

PLAN DE NEGOCIO:



INTEGRANTES

Erich Omar Mora Martínez - 0611506

Evelyn del Socorro Reyes Gutiérrez - 1010061

Katherine Lisseth Jirón - 1012038

Mario José García Mendoza – 0312713

TUTORES:

MSC. FANNY MENDOZA

MSC HERZEN MURILLO

**INDICE**

I. RESUMEN EJECUTIVO:	8
II. OBJETIVO GENERAL	10
III. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	10
IV. APORTES DEL PROYECTO A LA ECONOMÍA LOCAL/NACIONAL	11
V. PERFIL ESTRATEGICO	12
MISSION:	12
VISION:	12
ESTRATEGIA DEL NEGOCIO	12
VI. PLAN DE MARKETING	15
1. ANALISIS EXTERNO.....	15
2. AMBIENTE ECONÓMICO	15
AMBIENTE SOCIO - CULTURAL	17
VII. ANALISIS DEL SECTOR	23
1. ANALISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER	23
2. PODER DE NEGOCIACION DE LOS PROVEEDORES	23
3. PODER DE NEGOCIACION DE LOS COMPRADORES	24
4. AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS	24
5. AMENAZA DE NUEVOS INGRESOS	25
6. RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES EXISTENTES	25
VIII. OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL SECTOR	26
IX. INVESTIGACION DE MERCADO	27
1. OBJETIVO GENERAL.....	29
2. OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	29



X. METODOLOGIA	30
1. TIPO DE INVESTIGACION.....	30
2. FUENTES DE DATOS	30
3. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	31
4. SELECCIÓN DE MUESTRA	31
5. INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	32
6. TRABAJO DE CAMPO	33
7. INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	33
8. PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS.....	34
XI. ANÁLISIS DE RESULTADOS	34
XII. COMPONENTES DE LA MARCA	42
XIX. ANALISIS DE LA COMPETENCIA.....	44
XXI. OBJETIVOS PLAN DE MERCADEO.....	46
1. OBJETIVO GENERAL.....	46
2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	46
XXII. DESCRIPCION DEL MERCADO META	47
1. DEMANDA Y PARTICIPACION DE MERCADO.....	48
2. PARTICIPACIÓN DE MERCADO	50
3. PRECIO DE VENTA	51
4. PROYECCIONES DE VENTAS.....	52
XXIII. ESTRATEGIA DE MARKETING	53
1. ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO.....	53
2. ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN DE MERCADO	53
3. ESTRATEGIA DE PRECIO	54
4. ESTRATEGIA DE PRODUCTO.....	54
5. ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN.....	55
6. ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN.....	56



7. ESTRATEGIA DE PLAZA	56
XXIV. PLAN DE PRODUCCION	60
1. CURSOGRAMAS:.....	60
2. CURSOGRAMA DE PRODUCCIÓN	61
3. CURSOGRAMA DEL SERVICIOS	64
4. MATERIALES DE REPOSICIÓN:.....	69
5. TÉRMINOS Y CONDICIONES DE LA COMPRA DE EQUIPOS, MANTENIMIENTOS Y REPARACIONES	70
6. PRODUCCIÓN REQUERIDA POR TIPO DE PAN Y POR UNIDAD:.....	74
7. PRODUCCION DE PAN CAPACIDAD INSTALADA:.....	75
8. CAPACIDAD FUTURA	76
9. UBICACIÓN Y DISEÑO DE LA PLANTA	78
10. MATERIA PRIMA NECESARIA Y COSTO DE LA MATERIA PRIMA.....	79
11. MANO DE OBRA DIRECTA.....	86
12. MANO DE OBRA INDIRECTA.....	86
13. GASTOS GENERALES DE LA EMPRESA:.....	87
XXV. FORMA DE LA EMPRESA	92
1. ESTRUCTURA DE ORGANIZACIÓN.....	93
2. FUNCIONES DEL ORGANIGRAMA:.....	95
XXVI. PLAN FINANCIERO	103
1. ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS.....	104
2. ESTADO DE FLUJO DE CAJA.....	105
3. BALANCE GENERAL:	105
5. PUNTO DE EQUILIBRIO.....	107
7. VALOR ACTUAL NETO Y TASA INTERNA DE RETORNO.....	111
8. VALOR ACTUAL NETO (VAN).....	111
9. TASA INTERNA DE RETORNO (TIR).....	111
10. RELACIÓN BENEFICIO COSTO	111



2017

Plan de Negocio

11. PERIODO DE RECUPERACIÓN	112
12. ANALISIS DE SENSIBILIDAD:	113
XXVII. ANEXOS.	117



2017

Plan de Negocio

DEDICATORIA:

A Dios padre, por darme la vida y la sabiduría, para llegar hasta este momento.

A mi papá Martin Jirón Campos, por apoyarme e instarme a cumplir mis metas propuestas.

KATHERINE JIRON

Dedico este trabajo principalmente a Dios, porque me ha ayudado a solucionar mis dificultades y a ver los problemas como retos a mis compañeros Mario ,Erich y Katherine quienes se esforzaron mucho durante este proyecto, a mi madre quien me ha enseñado que para lograr algo en la vida hay que esforzarse.

De igual forma hermanos, amigos e hijas que de alguna manera han contribuido a mis logros, con su entusiasmo, motivación y amistad. También quiero dedicar este trabajo a los docentes que siempre estuvieron a la disposición para cualquier duda o sugerencia.

EVELING REYES

Dedico este trabajo a Dios, porque estoy convencido que sin él no somos nada, a mi Madre que desde pequeño ha estado presente en cada etapa de mi vida con sus concejos y buenas enseñanzas, a mis compañeros de estudio Katerine, Eveling y Mario, quienes han dado todo su esfuerzo y dedicación por entregar un trabajo de calidad. A mi familia, mi Hermano quienes han estado al pendiente, apoyándome, dando ese empujón que a veces necesitamos las personas para poder dar pasos sólidos en la vida, finalmente a mi Hija quien es la persona que me inspira a ser cada día mejor.

ERICH MORA

Dedico este proyecto en primer lugar a Dios por estar a mi lado en todo momento y a mi madre por su eterno apoyo en todas las metas que me propongo.

MARIO GARCIA



2017

Plan de Negocio

AGRADECIMIENTO:

Al Creador del Cielo y de la Tierra, por permitir cumplir uno de mis objetivos de vida.

A mi papá Martín Jirón Campos, por siempre creer en que puedo lograr hacer realidad mis sueños y proveerme los recursos que eso conlleva.

A mis tutores Fanny Mendoza y Herzen Murillo, por la asesoría brindada durante la realización del Plan de Negocios.

KATHERINE JIRON

En primera instancia quiero agradecer a Dios por haberme permitido iniciar y culminar mi carrera pesar de algunas dificultades.

En segundo lugar agradezco a mi esposo Emilio Amador quien fue mi más grande apoyo durante mi carrera tanto económicamente, también por su motivación y apoyo constante.

EVELING REYES

Agradezco a Dios por permitirme culminar mi plan de estudios sin ninguna dificultad, a mi Madre quien con sus consejos, amor y sabiduría ha sabido guiarme y apoyarme en todo lo que me propongo

ERICH MORA

Agradecimiento primer lugar a Dios por todas las bendiciones recibidas y a mi Madre por estar siempre a mi lado impulsándome a seguir adelante y ser el pilar donde apoyarme.

MARIO GARCIA



I. RESUMEN EJECUTIVO:

El presente plan de negocios de Panadería Tahona constituye la forma de culminación de estudios de sus autores para optar el título de Licenciados en Mercadotecnia y Contaduría Pública y Finanzas, otorgados por la Facultad de Economía y Administración de la Universidad Politécnica de Nicaragua.

La idea del negocio surge al ver la escasa oferta de pan de calidad que se logra percibir en el municipio de El Crucero Municipio de Managua, se ubicará en el kilómetro 24 ½ carretera sur. En este local se realizarán las actividades productivas de la empresa de comercialización y distribución.

Nuestra empresa estará constituida bajo sociedad anónima, el organigrama elaborado para Panadería Tahona es de carácter general y vertical.

El objetivo principal de nuestra empresa panadería es presentar productos de calidad a los diferentes clientes de El Crucero, más propiamente a las pulperías (clientes mayoritarios) y de manera directa al ciudadano del sector.

El monto de inversión para la puesta en marcha de Panadería Tahona es de USD\$40,570.62 de los cuales el 20% será asumido por los socios en parte iguales para un equivalente a USD\$7,986.41 y el restante 80% que correspondiente a USD\$ 32,584.22 será financiado por un préstamo a realizarse en la entidad bancaria Banco Financiera Comercial Hondureña, S.A. (FICOH-SA) a una tasa del 18% sobre saldo.



2017

Plan de Negocio

Nuestro VAN es \$148,913.71, debido a que este es mayor que cero, se puede concluir que la idea de negocio es rentable, por lo tanto puede implementarse. La TIR es igual a 59.62%, siendo esta distante a la tasa de descuento aplicada equivalente a 13.20%, es por ello que se acepta la inversión.

El propósito para los próximos años es posicionar a nuestra institución como empresa líder en distribución de pan a nivel nacional como símbolo del municipio de El Crucero, logrando una identidad propia y reconocida en los diferentes puntos de nuestro país, además de generar ingresos a los distribuidores de harina de trigo que existen dentro y fuera del municipio ya antes mencionado con quienes se realizara convenios para que se nos provea de la materia prima.

El período de recuperación de la inversión es de 1.65 año, dada una inversión total en este plan de USD\$40,570.62 y que el primer año se cuenta con un saldo neto de efectivo de US\$20,399.28 segundo año es de US\$23,764.08.



II. OBJETIVO GENERAL

Elaborar un plan de negocios que nos permita conocer la viabilidad financiera de la creación de una empresa productora y comercializadora de pan en sus diferentes variedades, tamaños y formas en el municipio de El Crucero.

III. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Diseñar un plan de mercadeo que permita analizar la viabilidad de producir y distribuir pan en el sector de El Crucero, municipio de Managua.
- ✓ Establecer el proceso productivo y de servicio, así como los requerimientos de materia prima, insumos y activos fijos necesarios para el funcionamiento del negocio.
- ✓ Diseñar la estructura organizacional y administrativa para la puesta en marcha del negocio, así como sus costos.
- ✓ Determinar la viabilidad financiera para implementar el funcionamiento de una empresa productora y comercializadora de pan a través del cálculo y análisis de los indicadores, razones y estados financieros.
- ✓ Realizar un estudio financiero que permita determinar y evaluar la inversión necesaria para la creación de una empresa productora y comercializadora de productos de panadería.



IV. APORTES DEL PROYECTO A LA ECONOMÍA LOCAL/NACIONAL.

Panadería Tahona aportará a la economía nacional y del municipio ya que la empresa estará legalmente constituida por lo tanto se pagarán los impuestos tributarios y municipales establecidos en el país. También se generarán empleo con la puesta en marcha de nuestro proyecto. En los primeros cinco años de operación se realizarán los siguientes aportes a la economía:

- ✓ Pagos de Salarios a empleados.....USD\$ 229,952.97
- ✓ Impuestos sobre el Valor Agregado.....USD\$85,470.39
- ✓ Impuestos Municipales (IMI).....USD\$ 23,776.85
- ✓ Impuestos sobre la Renta.....USD\$ 46,389.95
- ✓ INSS Patronal.....USD\$ 37,433.20
- ✓ Retenciones 2% INATEC.....USD\$ 3,759.90

En total nuestra institución aportará a la economía nacional **USD\$ 426,683.26.**



V. PERFIL ESTRATEGICO

MISION:

Somos una empresa dedicada a la elaboración y comercialización de productos de panadería, garantizado el uso de materia prima de calidad, tecnología innovadora y con una fuerza laboral calificada y comprometida, otorgando el mejor servicio en la Zona.

VISION:

Ser la empresa líder en la producción y comercialización de pan en la región de El Crucero, brindando variedad de productos de calidad, expandiendo la comercialización a diferentes puntos a nivel nacional.

ESTRATEGIA DEL NEGOCIO

Panadería "Tahona" implementará estrategias de venta, calidad y servicios en los productos que se estarán comercializando, diferenciándonos de la competencia en la zona.

Contaremos con un espacio acogedor y elegante que harán que nuestros clientes tengan experiencias agradables cuando decidan consumir nuestros productos en nuestras instalaciones.



Plan de Negocio

Existen pocos establecimientos que se encargan de la comercialización de pan en todas sus presentaciones en la zona, por ello nuestro establecimiento viene a cubrir la necesidad de los clientes para consumir pan de calidad, fresco y sabor especial.

La manera de comercializar nuestro producto será de la siguiente manera:

- ✓ Ventas directas a los clientes en nuestras instalaciones, creando condiciones agradables para el consumo de nuestros productos. Para ello se contará con un espacio acogedor de toque artesanal para que el cliente tenga una experiencia única.
- ✓ Proveer a supermercados de nuestros productos para un posicionamiento de marca y poder de esta forma obtener un lugar en este rubro, con el tiempo crecer y convertirnos en una empresa con prestigio de reconocimiento nacional.
- ✓ Vendedores Independientes: Ofreciéndoles un precio del producto aceptable donde ellos puedan también obtener ganancias con la venta de estos productos.
- ✓ Contar con un equipo de distribución de nuestros productos, creando rutas de comercio a nivel regional como primera etapa del negocio.
- ✓ Crearemos cuentas en las redes sociales en donde se estarán cargando periódicamente con fotos de productos y sus promociones. Mediante estas redes sociales interactuaremos con los clientes a fin de hacer más llamativos nuestros productos a los clientes.

La diversificación es una herramienta fundamental para sobrevivir en el mercado actual, porque la gran mayoría de los consumidores están ansiosos por recibir algo más, un valor agregado que los saque de lo convencional. Por lo tanto, nuestra oferta de negocio incluye la innovación como uno de los valores fundamentales para la oferta a nuestros consumidores con el fin de satisfacer sus necesidades y tendencias.

De esta manera nuestra distinción será entregar una gran variedad de surtido de productos de pan de gran frescura y calidad que hagan sentir a nuestros clientes el querer regresar.



PLAN DE MARKETING



VI. PLAN DE MARKETING

ANÁLISIS DEL ENTORNO Y SECTOR

Para el inicio de este plan de negocio es fundamental realizar el análisis del entorno empresarial para poder identificar aspectos que puedan afectar las operaciones de Panadería Tahona, en este análisis vamos a determinar cómo influyen los factores del entorno en el que estará nuestra empresa.

1. ANÁLISIS EXTERNO

2. AMBIENTE ECONÓMICO

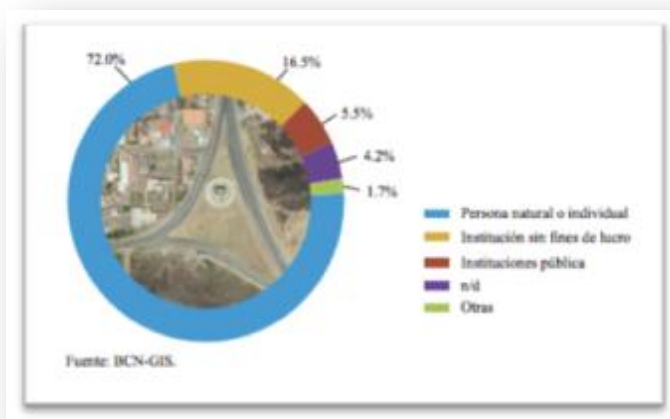
Se entiende por Industria Manufacturera la transformación física o química de materiales y componentes en productos nuevos, ya sea que el trabajo se efectúe con máquinas o a mano, en una fábrica o en el domicilio, ya sea que los productos se vendan al por mayor o al por menor. Un ejemplo de actividad industrial, es la elaboración de productos de panadería.

De acuerdo con la encuesta anual de la industria manufacturera del Banco Central de Nicaragua (BCN), el valor bruto de la producción en la elaboración de productos de panadería representa alrededor del 2.15% de toda la industria manufacturera y contribuye con un poco más del 2.5% del valor agregado bruto del total manufacturero, lo cual representa 4.6 veces el valor agregado bruto de la industria textil en su conjunto y 2.19 veces el de cuero y calzado, excluyendo en ambos casos las zonas francas. La elaboración de Productos de Panadería se ubica como segundo en importancia dentro de la Industria Manufacturera.

Según las Estadísticas Macro económicas (PMEM) del Banco Central el Directorio Económico de la ciudad de El Crucero está compuesto por 236 establecimientos, donde 134 están ubicados en viviendas (56.8%), 99 en local independiente (41.9%), y 3 en otras edificaciones (1.3%).

Plan de Negocio

Según la condición jurídica, la mayor cantidad de establecimientos están en manos de personas naturales con 170 establecimientos (72.0%). Seguidamente, se ubican las instituciones sin fines de lucro con 39 (16.5%), y las instituciones públicas con 13 establecimientos (5.5%).



Las otras formas de condición jurídica ascienden a 4 establecimientos, las cuales están compuestas por sociedad anónima (0.8%), sociedad colectiva (0.4%), y otras (0.4%), que sumadas representan el 1.7 por ciento. El 4.2 por ciento de establecimientos no presentan esta información.

Utilizando la Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU rev.4), el 69.1% de las actividades económicas que concentran el mayor número de establecimientos están relacionadas a las actividades de servicio y comercio, dos de estas actividades se especializan en la venta al por menor, una en comercios no especializados con predominio de la venta de alimentos, bebidas o tabaco; otra en alimentos en comercios especializados.

Seguida las actividades de organizaciones religiosas, después actividades de restaurantes y de servicios móvil de comidas y otra se dedica a la elaboración de productos de panadería.

Los establecimientos económicos generan 576 puestos de trabajo, de los cuales 354 (61.5%) son ocupados por mujeres y 222 (38.5%) por hombres.

Entre los servicios que demanda el turismo, los restaurantes y ventas de alimentos agrupan 15 establecimientos, seguidos por 1 bar y ventas de refrescos y 1 hotel y hospedajes.



Plan de Negocio

Por otro lado en cuando hablamos de la Inflación de Nicaragua presenta cambios significativos incrementando desde el 2014 con 6%, 6.80% 2015 y 6.90% en el 2016; concluyendo que el incremento en el precio que sufren a través de los años los productos del país, repercuten en los gastos en la empresa de manera directa, es decir, bienes y servicios que aumentan de precio, este es un factor que debe ser tomado por la gerencia de cualquier empresa al momento de asignar anualmente sus presupuesto para los diferentes actividades. Sin embargo cuando en el 2011 la inflación alcanzó 8.1% los siguientes cuatro años la tasa de inflación ha ido disminuyendo, esto significa que los precios de los bienes y servicios que necesitan las empresas han aumentado su precio pero en menor proporción que en los años anteriores. La panadería "Tahona" se supliría de un sin número de bienes para la producción de sus productos sin embargo éstas alzas que se que se pueden presentar no serían bruscas por lo que el precio de los productos también seguirían esa misma línea con el objetivo de que la población no se recienta.

Las MIPYMES Panaderas son reconocidas, entre otras cosas, por sus fuertes encadenamientos locales y por su elevada generación de empleo. La panificación en Nicaragua presenta tres características relevantes: produce uno de los alimentos de mayor consumo de la población; la inmensa mayoría de la producción se origina en negocios MIPYMES; y figura entre las actividades económicas en las que predominan las MIPYMES con mayor capacidad de generación de empleo, y aunque se trata de empleo de baja remuneración, constituye una alternativa de subsistencia para asalariados que se encuentran en condición de pobreza.

AMBIENTE SOCIO - CULTURAL

CONDICIONES DEMOGRSFICAS

El municipio de El Crucero fue fundado el 11 de enero del año 2000, con la ley 329. Tiene una altitud sobre el nivel del mar de 860 metros; como consecuencia posee un clima envidiable, con una variación de temperatura promedio de 22°C a 28°C , siendo este uno de los pocos lugares del Pacífico en poseer estas temperaturas; cuenta con una extensión territorial de 975.3 km². Cabe mencionar que tradicionalmente para la temporada de invierno prevalece una intensa neblina que envuelve la mayor parte del casco urbano del municipio.



ACCIDENTES DEMOGRÁFICOS

Se considera que el 70% del territorio presenta una topografía accidentada con relieve irregular donde predominan las altas pendientes en diferentes zonas, lo cual puede observarse al atravesar el municipio por la carretera panamericana, la cual se extiende sobre las crestas de la cordillera observándose a los lados las zonas accidentadas bien pronunciadas.

Las áreas accidentadas localizadas al norte y oeste del municipio en su mayoría son utilizadas para el cultivo de café, hortalizas, plátanos, granos básicos y ganado.

ORGANIZACIÓN TERRITORIAL DEL MUNICIPIO

Conforme a la organización Política Administrativa del municipio, se compone de la siguiente manera:

- ✓ 15 Comarcas
- ✓
- ✓ 3 Asentamientos Espontáneos
- ✓ 1 Urbanización progresiva
- ✓ 3 barrios populares
- ✓ 2 Zonas residenciales
- ✓ 4 Barrios tradicionales

POBLACIÓN

El Municipio de El Crucero cuenta con una población de 22, 107 habitantes, la cual muestra un territorio más desarrollado en la dotación de sus servicios básicos (energía, agua, letrinas), pavimen-



tación. En el transcurso de diez años es notorio el cambio en la estructura por edades, específicamente lo relativo al bono demográfico. La población en edades potencialmente activas, ha aumentado su peso relativo a 60.0% y por el contrario la población menor de 15 años disminuyó su contribución relativa de 44.0% a 35.0% en ese mismo período.

ASPECTOS CULTURALES

En el municipio de El Crucero, se destaca la celebración en honor a la virgen de Nuestra Sra. De Las Victorias, la cual se realiza el 07 de Octubre, así como la celebración de la Semana Santa. En el mes de diciembre se celebra el nacimiento del Niño Dios y la despedida del año viejo.

En lo que se refiere a otras celebraciones, tenemos las fiestas patrias, las que se celebran con desfiles de estudiantes y maestros. Esta actividad es apoyada por las autoridades del municipio.

Dentro de sus lugares históricos se encuentran:

- ✓ Hotel Casa Colorada: El cual fue demolido por su alto grado de destrucción, sin embargo éste fue uno de los mejores hoteles con que se contaba en las cercanías de Managua, especialmente por el clima y la niebla del lugar.
- ✓ Hotel CAPRI: Actualmente está funcionando.
- ✓ Quinta Angélica: De este sitio se cuentan muchas historias tenebrosas, de tal forma que actualmente se le conoce como La Casa Embrujada.



ESTILOS DE VIDA

Los pobladores del Municipio de El Crucero se caracterizan por ser muy hospitalarios, aman la tierra, son muy trabajadores, en su mayoría son gente que trabajan las zonas cafetaleras, emprenden pequeños negocios tal como pulperías (lo más común), y otros optan por laborar en municipios cercanos a la zona.

AMBIENTE POLITICO LEGAL

Buena parte de la población nicaragüense reconocen como positiva la gestión y políticas gubernamentales implementadas en materia social (educación, salud e infraestructura), así como el manejo responsable de la economía en términos macro, lo que ha proporcionado estabilidad y asegurado la continuidad de los acuerdos con las instituciones financieras internacionales.

En lo que respecta a la panificación según el ministro de Fomento, Industria y Comercio, señala que “el gobierno está dando impulso a la industria panificadora y muestra de ello es que unas 3,000 panaderías están siendo capacitadas técnicamente tanto en Managua y el resto del país”.

La acción del gobierno y administración pública afecta las condiciones competitivas del sector, deben ser consideradas todas aquellas normas y lineamientos que se deben seguir para el funcionamiento de la empresa y ver aquellas medidas de fomento que benefician a estas.

Así mismo Ministro de Economía Familiar resalta que: “el Gobierno continúa fortaleciendo el sector con financiamiento, abastecimiento de la harina, mejoramiento de los procesos de calidad y productividad en la industria panificadora”.

Igualmente dicho el sector panificador se ha visto dinamizado desde el acompañamiento que brinda el Gobierno del Presidente Daniel Ortega con la donación del trigo ruso que estabilizó el precio de la harina y por ende del pan, lo que ha generado estabilidad en el país.

Dentro de los factores legales influyen:

- ✓ Leyes laborales que pueden impactar en los resultados de la compañía.
- ✓ Leyes de salud y seguridad laboral, que deben ser implementadas en el rubro.



Plan de Negocio

Para que una empresa productora y comercializadora de pan opere de forma legal debe estar registrada ante el Estado Nicaragüense, cumplir con las normas y requisitos que se mencionan a continuación:

- ✓ Reglamento de buenas prácticas de manufactura de la industria de alimentos.
- ✓ Norma técnica de panificación, especificaciones sanitarias y de calidad (MIFIC).
- ✓ Norma sanitaria de manipulación de alimentos.
- ✓ Norma de etiquetado de alimentos pre envasados para consumo humano.
- ✓ Norma técnica de almacenamiento de alimentos (MIFIC).
- ✓ Inscripción como comerciante individual o colectivo en el Registro Público de la Propiedad y Mercantil.
- ✓ Inscripción como contribuyente en la Dirección General de Ingresos (DGI).
- ✓ Solicitud de constancia matricula municipal en la Alcaldía de Managua.
- ✓ Afiliar a los trabajadores en el Instituto Nicaragüense de la Seguridad Social (INSS)

Además se recalca que dicho sector posee algunos beneficios fiscales en cuanto a la exoneración en el Valor Agregado (IVA), del Impuesto Selectivo al Consumo (ISC) y Derecho Arancelario a la Importación (DAI) en las compras locales y las importaciones de materias primas, bienes intermedios, maquinarias y repuestos.

Igualmente es recomendable que la empresa este al pendiente de otras leyes que le generen una oportunidad para su crecimiento como lo son los diferentes programa que desarrolla el Ministerio de Fomento, Industria y Comercio (MIFIC) como lo es el programa de desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa nicaragüense PROPYME que trae ventajas para todas las empresas en general como capacitaciones, asesorías y prestaciones de fondos.

AMBIENTE TECNOLÓGICO

La industria de la panificación es una industria atrasada, pero que poco a poco ha ido cambiando esta tendencia hacia una mayor industrialización. En la actualidad la gran mayoría de las panificadoras han dejado en el pasado los viejos hornos a base de leña y los han reemplazado por modernos hornos eléctricos o de gas; la maquinaria facilita en gran medida el trabajo, con amasadoras, hornos automáticos, transportadoras, enfriadoras, cortadoras y hasta máquinas para envolver. A continuación se presentan algunos ejemplos:



Los materiales, equipos y accesorios utilizados para la elaboración de Pan se encuentran disponibles en el país, así como los proveedores de la materia prima e insumos. En la medida que se trabaje con mejores herramientas tecnológicas tanto en las fases de producción como en la comercialización de los bienes y servicios, se mejora el nivel de competitividad simplificando el esfuerzo y mejorando la calidad del producto y servicio.



VII. ANALISIS DEL SECTOR

1. ANALISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER

En la siguiente tabla se muestra el resumen de Las cinco fuerzas de Porter del sector, éste es un modelo estratégico que establece un marco para analizar el nivel de competencia dentro de una industria para poder desarrollar una estrategia de negocio. Este análisis deriva en la respectiva articulación de las cinco fuerzas que determinan la intensidad de competencia y rivalidad en la industria panadera.

2. PODER DE NEGOCIACION DE LOS PROVEEDORES

Nuestros principales proveedores serán las distribuidoras de harina y todos sus insumos. Las distribuidoras son los principales establecimientos que prestan servicios de ventas de harina para las panaderías.

Las distribuidoras tienen un alto poder dado que sus clientes (Las panaderías), son fragmentados por lo que negocian de forma independiente. La principal materia prima de la industria es la harina, la cual basa su precio a los precios del trigo.

El mercado de las harinas es considerado un mercado genérico con baja diferenciación, donde la oferta está enfocada en el rendimiento y no en la calidad del producto, con pocos incentivos al premio por la calidad.

Por lo tanto el poder de negociación de los proveedores es Alta.



3. PODER DE NEGOCIACION DE LOS COMPRADORES

Podemos decir que la concentración de los consumidores es baja, los cuales compran pequeños volúmenes, pero a su vez tienen varias opciones de sustituir por otros productos por lo que su poder de negociación es medio.

4. AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

Existe un alto poder de los sustitutos de productos de panaderías, como lo son:

- ✓ Las galletas
- ✓ Pan empacado
- ✓ Plátanos
- ✓ Tortillas
- ✓ Guineos
- ✓ Tamales de maíz

Por lo tanto a los consumidores no les perjudica en gran manera en cambiarse a tales productos ya que les resulta favorable por sus bajos costos y también porque compran en pequeñas cantidades. Es por dicha razón que su poder de negociación es Alto.

5. AMENAZA DE NUEVOS INGRESOS

En este mercado, la entrada de competidores es latente, cuentan con tecnología existente en el mercado e instituciones que brindan la capacitación adecuada en la preparación de estos productos, hay que considerar que no hay barreras al respecto y que a mediano plazo habrá nuevos ingresos de competidores.

Una barrera importante para la entrada puede ser la disminución de los costos, lo cual puede ser realizado con el incremento de la productividad y el desarrollo del mercado. Consideremos que este mercado es de ganancia por margen de venta y no por volumen que puede ser característica de otro grupo socioeconómico.

Por lo tanto la amenaza a nuevos ingresos es Alta.

6. RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES EXISTENTES

Cabe recalcar que en el sector existen dos panaderías, lo que provoca que en el municipio como tal no haya muchas opciones de consumo. Por dicha situación se considera que el grado de competitividad es bajo.

Una de las fortalezas de los competidores es la experiencia que tienen dentro del mercado, destacando como debilidad que sus productos son artesanales y de muy baja calidad.

FUERZA	INTENSIDAD	SIMBOLO
Poder de negociación de los proveedores	Alto	↑
Poder de negociación de los compradores	Media	↔
Amenaza de productos sustitutos	Alta	↑
Amenaza de nuevos ingresos	Alta	↑
Rivalidad de los competidores existentes	Baja	↓

Rivalidad de los competidores existentes	Baja	↑
--	------	---



Del horno a su paladar



VIII. OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL SECTOR

A continuación se presenta una síntesis de evaluación de aquellos factores que afectarían la situación interna de nuestra empresa y los factores externos (positivos y negativos) que enfrentaremos al inicio de las operaciones.

Fortalezas	Oportunidades
Pocos establecimientos que se dedican a este Rubro.	Excelentes condiciones climáticas para aperturar un negocio
Ubicación céntrica de fácil acceso.	Acceder a nuevos mercados como una imagen mas fresca y Moderna
Creación de productos naturales y frescos	Oportunidad de innovar en nuevos productos.
Elaboración de productos de variedad de buen gusto.	
Debilidades	Amenazas
Somos una empresa nueva	No aceptación de los clientes.
Falta de experiencia en la elaboración de pan	Aumento de los precios en los QQ de harina
Precios superiores a los de la Compeencia	Aumento de los salarios mínimos en el sector



IX. INVESTIGACION DE MERCADO

ANTECEDENTE Y DEFINICION DEL PROBLEMA

El presente trabajo investigativo se originó con la idea de crear un Proyecto para nuestra culminación de estudios bajo la modalidad de Plan de Negocios en el Sector de El Crucero Municipio de Managua, ubicado en el kilómetro 24 ½ carretera sur; En este Sector Existen pocas empresas que se encargan de la elaboración de pan y sus derivados. Las empresas que se dedican a este Rubro en la Zona son dos: Panadería Lisseth (Anteriormente Panadería la Exquisita) y Panadería Doña Juanita. Estas empresas no satisfacen la demanda de consumo de su población a nivel local. También existen vendedores ambulantes que vienen de municipios aledaños los que venden pan de mejor sabor, pero éstos no son constantes durante la semana.

Es por eso que surge la idea de crear una empresa productora y distribuidora de pan en este mismo sector que venga a marcar la diferencia en cuanto a calidad en sus productos.

