina Ivonne Balanzátegui García

C.I. 060203000-9

AGRADECIMIENTO

Primero, deseo manifestar mi agradecimiento profundo a Dios, quién me dio la fortaleza y sabiduría para cumplir con ésta meta; a mi muy querido padre José Ramón, quién siempre ha permanecido a mi lado, con sus consejos, enseñanzas, apoyo incondicional, y sobre todo su amor, que han hecho posible la culminación de mi maestría. A mis adorados hijos, quienes han sido el pilar de mi vida. A mi universidad Nacional de Chimborazo, que me dio la oportunidad de estudiar y conocer a mucha gente maravillosa; sus docentes que compartieron sus conocimientos y experiencias con nosotros, en especial a mi tutor el Eco. Patricio Sánchez por su soporte constante y nuestra querida coordinadora Sandrita Huilcapi por toda su dedicación y amistad bridada.

Rosalina

DEDICATORIA

Esta tesis la dedico a mis Hijos, María Alexandra, Juan Carlos y Camilita; quienes son y serán siempre mi fortaleza, alegría y mi vida. Y a mis padres, Ramón y Nelly, regalo maravilloso que Dios me ha dado, por su paciencia, amor y confianza depositada en mí; son un verdadero ejemplo a seguir, los amo con todo mi corazón.

Rosalina

ÍNDICE GENERAL

CERTIFICACIÓN DEL AUTOR	ii
AUTORÍA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DEDICATORIA	v
ÍNDICE GENERAL	vi
INDICE DE CUADROS	ix
ÍNDICE DE GRÁFICOS	x
INDICE DE ILUSTRACIONES	xi
RESUMEN	xii
INTRODUCCIÓN	xii
CAPÍTULO I	1
1. MARCO TEÓRICO	1
1.1. ANTECEDENTES	1
1.2. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA	2
1.2.1 Fundamentación Filosófica	2
1.2.2 Fundamentación Epistemológica	3
1.2.3 Fundamentación Axiológica	3
1.2.4 Fundamentación Pedagógica	4
1.2.5 Fundamentación Legal.	5
1.3. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	5
CAPITULO II	13
2. METODOLOGÍA	13
2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	13
2.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN	14
2.3. METODO DE INVESTIGACIÓN	14
2.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECCIÓN DE DATOS	15
2.5. POBLACIÓN Y MUESTRA	16
MUESTRA	16
2.6. PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	17
2.7. HIPÓTESIS	19
CAPITULO III	22
3. LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS	22

3.1. TEMA	22
3.2. RESUMEN EJECUTIVOS	22
3.3. OBJETIVOS	23
Objetivo general	23
Objetivo específicos	23
3.4. FUNDAMENTACIÓN	23
3.5 CONTENIDO	26
3.5.1 PLAN ADMINISTRATIVO	26
3.5.1.1 PRESENTACIÓN:	26
3.5.1.2 UBICACIÓN Y TAMAÑO DE LA EMPRESA	27
3.5.1.3 MISION	27
3.5.1.4 VISION	28
3.5.1.5 OBJETIVOS DE LA EMPRESA	28
3.5.1.6 PRODUCTOS DE LA EMPRESA	28
3.5.2 PLAN ORGANIZACIONAL	29
3.5.2.1 OBJETIVO.	29
3.5.2.2 ORGANIGRAMA	30
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	31
3.5.2.3. PERFIL Y FUNCIONES ESPECÍFICAS	31
3.5.2.4. RECLUTAMIENTO	35
CAPACIDAD INSTALADA	36
3.5.3. PLAN DE MARKETING	37
3.5.3.1. OBJETIVO	37
SEGMENTO DE MERCADO	37
ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX	37
3.5.3.3. PRECIO	40
3.5.3.4. PROMOCIÓN	42
3.5.3.5. PLAZA	44
3.5.3.6. ANALISIS MACRO	44
FUERZAS POLITICAS, LEGALES Y GUBERNAMENTALES	44
FUERZAS ECONOMICAS	45
FUERZAS SOCIALES, CULTURALES, DEMOGRÁFICAS Y AMBIENTALES	45
3.5.3.7. ANALISIS MICRO	46

TIPO Y NÚMERO DE COMPETIDORES _____	47
AMENAZAS DE POSIBLES PRODUCTOS O SERVICIOS SUSTITUTOS: _____	47
LA FUERZA NEGOCIADORA DE CLIENTES O COMPRADOR: _____	48
LOS MERCADOS DE CONSUMIDORES: _____	48
3.5.4. PLAN FINANCIERO _____	49
ANÁLISIS DE LA DEMANDA _____	53
ANÁLISIS DE LA OFERTA _____	54
CAPITAL DE TRABAJO _____	60
3.5.5 ESTRUCTURA LEGAL _____	75
CAPITULO IV _____	82
4.1. EXPOSICION Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS _____	82
4.2. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS _____	92
4.2.1. Comprobación de la hipótesis específica 1 _____	92
Comprobación de la hipótesis específica 2 _____	95
Comprobación de la hipótesis específica 3 _____	98
CAPÍTULO V _____	101
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES _____	101
5.1. CONCLUSIONES _____	101
5.2. RECOMENDACIONES _____	102
BIBLIOGRAFÍA _____	103
ANEXOS _____	105
ANEXOS _____	106
CUESTIONARIO _____	106
INSTRUCCIONES GENERALES: _____	106
PROPUESTA DE LA INVERSION _____	108
INVERSION DE ACTIVOS _____	108
INVENTARIO _____	110
DEPRECIACIONES _____	111
TABLA DE AMORTIZACIÓN _____	113

INDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1. Técnicas e Instrumentos para Recolección de Datos	15
Cuadro N° 2. Población.....	16
Cuadro N° 3. Recursos Financieros	18
Cuadro N° 4. Variable Independiente	20
Cuadro N° 5. Variable Dependiente.....	21
Cuadro N° 6. Organigrama Estructural.....	30
Cuadro N° 7 Organigrama Funcional	30
Cuadro N° 8. Reclutamiento	36
Cuadro N° 9 Lista de precios	41
Cuadro N° 10. Cinco Fuerzas de Porter	47
Cuadro N° 11. Estado de Situación Inicial.....	51
Cuadro N° 12. Estado de Resultados	52
Cuadro N° 13. Matriz de la Oferta.....	54
Cuadro N° 14. Matriz FODA de “La Vienes Panadería y Café”	58
Cuadro N° 15. Matriz FODA Factores Estratégicos	58
Cuadro N° 16. Análisis Vertical	60
Cuadro N° 17. Capital de Trabajo.....	61
Cuadro N° 18. Estados de Capital Comparativo.....	61
Cuadro N° 19. Estado de Resultados Comparativo	62
Cuadro N° 20. Análisis Horizontal	63
Cuadro N° 21. Estado de Capital Comparativo septiembre y octubre	64
Cuadro N° 22. Estado de Resultados Comparativo Septiembre y octubre	64
Cuadro N° 23. Análisis Horizontal	65
Cuadro N° 24. Estado de Capital Comparativo Octubre y noviembre.....	66
Cuadro N° 25. Estado de Resultados Comparativo Octubre y noviembre.....	67
Cuadro N° 26. Flujo de Efectivo.....	72
Cuadro N° 27. Flujo de Efectivo Proyectado.....	73
Cuadro N° 28. Evaluación del Plan de Negocios “VAN 1”	73
Cuadro N° 29. Evaluación Plan de Negocios “VAN 2 Y TIR”	73
Cuadro N° 30, Análisis de Sensibilidad.....	74
Cuadro N° 31. Cuenta con Otros Servicios.....	82
Cuadro N° 32. Frecuencia de Compra	83
Cuadro N° 33. Publicidad y Ofertas.....	84
Cuadro N° 34. Variedad de Productos	85
Cuadro N° 35. Precio de Venta al Público	86
Cuadro N° 36. Diferencia del producto.....	87
Cuadro N° 37. Medios de Publicidad.....	88
Cuadro N° 38. Productos de mayor preferencia.....	89
Cuadro N° 39. Importancia en el asesoramiento.....	90

Cuadro N° 40. Atención al Cliente	91
Cuadro N° 41. Frecuencias observadas.....	93
Cuadro N° 42. Frecuencias Esperadas	93
Cuadro N° 43. Resumen de la Tabla “CHI CUADRADO”	94
Cuadro N° 44. Frecuencias Observadas.....	96
Cuadro N° 45. Frecuencias Esperadas	96
Cuadro N° 46. Resumen de la tabla “CHI CUADRADO”	97
Cuadro N° 47. Frecuencias Observadas.....	99
Cuadro N° 48. Frecuencias Esperadas	99
Cuadro N° 49. Resumen de la Tabla “CHI CUADRADO”	100

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1. Análisis de la Demanda.....	53
Gráfico N° 2. Análisis de Oferta	55
Gráfico N° 3 Punto de Equilibrio de venta del pan.....	56
Gráfico N° 4 Punto de Equilibrio venta de Café - Desayunos	56
Gráfico N° 5. Demanda Insatisfecha.....	57
Gráfico N° 6. Relación Disponible – Exigible - Realizable.....	68
Gráfico N° 7. Relación Disponible Exigible.....	69
Gráfico N° 8. Relación Cuentas y Documentos por pagar.....	69
Gráfico N° 9. Cambios en el Patrimonio	70
Gráfico N° 10. Relación Activos y Pasivos Corrientes.....	70
Gráfico N° 11. Relación Ventas, Costo de Ventas y Utilidades	71
Gráfico N° 12. Evolución Financiera.....	71
Gráfico N° 13. Cuenta con Otros Servicios	82
Gráfico N° 14. Frecuencia de Compra.....	83
Gráfico N° 15. Frecuencia de compra.....	84
Gráfico N° 16. Variedad de Productos.....	85
Gráfico N° 17. Precio de Venta al Público	86
Gráfico N° 18. Diferencia de producto	87
Gráfico N° 19. Medios de Publicidad	88
Gráfico N° 20. Productos de Preferencia	89
Gráfico N° 21. Importancia en el asesoramiento	90
Gráfico N° 22. Atención al Cliente	91

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Local de la Vienesá Panadería y Café.....	1
Ilustración 2 Mapa de Ubicación de la Empresa.....	27
Ilustración 3 Productos de La Vienesá Panadería	38
Ilustración 4 Distribución del Local de la Vienesá Panadería y Café	40
Ilustración 5 Publicidad en redes sociales.....	42
Ilustración 6 Etiquetas.....	43
Ilustración 7 Promoción y Premios	44
Ilustración 8 Registro único de Contribuyentes	76
Ilustración 9 Licencia Anual de Funcionamiento de Turismo y Permiso de Bomberos	77
Ilustración 10 Número Patronal Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.....	78
Ilustración 11 Autorización del SRI para utilización de registradoras.....	79
Ilustración 12 Certificado de Registro de Turismo	80
Ilustración 13 Certificado de Factibilidad Ambiental	81

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo, la implementación de planes de negocios que permitan desarrollar a las pequeñas y medianas empresas “PYMES”, planes, que sirven de guía para las actividades, sean éstas industriales, comerciales o de prestación de servicios, establecen objetivos y metas dirigidas a la producción y ventas en un período dado.

Estos planes, además, establecen medidas oportunas para la buena administración de los recursos de la empresa y la gestión financiera adecuada, con el propósito de lograr estabilidad y crecimiento del negocio.

Con esta iniciativa, fue necesario intervenir en un negocio denominado “La Vienesa Panadería y Café”, la que funciona desde marzo del 2.016; y que, es una de las sucursales de la “Panadería la Vienesa” de la ciudad de Riobamba; ésta última, que viene laborando ininterrumpidamente desde 1.930; una panadería de tradición, que produce gran variedad de pan de alta calidad y bien apetecida por la población riobambeña y la provincia de Chimborazo en la república del Ecuador.

La situación en la que se encontró la empresa, fue que no contaba de información económica–financiera, por una parte; y por otra, su propietario carece de los conocimientos básicos para administrar su negocio.

Frente a esta situación; se realizaron estudios, que permitieron conocer la demanda del mercado, estructurar estados financieros para por medio de su análisis, detectar los problemas que hasta el momento generaban perdidas; dando soluciones que luego entregaron respuestas satisfactorias para su propietario.

Este caso demuestra un ejemplo práctico, para que los emprendedores de pequeños y medianos negocios deban prever y logren sus objetivos conforme a una planificación preestablecida.

Abstract

This research aims to implement of business plans that allow the small and medium enterprises development (SMEs), which serve as a guide for activities whether industrial, commercial or service provision, set objectives and goals directed at production and sales in a given period. These plans also establish appropriate measures for the good management of the company's resources and adequate financial management, in order to achieve stability and business growth. With this initiative, it was necessary to participate in a business called “La Vienesa Panadería y Café”, which has been opened since March 2016 and it is a branch of the "Panadería la Vienesa" in Riobamba city, which has been working since 1930. It is a traditional bakery, which produces a great variety of high quality bread and well desired by the riobambeña population and the Chimborazo province in the Republic of Ecuador. The business did not have economic-financial information and the owner lacks the basic knowledge to manage the business, it was the situation of the company. Therefore, it was developed studies, which helped to know about market demand and to determine the problems that generated losses then it was provided solutions to the owner. This case demonstrates a practical example, for entrepreneurs of small and medium businesses should anticipate and achieve the objectives according to a predefined planning.



Reviewed by: Célleri, Silvana
Language Center Teacher



INTRODUCCIÓN

“La Vienes Panadería y Café”, es una empresa familiar dedicada a la comercialización de productos de panadería y cafetería de alta calidad, acompañado de un excelente servicio dando un valor agregado a su negocio.

Con todos estos lineamientos, podemos concretar que para la elaboración de un Plan de Negocio sea cual fuere su tamaño; la base fundamental, es contar con un estudio de mercado de la zona de influencia del negocio, financiamiento, personal preparado, maquinaria, equipo, enseres en general, que el negocio cuente con un sistema contable; con el único propósito de lograr el desarrollo de la empresa.

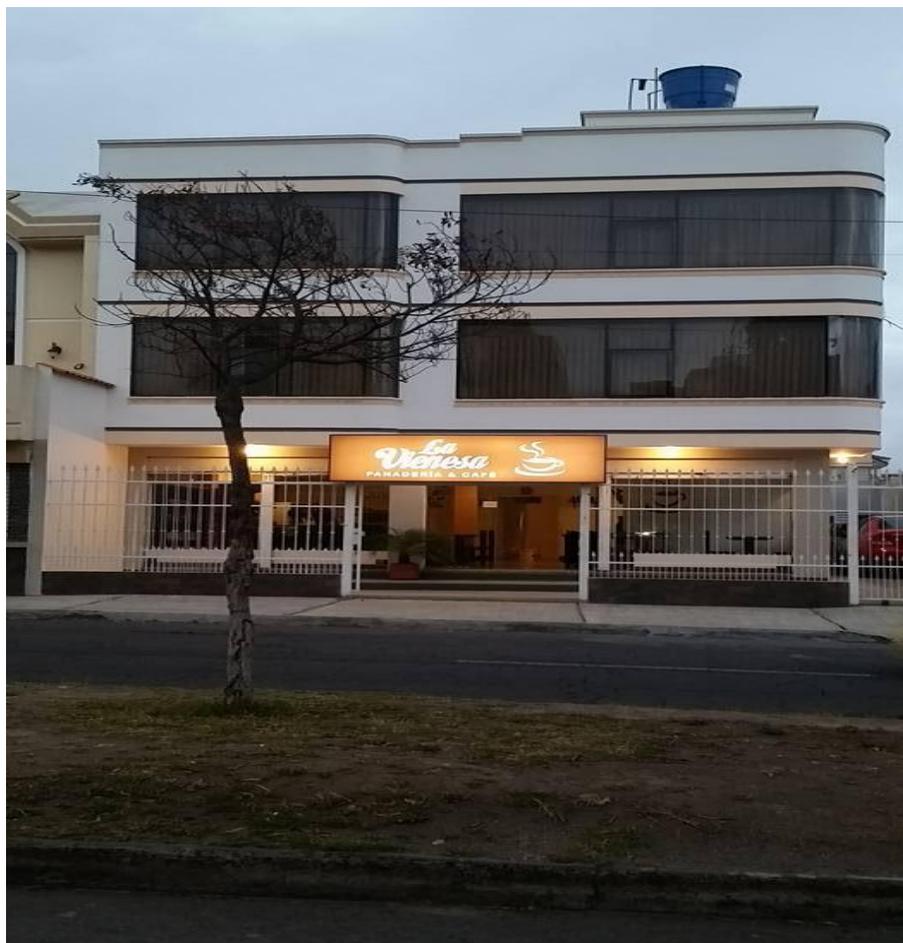
Asimismo, es necesario que el emprendedor sea debidamente capacitado para dirigir o conducir su negocio al éxito; debiendo tener presente que, por su naturaleza, muchas de las empresas en sus primeros meses podrán generar pérdidas, hasta lograr su estabilidad comercial.

Es necesario recabar que hasta los actuales momentos, muchos de los emprendedores, desconocen el cómo administrar sus negocios, por lo que es recomendable, que soliciten asesoramiento a organismos estatales o universitarios, ya que en los actuales momentos mantienen programas de “Vinculación con la Comunidad”, los mismos que cuentan con profesionales experimentados y se encuentran empeñados conjuntamente con estudiantes a desarrollar planes de negocios y capacitación en beneficio de personas que las necesitan para el mejoramiento de su empresa.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO

Ilustración 1 Local de la Vienesita Panadería y Café



Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

1.1. ANTECEDENTES

La Vienesita panadería café, es una sucursal, de propiedad de Juan Carlos Brito Balanzátegui y su esposa Paola González Palacios, la cual fue inaugurada en marzo de 2016, ubicada al norte de la ciudad, en Av. Canónigo Ramos y Saint Amand Monrond (Sector Los Álamos). Ésta es la cuarta generación que continúa con el negocio de la panificación. Este negocio es

muy noble y su éxito consiste en ofrecer los productos de calidad y acompañados de una excelente atención.

También se debe considerar que es muy sacrificado ya que el pan es un producto de consumo masivo, y requiere de compromiso en cuanto a horarios para poder satisfacer con las demandas diarias de los clientes.

Es muy importante recalcar que los productos son muy reconocidos a nivel local, sin embargo, hasta el momento ha sido poco promocionado el nuevo local y sus productos complementarios, quedándose estancada su comercialización.

Para poder desempeñarse de manera más productiva y segura, el presente proyecto, aportará con estrategias que nos permitirá que la Vienesana panadería y café logre el posicionamiento y volumen de ventas deseado.

1.2.FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA

1.2.1 Fundamentación Filosófica

En los negocios, todo crecimiento y todo cambio implica esfuerzo, es el reflejo del emprendedor que considera los principios fundamentales que subyacen a la formación y el funcionamiento del mismo.

Para (Ponce, 2004) “La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos y números necesarios para su realización”.

El plan de negocios es la brújula que sigue una empresa para el emprendimiento de un nuevo conjunto de acciones para incrementar y diversificar su canasta de productos, teniendo una normativa o establecimiento de parámetros, que se deberán cumplir de acuerdo a metas fijadas.

Con lo mencionado, La Vienesana Panadería y Café, es un negocio que genera valor para la gente, diferenciándose, por ofrecer productos reconocidos en el mercado por su calidad y buen sabor. Adaptándose siempre a lo que desea el cliente; viendo el futuro como una oportunidad de crecimiento a todos los niveles.

1.2.2 Fundamentación Epistemológica

La epistemología es una disciplina que viene del griego *episteme* que se puede traducir como “conocimiento o ciencia” y, *logos* que vendría a significar “discurso”; por lo tanto, la *epistemología*, es una disciplina que estudia cómo se genera y se valida el conocimiento de las ciencias. Su función es analizar los preceptos que se emplean para justificar los datos científicos, considerando los factores sociales, psicológicos e históricos. (Porto, 2012).

En la presente investigación por su contexto investigativo se orienta a las acciones y propuestas valederas que se empleará en el diseño de un Plan de Negocios para la Sucursal # 2 de “La Vienesa Panadería y Café” de la ciudad de Riobamba y su incidencia en el posicionamiento y volumen de ventas de la Empresa en el período Junio –Diciembre del año 2016.

1.2.3 Fundamentación Axiológica

Axiología proviene del griego *áxiος* “valioso” y *λόγος* “tratado”, es la rama de la filosofía que trata del estudio de la naturaleza de los valores y de los juicios valorativos.

En la presente investigación se toma en cuenta el contexto socio-cultural en el que desarrolla el problema, respetando valores morales, éticos y políticos de todos quienes conforman la institución.

(Condina, 2016), manifiesta: “Los valores, como herramientas o enfoques gerenciales, han venido ocupando un lugar cada vez más relevante en las teorías y prácticas de la administración en los últimos años.”

(Athos y Pascale, 2012) definen a los valores corporativos como: “reglas o pautas mediante las cuales una compañía exhorta a sus miembros a tener comportamientos consistentes con su sentido de existencia (orden, seguridad y desarrollo). Son propósitos supremos a los cuales la organización y sus miembros deben dedicar toda su energía”.

Los valores con los que entra la gente es una organización se manifiesta en sus comportamientos. Cuando la organización los identifica puede utilizarlos en función de sus objetivos, por ejemplo, alguien en quien prevalezcan valores sociales, pueden ser muy

útiles para puesto en los que deben relacionarse con la gente, aquellos en los que prevalecen valores económicos, pueden ser más útiles en cargos donde tengan que manejarse recursos.

Mejía, C (2004) asegura que los valores corporativos son elementos de la cultura organizacional, propios de cada empresa, dadas sus características competitivas, las condiciones de su entorno, su competencia y la expectativa de los clientes y propietarios.

Los valores constituyen las premisas que el profesional debe seguir para ofrecer un producto y/o servicio, manteniéndose dentro de los cánones de la ética, siendo propositivo, creativo y socializador de conocimientos. Es entonces que los valores forman parte de la persona y son los mismos que guían a la empresa para beneficiar a los consumidores y potenciales clientes con productos y servicios de calidad.

1.2.4 Fundamentación Pedagógica

El Plan de negocios no solo es importante para los emprendedores de un nuevo negocio, sino que tienen la misma relevancia para los que ya existen y quieren desarrollarse o expandirse. (Shalman, 2016) menciona que “el plan debe ser simple, claro, conciso e informativo, debe identificar los riesgos y obstáculos para llevarlo a cabo exitosamente, especificando las variables que pudieran tener mayor impacto en los resultados que se buscan”. Éste debe constituirse en un medio de información y comunicación para motivar al equipo humano que lo hará posible, transmitiendo entusiasmo y optimismo, incluso a quienes vayan a facilitar el financiamiento.

Se hacen necesarias nuevas habilidades y el desarrollo de competencias que hagan que el individuo sea capaz de intervenir para la mejora del bien común social, así como la calidad de vida.

En la actualidad, los mercados han enfrentado modificaciones que permiten el acceso de los inversionistas al crédito y al capital necesario para desarrollar una empresa o para mejorar su funcionamiento.

En el Ecuador en estos últimos años se ha dado mayor impulso a la creación de las PYMES, las mismas que se vienen desarrollando en base a la utilización de la tecnología en los diferentes campos como la administración, la gestión financiera, el marketing, plan de negocios y otros, dejando de lado los sistemas empíricos que normalmente se aplicaban en este tipo de negocios, sin ser consideradas las nuevas habilidades para lograr sus objetivos.

Hoy en día, es necesario que los emprendedores se capaciten para manejar sus empresas y los mismos mediante los conocimientos adquiridos, se ven obligados a implementar sistemas de información tecnológica; tanto para mantener registros contables, que les permita conocer el estado de su negocio, éstos conocimientos, no solamente están dirigidos hacia la verificación de sus ganancias; sino a la implementación de sistemas de control en sus ventas, existencia de inventarios, cumplimiento de obligaciones para con los proveedores y el estado; y, una serie de datos para lograr su crecimiento.

La Vienesa Panadería Café, es un negocio que ofrece los mejores productos para generar valor y atraer a los clientes.

1.2.5 –Fundamentación Legal.

La investigación toma como fundamento los artículos contemplados de la Constitución de la República de Ecuador 2008, aprobada por referéndum en que se establece:

Art 23, numeral 16, la libertad de empresa como un derecho civil de las personas.

El Art 3, numeral 4, del mismo cuerpo legal, establece como un deber del estado “preservar el crecimiento sustentable de la economía, y el desarrollo equilibrado y equitativo en beneficio colectivo”. En el mismo sentido el numeral 5 indica como objetivo del Estado “erradicar la pobreza y promover el progreso económico, social y cultural de sus habitantes”.

La Constitución de la República, en su Art 243, numeral 3 menciona que es un objetivo permanente de la economía “el incremento y la diversificación de la producción orientados a la oferta de bienes y servicios de calidad que satisfagan las necesidades del mercado interno”.

Artículo 320 de la Constitución establece que la producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad; sostenibilidad; productividad sistémica; valoración del trabajo; y eficiencia económica y social.

De tal manera toda actividad empresarial sea como sociedad de hecho o de derecho en el Ecuador está garantizada por el máximo nivel legal que representa la Constitución. Es Orecalcar que la empresa debe producir con calidad, y sus funcionarios y operaciones, deben sujetarse a lo dispuesto por la ley para que esta garantía sea válida.

Actividad Mercantil. - Código de Comercio

En el Ecuador la actividad comercial está debidamente regulada tanto por el Código de Comercio como por la Ley de Compañías. (Código de Comercio, 2013)

Art. 1.- Código de Comercio rige las obligaciones de los comerciantes en sus operaciones mercantiles, y los actos y contratos de comercio, aunque sean ejecutados por no comerciantes.

Art. 2.- Son comerciantes los que, teniendo capacidad para contratar, hacen del comercio su profesión habitual.

Art. 3.- Son actos de comercio, ya de parte de todos los contratantes, ya de parte de alguno de ellos solamente:

Entre otros puntos tenemos: 4. Las empresas de almacenes, tiendas, bazares, fondas, cafés y otros establecimientos semejantes.

DE LAS PERSONAS CAPACES PARA EJERCER EL COMERCIO

Art. 6.- Toda persona que, según las disposiciones del Código Civil, tiene capacidad para contratar, la tiene igualmente para ejercer el comercio.

Art. 7.- Sin embargo, de lo dispuesto en el artículo anterior, no pueden comerciar:

1.- Las corporaciones eclesiásticas, los religiosos y los clérigos.

2.- Los funcionarios públicos a quienes está prohibido ejercer el comercio por el Art. 242 (266) del (Ministerio de Justicia, 2014), salvo las excepciones establecidas en el mismo artículo.

3.- Los quebrados que no hayan obtenido rehabilitación

Art. 8.- Las personas que por las leyes comunes o tienen capacidad para contratar, tampoco la tienen para ejecutar actos de comercio, salvo las modificaciones que establecen los artículos siguientes.

Art. 9.- El menor emancipado, de uno u otro sexo, puede ejercer el comercio y ejecutar eventualmente actos de comercio, siempre que para ello fuere autorizado por su curador, bien interviniendo personalmente en el acto, o por escritura pública, que registrará previamente en la oficina de inscripciones del domicilio del menor y se publicará por la imprenta. Se presume que el menor tiene esta autorización cuando ejerce públicamente el comercio, aunque no se hubiere otorgado escritura, mientras no haya reclamación o protesta de su curador, puesta de antemano en conocimiento del público o de él que contrate con el menor.

Art. 10.- Los menores autorizados para comercializar se reputan mayores en el so que hagan de esta autorización, y pueden comparecer en juicio por sí e hipotecar sus bienes inmuebles por los negocios de su comercio. Pueden también venderlos en los casos y con las solemnidades que prescriben los Arts. 435 (436) y 436 (437) del Código Civil.

Art. 11.- Cuando los hijos de familia y los menores que administran su peculio profesional, en virtud de la autorización que les confieren los Arts. 265 (288) y 480 (460) del Código Civil, ejecutaren algún acto de comercio, quedarán obligados hasta concurrencia de su peculio y sometidos a las leyes de comercio.

Art. 12.- La mujer casada puede ejercer el comercio o ejecutar eventualmente actos de comercio, con autorización de su marido, otorgada en escritura pública. Se presume que la mujer tiene autorización de su marido cuando, no estando en el caso de separación conyugal judicialmente autorizada, ni en el de separación total de bienes, ni en el de exclusión de bienes, respecto de los bienes excluidos, ejerciere públicamente el comercio,

aunque no se haya otorgado escritura pública, mientras no intervenga reclamación o protesto de su marido, notificada de antemano al público o especialmente al que contratare con la mujer.

La investigación toma como fundamento los artículos contemplados de la Constitución de la República de Ecuador 2008, aprobada por referéndum en que se establece:

Art 23, numeral 16, la libertad de empresa como un derecho civil de las personas.

El Art 3, numeral 4, del mismo cuerpo legal, establece como un deber del estado “preservar el crecimiento sustentable de la economía, y el desarrollo equilibrado y equitativo en beneficio colectivo”. En el mismo sentido el numeral 5 indica como objetivo del Estado “erradicar la pobreza y promover el progreso económico, social y cultural de sus habitantes”.

La Constitución de la República, en su Art 243, numeral 3 menciona que es un objetivo permanente de la economía “el incremento y la diversificación de la producción orientados a la oferta de bienes y servicios de calidad que satisfagan las necesidades del mercado interno”.

Artículo 320 de la Constitución establece que la producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad; sostenibilidad; productividad sistémica; valoración del trabajo; y eficiencia económica y social.

De tal manera toda actividad empresarial sea como sociedad de hecho o de derecho en el Ecuador está garantizada por el máximo nivel legal que representa la Constitución. Es necesario recalcar que la empresa debe producir con calidad, y sus funcionarios y operaciones, deben sujetarse a lo dispuesto por la ley para que esta garantía sea válida.

“La Vienes Panadería y Café”, es considerada como una persona natural no obligada a llevar contabilidad, cumpliendo a cabalidad con sus obligaciones y deberes en el campo tributario, legal y laboral.

1.3.Fundamentación Teórica

PLAN. - Esta palabra que ahora nos ocupa tiene su origen etimológico en el latín. Así, podemos saber que en concreto emana el vocablo latino *planus* que puede traducirse como “plano”.

Un plan es una intención o un proyecto. Se trata de un modelo sistemático que se elabora antes de realizar una acción, con el objetivo de dirigirla y encauzarla. En este sentido, un plan también es un escrito que precisa los detalles necesarios para realizar una obra. (Pérez Porto Julian, 2009).

NEGOCIO. – El término negocio proviene del latín *negotium*, un vocablo formado por *nec* y *otium* (“lo que no es ocio”). Se trata de la ocupación, el trabajo o el quehacer que se realiza con fines lucrativos.

El negocio es una operación de cierta complejidad, relacionada con los procesos de producción, distribución y venta de servicios y bienes, con el objetivo de satisfacer las diferentes necesidades de los compradores y beneficiando, a su vez, a los vendedores, buscando obtener un beneficio económico. (Pérez Porto Julián, 2013)

Según (Fleitman, 2010) un plan de negocio se define como “un instrumento clave y fundamental para el éxito, el cual consiste en una serie de actividades relacionadas entre si para el comienzo o desarrollo de una empresa, y desarrolla todos los procedimientos y estrategias necesarias para convertir la citada oportunidad en un proyecto empresarial concreto”.

La elaboración de un plan de negocio cubre dos objetivos concretos:

- Por un lado, permite al promotor de una oportunidad de negocio realizar un exhaustivo estudio de mercado que le aporte la información requerida para llevar a cabo un correcto posicionamiento de su proyecto y para determinar con bastante certeza su viabilidad. Además, el plan de negocios desarrollará las medidas

estratégicas necesarias en cada área funcional concreta para lograr la consecución de los objetivos que el propio plan habrá previsto. (De la Vega García-Pastor, 2004)

- Por otro lado, generalmente a través de su versión reducida (sumario ejecutivo), un plan de negocio sirve como tarjeta de presentación de los emprendedores y del proyecto ante terceras personas, bancos, inversores institucionales y privados, organismos públicos y otros agentes implicados cuando haya que recabar cualquier tipo de colaboración, ayuda y apoyo financiero.

Por otro lado, el profesor (De la Vega García-Pastor, 2004) del Instituto de Empresa afirma que el plan de negocio identifica, describe y analiza una oportunidad de negocio. Examina su viabilidad tanto técnica y económica como financiera. A su vez sostiene que el plan de negocio es una herramienta indispensable para el desarrollo de una empresa.

“El plan de Negocios se define que es un documento, escrito de manera clara, precisa y sencilla, que es el resultado de un proceso de planeación. Este plan de negocios sirve para guiar un negocio, porque muestra desde los objetivos que se quieren lograr hasta las actividades cotidianas que se desarrollarán para alcanzarlos”. (Weinberger, 2009)

(Justin G. Longgenecker, 2009), define un plan de negocios como: “un documento escrito que establece la idea básica que subyace en un negocio y determina también los aspectos o consideraciones que tienen que ver con su inicio. Para los negocios nuevos, un plan de negocios posee 4 propósitos que son:

- Identificar la naturaleza y contexto que representa una oportunidad de negocios.
¿Por qué existe tal oportunidad?
- Presentar el enfoque que se pretende tomar para desarrollar la oportunidad.
- Identificar los factores que más probabilidades tengan para determinar si se tendrá éxito.
- Servir como herramienta para captar recursos para el Financiamiento.

En lo fundamental la preparación de un plan de negocios es un proceso continuo y solo en segundo término el medio para llegar a un producto o resultado final. (Justin G. Longgenecker, 2009)

Según (Alcaraz Rodriguez, 2015) el “Plan de Negocios es una herramienta que permite al emprendedor realizar un proceso de planeación que le coadyuve a seleccionar el camino adecuado para el logro de sus metas y objetivos. También es un medio para concretar ideas; es una forma de ponerlas por escrito, en blanco y negro, de una manera formal y estructurada, por lo que se convierte en una guía de la actividad diaria del emprendedor”.

El plan de negocios es, en forma general:

- Una serie de pasos para la concepción y el desarrollo de un proyecto
- Un sistema de planeación para alcanzar metas determinadas.
- Una recolección organizada de información para facilitar la toma de decisiones.
- Una guía específica para canalizar eficientemente los recursos disponibles.

Un plan de negocios es un documento que ayuda a tener éxito en tu emprendimiento, es un mapa que guía al emprendedor en la dirección correcta y permite hacer ajustes.

Es fundamental conocer los elementos clave que debe contener todo plan de negocios:

1. **Resumen Ejecutivo.** - Es la primera parte de un plan de negocios. Consiste en un breve análisis de los aspectos más importantes del proyecto, va antes de la presentación y es lo primero o a veces lo único que lee el receptor del proyecto, por lo tanto, en pocas palabras se debe describir el producto o servicio, el mercado, la empresa, los factores de éxito del proyecto.
2. **Análisis de la Compañía.** - Explicar en qué consiste la empresa y qué productos o servicios ofrece.
3. **Análisis de la Industria o sector de negocios.** - Definir cómo se encuentra la industria en cuestión y añadir las oportunidades existentes en el mercado.
4. **Análisis del cliente.** – Hacer una investigación del mercado objetivo; edad, sexo, nivel socioeconómico, personalidad, hábitos de consumo, entre otros.
5. **Análisis de la Competencia.** – Definir quién es la competencia directa e indirecta; describir sus características, sus fortalezas y debilidades y qué ofrece nuestro negocio a diferencia de ella.

- 6. Plan de Marketing.** – Establecer la estrategia de producto, precio, plaza y promoción definiendo los canales y medios de comunicación a utilizar y la frecuencia de impactos.
- 7. Plan Operativo.** – Descripción del funcionamiento de la empresa.
- 8. Equipo de Management.** – Proponer un organigrama con los puestos, saldos y responsabilidades de cada miembro del equipo.
- 9. Plan financiero.** – Hacer proyecciones financieras a corto, mediano y largo plazo. Establecer la rentabilidad de la empresa.
- 10. Apéndice o anexos.** – Incluir todos los anexos pertenecientes a la investigación previa.

CAPITULO II

2. METODOLOGÍA

2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Investigación Exploratoria:

La investigación es exploratoria, puesto que utiliza técnicas metodológicas adecuadas para determinar las causas que han originado y desarrollado este problema dentro de la institución.

Experimental:

El objetivo principal de esta investigación es captar una perspectiva general del problema. Este tipo de estudios ayuda a dividir un problema muy grande y llegar a unos sub problemas más precisos hasta la forma de expresar la hipótesis. La investigación exploratoria se puede aplicar para generar el criterio y dar prioridad a algunos problemas. (Mohammad Naghi, 2005, pág. 89)

Correlacional:

El propósito de este tipo de investigación es medir estadísticamente la relación que existe entre la variable independiente, con la variable dependiente, en donde el cambio de una variable influirá directamente en la otra.

Estadístico:

Este método estadístico, según (Reinago Obregón Jesús, 2014) consiste en una secuencia de procedimientos para el manejo de los datos cualitativos y cuantitativos de la investigación.

Dicho manejo de datos tiene por propósito la comprobación, en una parte de la realidad, de una o varias consecuencias verificables deducidas de la hipótesis general investigación.

Tiene las siguientes etapas:

1. Recolección (medición)
2. Recuento (cómputo)
3. Presentación
4. Síntesis
5. Análisis

2.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

De Campo: Por realizarse en la ciudad de Riobamba, donde está situada la empresa. Siendo esta fuente de mucha importancia para establecer el análisis FODA el cual facilitará el conocimiento de interno de la Sucursal # 2 de “La Vienes Panadería y Café” y su entorno.

Bibliográfica – Documental: Esta investigación se apoyó en la investigación bibliográfica que contengan; las bases teóricas relacionadas con las variables de la hipótesis tomando en cuenta además los procesos metodológicos, o experiencias de sondeo de opinión.

Correlacional: En la presente investigación también se utilizará la modalidad correlacional y descriptiva porque el objetivo es descubrir el conjunto de relaciones que se manifiestan entre el plan de negocios y el posicionamiento y volumen de ventas del establecimiento.

2.3. METODO DE INVESTIGACIÓN

La observación.

La observación, según Tapia Fernández, es la “inspección directa, por medio de los sentidos, de las cosas y de los hechos que se producen y presentan espontánea y naturalmente “.

En la Vienes Panadería y Café se realizará una observación directa, revisando los precios y calidad de los productos, la atención a los clientes, la fidelización de los mismos, etc.

Luego, los resultados de la observación deben registrarse en algún tipo de formato (check list, lista de preguntas, cuaderno de notas).

Las entrevistas.

Éste método de investigación es importante puesto que representa una interrelación entre el investigador y los sujetos de evaluación. Según (Fernandez, 2000) “lo particular en este caso se encuentra justamente en la mencionada interrelación, por ello es que la confianza mutua (empatía) que logre establecerse es la condición esencial para obtener una confiable y útil información: el entrevistador le confiere status al entrevistado; sin renunciar a su propia identidad, se identifica con él, adecúa su comportamiento y lenguaje a las circunstancias...”

Las entrevistas podrán hacerse a 3 tipos de personas: los clientes, los conocedores del negocio (empresarios, jefe o expertos en el sector), los proveedores.

2.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECCIÓN DE DATOS

Cuadro N° 1. Técnicas e Instrumentos para Recolección de Datos

PREGUNTAS BASICAS	EXPLICACION
1. ¿Para qué?	Para proponer una alternativa de solución al problema planteado
2. ¿A qué personas?	Al sector popular de la ciudad de la ciudad de Riobamba
3. ¿Sobre qué aspectos?	Estrategias de Marketing para un crecimiento sostenido
4. ¿Quién?	Clientes
5. ¿Cuándo?	Del 01 de junio al 01 de diciembre de 2016
6. ¿Cuántas veces?	Aplicando una sola encuesta a la muestra seleccionada
7. ¿Con que técnicas?	Cuestionarios
8. ¿Con que instrumento?	Encuestas
9. ¿En qué situación?	Situación real de la Vienesa Panadería Café de la ciudad de Riobamba.

Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

2.5. POBLACIÓN Y MUESTRA

Cuadro N° 2. Población

Población	No
Clientes de la Sucursal # 2 de “La Vienesa Panadería y Café”.	400
TOTAL	400

Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

MUESTRA

$$n = \frac{Npq}{(N-1) \frac{ME^2}{NC^2} + pq}$$

Para determinar el tamaño de la muestra se aplicó la siguiente fórmula tomando en cuenta a la población económicamente activa.

n= Tamaño de la muestra

NC= Nivel de confiabilidad, 95%---- $0,95/2 = 0.4750$ ----- Z=1.95

P= Probabilidad de ocurrencia 0.5

Q=Probabilidad de no ocurrencia $1-0.5=0.5$

N=Población 400 clientes de la Sucursal # 2 de la “Vienesa Panadería Café”

ME= = margen de error o precisión admisible con qué se toma la muestra (generalmente se elige del 0.01 al 0.15) el más usual es 0.05.

Procedemos con el reemplazo de los datos, quedando de la siguiente manera

$$n = \frac{400 \cdot 0.5 \cdot (1 - 0.5)}{400 - 1 \cdot \frac{0.05^2}{1.95^2} + 0.5 \cdot (1 - 0.5)}$$

$$n = \frac{100}{399 \cdot 0,00065 + 0,25}$$

$$n = \frac{100}{0.50935}$$

$$n = 196$$

2.6. PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Encuesta: Se realizará una encuesta de 10 preguntas dirigida a los clientes de la Vienesa Panadería Café.

Tabulación de la Información: Para proceder a realizar la tabulación de datos se la realizara a través del programa Excel o SPS, lo que permite verificar las respuestas e interpretar de mejor manera los resultados de la investigación.

RECURSOS HUMANOS:

- Investigadora
- Gerente
- Personal de la VIENESA Panadería Café
- Clientes de la empresa

RECURSOS MATERIALES

- Útiles de oficina
- Xerox Copias
- Internet
- Transporte
- Impresión de trabajo
- Imprevistos

RECURSOS TECNOLÓGICOS

- CD
- Flash memory
- Internet
- Impresora
- Cámara digital
- Computadora

Cuadro N° 3. Recursos Financieros

VARIEDAD MEDIOS	EGRESOS (USD)
UTILES DE OFICINA	\$ 90,00
XEROX COPIAS	\$120,00
INTERNET	\$160,00
TRANSPORTE	\$ 130,00
IMPRESIÓN DE TRABAJO	\$90,00
IMPREVISTOS	\$80,00
TOTAL	\$670,00

Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

2.7. HIPÓTESIS

Hipótesis General

El diseño, elaboración e implementación de un Plan de Negocios permitirá tener un posicionamiento y aumento en el volumen de ventas de la Sucursal # 2 de “La Vienes Panadería y Café” de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo.

Hipótesis específica 1.-

Hipótesis Alterna:

El diseño, elaboración e implementación de un Plan de Negocios beneficiará al posicionamiento y al volumen de ventas de la Sucursal # 2 de “La Vienes Panadería y Café”.

Hipótesis Nula

Ho: El diseño, elaboración e implementación de un Plan de Negocios NO beneficiará al posicionamiento y al volumen de ventas de la Sucursal # 2 de “La Vienes Panadería y Café”.

Hipótesis específica 2.-

Hipótesis Alterna:

Con la implementación de un Plan de negocios, La Vienes panadería y café alcanzará un 20% de crecimiento en las ventas a diciembre de 2016 con respecto a mayo del presente año.

Hipótesis Nula:

Con la implementación de un Plan de negocios, La Vienes panadería y café NO alcanzará un 20% de crecimiento en las ventas a diciembre de 2016 con respecto a mayo del presente año.

Hipótesis específica 3.-

Hipótesis Alternativa:

Con la implementación de un Plan de negocios, La Vienesita panadería y café, logrará su posicionamiento en el sector norte de la ciudad.

Hipótesis Nula:

Con la implementación de un Plan de negocios, La Vienesita panadería y café, NO logrará su posicionamiento en el sector norte de la ciudad.

OPERACIONALIZACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Variable Independiente: Diseño, Elaboración e Implementación de un Plan de Negocios para la Sucursal # 2 de “La Vienesita Panadería y Café”

Variable dependiente: Incidencia en el posicionamiento y volumen de ventas

Cuadro N° 4. Variable Independiente

VARIABLE INDEPENDIENTE	CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADOR	TECNICA E INSTRUMENTO
Plan de Negocios: Se trata de un modelo sistemático que se elabora antes de realizar una acción, con el objetivo de dirigirla y encauzarla.	Documento donde se describe un negocio, se analiza la situación del mercado y se establecen las acciones que se realizarán en el futuro	Negocios, comercialización	-Utilización de estrategias De marketing. -Satisfacción de los clientes -Diferenciación de la competencia -Clientes potenciales	Cuestionario, encuestas.

Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

Cuadro N° 5. Variable Dependiente

VARIABLE DEPENDIENTE	CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADOR	TECNICA E INSTRUMENTO
Posicionamiento y Volumen de ventas	El posicionamiento, es el lugar que ocupa el producto en la mente de los clientes en relación de los productos de la competencia. Lograr que la Empresa venda más unidades y obtenga más beneficios económicos con relación a un período de tiempo y en los lugares y momentos precisos en el que los clientes lo necesitan o desean los productos	<ul style="list-style-type: none"> -Ventas -Beneficios económicos -Posicionamiento 	<ul style="list-style-type: none"> -Porcentaje de ventas -Porcentaje de efectividad. - Análisis Costo Beneficio . Macro-atributos -Tamaño actual del mercado -Crecimiento de nuestros productos en el sector 	<ul style="list-style-type: none"> -Cálculo del punto de equilibrio -Flujo de efectivo proyectados a 5 años -Estudio económico-financiero

Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

CAPITULO III

3. LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS

3.1. TEMA

Diseño, Elaboración e Implementación de un Plan de Negocios para la sucursal # 2 de “La Vienesa Panadería y Café”, ubicada en la Ave. Canónigo Ramos y Saint Amand Monrond (sector los Álamos) de la ciudad de Riobamba; y su incidencia en el posicionamiento y Volumen de Ventas de la Empresa, en el período Junio – Diciembre del año 2016.

3.2. RESUMEN EJECUTIVOS

En la actualidad, el crecimiento de las PYMES en nuestro país ha venido aumentando en los últimos años gracias al énfasis que se da a éste tipo de organizaciones; La Vienesa Panadería y Café es un ejemplo para nuestra ciudad de Riobamba, éste, es un negocio familiar enfocado a la comercialización de productos de panadería y cafetería de alta calidad y gran tradición en el mercado riobambeño.

Cabe destacar que pese a ser una empresa familiar; la cual fue formada de manera empírica en el año 1930; la misma ha logrado posesionarse en el mercado riobambeño, convirtiéndose en una de las empresas emblemáticas dentro de la provincia de Chimborazo.

Con el afán de mantener la tradición y que los productos de Panadería La Vienesa sigan vigentes en el mercado, se ha decidido crear sucursales en sectores estratégicos de la ciudad; debido a que la tendencia social, entre otros aspectos es proporcionar comodidad y un ambiente agradable al cliente que prefiere la marca, y de esta manera satisfacer las necesidades de la comunidad, llegando a lugares que no han sido atendidos.

La Vienesa Panadería Café, es la sucursal # 2 en la ciudad de Riobamba, inicia su funcionamiento el 1 de marzo de 2016, bajo la administración de Juan Carlos Brito Balanzátegui y su esposa Paola Marianela González Palacios, quienes son los propietarios de la mencionada sucursal.

El área de la panificación es de suma importancia en nuestra ciudad, ya que se constituye como uno de los alimentos básicos en la dieta y canasta familiar.

3.3. OBJETIVOS

Objetivo general

Implementar un Plan de Negocios para la Sucursal # 2 de “La Vienes Panadería y Café” en la Ave. Canónigo Ramos y Saint Amand Monrond (Sector Los Álamos) de la ciudad de Riobamba y su incidencia en el posicionamiento y volumen de ventas de la Empresa en el período Junio – Diciembre del año 2016.

Objetivo específicos

- Alcanzar un 20% de crecimiento en las ventas a diciembre de 2016 con respecto a mayo del presente año.
- Realizar un estudio de mercado línea base en el área comprendida de la ciudadela los Álamos de la ciudad de Riobamba, para conocer la capacidad de comercialización de los diferentes productos y servicios que ofertaría la nueva sucursal, y lograr un buen posicionamiento en el sector.
- Elaborar un presupuesto y el correspondiente Plan financiero que permita establecer la rentabilidad del negocio.

3.4. FUNDAMENTACIÓN

El presente trabajo de investigación se sustenta en el objetivo 10 del Plan Nacional del Buen Vivir: “Impulsar la transformación de la matriz productiva”

El Objetivo 10 dice: “Los desafíos actuales deben orientar la conformación de nuevas industrias y la promoción de nuevos sectores con alta productividad, competitivos, sostenibles, sustentables y diversos, con visión territorial y de inclusión económica en los encadenamientos que generen. Se debe impulsar la gestión de recursos financieros y no financieros, profundizar la inversión pública como generadora de condiciones para la

competitividad sistemática, impulsar la contratación pública y promover la inversión privada”.

Unas de las políticas del mencionado objetivo, relacionadas con el tema, son:

10.4. Impulsar la producción y la productividad de forma sostenible y sustentable.

10.5. Fortalecer la economía popular y solidaria, y las micro, pequeñas y medianas empresas – MIPYMES- en la estructura productiva.