JUSTIFICACION DEL PROBLEMA

Los seres humanos estamos siempre en la búsqueda de satisfacción de nuestras necesidades. Procuramos buscar el consumo de alimentos de calidad y por qué no, que éstos alimentos vengan acompañados de un mejor sabor a nuestro paladar.

Por ello, las familias siempre están en la búsqueda de productos de mejor calidad y presentación, lo que nos motiva a realizar una investigación que nos permita conocer la situación actual del mercado de pan en el Sector de El Crucero Municipio de Managua.



Esta investigación nos permitirá desarrollar estrategias adecuadas para alcanzar una buena posición en el mercado de Pan a nivel local.

Existe un instrumento normativo para que las Municipalidades fiscalicen el cumplimiento de los Principios Generales de Higiene para que el pan diario que llega a las mesas familiares no constituya riesgo por la presencia de peligros que pueden dañar la salud de la población. Estas condiciones sanitarias se deben cumplir en el expendio de pan en la modalidad ambulatoria o de reparto a domicilio (camioneta, triciclo, moto, u otros) donde resulta de importancia que el consumidor conozca la procedencia del producto que consume y verifique que este sea transportado en condiciones de higiene.

NECESIDADES DE LA INFORMACION

Para esta investigación es necesario determinar la información necesaria que nos permita tomar decisiones acertadas con respecto a la puesta en marcha del negocio.

Nuestra investigación está orientada a conocer diferentes variables de comportamiento de compras de pan y sus diferentes presentaciones en el sector de El Crucero.

Analizaremos una serie de variables que van desde la frecuencia de compra de la población, el tipo de pan que consumen, el nivel de escolaridad, el nivel de ingresos promedios mensuales de los compradores, los posibles competidores del sector y el nivel de satisfacción de la población hacia los negocios similares existentes, los gustos y preferencias de los lugareños en cuanto a tipo de presentación de pan que más consumen.

También pretendemos identificar factores de la población tales como la cantidad de consumo de pan diario, semanal y mensual promedio de las familias del sector de El Crucero.



1. OBJETIVO GENERAL

Conocer el comportamiento de compra del cliente en cuanto al consumo de pan y sus diferentes presentaciones en el Sector de El Crucero Municipio de Managua, para así determinar la viabilidad y aceptación de una nueva empresa Productora y Distribuidora de Pan.

2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- ✓ Determinar el promedio salarial de la población del sector de El Crucero, Municipio de Managua, para darnos un indicio del nivel del poder adquisitivo de la población.
- ✓ Determinar un estimado del consumo diario, semanal y mensual de pan de la población de El Crucero con el fin de determinar el promedio de la demanda a la cual se pretende satisfacer.
- ✓ Conocer el nivel de Satisfacción de la población de la Oferta existente en el mercado local de los productores y distribuidores de pan del sector.
- ✓ Determinar las preferencias de la población en cuanto a la presentación de pan que consume.
- ✓ Localizar los competidores fuertes existentes en el sector de acuerdo al conocimiento de la población.
- ✓ Determinar el grado recepción y aceptación en la población con la aparición de una nueva empresa productora y distribuidora de pan con mejor calidad en el sector.



X. METODOLOGIA

1. TIPO DE INVESTIGACION

El fin de nuestra investigación es conocer el comportamiento de compra de pan y sus presentaciones. Para ello utilizaremos un tipo de investigación descriptiva en la cual recopilaremos datos por medio de un cuestionario previamente diseñado, sin modificar el entorno.

Con éste tipo de investigación pretendemos obtener información acerca de la forma de satisfacer la necesidad de pan, que nos ayudará para realizar un plan de mercadeo y proyecciones de ventas de nuestro producto.

2. FUENTES DE DATOS

INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA

Nuestra Investigación será exploratoria ya que nuestro propósito es tener una visión general de tipo aproximativo acerca del comportamiento de compras de pan de la población de El Crucero. Haremos uso de fuentes primarias para recabar datos de campo para indagar el comportamiento de compra de la población.

Fuentes secundarias para obtener información sobre los requerimientos para registrar la empresa, permisos, licencias para operar y normas de procedimiento de producción de pan.



Asimismo, se realizarán visitas a empresas proveedoras de insumos y equipos necesarios para la puesta en marcha de la empresa. Los insumos y equipos que se estarán investigando serán relacionados tanto al proceso de producción del pan que van desde la materia prima hasta los hornos necesarios para su proceso de producción, así como también su almacenamiento y distribución. Se estarán visitando empresas relacionadas a la comercialización de insumos de oficina.

3. POBLACIÓN Y MUESTRA

El universo de estudio y población de interés en esta investigación exploratoria es el sector de El Crucero Municipio de Managua, específicamente los sectores aledaños al kilómetro 24 ½ carretera sur. Este sector es donde se da la mayor concentración de establecimientos comerciales y tránsito de personas que son nuestra población meta.

4. SELECCIÓN DE MUESTRA

El tipo de muestreo que se utilizará en esta investigación, es el probabilístico ya que se seleccionará entre la población general solamente a personas que tengan la costumbre de consumo de pan.

Se ha determinado una muestra de 100 personas que se encuentren en el sector de El Crucero.



5. INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Se utilizarán fuentes secundarias, en las que se revisarán documentos con temas relacionados al tipo de negocio de panificación. Se investigarán Regulaciones Sanitarias, legales, municipales, políticas y sociales relacionadas con la producción y distribución de pan en Nicaragua.

Asimismo, se consultarán a empresas proveedoras de materia prima, insumos y equipos necesarios para la elaboración del pan. Todo esto encaminado para obtener información de vital importancia que fuese utilizada para definir estrategias para el plan de negocio.

Se utilizarán fuentes primarias mediante la elaboración de 100 encuestas cerradas, las cuales serán realizadas de manera personal. Las encuestas serán previamente estructuradas, con 12 preguntas de opción múltiple. Estas encuestas están dirigidas a mayores de edad, que se encuentren en el sector central de El Crucero que cumplan con el parámetro de investigación que necesitamos conocer el cual es el “consumo de pan en el sector”.

Las preguntas están desarrolladas de manera que nos proporcione información acerca de:

- ✓ Cantidad de personas en el núcleo familiar.
- ✓ Frecuencia de consumo de pan.
- ✓ Calidad del pan que actualmente consume.
- ✓ Preferencia en el tipo de pan que consume con mayor frecuencia.
- ✓ Nivel de escolaridad.
- ✓ Promedio de ingresos mensuales del núcleo familiar.
- ✓ Lugar donde compra de pan.
- ✓ Existencia de panaderías en el sector.



- ✓ Nivel de aceptación hacia una nueva panadería en el sector.
- ✓ Aspectos que la población valora más al momento de compra.
- ✓ Medios publicitarios que más impactan a la población.

6. TRABAJO DE CAMPO

Una vez elaborada la encuesta se procedió a verificarla; se examinó cada pregunta, se aclaró y especificó el tipo de información que se esperaba obtener de cada una de ella. Cada una fue enumerada para evitar pérdidas.

Las encuestas se realizarán en el sector de El Crucero en la zona central, el tiempo estimado de cada encuesta dependerá del tiempo que cada encuestado termine de llenar cada una de ellas.

El día establecido para la realización del trabajo de campo fueron los días 10 y 11 del mes de Abril del 2017. Esos días nos trasladamos los cuatro integrantes del equipo para la realización del trabajo, dos el día 10 de Abril 2017 y dos el día 11 de Abril 2017

7. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Validación, Evaluación y Trabajo de Campo: El tiempo de duración de cada encuesta dependía de cada persona que llenaba la encuesta. Algunos encuestados necesitaron más tiempo que otros. Una vez elaboradas las encuestas se procedió a verificarlas; se examinó cada pregunta, se aclaró y especificó el tipo de información que se esperaba obtener de cada una de ella. Cada una de las encuestas fue enumerada para evitar pérdidas, desde la 000000 que corresponde a la 000100.



8. PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS

El procesamiento de datos para la elaboración de tablas estadísticas de la información obtenida, se realizó mediante el programa informático Excel, además se obtuvieron los correspondientes gráficos, que nos arrojaron los resultados de la investigación y nos proporcionaron los elementos para realizar el análisis de los resultados.

XI. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Los resultados obtenidos, se analizaron a la luz de los conocimientos desarrollados, que a su vez nos permiten cumplir con los objetivos propuestos en la investigación.

INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA DE FUENTES SECUNDARIAS

Los principales resultados obtenidos fueron:

COTIZACIONES

Se obtuvieron diversas cotizaciones de los activos fijos a utilizar, a través de la visita de los distintos proveedores. Lo que permitió analizar cuál era la mejor opción referente a costos y calidad del producto a adquirir. De forma que se procediera a calcular los costos de activos de la empresa.



REQUERIMIENTOS LEGALES PARA LA INSCRIPCIÓN DEL NEGOCIO:

Mediante las visitas e investigaciones en la página web de diversas instituciones gubernamentales se logró conocer los diversos requerimientos legales para la inscripción de un nuevo negocio, igualmente se obtuvo la información referente a procedimientos y pago de aranceles.

REQUISITOS PARA PERMISOS Y LICENCIA DE OPERACIÓN.

Se pudo conocer la tasa de interés anual en el Banco FICOHSA: Durante la visita realizada a esta institución financiera la cual proporcionará el 80% de la inversión total, se logró obtener información de los costos y gastos de financiamiento que se incurrirán en el préstamo. Se obtuvo que la tasa de interés anual del 18%, y que el préstamo deberá pagarse en cinco años.

INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA CONCLUYENTE FUENTE PRIMARIA

ENCUESTAS

En las encuestas realizadas aleatoriamente se determina un 55% a hombres y 45% a mujeres, todos mayores de edad.

El núcleo familiar está compuesto en su mayoría entre cinco y nueve personas, este núcleo familiar representa un 52% de la muestra. El núcleo familiar del 45% de la muestra es de menos de cuatro personas y solo un 3% de la muestra posee un núcleo familiar de más de diez personas.

Se determinó que el consumo de pan en el sector es mayormente diario con un 76%, después un 23% lo consume semanal y solamente un 1% lo consume mensual. Esto nos indica que nuestro producto tendría una gran demanda en este sector.



Plan de Negocio

Del total de los encuestados a un 60% les gusta la calidad del pan que consumen, solamente un 40% no está satisfecho con la calidad del pan que consume. Este punto nos indica que debemos poner mucho énfasis en la calidad de nuestro nuevo producto, tanto en los ingredientes como en el proceso de producción.

La preferencia en cuanto al tipo de pan que consume nuestra muestra el 58% tiene preferencia por el pan simple y un 42% prefiere el pan dulce. Al ser muy leve la diferencia en la preferencia así mismo será la diferencia en el nivel de producción de cada variedad de productos.

El nivel de escolaridad de los encuestados corresponde a Secundaria con un 46%, 27% en el nivel de Licenciatura, 18% corresponde a preparatoria y un 9% a Primaria.

La encuesta nos determinó que los ingresos promedios de los núcleos familiares de la población se centran en salarios menores de \$500.00 con un 62%, en segundo lugar están los núcleos familiares que oscilan entre \$1,001.00 y \$1,500.00 con un 24%. Los núcleos familiares con ingresos de \$1,500.00 y \$2,000.00 y los mayores de \$2,000.00 están representados por el 2% y 3% respectivamente.

La mayoría de la población realiza las compras de pan en Pulperías representando esta costumbre de compra el 55% de los encuestados, solo un 37% realiza la compra en panaderías y un mínimo del 8% compra en mercados.

Al preguntarle a los encuestados referentes a las existencias de panaderías en el lugar el 78% de los mismos contestó que solamente existía una en el sector, pero al solicitarle el nombre de la panadería proporcionaban nombres diferentes (entre las dos panaderías existentes en el sector). El 21% respondió que existían dos y solo un 1% respondió que existían más de dos.



Plan de Negocio

Dentro de esta misma pregunta quisimos determinar el grado de posicionamiento que tiene cada una de las panaderías existentes; el resultado fue que las panaderías existentes compiten con un posicionamiento del 27% cada una y un 46% de los encuestados no conoce el nombre de la panadería donde realizan la compra.

El 68% de los encuestados coincidieron en la necesidad de la existencia de una nueva panadería en el sector, un 29% mencionaron que tal vez y solo un 3% contestó que NO.

Esta encuesta nos determinó que el 99% de nuestra muestra estaba dispuesto a aceptar la aparición de una nueva panadería en el sector.

Quisimos averiguar acerca de los aspectos que los encuestados toman en cuenta al momento de realizar la compra de pan y los resultados fueron que éstos valoran principalmente la calidad del producto con un 29%, seguido de la cercanía del lugar con un 19%, el precio del producto en un 19% y los últimos aspectos que consideran son la variedad y la atención que reciben en el lugar con un 16% respectivamente.

Al investigar los medios publicitarios que más impactan a los encuestados obtuvimos que los de mayor influencia son la televisión y las redes sociales con un 23% cada una; los volantes representan un 20%, las pancartas un 17%, la radio con 10% y finalmente otros con un 6%. Los encuestados dentro de la opción "otros" mencionan la publicidad de informal que es la que se transmite de boca en boca, de persona a persona.

DESCRIPCION DEL PRODUCTO Y SERVICIO

En términos generales, un producto es aquello que toda empresa sea grande mediana o pequeña ofrece a su mercado meta con la finalidad de lograr objetivos los cuales pueden ser aumento de utilidades, conseguir un impacto social, etc. Para nuestro estudio definiremos producto como el conjunto de atributos (características) que contiene nuestro pan para ser preferido de entre la competencia



Plan de Negocio

existente en el mercado actual de pan. Según J. Stanton y J. Walker “un producto es un conjunto de atributos tangibles e intangibles que abarcan empaque, color, precio, calidad y marca, además del servicio y la reputación del vendedor”.

Kotler, otro conocedor en términos de marketing dice que “un producto es todo aquello que puede ofrecerse a la atención de un mercado para su adquisición, uso o consumo y que además puede satisfacer un deseo o necesidad”

El marketing ha desarrollado varios sistemas de clasificación de bien y/o productos basados en sus características. En nuestro caso Panadería Tahona ofrece un bien de consumo no duradero por su funcionalidad ya que es un bien tangible que generalmente se consume inmediatamente y que su tiempo de vida es de una o dos semanas en dependencia del tipo de pan y almacenamiento; de acuerdo a su grado de transformación es un bien final ya que es un producto que para su consumo no requiere ninguna transformación adicional.

El pan es el resultado de la cocción de una masa hecha con la mezcla de harina, sal, levadura y agua, en las proporciones adecuadas, correctamente amasada y fermentada. En la fermentación se generan los aromas, el dióxido de carbono que permite que la masa de pan aumente de volumen y de otros compuestos característicos del pan. Todo ello hace que se trate de un alimento con una vida útil corta: "envejece" pronto y se endurece de forma rápida durante el almacenamiento.

Panadería Tahona ofrece dos líneas de productos para satisfacer las necesidades del mercado meta. Ambos productos con sabor y texturas únicos, propiedades que se mantendrán invariables en el transcurso del tiempo.



ESPECIFICACIONES DEL PRODUCTO

Los ingredientes básicos, y necesarios para la elaboración del pan son solo dos: harina y agua. La sal es un componente opcional que se emplea para dar sabor y fortalecer la masa. Según el tipo de pan que se trate se puede incluir como cuarto ingrediente la levadura.

Se suelen añadir otros ingredientes a los anteriormente mencionados, bien con el objeto de mejorar la fermentación: como puede ser el caso del azúcar, o bien con el objeto de mejorar el sabor, para eso se añaden en algunos lugares especias diversas (pan especiado). Es frecuente que se le añadan otros elementos como grasas (mantequilla, tocino de cerdo), semillas diversas (pipas de girasol, sésamo, etc.), frutas (banana, cebollas), leche en polvo, etcétera. También se suele añadir huevo, bien sea la yema o la clara. En algunos casos resulta interesante que se le añadan los granos del cereal ligeramente molidos e incluso malteados.

Dentro de la variedad de productos que ofrece La Tahona tenemos:

- ✓ Panes rellenos: los cuales se destacan por su sabor, calidad, variedad; los encontramos con rellenos de: espinaca, pollo, tomate, champiñón, queso, jamón.
- ✓ Panes integrales: entre ellos se destacan: pan integral con uvas pasas, con miel de abejas, con ajonjolí, con queso entre otros.
- ✓ Panes Dulces: pan de mantequilla, avena, piñitas, de leche, de azúcar, entre otros



PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO

Dentro de la línea de Pan Simple se ofrecerán las siguientes presentaciones:

- ✓ Pan para Hot Dog
- ✓ Barra
- ✓ Bollo pequeño
- ✓ Bollo grande

Dentro de la línea de Pan Dulce se ofrecerán las siguientes presentaciones:

- ✓ Pico suave pequeño
- ✓ Pico suave grande
- ✓ Pico tostado pequeño

PROPIEDADES

Para mantener una calidad en nuestros productos contamos con un sistema de políticas definidas y específicas en áreas a mantener un fuerte interés de parte de los clientes hacia nuestros productos. Estas políticas están encaminadas a planificación, evaluación y control de los siguientes puntos:

- ✓ Higiene y seguridad en el proceso de producción y empaque.
- ✓ Mantenimientos de insumos de calidad.
- ✓ Trabajo en equipo del personal a cargo de la producción, empaque y distribución del pan.
- ✓ Fuerte interés y enfoque en la calidad en toda la panadería



NIVELES DEL PRODUCTO

Según Kotler y Armstrong, un producto posee tres niveles: producto básico que corresponde al beneficio esencial que cubre la necesidad básica del consumidor, producto esperado (real) los cuales son un conjunto de atributos y condiciones que los consumidores esperan recibir y producto aumentado que sobrepasa las expectativas del consumidor.

Panadería Tahona abarca los dos siguientes niveles de un producto:

- ✓ En cuanto al producto básico nuestros panes satisfacen la necesidad de la población del consumo de pan.
- ✓ El producto real abarca una mejor calidad ya que la materia prima con que se elaborarán nuestros productos cumplirán los estándares de almacenamiento y transportes requeridos en Normas Técnicas Obligatorias Nicaragüenses Panificación: Especificaciones Sanitarias.
- ✓ Se cumplirán a cabalidad todas y cada una de las normas contenidas en estas normas técnicas al mismo tiempo se le suministrará al cliente un producto final de calidad, sabor especial logrando captar el 40% de la población de nuestra muestra que contestó que no le gustaba el sabor del pan que actualmente consume.



XII. COMPONENTES DE LA MARCA

NOMBRE O FONOTIPO:

La empresa lleva el nombre de “Panadería La Tahona”. Tahona es un término de origen Griego que no tiene traducción a otros idiomas. Puede referirse a: Un molino para hacer harina hecho funcionar por la fuerza de caballos o mulas. El lugar donde efectivamente se fabrica el pan o panadería. Es un nombre fácil de recordar, da referencia a los productos que vendemos y queremos transmitir siempre una panadería tradicional.

ISOLOGO



El gráfico del isologo se encuentra compuesto por el texto “Panadería Tahona”, presentándose al lado izquierdo un molino tradicional de donde emergen espigas de trigo, siendo éste la materia prima principal para la elaboración del pan. Posterior a las espigas se presentan una serie de variedades y/o presentaciones de pan como producto final.

Queremos presentar todos los cambios del trigo desde su estado natural (las espigas), el proceso de transformación a materia prima (representado por el molino tradicional) hasta finalizar en el producto final que es el pan.



Plan de Negocio

Todos los elementos fueron rodeados por un óvalo de color rojo. El color rojo provoca una reacción en el cuerpo y en la mente, debido a que no pasa desapercibido. Por tal motivo es muy utilizado en publicidad, desde empresas de productos alimenticios hasta tiendas de alto glamour.

GAMA CROMÁTICA

Los colores ofrecen un método instantáneo para comunicar los mensajes y significados en el diseño de los logotipos. Son probablemente la más poderosa forma de comunicación no verbal que podemos utilizar. Los colores utilizados en el isologo son rojo, blanco, verde, café, azul y tonos de gris. Cada color con la idea de crear diferentes sensaciones como por ejemplo:

Azul: Es un color que transmite calma, confianza y relaja. Es identificado por ser el color del cielo y del agua, eso lo hace más familiar. En tonos oscuros representa elegancia y éxito, y en tonos claros frescura y juventud.

Verde: Es un color que remite a la naturaleza y transmite valores ecológicos. Es un color que se utiliza para el cuidado de la salud y de las buenas intenciones. Es versátil, agradable

Rojo: Es un color que representa poder, atracción y logra mantener la atención del consumidor. Es un color sensual y seductor, es el más usado en el marketing. Es utilizado en productos de consumo como bebidas y restaurantes



Plan de Negocio

Gris: es considerado un color de compromiso, tal vez porque se encuentra entre los extremos de blanco y negro. Genera confianza en el comprador

Café contrapesa los colores activos, permitiendo que la mirada descanse. En este caso es utilizado por los colores del pan

Blanco: Color universal que simboliza la paz y la pureza, se suele utilizar en fondos o en espacios negativos del diseño. En la publicada se ve en campañas minimalistas generalmente o de productos totalmente nuevos.

SLOGAN:

En la parte inferior se presenta un eslogan donde la idea principal es captar la atención del lector: *"Del horno a su paladar"* demostrando que nuestro pan siempre estará fresco y disponible para nuestros clientes.

XIX. ANALISIS DE LA COMPETENCIA

Para determinar el nivel de competencia la cual es de gran importancia para el desarrollo de nuestro proyecto, se tomó en cuenta los resultados obtenidos en las fuentes primarias de investigación como fueron las 100 encuestas realizadas en el sector.

Plan de Negocio

Los resultados obtenidos nos revelaron que la competencia, propiamente en lo relacionado a la producción de pan en el sector, se reduce a dos en todo El Crucero: Panadería Lisseth (La Exquisita) y Panadería Doña Juanita.

El 55% de los encuestados indican que compran pan en las pulperías, apenas un 37% lo adquiere en panaderías, de las cuales el 46% de esta población desconoce el nombre del local por no ser reconocidas ni un negocio con estrategia de alto servicio y calidad.

A pesar que las pulperías tienen el 55% del posible mercado meta, no lo consideramos como principales competidores, ya que estas únicamente se enfocan en 3 o 5 variedades de Pan.

Nuestro principal competidor es la Panadería Lisseth, donde el 27% es la panadería con más años en el sector y tiene variedad de productos, recientemente mejoraron sus instalaciones para el servicio al cliente; sin embargo el enfoque nuestro.

PANADERIA JUANITA



PANADERIA LISSETH



Las panaderías de la zona ofrecen poca variedad de productos derivados del pan y según nuestras encuestas, el 68% de los consumidores sienten la necesidad de tener un establecimiento que les suministre pan con mejor calidad y un mejor local.



Los productos sustitutos presentes en el mercado local son:

- ✓ Las galletas
- ✓ Pan empacado
- ✓ Plátanos
- ✓ Tortillas
- ✓ Guineos
- ✓ Tamales de maíz

XXI. OBJETIVOS PLAN DE MERCADEO

1. OBJETIVO GENERAL

Realizar un plan de mercadeo para la introducción exitosa de Panadería Tahona en el Municipio de El Crucero con la finalidad de obtener los niveles de rentabilidad proyectados.

2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Diseñar promociones para obtener una cuota de mercado que nos genere Rentabilidad Financiera.
- ✓ Elaborar estrategia de distribución para mantener el crecimiento del producto.
- ✓ Ofrecer productos con los más altos estándares de calidad que ayuden a diferenciarnos de la competencia.



XXII. DESCRIPCION DEL MERCADO META

Los clientes potenciales están delimitados por el área geográfica donde se sitúa el establecimiento.

El cliente objetivo no es solo el que reside en la zona donde se sitúa el negocio, sino, también al cliente de paso, que transita por ella de camino al trabajo

También hay que tener en cuenta que juega un papel considerable la compra por impulso, que será potenciada a través de una imagen moderna y atractiva del establecimiento y de una gama amplia de productos, tanto tradicionales como innovadores, de alta calidad

En base al estudio nuestro producto está dirigido a:

- ✓ Consumidores locales de El Crucero específicamente en el kilómetro 24 ½ carretera sur
- ✓ Comarcas aledañas que deseen consumir nuestros productos.
- ✓ Consumidores de tránsito que toman la ruta del crucero para ir a diferentes departamentos
- ✓ Pulperías del Sector de El Crucero.
- ✓ Vendedores Ambulantes de sector.



Según la información obtenida de las encuestas nuestro mercado meta está compuesto en su mayoría por familias con ingresos familiares menores a \$500.00 mensuales

Los consumidores potenciales se encuentran representados por la población de comarcas aledañas al sector de El Crucero.

Según datos de la investigación de mercado, la mayoría de los futuros clientes están compuestos por diversos niveles de escolaridad: Primaria (9%), secundaria (46%), preparatoria (18) y licenciados (27).

1. DEMANDA Y PARTICIPACION DE MERCADO

El Municipio de El Crucero cuenta con una población de 22, 107 habitantes, la investigación de mercado reflejó que el 99% de la muestra está dispuesta a consumir nuestro producto. Se tomaron en cuenta la frecuencia de compra, donde el 76% de la población encuestada contestó que su compra de pan es diaria y el 23% lo realiza de manera semanal. También tomamos en cuenta para el consumo diario 365 días que contiene un año y 52 semanas anuales para el consumo semanal.

POBLACION TOTAL	DISPUESTA A COMPRAR	FRECUENCIA				CONSUMO ANUAL (UNIDADES)	ANUAL (PAQUETES 12 UNIDS)
		CONSUMO DIARIO		CONSUMO SEMANAL			
100%	99%	76%	365 DÍAS	23%	52 SEMANAS	6,332,913	527,743
22,107.00	21,885.93	16,633	6,071,157	5,034	261,756		



Plan de Negocio

A este resultado se le aplica el porcentaje de preferencias de consumo por tipo de pan:

ANUAL (PAQUETES 12 UNIDS)	CONSUMO POR TIPO DE PAN	
	PAN SIMPLE	PAN DULCE
527,743	58%	42%
	306,091	221,652

Se estima que, en el primer año de proyección, de la demanda total para El Crucero es de 527,743 paquetes de pan de 12 unidades cada uno. Para determinar la cantidad de demanda para cada tipo de presentación de pan utilizamos los resultados de la fuente primaria (encuestas) donde nos hacían mención a sus preferencias en cuanto al tipo de pan que usualmente compraban; esto nos definió que el consumo de pan simple es de un 58% lo que equivale a 306,091 paquetes y para el pan dulce un 42% prefiere el pan dulce lo que corresponde a 221,652 paquetes.

Para el cálculo de demanda anual a 5 años, se tomó en cuenta un aumento del 10% de crecimiento anual para El Municipio de El Crucero según datos proporcionados por la Alcaldía del sector. Cabe

mencionar que este aumento corresponde tanto a nacimientos como migraciones de personas de otros departamentos del país.

DEMANDA ANUAL PROYECTADA					
CONSUMO POR TIPO DE PAN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PAN SIMPLE	306,091	336,700	370,370	407,407	448,148
PAN DULCE	221,652	243,817	268,199	295,019	324,521



2. PARTICIPACIÓN DE MERCADO

La participación de mercado de Panadería Tahona determinada por el número de competidores, que en nuestro caso son dos panaderías en el sector La Exquisita (la cual actualmente cambió su nombre a panadería Lisseth (antes La Exquisita) y panadería Doña Juanita.

Según lo anteriormente mencionado, se determina una participación del 8% para el pan Simple y 8% para el pan dulce. Dado que existen algunas empresas que cubren la misma necesidad con un producto similar; éste porcentaje se tomó considerando también las características del sector, donde se encontró que existen solamente dos competidores y la demanda de nuestro producto es alta.

PARTICIPACION ANUAL DEL MERCADO			
CONSUMO POR TIPO DE PAN	DEMANDA ANUAL PAQUETES 12 UNID	% PARTICIPACION DEL MERCADO	PARTICIPACION DEL MERCADO EN PAQUETES
PAN SIMPLE	306,091	8%	24,487
PAN DULCE	221,652		17,732
TOTAL	527,743	8%	42,219

A continuación se presenta la participación de mercado de Panadería Tahons S.A proyectada en los próximos cinco años considerando un incremento anual del 10% que equivale al aumento poblacional del sector:

DEMANDA ANUAL DEL PRODUCTO EN PAQUETES					
CONSUMO POR TIPO DE PAN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PAN SIMPLE	24,487	26,936	29,630	32,593	35,852
PAN DULCE	17,732	19,505	21,456	23,601	25,962
TOTAL	42,219	46,441	51,085	56,194	61,813

3. PRECIO DE VENTA

Para la estimación del precio de nuestros productos, primeramente se determinó el objetivo de la asignación de precios, el cual se orienta de acuerdo a los costos incurridos en el proceso de producción.

Según investigación realizada los precios de la competencia son:

PRECIOS DE MERCADO EN DOLARES POR PAQUETES					
PAN SIMPLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Pan para HOT DOG (bolsa)	2.44	2.56	2.69	2.83	2.97
Barra Bolsa	2.03	2.14	2.24	2.35	2.47
Bollo pequeño (bolsa)	1.63	1.71	1.79	1.88	1.98
Bollo grande (bolsa)	2.44	2.56	2.69	2.83	2.97
PAN DULCE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Pico suave pequeño (Bolsa)	2.44	2.56	2.69	2.83	2.97
Pico suave grande (Bolsa)	3.25	3.42	3.59	3.77	3.96
Pico tostado pequeño (Bolsa)	2.03	2.14	2.24	2.35	2.47

A partir del segundo año, los precios únicamente presentarán un aumento debido a la inflación identificada por el BCN, para ello se determinó un promedio de los últimos 5 años, dando como resultado un inflación equivalente al 5%.



Plan de Negocio

4. PROYECCIONES DE VENTAS

Para la estimación de las ventas, únicamente se procedió a multiplicar las unidades proyectadas, según la participación de mercado por su precio, asignándole un porcentaje a cada producto de pan simple y pan dulce de acuerdo a comportamientos de compra de los consumidores: quedando de la siguiente manera:

Pan para Hot-Dog 8%, pan de barra 20%, bollo pequeño 15% y bollo grande 8%. Pico suave pequeño 20%, Pico Grande Suave 15%, pico tostado 15%, los costos fijos y los costos variables fueron asignados a cada tipo de productos de acuerdo a su volumen de unidades producidas.

ESTIMADO DE VENTAS							
PRODUCTO	PRECIO	CANTIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PAN SIMPLE							
Pan para HOT DOG (bolsa)	2.44	3,673	8,964.83	9,413.07	9,883.72	10,377.91	10,896.80
Barra Bolsa	2.03	9,795	19,921.84	20,917.93	21,963.83	23,062.02	24,215.12
Bollo pequeño (bolsa)	1.63	7,346	11,953.10	12,550.76	13,178.30	13,837.21	14,529.07
Bollo grande (bolsa)	2.44	3,673	8,964.83	9,413.07	9,883.72	10,377.91	10,896.80
SUB TOTAL		24,487	US\$49,804.60	US\$52,294.83	US\$54,909.57	US\$57,655.05	US\$60,537.80
PAN DULCE							
Pico suave pequeño (Bolsa)	2.44	7,093	17,311.39	18,176.96	19,085.81	20,040.10	21,042.11
Pico suave grande (Bolsa)	3.25	5,320	17,311.39	18,176.96	19,085.81	20,040.10	21,042.11
Pico tostado pequeño (Bolsa)	2.03	5,320	10,819.62	11,360.60	11,928.63	12,525.06	13,151.32
SUB TOTAL		17,732	45,442.41	47,714.53	50,100.25	52,605.26	55,235.53
GRAN TOTAL TOTAL		42,219	US\$95,247.01	US\$100,009.36	US\$105,009.83	US\$110,260.32	US\$115,773.33



XXIII. ESTRATEGIA DE MARKETING

1. ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO

Nuestra empresa se enfocara en proporcionar una buena atención al cliente brindando productos con los más altos estándares de calidad.

Para ello es preciso contar con un producto que contenga una gama variada, adaptada a los gustos del consumidor y a las nuevas tendencias relacionadas con la salud y la dieta.

El crecimiento conservador permitirá también hacer adaptaciones al contenido del producto, según se ajusten a la demanda existente y a contar con las fuentes de aprovisionamiento de materia prima.

2. ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN DE MERCADO

La segmentación reconoce que el mercado consumidor está compuesto por individuos con ingresos diferentes, de residencia en lugares distintos, volumen variado de consumo; toma variables como la edad, sexo, tamaño del grupo familiar, nivel ocupacional, entre otros. De acuerdo a esto, los segmentos a cubrir específicamente son los estratos medios y medio bajo de todas las personas que habitan en el kilómetro 24 ½ carretera sur y sus alrededores, además todos los visitantes de esta zona donde estará ubicada panadería Tahona.

Para la segmento de mercado Panadería Tahona aplicará la estrategia genérica o de diferenciación con el fin de darle valor agregado a nuestros productos con el objetivo de atraer nuevos mercados y adquirir la aceptación de nuestros clientes.



3. ESTRATEGIA DE PRECIO

El precio de venta al público será determinado mediante los costos conservando las características de alta calidad, fresca y sabor. Según el nivel adquisitivo del mayor porcentaje de los habitantes del municipio de El Crucero se podría calificar como un mercado de clase media.

En otras palabras, la estrategia de precio será orientar al segmento establecido que ofrecemos productos de alta calidad, aprovechando que no existen muchas alternativas de competencia en cuanto a calidad de pan que se ofrece.

4. ESTRATEGIA DE PRODUCTO

En cuanto a las características del producto, las más valoradas son la cocción, el sabor y la calidad. La empresa ofrece un pan de calidad recién hecho a cualquier hora del día, que es una demanda cada vez mayor del consumidor.

Además de la calidad de los productos, es preciso ofrecer un servicio esmerado y profesional, de carácter personalizado, atento a los gustos de la clientela y orientado a su idealización. En esta misma línea se buscará una exposición de los productos atractiva y moderna que potencie la compra por impulso.



5. ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN

El público objetivo está constituido por todas aquellas personas que residen en la zona donde está ubicado el local y por las que transitan por la misma. Por este motivo, el principal esfuerzo de promoción se centrará en el propio local, cuya imagen debe ser acorde a la calidad de los productos. Se cuidará, por tanto, la imagen corporativa aplicada a la decoración del local, la cafetería, las bolsas y el papel al empacar nuestros productos, los uniformes de los dependientes, etc.

También se cuidará la exposición de los productos disponiéndolos de una manera atractiva que facilite la compra por impulso, desarrollando además acciones de dinamización del punto de venta, como degustaciones, promociones.

Con motivo de la apertura del negocio se llevará a cabo una campaña de publicidad en perifoneo y se realizarán unos folletos con información sobre los productos y servicios ofertados.

Se desarrollaran actividades encaminadas a la promoción de nuestro producto tales como:

- ✓ Como complemento del servicio se tendrá preocupación en un envase atractivo y práctico tanto para la compra de productos normales en bolsa de papel con el logo de la marca como packs de productos que evoque al consumidor la calidad de éstos.
- ✓ Revista: Se seleccionará una revista que efectúa reportajes relacionados a la gastronomía que apunta a nuestro segmento y cliente objetivo. Esto permitirá que el artículo quede registrado en la web para posibles búsquedas y comentarios.
- ✓ Tarjeta de Presentación: En la sala de venta se dispondrán de tarjetas de tamaño presentación en las cuales se incorporarán toda la información de contacto como son página web, redes sociales y teléfonos, facilitando la relación con el consumidor y conocimiento de los productos que se ofrecen.



- ✓ Se administrarán informaciones actualizadas en las redes sociales. En ellas se subirán fotos actualizadas de nuestros productos que evoquen la necesidad de consumirlos, al igual que se presentarán las promociones del día.

6. ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN

La distribución es la parte del mercadeo en la que se logra que los bienes o servicios producidos por la empresa lleguen a los consumidores para satisfacer sus necesidades.

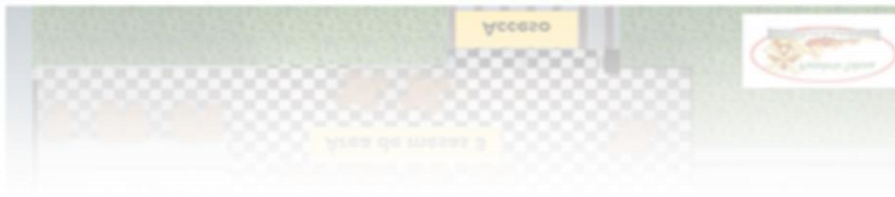
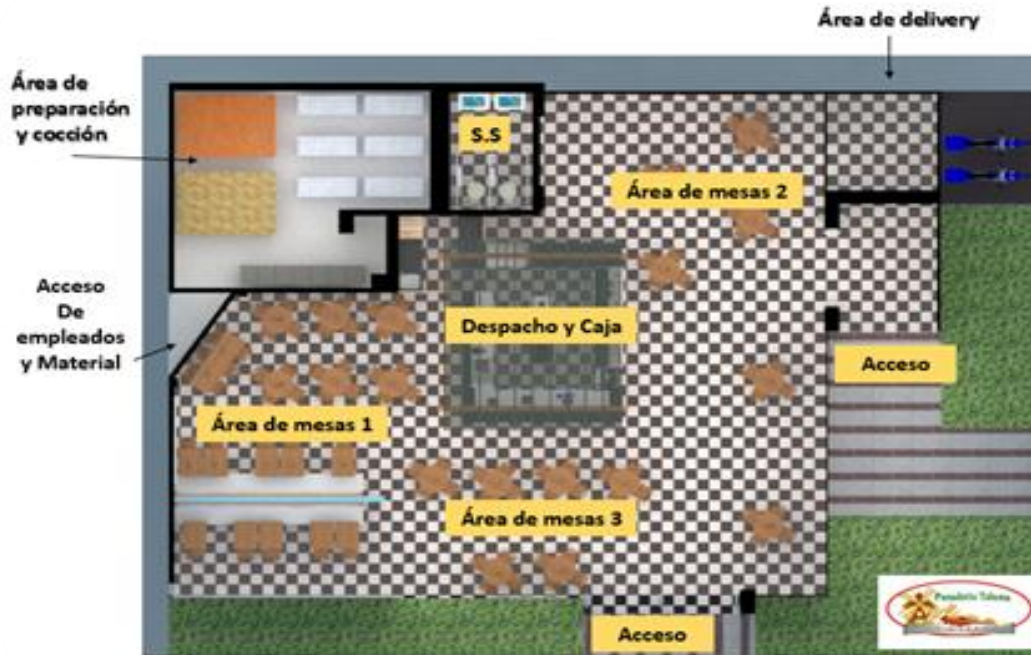
El sistema de distribución de La Panadería Tahona será directo, consiste en vender nuestros productos al consumidor final, sin hacer uso de intermediarios, en una primera etapa esto nos permite asegurarnos de que los productos serán entregados en buenas condiciones y asegurarnos de poder ofrecer un buen servicio y atención a nuestros clientes.

7. ESTRATEGIA DE PLAZA

Panadería Tahona se caracterizara por productos de calidad y el servicio que se estará brindando en las instalaciones.

Esta contará con 3 áreas de mesas de servicio, una isla de despacho y caja, 2 puertas de acceso, 1 área de delivery, 1 área de preparación, 1 puerta de acceso de empleados y material y 2 servicios higiénicos.

Plan de Negocio



El espacio que se espera diseñar combina los elementos necesarios para que el segmento al que se desea dirigir para que la experiencia de la compra sea un valor agregado.



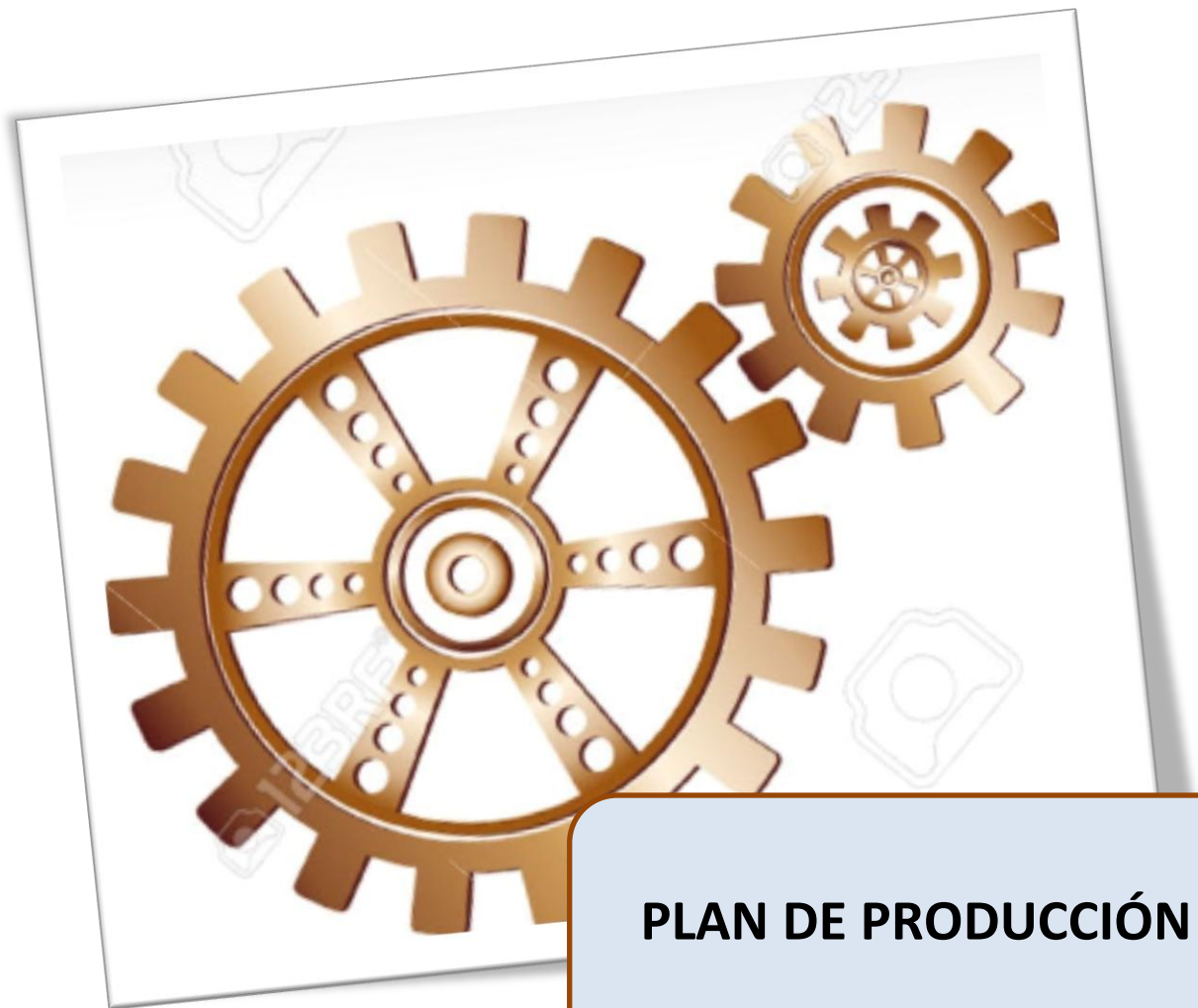
Plan de Negocio

El local está ubicado en Carretera el Crucero, tendrá dos acceso de puerta de vidrio para los compradores y contaremos con un rotulo luminoso.

En el exterior de la tienda habrá plantas que realzan el enfoque ecológico y el giro del negocio, que se produce de la tierra, pero sin dañarla. Pensando en la tranquilidad que trae lo verde de la naturaleza, se decidió tenerlas como ornamentación.

El color de pintura y acabados internos nos transportan a un lugar cálido y agradable. Mesas y sillas de madera moderna. En una isla el despacho, mostrador y caja luces agradables y el logo en el fondo. Un diseño entre rustico y moderno.











PLAN DE PRODUCCIÓN

XXIV. PLAN DE PRODUCCION

1. CURSOGRAMAS:

Utilizaremos diagramas para representar la trayectoria de las diferentes actividades necesarias en los procesos de producción y de servicios realizados en Panadería Tahona S.A., los símbolos que manejaremos para tales efectos son los siguientes:

	Operación	Representa toda acción de elaboración, modificación o incorporación de información.
	Control	Representa toda acción de verificación: cotejo, comprobación, constatación, examen sobre los datos contenidos.
	Demora	Representa toda detención transitoria del procedimiento en espera de un acontecimiento determinado.
	Archivo Transitorio	Representa el almacenamiento sistemático en forma temporaria de elementos portadores de información.
	Alternativa	Se utiliza para indicar que en el procedimiento pueden originarse distintos cursos de acción.
	Archivo Definitivo	Representa el almacenamiento sistemático en forma permanente de elementos portadores de información.



2. CURSOGRAMA DE PRODUCCIÓN

A continuación presentamos Cursograma de producción, el cual consta de 10 actividades que se deberán realizar en cada uno de los procesos de la elaboración tanto de pan simple como de pan dulce. La única diferencia del proceso productivo de pan simple y pan dulce radica en los ingredientes necesarios para cada tipo de pan y el tiempo de cocción dentro del horno, para el pan simple es de 20 minutos y para el pan dulce es de 15 minutos.

Las actividades requeridas dentro del proceso de producción son las siguientes:

1. **VERIFICACIÓN DE INSUMOS:** El área de bodega realiza la verificación de los insumos existentes a su cargo necesarios para la producción establecida con anterioridad en el plan de unidades a producir. Si fuese necesario se envía un informe de requerimiento de materia prima para autorización y posterior compra.
2. **COMPRA DE INSUMOS:** Es el paso inicial del proceso de elaboración y cocción de pan simple y pan dulce. En este se hace un listado de todos los materiales necesarios para realizar la mezcla y se compran. Algunos de estos insumos son la harina, levadura, manteca, azúcar, sal y polvo para hornear. Una vez estén los insumos en la empresa son remitidos al área de bodega para su resguardo.
3. **MEZCLA, AMASADO Y AFINAMIENTO:** Los objetivos de esta actividad son lograr la mezcla íntima de los distintos ingredientes y conseguir por medio del trabajo físico del amasado, las características plásticas de la masa, así como su perfecta oxigenación. El amasado se realiza en máquinas llamadas amasadoras, que constan de una artesa móvil donde se colocan los ingredientes y de un elemento amasador.
4. **DIVISIÓN Y PESADO:** Su objetivo es dar a las piezas el peso adecuado de acuerdo a la presentación que se requiere de cada producto de pan. El pesado se realiza a mano, se toma un fragmento de masa según al tipo de pan.
5. **REPOSO:** Su objetivo es dejar descansar la masa para que se recupere de la desgasificación sufrida durante la división y boleado. Esta etapa puede ser llevada a cabo a temperatura ambiente.



6. **FORMADO:** Su objetivo es dar la forma que corresponde a cada tipo de pan. Si la pieza es redonda, el resultado del boleado proporciona ya dicha forma. Si la pieza es grande o tiene una forma especial suele realizarse a mano. Si se trata de picos, se elabora a mano, haciendo forma triangular.
7. **FERMENTACIÓN:** Consiste básicamente en una fermentación alcohólica llevada a cabo por la levaduras que transforma los azúcares fermentables en etanol, CO₂ y algunos productos secundarios. En el caso de utilizar levadura de masa se producen en menor medida otras fermentaciones llevadas a cabo por bacterias. Los objetivos de la fermentación son la formación de CO₂, para que al ser retenido por la masa ésta se esponje y mejorar el sabor del pan como consecuencia de las transformaciones que sufren los componentes de la harina. En un sentido amplio la fermentación se produce durante todo el tiempo que transcurre desde que se han mezclado todos los ingredientes (amasado) hasta que la masa ya está dentro del horno y alcanza unos 50 °C en su interior.
8. **COCCIÓN:** Su objetivo es la transformación de la masa fermentada en pan, lo que conlleva:
 - ✓ Evaporación de todo el etanol producido en la fermentación
 - ✓ Evaporación de parte del agua contenida en el pan.
 - ✓ Cuagulación de las proteínas.
 - ✓ Transformación del almidón en dextrinas y azúcares menores y pardeamiento de la corteza.

La cocción se realiza en hornos a temperaturas que van desde los 220 a los 260 °C, aunque el interior de la masa nunca llega a rebasar los 100 °C.

9. **ENFRIAMIENTO Y EMPAQUETADO:** Se coloca el pan en las mesas y se le pone un mantel, luego está listo para ser empaquetado, en bolsas que llevarán impreso el logo de la panadería.

Plan de Negocio

En el siguiente cuadro se presentan las diferentes actividades necesarias para la elaboración del pan

ACTIVIDAD	MAQUINARIA / HERRAMIENTA	AREA INVOLUCRADA					TIEMPO HORAS
		GERENTE GENERAL	PRODUCCIÓN	BODEGA	PANIFICACIÓN	HORNO	
Verificación de Insumos	Documentos Administrativos			 			1 horas
Compra de Insumos	Transportes Público	 					3 horas
Inicio del proceso de Producción de Pan Simple y Pan Dulce	Documentos Administrativos						1 horas
Mezclado, Amasado y Afinamiento	Amasadora, botes de medida, aguantas, delantales y gorros						1.5 horas
División y pesado	Cuchillo, Mesas						1.5 horas
Reposo	Mesas de Madera						1 horas
Formado	Mesas INOX						1 horas
Fermentación	Mesas de Madera						1 horas
Cocción	Horno Industrial						20 min Pan Simple 15 min Pan Dulce
Enfriamiento y empaquetado	Mesas, anteles, bolsas de empaque						45 minutos



3. CURSOGRAMA DEL SERVICIOS

A continuación presentamos Cursosogramas de servicio, el cual consta de 7 actividades que se deberán realizar en forma consecutiva hasta lograr la satisfacción de nuestros clientes.

Las actividades requeridas dentro del proceso de atención al cliente (servicio) son las siguientes:

1. **INGRESO DE CLIENTE AL LOCAL:** Es el paso inicial del proceso de compra, en el cual el cliente potencial entrará al área de ventas de Panadería Tahona S.A.
2. **BIENVENIDA Y OFERTA DEL PRODUCTO:** En este paso el dependiente o vendedor se encargará de dar un cálido recibimiento a cada cliente que ingresa para luego ofrecer los productos de Panadería Tahona S.A.
3. **SELECCIÓN DEL PRODUCTO:** El cliente elegirá el producto que se adecue a sus deseos.
4. **OPCIÓN DE CONSUMO:** Una vez que el cliente haya seleccionado su producto deseado, tendrá la opción de consumirlo en nuestras instalaciones o simplemente pagarlo y retirarse del local.
5. **FACTURADO Y PAGO:** Después de haber decidido el cliente donde consumir su producto procederá a realizar la facturación y pago del mismo.
6. **ABANDONO DEL LOCAL:** Luego del pago, el cliente procederá a abandonar el local.
7. **REMISIÓN DE DOCUMENTOS** Una vez finalizado los procesos de ventas diarios serán enviados todos los documentos de ingresos por ventas al área de Contabilidad.

Plan de Negocio

En el siguiente cuadro se presentan las diferentes actividades necesarios para la elaboración del pan:

ACTIVIDAD	MAQUINARIA / HERRAMIENTA	AREA INVOLUCRADA					TIEMPO HORAS
		CLIENTE	VENTAS	CAFETERIA	CAJA	CONTABILIDAD	
Ingreso de cliente al local							0.5
Bienvenida y oferta del producto.	Atención al Cliente						0.05
Selección del producto	Mostradores, estantes y refrigerador de bebidas						0.1
Opción de consumo	Espacio disponible, mesas y mobiliario en conjunto						0.15
Facturado y pago	POS, computadora						0.1
Abandono del local							0.1
Remisión de Documentos de ventas a Contabilidad	Documentos administrativos						0.15



Plan de Negocio

ACTIVOS FIJOS:

Los Activos fijos necesarios para nuestra empresa ascienden a un total de USD\$23,134.56 los que están compuestos por tres rubros que son Equipo Rodante, Maquinaria de Producción y Mobiliario y Equipo de Oficina. A continuación se detalla cada rubro.

EQUIPO RODANTE			
CONCEPTO	NO. DE UNIDADES	PRECIO UNITARIO USD\$	COSTO TOTAL USD\$
Vehiculo	1	8,500.00	8,500.00
		TOTAL	US\$8,500.00

MAQUINARIA Y EQUIPO			
CONCEPTO	NO. DE UNIDADES	PRECIO UNITARIO USD\$	COSTO TOTAL USD\$
Amasadora	1	1,320.00	1,320.00
Horno	2	2,464.00	4,928.00
Batidoras	2	1,100.00	2,200.00
		TOTAL	US\$8,448.00



Plan de Negocio

EQUIPOS DE OFICINA			
CONCEPTO	NO. DE UNIDADES	PRECIO UNITARIO USD\$	COSTO TOTAL USD\$
Computadora	5	309.00	1,545.00
Impresora	1	218.00	218.00
Caja Registradora	1	67.00	67.00
Bandejas	4	246.00	984.00
Mesa	2	250.00	500.00
Sillas de Escritorio	11	110.00	1,210.00
Mueble de Escritorio	5	178.00	890.00
Carro para bandejas	4	193.14	772.56
		TOTAL	US\$6,186.56

VIDA ÚTIL DE LOS ACTIVOS FIJOS

Se realizan los cálculos de depreciación de los activos fijos de Panadería Tahona S.A. utilizando el método lineal, con porcentajes de depreciación basados en el artículo 34 del reglamento de la Ley 822, Ley de Concertación Tributaria y Equidad Fiscal de Nicaragua



Plan de Negocio

A continuación se presentan los siguientes resultados de las depreciaciones de los activos fijos de nuestra empresa:

DEPRECIACION DE EQUIPO RODANTE						
CONCEPTO	PRECIO DE ADQUISICIÓN	DEPRECIACION AÑO 1	DEPRECIACION AÑO 2	DEPRECIACION AÑO 3	DEPRECIACION AÑO 4	DEPRECIACION AÑO 5
Vehiculo	8,500.00	1,700.00	1,700.00	1,700.00	1,700.00	1,700.00
	TOTAL POR AÑO	US\$1,700.00	US\$1,700.00	US\$1,700.00	US\$1,700.00	US\$1,700.00

DEPRECIACION DE MAQUINARIA Y EQUIPO						
CONCEPTO	PRECIO DE ADQUISICIÓN	DEPRECIACION AÑO 1	DEPRECIACION AÑO 2	DEPRECIACION AÑO 3	DEPRECIACION AÑO 4	DEPRECIACION AÑO 5
Amasadora	1,320.00	132.00	132.00	132.00	132.00	132.00
Horno	4,928.00	492.80	492.80	492.80	492.80	492.80
Batidoras	2,200.00	220.00	220.00	220.00	220.00	220.00
	TOTAL POR AÑO	US\$844.80	US\$844.80	US\$844.80	US\$844.80	US\$844.80

DEPRECIACION DE EQUIPOS DE OFICINA						
CONCEPTO	PRECIO DE ADQUISICIÓN	DEPRECIACION AÑO 1	DEPRECIACION AÑO 2	DEPRECIACION AÑO 3	DEPRECIACION AÑO 4	DEPRECIACION AÑO 5
Computadora	5	309.00	309.00	309.00	309.00	309.00
Impresora	1	43.60	43.60	43.60	43.60	43.60
Caja Registradora	1	6.70	6.70	6.70	6.70	6.70
Bandejas	4	98.40	98.40	98.40	98.40	98.40
Mesa	2	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00
Sillas de Escritorio	11	121.00	121.00	121.00	121.00	121.00
Mueble de Escritorio	5	89.00	89.00	89.00	89.00	89.00
Carro para bandejas	4	77.26	77.26	77.26	77.26	77.26
	TOTAL POR AÑO	US\$794.96	US\$794.96	US\$794.96	US\$794.96	US\$794.96



4. MATERIALES DE REPOSICIÓN:

En el proceso de producción se utilizarán una serie de materiales de reposición para lo cual como inversión inicial se necesitará un total de USD\$1,267.72. Cabe mencionar que cada tres meses se estará reponiendo dichos materiales en un 50%.

A continuación de detallan los materiales de reposición:

MATERIALES DE REPOSICIÓN CONCEPTO			
CONCEPTO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO USD\$	TOTAL
Rodillo	10	14.25	142.50
Espátula	20	1.87	37.40
Guantes para horno	20	8.71	174.20
Colador	10	8.83	88.30
Cubierta Carro Porta-sartenes	3	29.19	87.57
Bandeja para pan	40	8.55	342.00
Cuchillos	10	12.26	122.60
Botes plásticos de medida	20	2.85	57.00
Depósito para azúcar	15	1.53	22.95
Uniforme de panaderos (gorros y delantales)	15	2.88	43.20
Toallas para limpiar	30	5.00	150.00
TOTAL MATERIALES DE REPOSICION			US\$1,267.72

5. TÉRMINOS Y CONDICIONES DE LA COMPRA DE EQUIPOS, MANTENIMIENTOS Y REPARACIONES

La adquisición de maquinaria, equipos de oficina, equipos de venta y material de reposición serán adquiridos en la ciudad de Managua teniendo en cuenta la participación de diferentes proveedores optando por el proveedor que nos proporcione mejores beneficios en cuanto a transporte de la maquinaria de los establecimientos a nuestra empresa así como el mayor tiempo de garantías posible.

Entre los proveedores tenemos:

- ✓ CIMISA



SYSCOM

- ✓ IMISA



SEVASA
Tecnología a tu alcance

- ✓ SEVASA



- ✓ SKY CAR





Plan de Negocio

Para los Gastos de Mantenimiento se estima un total de **US\$1,156.73** a como se muestran en las tablas siguientes, el monto es equivalente a un 5% del valor de adquisición. La variación del monto entre cada año, se debe a que se tomó en cuenta el promedio de los cinco últimos años del efecto inflacionario de los bienes y servicios el cual corresponde a un 5%.

MANTENIMIENTO DE EQUIPO RODANTE					
CONCEPTO	MANTTO AÑO 1	MANTTO AÑO 2	MANTTO AÑO 3	MANTTO AÑO 4	MANTTO AÑO 5
Vehiculo	425.00	446.25	468.56	491.99	516.59
TOTAL POR AÑO	US\$425.00	US\$446.25	US\$468.56	US\$491.99	US\$516.59

MANTENIMIENTO DE MAQUINARIA Y EQUIPO					
CONCEPTO	MANTTO AÑO 1	MANTTO AÑO 2	MANTTO AÑO 3	MANTTO AÑO 4	MANTTO AÑO 5
Amasadora	66.00	69.30	72.77	76.40	80.22
Horno	246.40	258.72	271.66	285.24	299.50
Batidoras	110.00	115.50	121.28	127.34	133.71
TOTAL POR AÑO	US\$422.40	US\$443.52	US\$465.70	US\$488.98	US\$513.43



MANTENIMIENTO DE EQUIPOS DE OFICINA					
CONCEPTO	MANTTO AÑO 1	MANTTO AÑO 2	MANTTO AÑO 3	MANTTO AÑO 4	MANTTO AÑO 5
Computadora	77.25	81.11	85.17	89.43	93.90
Impresora	10.90	11.45	12.02	12.62	13.25
Caja Registradora	3.35	3.52	3.69	3.88	4.07
Bandejas	49.20	51.66	54.24	56.96	59.80
Mesa	25.00	26.25	27.56	28.94	30.39
Sillas de Escritorio	60.50	63.53	66.70	70.04	73.54
Mueble de Escritorio	44.50	46.73	49.06	51.51	54.09
Carro para bandejas	38.63	40.56	42.59	44.72	46.95
TOTAL POR AÑO	US\$309.33	US\$324.79	US\$341.03	US\$358.09	US\$375.99

CAPACIDAD PLANIFICADA Y FUTURA

CAPACIDAD PLANIFICADA

Con el objetivo de definir la capacidad planificada de Panadería Tahona S.A. se partió de la capacidad de producción en unidades que posee cada uno de los hornos, los tiempos de cocción que requiere cada presentación o producto del pan.

Se determinaron los siguientes parámetros:

JORNADA LABORAL: Tendrá una duración de 8 horas laborales a partir de las 06:00 am hasta las 4:00 pm de lunes a viernes con una hora de almuerzo y los sábados de 6:00 am hasta 10:30 pm.

DÍAS HÁBILES: Los días que se estarán produciendo y comercializando será de lunes a sábado. Sábado hasta las 11:30 a.m.



Plan de Negocio

Para determinar la capacidad instalada de los hornos se tomaron en cuenta los siguientes parámetros:

- ✓ Total de la población de El Municipio de El Crucero (22,107 habitantes).
- ✓ Respuesta de encuesta que determinó que el 99% consumiría nuestro producto.
- ✓ Periodicidad de consumos: Diario un 76% (x365 días) y semanal 23% (x52 semanas).

Los parámetros anteriores nos dan como resultados que la demanda de pan en el Municipio de El Crucero es de 6,332,913 unidades de pan al año.

POBLACION TOTAL	DISPUESTA A COMPRAR	FRECUENCIA				TOTAL CONSUMO ANUAL (UNIDADES)
		CONSUMO DIARIO		CONSUMO SEMANAL		
100%	99%	76%	365 DÍAS	23%	52 SEMANAS	6,332,913
22,107.00	21,885.93	16,633	6,071,157	5,034	261,756	

A este nuevo resultado de aplicamos los siguientes parámetros:

- ✓ Preferencias del consumo por tipo de pan: 58% prefiere el Pan Simple y el 42% el Pan Dulce.
- ✓ Participación del mercado de Panadería Tahona S.A. que es de un 8%.

CONSUMO ANUAL (UNIDADES)	PREFERENCIAS POR TIPO DE PAN		DEMANDA ANUAL UNIDADES	
	PAN SIMPLE	PAN DULCE	PAN SIMPLE	PAN DULCE
6,332,912.70	58%	42%	8%	8%
	3,673,089	2,659,823	293,847	212,786

6. PRODUCCIÓN REQUERIDA POR TIPO DE PAN Y POR UNIDAD:

El total de unidades a producir necesarias al año para satisfacer la participación de mercado de un 8% es de 293,847 unidades de pan simple y de 212,786 unidades de pan dulce. A continuación se detalla la cantidad mensual y diaria que se necesitará producir de cada tipo de pan para satisfacer dicha demanda:

TIPO DE PAN	DEMANDA ANUAL (UND)	DEMANDA MENSUAL (UND)	DEMANDA DIARIA (UND)
SIMPLE	293,847	24,487	816
DULCE	212,786	17,732	591

PROCESO DE COCCIÓN DE PAN DIARIA POR HORNO:

A continuación se detalla el proceso requerido para la producción diaria de pan, tomando en cuenta los siguientes parámetros:

- ✓ El total de unidades diarias a producir de pan simple es de 816 y pan dulce es de 591.
- ✓ La capacidad de cada horno es de 5 bandejas, en cada bandeja alcanzan un promedio de 12 panes para un total de 60 unidades en cada proceso. Dando como resultado que para cumplir la demanda de pan simple se necesitan 13.6 procesos y para el pan dulce 9.85 procesos diarios.
- ✓ El tiempo de cocción es de 20 minutos para el pan simple y 15 minutos para el pan dulce lo que resulta en 4.5 horas necesarios para abastecer la demanda diaria de pan simple y de 2.5 horas para satisfacer la demanda diaria de pan dulce.
- ✓ Se determina una utilización diaria de horno de 7 horas.



Plan de Negocio

TIPO DE PAN	UNIDADES DIARIAS	PROCESOS EN CADA HORNO (5 Bandejas con 12 panes = 60 und por proceso)	TIEMPO DE COCCION REQUERIDO POR PROCESO (Min)	TIEMPO TOTAL TRABAJO POR HORNO (Min)	TIEMPO TOTAL TRABAJO POR HORNO (Horas)
PAN SIMPLE	816	13.60	20	272	4.5
PAN DULCE	591	9.85	15	148	2.5
TOTAL DE HORAS DIARIAS					7.0

7. PRODUCCION DE PAN CAPACIDAD INSTALADA:

Para conocer la capacidad instalada de nuestra maquinaria se determina la utilización de un horno para cada tipo de pan bajo las condiciones siguientes:

- ✓ Un total de 7 horas laborales para cada horno.
- ✓ Tiempo estimado de cocción: 20 minutos para el pan simple y 15 minutos para el pan dulce.
- ✓ Total de unidades producidas en cada proceso 60.