Con el apoyo del gobierno se podrá conseguir el fortalecimiento del negocio en años venideros.

PLAN DE NEGOCIOS

Un plan de negocios es una guía para el emprendedor o empresario. Se trata de un documento escrito, donde se describe un negocio o proyecto, se analiza la situación del mercado y se establecen las acciones que se realizarán en el futuro, junto a las correspondientes estrategias que serán implementadas, tanto para la promoción como para el incremento de las ventas. Es un instrumento que permite comunicar una idea de negocio para venderla u obtener una respuesta positiva por parte de los inversores. (Pérez Porto Julián, Definición de, 2009)

Es muy importante que el plan de negocios esté elaborado de forma tal que permita ser actualizado con los cambios propios del dinamismo del mercado y de la situación de la empresa.

Importancia de un plan de negocios

Un plan de negocio nos ayuda a evaluar el funcionamiento de la empresa, así como los distintos caminos que tome sobre el escenario previsto. Un plan de negocio sirve para brindar información a usuarios de la empresa, bancos, inversionistas e instituciones financieras que pudieran brindar en algún momento apoyo financiero a la empresa. (Fleitman, 2010)

Para su desarrollo debemos basarnos en cinco puntos fundamentales:

Estructura ideológica: Incluye el nombre de la empresa, así como la misión, visión, valores y una descripción de las ventajas competitivas del negocio.

Estructura del entorno. Se basa en un análisis FODA, así como del comportamiento del sector en el que se desarrolla.

Estructura mecánica. Se describen las estrategias de distribución, ventas, mercadotecnia y publicidad.

Estructura financiera. Uno de los elementos más importantes a realizarse; con base en cálculos y proyecciones de escenarios, se comprueba la viabilidad de la idea, y si generará un margen de utilidad atractivos para los inversionistas.

Con todos estos lineamientos, podemos concretar que para la elaboración de un Plan de Negocio sea cual fuere su tamaño; la base fundamental, es contar con un estudio de mercado de la zona de influencia del negocio, financiamiento, personal preparado, maquinaria, equipo, enseres en general, que el negocio cuente con un sistema contable; con el único propósito de lograr el desarrollo de la empresa.

Asimismo, es necesario que el emprendedor sea debidamente capacitado para dirigir o conducir su negocio al éxito; debiendo tener presente que, por su naturaleza, muchas de las empresas en sus primeros meses podrán generar pérdidas, hasta lograr su estabilidad comercial.

La presente investigación pretende puntualizar algunas propuestas para llevar a cabo un correcto Plan de Negocios en el desarrollo de la PYMES; con el objeto de beneficiar a los nuevos empresarios, los mismos que aportan a la economía del país, por una parte; y por otra generan trabajo a nuestra población.

Es necesario recabar que hasta los actuales momentos, muchos de los emprendedores, desconocen el cómo administrar sus negocios, por lo que es recomendable, que soliciten asesoramiento a organismos estatales o universitarios, ya que en los actuales momentos mantienen programas de “Vinculación con la Comunidad”, los mismos que cuentan con profesionales experimentados y se encuentran empeñados conjuntamente con estudiantes a

desarrollar planes de negocios y capacitación en beneficio de personas que las necesitan para el mejoramiento de su empresa.

Debemos entender que un Plan de Negocios; es una de las actividades de mayor importancia, por cuanto permite administrar los activos que tiene una empresa sea ésta; comercial, industrial o de prestación de servicios; con el objeto de regularizar su actividad y lograr su crecimiento.

3.5 CONTENIDO

3.5.1 PLAN ADMINISTRATIVO

Es el conjunto de políticas, estrategias, técnicas y mecanismos de carácter administrativo y organizacional para la gestión de los recursos humanos, técnicos, materiales, físicos y financieros; orientado a fortalecer la capacidad administrativa y el desempeño institucional, es un proceso de mejoramiento permanente y planeado para la buena gestión y uso de los recursos y del talento humano en los organismos y entidades. (Camara de Comercio, 2015).

3.5.1.1 PRESENTACIÓN:

Nombre de la Empresa:

“La Vienesana Panadería y Café”

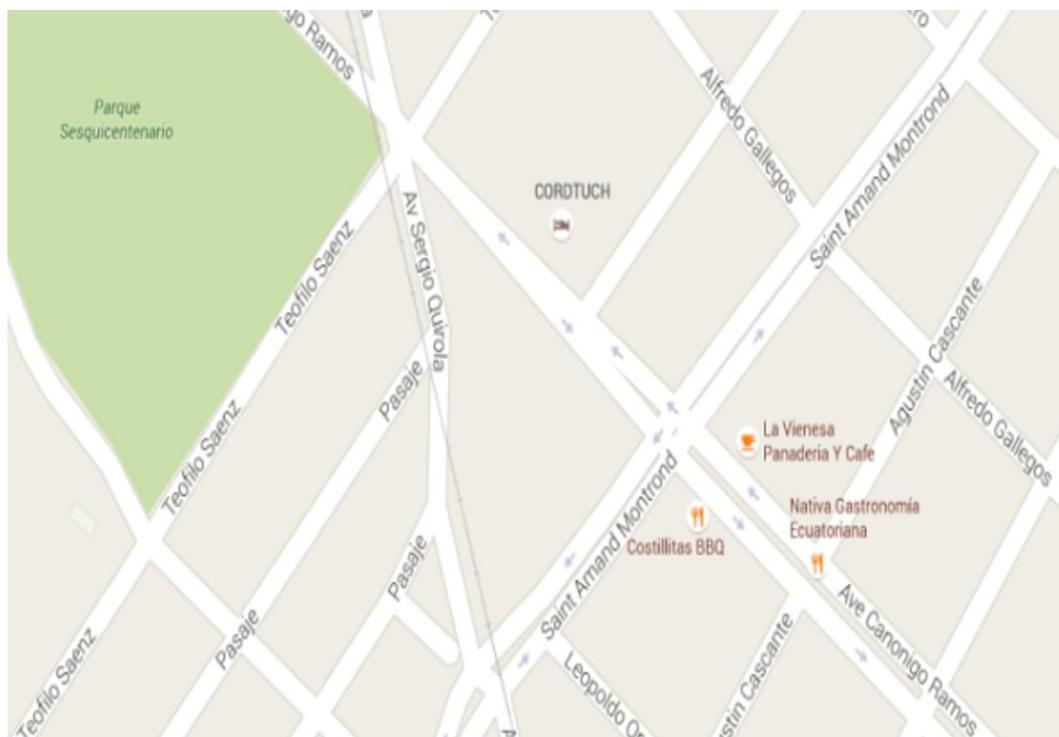
Descripción de la empresa:

La sucursal de la Panadería la Vienesana, se dedica a la comercialización de los productos de la panificadora, y servicio de cafetería, éstas como actividades principales y la venta de productos de primera necesidad como actividad complementaria.

Los horarios de atención son todos los días, de lunes a domingo desde las 6 am a 9 pm, brindando a la ciudadanía comodidad, y facilidad para su adquisición.

3.5.1.2 UBICACIÓN Y TAMAÑO DE LA EMPRESA

Ilustración 2 Mapa de Ubicación de la Empresa



Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

El local está ubicado en el sector norte de la ciudad de Riobamba; toda el área de su competencia que la rodea, se encuentra en vías de crecimiento.

Dirección: Ave. Canónigo Ramos y Saint Amand Monrond (Sector Los Álamos) de la ciudad de Riobamba

Correo electrónico: juan_britobala@hotmail.com

3.5.1.3 MISION

Ser una empresa líder en la venta de productos de panadería y cafetería, que sean de calidad y precios incomparables.

3.5.1.4 VISION

Ser los líderes en el mercado riobambeño, conservando la tradición mediante la implementación de sucursales ubicadas estratégicamente dentro de la ciudad de Riobamba, y abarcar los segmentos de mercado que no hemos atendidos, hasta el año 2018.

3.5.1.5 OBJETIVOS DE LA EMPRESA

- ✓ Lograr posesionarse en el sector norte de la ciudad.
- ✓ Crecer económicamente en los primeros cinco años.
- ✓ Ofrecer la mejor atención a nuestros clientes de una forma cordial y confiable.
- ✓ Ofrecer el servicio de entrega a domicilio

3.5.1.6 PRODUCTOS DE LA EMPRESA

Variedad de panes: palanqueta. (pan de agua), empichado, cachos, empanadas, múyelas, yemas, Cayetano, (pan especial) centenos, integrales, fibras (con diferentes ingredientes), trenzas, caracoles, centenos (pan de dulce), palillos, moldes, churos con queso y sin queso.

En la cafetería se puede encontrar: diferentes clases de café, desayunos, sandwiches de pollo, mixtos, de queso, mortadela, jamón, pasteles varios, jugos.

Productos de primera necesidad: quesos, leches, huevos, bebidas (no alcohólicas), yogurts, mantequilla.

3.5.2 PLAN ORGANIZACIONAL

La empresa cuenta con un organigrama por su forma de distribución Vertical ya que presenta las unidades ramificadas de arriba abajo a partir del titular, en la parte superior y desagregan los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada.

Para la elaboración del organigrama de la Vienes Panadería y Café, nos basamos en la metodología corporativa y Administración basada en la relación con los clientes. CRM (Customer Relationship Management).

Front Office, que es el conjunto de las Estructuras de una organización que gestiona la interacción con el cliente, es el lugar donde el cliente entra en contacto con la empresa. Contiene la sección de ventas y otros sectores relacionados con la asistencia de los clientes, y la satisfacción y exigencias del mismo, transmitiendo a la vez una excelente impresión e imagen de la Empresa.

En la Vienes Panadería y Café, el front office constituyen los cajeros dependientes y el cocinero.

El Back office es el conjunto de actividades de apoyo al negocio, es la parte de las empresas que realiza las tareas destinadas a gestionar la propia empresa ya que no tiene contacto directo con el cliente.

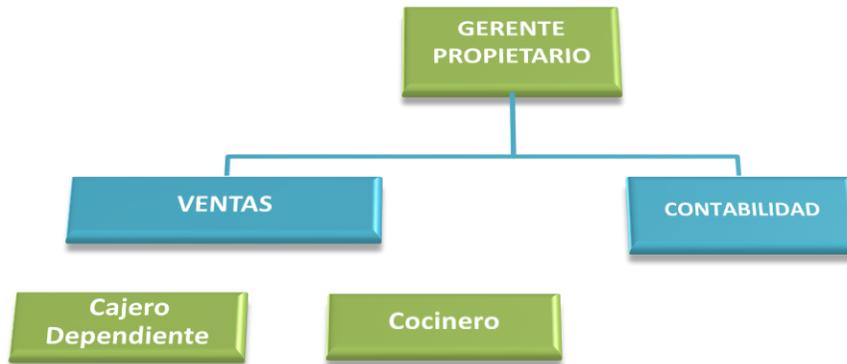
En la Vienes Panadería y Café, el back office sería el gerente y el contador; cuyas funciones de administración, control y financiero permiten el crecimiento del negocio. (Ministerio del Trabajo, 2016)

3.5.2.1 OBJETIVO.

Establecer un ambiente de trabajo dinámico, con funciones y responsabilidades claras para todo el personal que colabora con la empresa.

3.5.2.2 ORGANIGRAMA

Cuadro N° 6. Organigrama Estructural
“LA VIENESA PANADERÍA Y CAFETERÍA”



Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

Cuadro N° 7 Organigrama Funcional



Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

3.5.2.3. PERFIL Y FUNCIONES ESPECÍFICAS

Toda institución requiere de personal con especialidades, capacidades y perspectivas que estén en coherencia con lo que se quiere lograr. Por ello, es conveniente establecer programas de planificación de personal para prever necesidades futuras, búsqueda de candidatos que se sientan atraídos por la organización, evaluación y selección posterior para su integración en la empresa.

PUESTO: GERENTE

NATURALEZA DEL TRABAJO

Cargo de Nivel Profesional de Complejidad Promedio realiza tareas relacionadas a la organización, dirección, coordinación, control y supervisión de las labores en una Cafetería.

ACTIVIDADES GENERALES

1. Organizar, dirigir, coordinar y controlar los recursos humanos y materiales en la Cafetería bajo su responsabilidad.
2. Conjuntamente con el personal que labora en el negocio, preparar el Plan Anual de la Cafetería
3. Organización y administración de la cafetería
4. Distribuir y supervisar los cambios de turnos del personal en la cafetería.
5. Distribución de responsabilidades.
6. Revisar los informes de entradas y salidas de dinero
7. Supervisión de personal.
8. Recibir la mercancía que proviene de los proveedores.
9. Control y manejo de inventarios.
10. Realizar los pedidos de productos y materia prima
11. Llevar el control de existencia de materiales, equipo y mercancía.
12. Evaluación del desempeño del personal
13. Atender las quejas y sugerencias de los clientes.

14. Verificar con las cajeras el fondo de cambio.
15. Atención a clientes.
16. Dar respuesta a tiempo a los pedidos especiales que se soliciten en la cafetería.
17. Evaluar el desempeño del personal bajo su responsabilidad, según normas y procedimientos vigentes.
18. Realizar reuniones periódicas con los supervisores de cafetería para conocer los puntos críticos y resolverlos.
19. Manejar y solucionar conflictos.
20. Verificar la correcta recepción almacenamiento y manipulación de los productos alimenticios.
21. Atender a los clientes internos y externos.
22. Analizar los informes de ingresos y egresos semanales que le Cajero
23. Analizar los estados financieros conjuntamente con el Contador, receptor sugerencias y /o recomendaciones para la toma de decisiones oportunas de carácter financiero.
24. Coordinar con el personal de la cafetería todo lo relacionado a las labores de la unidad.
25. Realizar otras tareas relacionadas con el cargo que contribuyan al logro de los objetivos de la unidad. Honestidad. Tolerancia Compromiso Institucional.

CARACTERISTICAS

Responsabilidad en el cumplimiento del Plan de Negocios de la Cafetería y toma de decisiones oportunas, por supervisión de personal, por manejo de contactos externos, por ambiente de trabajo, por la adquisición de bienes y servicios para la cafetería, por atención esmerada a los clientes, riesgo laboral, cumplimiento de obligaciones para con terceros, cumplimiento en el pago oportuno de tributos al SRI y aportaciones y descuentos al IESS

REQUISITOS MINIMOS

Título universitario en Administración o Contabilidad

Experiencia mínima dos años en labores similares

Certificados de profesionalidad y honorabilidad

PUESTO: CONTADOR

NATURALEZA DEL TRABAJO

Planificación, supervisión, coordinación y control de actividades contables de la Cafetería

ACTIVIDADES GENERALES

1. Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de contabilidad
2. Coordinar con el Cajero – Dependiente, la consolidación del registro contable de las cobranzas y pagos a proveedores de bienes y servicios
3. Registrar todas las transacciones contables de la organización
4. Elaborar y presentar mensualmente las declaraciones tributarias
5. Registrar y controlar los presupuestos establecidos en el Plan de Negocios
6. Elaborar los Estados Financieros
7. Efectuar los análisis financieros necesarios
8. Presentar Informes financieros mensualmente y cuando lo requiera el Gerente de la empresa
9. Otras funciones inherentes a sus funciones

CARACTERISTICAS

Responsabilidad administrativa, civil y penal por el cumplimiento de procedimientos técnico-contables y legales para el manejo económico presupuestario.

REQUISITOS MINIMOS

Título de Contador Público Autorizado (CPA) o Título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría

Experiencia de dos años en funciones similares

Carnet de afiliación al Colegio de Contadores actualizado

Certificados de profesionalidad y honorabilidad

PUESTO: CAJERO - DEPENDIENTE

NATURALEZA DEL TRABAJO

Cobro y registro de las ventas de productos de la cafetería, emitir las notas de venta a los clientes, realizar los pagos autorizados a los proveedores de productos para la venta, atención a clientes

ACTIVIDADES GENERALES

1. Cobrar y registrar en caja las ventas de productos
2. Emitir las notas de venta autorizadas por el SRI
3. Realizar pagos de facturas a proveedores de productos para la venta
4. Efectuar las retenciones tributarias y emitir las correspondientes notas de retención autorizadas por el SRI
5. Realizar depósitos bancarios
6. Elaborar informes diarios de caja y entregar los valores al Gerente
7. Atender con esmero a los clientes
8. Reportar a la gerencia cualquier novedad
9. Mantener limpio el local de la cafetería
10. Controlar y mantener al día los registros de inventario de mercadería

CARACTERISTICAS

Responsabilidad administrativa, civil y penal por las recaudaciones de las ventas, depósitos bancarios y pago a proveedores.

REQUISITOS MINIMOS

Bachiller con la especialidad de Contabilidad o Administración

Experiencias un año en labores similares

Certificados de honorabilidad de ex empleadores

PUESTO: CHEF

NATURALEZA DEL TRABAJO

Planificación, coordinación y ejecución de labores de cocina, que incluye la preparación de presupuestos de platos especiales al servicio de la cafetería

ACTIVIDADES GENERALES

1. Organización general de la cocina
2. Elabora y componer los menús
3. Hacer los pedidos de materia prima
4. Ser responsable por la utilidad de la cocina
5. Asesorar a la gerencia en la compra de bienes y servicios para la cocina
6. Atender los pedidos del dependiente para atención a los clientes
7. Mantener aseada el área de la cocina
8. Mantener un stock de útiles de aseo y limpieza para cocina

CARACTERISTICAS

Responsabilidad administrativa, civil y penal por la preparación de alimentos.

REQUISITOS MINIMOS

Chef profesional

Experiencia mínima de dos años de labores similares

Certificados

Certificados de honorabilidad de ex empleadores

3.5.2.4. RECLUTAMIENTO

Componente Personal: La Vienes Panadería Café, en el componente de personal posee planificación en lo referente a Reclutamiento y Selección de Personal estableciendo procesos y plazos que permiten vincular a trabajadores nuevos a la organización, así mismo

la dirección de la empresa ha enfatizado la importancia del desarrollo del personal en especial en el área de ventas.

Cuadro N° 8. Reclutamiento

Actividades	Tiempos					
	DIA 1	DIA 2	DIA 3	DIA 4	DIA 5	DIA 6
Recepción de Currículos de Personal Potencial	■					
Revisión de Perfiles		■				
Convocatoria a Personal Potencial		■				
Análisis profundo de Currículos			■			
Aplicación de pruebas psicométricas				■		
Análisis de los resultados de las pruebas				■		
Entrevistas al personal potencial con los mejores perfiles					■	
Contratación de personal					■	
Inducción del nuevo personal						■

Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

CAPACIDAD INSTALADA

La capacidad instalada del nuevo local; puede cubrir la demanda de aproximadamente 100 personas en cuanto al servicio de cafetería; y, 400 clientes que adquieren diariamente el pan, y producto de primera necesidad (leche, huevos, queso, yogurt, aguas, etc); los 7 días a la semana de 6:30 am a 20:00 pm. y su distribución ha sido diseñada para el beneficio y satisfacción del consumidor.

Se dispone para la cafetería y venta de productos de 100 m², ocupados 6 por mesas con sus respectivas sillas, vitrinas, estanterías, equipo de cafetería, cocina, bodega y los correspondientes baños.

3.5.3. PLAN DE MARKETING

Panadería la Vienesa, ha encontrado una oportunidad en el mercado, creando un negocio en el que se ofrece pan asequible y de alta calidad; nuestro producto es de consumo masivo; por lo que, nos hemos enfocado en el sector norte de la ciudad de Riobamba, parroquia Velasco.

3.5.3.1. OBJETIVO

Impulsar el crecimiento de la empresa, llegando a los lugares que no han sido atendidos, y cubrir sus necesidades.

SEGMENTO DE MERCADO

Debido al crecimiento demográfico y comercial que ha experimentado el sector norte de la ciudad; nuestro mercado objetivo, son hombres y mujeres, mayores de 25 años, que sean económicamente activos, con una demanda potencial de más de 1500 familias que viven en el sector.

ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX

(Philip Kotler, 2006) Manifiesta que mercadotecnia se define como el proceso de planear y ejecutar la concepción, la fijación de los precios, la promoción y la distribución de ideas de bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos generales y organizacionales.

La mezcla de mercadotecnia es definida como un grupo de herramientas de marketing, las cuales son combinadas para producir la respuesta a la cual se requiere llegar con respecto al mercado meta. Incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto, éstas variables que conocen como las 4 P s. Producto, Precio, Plaza, y Promoción.

3.5.3.2. PRODUCTO

El producto es cualquier cosa que puede ser ofertada al mercado para satisfacer sus necesidades. Es un conjunto de características tangibles. Los consumidores tienden a ver los productos como conjuntos complejos de beneficios que satisfacen sus necesidades.

Todo producto cuenta con un ciclo de vida, definido como el curso de ventas y utilidades de un producto durante su existencia. Consta de 5 etapas definidas: Desarrollo del producto, Introducción, Crecimiento, Madurez y Decadencia.

La Vienesá Panadería y Café, cuenta con productos de alta calidad y muy reconocidos en el mercado como es la palanqueta, también cuenta con una variedad de panes: de dulce, centeno, fibra, integral, especial de sal, moldes de pasas, pan popular, adicional a esto ofrece desayunos, café, sandwiches, y productos complementarios como aguas, gaseosas, huevos, leche, jamón, quesos, yogures etc.

A continuación, se muestra las imágenes de los productos que ofrece y la Vienesá Panadería Café.

Ilustración 3 Productos de La Vienesá Panadería

PALANQUETAS

PAN ESPECIAL



PAN DE DULCE



PAN INTEGRAL



SANDUCHES Y CAFÉ



POSTRES



DISTRIBUCIÓN DEL LOCAL

Ilustración 4 Distribución del Local de la Vienes Panadería y Café



3.5.3.3. PRECIO

El precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En términos más amplios, un precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar un producto o servicio.

El precio es considerado un elemento flexible, ya que, a diferencia de los productos, este se puede modificar rápidamente. (Philip Kotler, 2006)

Los diferentes productos que ofrece la Vienesa Panadería y Café son muy competitivos y están al alcance de todo cliente. A continuación, presento una lista de precio del pan.

Cuadro N° 9 Lista de precios

PRODUCTO	CARACTERISTICAS	PRECIO
Palanqueta	Elaborado con harina, agua, mínima cantidad de grasa, sal	0.18
Pan especial	Harina, agua, huevos, grasa, sal	0.40
Centenos	Harina de centeno, agua, sal , mínima cantidad de grasa	0.18
Fibras	Harina de fibra, agua sal, grasa y mínima cantidad de grasa	0.90 0.75 0.28
Integrales	Harina integral, agua, sal, grasa y mínima cantidad de grasa	0.75
Pan popular	Harina, agua, sal, mínima cantidad de grasa	0.12
Palillos	Harina, agua, sal, grasa y manteca de chancho	1.00
Muyuelas	Harina integral y harina de trigo, agua, sal, huevos, grasa	0.28
Moldes con pasas	Harina, azúcar, agua, huevos, grasa, pasas	0.90
Pan de cereales	Harina integral, Varios cereales	1.00
Pasteles	Variedad de: Chocolate, fresa, vainilla etc.	1.50
Desayunos	Americano, de la casa, vienesa desde:	2.8
Sanduches	De queso, mortadela, jamón mixto, desde:	1.00

Fuente: Panadería la Vienesa

Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

3.5.3.4.PROMOCIÓN

La promoción abarca las actividades que comunican las ventajas del producto y convencen a los clientes de comprarlo.

La mercadotecnia moderna exige más que simplemente desarrollar un buen producto, ponerle un buen precio y ofrecerlo a los clientes meta. Las compañías deben de comunicarse con los clientes actuales y potenciales, sin dejar al azar lo que desean comunicar.

La mezcla de comunicaciones de la mercadotecnia total de una compañía, consiste en la combinación correcta de herramientas de publicidad, ventas personales, promoción de ventas y relaciones públicas, que las empresas utilizan para alcanzar sus objetivos de mercadotecnia.

Para una efectiva promoción del local; no podemos dejar de lado la publicidad, se viene anunciando en medios de comunicación (radio y prensa), la web, redes sociales, hojas volantes, afiches.

Publicidad por internet:

Ilustración 5 Publicidad en redes sociales



Dir: Canónigo Ramos y Saint Amand Monroe (Alamos 2) Frente a las Costillas BBQ

ETIQUETAS

Ilustración 6 Etiquetas



La Panadería la Vienesca contribuye a la apertura y promoción de sus productos obsequiando a los clientes un jarro o una gorra por compras mayores a 10 dólares.

Ilustración 7 Promoción y Premios



3.5.3.5. PLAZA

La plaza comprende las actividades de la empresa que ponen al producto y servicio a disposición de los de los consumidores meta.