Dando como resultado que nuestra maquinaria instalada tiene la capacidad de producir un total de 453,600 unidades de pan simple al año y 604,800 unidades de pan dulce al año, a como se muestra en el cuadro siguiente:

TIPO DE PAN	CANTIDAD DE HORNOS	HORAS LABORALES	TIEMPO NECESARIO DE COCCION	CAPACIDAD DE PROCESOS DIARIOS	CAPACIDAD POR PROCESO UNID	TOTAL UNIDADES DIARIA	TOTAL UNIDADES MENSUAL	TOTAL UNIDADES ANUAL
PAN SIMPLE	1	7	20	21	60	1,260	37,800	453,600
PAN DULCE	1	7	15	28	60	1,680	50,400	604,800

EFICIENCIA DE CAPACIDAD INSTALADA AÑO 1

AÑO 1				
TIPO DE PAN	CAPACIDAD PRODUCCION ANUAL (UND)	PARTICIPACION (UND) %	EFICIENCIA %	CAPACIDAD OCIOSA %
SIMPLE	453,600	293,847	65	35
DULCE	604,800	212,786	35	65

8. CAPACIDAD FUTURA

Se planifica incremento de la Demanda anual de pan en un 10% que corresponde al incremento poblacional de El Municipio de El Crucero, dando como resultado la siguiente tabla de capacidad de producción instalada a partir del segundo año:

AÑO 2				
TIPO DE PAN	PRODUCCION ANUAL (UND)	PARTICIPACION (UND) %	EFICIENCIA %	CAPACIDAD OCIOSA %
SIMPLE	453,600	323,232	71	29
DULCE	604,800	234,064	39	61



Plan de Negocio

AÑO 3				
TIPO DE PAN	PRODUCCION ANUAL (UND)	PARTICIPACION (UND) \$%	EFICIENCIA %	CAPACIDAD OCIOSA %
SIMPLE	453,600	355,555	78	22
DULCE	604,800	257,471	43	57

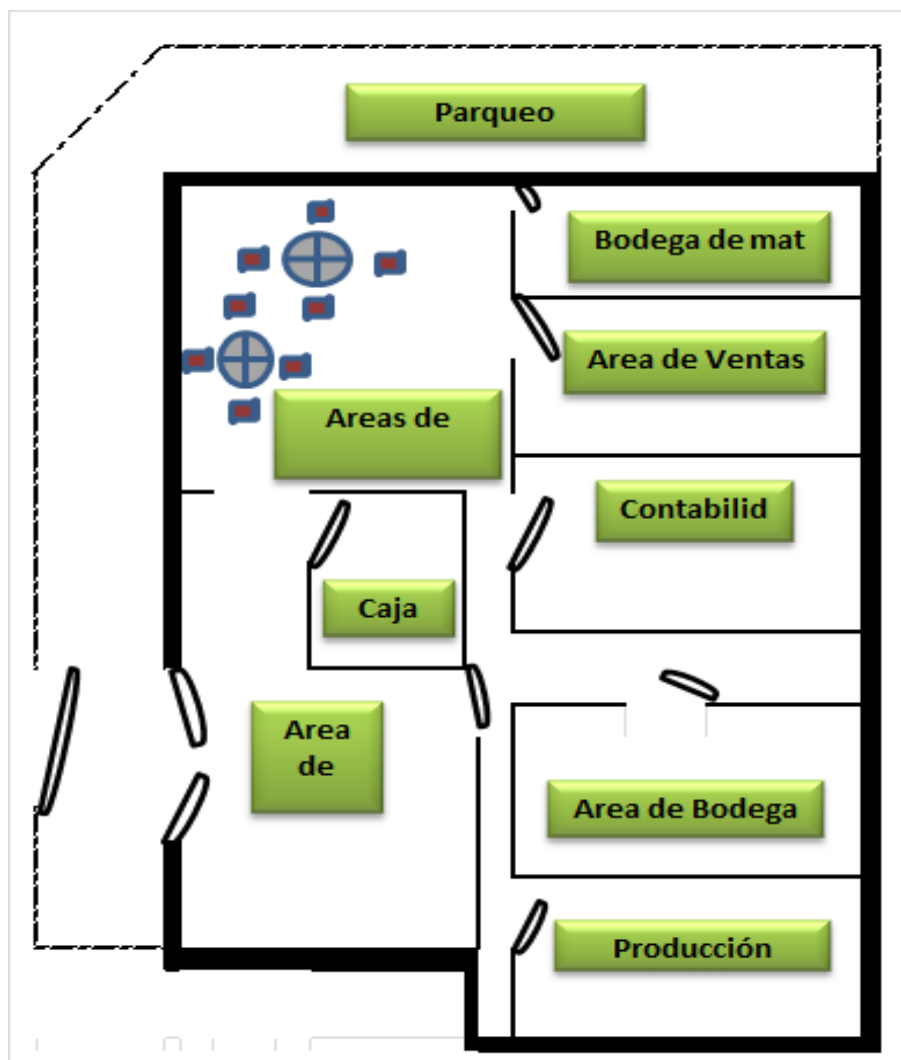
AÑO 4				
TIPO DE PAN	PRODUCCION ANUAL (UND)	PARTICIPACION (UND) \$%	EFICIENCIA %	CAPACIDAD OCIOSA %
SIMPLE	453,600	391,111	86	14
DULCE	604,800	283,218	47	53

AÑO 5				
TIPO DE PAN	PRODUCCION ANUAL (UND)	PARTICIPACION (UND) \$%	EFICIENCIA %	CAPACIDAD OCIOSA %
SIMPLE	453,600	430,222	95	5
DULCE	604,800	311,540	52	48

Se puede observar que a pesar del incremento anual del 10% de las ventas la capacidad instalada siempre satisface el incremento de las unidades a producir durante los primeros cinco años de producción. Por ende se toma la decisión de no incrementar la capacidad instalada hasta que sea necesaria.

9. UBICACIÓN Y DISEÑO DE LA PLANTA

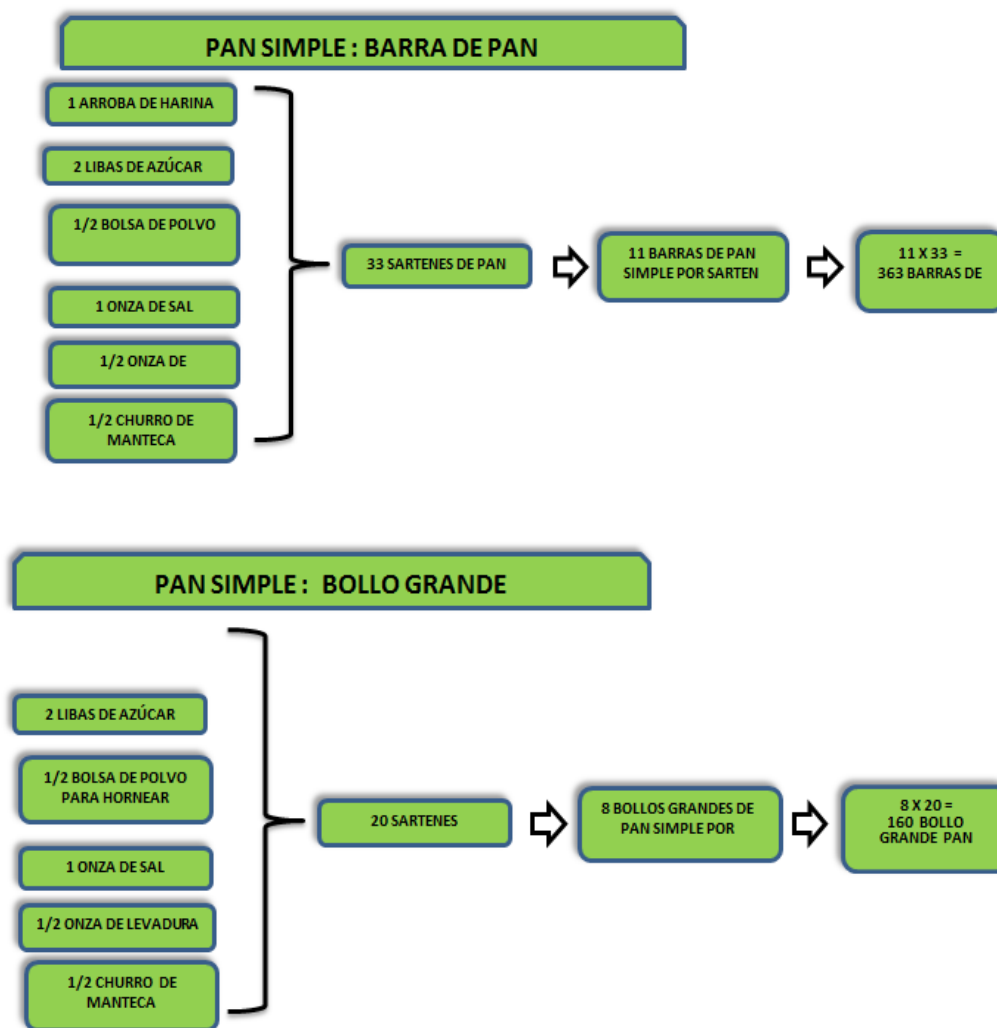
Nuestra panadería Tahona S.A. estará ubicada en el Municipio de El Crucero, kilómetro 24 ½ carretera sur, sobre la calle principal. El área está distribuida de la siguiente manera: frente a la entrada principal hay un área de exhibición donde se expondrán todos los productos; un pequeña oficina como Caja, posterior una área con mesas para que los clientes puedan degustar nuestros productos. En la parte interna se cuenta con un área de Bodega de materiales de limpieza, seguido de la oficina de ventas, posterior de una oficina de contabilidad, un área de bodega finalizando el pasillo con el área de producción de materias primas.

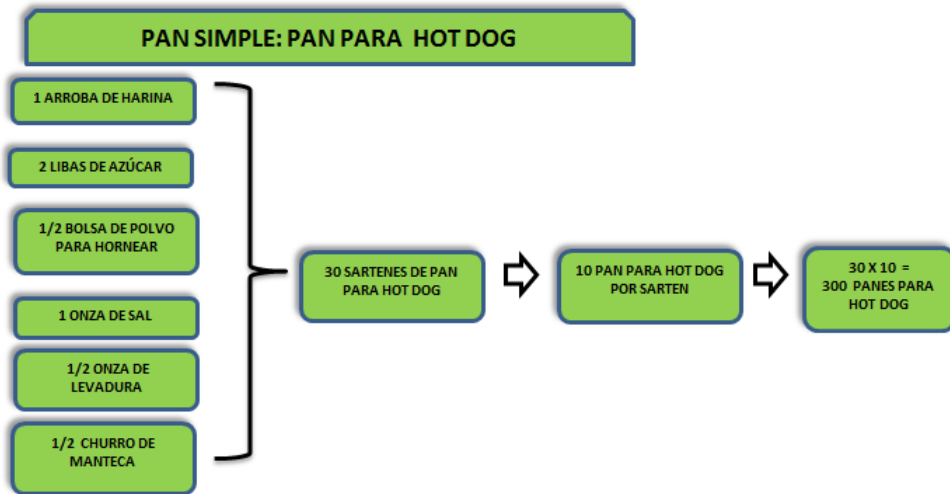
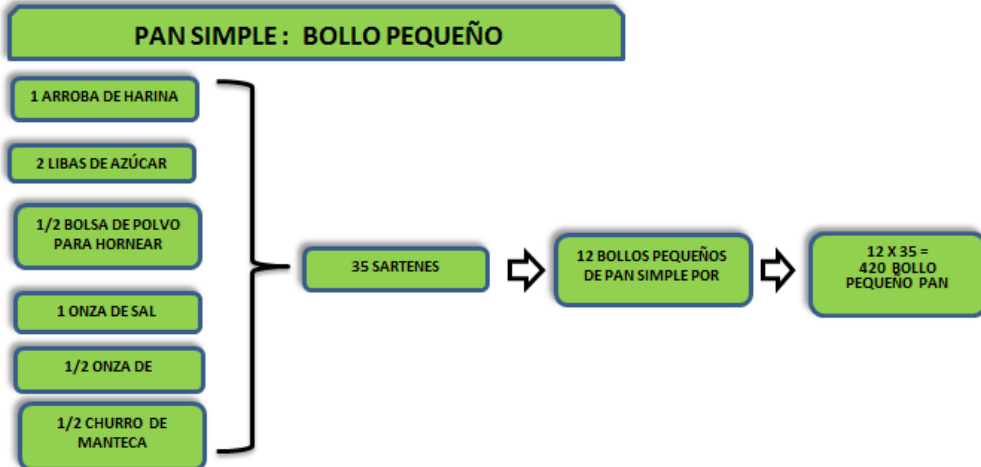


10.MATERIA PRIMA NECESARIA Y COSTO DE LA MATERIA PRIMA

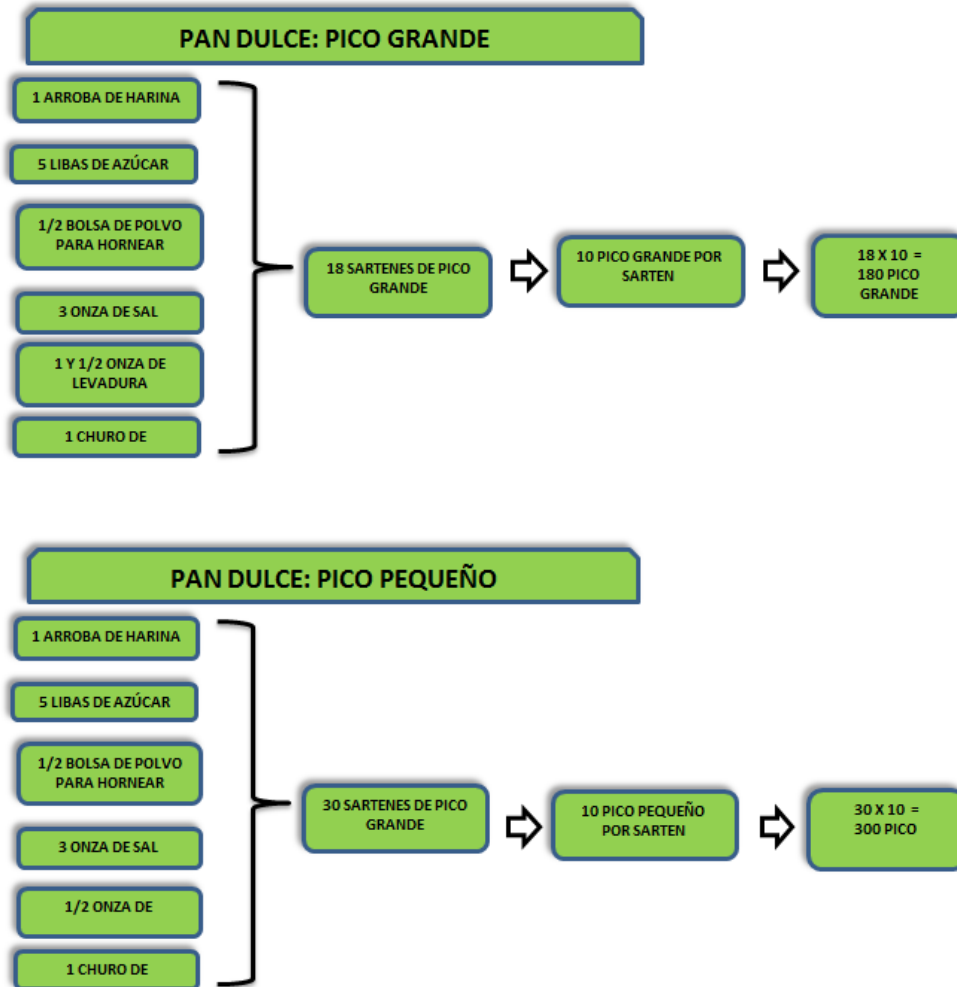
A continuación se muestra los costos totales y unitarios de la materia prima que se utilizará para la elaboración de cada una de las presentaciones de pan de Panadería Tahona S.A.

Cabe mencionar que los insumos de materias primas se determinaron a partir del total de unidades que se obtienen de una arroba de harina con todos los demás ingredientes como se detalla en el siguiente cuadro





Plan de Negocio



Plan de Negocio



Dando como resultado un total de consumo de materia prima total por año como se presenta en el siguiente cuadro:

MATERIA PRIMA						
TIPOS DE MATERIA PRIMA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	UNIDAD DE MEDIDA
HARINA	456.03	501.63	551.80	606.98	667.68	QQ
AZUCAR	62.52	68.78	75.65	83.22	91.54	QQ
POLVO PARA HORNEAR	912.06	1,003.27	1,103.60	1,213.96	1,335.35	LIB
SAL	222.51	244.76	269.24	296.16	325.78	LIB
LEVADURA	111.26	122.38	134.62	148.08	162.89	LIB
MANTECA	1,346.08	1,480.69	1,628.76	1,791.63	1,970.79	LIB



COSTOS DE MATERIA TOTAL					
TIPOS DE MATERIA PRIMA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
HARINA	11,020.76	11,571.80	12,150.39	12,757.91	13,395.80
AZUCAR	2,163.31	2,271.48	2,385.05	2,504.30	2,629.52
POLVO PARA HORNEAR	2,280.16	2,394.17	2,513.87	2,639.57	2,771.55
SAL	445.02	467.27	490.64	515.17	540.93
LEVADURA	222.51	233.64	245.32	257.59	270.46
MANTECA	852.52	895.14	939.90	986.89	1,036.24
TOTALES POR AÑO	16,984.28	17,833.49	18,725.17	19,661.43	20,644.50

Para determinar el costo total de materia prima necesaria para cada año se consideraron las siguientes variantes:

- ✓ Consumo igual de materia primas para los meses de Enero a Octubre de cada año: para ello se dividió el total de materia prima estimada por año de US\$16,984.28 entre los doce meses y se multiplica por 10 meses.
- ✓ Para el mes de Noviembre se considera un aumento de las ventas en un 20%: El total por mes se le agrega el 20% más.
- ✓ Para el mes de Diciembre debido a las festividades propias de las esas fechas se estima un aumento de las ventas en un 100%.



Plan de Negocio

Dando como resultado el siguiente cuadro:

TIPOS DE MATERIA PRIMA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTO DE MATERIA PRIMA DE ENERO A OCTUBRE	14,153.57	14,861.25	15,604.31	16,384.52	17,203.75
COSTO DE MATERIA PRIMA DE NOVIEMBRE 20% MAS	1,698.43	1,783.35	1,872.52	1,966.14	2,064.45
COSTO DE MATERIA PRIMA DE DICIEMBRE 100% MAS	2,830.71	2,972.25	3,120.86	3,276.90	3,440.75
COSTO DE MATERIA PRIMA TOTALES POR AÑO	18,682.71	19,616.84	20,597.69	21,627.57	22,708.95

A continuación se detallan los requerimientos por materia prima necesarios para poder cubrir la participación de mercado programada:

PAN SIMPLE

MATERIA PRIMA	PAN PARA HOT DOG		BARRA		BOLLO PEQUEÑO		BOLLO GRANDE		COSTO UNITARIO
	CANTIDAD (QQ)	COSTO	CANTIDAD	COSTO	CANTIDAD	COSTO	CANTIDAD	COSTO	
HARINA (QQ)	36.73	887.66	80.95	1,956.28	52.47	1,268.09	68.87	1,664.37	\$ 24.17
AZUCAR (QQ)	2.94	101.67	6.48	224.07	4.20	145.24	5.51	190.63	\$ 34.60
POLVO PARA HORNEAR (LIB)	73.46	183.65	161.90	404.75	104.95	262.36	137.74	344.35	\$ 2.50
SAL (LIB)	9.18	18.37	20.24	40.47	13.12	26.24	17.22	34.44	\$ 2.00
LEVADURA (LIB)	4.59	9.18	10.12	20.24	6.56	13.12	8.61	17.22	\$ 2.00
MANTECA (LIB)	73.46	46.53	161.90	102.54	104.95	66.47	137.74	87.24	\$ 0.63



PAN DULCE

MATERIA PRIMA	PICO SUAVE GRANDE		PICO SUAVE PEQUEÑO		PICO PEQUEÑO TOSTADO		COSTO UNITARIO
	CANTIDAD (QQ)	COSTO	CANTIDAD	COSTO	CANTIDAD	COSTO	
HARINA (QQ)	118.21	2,856.85	53.20	1,285.58	45.60	1,101.93	\$ 24.17
AZUCAR (QQ)	23.64	818.04	10.64	368.12	9.12	315.53	\$ 34.60
POLVO PARA HORNEAR (LIB)	236.43	591.07	106.39	265.98	91.19	227.98	\$ 2.50
SAL (LIB)	88.66	177.32	39.90	79.79	34.20	68.40	\$ 2.00
LEVADURA (LIB)	44.33	88.66	19.95	39.90	17.10	34.20	\$ 2.00
MANTECA (LIB)	472.86	299.48	212.79	134.76	182.39	115.51	\$ 0.63

DISPONIBILIDAD DE MATERIA PRIMA, FUENTES Y PRECIOS

La materia prima de las presentaciones de pan elaboradas por Panadería Tahona S.A., se encuentran disponibles durante todo el año y son ofertados por diversos proveedores, lo que permite tener un poder de negociación de los precios, a excepción de la harina.

En cuanto a los precios de las materias primas se consideró un aumento por año correspondiente al porcentaje de inflación, para el cual se determinó que es un 5%, siendo éste un promedio de los últimos tres años.

COSTO DE LA MANO DE OBRA DIRECTA E INDIRECTA EN EL AÑO

Panadería Tahona S.A. contratará a 16 trabajadores, los cuales tendrán remuneraciones arriba del salario mínimo establecido según “Acuerdo ministerial sobre salarios mínimos para el sector manufacturero” donde se desarrollará nuestra Panadería; 4 de ellos serán parte de mano de obra directa, 8 de mano de obra indirecta y 4 de personal administrativo. Todos ellos recibirán porcentaje de antigüedad a partir del segundo año de trabajo.





Plan de Negocio

El porcentaje de antigüedad será del 3%, 5%, 7% y 9% para los trabajadores que cumplan 2, 3, 4 y 5 años respectivamente.

Se consideraron prestaciones sociales tales como Treceavo mes, indemnización, vacaciones; retenciones de ley como Inss Patronal además de la cuota del Inatec.

11. MANO DE OBRA DIRECTA

MANO DE OBRA DIRECTA (MOD)						
PUESTO	SALARIO MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Panificación	178.33	2,946.07	3,033.16	3,091.23	3,149.30	3,207.36
Formado	178.33	2,946.07	3,033.16	3,091.23	3,149.30	3,207.36
Homo #1	183.33	3,028.67	3,118.21	3,177.90	3,237.59	3,297.29
Homo #2	183.33	3,028.67	3,118.21	3,177.90	3,237.59	3,297.29
TOTAL	US\$723.33	US\$11,949.47	US\$12,302.74	US\$12,538.26	US\$12,773.78	US\$13,009.29

12. MANO DE OBRA INDIRECTA

MANO DE OBRA INDIRECTA (MOI)						
PUESTO	SALARIO MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Responsable de Comercialización	250.00	4,130.00	4,252.10	4,333.50	4,414.90	4,496.30
Area de Ventas #1	170.00	2,808.40	2,891.43	2,946.78	3,002.13	3,057.48
Area de Ventas #2	170.00	2,808.40	2,891.43	2,946.78	3,002.13	3,057.48
Ayudante de Ventas	162.44	2,683.56	2,762.90	2,815.79	2,868.68	2,921.57
Publicidad	178.33	2,946.07	3,033.16	3,091.23	3,149.30	3,207.36
Responsable de Producción	250.00	4,130.00	4,252.10	4,333.50	4,414.90	4,496.30
Encargado de Bodega	183.33	3,028.67	3,118.21	3,177.90	3,237.59	3,297.29
Ayudante de Bodega	162.44	2,683.56	2,762.90	2,815.79	2,868.68	2,921.57
TOTAL	US\$1,526.55	US\$25,218.65	US\$25,964.22	US\$26,461.26	US\$26,958.31	US\$27,455.36



Plan de Negocio

TOTAL MANO DE OBRA

PUESTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MID	11,949.47	12,302.74	12,538.26	12,773.78	13,009.29
MOI	25,218.65	25,964.22	26,461.26	26,958.31	27,455.36
TOTAL	US\$37,168.12	US\$38,266.96	US\$38,999.52	US\$39,732.09	US\$40,464.65

13. GASTOS GENERALES DE LA EMPRESA:

A continuación presentamos los gastos generales en los cuales se incurrirán durante los primeros 5 años de operación de nuestra empresa:

GASTOS GENERALES ANUALES					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos de Oficina	1,729.74	1,816.23	1,907.04	2,002.39	2,102.51
Salarios al Personal de Administración	14,592.67	15,024.09	15,311.70	15,599.31	15,886.93
Servicios Básicos	2,920.00	3,066.00	3,219.30	3,380.27	3,549.28
Gastos de Limpieza	1,552.93	1,630.58	1,712.11	1,797.71	1,887.60
Alquiler del Local	4,200.00	4,410.00	4,630.50	4,862.03	5,105.13
Gastos de Mantenimiento	1,156.73	1,214.56	1,275.29	1,339.06	1,406.01
Herramientas Y suministros	2,535.44	2,662.21	2,795.32	2,935.09	3,081.84
Combustible	4,080.00	4,284.00	4,498.20	4,723.11	4,959.27
Presupuesto de Mercadeo	1,800.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00
Remodelaciones	600.00	300.00	300.00	300.00	300.00
Pago de Alcaldía	3,894.59	4,284.05	4,712.45	5,183.70	5,702.07
Depreciación	3,339.76	3,339.76	3,339.76	3,339.76	3,339.76
TOTAL DE GASTOS GENERALES	42,401.85	43,531.47	45,201.67	46,962.42	48,820.38
TOTAL DE GASTOS GENERALES MENOS DEPRECIACIÓN	US\$39,062.10	US\$40,191.72	US\$41,861.91	US\$43,622.66	US\$45,480.63





Plan de Negocio

Se detallan cada uno de los gastos generales:

PERSONAL ADMINISTRATIVO						
PUESTO	SALARIO MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gerente General	283.33	4,680.67	4,819.05	4,911.30	5,003.55	5,095.81
Responsable de contabil	250.00	4,130.00	4,252.10	4,333.50	4,414.90	4,496.30
Caja	176.67	2,918.53	3,004.82	3,062.34	3,119.86	3,177.39
Conductor	173.33	2,863.47	2,948.12	3,004.56	3,061.00	3,117.43
TOTAL	US\$883.33	US\$14,592.67	US\$15,024.09	US\$15,311.70	US\$15,599.31	US\$15,886.93

PANADERIA TAHONA S.A PAPELERIA Y UTILES DE OFICINA				
DESCRIPCION	CANTIDAD MENSUAL	CANTIDAD ANUAL	PRECIOS EN US\$	GASTOS ANUALES US\$
LAPICERO PAPER MATE KILOMETRICO 10	20	240	0.14	34.00
CALCULADORA CASIO MESA AX-120ST	6	6	12.52	75.11
PAPEL BOND 40 TC HP OFFICE 8,5X11 75G	4	48	3.58	172.00
TIJERA DE OFICINA SCOTCH MULTIUSO		10	2.81	28.13
LAPIZ MECANICO PAPER MATE INFINITE	5	60	1.01	60.72
MINA PAPER MATE 0,5	10	120	0.70	84.40
ENGRAPADORA ACME TIRA COMPLETA	2	24	4.03	96.69
ENGRAPADORA BARRILITO INDUSTRIAL		6	12.68	76.10
GRAPAS BARRILITO ESTANDAR		12	0.67	8.03
MINIBLOCK 3M POST-IT	10	120	2.43	292.16
CAJA DE CLIPS	2	24	1.00	24.00
CORRECTOR MARCA MAE	3	36	0.70	25.20
PEGAMENTO PARA PAPEL	3	36	0.60	21.60
BORRADORES	3	36	0.20	7.20
AMOHADAS PARA SELLOS	4	48	1.60	76.80
CAJA DE FOLDER (100 UNIDADES)	1	12	6.03	72.40
CERA HUMECTANTE	3	36	0.70	25.20
FACTURAS MEBRETADAS (100 UNIDADES)	1	12	33.33	400.00
PERFORADORAS	3	36	4.17	150.00
TOTALES				US\$1,729.74



Plan de Negocio

SERVICIOS BASICOS ANUALES	
Servicio de Energia Electrica	2,000.00
Servicio de Agua Potable	600.00
Teléfono	320.00
TOTAL	US\$2,920.00

PANADERIA TAHONA S.A PRODUCTOS DE LIMPIEZA ANUALES				
DESCRIPCION	CANTIDAD MENSUAL	CANTIDAD ANUAL	PRECIOS EN US\$	GASTOS ANUALES US\$
DESINFECTANTE FABULOSO	3	36	6.67	240.00
COLORO MAGIA BLANCA	2	24	4.00	96.00
PASTILLAS AROMATIZANTES	4	48	1.67	80.00
MECHAS PARA LAMPAZO	6	18	1.87	33.60
PALOS PARA LAMPAZO	6	10	2.00	20.00
ESCOBA	6	6	1.67	10.00
TOALLAS PARA LIMPIAR	10	20	0.83	16.67
JABON PARA TRASTOS	20	240	1.67	400.00
JABON PARA MANOS	10	120	2.00	240.00
ALCOHOL GEL	7	84	3.33	280.00
PAPEL HIGIENEICO BOLSONES	1	12	6.67	80.00
PASTES PARA TRASTOS	10	120	0.33	40.00
EXPRIMIDORA DE LAMPAZOS	1	1	16.67	16.67
TOTALES				US\$1,552.93



Plan de Negocio

MATERIALES DE REPOSICIÓN POR AÑO							
CONCEPTO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO USD\$	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Rodillo	20	14.25	285.00	299.25	314.21	329.92	346.42
Espátula	40	1.87	74.80	78.54	82.47	86.59	90.92
Guantes para horno	40	8.71	348.40	365.82	384.11	403.32	423.48
Colador	20	8.83	176.60	185.43	194.70	204.44	214.66
Cubierta Carro Porta-sartenes	6	29.19	175.14	183.90	193.09	202.75	212.88
Bandeja para pan	80	8.55	684.00	718.20	754.11	791.82	831.41
Cuchillos	20	12.26	245.20	257.46	270.33	283.85	298.04
Botes plásticos de medida	40	2.85	114.00	119.70	125.69	131.97	138.57
Depósito para azúcar	30	1.53	45.90	48.20	50.60	53.13	55.79
Uniforme de panaderos (gorros y delantales)	30	2.88	86.40	90.72	95.26	100.02	105.02
Toallas para limpiar	60	5.00	300.00	315.00	330.75	347.29	364.65
TOTAL			\$2,535.44	\$2,662.21	\$2,795.32	\$2,935.09	\$3,081.84

DEPRECIACION DE MAQUINARIA, MOBILIARIO DE OFICINA Y EQUIPO RODANTE					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Vehículo	1,700.00	1,700.00	1,700.00	1,700.00	1,700.00
Amasadora	132.00	132.00	132.00	132.00	132.00
Horno	492.80	492.80	492.80	492.80	492.80
Batidoras	220.00	220.00	220.00	220.00	220.00
Computadora	309.00	309.00	309.00	309.00	309.00
Impresora	43.60	43.60	43.60	43.60	43.60
Caja Registradora	6.70	6.70	6.70	6.70	6.70
Bandejas	98.40	98.40	98.40	98.40	98.40
Mesa	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00
Sillas de Escritorio	121.00	121.00	121.00	121.00	121.00
Escritorio	89.00	89.00	89.00	89.00	89.00
Carro para bandejas	77.26	77.26	77.26	77.26	77.26
TOTAL	US\$3,339.76	US\$3,339.76	US\$3,339.76	US\$3,339.76	US\$3,339.76





XXV. FORMA DE LA EMPRESA

FORMA DE LA EMPRESA

Panadería Tahona es una pequeña empresa creada por la iniciativa de Mario García, Erich Mora, Katherine Jirón y Eveling Reyes. Será un negocio registrado legalmente como Sociedad anónima, dirigida por cuatro socios. Se eligió este tipo de sociedad ya que es una sociedad mercantil que permite ser registrada e identificada sin ningún inconveniente en el registro público de la ciudad de El Crucero y existe mayor disposición de capital, negociabilidad de las acciones y si alguno de los socios decide retirarse el otro podrá continuar con el negocio.

Nuestra Sociedad Anónima presenta las siguientes características:

- ✓ Los socios no son responsables personales por las deudas o daños a terceros. Las deudas de la empresa son solventadas con dinero de la misma y sin tomar capital personal de los socios.
- ✓ Se pueden aportar bienes o derechos valorables económicamente. Estas aportaciones deberán ser objeto de un informe elaborado por experto designado por el Registrador Mercantil, que deberá incorporarse a la escritura de constitución como ampliación de capital.
- ✓ En el caso que uno de los socios desee retirarse la sociedad no se disolvería.
- ✓ Respecto a la transmisión de acciones, las restricciones a las mismas únicamente son válidas si se trata de acciones nominativas y se prevén expresamente en los Estatutos.
- ✓ La libre transmisibilidad de acciones únicamente puede condicionarse a la autorización de la Sociedad cuando los Estatutos regulen las causas que permitan denegar dicha autorización.



- ✓ Cada acción ordinaria atribuye el derecho a emitir un voto aunque los Estatutos pueden limitar el número máximo de votos que puede emitir un mismo accionista.
- ✓ Antes de proceder al reparto de beneficios es requisito legal aplicar a la Reserva Legal el equivalente al 10% del beneficio, al menos hasta que dicha Reserva alcance el 20% del capital social.
- ✓ Se le incorporará al nombre de la Panadería siglas "S.A" quedando de la siguiente manera: Panadería Tahona S.A.
- ✓ Siendo una Sociedad abierta, los socios pueden vender libremente sus acciones y la sociedad podrá cotizar en Bolsa.
- ✓ Deben de estar inscritos la escritura social y los estatutos en el registro Mercantil Correspondiente.

1. ESTRUCTURA DE ORGANIZACIÓN

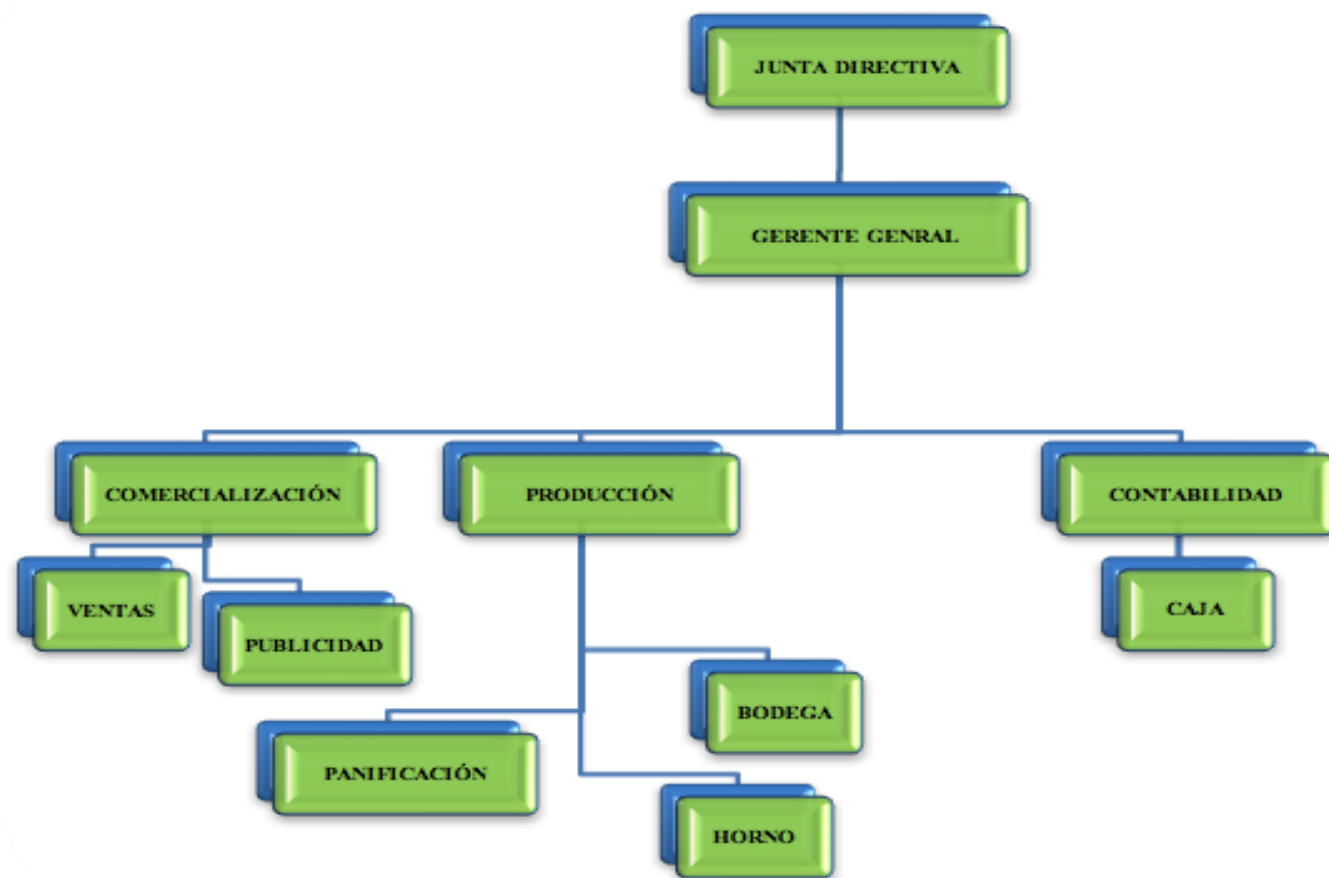
La estructura organizacional de Panadería Tahona S.A tendrá las siguientes características según su naturaleza, ámbito y presentación:

- ✓ Naturaleza Micro administrativo y Estructural ya que representará solamente las áreas que conforman nuestra empresa.
- ✓ De ámbito General ya que presenta a Panadería Tahona S.A. en su totalidad y las relaciones que existen entre las diferentes áreas.

- ✓ Vertical ya que las diferentes áreas de la empresa serán presentadas de manera vertical en forma de pirámide donde las unidades se presentarán según su importancia de arriba hacia abajo en una graduación jerárquica descendente.

Nuestra estructura organizacional estará conformada por una Junta Directiva en la cúspide de la pirámide y tres áreas Funcionales. La primer área funcional corresponde a Comercialización de la cual se derivan Ventas y Publicidad; la segunda área es Producción de donde se derivan Panificación, Bodega y Horno; por último un área de Contabilidad de la cual se deriva Caja. Por tanto, el or-

ORGANIGRAMA PANADERÍA TAHONA S.A.





ganograma estará estructurado de la siguiente manera:

2. FUNCIONES DEL ORGANIGRAMA:

JUNTA DIRECTIVA:

La Junta Directiva de Panadería Tahona S.A. es el primer eslabón en el organigrama, es quien toma las decisiones generales de la empresa. Las funciones de la Junta Directiva son las siguientes:

- ✓ Determinar los reglamentos internos de Panadería Tahona S.A. así como los reglamentos que contengan los términos y condiciones bajo los cuales la panadería prestará sus servicios.
- ✓ Dirigir y controlar todos los negocios de Panadería Tahona S.A. y delegar en el Gerente General las funciones que estime conveniente.
- ✓ Determinar los porcentajes de depreciación, los deméritos y protección de activos, la amortización de intangibles.
- ✓ Examinar cuando lo tenga a bien, los libros, cuentas, documentos y caja de Panadería Tahona S.A.
- ✓ Cuidar del estricto cumplimiento de todas las disposiciones consignadas en los estatutos y de las que se dicten para el buen funcionamiento de Panadería Tahona S.A. y tomar las decisiones necesarias para que dicha empresa cumpla su fin de comercialización de productos panaderos con valor agregado.

**GERENTE GENERAL:**

Es la máxima autoridad ejecutiva de la empresa encargado de administrar, coordinar, controlar y supervisar el accionar de Panadería Tahona S.A.

El Gerente General es quien está al frente de la gestión de la empresa, con independencia de las otras áreas, la cuales le ayudan en sus tareas y en quien delegada determinadas funciones. Es el que dirige la empresa.

Este cargo tiene las siguientes metas y/o actividades:

- ✓ Representar a Panadería Tahona S.A. ante toda clase de autoridades nacionales y/o extranjeras, personas jurídicas y naturales nacionales y/o extranjeras.
- ✓ Organizar y dirigir las actividades administrativas, técnicas, operativas y económicas de Panadería Tahona S.A.
- ✓ Dirigir las operaciones de Panadería Tahona S.A. de conformidad a las disposiciones legales, reglamentos y resoluciones dispuestas.
- ✓ Realizar todo género de operaciones mercantiles, bancarias y otras de interés económico, negociando la suscripción de los instrumentos pertinentes en las condiciones que sean más favorables a Panadería Tahona S.A.
- ✓ Proponer a la Socios (Junta Directiva) la aprobación de los precios de los productos de panadería con que se ofrecerán al público.
- ✓ Disponer el entrenamiento técnico y especialización del personal, previa autorización de la Junta Directiva.
- ✓ Firmar planillas de sueldos, salarios, viáticos, remuneraciones extraordinarias y otras asignaciones para el pago del personal.



- ✓ Elevar a consideración de la Junta Directiva informes periódicos sobre la marcha de Panadería Tahona S.A.

COMERCIALIZACION:

El área de comercialización es quien se encarga del conjunto de acciones encaminadas a la comercialización de los productos producidos por Panadería Tahona S.A. Coordina las actividades de las áreas de Ventas, Publicidad, Caja y Cafetería encaminadas a aumentar el porcentaje de ventas en función del plan estratégico organizacional de Panadería Tahona S.A.

Las actividades en conjunto del área de Comercialización y sus áreas que dependen de ella son las siguientes:

- ✓ Reclutar, seleccionar y entrenar al personal necesario (previamente autorizado) para el buen funcionamiento del área y las áreas derivadas de ésta.
- ✓ Formular el Programa Mensual de Ventas, de acuerdo a las Políticas de comercialización establecidas.
- ✓ Conocer beneficios y características de todos y cada uno de los productos producidos y comercializados por Panadería Tahona S.A.
- ✓ Determinar estrategias y condiciones de venta.
- ✓ Traslado, limpieza, colocación y ordenamiento de todos los productos de Panadería Tahona S.A. de bodega a los estantes y al consumidor final.
- ✓ Determinar estrategias en aras de cumplir con las cuotas de venta (objetivos) establecidas previamente por Panadería Tahona S.A.
- ✓ Mantener y mejorar la imagen de Panadería Tahona S.A. mediante las buenas relaciones con los clientes.



- ✓ Comunicar errores en los procesos de venta y/o proponer mejoras de los mismos.
- ✓ Explicar promociones y ofertas disponibles para la venta.
- ✓ Proporcionar un trato educado y cercano con los clientes procurando la mayor satisfacción de los mismos.

PRODUCCION:

Esta es el área medular de la Panadería Tahona S.A. ya que su fin primordial es la producción de pan en sus diferentes presentaciones, por ello su finalidad es el control total de todas las actividades relacionadas al proceso productivo.

Tiene a cargo tres sub aéreas que son Bodega, Panificación y Horno. Las actividades en conjunto son las siguientes:

- ✓ Garantizar una adecuada manipulación de todos los insumos necesarios en la producción de todos los productos de Panadería Tahona S.A. con el fin de obtener un producto de calidad de acuerdo a los estándares de la empresa.
- ✓ Establecer mecanismos de seguimientos y de control de Calidad en los procesos de mezcla, reposo, horneado y enfriamiento necesarios en la producción de los diferentes productos de Panadería Tahona S.A.
- ✓ Controlar las existencias en bodega de todos y cada uno de los insumos y productos a su cargo.
- ✓ Debe velar de que el local cumpla y reúna las condiciones de inocuidad óptimas de almacenamiento establecidas en ley.



Plan de Negocio

- ✓ Debe llevar un control preciso de las entradas y salidas de los productos y/o insumos que recibe de los proveedores y los que entrega a diferentes áreas de la Panadería Tahona S.A.
- ✓ Debe diligenciar y controlar los formatos de entradas y salidas del Bodega, verificar que estos documentos sean firmados por el responsable del recibo y/o despacho según corresponda.

CONTABILIDAD:

El área de Contabilidad es muy importante en el buen funcionamiento de cualquier empresa. En Panadería Tahona ésta área tiene las siguientes actividades y/o funciones:

- ✓ Clasificar y Registrar en forma clara y precisa todas las operaciones de ingresos y egresos generados en Panadería Tahona S.A. tomando en cuenta los procedimientos técnicos de ley.
- ✓ Suministrar información de las operaciones de planeación, evaluación y control de Panadería Tahona S.A.
- ✓ Interpretar los resultados financieros con el fin de dar información detallada y razonada de la situación financiera de Panadería Tahona S.A.

3. ACTIVIDADES Y GASTOS PRE OPERATIVOS

Previo a la puesta en marcha toda empresa o negocio tiene que realizar una serie de actividades, en las tablas siguientes se muestran las actividades Pre-Operativas de Panadería Tahona S.A. detallando la duración y sus costos para cada una:



Plan de Negocio

ACTIVIDADES PRE OPERATIVAS	
ACTIVIDAD	DURACIÓN
Elaboración del Plan de Negocios	14 semanas
Constitución de la Empresa y Disposiciones Legales	3 semanas
Aprobación de Financiamiento	3 semanas
Contactar a Proveedores	2 semanas
Acondicionamiento del Local	4 semanas
Compra de Activos Fijos	2 semana
Reclutamiento del Personal	2 semana
Capacitación del Personal	2 semana

La puesta en marcha de todas estas actividades pre operativas generarán gastos. En la tabla siguiente se muestran las actividades Pre-Operativas de Panadería Tahona S.A. con sus respectivos costos:

ACTIVIDAD	DURACIÓN
Elaboración del Plan de Negocios	200.00
Constitución de la Empresa y Disposiciones Legales	800.00
Visitar a Proveedores	40.00
Reclutamiento del Personal	50.00
Instalación de Activo Fijo	100.00
Capacitación del Personal	100.00
TOTAL	US\$1,290.00



Plan de Negocio

El plan de negocio será elaborado por los socios, por lo tanto los gastos en relación a la elaboración del plan de Negocio corresponde al costo de Inscripción del Curso. La constitución legal de la empresa incluye inscripción al registro mercantil, constancia de matrícula del negocio, registro en la DGI, registro sanitario, licencia sanitaria, registro de marca y la afiliación al INSS.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE ACTIVIDADES																														
MESES	MARZ-17			ABRIL 2017				MAYO 2017				JUNIO 2017				JULIO 2017				AGOSTO 2017			SEPT-17							
SEMANAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23							
Elaboración del Plan de Negocio	■																													
Aprobación de Financiamiento																■	■	■												
Legalización Panadería Tahona S.A.																			■	■	■	■								
Contactar a Proveedores																					■	■								
Compra de Equipos, Mobiliarios e insumos																							■	■	■	■				
Acondicionar el Local																			■	■	■	■	■							
Reclutamiento del Personal																						■	■							
Capacitación del Personal																										■	■	■		



PLAN FINANCIERO



Plan de Negocio

XXVI. PLAN FINANCIERO

El monto de la inversión es de US\$40,570.62 dólares americanos, de los cuales el 20%, equivalente a US\$7,986.41, serán asumidos por los socios en partes iguales y el restante 80% correspondiente a US\$ 32,584.22 será financiado mediante un préstamo bancario solicitado al banco Ficohsa. El préstamo será solicitado por el Lic. Erich Mora y se presentará como garantía colateral la casa de habitación de una de las socias, valorada en US\$ 45, 000 dólares.

PANADERÍA TAHONA S.A.					
Concepto	Gastos Mensuales	Efectivo Necesario	%	FONDOS PROPIOS	FINACIAMIENTO
Salario del Gerente General	283.33	850.00	2.1%	850.00	
Otros salarios	2,849.89	8,549.66	21.1%		8,549.66
Renta	350.00	700.00	1.7%	700.00	
Publicidad	300.00	600.00	1.5%	600.00	
Gastos de envíos	-				
Proveedores	-				
Teléfono	26.67	53.33	0.1%	53.33	
Otros servicios básicos	216.67	650.00	1.6%	650.00	
Seguros	-				
Impuestos	-				
Intereses	-				
Mantenimiento	-				
Gastos Legales y otros gastos profesionales	200.00	200.00	0.5%	200.00	
Misceláneo	3,333.07	3,333.07	8.2%	3,333.07	
Subtotal		\$14,936	36.8%		
Costos de 1 desembolso		Efectivo Necesario	%	FONDOS PROPIOS	FINACIAMIENTO
Equipamiento y activos fijos		23,134.56	57.0%		23,134.56
Remodelaciones		-			
Gastos de instalación		-			
Inventario Inicial		-			
Depósitos en garantía		-			
Gastos Legales y otros gastos profesionales		300.00	0.7%		300.00
Licencias y permisos		600.00	1.5%		600.00
Publicidad para la apertura		500.00	1.2%	500.00	
Efectivo		800.00	2.0%	800.00	
Otros		300.00	0.7%	300.00	
Subtotal		25,634.56	63.2%	US\$7,986.41	US\$32,584.22
Total Inversión Inicial		US\$40,570.62	100%	20%	80%



Plan de Negocio

Una vez conseguido el préstamo en el banco se procederá a realizar las compras de los activos fijos necesarios para empezar a trabajar, así como la tramitación de todas las licencias y permisos correspondientes.

1. ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS.

En el siguiente estado resultado se presenta el total de ingresos y gastos incurridos por el negocio durante los primeros cinco años de funcionamiento, con el fin de conocer las ganancias o pérdidas de la empresa.

ESTADO RESULTADO						
CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS		129,819.62	142,801.59	157,081.74	172,789.92	190,068.91
COSTO DE VENTAS		45,414.97	47,380.37	49,216.43	51,144.10	53,170.09
UTILIDAD BRUTA		84,404.66	95,421.22	107,865.32	121,645.82	136,898.82
GASTOS OPERATIVOS		52,933.23	54,127.99	55,672.84	57,265.40	58,908.06
GASTOS FINANCIEROS		5,428.37	4,835.89	3,808.29	2,557.06	1,067.18
PAGOS ALCALDIA		3,894.59	4,284.05	4,712.45	5,183.70	5,702.07
UTILIDAD o PERDIDA ANTES DEL IR		22,148.47	32,173.29	43,671.74	56,639.66	71,221.52
IR ANUAL 30%		6,644.54	9,651.99	13,101.52	16,991.90	21,366.46
UTILIDAD o PERDIDA DESPUES DEL IR		15,503.93	22,521.31	30,570.22	39,647.76	49,855.06
MARGEN DE UTILIDAD		12%	16%	19%	23%	26%

Al finalizar el primer año de operación de Panadería Tahona S.A, después de haber cumplido con todas las obligaciones generadas en el año, generará una utilidad del 12% con relación a las ventas, lo que es equivalente a US\$15,503.93. En los siguientes cuatro años las utilidades ascienden a US\$22,521.31, US\$30,570.22, US\$39,647.76 y US\$49,855.06 del segundo al cuarto año respectivamente.



Para los años 2do al 5to las utilidades generadas por Panadería Tahona S.A. corresponden a 16%, 19%, 23% y 26% respectivamente.

2. ESTADO DE FLUJO DE CAJA

A continuación presentamos consolidado por año de todos los ingresos obtenidos en panadería Tahona S.A. para los próximos cinco años, al igual que todas las aplicaciones del efectivo, tanto por los pagos internos como pagos a proveedores de insumos y materias primas, etc.

FLUJO DE EFECTIVO PANADERÍA TAHONA S.A.						
CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
INGRESOS	40,570.62	129,819.62	142,801.59	157,081.74	172,789.92	190,068.91
EGRESOS	23,734.56	109,420.35	119,037.51	125,854.27	133,295.28	141,372.68
FLUJO NETO	16,836.06	20,399.28	23,764.08	31,227.47	39,494.64	48,696.23
SALDO INICIAL		16,836.06	37,235.34	60,999.42	92,226.89	131,721.53
EFFECTIVO DISPONIBLE	US\$ 16,836.06	US\$ 37,235.34	US\$ 60,999.42	US\$ 92,226.89	US\$ 131,721.53	US\$ 180,417.76

3. BALANCE GENERAL:

A continuación se presenta el Balance General de Panadería Tahona S.A. en el se puede apreciar que los activos circulante de la empresa representan el 43% de los activos totales y los activos fijos el 57%.



Plan de Negocio

El préstamo en el primer año representa el 80% de los activos pero al finalizar el 5to año la deuda estaría cancelada en un 97%, quedando pendiente una única cuota para el mes de Enero del 6to año.

BALANCE GENERAL PANADERÍA TAHONA S.A.						
CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS						
ACTIVO CIRCULANTE	17,436.06	39,130.69	62,774.77	93,882.25	133,256.89	181,833.12
CAJA Y BANCO	13,965.88	37,235.33	60,999.41	92,226.89	131,721.53	180,417.76
INVENTARIO DE MATERIAS PRIMAS		1,415.36	1,415.36	1,415.36	1,415.36	1,415.36
IVA ACREDITABLE	3,470.18					
GASTOS PAGADOS X ANTICIPADOS		480.00	360.00	240.00	120.00	
ACTIVOS FIJOS	23,134.56	19,794.80	16,455.05	13,115.29	9,775.54	6,435.78
MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA	6,186.56	6,186.56	6,186.56	6,186.56	6,186.56	6,186.56
MOBILIARIO Y EQUIPO DE PRODUCCION	8,448.00	8,448.00	8,448.00	8,448.00	8,448.00	8,448.00
EQUIPO RODANTE	8,500.00	8,500.00	8,500.00	8,500.00	8,500.00	8,500.00
DEPRECIACION ACUMULADA		(3,339.76)	(6,679.51)	(10,019.27)	(13,359.02)	(16,698.78)
TOTAL ACTIVOS	40,570.62	58,925.50	79,229.82	106,997.54	143,032.43	188,268.90
PASIVOS						
PRESTAMO LARGO PLAZO	32,584.22	28,790.62	23,566.19	17,314.16	9,810.90	817.76
IR ACUMULADO POR PAGAR		6,644.54	9,651.99	13,101.52	16,991.90	21,366.46
TOTAL PASIVOS	32,584.22	35,435.16	33,218.18	30,415.68	26,802.80	22,184.22
CAPITAL	7,986.41	23,490.33	46,011.64	76,581.86	116,229.62	166,084.68
CAPITAL SOCIAL	7,986.41	7,986.41	7,986.41	7,986.41	7,986.41	7,986.41
UTILIDAD ACUMULADA			15,503.93	38,025.23	68,595.45	108,243.21
UTILIDAD DEL PERIODO		15,503.93	22,521.31	30,570.22	39,647.76	49,855.06
TOTAL PASIVO + CAPITAL	40,570.62	58,925.50	79,229.82	106,997.54	143,032.42	188,268.90

4. PROGRAMA DE DEVOLUCIÓN DEL PRÉSTAMO:

Panadería Tahona S.A. necesitará financiar este proyecto en un 80% para lo cual, después de haber evaluado todas las posibles condiciones presentadas por las instituciones bancarias del país (en



Plan de Negocio

cuanto a plazo del préstamos, comisiones e intereses), se determinó que nuestra mejor opción corresponda a Banco Ficohsa. Esta institución bancaria nos ofrece un plazo máximo de 5 años (60 meses) con un interés del 18%, resultando una cuota mensual de USD\$838.36.

CALCULO CUOTA DEL PRESTAMO	
MONTO FINANCIAMIENTO	US\$32,584.22
PLAZO	60
INTERÉS ANUAL	18%
CUOTA MENSUAL	US\$838.36

5. PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio es aquel nivel de actividad en el que la empresa ni gana ni pierde dinero, su beneficio es cero, a continuación se detalla el punto de equilibrio en unidades y en valor en ventas para Panadería Tahona S.A.

Para el cálculo del punto de equilibrio se utilizara la siguiente fórmula:

$$\text{PE en valor} = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - \frac{\text{Costos Variables}}{\text{Ventas Totales}}}$$

$$\text{PE en Unidades} = \frac{\text{Costos Fijos Totales}}{\text{Precio de Venta} - \text{Costos Unitario Variable}}$$

Cabe mencionar que se tomaron en cuenta los siguientes parámetros en los cálculos:

- ✓ Se determinó punto de equilibrio por cada tipo de pan ya que las unidades proyectadas a producir de cada uno es diferente. (Una unidad es un paquete conteniendo 12 panes).



Plan de Negocio

- ✓ Tanto los costos variables y los costos fijos fueron asignados a cada tipo de producto de acuerdo a su porcentaje en volumen de unidades producidas, de la siguiente manera:

ASIGNACION DE COSTOS	
Pan para HOT DOG (bolsa)	8%
Barra Bolsa	20%
Bollo pequeño (bolsa)	15%
Bollo grande (bolsa)	8%
Pico suave pequeño (Bolsa)	20%
Pico suave grande (Bolsa)	15%
Pico tostado pequeño (Bolsa)	15%
TOTAL	100%

Dando como resultado el siguiente cuadro:

PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES Y USD\$					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PAN PARA HOT DOG					
UNIDADES	2,946	1,975	2,162	2,367	2,591
USD\$	US\$6,106.10	US\$6,075.35	US\$6,080.63	US\$6,100.63	US\$6,134.05
PAN EN BARRA (bolsa)					
UNIDADES	7,855	8,619	9,469	10,402	11,427
USD\$	US\$16,282.92	US\$16,200.93	US\$16,215.01	US\$16,268.35	US\$16,357.47
BOLLO PEQUEÑO (Bolsa)					
UNIDADES	5,892	6,464	7,102	7,802	8,570
USD\$	US\$12,212.19	US\$12,150.70	US\$12,161.26	US\$12,201.26	US\$12,268.10
BOLLO GRANDE (bolsa)					
UNIDADES	2,946	3,232	3,551	3,901	4,285
USD\$	US\$6,106.10	US\$6,075.35	US\$6,080.63	US\$6,100.63	US\$6,134.05
PICO SUAVE PEQUEÑO (bolsa)					
UNIDADES	5,688.38	6,241.41	6,856.89	7,532.64	8,274.52
USD\$	US\$16,282.92	US\$16,200.93	US\$16,215.01	US\$16,268.35	US\$16,357.47
PICO SUAVE GRANDE (bolsa)					
UNIDADES	4,266	4,681	5,143	5,649	6,206
USD\$	US\$12,212.19	US\$12,150.70	US\$12,161.26	US\$12,201.26	US\$12,268.10
PICO TOSTADO PEQUEÑO (bolsa)					
UNIDADES	4,266	4,681	5,143	5,649	6,206
USD\$	US\$12,212.19	US\$12,150.70	US\$12,161.26	US\$12,201.26	US\$12,268.10

Esto nos indica que para estar en el punto de equilibrio en el Pan para Hot Dog panadería Tahona S.A. debe vender 2,958 paquetes o llegar a un total de USD\$6,249.00 de las ventas proyectadas para



Plan de Negocio

el primer año. El segundo año tiene que vender 1,995 ó USD\$6,157.90; el tercero 2,185 paquetes ó USD\$6,171.01; el cuarto año 2,393 paquetes ó USD\$6,198.68 y para el quinto año nuestra empresa tiene que vender un total de 2,620 paquetes ó USD\$6237.70.

Este mismo comportamiento se muestra en el cuadro anterior para cada uno de nuestros productos elaborados en Panadería Tahona S.A.

El punto de equilibrio general en USD\$ de panadería Tahona S.A. se presenta a continuación:

PUNTO DE EQUILIBRIO EN USD					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PUNTO DE EQUILIBRIO TOTAL EN USD\$	US\$81,414.61	US\$81,004.65	US\$81,075.06	US\$81,341.75	US\$81,787.34

6. RAZONES FINANCIERAS

Las razones financieras son indicadores utilizados en el mundo de las finanzas para medir o cuantificar la realidad económica y financiera de una empresa y su capacidad para asumir las diferentes deudas a que se haga cargo para poder desarrollar su objetivo social.

A panadería Tahona S.A, se le han aplicado el análisis de sus estados financieros (Balance General y Estado de Resultado) cinco razones financieras, las cuales se detallan a continuación:



RAZONES FINANCIERAS PANADERÍA TAHONA S.A.					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RAZÓN CORRIENTE	1.10	1.89	3.09	4.97	8.20
RAZÓN DE DEUDA	0.60	0.42	0.28	0.19	0.12
MARGEN DE UTILIDAD NETA	0.12	0.16	0.19	0.23	0.26
RENTABILIDAD DE CAPITAL	0.66	0.49	0.40	0.34	0.30
RENTABILIDAD DE LA INVERSIÓN SOBRE LOS ACTIVOS	0.38	0.56	0.75	0.98	1.23

✓ RAZON CORRIENTE:

Esto nos indica que nuestra panadería por cada dólar que debe, tiene USD\$1.10 para pagar o respaldar la deuda, para el primer año llegando al 5to año con un total de respaldo de USD\$8.20

✓ RAZON DE DEUDA:

Nos determina que al finalizar el primer año de funcionamiento Panadería Tahona S.A. está siendo financiada en un 60% que corresponde al préstamo bancario. Para el 5to año solamente el 12% corresponde a financiamiento del banco. Este 12% corresponde a la última cuota del préstamo a pagarse el mes de Enero del 6to año.

✓ MARGEN DE UTILIDAD:

Panadería Tahona S.A. en el primer año tendrá un margen del 12% de rentabilidad respecto a las ventas, y presenta un aumento promedio de un 4% por cada año hasta llegar a un total de 26% en el quinto año. Estos porcentajes se obtuvieron al dividir la utilidad neta entre las ventas totales.

✓ RENTABILIDAD DE CAPITAL:

Este indicador señala que Panadería Tahona S.A. tiene un rendimiento 66% respecto a la inversión representada en el patrimonio.

7. VALOR ACTUAL NETO Y TASA INTERNA DE RETORNO

INDICADORES	RESULTADO
VAN	\$ 148,913.71
TIR	59.62%
VAN INGRESOS	C\$ 517,439.98
VAN EGRESOS	C\$ 438,142.59
Relación Beneficio / Costo	1.18

8. VALOR ACTUAL NETO (VAN)

Para la toma de decisión sobre la rentabilidad de un proyecto, hay que compararlo con el beneficio que el dinero invertido en el proyecto pueda generar ganancias. La viabilidad financiera del plan de negocios se demuestra con el Valor Actual Neto, en el caso de Panadería Tahona S.A. un VAN igual a USD\$148,913.71, siendo este resultado mayor que cero y que la inversión inicial (USD\$40,570.62) se puede concluir que la idea de negocio es rentable, por lo tanto puede implementarse.

9. TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

La Tasa Interna de Retorno obtenida en las proyecciones es igual a 59.62%, siendo esta distante a la tasa de descuento aplicada equivalente a 13.20%, indica que se acepta la inversión, puesto que a mayor Tasa Interna de Retorno es mayor la rentabilidad.

10. RELACIÓN BENEFICIO COSTO

La relación costo beneficio es de \$1.18 dólares determina que por cada dólar invertido se obtiene un beneficio de \$1.18 dólares.