La Vienesá Panadería y Café, pone a disposición los productos directamente de la panificadora al consumidor final, complementando con el servicio de cafetería, para satisfacer las necesidades y preferencias de su clientela fija y ocasional.

3.5.3.6. ANALISIS MACRO

FUERZAS POLITICAS, LEGALES Y GUBERNAMENTALES

Las oportunidades dentro de este aspecto según la Matriz Productiva el GAD Local, apoya a los emprendimientos que contribuyen con el desarrollo local, y la generación de empleo, también se cuenta en la actualidad con el apoyo del gobierno de acuerdo al Plan Nacional del Buen Vivir con enfoque a los Objetivos 10 y 11.

Además, la restricción a las importaciones, favorece la producción nacional y los incentivos fiscales en lo referente al pago del anticipo a la renta por 5 años, junto con la ayuda por parte del gobierno para la importación de maquinaria, fortalecen a la Industria Panificadora.

Desafortunadamente los cambios permanentes en las políticas económicas y los procesos burocráticos para obtener patentes y permisos afectan directamente en el desempeño de la Panadería.

Dada esta situación, el nuevo local de la Panadería se va a enfrentar a una presión fiscal, mayor que en épocas de bonanza.

FUERZAS ECONOMICAS

En la región Sierra el sector panadero representa el 30.23% del sector productivo, con oportunidades de utilizar el Financiamiento de entidades gubernamentales con intereses bajos y plazos convenientes, además de utilizar Materia Prima de origen Nacional y aprovechar el apoyo del gobierno de acuerdo al objetivo 10 del Plan Nacional del Buen Vivir que menciona el impulso a la transformación de la Matriz Productiva, basándose en la política 10.4 y 10.5.

También se destaca el hecho de que existe la amenaza de variación en el costo de la Materia Prima, elevados impuestos como por ejemplo el ICE y escasez de Materia Prima.

FUERZAS SOCIALES, CULTURALES, DEMOGRÁFICAS Y AMBIENTALES

Las influencias sociales incluyen los cambios culturales y demográficos que se produce en la población, la demanda de ideas nuevas, la necesidad de renovación constante.

La tecnología incluye innovaciones que se producen tanto en la información y maquinaria, la Panadería, ha realizado varias adquisiciones en estos últimos años, mejorando el proceso de elaboración y conservación de los alimentos.

Con respecto a los factores ambientales, la empresa tiene una gran responsabilidad en cuanto al origen de las materias primas con las que elabora sus productos: harinas, aceites vegetales etc....

Dentro de las amenazas encontradas en este aspecto se halla que el consumo excesivo de pan puede ocasionar enfermedades y el incremento de precios del producto por el alza en los sueldos y salarios como el de la materia prima corre el riesgo de una baja en el consumo de este producto; adicionalmente la escasez de insumos primos como la leña que se utiliza para el calentamiento de los hornos, misma que se encuentra limitada por la prohibición de la tala de árboles por la contaminación del medio ambiente.

En lo que se refiere al entorno legal, la Compañía cumple con el marco regulatorio sobre sanidad y seguridad, y el marco laboral, brindando seguridad a sus clientes externos e internos.

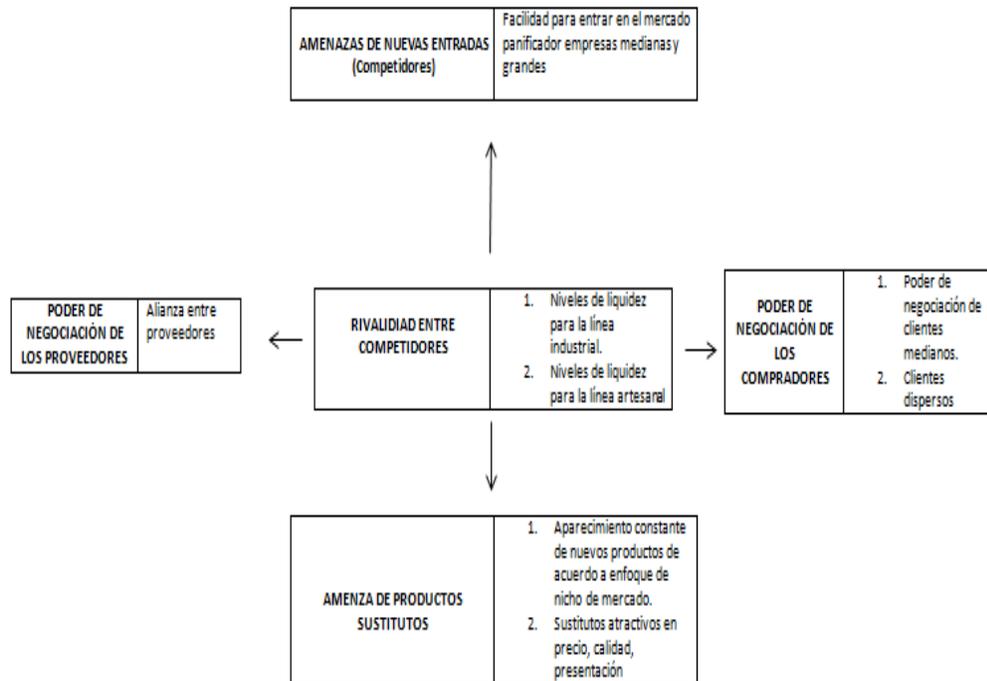
3.5.3.7. ANALISIS MICRO

En la ciudad de Riobamba existen alrededor de 240 panaderías, de las cuales son pocas las que cumplen con las normas y políticas establecidas, creándose una competencia desleal en el mercado.

La idea de negocio de la Panadería la Vienesa se basa en productos y servicios que satisfacen las necesidades de los consumidores; un espacio en el que puedan degustar de productos de calidad en una atmósfera acogedora, con un alto grado de innovación y modernidad.

Para realizar el análisis del microambiente se utilizó una herramienta muy conocida como lo es el Modelo de las cinco fuerzas de Porter examinadas a continuación.

Cuadro N° 10. Cinco Fuerzas de Porter



Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

Cada empresa enfrenta una amplia gama de competidores. El concepto de Marketing establece que, para lograr el éxito, la empresa debe satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores, mejor que como lo hacen sus competidores.

TIPO Y NÚMERO DE COMPETIDORES

Las principales empresas que se encuentran compitiendo en el mercado analizado son: Grannis, Migas y Miel, M & M Panadería, Galleta de Jengibre.

AMENAZAS DE POSIBLES PRODUCTOS O SERVICIOS SUSTITUTOS:

Se entiende por productos sustitutos aquellos que cumplen la misma función para el mismo grupo de compradores, aunque se originen en una tecnología diferente.

Este tipo de amenazas se agrava en sectores de rápido cambio tecnológico o de fácil cambio de la relación calidad - precio.

En cuanto a la Vienes Panadería Café, existen productos sustitutos, como es el de una pizzería Mónaco, ubicada al frente de su local, también existen lugares de comida rápida con servicio de cafetería.

LA FUERZA NEGOCIADORA DE CLIENTES O COMPRADOR:

Previo al análisis de la fuerza de los clientes, a quienes está dirigido la apertura del nuevo local, familias, estudiantes, etc. que desean consumir un producto de calidad al alcance de su presupuesto.

LOS MERCADOS DE CONSUMIDORES:

El mercado de los consumidores e dirigido hacia los ciudadanos naturales, sucursales y distribuidores a nivel local. Este mercado es atendido directamente por la empresa; a través de los camiones repartidores, quienes entregan especialmente a tiendas grandes del sector.

En cuanto a los intermediarios, según el modelo de negocio que se va a emprender, la empresa produce los productos principales (variedad de pan y pastelería), y se encarga de hacer llegar el mismo a sus consumidores, por lo tanto, se puede decir que no existen intermediarios.

3.5.4. PLAN FINANCIERO

Los problemas que normalmente sufre todo emprendedor al inicio de sus operaciones mercantiles, son el desconocimiento de cómo administrar su negocio.

Para solucionar estos problemas, debe recurrir el emprendedor al asesoramiento técnico, por parte de profesionales independientes, que sean especializados y experimentados en las áreas de la administración, contabilidad, marketing y otros; que elaboren un Plan del Negocio e implementen sistemas de contabilidad y control administrativo en general.

Es de mucha importancia, considerar el apoyo entregado por las universidades que consiste, en la elaboración de planes de negocios, estudios de mercado, formulación de proyectos, análisis a los estados financieros, atención al cliente y muchas actividades relacionadas a mejorar el desarrollo de las PYMES.

Por lo expuesto; se considera, que, para los problemas, siempre habrá soluciones, como podemos describir en el siguiente caso:

En nuestra investigación de campo, se pudo escoger una pequeña empresa dedicada a la comercialización de pan y servicio de cafetería en la ciudad de Riobamba, denominada “La Vienesa Panadería y Café”, la misma que había sido inaugurada el mes de marzo de este año, con el propósito de conocer su evolución.

El propietario de esta empresa demostraba mucha preocupación; debido a que, desconocía sobre los temas relacionados a la administración, finanzas, contabilidad; y, otros, para poder desarrollar a su negocio; pero que se encontraba seguro que podía tener éxito en el mismo.

Con estos antecedentes; y con la debida aprobación del propietario – emprendedor, se procedió a recopilar, revisar y registrar la documentación disponible, por cuanto en el local comercial, únicamente contaba con registros de compras, ventas y acreedores; es decir, no disponía de contabilidad debidamente estructurada; ante lo cual fue necesario como trabajo de investigación, implementar un sistema informático de contabilidad, que registre desde el

Libro Diario todas las cuentas en el Mayor y se pueda obtener como resultados los Estados Financieros necesarios para nuestra investigación.

Entre las actividades ejecutadas se pudo registrar la siguiente información:

Existencias de Caja - Bancos

Inventario de productos;

Activos fijos;

Registros de facturas de compras y ventas;

Clientes;

Proveedores,

Cuentas y Documentos por Pagar;

Inversiones;

Gastos por servicios y materiales desechables;

Pagos de remuneraciones, con las correspondientes obligaciones laborales;

Pagos de arrendamiento y de servicios básicos; y,

Otros.

Para cumplir con este objetivo, se realizaron los inventarios de productos y enseres; activos fijos, compras y ventas del mes de mayo del 2016, obligaciones que tiene la empresa para con terceros, deudas a favor de la empresa, costos y gastos en general, habiendo obtenido el siguiente resultado:

Cuadro N° 11. Estado de Situación Inicial

"LA VIENESA PANADERIA Y CAFÉ"		
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA DEL 1 AL 31 DE MAYO DEL 2016		
<u>ACTIVO</u>	MAYO	
	VALOR	%
TOTAL ACTIVOS	14.235	100
Activo Corriente:	2.260	15,88
Caja - Bancos	428	3,01
Cuentas y Documentos por Cobrar	233	10,31
Inventario de Mercaderías	845	5,94
Otros Activos Corrientes	754	5,30
Activo Fijo (Neto menos las depreciaciones)	11.975	84,12
<u>PASIVO</u>		
TOTAL PASIVOS	1.860	100,00
Pasivo Corriente	1.860	100,00
Proveedores	1.378	74,09
Impuestos por Pagar	50	2,69
Otros Pasivos Corrientes	432	23,23
Pasivo a Largo Plazo		0,00
<u>CAPITAL</u>		
TOTAL CAPITAL	12.375	100,00
Capital	12.375	100,00
Ganancias Retenidas		
TOTAL PASIVO Y CAPITAL	14.235	100,00

Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

Uno de los análisis que se dio preferencia en este caso, fue establecer el capital de trabajo con que cuenta el negocio; y, si éste satisfacía normalmente todas y cada una de sus obligaciones.

Por lo tanto, Capital de Trabajo = Activo Corriente-Pasivo Corriente; obteniendo la primera sorpresa que es de \$ 2.260,00 - \$ 1.860,00 = \$ 400,00.

Luego naturalmente se hicieron los análisis básicos, por lo que sus resultados no fueron tan halagadores.

Frente a estas circunstancias, consideramos que se trata de un negocio nuevo y, por lo tanto; como si fuera un niño que comienza a dar sus primeros pasos, los cuales por su propia naturaleza forzosamente tendrá una serie de tropiezos; y que era necesario un asesoramiento y conducirlo al éxito esperado.

Cuadro N° 12. Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS AL 30 DE MAYO DEL 2016		
DETALLE	MAYO	
	VALOR	%
VENTAS NETAS	8.243	100,00
Menos: COSTO DE VENTAS	5.853	71,01
Inventario de Mercaderías Inicial	0	0,00
Compras Netas	5.853	71,01
Mercaderías Disponibles para la Venta	5.853	71,01
(-) Inventario de Mercaderías Final	0	0,00
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	2.390	28,99
GASTOS OPERACIONALES	2.641	32,04
Gastos Operacionales	2.641	32,04
Remuneraciones	1.958	23,75
Suministros y materiales	160	1,94
Servicios	523	6,34
Gastos Financieros	0	0,00
Bancarios	0	0,00
UTILIDAD OPERACIONAL	-251	-3,04
(-) Gastos No Operacionales	0	0,00
Ingresos No Operacionales	0	0,00
(-) Impuestos	50	0,61
UTILIDAD DEL EJERCICIO	-301	-5,14

Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

En cuanto al análisis realizado al Estado de Resultados; asimismo; y a la vista, daba un resultado negativo del período comprendido entre el 1 al 30 de mayo de \$ - 301,00.

Con esta respuesta; pudimos dar nuestro criterio, que los meses anteriores; esto es de marzo y abril de este año, deben haber arrojado pérdidas, las mismas que son consideradas por el inicio de las operaciones del negocio.

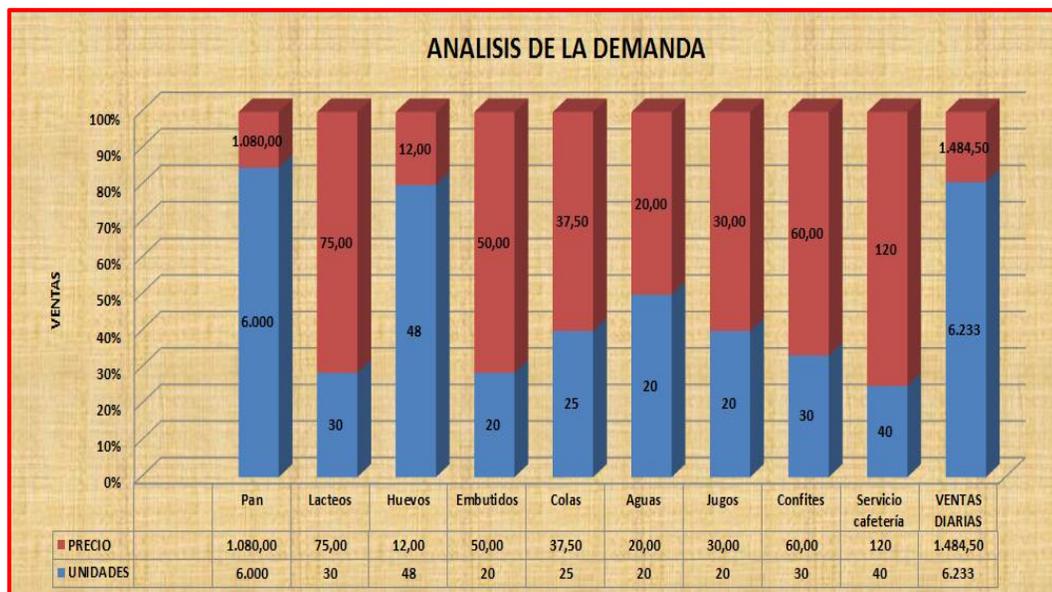
De todas estas actividades, consideramos la necesidad de realizar un Estudio de Mercado, a fin de conocer su comportamiento en la zona de influencia donde se encuentra localizado el negocio, obteniendo los siguientes resultados:

ANÁLISIS DE LA DEMANDA

Por lo general la demanda de los mercados de empresa panificadora es elástica, es decir que si subiera el precio de la harina relativamente subirá el precio del pan. Este producto está sujeto a cambios en el precio por incremento del valor de la harina que es el principal insumo, y la harina también está sujeta a cambios por incrementos en los precios de la materia prima trigo. Además, el pan es el principal alimento que se consume en este país y su demanda no tiende a bajar.

Entre las principales oportunidades detectadas, tomando como fuente la investigación de mercados se tiene: amplia capacidad de compra, la demanda crece paulatinamente, la frecuencia de compra es moderada, por otro lado, la mayor amenaza detectada es que los clientes no son fieles a una sola marca y varían sus montos de compra.

Gráfico N° 1. Análisis de la Demanda



Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

El análisis de la demanda, nos indica que las ventas de pan en el sector, pueden ascender a 6.000 unidades al día, existiendo en si un excelente mercado para el producto; indudablemente que el interés de los demandantes es debido a la calidad, variedad y

cantidad del producto, por cuanto el pan de la Vienesita, es incomparable a nivel de la ciudad y el país.

Con respecto al resto de productos, como lácteos, huevos, embutidos, etc. Así como del servicio de cafetería, se puede cubrir su demanda conforme crezca la clientela.

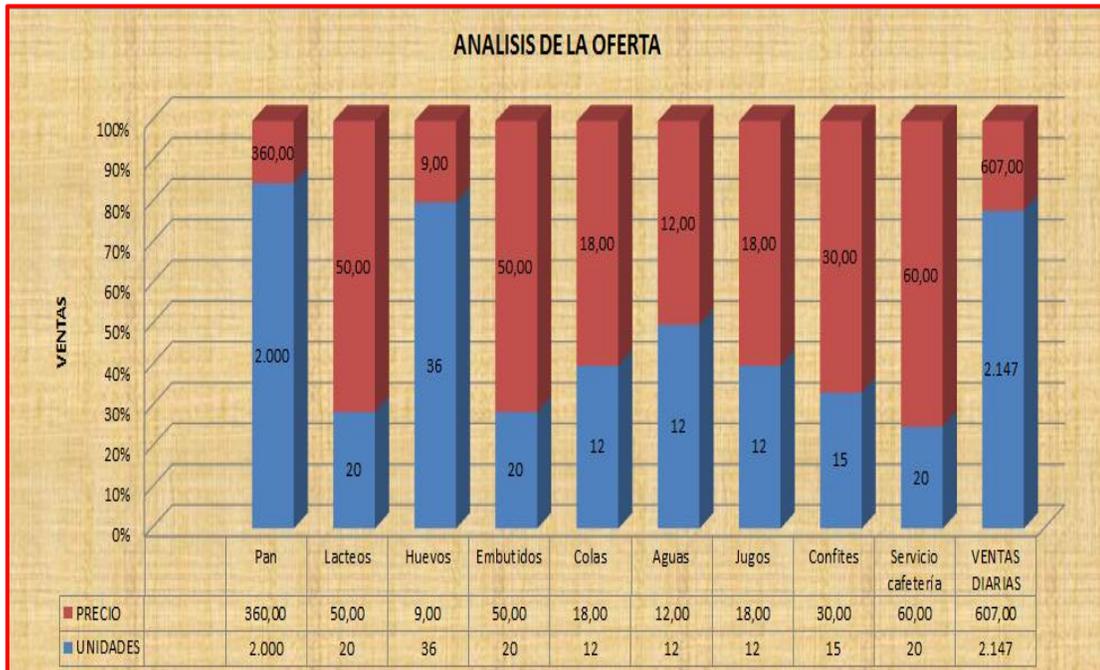
ANÁLISIS DE LA OFERTA

Cuadro N° 13. Matriz de la Oferta

PRODUCTO	CARACTERISTICAS
Palanqueta	Elaborado con harina, agua, mínima cantidad de grasa, sal
Pan especial	Harina, agua, huevos, grasa, sal
Centenos	Harina de centeno, agua, sal , mínima cantidad de grasa
Fibras	Harina de fibra, agua sal, grasa y mínima cantidad de grasa
Integrales	Harina integral, agua, sal, grasa y mínima cantidad de grasa
Pan popular	Harina, agua, sal, mínima cantidad de grasa
Palillos	Harina, agua, sal, grasa y manteca de chanco
Muyuelas	Harina integral y harina de trigo, agua, sal, huevos, grasa
Moldes con pasas	Harina, azúcar, agua, huevos, grasa, pasas

Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

Gráfico N° 2. Análisis de Oferta



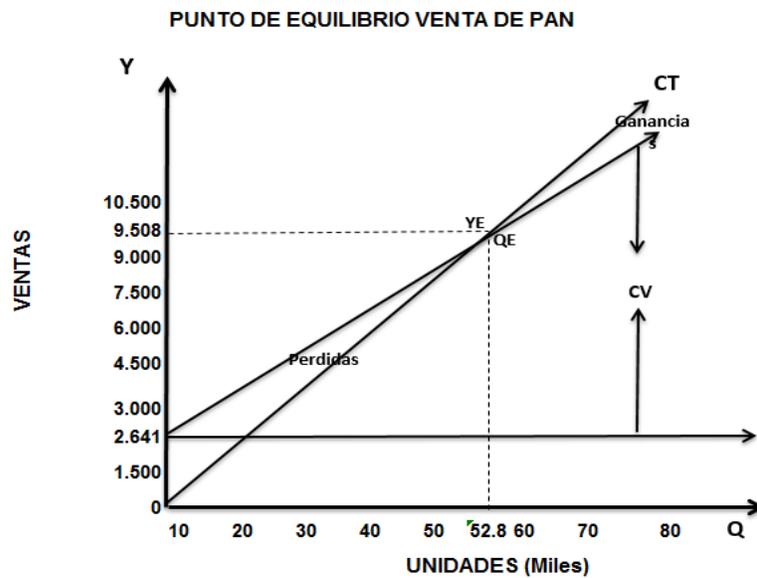
Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

En cuanto a la oferta del producto principal de la comercialización de la Sucursal “La Vienes Panadería Café”, es de 2.000 unidades de pan para la venta diaria.

Con respecto al resto de productos, al momento se viene atendiendo conforme a su demanda normal.

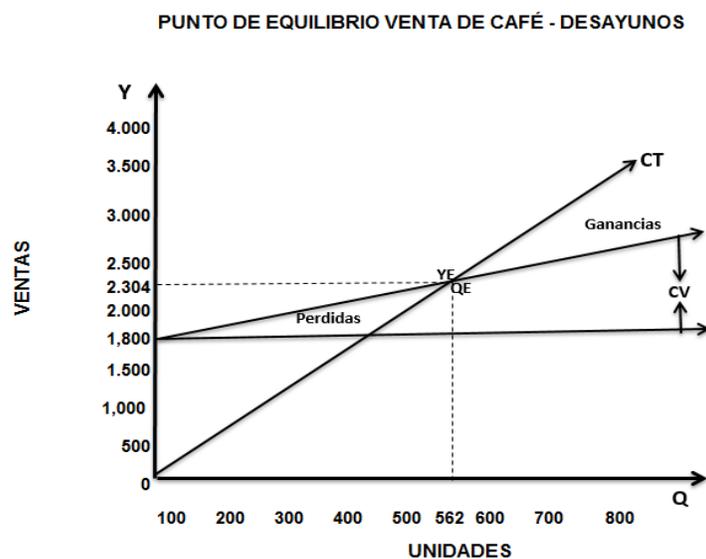
PUNTO DE EQUILIBRIO

Gráfico N° 3 Punto de Equilibrio de venta del pan



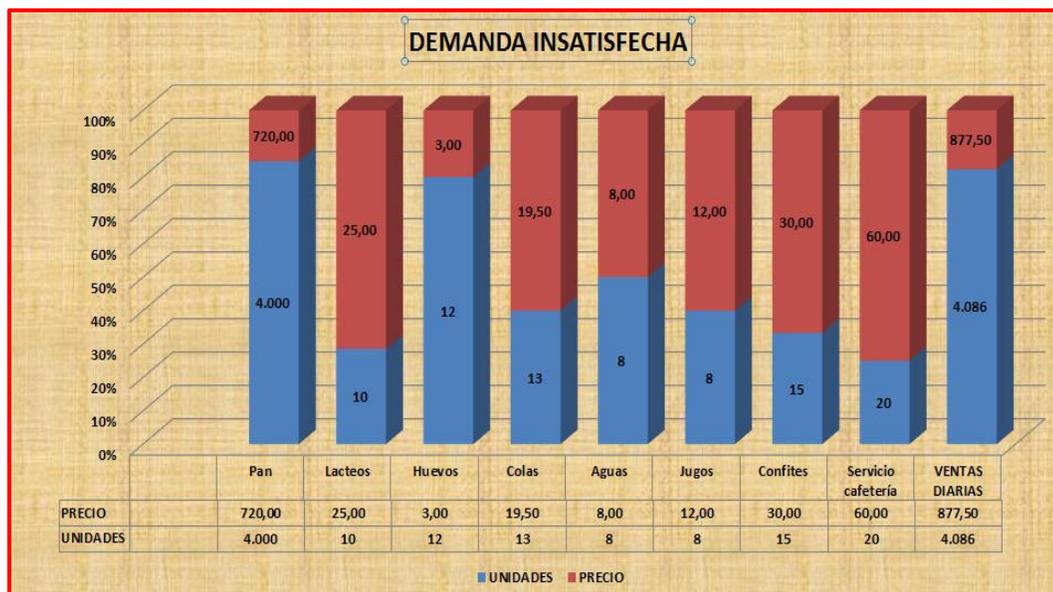
Se debe vender 52.800 productos al mes que obtengan un margen de utilidad de 0.05 centavos y obtendrán ingresos de \$9.508, así cubren todos los costos y gastos, siendo éste el punto de equilibrio.