11. PERIODO DE RECUPERACIÓN

El período de recuperación de la inversión es de 1 año y 8 meses, dada una inversión total en este plan de USD\$40,570.62 y que el primer año se cuenta con un saldo neto de efectivo de US\$20,399.28 y el segundo año es de US\$23,764.08

Después del saldo neto del primer año de USD\$20,399.28 para recuperar la inversión total faltarían USD\$20,171.35. Por consiguiente da un periodo de recuperación de 1.85 años

PERIODO DE RECUPERACIÓN		
AÑO	FLUJO NETO	FLUJO ACUMULADO
1	20,399.28	20,399.28
2	23,764.08	44,163.35
3	31,227.47	75,390.83
4	39,494.64	114,885.46
Inversión Inicial		40,570.62
Porción a tomar del 2do año		20,171.35
Porción a tomar del 2do año como fraccion		0.85
PERIODO DE RECUPERACIÓN EN AÑOS		1.85



12. ANALISIS DE SENSIBILIDAD:

Utilizando un escenario donde se presenta la Hipóstasis de una disminución de las ventas anuales en un 20% menos y manteniendo los demás gastos iguales nos da como resultado el siguiente cuadro de Estado de Resultado:

ESTADO RESULTADO CON 20% MENOS EN VENTAS						
CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS		104,347.90	114,782.69	126,260.96	138,887.06	152,775.76
COSTO DE VENTAS		45,414.97	47,380.37	49,216.43	51,144.10	53,170.09
UTILIDAD BRUTA		58,932.93	67,402.32	77,044.53	87,742.96	99,605.67
GASTOS OPERATIVOS		54,680.95	55,339.09	56,950.50	58,612.95	60,328.98
GASTOS FINANCIEROS		5,428.37	4,835.89	3,808.29	2,557.06	1,067.18
UTILIDAD o PERDIDA ANTES DEL IR		-1,176.38	7,227.34	16,285.74	26,572.95	38,209.52
IR ANUAL			2,168.20	4,885.72	7,971.89	11,462.85
UTILIDAD o PERDIDA DESPUES DEL IR		-1,176.38	5,059.14	11,400.02	18,601.07	26,746.66
MARGEN DE UTILIDAD		-1%	4%	9%	13%	18%

Esta disminución en las ventas de un 20% da como resultado una pérdida en el primer año de USD\$1,176.38, pero en el segundo año se logra recuperar presentando una utilidad de UDS\$5,059.14



**XXVII. ANEXOS.****REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- ✓ Alcaldía de Managua (2016) *Características Generales del Municipio de El Crucero de Managua*. www.managua.gob.ni.
- ✓ Banco Central de Nicaragua. (2013). *Anuario Estadístico*. www.bcn.gob.ni
- ✓ Banco Central de Nicaragua (2010b). *Informe Monetario y Financiero*. <http://www.bcn.gob.ni>
- ✓ Ministerio del Trabajo. Acuerdo Ministerial sobre Salarios Mínimos 2017. www.mitrab.gob.ni
- ✓

ACUERDO MINISTERIAL SOBRE SALARIOS MINIMOS 2017

- Todos los Sectores Económicos :8.25%

La aplicación será en dos tantos semestrales, conforme a las siguientes tablas:


A partir del uno de marzo al treinta y uno de agosto del dos mil diecisiete:

SECTOR DE ACTIVIDAD	PORCENTAJE	MENSUAL	DIARIO	POR HORA
Agropecuario ^{1/}	4.125%	C\$3,624.32	C\$120.81	C\$15.10
Pesca	4.125%	C\$5,510.88	C\$183.69	C\$22.96
Minas y Canteras	4.125%	C\$6,509.11	C\$216.97	C\$27.12
Industria Manufactureras	4.125%	C\$4,873.29	C\$162.44	C\$20.30
Industrias sujetas a Regimen Especial ^{2/}	8.00%	C\$5,044.69	C\$168.15	C\$21.01
Micro y pequeña industria artesanal y turística nacional	4.125%	C\$3,894.13	C\$129.80	C\$16.22
Electricidad, Gas y Agua; Comercio, Restaurantes y Hoteles; Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones;	4.125%	C\$6,647.72	C\$221.59	C\$27.69
Construcción; Establecimientos Financieros y Seguros	4.125%	C\$8,110.87	C\$270.36	C\$33.79
Servicios Comunales, sociales y Personales	4.125%	C\$5,080.90	C\$169.36	C\$21.17
Gobierno Central y Municipal	4.125%	C\$4,519.69	C\$150.65	C\$18.83

/ Más Alimentación



FORMATO DE ENCUESTA

 2017
Plan de Negocio

Estimado usuario, la presente encuesta es para conocer elementos importantes de su comportamiento de compra de pan y sus diferentes presentaciones. Favor responder las siguientes preguntas las cuáles nos proporcionará un escenario más claro para satisfacer sus necesidades al momento de realizar compras de pan.

Esta encuesta está dirigida a personas mayores de edad.

Sexo: Masculino Femenino

1. ¿De cuántas personas conforman su núcleo familiar?
Menos de 4 personas Entre 5 y 9 personas Más de 10 personas

2. ¿Con qué frecuencia consumen pan en su familia?
Diario Semanal Mensual

3. ¿Le gusta la calidad y presentación del pan que compra?
Sí No

4. ¿Qué tipo de pan le gusta comprar con mayor frecuencia?
Pan Simple Pan Dulce

5. ¿Cuál es su grado de estudio?
Primaria Secundaria Preparatoria Licenciatura

6. Su ingreso familiares están entre:
Menos de \$500.00 mensuales \$501.00 a 1,000.00 mensuales
\$1,001.00 a 1,500.00 mensuales \$1,501.00 a 2,000.00 mensuales
Más de \$2,000.00 mensuales


7. ¿Dónde acostumbra comprar el pan?
Pulpería Panaderías Cercanas Mercado

8. ¿Cuántas panaderías existen en el sector?

Del horno a su paladar



Plan de Negocio

 2017

Plan de Negocio

Una Dos Más de dos

Mencione el nombre de la Panadería: _____

9. ¿Siente la necesidad de tener un establecimiento que le suministre pan con mejor calidad?

Si No Tal vez

10. ¿Compraría pan en una nueva panadería con mejor calidad para usted y su familia?

Si No

11. De los siguientes aspectos, ¿Qué valora más de al momento de comprar?

Cercanía del lugar <input type="checkbox"/>	Variedad <input type="checkbox"/>
Precio <input type="checkbox"/>	Atención <input type="checkbox"/>
Calidad <input type="checkbox"/>	

12. De los siguientes medios publicitarios, ¿Cuáles le impactan más?

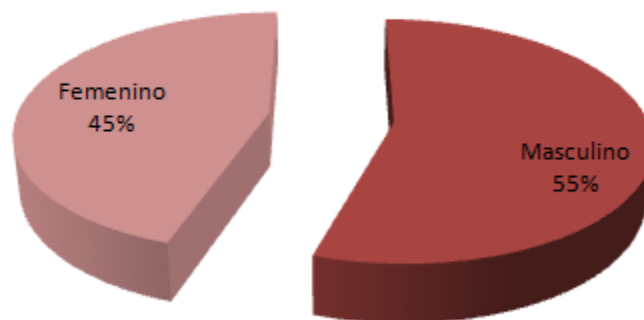
Televisión <input type="checkbox"/>	Redes Sociales <input type="checkbox"/>
Volantes <input type="checkbox"/>	Pancartas <input type="checkbox"/>
Radio <input type="checkbox"/>	Otros <input type="checkbox"/>

Del horno a su paladar

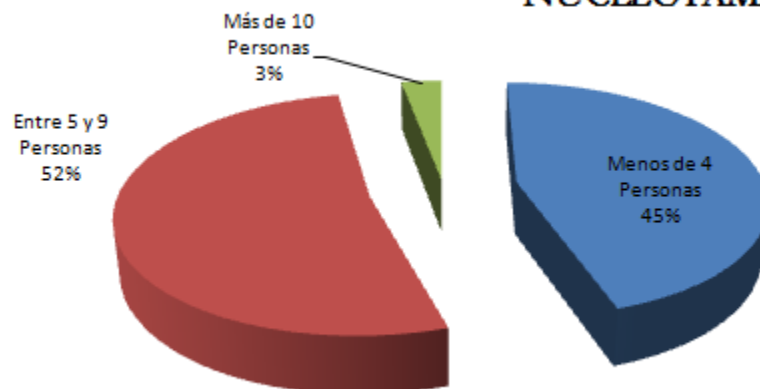


RESULTADOS DE LA ENCUESTA

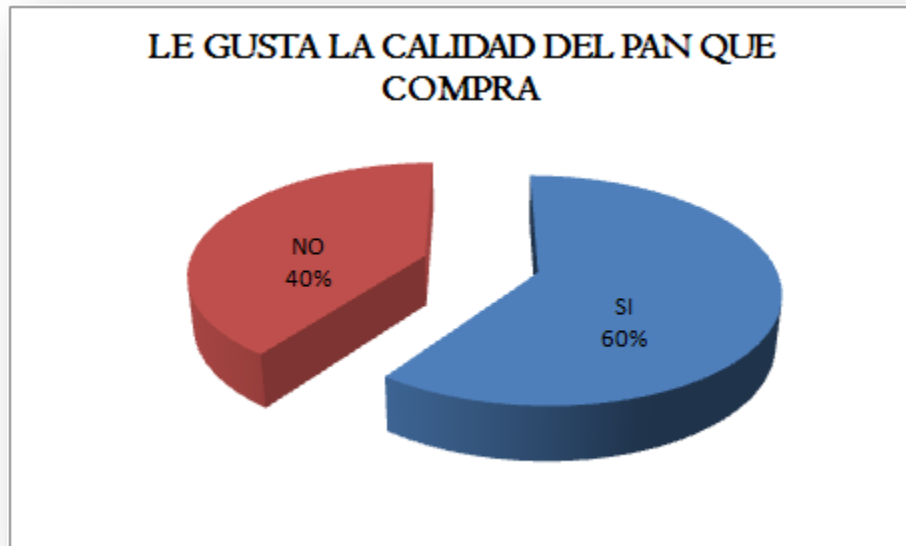
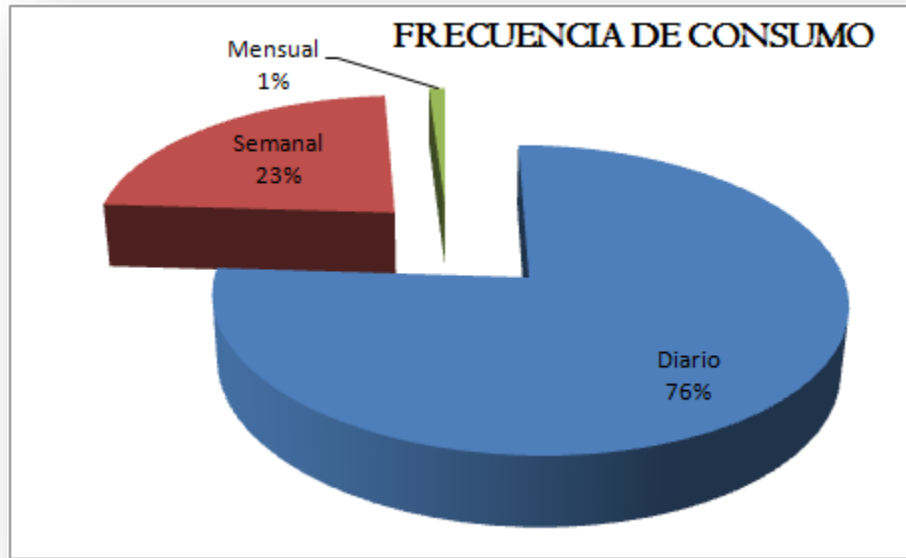
SEXO DE LOS ENCUESTADOS



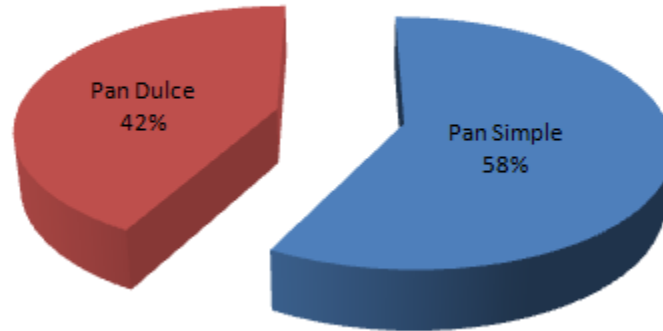
NUCLEO FAMILIAR



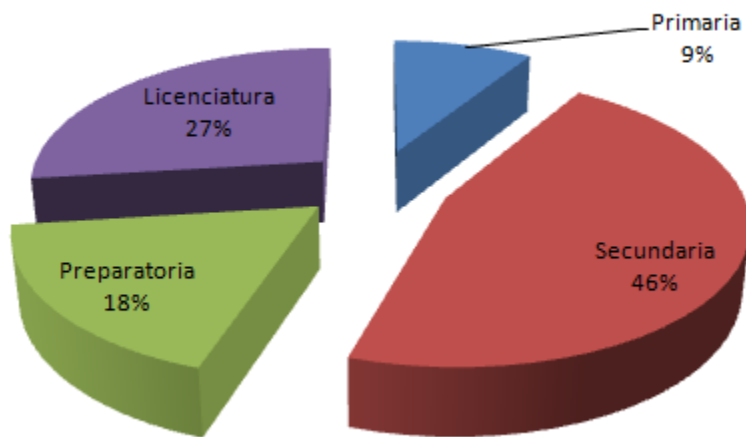
Plan de Negocio



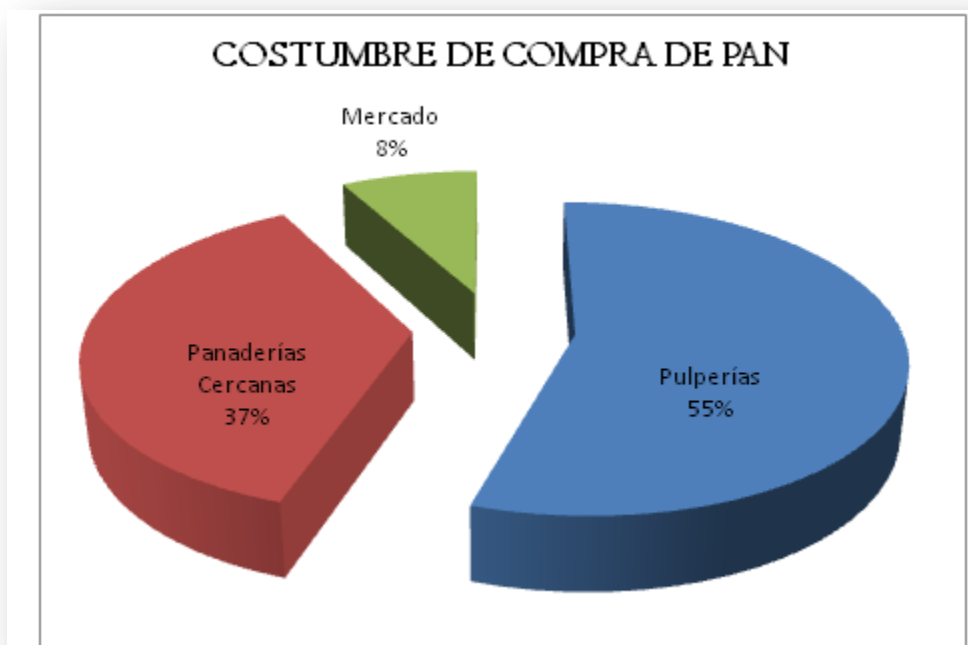
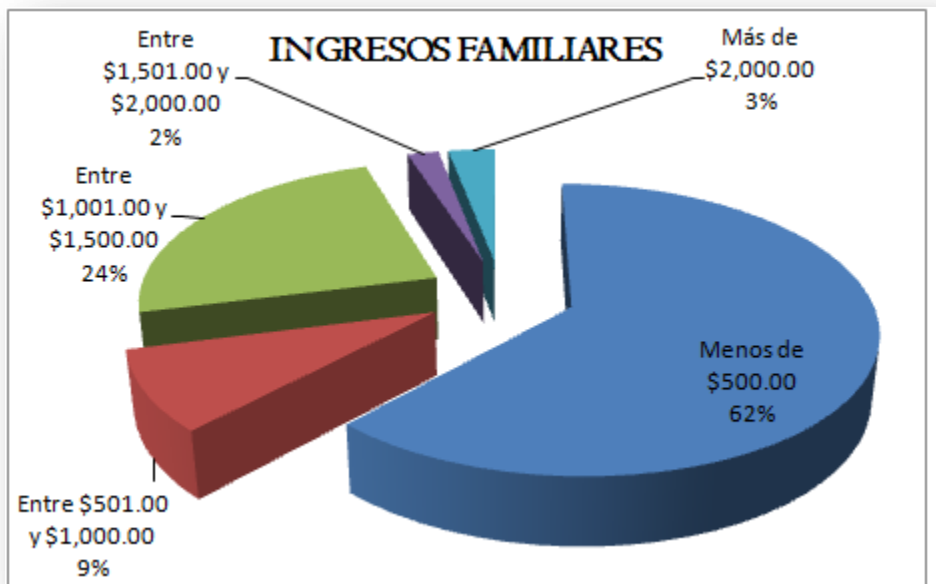
TIPO DE PAN QUE PREFIERE

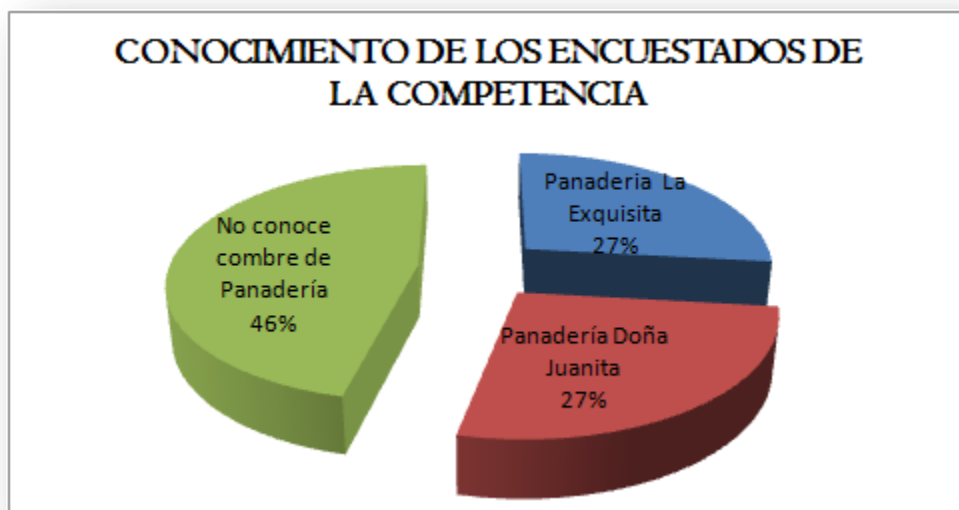
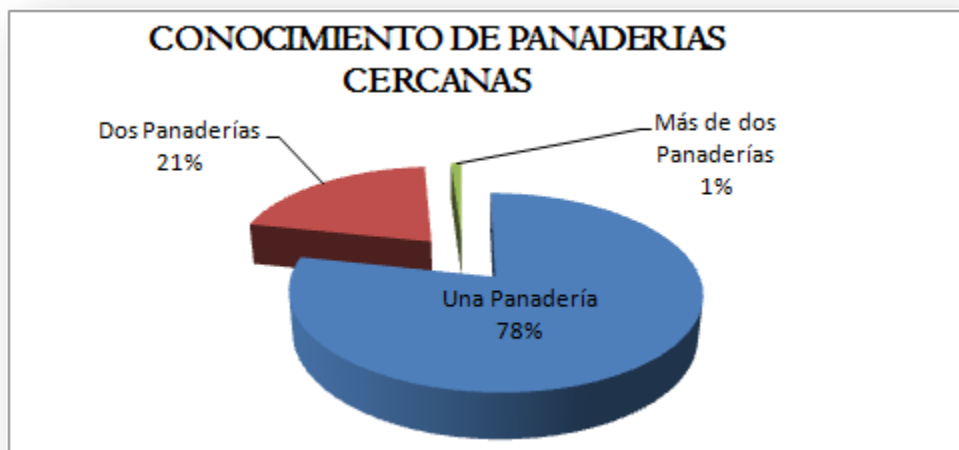


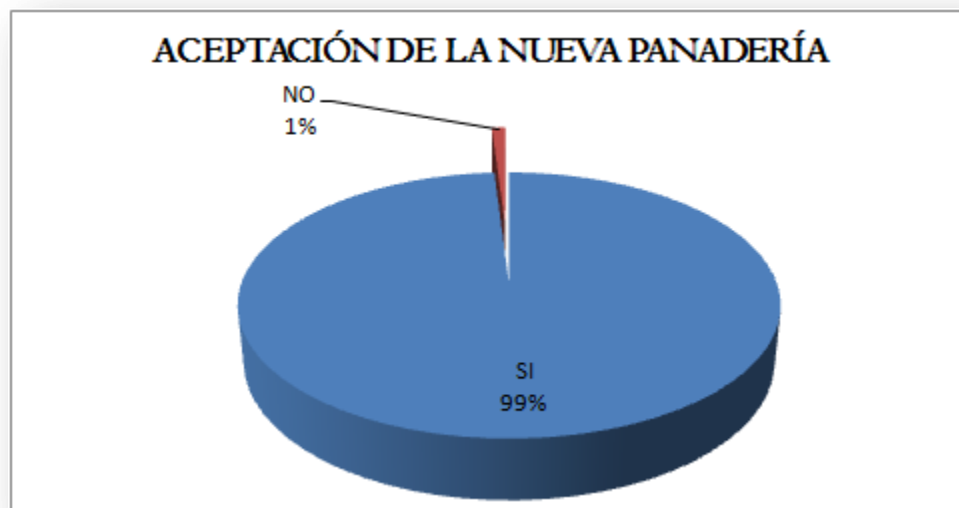
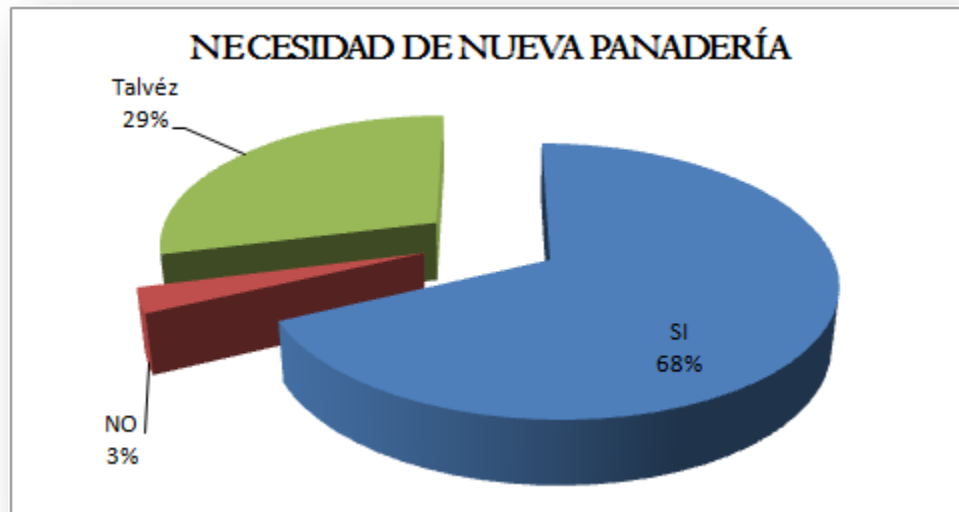
ESCOLARIDAD DE LOS ENCUESTADOS



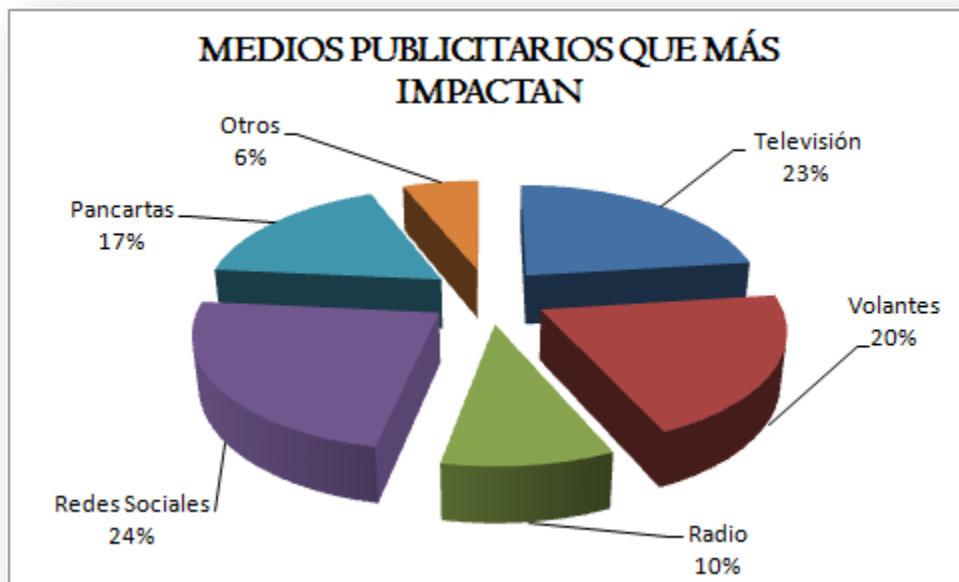
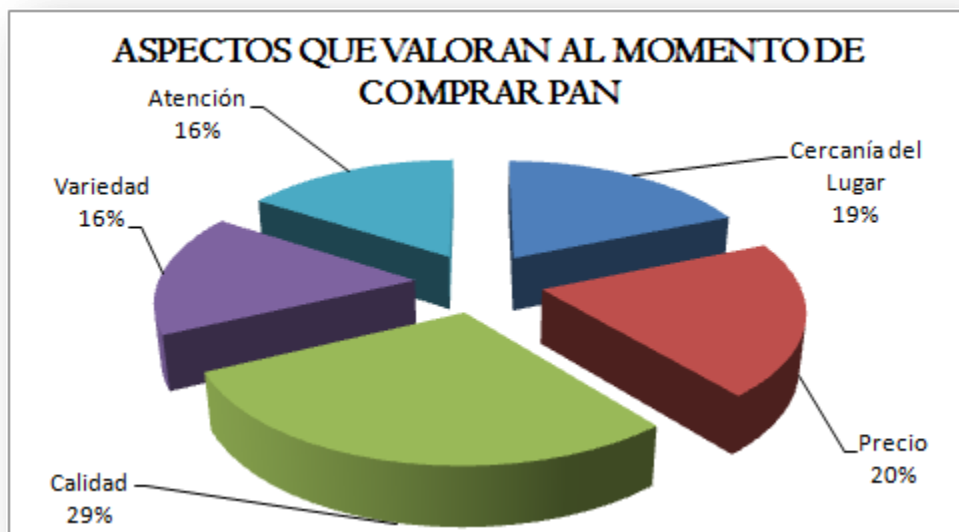
Plan de Negocio







Plan de Negocio





2017

Plan de Negocio

PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN EN UNIDADES

Conceptos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Pan para HOT DOG						
Unidades a vender	44,077	48,485	53,333	58,667	64,533	269,095
+Inventario Final Deseado	-	-	-	-	-	-
=Unidades requeridas	44,077	48,485	53,333	58,667	64,533	269,095
-Inventario Inicial	-	-	-	-	-	-
=Unidades a producir	44,077	48,485	53,333	58,667	64,533	269,095
Pan de Barra						
Unidades a vender	117,539	129,293	142,222	156,444	172,089	717,586
+Inventario Final Deseado	0	0	0	0	0	0
=Unidades requeridas	117,539	129,293	142,222	156,444	172,089	717,586
-Inventario Inicial	0	0	0	0	0	0
=Unidades a producir	117,539	129,293	142,222	156,444	172,089	717,586
Bollo Pequeño						
Unidades a vender	88,154	96,970	106,667	117,333	129,066	538,190
+Inventario Final Deseado	0	0	0	0	0	0
=Unidades requeridas	88,154	96,970	106,667	117,333	129,066	538,190
-Inventario Inicial	0	0	0	0	0	0
=Unidades a producir	88,154	96,970	106,667	117,333	129,066	538,190
Bollo Grande						
Unidades a vender	44,077	48,485	53,333	58,667	64,533	269,095
+Inventario Final Deseado	0	0	0	0	0	0
=Unidades requeridas	44,077	48,485	53,333	58,667	64,533	269,095
-Inventario Inicial	0	0	0	0	0	0
=Unidades a producir	44,077	48,485	53,333	58,667	64,533	269,095
Pico Puave Pequeño						
Unidades a vender	85,114	93,626	102,988	113,287	124,616	519,632
+Inventario Final Deseado	0	0	0	0	0	0
=Unidades requeridas	85,114	93,626	102,988	113,287	124,616	519,632
-Inventario Inicial	0	0	0	0	0	0
=Unidades a producir	85,114	93,626	102,988	113,287	124,616	519,632
Pico Puave Grande						
Unidades a vender	63,836	70,219	77,241	84,965	93,462	389,724
+Inventario Final Deseado	0	0	0	0	0	0
=Unidades requeridas	63,836	70,219	77,241	84,965	93,462	389,724
-Inventario Inicial	0	0	0	0	0	0
=Unidades a producir	63,836	70,219	77,241	84,965	93,462	389,724
Pico Tostado Pequeño						
Unidades a vender	63,836	70,219	77,241	84,965	93,462	389,724
+Inventario Final Deseado	0	0	0	0	0	0
=Unidades requeridas	63,836	70,219	77,241	84,965	93,462	389,724
-Inventario Inicial	0	0	0	0	0	0
=Unidades a producir	63,836	70,219	77,241	84,965	93,462	389,724
Total Unidades a producir	506,633	557,296	613,026	674,329	741,761	3,093,045

126

Del horno a su paladar



Plan de Negocio

DETALLE DE MATERIA PRIMA POR PRODUCTO

UNIDADES	15%		40%		30%		15%		
	44,077		117,539		88,154		44,077		
MATERIA PRIMA	PAN PARA HOT DOG		BARRA		BOLLO PEQUEÑO		BOLLO GRANDE		COSTO UNITARIO X QQ
	CANTIDA D (QQ)	COSTO	CANTIDA D	COSTO	CANTIDA D	COSTO	CANTIDA D	COSTO	
HARINA	36.73	887.66	80.95	1,956.28	52.47	1,268.09	68.87	1,664.37	\$ 24.17

UNIDADES	15%		40%		30%		15%		
	44,077		117,539		88,154		44,077		
MATERIA PRIMA	PAN PARA HOT DOG		BARRA		BOLLO PEQUEÑO		BOLLO GRANDE		COSTO UNITARIO X QQ
	CANTIDA D (QQ)	COSTO	CANTIDA D	COSTO	CANTIDA D	COSTO	CANTIDA D	COSTO	
AZUCAR	2.94	101.67	6.48	224.07	4.20	145.24	5.51	190.63	\$ 34.60

UNIDADES	15%		40%		30%		15%		
	44,077		117,539		88,154		44,077		
MATERIA PRIMA	PAN PARA HOT DOG		BARRA		BOLLO PEQUEÑO		BOLLO GRANDE		COSTO UNITARIO X LIBRA
	CANTIDA D (LIB)	COSTO	CANTIDA D	COSTO	CANTIDA D	COSTO	CANTIDA D	COSTO	
POLVO PARA HORNEAR	73.46	183.65	161.90	404.75	104.95	262.36	137.74	344.35	\$ 2.50

UNIDADES	15%		40%		30%		15%		
	44,077		117,539		88,154		44,077		
MATERIA PRIMA	PAN PARA HOT DOG		BARRA		BOLLO PEQUEÑO		BOLLO GRANDE		COSTO UNITARIO X LIBRA
	CANTIDA D (LIB)	COSTO	CANTIDA D	COSTO	CANTIDA D	COSTO	CANTIDA D	COSTO	
SAL	9.18	18.37	20.24	40.47	13.12	26.24	17.22	34.44	\$ 2.00





Plan de Negocio

	15%		40%		30%		15%		
UNIDADES →	44,077		117,539		88,154		44,077		
MATERIA PRIMA	PAN PARA HOT DOG		BARRA		BOLLO PEQUEÑO		BOLLO GRANDE		COSTO UNITARIO X LIBRA
	CANTIDAD (LIB)	COSTO	CANTIDAD	COSTO	CANTIDAD	COSTO	CANTIDAD	COSTO	
LEVADURA	4.59	9.18	10.12	20.24	6.56	13.12	8.61	17.22	\$ 2.00

	15%		40%		30%		15%		
UNIDADES →	44,077		117,539		88,154		44,077		
MATERIA PRIMA	PAN PARA HOT DOG		BARRA		BOLLO PEQUEÑO		BOLLO GRANDE		COSTO UNITARIO X LIBRA
	CANTIDAD (LIB)	COSTO	CANTIDAD	COSTO	CANTIDAD	COSTO	CANTIDAD	COSTO	
MANTECA	73.46	46.53	161.90	102.54	104.95	66.47	137.74	87.24	\$ 0.63

	40.00%		30.00%		30.00%		
UNIDADES →	85,114		63,836		63,836		
MATERIA PRIMA	PICO SUAVE GRANDE		PICO SUAVE PEQUEÑO		PICO PEQUEÑO TOSTADO		COSTO UNITARIO X QQ
	CANTIDAD (QQ)	COSTO	CANTIDAD	COSTO	CANTIDAD	COSTO	
HARINA	118.21	2,856.85	53.20	1,285.58	45.60	1,101.93	\$ 24.17



Plan de Negocio

	40.00%		30.00%		30.00%		
UNIDADES →	85,114		63,836		63,836		
MATERIA PRIMA	PICO SUAVE GRANDE		PICO SUAVE PEQUEÑO		PICO PEQUEÑO TOSTADO		COSTO UNITARIO X QQ
	CANTIDAD (QQ)	COSTO	CANTIDAD	COSTO	CANTIDAD	COSTO	
AZUCAR	23.64	818.04	10.64	368.12	9.12	315.53	\$ 34.60

	40.00%		30.00%		30.00%		
UNIDADES →	85,114		63,836		63,836		
MATERIA PRIMA	PICO SUAVE GRANDE		PICO SUAVE PEQUEÑO		PICO PEQUEÑO TOSTADO		COSTO UNITARIO X LIBRAS
	CANTIDAD (LIB)	COSTO	CANTIDAD	COSTO	CANTIDAD	COSTO	
POLVO PARA HORNEAR	236.43	591.07	106.39	265.98	91.19	227.98	\$ 2.50

	40.00%		30.00%		30.00%		
UNIDADES →	85,114		63,836		63,836		
MATERIA PRIMA	PICO SUAVE GRANDE		PICO SUAVE PEQUEÑO		PICO PEQUEÑO TOSTADO		COSTO UNITARIO X LIBRA
	CANTIDAD (LIB)	COSTO	CANTIDAD	COSTO	CANTIDAD	COSTO	
SAL	88.66	177.32	39.90	79.79	34.20	68.40	\$ 2.00

	40.00%		30.00%		30.00%		
UNIDADES →	85,114		63,836		63,836		
MATERIA PRIMA	PICO SUAVE GRANDE		PICO SUAVE PEQUEÑO		PICO PEQUEÑO TOSTADO		COSTO UNITARIO X LIBRA
	CANTIDAD (LIB)	COSTO	CANTIDAD	COSTO	CANTIDAD	COSTO	
LEVADURA	44.33	88.66	19.95	39.90	17.10	34.20	\$ 2.00



2017

Plan de Negocio

	40.00%		30.00%		30.00%		
UNIDADES →	85,114		63,836		63,836		
MATERIA PRIMA	PICO SUAVE GRANDE		PICO SUAVE PEQUEÑO		PICO PEQUEÑO TOSTADO		COSTO UNITARIO X LIBRA
	CANTIDAD (LIB)	COSTO	CANTIDAD	COSTO	CANTIDAD	COSTO	
MANTECA	472.86	299.48	212.79	134.76	182.39	115.51	\$ 0.63



2017

Plan de Negocio

PANADERÍA TAHONA S.A.