Gráfico N° 4 Punto de Equilibrio venta de Café - Desayunos



El punto de equilibrio que se encontró para la cafetería es: Se debe vender 562 desayunos mensuales con un ingreso de \$2.304, esto contribuye a las ganancias que obtiene la empresa.

Gráfico N° 5. Demanda Insatisfecha



Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

En cuanto a la demanda insatisfecha, se puede manifestar que hay una puerta abierta para poder satisfacerla conforme disponga el emprendedor de los recursos financieros necesarios para su inversión.

Para conocer la situación del negocio, se procedió a elaborar el FODA, habiendo obtenido el siguiente resultado:

Cuadro N° 14. Matriz FODA de “La Vienes Panadería y Café”

FORTALEZAS (Factores internos)		OPORTUNIDADES (Factores externos)	
F1	Local amplio	O1	Demanda insatisfecha
F2	Excelente ubicación	O2	Mejora de ingresos
F3	Personal calificado	O3	Posicionamiento del mercado
F4	Equipamiento	O4	Posibilidad de financiamiento
F5	Menaje de cocina y comedor	O5	Asesoramiento y capacitación
F6	Clientela permanente	O6	Competencia del mercado
F7	Abastecimiento permanente de productos	O7	Costos de los productos con mayor ventaja
F8	Producto diferenciado	O8	Ventas por pedidos
F9	Empresa legalmente constituida	O9	Oferta con mejores precios
DEBILIDADES (Factores internos)		AMENAZAS (Factores externos)	
D1	Plan de Negocios inexistente	A1	Perdidas periódicas
D2	Plan de promoción de los productos	A2	Apertura de nuevos negocios similares
D3	Información contable inexistente	A3	Intervención del SRI
D4	Desconocimiento de administración	A4	Cambios en las políticas de estado
D5	No mejora el negocio	A5	Cierres temporales de la planta central
D6	Bajos niveles de ingresos	A6	Incremento en los precios de los productos
D7	Desconoce la evolución de cada producto	A7	Altos índices de informalidad (comercio)

Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

Cuadro N° 15. Matriz FODA Factores Estratégicos

Relación Fuerte = 5; Relación Media = 3; Relación Baja = 1; y, Relación Nula = 0

EXTERNO	INTERNO	FORTALEZAS									DEBILIDADES							SUMA	PROMEDIO
		F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	F9	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7		
OPORTUNIDADES	O1	5	5	5	5	5	5	5	5	3	1	1	1	1	1	1	1	50	3,125
	O2	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	1	1	1	1	1	48	3
	O3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	3	3	5	5	5	48	3
	O4	3	3	3	3	3	3	5	3	1	1	1	1	1	1	1	1	34	2,125
	O5	3	3	5	3	3	5	3	3	1	1	1	3	3	1	5	1	44	2,75
	O6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	5	3	5	70	4,375
	O7	3	3	5	5	5	5	5	5	1	5	5	1	1	5	5	1	60	3,75
	O8	5	5	5	5	5	3	3	5	1	1	1	1	1	1	1	1	44	2,75
	O9	1	1	3	3	3	5	5	5	1	5	5	1	1	5	5	5	54	3,375
AMENAZAS	A1	5	5	5	5	5	5	1	5	1	1	5	5	5	5	5	68	4,25	
	A2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	3	5	5	5	5	74	4,625	
	A3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	78	4,875	
	A4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	3	1	3	1	1	1	56	3,5
	A5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	1	3	3	3	3	1	1	56	3,5
	A6	5	5	5	5	5	3	5	5	5	1	1	1	1	1	1	1	50	3,125
	A7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	1	1	1	1	52	3,25
SUMA		68	68	74	72	72	70	68	74	46	32	40	34	36	46	46	40		
PROMEDIO		4,25	4,25	4,625	4,5	4,5	4,375	4,25	4,625	2,875	2	2,5	2,125	2,25	2,875	2,875	2,5		

Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

Como resultado a las relaciones entre Fortaleza y Amenazas tenemos un promedio mayor a los 4, entre media y fuerte, debiendo superar el factor del desconocimiento en la evolución de cada producto, consecuencia de la falta de registros contables;

Entre las Debilidades y Amenazas, su promedio se encuentra menores a 4 y 3, debido a la falta de conocimiento de administración financiera por parte del propietario, no contar con información contable y financiera; y,

En cuanto a las Oportunidades y Fortalezas, se considera que existe muy buena perspectiva en el negocio si se toma en cuenta a cada uno de estos factores, que se encuentran entre 4 y 5.

Con la oportunidad que brinda la demanda insatisfecha; y a la falta de crédito por parte de los proveedores, el propietario, se obligó a obtener un crédito bancario por \$ 12.000,00 a 24 meses con una tasa de interés anual del 11%; con pagos mensuales de \$ 559,29; valor que estará dirigido a incrementar el Capital de Trabajo; y poder así incrementar sus adquisiciones y consecuentemente sus ventas.

Con estos antecedentes; y con el seguimiento o monitoreo, se pudo obtener mejores resultados de conformidad a los análisis comparativos en forma vertical y horizontal de los Estados Financieros por los meses de septiembre, octubre y noviembre del 2016; y, que a continuación se exponen:

Cuadro N° 16. Análisis Vertical

ANALISIS VERTICAL A LOS ESTADOS FINANCIEROS						
"LA VIENESA PANADERIA Y CAFÉ"						
ESTADO DE SITUACION COMPARATIVO						
MESES SEPTIEMBRE, OCTUBRE Y NOVIEMBRE DEL 2016						
ACTIVO	SEPTIEMBRE		OCTUBRE		NOVIEMBRE	
	VALOR	%	VALOR	%	VALOR	%
TOTAL ACTIVOS	26,550	100	29,265	100	27,805	100
Activo Corriente:	14,575	54.90	17,497	59.79	16,140	58.05
Caja - Bancos	12,979	48.89	15,634	53.42	13,464	48.42
Cuentas y Documentos por Cobrar	107	0.73	200	1.14	1,348	4.85
Intereses por cobrar	0	0.00	0	0.00	0.00	0.00
Inventario de Mercaderías	735	2.77	909	3.11	575	2.07
Otros Activos Corrientes	754	2.84	754	2.58	753	2.71
Activo Fijo (Neto menos las depreciaciones)	11,975	45.10	11,768	40.21	11,665	41.95
PASIVO						
TOTAL PASIVOS	13,715	100	15,805	100	13,069	100
Pasivo Corriente	1,715	12.50	4,708	29.79	2,429	18.59
Proveedores	750	5.47	3,816	24.14	1,620	12.40
Impuestos por Pagar	50	0.36	50	1.06	50	0.38
Otros Pasivos Corrientes	915	6.67	842	5.33	759	5.81
Pasivo a Largo Plazo	12,000	87.50	11,097	70.21	10,640	81.41
CAPITAL						
TOTAL CAPITAL	12,731	100	13,460	100	14,736	100
Capital	12,375	97.21	12,375	92	12,375	83.98
Ganancias Retenidas	356	2.79	1,085	8	2,361	16.02
TOTAL PASIVO Y CAPITAL	26,446	100	29,265.00	100	27,805	100

Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

CAPITAL DE TRABAJO

El Capital de Trabajo, se refiere al valor estimado disponible que tiene la empresa para su normal funcionamiento, lo que permite dar cumplimiento a las actividades, y con este monto se pueden tomar decisiones a nivel estratégico y operativo. La fórmula mediante la cual se realiza el cálculo es la siguiente:

Capital de Trabajo = Activo Corriente – Pasivo Corriente

Por lo tanto, en el análisis a los Estados Financieros de los tres meses se obtuvo los siguientes resultados:

Cuadro N° 17. Capital de Trabajo

MESES	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE
ACTIVO CORRIENTE	14.575,00	17.497,00	16.140,00
PASIVO CORRIENTE	1.715,00	4.708,00	2.429,00
DIFERENCIA	12.860,00	12.789,00	13.711,00

Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

El Promedio de Capital de Trabajo en la actualidad es de \$ 13.711,00 Capital de Trabajo = 16.671,00 – 2.951,00 = \$ 13.120,00, con lo que demuestra solvencia la empresa, pudiendo adquirir mayor cantidad de productos, conforme a la demanda actual, cumplir con todas y cada una de sus obligaciones para con los empleados y servicios en general.

Cuadro N° 18. Estados de Capital Comparativo

ESTADO DE CAPITAL COMPARATIVO MESES SEPTIEMBRE, OCTUBRE Y NOVIEMBRE DEL 2016						
AÑOS	SEPTIEMBRE		OCTUBRE		NOVIEMBRE	
	VALOR	%	VALOR	%	VALOR	%
TOTAL CAPITAL	12,731	100	13,460	100	14,736	100
Capital	12,375	97.20	12,375	91.94	12,375	83.98
Ganancias Retenidas	356	2.80	1,085	8.06	2,361	16.02
Utilidad neta después de impuestos	356	100%	729	100%	1,276	10.31
Ganancia Retenida	356	100%	1,085	100%	3,637	100

Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

A partir del mes de septiembre, el negocio comienza a obtener utilidades líquidas en forma ascendente de una pérdida que acarrea hasta mayo por \$ - 301,00; a \$ 1.276,00 en noviembre y una Ganancia retenida a éste mes de \$ 3.637,00.

Cuadro N° 19. Estado de Resultados Comparativo

ESTADO DE RESULTADOS COMPARATIVO						
MESES SEPTIEMBRE, OCTUBRE Y NOVIEMBRE DEL 2016						
DETALLE	SEPTIEMBRE		OCTUBRE		NOVIEMBRE	
	VALOR	%	VALOR	%	VALOR	%
VENTAS NETAS	12,803	100	13,829	100	16,725	100
Menos: COSTO DE VENTAS	9,141	71.40	9,652	69.80	12,138	72.57
Inventario de Mercaderías Inicial	0	0.00	722	5.22	909	5.43
Compras Netas	9,863	77.04	9,839	71.15	11,804	70.58
Mercaderías Disponibles para la Venta	9,863	77.04	10,561	76.37	12,713	76.01
(-) Inventario de Mercaderías Final	722	5.64	909	6.57	575	3.44
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	3,662	28.60	4,177	30.20	4,587	27.43
GASTOS OPERACIONALES	3,256	25.43	3,398	24.57	3,261	19.50
Gastos Operacionales	2,697	21.06	2,839	20.53	2,702	16.15
Remuneraciones	1,958	15.30	1,958	14.16	1,958	11.71
Suministros y materiales	160	1.25	158	1.14	122	0.73
Servicios	579	4.52	723	5.23	621	3.71
Gastos Financieros	559	4.37	559	4.04	559	3.34
Bancarios	559	4.37	559	4.04	559	3.34
UTILIDAD OPERACIONAL	406	3.17	779	5.63	1,326	7.93
(-) Gastos No Operacionales	0	0.00	0	0.00	0	0.00
Ingresos No Operacionales	0	0.00	0	0.00	0	0.00
(-) Impuestos	50	0.39	50	0.36	50	0.30
UTILIDAD DEL EJERCICIO	356	3.89	729	7.55	1,276	7.63

Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

En el Estado de Resultados Comparativo de septiembre a noviembre, se confirma que las ventas se han incrementado entre mayo a Noviembre de \$ 8.243,00 a \$ 16.725,00, es decir en el 202.9%.

Cuadro N° 20. Análisis Horizontal

ANALISIS HORIZONTAL				
"LA VIENESA PANADERIA Y CAFÉ"				
ESTADO DE SITUACION COMPARATIVO				
SEPTIEMBRE Y OCTUBRE DEL 2016				
<u>ACTIVO</u>	OCTUBRE	SEPTIEMBRE	VARIACION	VARIACION
	VALOR	VALOR	ABSOLUTA	RELATIVA %
TOTAL ACTIVOS	29,265	26,447	2,819	0.10
Activo Corriente:	17,497	14,575	2,922	0.17
Caja - Bancos	15,634	12,979	2,655	0.17
Cuentas y Documentos por Cobrar	200	107	93	0.47
Intereses por cobrar	0	0	0	0.00
Inventario de Mercaderías	909	735	174	0.19
Otros Activos Corrientes	754	754	0	0.00
Activo Fijo (Neto menos las depreciaciones)	11,768	11,872	-103	-0.01
<u>PASIVO</u>				
TOTAL PASIVOS	15,805	13,716	2,089	0.13
Pasivo Corriente	4,708	1,716	2,992	0.64
Proveedores	3,816	750	3,066	0.80
Impuestos por Pagar	50	50	0	0.00
Otros Pasivos Corrientes	842	916	-74	-0.09
Pasivo a Largo Plazo	11,097	12,000	-903	-0.08
<u>CAPITAL</u>				
TOTAL CAPITAL	13,460	12,731	729.46	0.05
Capital	12,375	12,375	0.00	0.00
Ganancias Retenidas	1,085	356	729.46	0.67
TOTAL PASIVO Y CAPITAL	29,265	26,447	2,819	0.10

Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

En el análisis horizontal comparativo de los Estados de Situación, entre los meses de septiembre y octubre del 2016, se observa normalidad en el negocio. No debe llamar la atención que en ciertas cuentas sus variaciones absolutas y relativas sean negativas, ya que, por sus circunstancias como Bancos y Otros Pasivos Corrientes, tienen movimientos con saldos que varían de un mes a otro.

Cuadro N° 21. Estado de Capital Comparativo septiembre y octubre

ESTADO DE CAPITAL COMPARATIVO SEPTIEMBRE Y OCTUBRE DEL 2016				
AÑOS	OCTUBRE	SEPTIEMBRE	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA %
	VALOR	VALOR		
TOTAL CAPITAL	13,460	12,731	729.00	0.05
Capital	12,375	12,375	0.00	0.00
Ganancias Retenidas	1,085	356	729.00	0.67
Utilidad neta después de impuestos	729	356	373.91	0.51
Ganancia Retenida	1,085	356	729.46	0.67

Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

Con respecto al movimiento del capital entre septiembre y octubre del 2016, se tiene una variación absoluta de \$ 729,00; y, una variación relativa del 0,05%, que es bastante representativa, debido a las pérdidas que se venía acarreado en meses anteriores.

Cuadro N° 22. Estado de Resultados Comparativo Septiembre y octubre

ESTADO DE RESULTADOS COMPARATIVO SEPTIEMBRE Y OCTUBRE DEL 2016				
DETALLE	OCTUBRE	SEPTIEMBRE	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA %
	VALOR	VALOR		
VENTAS NETAS	13,829	12,803	1,026.09	0.07
Menos: COSTO DE VENTAS	9,652	9,141	510.83	0.05
Inventario de Mercaderías Inicial	722	0	722.00	1.00
Compras Netas	10,256	9,863	393.15	0.04
Mercaderías Disponibles para la Venta	10,978	9,863	1,115.15	0.10
(-) Inventario de Mercaderías Final	1,326	722	604.32	0.46
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	4,177	3,662	515.26	0.12
GASTOS OPERACIONALES	3,398	3,256	141.35	0.04
Gastos Operacionales	2,838	2,697	141.35	0.05
Remuneraciones	1,958	1,958	0.00	0.00
Suministros y materiales	157	160	-2.74	-0.02
Servicios	723	579	144.09	0.20
Gastos Financieros	559	559	0.00	0.00
Bancarios	559	559	0.00	0.00
UTILIDAD OPERACIONAL	779	406	373.91	0.48
(-) Gastos No Operacionales	0	0	0.00	0.00
Ingresos No Operacionales	0	0	0.00	0.00
(-) Impuestos	50	50	0.00	0.00
UTILIDAD DEL EJERCICIO	729	356	373.91	0.51

Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

Las ventas han crecido de septiembre a octubre del 2016, en el 0,07% y la utilidad del ejercicio nos da una variación del 0,51%, lo que nos demuestra que la Vienesa panadería y café, con la implementación del Plan de Negocios, está mejorando su rentabilidad.

Cuadro N° 23. Análisis Horizontal

ANALISIS HORIZONTAL				
"LA VIENESA PANADERIA Y CAFÉ"				
ESTADO DE SITUACION COMPARATIVO				
OCTUBRE Y NOVIEMBRE DEL 2016				
ACTIVO	NOVEMBRE	OCTUBRE	VARIACION	VARIACION
	VALOR	VALOR	ABSOLUTA	RELATIVA %
TOTAL ACTIVOS	27,805	29,265	-1,460	-0.05
Activo Corriente:	16,140	17,496	-1,356	-0.08
Caja - Bancos	13,464	15,634	-2,170	-0.16
Cuentas y Documentos por Cobrar	1,348	200	1,148	0.85
Intereses por cobrar	0.00	0.00	0	0.00
Inventario de Mercaderías	575	909	-334	-0.58
Otros Activos Corrientes	753.00	753.00	0	0.00
Activo Fijo (Neto menos las depreciaciones)	11,665	11,768	-103	-0.01
PASIVO				
TOTAL PASIVOS	13,069	15,805	-2,736	-0.21
Pasivo Corriente	2,429	4,708	-2,279	-0.94
Proveedores	1,620	3,816	-2,196	-1.36
Impuestos por Pagar	50	50	0	0.00
Otros Pasivos Corrientes	759	842	-83	-0.11
Pasivo a Largo Plazo	10,640	11,097	-458	-0.04
CAPITAL				
TOTAL CAPITAL	14,736	13,460	1,276	0.09
Capital	12,375	12,375	0	0.00
Ganancias Retenidas	2,361	1,085	1,276	0.54
TOTAL PASIVO Y CAPITAL	27,805	29,265	-1,460	-0.05

Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

Con respecto a la comparación entre los meses de octubre y noviembre del 2016, existen variaciones absolutas y relativas que demuestran una cierta baja en sus cifras esto, se debe

al pago normal de las obligaciones pendientes; disminución considerable en el Inventario de mercaderías, debido a que el producto de mayor comercialización diaria es el pan; razón por la cual demuestra cambios bruscos en esta cuenta.

Cuadro N° 24. Estado de Capital Comparativo Octubre y noviembre

ESTADO DE CAPITAL COMPARATIVO OCTUBRE Y NOVIEMBRE DEL 2016				
AÑOS	NOVEMBRE	OCTUBRE	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA %
	VALOR	VALOR		
TOTAL CAPITAL	14,736	13,460	1,276.00	0.09
Capital	12,375	12,375	0.00	0.00
Ganancias Retenidas	2,361	1,085	1,276.00	0.54
Utilidad neta después de impuestos	1,276	729	547.10	0.43
Ganancia Retenida	2,361	1,085	1,276.00	0.54

Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

En el análisis comparativo observamos que las utilidades de noviembre en relación a septiembre, su variación absoluta ha crecido en \$ 547,10 y la relativa es del 0,43%; lo que nos da como resultado que el capital tiene una variación absoluta y favorable de \$ 1.276, con un incremento del 0,09%. Todos estos parámetros, nos demuestra claramente que la empresa continua con buen crecimiento mensual.

Cuadro N° 25. Estado de Resultados Comparativo Octubre y noviembre

ESTADO DE RESULTADOS COMPARATIVO				
OCTUBRE Y NOVIEMBRE DEL 2016				
DETALLE	NOVIEMBRE	OCTUBRE	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA %
	VALOR	VALOR		
VENTAS NETAS	16,725	13,829	2,896.40	0.17
Menos: COSTO DE VENTAS	12,138	9,235	2,903.14	0.24
Inventario de Mercaderías Inicial	626	722	-95.86	-0.15
Compras Netas	12,087	9,839	2,248.00	0.19
Mercaderías Disponibles para la Venta	12,713	10,561	2,152.14	0.17
(-) Inventario de Mercaderías Final	575	1,326	-751.00	-1.31
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	4,587	4,594	-6.74	0.00
			0.00	
GASTOS OPERACIONALES	3,261	3,397	-136.13	-0.04
Gastos Operacionales	2,702	2,838	-136.13	-0.05
Remuneraciones	1,958	1,958	0.25	0.00
Suministros y materiales	122	157	-34.70	-0.28
Servicios	621	723	-101.68	-0.16
Gastos Financieros	559	559	0.00	0.00
Bancarios	559	559	0.00	0.00
UTILIDAD OPERACIONAL	1,326	1,197	129.39	0.10
(-) Gastos No Operacionales	0	0	0.00	0.00
Ingresos No Operacionales	0	0	0.00	0.00
(-) Impuestos	50	50	0.00	0.00
UTILIDAD DEL EJERCICIO	1,276	729	547.10	0.43

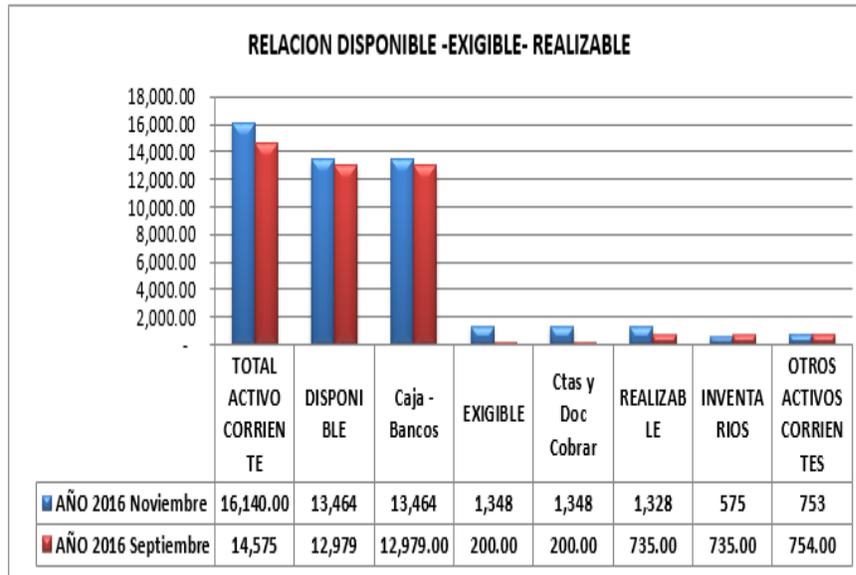
Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

El Estado de Resultados comparativo de octubre y noviembre, confirma el crecimiento del capital; ya que su utilidad se mantiene en un crecimiento del 0,43%; si relacionamos con el costo de ventas, que existe un crecimiento del 0,20%, demuestra que el manejo y administración de las finanzas en el negocio se encuentra debidamente dirigido.

A continuación, se presenta en cuadros estadísticos las relaciones entre las cuentas de mayor relevancia, cuyo análisis proviene de los Estados Financieros Comparativos de septiembre, octubre y noviembre del 2016, debiendo observar que los datos entre mes a mes, demuestran crecimiento, que en noviembre frente a septiembre, viene incrementando las cuentas Caja-Bancos; Cuentas y Documentos por cobrar; mientras que la cuenta de

Inventarios, por su naturaleza, mantiene baja su existencia, por considerarse que el pan, es un producto perecible; y, los saldos existentes corresponden a conservas que tienen duración mayor a un mes.

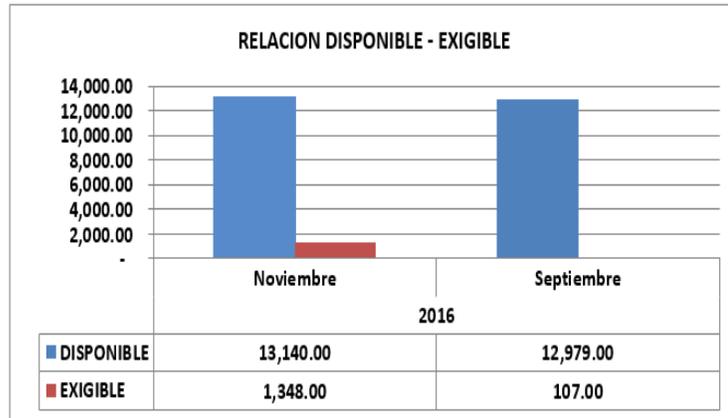
Gráfico N° 6. Relación Disponible – Exigible - Realizable



Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

Con respecto a este análisis, se demuestra una política que mantiene la empresa con respecto a la disponibilidad de dinero en Caja – Bancos; absteniéndose a facilitar créditos a sus clientes. Este tipo de política se debe mantener toda vez que se trata de la venta de artículos de primera necesidad; por lo cual, no se debe realizar sus ventas a crédito, por una parte; y por otra, igualmente se debe entregar anticipos a sus proveedores.

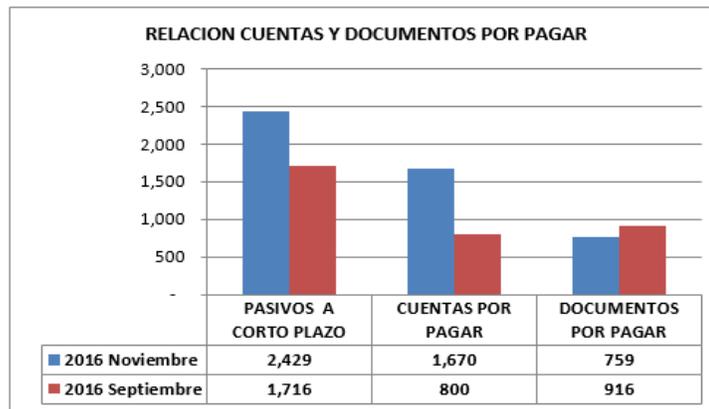
Gráfico N° 7. Relación Disponible Exigible



Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

De igual manera, en el cuadro que precede, la disponibilidad del dinero se encuentra conforme a la exigencia de adquirir productos para la venta que se debe realizar al día; mientras que por razones muy esporádicas se entregado una cantidad reducida a crédito.

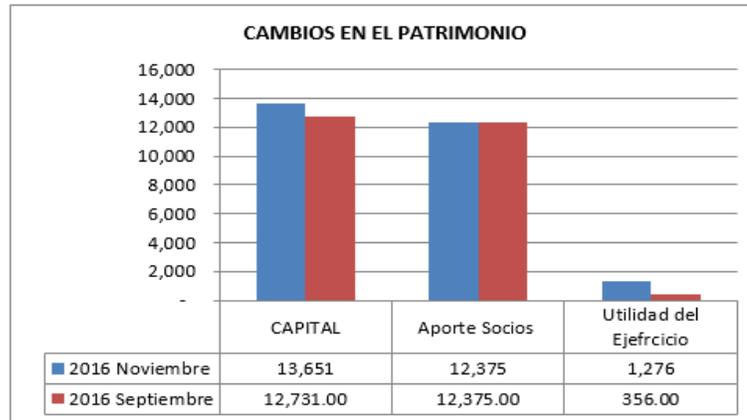
Gráfico N° 8. Relación Cuentas y Documentos por pagar



Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

En referencia a los pasivos a corto plazo, el negocio mantiene un reducido endeudamiento, por obligaciones relacionadas a remuneraciones, IESS, impuestos y proveedores de bienes y servicios, que se encuentran enmarcados en el movimiento normal del negocio.

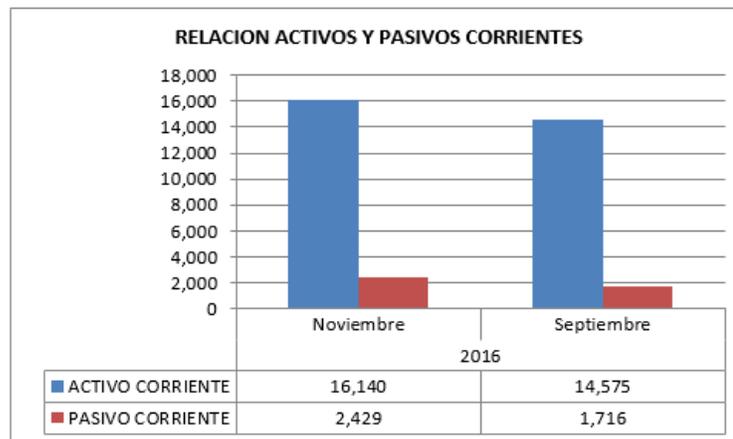
Gráfico N° 9. Cambios en el Patrimonio



Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

Con respecto a los cambios en el patrimonio, se observa que entre junio y agosto, ha crecido su capital debido a la ganancia retenida en los últimos tres meses del ejercicio económico de la Sucursal de la Vienes Panadería y Café.

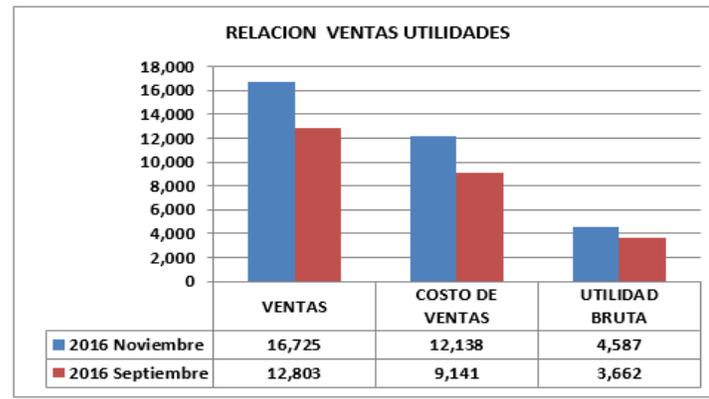
Gráfico N° 10. Relación Activos y Pasivos Corrientes



Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

El propietario del negocio, mantiene normalidad en el negocio debido al asesoramiento dado en mantener un negocio solvente, esto se manifiesta en que sus activos corrientes son muy superiores al pasivo corriente; en otras palabras, que existe mayor disponibilidad de dinero, de inventarios de productos para la venta, pocos créditos a clientes, frente a obligaciones, que redundan en el movimiento normal de este tipo de comercio.

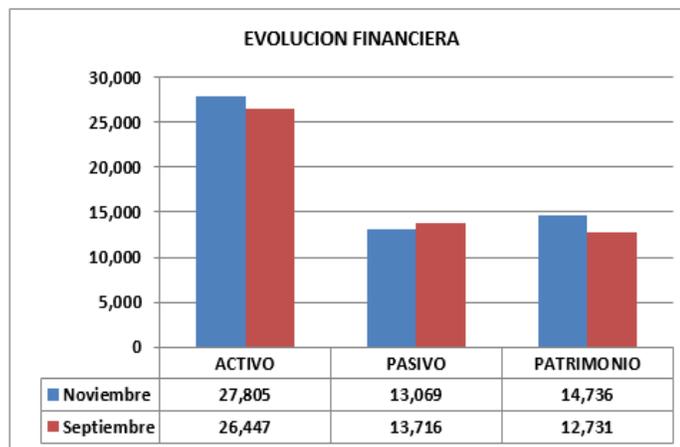
Gráfico N° 11. Relación Ventas, Costo de Ventas y Utilidades



Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

No se puede dejar pasar este análisis; que se puede considerar uno de los más importantes, debido a que, con las ventas de noviembre, se obtiene una utilidad bruta de \$ 4.587,00; y, en las ventas de septiembre se obtuvo una utilidad bruta de \$ 3.662,00.

Gráfico N° 12. Evolución Financiera



Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

Con respecto al cuadro referente a la evolución financiera, demuestra mayor confianza en el Desarrollo de la Pequeña Empresa, debido a que cada mes va creciendo su Patrimonio; si podemos referirnos al mes de mayo, que fue de \$ 12.375,00, para noviembre, ha crecido a \$ 14.736,00.

Pero lo fundamental de esta investigación, no solo fue el haber estructurado e implementado un sistema contable en beneficio de la Sucursal “La Vienesa Panadería y Café” de la ciudad de Riobamba; realizar una serie de análisis a los Estados Financieros; sino, proyectarse hacia el futuro, para lo cual se presentan los siguientes estudios financieros:

Cuadro N° 26. Flujo de Efectivo

"LA VIENESA PANADERIA CAFÉ"						
FLUJO DE CAJA DE SEPTIEMBRE 2016 A FEBRERO 2017						
MES	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO
INGRESOS POR VENTAS	12,803.00	13,829.00	16,725.00	17,561.25	18,439.31	19,361.28
(-) COSTO DE VENTAS	9,141.00	9,652.00	12,138.00	12,744.90	13,382.15	14,051.25
GASTOS OPERACIONALES	2,697.00	2,839.00	2,702.00	2,810.00	2,830.00	2,846.00
Remuneraciones	1,958.00	1,958.00	1,958.00	1,958.00	1,958.00	1,958.00
Suministros y materiales	160.00	158.00	122.00	220.00	231.00	236.00
Servicios	579.00	723.00	622.00	632.00	641.00	652.00
GASTOS FINANCIEROS	559.00	559.00	559.00	559.00	559.00	559.00
Amortizacion de la deuda bancaria	559.00	559.00	559.00	559.00	559.00	559.00
GASTOS NO OPERACIONALES	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00
Impuesto a la Renta	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00
FLUJO DE CAJA	356.00	729.00	1,276.00	1,397.35	1,618.17	1,855.03

Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

Con la base del Flujo de Caja que se pudo estructurar por seis meses, se procede a proyectarse los ingresos y egresos para los cinco años venideros; con una inversión de \$ 24.375,00 con recursos propios y un crédito de \$ 12.000,00.

De conformidad a la tasa de descuento del 12.88%; considerada, por el 11,8% de la tasa Activa para las PYMES del Banco Central; y, una inflación del 1.05% a noviembre; con ingresos anuales que van de \$ 221.233,00 a \$ 300.985,00 y egresos de \$ 182.875 a \$ 248.935,00; se obtiene un VAN de \$ 131.056,00 lo cual demuestra confianza y viabilidad de la propuesta.

El segundo VAN tenemos \$ -132,00, lo cual demuestra que las actualizaciones de valores pueden llevarse a cabo entre el 14% al 163,83% que su actualización confirma tener un amplio margen respecto a la Tasa de Descuento.

Cuadro N° 27. Flujo de Efectivo Proyectado

"LA VIENESA PANADERIA CAFÉ"					FLUJO
DE CAJA DEL 2017 AL 2021					
AÑOS	2017	2018	2019	2020	2021
INGRESOS	221,233	238,932	258,046	278,690	300,985
EGRESOS	182,975	197,613	213,422	230,496	248,935
FLUJO DE CAJA	38,258	41,319	44,624	48,194	52,050

Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

Cuadro N° 28. Evaluación del Plan de Negocios "VAN 1"

TD 1	13%	Tasa de descuento		EVALUACION DEL PLAN DE NEGOCIO "VAN"				
Inversión	24,375	Tasa Activa BC PYMES 11,83%						
Tiempo	5 AÑOS	Infacion a noviembre 1,05%						
AÑOS	INVERSION	INGRESOS	EGRESOS	FACTOR ACTUALIZACION		INVERSION	INGRESOS	EGRESOS
0	24,375					24,375		
1		221,233	182,975	$1/(1+0.1288)^1$	0.8858965		195,990	162,097
2		238,932	197,613	$1/(1+0.1288)^2$	0.7848127		187,517	155,089
3		258,046	213,422	$1/(1+0.1288)^3$	0.6952628		179,410	148,384
4		278,690	230,496	$1/(1+0.1288)^4$	0.6159309		171,654	141,969
5		300,985	248,935	$1/(1+0.1288)^5$	0.5456511		164,233	135,832
	24,375	1,297,886	1,073,441			24,375	898,803	743,372
							VAN 1 = \$ 131,056	

Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

Cuadro N° 29. Evaluación Plan de Negocios "VAN 2 Y TIR"

TD 2	164%	EVALUACION DEL PLAN DE NEGOCIO "VAN"						
Inversión	24,375							
Tiempo	5 AÑOS							
AÑOS	INVERSION	INGRESOS	EGRESOS	FACTOR ACTUALIZACION		INVERSION	INGRESOS	EGRESOS
0	24,375					24,375		
1		221,233	182,975	$1/(1+1,25)^1$	0.3787879		83,800	69,309
2		238,932	197,613	$1/(1+1,25)^2$	0.1434803		34,282	28,354
3		258,046	213,422	$1/(1+1,25)^3$	0.0543486		14,024	11,599
4		278,690	230,496	$1/(1+1,25)^4$	0.0205866		5,737	4,745
5		300,985	248,935	$1/(1+1,25)^5$	0.0077979		2,347	1,941
	24,375	1,297,886	1,073,441			24,375	140,191	115,948
							VAN 2 = \$ -132	

Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

TIR= 1.638483644	TIR= 163.85%
-------------------------	---------------------

RELACION BENEFICIO COSTO =	898,803	1.21
	743,372	

Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

Igualmente, en la evaluación financiera realizada a la propuesta, la Tasa Interna de Recuperación del capital invertido, llega al 163,85% superando totalmente las expectativas y asimismo declarando viable al proyecto de la pequeña empresa.

La Relación Beneficio Costo, nos indica que por cada dólar empleado en el negocio tenemos una ganancia de \$ 0,21 centavos, demostrando que existe una ganancia racional.

Con respecto al Período de Recuperación de la Inversión se la realizará en menos de un año, es decir 7 meses y 20 días, garantizando una vez más tener recursos para el pago inmediato de la deuda.

Cuadro N° 30, Análisis de Sensibilidad

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD				
VARIABLE	Xi	Xj	VANI	VANj
a) Precio	0,18	0,22	131,056	-132
b) Costos	0,09	0,12	131,056	-132
c) Gastos	12,447	17,876	131,056	-132
d) Ventas	12,803	19,361	131,056	-132

FORMULA	$GSx = \frac{(VANj - VANI)/VANI}{(Xj - Xi)/Xi}$
---------	---

Para interpretar los resultados de la fórmula se utiliza los siguientes criterios

GSx < 1	El proyecto no es sensible ante la variación de x
GSx > 1	El proyecto es sensible ante la variación de x

a) Precio =	GSa=	$\frac{(-79 - 119,097)/119,097}{(0,22-0,18)/0,18}$	=	$\frac{-1,00100442}{0,22222222}$	-4,50
b) Costos	GSb=	$\frac{(-79 - 119,097)/119,097}{(0,12-0,09)/0,09}$	=	$\frac{-1,00100442}{0,33333333}$	-3,00
c) Gastos	GSc=	$\frac{(-79 - 119,097)/119,097}{(17,876-12,447)/12,447}$	=	$\frac{-1,00100442}{0,436169358}$	-2,29
d) Ventas	GSc=	$\frac{(-79 - 119,097)/119,097}{(19,361-12,803)/12,803}$	=	$\frac{-1,00100442}{0,338722173}$	-2,96

Conforme al Análisis realizado, el Plan de Negocios no es sensible, por lo que se manifiesta que es viable
--

Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

Con el análisis de sensibilidad se lo realizó, realizando cambios altos con referencia a la venta del pan, de un precio de venta de \$ 0,18 por unidad a \$ 0,22; sus costos de \$ 0,09 a \$0,12; que los gastos cambien de \$ 12.447,00, a \$ 17.876,00; y finalmente en las ventas de \$ 12.803,00 a \$ 19.361, 00; todos estos datos fueron concebidos de acuerdo a posible inflación, sea por la compra de la harina importada y sus subproductos; variación de tablas salariales y otros.

3.5.5 ESTRUCTURA LEGAL

La Sociedad Brito Hermanos, con su nombre comercial Panadería La Vienesa; es una sociedad de hecho, de *Derecho Privado*. Nació con la expectativa de masificar el consumo de pan, por lo que viene operando ininterrumpidamente desde el año 1929, es considerada una tradición en la Sultana de los Andes, principalmente por su producto estrella la Palanqueta; posee un enfoque a la mejora continua, por lo que a través del análisis de los factores del entorno realizado se han determinado oportunidades de crecimiento y potenciales alternativas para incrementar su rentabilidad por medio de la apertura de sucursales en distintos sectores de la ciudad.

La legislación aplicable que permite definir el concepto de Sociedad de Hecho es el Código Civil ecuatoriano, en su Libro IV DE LAS OBLIGACIONES EN GENERAL Y DE LOS CONTRATOS, en el Título XXVI DE LA SOCIEDAD, se dice: "Sociedad o compañía es un contrato en que dos o más personas estipulan poner algo en común, con el fin de dividir entre sí los beneficios que de ello provengan" (art.197)

La "SOCIEDAD DE HECHO" es una sociedad civil que debe su nombre a que no requiere del registro en la Superintendencia de Compañías, y se registrá por las condiciones que las partes interesadas establezcan en cada caso. De acuerdo a lo establecido en la norma legal una sociedad de hecho no requiere nada más que una escritura pública donde consten quienes son los dueños o propietarios de la empresa, sin necesidad de estar sujeta al régimen societario actual, y frente a la administración tributaria.

“La Vienesa Panadería y Café”, es considerada como una persona natural no obligada a llevar contabilidad. Para la apertura del nuevo local tuvo que cumplir con requisitos que

exige las diferentes entidades relacionadas: SRI, Ministerio de Turismo, Ministerio de Salud y Bomberos, IESS, Municipio, etc.

A continuación, se expone los correspondientes certificados y permisos de funcionamiento:

Ilustración 8 Registro único de Contribuyentes



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES



NUMERO RUC: 1802554095001

APELLIDOS Y NOMBRES: GONZALEZ PALACIOS PAOLA MARIANELA

NOMBRE COMERCIAL: LA VIENESA PANADERIA Y CAFE

CLASE CONTRIBUYENTE: RISE **OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** NO

CALIFICACIÓN ARTESANAL: **NUMERO:**

CONTRIBUYENTE EN SUSPENSION TEMPORAL: No

FEC. NACIMIENTO: 26/06/1986	FEC. ACTUALIZACION: 14/01/2016
FEC. INICIO ACTIVIDADES: 22/12/2008	FEC. SUSPENSION DEFINITIVA:
FEC. INSCRIPCION: 22/12/2008	FEC. REINICIO ACTIVIDADES: 14/01/2016

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:
VENTA DE COMIDAS Y BEBIDAS EN CAFETERÍAS.

DOMICILIO TRIBUTARIO:
Provincia: CHIMBORAZO Cantón: RIOBAMBA Parroquia: LIZARZABURU Calle: AV. CANONIGO RAMOS Número: 02 Intersección: AV. SAINT AMAND MONTROND Referencia: CIUDADELA ALAMOS DOS MANZANA C, FRENTE A LA PIZZERIA MONACO Teléfono: 032306871 Email: paogonzalez@outlook.com Celular: 0992836868

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

* REGIMEN SIMPLIFICADO			
GRUPO	CATEGORIA	RANGO	CUOTA MENSUAL
ACTIVIDADES DE COMERCIO	4	20001-30000	14.52
ACTIVIDADES DE HOTELES Y RESTAURANTES	2	5001-10000	25.08
TOTAL A PAGAR:			39.60

El valor de su cuota final será la sumatoria de todos los grupos de actividades que constan en esta sección. El valor final a pagar podrá ser superior si existe retraso en el pago de sus cuotas, de acuerdo al vencimiento establecido según su noveno dígito del RUC.

Las personas naturales que superen los límites establecidos en el Reglamento para la Aplicación de la Ley de Equidad Tributaria, estarán obligadas a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, y no podrán acogerse al Régimen Simplificado (RISE)

Si supera los montos establecidos en el reglamento estará obligado a llevar contabilidad para el siguiente ejercicio fiscal y la presentación de sus obligaciones será mensual.

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 001

JURISDICCION: ZONA 3 CHIMBORAZO


FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SRI

SE VERIFICA QUE LOS DOCUMENTOS DE DECLARACIONES TRIBUTARIAS DE LAS PERSONAS NATURALES EN EL REGIMEN SIMPLIFICADO SON CORRECTOS

ABIERTOS 2016	1
CERRADOS	0

FIRMA DEL SERVIDOR RESPONSABLE

SERVIDOR RESPONSABLE

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: MACB010414 **Lugar de emisión:** RIOBAMBA/AV. DANIEL LEÓN **Fecha y hora:** 14/01/2016 16:40:45

Página 1 de 2

Ilustración 9 Licencia Anual de Funcionamiento de Turismo y Permiso de Bomberos



RIOBAMBA
GAD MUNICIPAL

Nº 0478

**EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DEL CANTÓN RIOBAMBA**

LICENCIA ÚNICA ANUAL DE FUNCIONAMIENTO DE TURISMO

Riobamba, 12 de abril de 2016

Señores/as
AUTORIDADES, INSPECTORES, AGENTES DE POLICÍA DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO

EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN RIOBAMBA en uso de las atribuciones previstas en la Ordenanza de Turismo #008-2011, concede la presente LICENCIA ÚNICA ANUAL DE FUNCIONAMIENTO, al establecimiento: "LA VIENESA PANADERÍA Y CAFÉ".

En la persona del Señor/a: PAOLA MARIANELA GONZALEZ PALACIOS
Clasificado en RESTAURANTES Y CAFETERIAS categoría CUARTA, ubicado en la calle LOS ALAMOS.- CALLE AV CANONIGO RAMOS N° 02 AV. SAINT AMAND MONTROND, referencia FRENTE A LA PIZZERIA MONACO.

De la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo.
El propietario o representante legal del establecimiento deberá cumplir estrictamente con las disposiciones de la Ley de Turismo, Requerimientos Especiales y la Ordenanza de Turismo #008, el incumplimiento de lo establecido será sancionado de acuerdo a lo estipulado en la Ley.

Queda registrado en los archivos de Catastro Turístico y tendrá validez hasta el 31 de Diciembre del 2016


RESPONSABLE DEL CATASTRO TURÍSTICO




DIRECTORA DE GESTIÓN TURÍSTICA

NOTA: Este permiso deberá ser exhibido en un lugar visible del establecimiento y no podrá ser retirado ni interrumpido por ninguna autoridad, sin consentimiento y autorización de la Autoridad de Ejecución, el no cumplimiento será sancionado de acuerdo al artículo 34 de la Ordenanza.

CUERPO DE BOMBEROS
DE RIOBAMBA
RUC: 0660809190001
Dirección: Chile 26-56 y Pichincha
Teléfono: (03) 2940 663



UNIDAD OPERATIVA DE
PREVENCIÓN Y CONTROL
DE INCENDIOS
Nº 0027960

PERMISO DE FUNCIONAMIENTO

NOMBRE DEL LOCAL: LA VIENESA PANADERIA CAFE RUC: 1802554095001
REPRESENTANTE LEGAL: GONZALEZ PALACIOS PAOLA MARIANELA
DIRECCIÓN: CANONIGO RAMOS AMAND MONTROND
ACTIVIDAD: OTROS
VALOR: 2016 ESPECIE VALORADA \$ 2.00

Este departamento, en atención a la solicitud presentada y considerando que este local cumple con todas las disposiciones relativas al REGLAMENTO DE PREVENCIÓN, MITIGACIÓN Y PROTECCIÓN CONTRA INCENDIOS, concede el presente PERMISO DE FUNCIONAMIENTO, válido por el año 2016 ESPECIE VALORADA \$ 2.00

NOTA: Art. 357.- Concedido el permiso de funcionamiento y por si cualquier causa fuera posible realizar modificaciones o cambios de uso y estado, tanto del sistema de prevención contra incendios como del espacio físico, se debe comunicar previamente al CUERPO DE BOMBEROS, a fin que se disponga la inspección correspondiente. De no acatar esta disposición será de única responsabilidad civil o penal, del representante legal del establecimiento.

 Riobamba, 
29 de enero del 2015
JEFE DEL CUERPO DE BOMBEROS RECAUDADORA CBR

Ilustración 10 Número Patronal Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social



Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

Registro de Novedades

Fecha: viernes 12 febrero 2016

Información de la Empresa:

Representante Legal: GONZALEZ PALACIOS PAOLA MARIANELA
Número de la novedad: 18808613
Empleador: GONZALEZ PALACIOS PAOLA MARIANELA
Ruc: 1802554095001
Sucursal: 0001 LA VIENESA PANADERIA Y CAFE

Información de la Novedad:

Tipo de Novedad: AVISO DE ENTRADA
Afiliado: BRITO BALANZATEGUI JUAN CARLOS
Cédula: 0602666489
Dirección: Canonigo Ramos y Saint Ammond Montrond
Fecha de Cotización: 01/02/2016
Relación de trabajo: 06-CODIGO DEL TRABAJO - CT
Actividad Sectorial: 1608552002376:ADMINISTRADOR CERTIFICADO (Establecimientos categoría
Actividad: ADMINISTRADOR CERTIFICADO (Establecimientos categoría Tercera y Cuarta)
Sueldo: US\$ 372.33
Aportación Normal: 20.5 %
Días Laborados:

Información del Sistema:

Responsable del registro de la: GONZALEZ PALACIOS PAOLA MARIANELA
Fecha de registro de la novedad: 12/02/2016
Estado de la Novedad: EN PROCESO

Firma del afiliado

Firma del Representante Legal

Ilustración 11 Autorización del SRI para utilización de registradoras

MÁQUINAS REGISTRADORAS

AUTORIZACIÓN

Lote: 1006688
Documento: 1
Trámite: 19238669

RIOBAMBA, 20-01-2016

Señores

GONZALEZ PALACIOS PAOLA MARIANELA

RUC No: 1802554095001

AV. CANONIGO RAMOS 02 Y AV. SAINT AMAND MONTROND

RIOBAMBA

Le informamos que la solicitud de Máquinas Registradoras ha sido aprobada con la Autorización No. 1118222616, ésta tiene validez hasta **20/Enero/2017** de acuerdo al siguiente detalle:

"Contribuyente Régimen Simplificado"

MÁQUINAS REGISTRADORAS AUTORIZADAS:			
ESTABLECIMIENTO	PUNTO DE EMISIÓN	MARCA Y MODELO	SERIE DE FABRICACIÓN
001	001	SAM 4S - ER-600	0804540006

El ticket a emitirse deberá contar con los requisitos dispuestos en el Reglamento de Comprobantes de Venta, Retención y Documentos Complementarios.