PLANILLA DE PAGO AÑO 1

No	CARGO	INGRESOS						DEDUCCIONES					TOTAL GASTOS ACUMULADOS X PAGAR
		SUELDO EN DOLARES	ANTIGUEDAD	TOTAL INGRESOS	INSS 6.25%	TOTAL DEDUCCION	NETO A RECIBIR	INSS PATRONAL 19%	INATEC 2%	VACACIONES	TRECEAVO MES	IDEMNIZACION	
Administrativo													
1	Gerente General	3,400.00		3,400.00	212.50	212.50	3,187.50	646.00	68.00	283.33	283.33	283.33	1,564.00
2	Responsable de contabilidad	3,000.00		3,000.00	187.50	187.50	2,812.50	570.00	60.00	250.00	250.00	250.00	1,380.00
3	Caja	2,120.00		2,120.00	132.50	132.50	1,987.50	402.80	42.40	176.67	176.67	176.67	975.20
4	Conductor	2,080.00		2,080.00	130.00	130.00	1,950.00	395.20	41.60	173.33	173.33	173.33	956.80
	Sub Total Administrativa	10,600.00	-	10,600.00	662.50	662.50	9,937.50	2,014.00	212.00	883.33	883.33	883.33	4,876.00
Ventas													
5	Responsable de Comercialización	3,000.00		3,000.00	180.00	180.00	2,820.00	570.00	60.00	250.00	250.00	250.00	1,380.00
6	Area de Ventas #1	2,040.00		2,040.00	122.40	122.40	1,917.60	387.60	40.80	170.00	170.00	170.00	938.40
7	Area de Ventas #2	2,040.00		2,040.00	122.40	122.40	1,917.60	387.60	40.80	170.00	170.00	170.00	938.40
8	Ayudante de Ventas	1,949.32		1,949.32	116.96	116.96	1,832.36	370.37	38.99	162.44	162.44	162.44	896.69
9	Publicidad	2,140.00		2,140.00	128.40	128.40	2,011.60	406.60	42.80	178.33	178.33	178.33	984.40
	Sub Total Ventas	11,169.32	-	11,169.32	670.16	670.16	10,499.16	2,122.17	223.39	930.78	930.78	930.78	5,137.89
Mano de Obra Directa (MOD)													
10	Panificación	2,140.00		2,140.00	128.40	128.40	2,011.60	406.60	42.80	178.33	178.33	178.33	984.40
11	Formado	2,140.00		2,140.00	128.40	128.40	2,011.60	406.60	42.80	178.33	178.33	178.33	984.40
12	Homo #1	2,200.00		2,200.00	132.00	132.00	2,068.00	418.00	44.00	183.33	183.33	183.33	1,012.00
13	Homo #2	2,200.00		2,200.00	132.00	132.00	2,068.00	418.00	44.00	183.33	183.33	183.33	1,012.00
	Sub Total Mano de Obra Directa	8,680.00	-	8,680.00	520.80	520.80	8,159.20	1,649.20	173.60	723.33	723.33	723.33	3,992.80
Mano de Obra Indirecta (MOI)													
14	Responsable de Producción	3,000.00		3,000.00	180.00	180.00	2,820.00	570.00	60.00	250.00	250.00	250.00	1,380.00
15	Encargado de Bodega	2,200.00		2,200.00	132.00	132.00	2,068.00	418.00	44.00	183.33	183.33	183.33	1,012.00
16	Ayudante de Bodega	1,949.32		1,949.32	116.96	116.96	1,832.36	370.37	38.99	162.44	162.44	162.44	896.69
	Sub Total Mano de Obra Indirecta	7,149.32	-	7,149.32	428.96	428.96	6,720.36	1,358.37	142.99	595.78	595.78	595.78	3,288.69
	Total Genetal	US\$37,598.63	US\$0.00	US\$37,598.63	US\$2,282.42	US\$2,282.42	US\$35,316.21	US\$7,143.74	US\$751.97	US\$3,133.22	US\$3,133.22	US\$3,133.22	US\$12,419.37





2017

Plan de Negocio

PANADERIA TAHONA S.A.
PLANILLA DE PAGO AÑO 2

No	CARGO	INGRESOS						DEDUCCIONES				TOTAL GASTOS ACUMULADOS X PAGAR	
		SUELDO EN DOLARES	ANTIGÜEDAD	TOTAL INGRESOS	INSS	TOTAL DEDUCCION	NETO A RECIBIR	INSS PATRONAL 18%	INATEC 2%	VACACIONES	TRECEAVO MES		IDEMNIZACION
Administrativo		3%											
1	Gerente General	3,400.00	102.00	3,502.00	210.12	210.12	3,291.88	665.38	68.00	291.83	291.83	291.83	1,608.88
3	Responsable de contabilidad	3,000.00	90.00	3,090.00	185.40	185.40	2,904.60	587.10	60.00	257.50	257.50	257.50	1,419.60
9	Caja	2,120.00	63.60	2,183.60	131.02	131.02	2,052.58	414.88	42.40	181.97	181.97	181.97	1,003.18
6	Conductor	2,080.00	62.40	2,142.40	128.54	128.54	2,013.86	407.06	41.60	178.53	178.53	178.53	984.26
Sub Total Administrativa		10,600.00	318.00	10,918.00	655.08	655.08	10,262.92	2,074.42	212.00	909.83	909.83	909.83	5,015.92
Ventas													
2	Responsable de Comercialización	3,000.00	90.00	3,090.00	185.40	185.40	2,904.60	587.10	60.00	257.50	257.50	257.50	1,419.60
4	Area de Ventas #1	2,040.00	61.20	2,101.20	126.07	126.07	1,975.13	399.23	40.80	175.10	175.10	175.10	965.33
5	Area de Ventas #2	2,040.00	61.20	2,101.20	126.07	126.07	1,975.13	399.23	40.80	175.10	175.10	175.10	965.33
7	Ayudante de Ventas	1,949.32	58.48	2,007.80	120.47	120.47	1,887.33	381.48	38.99	167.32	167.32	167.32	922.42
8	Publicidad	2,140.00	64.20	2,204.20	132.25	132.25	2,071.95	418.80	42.80	183.68	183.68	183.68	1,012.65
Sub Total Ventas		11,169.32	335.08	11,504.40	690.26	690.26	10,814.13	2,185.84	223.39	958.70	958.70	958.70	5,285.32
Mano de Obra Directa (MOD)													
10	Panificación	2,140.00	64.20	2,204.20	132.25	132.25	2,071.95	418.80	42.80	183.68	183.68	183.68	1,012.65
11	Formado	2,140.00	64.20	2,204.20	132.25	132.25	2,071.95	418.80	42.80	183.68	183.68	183.68	1,012.65
12	Horno #1	2,200.00	66.00	2,266.00	135.96	135.96	2,130.04	430.54	44.00	188.83	188.83	188.83	1,041.04
13	Horno #2	2,200.00	66.00	2,266.00	135.96	135.96	2,130.04	430.54	44.00	188.83	188.83	188.83	1,041.04
Sub Total Mano de Obra Directa		8,680.00	260.40	8,940.40	536.42	536.42	8,403.98	1,698.68	173.60	745.03	745.03	745.03	4,107.38
Mano de Obra Indirecta (MOI)													
14	Responsable de Producción	3,000.00	90.00	3,090.00	185.40	185.40	2,904.60	587.10	60.00	257.50	257.50	257.50	1,419.60
15	Encargado de Bodega	2,200.00	66.00	2,266.00	135.96	135.96	2,130.04	430.54	44.00	188.83	188.83	188.83	1,041.04
16	Ayudante de Bodega	1,949.32	58.48	2,007.80	120.47	120.47	1,887.33	381.48	38.99	167.32	167.32	167.32	922.42
Sub Total Mano de Obra Indirecta		7,149.32	214.48	7,363.80	441.83	441.83	6,921.97	1,399.12	142.99	613.65	613.65	613.65	3,383.06
Total Genetal		US\$37,598.63	US\$1,127.96	US\$38,726.59	US\$2,323.60	US\$2,323.60	US\$36,403.00	US\$7,358.05	US\$751.97	US\$3,227.22	US\$3,227.22	US\$3,227.22	US\$17,791.67





2017

Plan de Negocio

PANADERÍA TAHONA S.A.
PLANILLA DE PAGO AÑO 3

No	CARGO	INGRESOS					DEDUCCIONES					TOTAL GASTOS ACUMULADOS X PAGAR	
		SUELDO EN DOLARES	ANTIGÜEDAD	TOTAL INGRESOS	INSS	TOTAL DEDUCCION	NETO A RECIBIR	INSS PATRONAL 18%	INATEC 2%	VACACIONES	TRECEAVO MES		IDEMNIZACION
Administrativo		5%											
1	Gerente General	3,400.00	170.00	3,570.00	214.20	214.20	3,355.80	678.30	68.00	297.50	297.50	297.50	1,638.80
3	Responsable de contabilidad	3,000.00	150.00	3,150.00	189.00	189.00	2,961.00	598.50	60.00	262.50	262.50	262.50	1,446.00
9	Caja	2,120.00	106.00	2,226.00	133.56	133.56	2,092.44	422.94	42.40	185.50	185.50	185.50	1,021.84
6	Conductor	2,080.00	104.00	2,184.00	131.04	131.04	2,052.96	414.96	41.60	182.00	182.00	182.00	1,002.56
Sub Total Administrativa		10,600.00	530.00	11,130.00	667.80	667.80	10,462.20	2,114.70	212.00	927.50	927.50	927.50	5,109.20
Ventas													
2	Responsable de Comercialización	3,000.00	150.00	3,150.00	189.00	189.00	2,961.00	598.50	60.00	262.50	262.50	262.50	1,446.00
4	Area de Ventas #1	2,040.00	102.00	2,142.00	128.52	128.52	2,013.48	406.98	40.80	178.50	178.50	178.50	983.28
5	Area de Ventas #2	2,040.00	102.00	2,142.00	128.52	128.52	2,013.48	406.98	40.80	178.50	178.50	178.50	983.28
7	Ayudante de Ventas	1,949.32	97.47	2,046.78	122.81	122.81	1,923.97	388.89	38.99	170.57	170.57	170.57	939.57
8	Publicidad	2,140.00	107.00	2,247.00	134.82	134.82	2,112.18	426.93	42.80	187.25	187.25	187.25	1,031.48
Sub Total Ventas		11,169.32	558.47	11,727.78	703.67	703.67	11,024.11	2,228.28	223.39	977.32	977.32	977.32	5,383.61
Mano de Obra Directa (MOD)													
10	Panificación	2,140.00	107.00	2,247.00	134.82	134.82	2,112.18	426.93	42.80	187.25	187.25	187.25	1,031.48
11	Formado	2,140.00	107.00	2,247.00	134.82	134.82	2,112.18	426.93	42.80	187.25	187.25	187.25	1,031.48
12	Horno #1	2,200.00	110.00	2,310.00	138.60	138.60	2,171.40	438.90	44.00	192.50	192.50	192.50	1,060.40
13	Horno #2	2,200.00	110.00	2,310.00	138.60	138.60	2,171.40	438.90	44.00	192.50	192.50	192.50	1,060.40
Sub Total Mano de Obra Directa		8,680.00	434.00	9,114.00	546.84	546.84	8,567.16	1,731.66	173.60	759.50	759.50	759.50	4,183.76
Mano de Obra Indirecta (MOI)													
14	Responsable de Producción	3,000.00	150.00	3,150.00	189.00	189.00	2,961.00	598.50	60.00	262.50	262.50	262.50	1,446.00
15	Encargado de Bodega	2,200.00	110.00	2,310.00	138.60	138.60	2,171.40	438.90	44.00	192.50	192.50	192.50	1,060.40
16	Ayudante de Bodega	1,949.32	97.47	2,046.78	122.81	122.81	1,923.97	388.89	38.99	170.57	170.57	170.57	939.57
Sub Total Mano de Obra Indirecta		7,149.32	357.47	7,506.78	450.41	450.41	7,056.37	1,426.29	142.99	625.57	625.57	625.57	3,445.97
Total Genetal		US\$37,598.63	US\$1,879.93	US\$39,478.56	US\$2,368.71	US\$2,368.71	US\$37,109.85	US\$7,500.93	US\$751.97	US\$3,289.88	US\$3,289.88	US\$3,289.88	US\$18,122.54





2017

Plan de Negocio

PANADERÍA TAHONA S.A. PLANILLA DE PAGO AÑO 4

No	CARGO	INGRESOS				DEDUCCIONES							TOTAL GASTOS ACUMULADOS X PAGAR
		SUELDO EN DOLARES	ANTIGÜEDAD	TOTAL INGRESOS	INSS	TOTAL DEDUCCION	NETO A RECIBIR	INSS PATRONAL 18%	INATEC 2%	VACACIONES	TRECEAVO MES	IDEMNIZACION	
Administrativo		7%											
1	Gerente General	3,400.00	238.00	3,638.00	218.28	218.28	3,419.72	691.22	68.00	303.17	303.17	303.17	1,668.72
3	Responsable de contabilidad	3,000.00	210.00	3,210.00	192.60	192.60	3,017.40	609.90	60.00	267.50	267.50	267.50	1,472.40
9	Caja	2,120.00	148.40	2,268.40	136.10	136.10	2,132.30	431.00	42.40	189.03	189.03	189.03	1,040.50
6	Conductor	2,080.00	145.60	2,225.60	133.54	133.54	2,092.06	422.86	41.60	185.47	185.47	185.47	1,020.86
Sub Total Administrativa		10,600.00	742.00	11,342.00	680.52	680.52	10,661.48	2,154.98	212.00	945.17	945.17	945.17	5,202.48
Ventas													
2	Responsable de Comercialización	3,000.00	210.00	3,210.00	192.60	192.60	3,017.40	609.90	60.00	267.50	267.50	267.50	1,472.40
4	Area de Ventas #1	2,040.00	142.80	2,182.80	130.97	130.97	2,051.83	414.73	40.80	181.90	181.90	181.90	1,001.23
5	Area de Ventas #2	2,040.00	142.80	2,182.80	130.97	130.97	2,051.83	414.73	40.80	181.90	181.90	181.90	1,001.23
7	Ayudante de Ventas	1,949.32	136.45	2,085.77	125.15	125.15	1,960.62	396.30	38.99	173.81	173.81	173.81	956.72
8	Publicidad	2,140.00	149.80	2,289.80	137.39	137.39	2,152.41	435.06	42.80	190.82	190.82	190.82	1,050.31
Sub Total Ventas		11,169.32	781.85	11,951.17	717.07	717.07	11,234.10	2,270.72	223.39	995.93	995.93	995.93	5,481.90
Mano de Obra Directa (MOD)													
10	Panificación	2,140.00	149.80	2,289.80	137.39	137.39	2,152.41	435.06	42.80	190.82	190.82	190.82	1,050.31
11	Formado	2,140.00	149.80	2,289.80	137.39	137.39	2,152.41	435.06	42.80	190.82	190.82	190.82	1,050.31
12	Horno #1	2,200.00	154.00	2,354.00	141.24	141.24	2,212.76	447.26	44.00	196.17	196.17	196.17	1,079.76
13	Horno #2	2,200.00	154.00	2,354.00	141.24	141.24	2,212.76	447.26	44.00	196.17	196.17	196.17	1,079.76
Sub Total Mano de Obra Directa		8,680.00	607.60	9,287.60	557.26	557.26	8,730.34	1,764.64	173.60	773.97	773.97	773.97	4,260.14
Mano de Obra Indirecta (MOI)													
14	Responsable de Producción	3,000.00	210.00	3,210.00	192.60	192.60	3,017.40	609.90	60.00	267.50	267.50	267.50	1,472.40
15	Encargado de Bodega	2,200.00	154.00	2,354.00	141.24	141.24	2,212.76	447.26	44.00	196.17	196.17	196.17	1,079.76
16	Ayudante de Bodega	1,949.32	136.45	2,085.77	125.15	125.15	1,960.62	396.30	38.99	173.81	173.81	173.81	956.72
Sub Total Mano de Obra Indirecta		7,149.32	500.45	7,649.77	458.99	458.99	7,190.78	1,453.46	142.99	637.48	637.48	637.48	3,508.88
Total Genetal		US\$ 37,598.63	US\$ 2,631.90	US\$ 40,230.54	US\$ 2,413.83	US\$ 2,413.83	US\$ 37,816.70	US\$ 7,643.80	US\$ 751.97	US\$ 3,352.54	US\$ 3,352.54	US\$ 3,352.54	US\$ 18,453.41





2017

Plan de Negocio

PANADERÍA TAHONA S.A.

PLANILLA DE PAGO AÑO 5

No	CARGO	INGRESOS						DEDUCCIONES					TOTAL GASTOS ACUMULADOS X PAGAR
		SUELDO EN DOLARES	ANTIGÜEDAD	TOTAL INGRESOS	INSS	TOTAL DEDUCCION	NETO A RECIBIR	INSS PATRONAL 18%	INATEC 2%	VACACIONES	TRECEAVO MES	IDEMNIZACION	
Administrativo		9%											
1	Gerente General	3,400.00	306.00	3,706.00	222.36	222.36	3,483.64	704.14	68.00	308.83	308.83	308.83	1,698.64
3	Responsable de contabilidad	3,000.00	270.00	3,270.00	196.20	196.20	3,073.80	621.30	60.00	272.50	272.50	272.50	1,498.80
9	Caja	2,120.00	190.80	2,310.80	138.65	138.65	2,172.15	439.05	42.40	192.57	192.57	192.57	1,059.15
6	Conductor	2,080.00	187.20	2,267.20	136.03	136.03	2,131.17	430.77	41.60	188.93	188.93	188.93	1,039.17
	Sub Total Administrativa	10,600.00	954.00	11,554.00	693.24	693.24	10,860.76	2,195.26	212.00	962.83	962.83	962.83	5,295.76
Ventas													
2	Responsable de Comercialización	3,000.00	270.00	3,270.00	196.20	196.20	3,073.80	621.30	60.00	272.50	272.50	272.50	1,498.80
4	Area de Ventas #1	2,040.00	183.60	2,223.60	133.42	133.42	2,090.18	422.48	40.80	185.30	185.30	185.30	1,019.18
5	Area de Ventas #2	2,040.00	183.60	2,223.60	133.42	133.42	2,090.18	422.48	40.80	185.30	185.30	185.30	1,019.18
7	Ayudante de Ventas	1,949.32	175.44	2,124.75	127.49	127.49	1,997.27	403.70	38.99	177.06	177.06	177.06	973.88
8	Publicidad	2,140.00	192.60	2,332.60	139.96	139.96	2,192.64	443.19	42.80	194.38	194.38	194.38	1,069.14
	Sub Total Ventas	11,169.32	1,005.24	12,174.55	730.47	730.47	11,444.08	2,313.17	223.39	1,014.55	1,014.55	1,014.55	5,580.19
Mano de Obra Directa (MOD)													
10	Panificación	2,140.00	192.60	2,332.60	139.96	139.96	2,192.64	443.19	42.80	194.38	194.38	194.38	1,069.14
11	Formado	2,140.00	192.60	2,332.60	139.96	139.96	2,192.64	443.19	42.80	194.38	194.38	194.38	1,069.14
12	Homo #1	2,200.00	198.00	2,398.00	143.88	143.88	2,254.12	455.62	44.00	199.83	199.83	199.83	1,099.12
13	Homo #2	2,200.00	198.00	2,398.00	143.88	143.88	2,254.12	455.62	44.00	199.83	199.83	199.83	1,099.12
	Sub Total Mano de Obra Directa	8,680.00	781.20	9,461.20	567.67	567.67	8,893.53	1,797.63	173.60	788.43	788.43	788.43	4,336.53
Mano de Obra Indirecta (MOI)													
14	Responsable de Producción	3,000.00	270.00	3,270.00	196.20	196.20	3,073.80	621.30	60.00	272.50	272.50	272.50	1,498.80
15	Encargado de Bodega	2,200.00	198.00	2,398.00	143.88	143.88	2,254.12	455.62	44.00	199.83	199.83	199.83	1,099.12
16	Ayudante de Bodega	1,949.32	175.44	2,124.75	127.49	127.49	1,997.27	403.70	38.99	177.06	177.06	177.06	973.88
	Sub Total Mano de Obra Indirecta	7,149.32	643.44	7,792.75	467.57	467.57	7,325.19	1,480.62	142.99	649.40	649.40	649.40	3,571.80
	Total Genetal	US\$37,598.63	US\$3,383.88	US\$40,982.51	US\$2,458.95	US\$2,458.95	US\$38,523.56	US\$7,786.68	US\$751.97	US\$3,415.21	US\$3,415.21	US\$3,415.21	US\$18,784.28



Plan de Negocio

CALENDARIO DE PAGO DE PRESTAMO

CLIENTE:	PANADERÍA TAHONA S.A.
PLAZO MESES	60
FINANCIAMIENTO:	32,584.22
TASA:	18.00%
PAGOS MENSUALES:	838.36
FECHA DEL DESEMBOLSO:	01-ene-17
FECHA DE INICIO DEL PAGO:	10-feb-17

FECHA	CUOTA NO.	MONTO DE CUOTA	PRIN. PAG.	INT. ACUM.	SALDO
01-ene-17	0				32,584.22
10-feb-17	1	838.36	105.22	733.14	32,479.00
10-mar-17	2	838.36	334.94	503.42	32,144.07
10-abr-17	3	838.36	340.13	498.23	31,803.94
10-mayo-17	4	838.36	361.30	477.06	31,442.64
10-jun-17	5	838.36	351.00	487.36	31,091.64
10-jul-17	6	838.36	371.99	466.37	30,719.66
10-ago-17	7	838.36	362.21	476.15	30,357.45
10-sep-17	8	838.36	367.82	470.54	29,989.63
10-oct-17	9	838.36	418.51	419.85	29,571.13
10-nov-17	10	838.36	380.01	458.35	29,191.12
10-dic-17	11	838.36	400.49	437.87	28,790.62
10-ene-18	12	838.36	392.11	446.25	28,398.52
10-feb-18	13	838.36	412.38	425.98	27,986.14
10-mar-18	14	838.36	404.57	433.79	27,581.56
10-abr-18	15	838.36	410.85	427.51	27,170.72
10-mayo-18	16	838.36	430.80	407.56	26,739.92
10-jun-18	17	838.36	423.89	414.47	26,316.03
10-jul-18	18	838.36	443.62	394.74	25,872.41
10-ago-18	19	838.36	437.34	401.02	25,435.07
10-sep-18	20	838.36	444.12	394.24	24,990.95
10-oct-18	21	838.36	488.49	349.87	24,502.47
10-nov-18	22	838.36	458.57	379.79	24,043.89
10-dic-18	23	838.36	477.70	360.66	23,566.19
10-ene-19	24	838.36	473.08	365.28	23,093.11
10-feb-19	25	838.36	491.96	346.40	22,601.14
10-mar-19	26	838.36	488.04	350.32	22,113.10
10-abr-19	27	838.36	495.61	342.75	21,617.50
10-mayo-19	28	838.36	514.10	324.26	21,103.40
10-jun-19	29	838.36	511.26	327.10	20,592.14
10-jul-19	30	838.36	529.48	308.88	20,062.66
10-ago-19	31	838.36	527.39	310.97	19,535.27
10-sep-19	32	838.36	535.56	302.80	18,999.71
10-oct-19	33	838.36	562.86	275.50	18,436.85
10-nov-19	34	838.36	552.59	285.77	17,884.26
10-dic-19	35	838.36	570.10	268.26	17,314.16
10-ene-20	36	838.36	569.99	268.37	16,744.17
10-feb-20	37	838.36	587.20	251.16	16,156.97
10-mar-20	38	838.36	587.93	250.43	15,569.05
10-abr-20	39	838.36	597.04	241.32	14,972.01
10-mayo-20	40	838.36	613.78	224.58	14,358.23
10-jun-20	41	838.36	615.81	222.55	13,742.42
10-jul-20	42	838.36	632.22	206.14	13,110.20
10-ago-20	43	838.36	635.15	203.21	12,475.04
10-sep-20	44	838.36	645.00	193.36	11,830.05
10-oct-20	45	838.36	672.74	165.62	11,157.31
10-nov-20	46	838.36	665.42	172.94	10,491.89
10-dic-20	47	838.36	680.98	157.38	9,810.90
10-ene-21	48	838.36	686.29	152.07	9,124.61
10-feb-21	49	838.36	701.49	136.87	8,423.12
10-mar-21	50	838.36	707.80	130.56	7,715.32
10-abr-21	51	838.36	718.77	119.59	6,996.55
10-mayo-21	52	838.36	733.41	104.95	6,263.14
10-jun-21	53	838.36	741.28	97.08	5,521.85
10-jul-21	54	838.36	755.53	82.83	4,766.32
10-ago-21	55	838.36	764.48	73.88	4,001.84
10-sep-21	56	838.36	776.33	62.03	3,225.51
10-oct-21	57	838.36	793.20	45.16	2,432.31
10-nov-21	58	838.36	800.66	37.70	1,631.65
10-dic-21	59	838.36	813.89	24.47	817.76





FLUJO DE EFECTIVO

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ingresos por ventas de Pan						
Aporte de Socios	7,986.41					
Prestamos al Banco	32,584.22					
TOTAL INGRESOS	40,570.62	129,819.62	142,801.59	157,081.74	172,789.92	190,068.91
GASTOS						
Inversion Fija	23,134.56					
Inversión Diferida -Gastos de Apertura	600.00					
Pagos Alcaldía 1% y 2%		3,894.59	4,284.05	4,712.45	5,183.70	5,702.07
Compra de Materia Prima		20,098.07	19,616.84	20,597.69	21,627.57	22,708.95
Papeleria y Utiles de Oficina		1,729.74	1,816.23	1,907.04	2,002.39	2,102.51
Salarios al Personal		51,760.78	53,291.05	54,311.22	55,331.40	56,351.58
Servicio de Energia Electrica		2,000.00	2,100.00	2,205.00	2,315.25	2,431.01
Servicio de Agua Potable		600.00	630.00	661.50	694.58	729.30
Teléfono		320.00	336.00	352.80	370.44	388.96
Cuota de Préstamo		9,221.96	10,060.32	10,060.32	10,060.32	10,060.32
Productos de Limpieza		1,552.93	1,630.58	1,712.11	1,797.71	1,887.60
Alquiler del Local		4,200.00	4,410.00	4,630.50	4,862.03	5,105.13
Gastos de Mantenimiento		1,156.73	1,214.56	1,275.29	1,339.06	1,406.01
Materialres de Reposición		2,535.44	2,662.21	2,795.32	2,935.09	3,081.84
Combustible		4,080.00	4,284.00	4,498.20	4,723.11	4,959.27
Publicidad		1,800.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00
Remodelaciones		600.00	300.00	300.00	300.00	300.00
Compra de Bolsas para empaques		3,870.11	4,257.12	4,682.84	5,151.12	5,666.23
Pago de IR sobre Utilidades			6,644.54	9,651.99	13,101.52	16,991.90
TOTAL DE GASTOS	23,734.56	109,420.35	119,037.51	125,854.27	133,295.28	141,372.68
Flujo de efectivo Neto	16,836.06	20,399.28	23,764.08	31,227.47	39,494.64	48,696.23
Saldo Inicial		16,836.06	37,235.34	60,999.42	92,226.89	131,721.53
Efectivo Disponible		US\$ 37,235.34	US\$ 60,999.42	US\$ 92,226.89	US\$ 131,721.53	US\$ 180,417.76