Atentamente,

ZONA 3

Servicio de Rentas Internas

NOTA: Imprima esta página y guárdela como respaldo.

Ilustración 12 Certificado de Registro de Turismo



MINISTERIO DE TURISMO DEL ECUADOR

CERTIFICADO DE REGISTRO No. 0601501392

El Ministerio de Turismo del Ecuador, en uso de las atribuciones previstas en la Ley de Turismo y sus Reglamentos; y, una vez que ha verificado el cumplimiento de todos los requisitos según la actividad turística a registrar, concede el presente Certificado de Registro N° 0601501392 Folio N° 56 al establecimiento:

CAFETERÍA "LA VIENESA PANADERÍA Y CAFÉ"

Actividad:	ALIMENTOS Y BEBIDAS
Propietario o Representante legal:	GONZÁLEZ PALACIOS PAOLA MARIANELA
Tipo:	CAFETERÍA
Categoría:	CUARTA
R.U.C:	1802554095001
Dirección:	AV. CANÓNIGO RAMOS No. 02 Y AV. SAINT
AMMOND MONTREAC	
Cantón:	RIOBAMBA
Provincia:	CHIMBORAZO

El propietario o representante legal del establecimiento deberá cumplir estrictamente con las disposiciones legales vigentes, la infracción a cualquiera de estas normas, será sancionada de conformidad con la Ley.

Riobamba, 21 de marzo de 2016.


PILAR CHIRIBOGA
COORDINADORA ZONAL 3 SÚBRROGANTE



ESTE DOCUMENTO ES HABILITANTE Y NO LE EXIME DE LA OBLIGACIÓN DE OBTENER LA LICENCIA ÚNICA ANUAL DE FUNCIONAMIENTO EN LA RESPECTIVA INSTITUCIÓN.

Ilustración 13 Certificado de Factibilidad Ambiental



RIOBAMBA



CERTIFICADO DE FACTIBILIDAD AMBIENTAL

N°- 284-IFA

Al Sr. (a): **GONZALEZ PALACIOS PAOLA MARIANELA**,
Portador de la Cédula de Ciudadanía No. **180255409-5**
Actividad Económica: **VENTA DE COMIDAS Y BEBIDAS EN CAFETERIAS.**
Razón Social: **"LA VIENEZA"**
Dirección: **AV. CANÓNIGO RAMOS Y AV. SAINT AMAND MONTROND.**
Parroquia: **LIZARZABURU.**

Realizada la inspección ambiental a la actividad económica en mención y verificada la documentación correspondiente (Documentos personales, Certificado de factibilidad de Suelo, pagos de tasas, etc.), se observa que se desarrolla la misma, dentro de los parámetros ambientales normales.

El presente informe favorable, tiene validez hasta el 31 de Diciembre de 2016 La Comisaría Ambiental, tiene la facultad para realizar las inspecciones cuando creyere necesario, incluidas las que se realicen por denuncias de participación ciudadana y ante el incumplimiento de las Normas Ambientales Nacionales y locales vigentes, este **CERTIFICADO DE FACTIBILIDAD AMBIENTAL** puede ser retirado en caso de incumplimiento.

Riobamba, 12 de Febrero del 2016



Mos. Giovanni B. Chila
**DIRECTOR DE HIGIENE
SALUBRIDAD Y AMBIENTE.**



Ing. Patricia Wilena Moreno
ANALISTA DE GASH 3

CARTA DE PAGO POR INSPECCIÓN AMBIENTAL No. **15914**
INSPECCIÓN No146 DGA H.2016 INC PATRICIO SALAS.

GESTIÓN AMBIENTAL

Londres y Félix Proaño (Diagonal Empresa de Agua Potable), Teléfono 032942741 - 032943266 Ext. 301-305,203,304.



CAPITULO IV

4.1. EXPOSICION Y DISCUCIÓN DE RESULTADOS

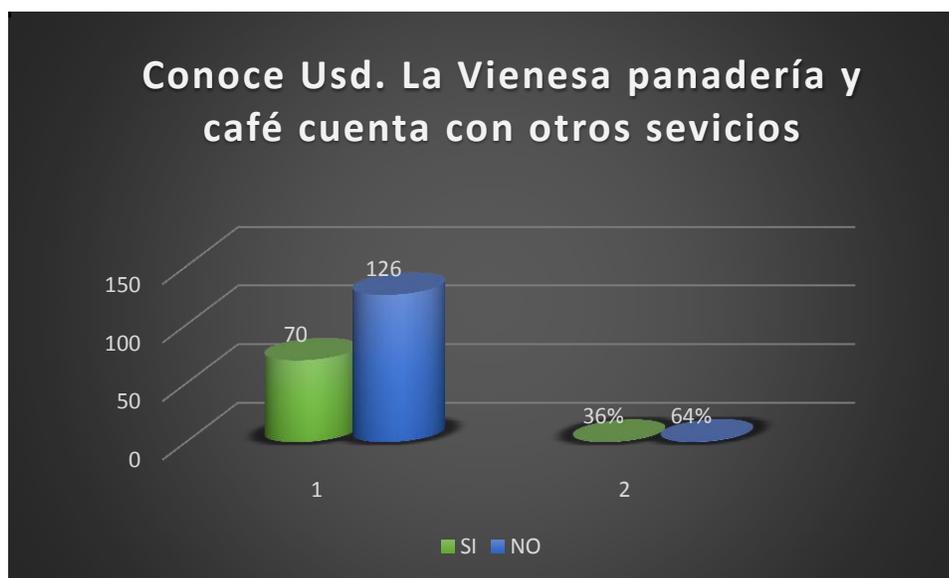
Resultados de la encuesta realizada.

1. ¿Conoce Ud. que la vienesa panadería café cuenta con otros servicios?

Cuadro N° 31. Cuenta con Otros Servicios

CUENTA CON OTROS SERVICIOS	POBLACIÓN	PORCENTAJE
SI	70	36%
NO	126	64%
TOTAL	196	100%

Gráfico N° 13. Cuenta con Otros Servicios



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

Análisis

Se observa que un 26% de los encuestados conocen que la Vieneses panadería Café cuenta con otros servicios, mientras que un 74% de los mismos desconocen su existencia, por lo

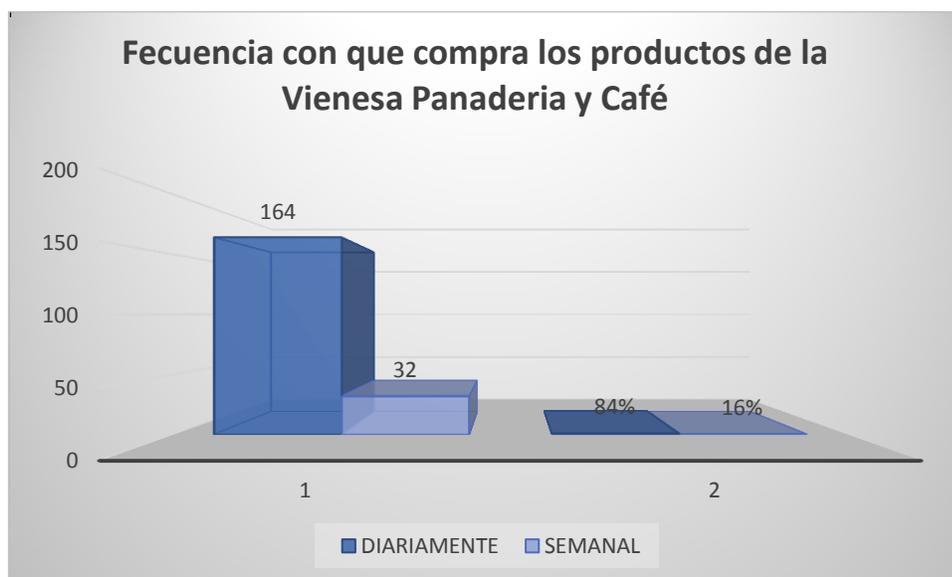
tanto, se considera necesario mantener informados a los clientes de todos los productos que la empresa posee.

2. ¿Con que frecuencia compra usted productos en la Vienesa Panadería Café?

Cuadro N° 32. Frecuencia de Compra

FRECUENCIA CON QUE COMPRA EL PRODUCTO	POBLACIÓN	PORCENTAJE
DIARIAMENTE	164	84%
SEMANAL	32	16%
TOTAL	196	100%

Gráfico N° 14. Frecuencia de Compra



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

Análisis

Se ha determinado que un 84% de los clientes compra diariamente los productos que ofrece la Vienesa panadería Café, tan solo un 16% de los mismos, lo realizan una o dos veces por semana, esta es una gran oportunidad para ofrecer otros servicios.

3. ¿Considera Usted que los planes de publicidad, y las ofertas incrementarían las ventas de la panadería?

Cuadro N° 33. Publicidad y Ofertas

¿Planes de publicidad y ofertas incrementarían las ventas?	POBLACIÓN	PORCENTAJE
SI	175	89%
NO	21	11%
TOTAL	196	100%

Gráfico N° 15. Frecuencia de compra



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

Análisis

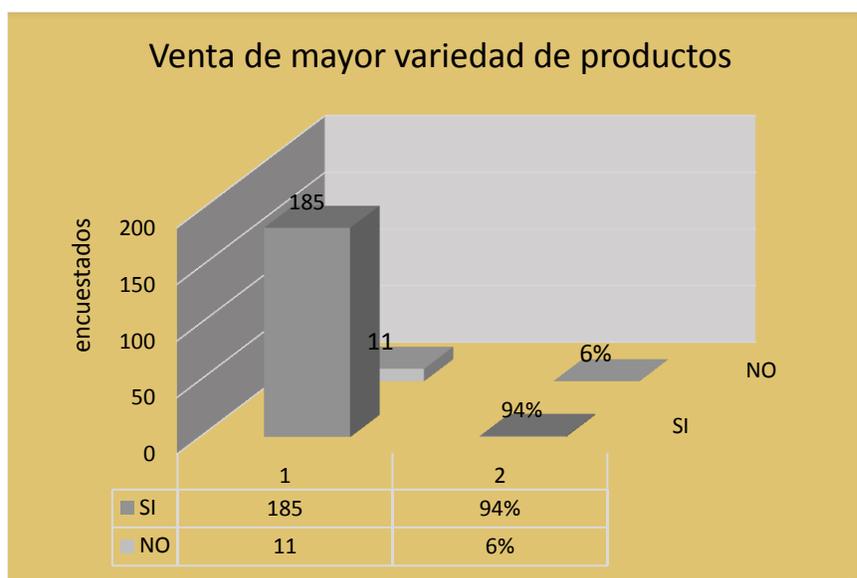
Se observa que un 89% de los clientes considera que la publicidad y promociones incrementarían las ventas, mientras que el 11% de los encuestados, piensa que no es tan importante, por consiguiente, es necesario realizar campañas agresivas en todo el sector.

4. . ¿Cree Usted que la Vienes panadería café debería vender mayor variedad de productos? Si su respuesta es sí menciones cuales

Cuadro N° 34. Variedad de Productos

La Vienes Panadería Café, debería vender mayor variedad de productos	POBLACIÓN	PORCENTAJE
SI	185	94%
NO	11	6%
TOTAL	196	100%

Gráfico N° 16. Variedad de Productos



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

Análisis

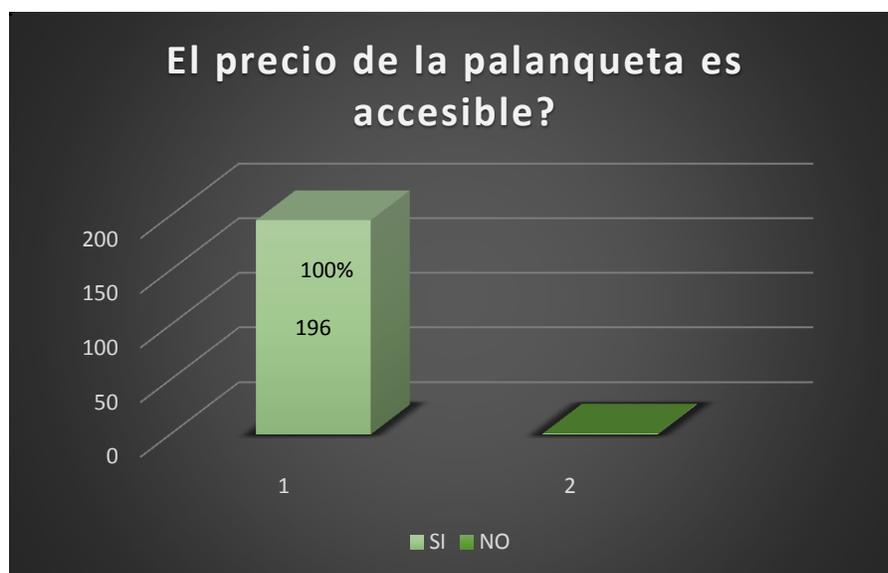
El 94% de los clientes manifiesta que la Vienes panadería Café, debe ofrecer mayor variedad de productos tales como: humas, tamales, combos para estudiantes, etc. Mientras que el 6% les es indiferente, ya que ellos solo compran el pan. Lo que refleja que existe una demanda insatisfecha, que se puede cubrir con el lanzamiento de nuevos productos.

5. ¿A su criterio el precio de venta al público de la palanqueta es accesible?

Cuadro N° 35. Precio de Venta al Público

¿El precio de la palanqueta es accesible?	POBLACIÓN	PORCENTAJE
SI	196	100%
NO		0%
TOTAL	196	100%

Gráfico N° 17. Precio de Venta al Público



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

Análisis

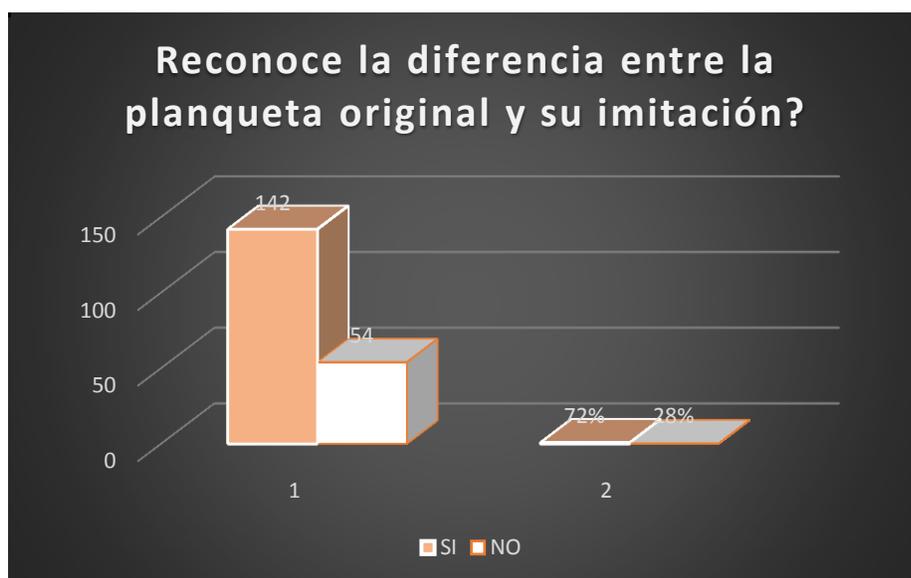
Claramente podemos observar que el 100 % de los encuestados no tienen queja alguna del precio del producto estrella que es la “palanqueta” que posee la Vienesana panadería y café, siendo éste ítem que aporta a los beneficios obtenidos.

6. ¿Reconoce usted la diferencia que existe entre la palanqueta original de la Panadería La Vienesita y su imitación que se encuentra en el mercado?

Cuadro N° 36. Diferencia del producto

¿Reconoce la diferencia entre la palanqueta original y su imitación?	POBLACIÓN	PORCENTAJE
SI	142	72%
NO	54	28%
TOTAL	196	100%

Gráfico N° 18. Diferencia de producto



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

Análisis

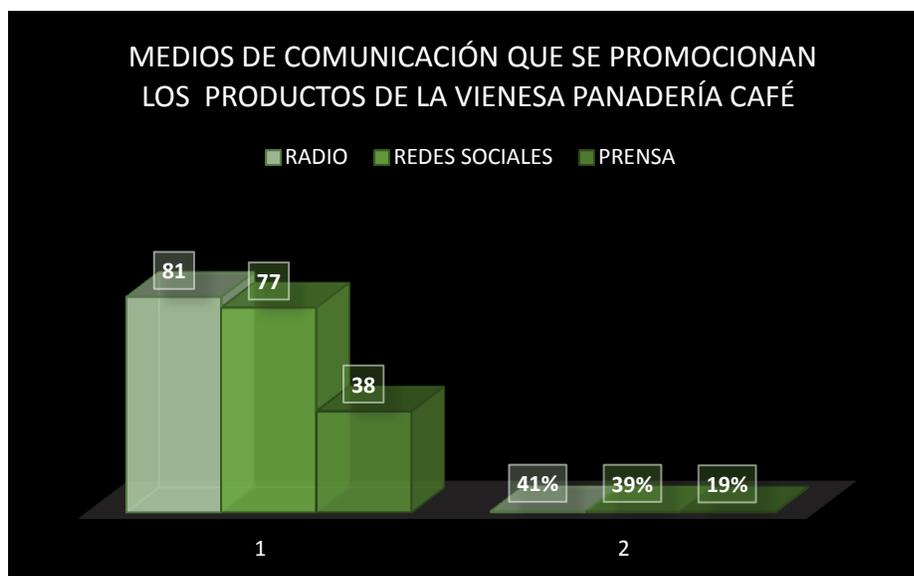
Se ha determinado que un 72% de los clientes reconoce la diferencia que existe en el mercado con respecto a la palanqueta, mientras que el 28% desconocía que existe otro producto similar ya que siempre han comprado los productos en la fábrica o en sus sucursales. Por consiguiente, se les informó que, si en algún momento compraran en otro lugar, pueden observar que al reverso del producto se encuentra impreso la marca, gracias a los hornos de leña que poseen este particular.

7. ¿Conoce Usted en qué medios de comunicación se promocionan los productos de la Vienes Panadería y Café?

Cuadro N° 37. Medios de Publicidad

Medios de comunicación se promocionan los productos de la Vienes Panadería Café	POBLACIÓN	PORCENTAJE
RADIO	81	41%
REDES SOCIALES	77	39%
PRENSA	38	19%
TOTAL	196	100%

Gráfico N° 19. Medios de Publicidad



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

Análisis

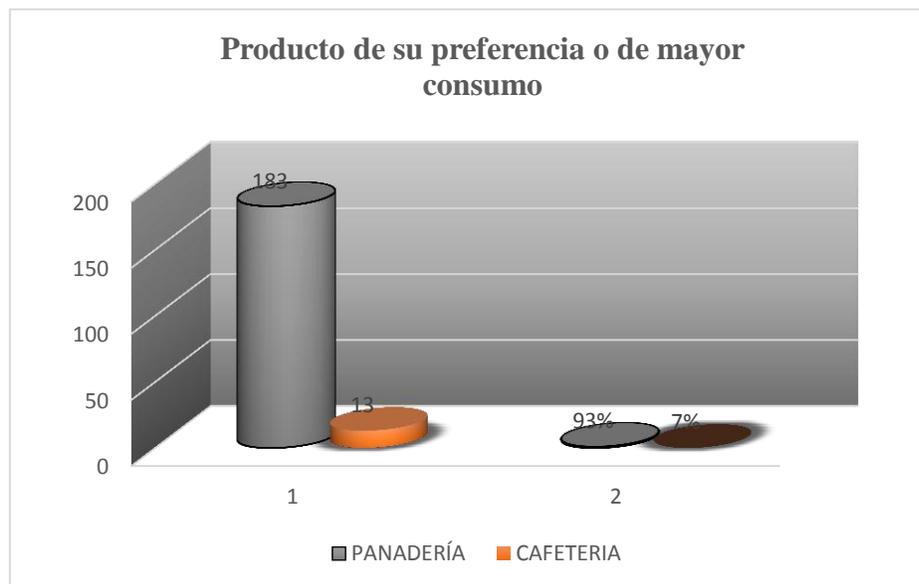
Según los resultados de la encuesta el 41% ha escuchado publicidad por la radio, el 39% lo ha visto y leído en redes sociales y el 19% ha leído en la prensa local. Se puede concluir que la radio tiene mayor rating, sin embargo, con el avance de la tecnología, se recomienda continuar con la publicidad en redes sociales.

8. ¿De los productos que ofrece la Vienesa Panadería Café, cual es el de su preferencia o de mayor consumo?

Cuadro N° 38. Productos de mayor preferencia

Qué producto es de su preferencia o de mayor consumo	POBLACIÓN	PORCENTAJE
PANADERÍA	183	93%
CAFETERIA	13	7%
TOTAL	196	100%

Gráfico N° 20. Productos de Preferencia



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

Análisis

Según la opinión de los clientes que un 93% consume diariamente producto de panadería, tan solo un 7%, hace uso del servicio de cafetería, por lo tanto se debe dar mayor énfasis en éste, para obtener mayores ingresos.

9. ¿Considera usted que es importante el asesoramiento profesional para la apertura de los negocios?

Cuadro N° 39. Importancia en el asesoramiento

Importancia del asesoramiento profesional para los negocios	POBLACIÓN	PORCENTAJE
SI	190	97%
NO	6	3%
TOTAL	196	100%

Gráfico N° 21. Importancia en el asesoramiento



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

Análisis

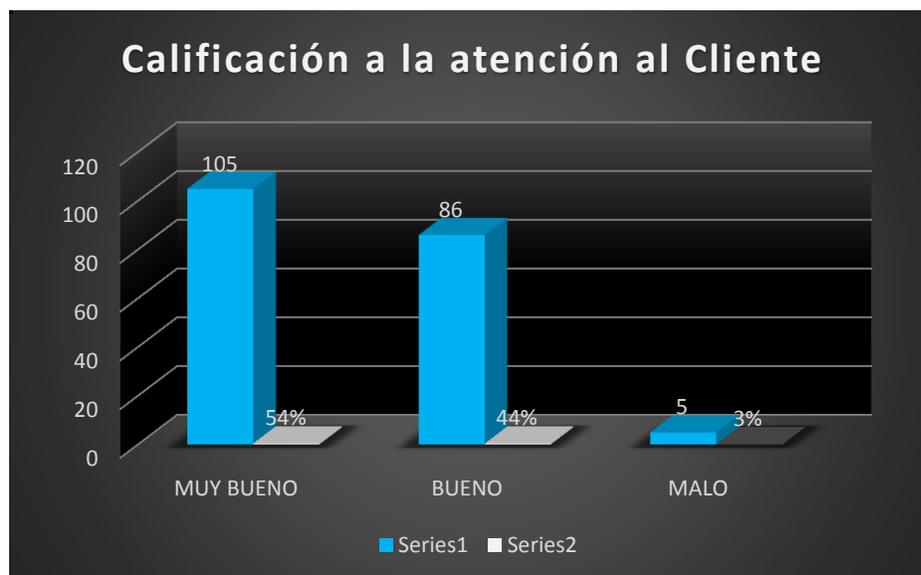
El 97% de la población encuestada opina que es muy importante el asesoramiento profesional para la apertura de un negocio, mientras que el 3% no lo considera necesario. Por consiguiente, la investigación previa a una inversión debe ser considerada.

10. ¿Cómo calificaría usted la atención recibida por parte del personal de la Vienes Panadería y Café?

Cuadro N° 40. Atención al Cliente

Como califica la atención recibida por el personal	POBLACIÓN	PORCENTAJE
MUY BUENO	105	54%
BUENO	86	44%
MALO	5	3%
TOTAL	196	100%

Gráfico N° 22. Atención al Cliente



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

Análisis

Se ha determinado que un 54% de los encuestados valora la atención como muy buena, el 44% como buena y el 5% como mala. Por lo tanto, es de suma importancia recuperar el 5% de clientes que no se sintieron satisfechos con la atención brindada por la Vienes Panadería y café.

4.2. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Hipótesis General

El diseño, elaboración e implementación de un Plan de Negocios permitirá tener un posicionamiento y aumento en el volumen de ventas de la Sucursal # 2 de “La Vienesa Panadería y Café” de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo.

4.2.1. Comprobación de la hipótesis específica 1

Modelo lógico

Ho: El diseño, elaboración e implementación de un Plan de Negocios NO beneficiará al posicionamiento y al volumen de ventas de la Sucursal # 2 de “La Vienesa Panadería y Café”.

HA: El diseño, elaboración e implementación de un Plan de Negocios beneficiará al posicionamiento y al volumen de ventas de la Sucursal # 2 de “La Vienesa Panadería y Café”.

Nivel de significancia

Se recomendó 95% de confianza, para un 5% de error, es decir 0,95 y 0.05

Prueba estadística Chi – Cuadrado

$$x^2 = \frac{(n_i - n_i^*)^2}{n_i^*}$$

Dónde:

n_i = frecuencia observada o real

n_i^* = frecuencia esperada o teórica

a. Frecuencias Observadas

Cuadro N° 41. Frecuencias observadas

Estrategia	Resultado		TOTAL
	SI	NO	
P 1	70	126	196
P 3	175	21	196
P 4	185	11	196
P 5	196	0	196
TOTAL	626	158	784

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

b. Frecuencias Esperadas

Cuadro N° 42. Frecuencias Esperadas

Estrategia	Resultado	
	SI	NO
P 1	156.5	40
P 3	156.5	40
P 4	156.5	40
P 5	156.5	40

Chi Cuadrado	8.9650E-70
---------------------	-------------------

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

c. Calculo de grados de libertad

Se calcula lo grados de libertad, con la fórmula:

$$GL = (\text{NO. FILAS} - 1) * (\text{NO. COL} - 1)$$

Dónde:

GL = Grados de libertad: F = Filas; C = Columnas

$$GL = (4-1) (2-1)$$

$$GL = 3$$

Se encuentra los valores de chi cuadrado en la tabla,

Cuadro N° 43. Resumen de la Tabla “CHI CUADRADO”

**RESUMEN DE LA TABLA
CHI CUADRADO**

VALOR P					
GRADOS DE LIBERTAD	0.5	0.25	0.1	0.05	0.025
1	0.45	1.32	2.71	3.84	5.02
2	1.39	2.77	4.61	5.99	7.38
3	2.37	4.11	6.25	7.81	9.5
4	3.36	5.39	7.78	9.49	11.14
5	4.35	6.83	9.24	11.07	12.8
6	5.35	7.84	10.64	12.59	14.45
7	6.35	9.04	12.02	14.07	16.01
8	7.34	10.22	13.36	15.51	17.53
9	8.34	11.39	14.68	16.92	19.02
10	9.34	12.55	15.99	18.31	20.48

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

d. Decisión

El valor de Chi calculado es: 8.96 es mayor al Chi tabulado: 7.81; se rechaza la hipótesis nula y se acepta la Hipótesis Alternativa, es decir El diseño, elaboración e implementación de un Plan de Negocios beneficiará al posicionamiento y al volumen de ventas de la Sucursal # 2 de “La Vienes Panadería y Café”.

Comprobación de la hipótesis específica 2

Modelo lógico

Hipótesis Alterna:

Con la implementación de un Plan de negocios, La Vienesana panadería y café alcanzará un 20% de crecimiento en las ventas a diciembre de 2016 con respecto a mayo del presente año.

Hipótesis Nula:

Con la implementación de un Plan de negocios, La Vienesana panadería y café NO alcanzará un 20% de crecimiento en las ventas a diciembre de 2016 con respecto a mayo del presente año.

Nivel de significancia

Se recomendó 95% de confianza, para un 5% de error, es decir 0,95 y 0.05

Prueba estadística Chi – Cuadrado

$$x^2 = \frac{(n_i - n_i^*)^2}{n_i^*}$$

Donde:

n_i = frecuencia observada o real

n_i^* = frecuencia esperada o teórica

a. Frecuencias Observadas

Cuadro N° 44. Frecuencias Observadas

Estrategia	Resultado		
	Mayo	Noviembre	Total
VENTAS	8243	16725	24968
GASTOS	2641	3261	5902
TOTAL	10884	19986	30870

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

b. Frecuencias Esperadas

Cuadro N° 45. Frecuencias Esperadas

Estrategia	Resultado	
	Mayo	Noviembre
VENTAS	8803.1	16165
GASTOS	2080.9	3821

Chi Cuadrado	4.1303E-62
---------------------	-------------------

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

c. Calculo de grados de libertad

Se calcula lo grados de libertad, con la fórmula:

$$GL = (\text{NO. FILAS} - 1) * (\text{NO. COL} - 1)$$

Dónde:

GL = Grados de libertad

$$GL = (2-1) (2-1)$$

$$GL = 1$$

Se encuentra los valores de chi cuadrado en la tabla,

Cuadro N° 46. Resumen de la tabla “CHI CUADRADO”

**RESUMEN DE LA TABLA
CHI CUADRADO**

VALOR P					
GRADOS DE LIBERTAD	0.5	0.25	0.1	0.05	0.025
1	0.45	1.32	2.71	3.84	5.02
2	1.39	2.77	4.61	5.99	7.38
3	2.37	4.11	6.25	7.81	9.5
4	3.36	5.39	7.78	9.49	11.14
5	4.35	6.83	9.24	11.07	12.8
6	5.35	7.84	10.64	12.59	14.45
7	6.35	9.04	12.02	14.07	16.01
8	7.34	10.22	13.36	15.51	17.53
9	8.34	11.39	14.68	16.92	19.02
10	9.34	12.55	15.99	18.31	20.48

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

d. Decisión

El valor de Chi calculado es: 4.13 es mayor al Chi tabulado: 3.84; se rechaza la hipótesis nula y se acepta la Hipótesis Alternativa, es decir, que con la implementación de un Plan de negocios, La Vienesá panadería y café alcanzará un 20% de crecimiento en las ventas a diciembre de 2016 con respecto a mayo del presente año.

Después de haber efectuado los análisis correspondientes se puede observar que no solo se incrementaron las ventas en un 20%, se logró un beneficio del 102.9% en las ventas y los gastos aumentaron en un 23.48%, que no es muy significativo en relación al aumento obtenido en las ventas.

Comprobación de la hipótesis específica 3

Modelo lógico

Hipótesis Alterna:

Con la implementación de un Plan de negocios, La Vienesana panadería y café, logrará su posicionamiento en el sector norte de la ciudad.

Hipótesis Nula:

Con la implementación de un Plan de negocios, La Vienesana panadería y café, NO logrará su posicionamiento en el sector norte de la ciudad.

Nivel de significancia

Se recomendó 95% de confianza, para un 5% de error, es decir 0,95 y 0.05

Prueba estadística Chi – Cuadrado

$$x^2 = \frac{(n_i - n_i^*)^2}{n_i^*}$$

Donde:

n_i = frecuencia observada o real

n_i^* = frecuencia esperada o teórica

a. Frecuencias Observadas

Cuadro N° 47. Frecuencias Observadas

Estrategia	Resultado		Total
	SI	NO	
P6	142	54	196
P9	190	6	196
TOTAL	332	60	392

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

b. Frecuencias Esperadas

Cuadro N° 48. Frecuencias Esperadas

Estrategia	Resultado	
	SI	NO
P6	166.0	30
P9	166.0	30

Chi Cuadrado	7.8353E-10
---------------------	-------------------

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

c. Calculo de grados de libertad

Se calcula lo grados de libertad, con la fórmula:

$$GL = (NO. FILAS - 1) * (NO. COL - 1)$$

Dónde:

$$GL = (2-1) (2-1)$$

$$GL = 1$$

Se encuentra los valores de chi cuadrado en la tabla,

Cuadro N° 49. Resumen de la Tabla “CHI CUADRADO”

**RESUMEN DE LA TABLA
CHI CUADRADO**

VALOR P					
GRADOS DE LIBERTAD	0.5	0.25	0.1	0.05	0.025
1	0.45	1.32	2.71	3.84	5.02
2	1.39	2.77	4.61	5.99	7.38
3	2.37	4.11	6.25	7.81	9.5
4	3.36	5.39	7.78	9.49	11.14
5	4.35	6.83	9.24	11.07	12.8
6	5.35	7.84	10.64	12.59	14.45
7	6.35	9.04	12.02	14.07	16.01
8	7.34	10.22	13.36	15.51	17.53
9	8.34	11.39	14.68	16.92	19.02
10	9.34	12.55	15.99	18.31	20.48

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Rosalina Balanzátegui

d. Decisión

El valor de Chi calculado es: 7.83 es mayor al Chi tabulado: 3.84; se rechaza la hipótesis nula y se acepta la Hipótesis Alternativa, es decir, que, con la implementación de un Plan de negocios, La Vienesá panadería y café, logrará su posicionamiento en el sector norte de la ciudad.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

1. Los fundamentos teóricos – prácticos, demuestran que la “Vienesa Panadería y Café”, mediante el diseño, elaboración e implementación de un Plan de Negocios ha logrado cumplir con sus objetivos y metas planteados.
2. Para éste tipo de investigación fue necesario, implementar registros contables, que permitió, la estructuración de los estados Financieros, a fin de realizar los correspondientes análisis y su interpretación; con el propósito de conocer la situación económica del negocio.

Si bien existe una gama inmensa de fórmulas para analizar los estados financieros, se utilizó los más representativos que permitieron conocer inicialmente las pérdidas que venía acarreado el negocio en los primeros meses; así como un reducido capital de trabajo que no le permitía su desarrollo, frente a estos análisis indudablemente demostraban los Estados Financieros una serie de desajustes.

Como resultado del análisis, se incrementó el Capital de Trabajo, con el propósito de aumentar el volumen de ventas.

3. Finalmente, dado que no disponía la mencionada sucursal de un Plan de Negocios; carecía de una serie de requisitos indispensables para su buen funcionamiento, como la falta de mercadeo y publicidad que ayude al posicionamiento en el sector de influencia de la empresa.

5.2. RECOMENDACIONES

1. El propietario deberá tener presente que es indispensable disponer de un Plan de Negocios, a fin de irse posicionando en el mercado; y consecuentemente, incrementar sus ventas y sus ganancias.
2. Se recomienda a la Empresa, mantener un sistema Contable, que permita realizar periódicamente análisis a los Estados Financieros, con el propósito de conocer su situación económica y realizar los correspondientes ajustes oportunos, que fortalezca a la empresa, para la toma de decisiones y conlleve a un crecimiento sostenido.
3. Es fundamental que los propietarios de la sucursal de La Vienesa panadería y café, realicen periódicamente promociones y publicidad tanto del local como de nuevos productos para mantenerse en el mercado buscando la mejora continua para un desarrollo competitivo.

BIBLIOGRAFÍA

- Alcaraz Rodriguez, R. (2015). *EMPRENDEDOR ÉXITO, Cuarta Edición*. México: McGraw-Hill.
- Altahona Quijano, T. (2009). *Libro Práctico sobre Presupuesto*. Recuperado el 3 de Septiembre de 2016, de El Presupuesto: <http://es.slideshare.net/cpczuniga/libro-practico-de-presupuestoudi>
- Athos y Pascale. (27 de Enero de 2012). *RELACIONES INDUSTRIALES*. Obtenido de Los Valores como herramientas gerenciales: <https://relacionesindustriales.wordpress.com/2012/01/27/los-valores-como-herramientas-gerenciales/>
- Brook, A. (29 de julio de 2009). *Definición de Administración Según Brook Adams*. Recuperado el 10 de agosto de 2016, de Definición de Administración Según Brook Adams.: <http://administracionenteoria.blogspot.com/2009/07/definicion-de-administracion.html>
- Código de Comercio. (1 de Octubre de 2013). *Código de Comercio*. Obtenido de Ediciones Legales: <http://www.desarrolloamazonico.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/05/CODIGO-DE-COMERCIO-act.pdf>
- Condina, A. (Miércoles de Noviembre de 2016). *DE GERENCIA . COM*. Obtenido de <http://www.degerencia.com/acodina>
- De la Vega García-Pastor, I. (2004). *EL PLAN DE NEGOCIO: Una herramienta Indispensable*. Madrid, España: Instituto de Empresa.
- Fernandez, A. T. (2000). *La Investigación Científica*. Arequipa : Universidad Católica de Santa María.
- Fleitman, J. (2010). *Negocios Exitosos*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.
- Gardey, J. P. (20 de Noviembre de 2009). *Definición de Plan de Negocios*. Obtenido de <http://definicion.de/plan-de-negocios/>: <http://definicion.de/plan-de-negocios/>
- Justin G. Longgenecker, J. W. (2009). *Small Business Management & Growing Entrepreneurial Ventures, Fifteenth Edition*. Cincinnati, OH: South-Western CENGAGE Learnig.
- MIES. (2011). Ley Orgánica y Reglamento General de la Economía Popular y Solidaria. *Publicación de Leyes Ecuador, 10,11,12,73*.
- Ministerio de Justicia, D. H. (2014). *Código Orgánico Integral Penal*. Quito - Ecuador: Gráficas Ayerve C. A.
- Mohammad Naghi, N. (2005). *Metodología de la investigación*. Mexico: Limusa Noriega.

- Pérez Porto Julián, y. A. (10 de Enero de 2009). Obtenido de Definición de: Definicion.de: Definición de plan de negocios (<http://definicion.de/plan-de-negocios/>)
- Pérez Porto Julián, y. A. (4 de Enero de 2013). *DEFINICIÓN DE*. Obtenido de DEFINICIÓN DE: Definicion.de: Definición de negocio (<http://definicion.de/negocio/>)
- Pérez Porto Julian, y. M. (12 de DICIEMBRE de 2009). *DEFINICIÓN DE*. Obtenido de DEFINICIÓN DE: Definicion.de: Definición de plan (<http://definicion.de/plan/>)
- Philip Kotler, K. K. (2006). *Marketing Management 12 Edición*. New Jersey: PERSON Prentice Hall.
- Ponce, A. R. (2004). *ADMINISTRACIÓN MODERNA*. Mexico: Noriega Editores.
- Porto, J. P. (Jueves de Noviembre de 2012). *Definición de Epistemología de negocios*. Obtenido de Definición de Epistemología de negocios: <http://definicion.de/epistemologia/>
- REFRÁN. (2013). *La organización en la empresa*. Recuperado el 8 de agosto de 2016, de La organización en la empresa: <http://assets.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448146859.pdf>
- Reinago Obregón Jesús. (2014). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN*. México: UNAM - Universidad Nacional Autónoma de México.
- Reinoso Cifuentes , V. A. (2003). Organización. En V. A. Reinoso Cifuentes, *El Proceso Administrativo y su aplicación en las empresas* (págs. 546,549). Quito Ecuador: FREIRE.
- Reyes Ponce, A. (1979). *Administración de Empresas*. Mexico: LIMUSA.
- Rincón Soto, C. A. (2012). *Presupuestos empresariales*. Bogotá Colombia: Ecoe Ediciones.
- Shalman, W. A. (2016). *NEW BUSINNES VENTURES AND THE ENTREPRENEUR*. NEW YORK: McGraw-Hill/Irwin.
- 7Velásquez, E. J. (2015). Epistemología de la gestión preprocesos de negocios. *Impacto Científico, Revista Arbitrada Venezolana del Núcleo Costa Oriental del Lago*, 155 a 160.
- Villarán, K. W. (2009). *Plan de Negocios*. Perú: Nathan Associates Inc.
- Weinberger, K. (2009). *PLAN DE NEGOCIOS. Herramienta para evaluar la vialidad de un negocio*. Perú: Nathan Associates Inc.

ANEXOS

ANEXOS

CUESTIONARIO

INSTRUCCIONES GENERALES:

Esta encuesta es de carácter anónimo, los datos obtenidos con ella son estrictamente confidenciales y el investigador se compromete a mantener la reserva del caso

Contestar y analizar cada una de las preguntas con la mayor honestidad

Escribir con letra clara y legible

Marque con una (x) según corresponda

Sus criterios serán de suma utilidad para el desarrollo de este trabajo de investigación.

1. ¿Conoce Ud. ¿Que la vienesa panadería café cuenta con otros servicios?

SI NO

2. ¿Con que frecuencia compra usted productos en la Vienes Panadería Café?

DIARIAMENTE SEMANALMENTE

3. ¿Considera Usted que los planes de publicidad, y las ofertas incrementarían las ventas de la panadería?

SI NO

4. ¿Cree Usted que la Vienes panadería café debería vender mayor variedad de productos? Si su respuesta es sí menciones cuales

SI NO

5.- ¿A su criterio el precio de venta al público de la palanqueta es accesible?

SI NO

6.- ¿Reconoce usted la diferencia que existe entre la palanqueta original de la Panadería La Vienesca y su imitación que se encuentra en el mercado?

SI NO

7. ¿Conoce Usted en qué medios de comunicación se promocionan los productos de la Vienesca Panadería y Café?

Radio Prensa Redes sociales

8. ¿De los productos que ofrece la Vienesca Panadería Café, cual es el de su preferencia o de mayor consumo?

Panadería Cafetería

9. ¿Considera usted que es importante el asesoramiento profesional para la apertura de los negocios?

SI NO

10. ¿Cómo calificaría usted la atención recibida por parte del personal de la Vienesca Panadería y Café?

MUY BUENO BUENO MALO

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

PROPUESTA DE LA INVERSION

INVERSIÓN	
Capital propio	12,375
Crédito Bancario	12,000
INVERSIÓN INICIAL	24,375

Después de efectuar el análisis de la inversión, se concluye que el gerente – propietario, cuenta con un capital propio de \$ 12,375.00 y realizó un préstamo bancario por la cantidad de \$ 12.000,00 para completar la inversión inicial de \$ 24,375.00

INVERSION DE ACTIVOS

1. GASTOS DE PREINVERSION		
ITEM	DETALLE	TOTAL
1.2	Patente	35
1.3	Permiso de funcionamiento	50
1.4	Otros	10
TOTAL, GASTOS		95

2.INVERSION DE ACTIVOS				
2.1. ENSERES				
ITEM	DETALLE	CANTIDAD	V/U	V/COMPRA
2.1.1.	Tazas	36	1.20	43.20
2.1.2.	Platos medianos	36	1.20	43.20
2.1.3.	Cucharas	36	0.80	28.80
2.1.4.	Tenedores	36	0.95	34.20
2.1.5.	Cuchillos	36	0.95	34.20
2.1.6.	Platos grandes	36	1.80	64.80
2.1.7.	Tazones	3	6.00	18.00
2.1.8.	Cilindro para gas	2	45.00	90.00
2.1.9.	Ollas	1	80.00	80.00
2.1.10.	Sartenes	2	15.00	30.00
2.1.11.	Cuchillos para cocina	4	6.00	24.00
2.1.12.	Vasos	36	0.95	34.20
2.1.13.	Freidora	1	150.00	150.00
2.1.14.	Extractor de jugo	1	40.00	40.00
2.1.15.	Espátulas	6	2.00	12.00
2.1.16	Azucareras	6	4.50	27.00
SUMAS				753.60

2.2 BIENES MUEBLES				
ITEM	DETALLE	CANTIDAD	V/U	V/COMPRA
2.2.1.	Mostradores	3	600	1800
2.2.2.	Perchas	1	180	180
2.2.3.	Mesas	6	80	480
2.2.4.	Sillas	36	25	900
2.2.5.	Escritorio	1	250	250.00
2.2.6.	Sillón	1	60	60.00
2.2.7.	Archivador	1	85	85.00
SUMAS				3,755.00

2.3. EQUIPOS				
ITEM	DETALLE	CANTIDAD	V/U	V/COMPRA
2.3.1.	Cafetera	1	4200	4200
2.3.2.	Cocina	1	180	180
2.3.3.	Microondas	1	160	160
2.3.4.	Refrigeradoras	3	700	2100
2.3.5.	Caja registradora	1	800	800
2.3.6.	Impresora	1	180	180
2.3.7.	Escáner y Software	1	600	600
SUMAS				8,220.00

INVENTARIO

COMPRA DE PRODUCTOS		
CONCEPTO	MENSUAL	ANUAL
Plumrose	121.94	1463.295
Coca-Cola	182.71	2192.49
Toni	156.72	1880.595
Tesalia	93.07	1116.81
Nestlé	118.60	1423.2
Alpina	82.45	989.34
Sunny	17.68	212.205
Snacks	68.45	821.445
Queso Valeriana	45.15	541.8
Queso Cebadeño	930.78	11169.3
Natas	176.04	2112.45
Huevos	141.94	1703.25
Leches	624.83	7497.9
Agua mineral	9.67	116.025
Varios productos	51.46	617.49
Pan	6,500.00	78,000.00
TOTALES	9,321.47	111,857.60

GASTOS DE MATERIALES Y SERVICIOS		
CONCEPTO	MENSUAL	ANUAL
Café especial	11.25	135.00
Plastik	64.13	769.56
Suplemento 5 estrellas	16.03	192.36
Productos de limpieza	36.99	443.88
Utensilios de cocina	11.13	133.56
Alimentación	16.53	198.36
Arriendo	507.38	6,088.56
Esys	20.21	242.52
Sueldos de personal	1,958.25	23,499
Energía eléctrica	35.00	420
Teléfono	20.00	240.00
GASTO TOTAL	2,696.90	32,362.80

DEPRECIACIONES

DEPRECIACIONES BIENES MUEBLES					
DETALLE	VALOR	V/R 10%	VALOR A DEPRECIAR	DEPRECIACION	
				MENSUAL	ANUAL
Mostradores	1,800.00	180.00	1,620.00	7	81.00
Perchas	180.00	18.00	162.00	1	16.20
Mesas	480.00	48.00	432.00	4	43.20
Sillas	900.00	90.00	810.00	7	81.00
Escritorio	250.00	25.00	225.00	2	22.50
Sillón	60.00	6.00	54.00	0	5.40
Archivador	85.00	8.50	76.50	2	25.50
SUMAN	3,755.00	375.50	3,379.50	23	274.80

DEPRECIACIONES EQUIPOS					
DETALLE	VALOR	V/R 10%	VALOR A DEPRECIAR	DEPRECIACION	
				MENSUAL	ANUAL
Cafetera	4,200.00	420.00	3,780.00	16	189.00
Cocina	180.00	18.00	162.00	1	16.20
Microondas	160.00	16.00	144.00	1	14.40
Refrigeradoras	2,100.00	210.00	1,890.00	16	189.00
Caja registradora	800.00	80.00	720.00	6	72.00
Impresora	180.00	18.00	162.00	1	16.20
Escáner y Software	600.00	60.00	540.00	15	180.00
SUMAN	8,220.00	822.00	7,398.00	56	676.80

AMORTIZACIONES			
DETALLE	VALOR	AMORTIZACION	
		ANUAL	MENSUAL
Patente y permisos funcionamiento	95	19	2
SUMAN	95	19	2

TABLA DE AMORTIZACIÓN

VALOR NOMINAL	12,000.00
PLAZO	24
TASA INTERES ANUAL	11.00%
TASA INTERES MEMSUAL	0.009167

No CUOTA	CAPITAL INICIAL	INTERES	CUOTA	CAPITAL PAGADO	SALDO CAPITAL
1	12,000	110.00	559.29	449.29	11,550.71
2	11,551	105.88	559.29	453.41	11,097.29
3	11,097	101.73	559.29	457.57	10,639.72
4	10,640	97.53	559.29	461.76	10,177.96
5	10,178	93.30	559.29	466.00	9,711.97
6	9,712	89.03	559.29	470.27	9,241.70
7	9,242	84.72	559.29	474.58	8,767.12
8	8,767	80.37	559.29	478.93	8,288.19
9	8,288	75.98	559.29	483.32	7,804.87
10	7,805	71.54	559.29	487.75	7,317.12
11	7,317	67.07	559.29	492.22	6,824.90
12	6,825	62.56	559.29	496.73	6,328.17
13	6,328	58.01	559.29	501.29	5,826.88
14	5,827	53.41	559.29	505.88	5,321.00
15	5,321	48.78	559.29	510.52	4,810.48
16	4,810	44.10	559.29	515.20	4,295.29
17	4,295	39.37	559.29	519.92	3,775.37
18	3,775	34.61	559.29	524.69	3,250.68
19	3,251	29.80	559.29	529.50	2,721.18
20	2,721	24.94	559.29	534.35	2,186.83
21	2,187	20.05	559.29	539.25	1,647.58
22	1,648	15.10	559.29	544.19	1,103.39
23	1,103	10.11	559.29	549.18	554.21
24	554	5.08	559.29	554.21	0.00