DEPRECIACIÓN DE MAQUINARIA Y EQUIPOS

Cifras en dólares					VIDA ÚTIL: 5 AÑOS	
CANTIDAD		1	ACTIVO: EQUIPO RODANTE			
AÑO	PRECIO DE ADQUISICIÓN	IMPORTE DEPRECIABLE	DEPRECIACIÓN ANUAL	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	VALOR EN LIBROS	DEPRECIACIÓN MENSUAL
0	US\$8,500.00	8,500.00	-	-	-	-
1		8,500.00	1,700.00	1700	6,800.00	141.67
2		8,500.00	1,700.00	3400	5,100.00	141.67
3		8,500.00	1,700.00	5100	3,400.00	141.67
4		8,500.00	1,700.00	6800	1,700.00	141.67
5		8,500.00	1,700.00	8500	0.00	141.67

Cifras en dólares					VIDA ÚTIL: 10 AÑOS	
CANTIDAD		1	ACTIVO: AMASADORA.			
AÑO	PRECIO DE ADQUISICIÓN	IMPORTE DEPRECIABLE	DEPRECIACIÓN ANUAL	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	VALOR EN LIBROS	DEPRECIACIÓN MENSUAL
0	US\$1,320.00	1,320.00	-	-	-	-
1		1,320.00	132.00	132	1,188.00	11.00
2		1,320.00	132.00	264	1,056.00	11.00
3		1,320.00	132.00	396	924.00	11.00
4		1,320.00	132.00	528	792.00	11.00
5		1,320.00	132.00	660	660.00	11.00
6		1,320.00	132.00	792	528.00	11.00
7		1,320.00	132.00	924	396.00	11.00
8		1,320.00	132.00	1056	264.00	11.00
9		1,320.00	132.00	1188	132.00	11.00
10		1,320.00	132.00	1320	0.00	11.00



Plan de Negocio

Cifras en dólares					VIDA ÚTIL: 10 AÑOS	
CANTIDAD		2	ACTIVO: MAQUINAIA HORNO			
AÑO	PRECIO DE ADQUISICIÓN	IMPORTE DEPRECIABLE	DEPRECIACIÓN ANUAL	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	VALOR EN LIBROS	DEPRECIACIÓN MENSUAL
0	US\$4,928.00	4,928.00	-	-	-	-
1		4,928.00	492.80	492.80	4,435.20	41.07
2		4,928.00	492.80	985.60	3,942.40	41.07
3		4,928.00	492.80	1,478.40	3,449.60	41.07
4		4,928.00	492.80	1,971.20	2,956.80	41.07
5		4,928.00	492.80	2,464.00	2,464.00	41.07
6		4,928.00	492.80	2,956.80	1,971.20	41.07
7		4,928.00	492.80	3,449.60	1,478.40	41.07
8		4,928.00	492.80	3,942.40	985.60	41.07
9		4,928.00	492.80	4,435.20	492.80	41.07
10		4,928.00	492.80	4,928.00	-	41.07

Cifras en dólares					VIDA ÚTIL: 5 AÑOS	
CANTIDAD		2	ACTIVO: BATIDORAS			
AÑO	PRECIO DE ADQUISICIÓN	IMPORTE DEPRECIABLE	DEPRECIACIÓN ANUAL	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	VALOR EN LIBROS	DEPRECIACIÓN MENSUAL
0	US\$2,200.00	2,200.00	-	-	-	-
1		2,200.00	220.00	220	1,980.00	36.67
2		2,200.00	220.00	440	1,760.00	36.67
3		2,200.00	220.00	660	1,540.00	36.67
4		2,200.00	220.00	880	1,320.00	36.67
5		2,200.00	220.00	1100	1,100.00	36.67
6		2,200.00	220.00	1320	880.00	36.67
7		2,200.00	220.00	1540	660.00	36.67
8		2,200.00	220.00	1760	440.00	36.67
9		2,200.00	220.00	1980	220.00	36.67
10		2,200.00	220.00	2200	0.00	36.67





Plan de Negocio

Cifras en dólares					VIDA ÚTIL: 2 AÑOS	
CANTIDAD					ACTIVO: IMPRESORA.	
1						
AÑO	PRECIO DE ADQUISICIÓN	IMPORTE DEPRECIABLE	DEPRECIACIÓN ANUAL	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	VALOR EN LIBROS	DEPRECIACIÓN MENSUAL
0	US\$218.00	218.00	-	-	-	-
1		218.00	43.60	43.6	174.40	3.63
2		218.00	43.60	87.2	130.80	3.63
3		218.00	43.60	130.8	87.20	3.63
4		218.00	43.60	174.4	43.60	3.63
5		218.00	43.60	218	0.00	3.63

Cifras en dólares					VIDA ÚTIL: 2 AÑOS	
CANTIDAD					ACTIVO: COMPUTADORA	
5						
AÑO	PRECIO DE ADQUISICIÓN	IMPORTE DEPRECIABLE	DEPRECIACIÓN ANUAL	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	VALOR EN LIBROS	DEPRECIACIÓN MENSUAL
0	US\$1,545.00	1,545.00	-	-	-	-
1		1,545.00	309.00	309	1,236.00	25.75
2		1,545.00	309.00	618	927.00	25.75
3		1,545.00	309.00	927	618.00	25.75
4		1,545.00	309.00	1236	309.00	25.75
5		1,545.00	309.00	1545	0.00	25.75





Plan de Negocio

Cifras en dólares					VIDA ÚTIL: 10 AÑOS	
CANTIDAD		1			ACTIVO: CAJA REGISTRADORA.	
AÑO	PRECIO DE ADQUISICIÓN	IMPORTE DEPRECIABLE	DEPRECIACIÓN ANUAL	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	VALOR EN LIBROS	DEPRECIACIÓN MENSUAL
0	US\$67.00	67.00	-	-	-	-
1		67.00	6.70	6.7	60.30	0.558
2		67.00	6.70	13.4	53.60	0.558
3		67.00	6.70	20.1	46.90	0.558
4		67.00	6.70	26.8	40.20	0.558
5		67.00	6.70	33.5	33.50	0.558
6		67.00	6.70	40.2	26.80	0.558
7		67.00	6.70	46.9	20.10	0.558
8		67.00	6.70	53.6	13.40	0.558
9		67.00	6.70	60.3	6.70	0.558
10		67.00	6.70	67	0.00	0.558

Cifras en dólares					VIDA ÚTIL: 10 AÑOS	
CANTIDAD		2			ACTIVO: MESA	
AÑO	PRECIO DE ADQUISICIÓN	IMPORTE DEPRECIABLE	DEPRECIACIÓN ANUAL	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	VALOR EN LIBROS	DEPRECIACIÓN MENSUAL
0	US\$500.00	500.00	-	-	-	-
1		500.00	50.00	50	450.00	4.167
2		500.00	50.00	100	400.00	4.167
3		500.00	50.00	150	350.00	4.167
4		500.00	50.00	200	300.00	4.167
5		500.00	50.00	250	250.00	4.167
6		500.00	50.00	300	200.00	4.167
7		500.00	50.00	350	150.00	4.167
8		500.00	50.00	400	100.00	4.167
9		500.00	50.00	450	50.00	4.167
10		500.00	50.00	500	0.00	4.167



Plan de Negocio

Cifras en dólares					VIDA ÚTIL: 10 AÑOS	
CANTIDAD		4			ACTIVO. BANDEJAS.	
AÑO	PRECIO DE ADQUISICIÓN	IMPORTE DEPRECIABLE	DEPRECIACIÓN ANUAL	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	VALOR EN LIBROS	DEPRECIACIÓN MENSUAL
0	US\$246.00	984.00	-	-	-	-
1		984.00	98.40	98.4	885.60	8.2
2		984.00	98.40	196.8	787.20	8.2
3		984.00	98.40	295.2	688.80	8.2
4		984.00	98.40	393.6	590.40	8.2
5		984.00	98.40	492	492.00	8.2
6		984.00	98.40	590.4	393.60	8.2
7		984.00	98.40	688.8	295.20	8.2
8		984.00	98.40	787.2	196.80	8.2
9		984.00	98.40	885.6	98.40	8.2
10		984.00	98.40	984	0.00	8.2

Cifras en dólares					VIDA ÚTIL: 5 AÑOS	
CANTIDAD		11			ACTIVO: SILLA DE ESCRITORIO	
AÑO	PRECIO DE ADQUISICIÓN	IMPORTE DEPRECIABLE	DEPRECIACIÓN ANUAL	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	VALOR EN LIBROS	DEPRECIACIÓN MENSUAL
0	US\$1,210.00	1,210.00	-	-	-	-
1		1,210.00	121.00	121	1,089.00	20.17
2		1,210.00	121.00	242	968.00	20.17
3		1,210.00	121.00	363	847.00	20.17
4		1,210.00	121.00	484	726.00	20.17
5		1,210.00	121.00	605	605.00	20.17
6		1,210.00	121.00	726	484.00	20.17
7		1,210.00	121.00	847	363.00	20.17
8		1,210.00	121.00	968	242.00	20.17
9		1,210.00	121.00	1089	121.00	20.17
10		1,210.00	121.00	1210	0.00	20.17



Plan de Negocio

Cifras en dólares					VIDA ÚTIL: 10 AÑOS	
CANTIDAD		4			ACTIVO: CARRO PARA BANDEJAS	
AÑO	PRECIO DE ADQUISICIÓN	IMPORTE DEPRECIABLE	DEPRECIACIÓN ANUAL	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	VALOR EN LIBROS	DEPRECIACIÓN MENSUAL
0	US\$772.56	772.56	-	-	-	-
1		772.56	77.26	77.256	695.30	6.438
2		772.56	77.26	154.512	618.05	6.438
3		772.56	77.26	231.768	540.79	6.438
4		772.56	77.26	309.024	463.54	6.438
5		772.56	77.26	386.28	386.28	6.438
6		772.56	77.26	463.536	309.02	6.438
7		772.56	77.26	540.792	231.77	6.438
8		772.56	77.26	618.048	154.51	6.438
9		772.56	77.26	695.304	77.26	6.438
10		772.56	77.26	772.56	0.00	6.438

Cifras en dólares					VIDA ÚTIL: 10 AÑOS	
CANTIDAD		5			ACTIVO: ESCRITORIO	
AÑO	PRECIO DE ADQUISICIÓN	IMPORTE DEPRECIABLE	DEPRECIACIÓN ANUAL	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	VALOR EN LIBROS	DEPRECIACIÓN MENSUAL
0	US\$890.00	890.00	-	-	-	-
1		890.00	89.00	89	801.00	14.83
2		890.00	89.00	178	712.00	14.83
3		890.00	89.00	267	623.00	14.83
4		890.00	89.00	356	534.00	14.83
5		890.00	89.00	445	445.00	14.83
6		890.00	89.00	534	356.00	14.83
7		890.00	89.00	623	267.00	14.83
8		890.00	89.00	712	178.00	14.83
9		890.00	89.00	801	89.00	14.83
10		890.00	89.00	890	0.00	14.83



Plan de Negocio

COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN					
(En dólares)					
DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Bolsas con logo	46,441	51,085	56,194	61,813	67,995
Costo bolsas con logo	3,870.11	4,257.12	4,682.84	5,151.12	5,666.23
Depreciación de maquinaria y equipos de producción	1,070.46	1,070.46	1,070.46	1,070.46	1,070.46
Mano de Obra Indirecta	7,149.32	7,363.80	7,506.78	7,649.77	7,792.75
Otros CIF (constituye las obligaciones acumuladas por pagar)	2,692.91	2,769.41	2,820.41	2,871.40	2,922.40
Total en dólares	US\$14,782.79	US\$15,460.78	US\$16,080.48	US\$16,742.75	US\$17,451.85

ESTADO DE COSTOS DE PRODUCCIÓN Y VENTA						
Cifras en dólares						
ELEMENTO DEL COSTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
Costo de Materia Prima	18,682.71	19,616.84	20,597.69	21,627.57	22,708.95	103,233.76
Costo de Mano de Obra Directa	11,949.47	12,302.74	12,538.26	12,773.78	13,009.29	62,573.54
Costos Indirectos de Fabricación	14,782.79	15,460.78	16,080.48	16,742.75	17,451.85	80,518.65
Total Costo de Producción	45,414.97	47,380.37	49,216.43	51,144.10	53,170.09	246,325.95
Costo Unitario por pan	0.09	0.09	0.10	0.10	0.11	0.11
Inventario Inicial de Productos Terminados	-	-	-	-	-	-
=Artículos Disponibles para la venta	45,414.97	47,380.37	49,216.43	51,144.10	53,170.09	246,325.95
-Inventario Final de Productos Terminados	-	-	-	-	-	-
=COSTO DE VENTA EN DÓLARES	US\$45,414.97	US\$47,380.37	US\$49,216.43	US\$51,144.10	US\$53,170.09	US\$246,325.95



GASTOS DE ADMINISTRACION POR AÑO

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN AL AÑO 1		
Cifras en dólares		
Descripción	parcial	Total
Salarios		10,600.00
Gerente General	3,400.00	
Responsable de contabilidad	3,000.00	
Conductor	2,080.00	
Caja	2,120.00	
Servicios básicos		2,920.00
Agua	600.00	
Telefono	320.00	
Energía eléctrica	2,000.00	
Papelería y útiles de oficina		691.90
Otros gastos acumulados x pagar		3,992.67
Depreciación 40%		907.72
Prductos de Limpieza		621.17
Alquiler del Local		1,680.00
Remodelaciones de Edificio		600.00
Gastos De apertura		120.00
Gasto de Mantenimiento		462.69
Total gastos administrativos		US\$22,596.15



GASTOS DE ADMINISTRACIÓN AL AÑO 2		
Cifras en dólares		
Descripción	parcial	Total
Salarios		10,918.00
Gerente General	3,502.00	
Responsable de contabilidad	3,090.00	
Conductor	2,183.60	
Caja	2,142.40	
Servicios básicos		3,066.00
Agua	630.00	
Telefono	336.00	
Energía eléctrica	2,100.00	
Papelería y útiles de oficina		726.49
Otros gastos acumulados x pagar		4,106.09
Depreciación 40%		907.72
Prductos de Limpieza		652.23
Gastos de Apertura		120.00
Alquiler del Local		1,764.00
Gasto de Mantto Equipo		485.83
Remodelaciones de Edificio		300.00
Total gastos administrativos		US\$23,046.35



GASTOS DE ADMINISTRACIÓN AL AÑO 3		
Cifras en dólares		
Descripción	parcial	Total
Salarios		11,130.00
Gerente General	3,570.00	
Responsable de contabilidad	3,150.00	
Conductor	2,226.00	
Caja	2,184.00	
Servicios básicos		3,219.30
Agua	661.50	
Telefono	352.80	
Energía eléctrica	2,205.00	
Papelería y útiles de oficina		762.82
Otros gastos acumulados x pagar		4,181.70
Depreciación 40%		907.72
Prductos de Limpieza		684.84
Alquiler del Local		1,852.20
Gastos de Apertura		120.00
Mantto de equipo		510.12
Remodelaciones de Edificio		300.00
Total gastos administrativos		US\$23,668.70

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN AL AÑO 4		
Cifras en dólares		
Descripción	parcial	Total
Salarios		11,342.00
Gerente General	3,638.00	
Responsable de contabilidad	3,210.00	
Conductor	2,268.40	
Caja	2,225.60	
Servicios básicos		3,380.27
Agua	694.58	
Telefono	370.44	
Energía eléctrica	2,315.25	
Papelería y útiles de oficina		800.96
Otros gastos acumulados x pagar		4,257.31
Depreciación 40%		907.72
Prductos de Limpieza		719.09
Gastos de Apertura		120.00
Alquiler del Local		1,944.81
Mantto de equipo		535.62
Remodelaciones de Edificio		300.00
Total gastos administrativos		US\$24,307.77



GASTOS DE ADMINISTRACIÓN AL AÑO 5

Cifras en dólares

Descripción	parcial	Total
Salarios		11,554.00
Gerente General	3,706.00	
Responsable de contabilidad	3,270.00	
Conductor	2,310.80	
Caja	2,267.20	
Servicios básicos		3,549.28
Agua	729.30	
Telefono	388.96	
Energía eléctrica	2,431.01	
Papelería y útiles de oficina		841.00
Otros gastos acumulados x pagar		4,332.93
Depreciación 40%		907.72
Gastos de Apertura		120.00
Prductos de Limpieza		755.04
Alquiler del Local		2,042.05
Mantto de equipo		562.40
Remodelaciones de Edificio		300.00
Total gastos administrativos		US\$24,964.42



GASTOS DE VENTA POR AÑO

GASTOS DE VENTAS AÑO 1		
Cifras en dólares		
Descripción	parcial	Total
Salarios		11,169.32
Responsable de Comercialización	3,000.00	
Area de Ventas #1	2,040.00	
Area de Ventas #2	2,040.00	
Ayudante de Ventas	1,949.32	
Publicidad	2,140.00	
Papelería y útiles de oficina		1,037.84
Publicidad		1,800.00
Combustible		4,080.00
Otros gastos acumulados x pagar		4,207.11
Depreciación		1,361.58
Productos de Limpieza		931.76
Alquiler del Local		2,520.00
Gastos de Mantto equipo		694.04
Materiales de Reposición		2,535.44
Total gastos		US\$30,337.09



GASTOS DE VENTAS AÑO 2		
Cifras en dólares		
Descripción	parcial	Total
Salarios		11,504.40
Responsable de Comercialización	3,090.00	
Area de Ventas #1	2,101.20	
Area de Ventas #2	2,101.20	
Ayudante de Ventas	2,007.80	
Publicidad	2,204.20	
Papelería y útiles de oficina		1,089.74
Publicidad		1,500.00
Combustible		4,284.00
Otros gastos acumulados x pagar		4,326.62
Depreciación		1,361.58
Productos de Limpieza		978.35
Alquiler del Local		2,646.00
Gastos de Mantto equipo		728.74
Materiales de Reposición		2,662.21
Total gastos		US\$31,081.63



GASTOS DE VENTAS AÑO 3

Cifras en dólares

Descripción	parcial	Total
Salarios		11,727.78
Responsable de Comercialización	3,150.00	
Area de Ventas #1	2,142.00	
Area de Ventas #2	2,142.00	
Ayudante de Ventas	2,046.78	
Publicidad	2,247.00	
Papelería y útiles de oficina		1,144.22
Publicidad		1,500.00
Combustible		4,498.20
Otros gastos acumulados x pagar		4,406.30
Depreciación		1,361.58
Productos de Limpieza		1,027.27
Gastos de Mantto equipo		765.18
Alquiler del Local		2,778.30
Materiales de Reposición		2,795.32
Total gastos		US\$32,004.14



GASTOS DE VENTAS AÑO 4		
Cifras en dólares		
Descripción	parcial	Total
Salarios		11,951.17
Responsable de Comercialización	3,210.00	
Area de Ventas #1	2,182.80	
Area de Ventas #2	2,182.80	
Ayudante de Ventas	2,085.77	
Publicidad	2,289.80	
Papelería y útiles de oficina		1,201.43
Publicidad		1,500.00
Combustible		4,723.11
Otros gastos acumulados x pagar		4,485.97
Depreciación		1,361.58
Productos de Limpieza		1,078.63
Gastos de Mantto equipo		803.43
Alquiler del Local		2,917.22
Materiales de Reposición		2,935.09
Total gastos		US\$32,957.63



GASTOS DE VENTAS AÑO 5		
Cifras en dólares		
Descripción	parcial	Total
Salarios		12,174.55
Responsable de Comercialización	3,270.00	
Area de Ventas #1	2,223.60	
Area de Ventas #2	2,223.60	
Ayudante de Ventas	2,124.75	
Publicidad	2,332.60	
Papelería y útiles de oficina		1,261.51
Publicidad		1,500.00
Combustible		4,959.27
Otros gastos acumulados x pagar		4,565.64
Depreciación		1,361.58
Productos de Limpieza		1,132.56
Gastos de Mantto equipo		843.61
Alquiler del Local		3,063.08
Materiales de Reposición		3,081.84
Total gastos		US\$33,943.63



PRECIO DE VENTA

PAN PARA HOT DOG					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo de Producción	3,406.12	3,553.53	3,691.23	3,835.81	3,987.76
Gastos de Operación	3,969.99	4,059.60	4,175.46	4,294.91	4,418.10
Unidades producidas	3,673	4,040	4,444	4,889	5,378
Margen de ganancia operativo	20%	20%	20%	20%	20%
PRECIO DE VENTA X PAQUETE	US\$2.41	US\$2.26	US\$2.12	US\$2.00	US\$1.88

BARRA BOLSA					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo de Producción	9,082.99	9,476.07	9,843.29	10,228.82	10,634.02
Gastos de Operación	10,586.65	10,825.60	11,134.57	11,453.08	11,781.61
Unidades producidas	9,795	10,774	11,852	13,037	14,341
Margen de ganancia operativo	20%	20%	20%	20%	20%
PRECIO DE VENTA X PAQUETE	US\$2.41	US\$2.26	US\$2.12	US\$2.00	US\$1.88

BOLLO PEQUEÑO (BOLSA)					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo de Producción	6,812.25	7,107.06	7,382.46	7,671.61	7,975.51
Gastos de Operación	7,939.98	8,119.20	8,350.93	8,589.81	8,836.21
Unidades producidas	7,346	8,081	8,889	9,778	10,756
Margen de ganancia operativo	20%	20%	20%	20%	20%
PRECIO DE VENTA X PAQUETE	US\$2.41	US\$2.26	US\$2.12	US\$2.00	US\$1.88



Plan de Negocio

BOLLO GRANDE (BOLSA)					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo de Producción	3,406.12	3,553.53	3,691.23	3,835.81	3,987.76
Gastos de Operación	3,969.99	4,059.60	4,175.46	4,294.91	4,418.10
Unidades producidas	3,673	4,040	4,444	4,889	5,378
Margen de ganancia operativo	20%	20%	20%	20%	20%
PRECIO DE VENTA X PAQUETE	US\$2.41	US\$2.26	US\$2.12	US\$2.00	US\$1.88

PICO SUAVE PEQUEÑO (BOLSA)					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo de Producción	9,082.99	9,476.07	9,843.29	10,228.82	10,634.02
Gastos de Operación	10,586.65	10,825.60	11,134.57	11,453.08	11,781.61
Unidades producidas	7,093	7,802	8,582	9,441	10,385
Margen de ganancia operativo	20%	20%	20%	20%	20%
PRECIO DE VENTA X PAQUETE	US\$3.33	US\$3.12	US\$2.93	US\$2.76	US\$2.59

PICO SUAVE GRANDE (BOLSA)					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo de Producción	6,812.25	7,107.06	7,382.46	7,671.61	7,975.51
Gastos de Operación	7,939.98	8,119.20	8,350.93	8,589.81	8,836.21
Unidades producidas	5,320	5,852	6,437	7,080	7,788
Margen de ganancia operativo	20%	20%	20%	20%	20%
PRECIO DE VENTA X PAQUETE	US\$3.33	US\$3.12	US\$2.93	US\$2.76	US\$2.59

PICO TOSTADO PEQUEÑO (BOLSA)					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo de Producción	6,812.25	7,107.06	7,382.46	7,671.61	7,975.51
Gastos de Operación	7,939.98	8,119.20	8,350.93	8,589.81	8,836.21
Unidades producidas	5,320	5,852	6,437	7,080	7,788
Margen de ganancia operativo	20%	20%	20%	20%	20%
PRECIO DE VENTA X PAQUETE	US\$3.33	US\$3.12	US\$2.93	US\$2.76	US\$2.59



2017

Plan de Negocio

ESTADOS DE RESULTADOS Y BALANCE GENERAL POR AÑO

ESTADO RESULTADO AÑO 1			
VENTAS			129,819.62
COSTO DE VENTAS			45,414.97
UTILIDAD BRUTA			84,404.66
GASTOS OPERATIVOS			56,827.82
GASTOS ADMON		22,596.15	
GASTOS VENTAS		30,337.09	
Pagos Alcaldia		3,894.59	
GASTOS FINANCIEROS			5,428.37
OTROS INGRESOS			-
UTILIDAD o PERDIDA ANTES DEL IR			22,148.47
IR ANUAL	30%		6,644.54
UTILIDAD o PERDIDA DESPUES DEL IR			US\$15,503.93

BALANCE GENERAL AÑO 1				
ACTIVOS			PASIVOS	35,435.16
BANCO		37,235.33	PRESTAMO BANCARIO	28,790.62
ALMACEN MATERIA PRIMA		1,415.36	GASTOS ACUM X PAGAR	
GASTOS PAGADOS X ANTICIPADOS		480.00	IR ANUAL x PAGAR	6,644.54
MOBILIARIO y equipo de oficina	6,186.56	5,617.26	CAPITAL CONTABLE	23,490.33
Depreciación	(569.30)		CAPITAL SOCIAL	7,986.41
MAQUINARIA	8,448.00	7,377.54	UTILIDAD ACUMULADA	-
Depreciación	(1,070.46)		UTILIDAD DEL EJERCICIO	15,503.93
VEHICULOS	8,500.00	6,800.00		
Depreciación	(1,700.00)			
TOTAL ACTIVO		US\$58,925.50	PASIVO + CAPITAL	US\$58,925.50

0.00



2017

Plan de Negocio

ESTADO RESULTADO AÑO 2			
VENTAS			142,801.59
COSTO DE VENTAS			47,380.37
UTILIDAD BRUTA			95,421.22
GASTOS OPERATIVOS			58,412.03
GASTOS ADMON		23,046.35	
GASTOS VENTAS		31,081.63	
PAGO DE ALCALDIA		4,284.05	
GASTOS FINANCIEROS			4,835.89
OTROS INGRESOS			-
UTILIDAD o PERDIDA ANTES DEL IR			32,173.29
IR ANUAL	30%		9,651.99
UTILIDAD o PERDIDA DESPUES DEL IR			US\$22,521.31

BALANCE GENERAL AÑO 2				
ACTIVOS			PASIVOS	33,218.18
BANCO		60,999.41		
			PRESTAMO BANCARIO	23,566.19
ALMACEN MATERIA PRIMA		1,415.36	GASTOS ACUM X PAGAR	
IVA ACREDITABLE			IVA POR PAGAR	
GASTOS PAGADOS X ANTICIPADOS		360.00		
			IR ANUAL x PAGAR	9,651.99
MOBILIARIO y equipo de oficina	5,617.26	3,917.26	CAPITAL CONTABLE	46,011.64
Depreciación	(1,700.00)		CAPITAL SOCIAL	7,986.41
MAQUINARIA	7,377.54	6,307.09	UTILIDAD ACUMULADA	15,503.93
Depreciación	(1,070.46)		UTILIDAD DEL EJERCICIO	22,521.31
VEHICULOS	6,800.00	6,230.70		
Depreciación	(569.30)			
TOTAL ACTIVO		US\$79,229.82	PASIVO + CAPITAL	US\$79,229.82

-0.00



2017

Plan de Negocio

ESTADO RESULTADO AÑO 3			
VENTAS			157,081.74
COSTO DE VENTAS			49,216.43
UTILIDAD BRUTA			107,865.32
GASTOS OPERATIVOS			60,385.29
GASTOS ADMON		23,668.70	
GASTOS VENTAS		32,004.14	
PAGO DE ALCALDIA		4,712.45	
GASTOS FINANCIEROS			3,808.29
OTROS INGRESOS			-
UTILIDAD o PERDIDA ANTES DEL IR			43,671.74
IR ANUAL	30%		13,101.52
UTILIDAD o PERDIDA DESPUES DEL IR			US\$30,570.22

BALANCE GENERAL AÑO 3				
ACTIVOS			PASIVOS	30,415.68
BANCO		92,226.89		
			PRESTAMO BANCARIO	17,314.16
ALMACEN MATERIA PRIMA		1,415.36	GASTOS ACUM X PAGAR	
IVA ACREDITABLE			IVA POR PAGAR	
GASTOS PAGADOS X ANTICIPADOS		240.00		
			IR ANUAL x PAGAR	13,101.52
MOBILIARIO y equipo de oficina	5,047.96	4,478.66	CAPITAL CONTABLE	76,581.86
Depreciación	(569.30)		CAPITAL SOCIAL	7,986.41
MAQUINARIA	6,307.09	5,236.63	UTILIDAD ACUMULADA	38,025.23
Depreciación	(1,070.46)		UTILIDAD DEL EJERCICIO	30,570.22
VEHICULOS	5,100.00	3,400.00		
Depreciación	(1,700.00)			
TOTAL ACTIVO		US\$106,997.54	PASIVO + CAPITAL	US\$106,997.54



2017

Plan de Negocio

ESTADO RESULTADO AÑO 5			
VENTAS			190,068.91
COSTO DE VENTAS			53,170.09
UTILIDAD BRUTA			136,898.82
GASTOS OPERATIVOS			64,610.12
GASTOS ADMON		24,964.42	
GASTOS VENTAS		33,943.63	
PAGOS DE ALCALDIA		5,702.07	
GASTOS FINANCIEROS			1,067.18
OTROS INGRESOS			-
UTILIDAD o PERDIDA ANTES DEL IR			71,221.52
IR ANUAL	30%		21,366.46
UTILIDAD o PERDIDA DESPUES DEL IR			US\$49,855.06

BALANCE GENERAL AÑO 5				
ACTIVOS			PASIVOS	50,694.55
BANCO		180,417.76		
			PRESTAMO BANCARIO	817.76
ALMACEN MATERIA PRIMA		1,415.36	GASTOS ACUM X PAGAR	
IVA ACREDITABLE		28,510.34	IVA POR PAGAR	28,510.34
GASTOS PAGADOS X ANTICIPADOS				
			IR ANUAL x PAGAR	21,366.46
MOBILIARIO y equipo de oficina	3,909.36	3,340.06	CAPITAL CONTABLE	166,084.68
Depreciación	(569.30)		CAPITAL SOCIAL	7,986.41
MAQUINARIA	4,166.18	3,095.72	UTILIDAD ACUMULADA	108,243.21
Depreciación	(1,070.46)		UTILIDAD DEL EJERCICIO	49,855.06
VEHICULOS	1,700.00	-		
Depreciación	(1,700.00)			
TOTAL ACTIVO		US\$216,779.24	PASIVO + CAPITAL	US\$216,779.23



CALCULO DE TASA DE DESCUENTO

COSTO DE CAPITAL	
+Tasa de interés activa promedio ponderada	9.66%
+Inflación acumulada	5%
+Tasa de interés pasiva promedio ponderada	0.95%
Tasa de descuento o costo de capital a utilizar en el plan de negocio	15.61%
TASA DE COSTO DE CAPITAL PROMEDIO PONDERADO	
NEGOCIO FINANCIADO DE FORMA MIXTA	
Costo de Capital (Patrimonio - calculado conforme cálculo anterior)	15.61%
% estructura de capital	20%
Costo de Capital Final	3.12%
Costo del Financiamiento Bancario	18%
costo financiamiento después de impuestos	13%
% estructura de capital	80%
Costo de la Deuda Final	10.08%
Costos de Capital Promedio Ponderado (Tasa de descuento a utilizar)	13.20%



Plan de Negocio

PROFORMAS



RUC# J0310000156360
 CALLE PRINCIPAL DE ALTAMIRA
 FERRETERIA ROBERTO MORALES
 100MTS SUR
 PBX: 2252-4204 ext 202

Cotización

Nombre : PANADERIA PAHONA	Fecha : 06-jun-17
Atención :	Asesor: Leonardo Muñoz
Email:	Celular: 88681821
Telefono:	ventas2@sevasaonline.com

Cant.	Cod	Descripcion	P. Unit	P.Total
1	6660	IMPRESORA SAMSUNG M2885FW MULTIF. Impresora Láser Multifuncional Funciones Imprimir, Escanear, Copiar, Fax Procesador 600 MHz Memoria (Estándar) 128 MB Resolución 4800 x 600 dpi efectiva Funciones NFC, Mobile Print, WPS ADF Incorporado Máximo ciclo mensual 12000 páginas Velocidad (Mono) Hasta 28 ppm en A4 (29 ppm en Carta) Tipo de documento: Normal, fino, Grueso, Cartulina, Reciclado, Archivo, Bond Tamaño de documento :A4 , A5 , A6 , Carta , Legal ,Ejecutivo ,Folio , Oficio ,ISO B5 Interfaz USB 2.0, Ethernet 10, 100 Base TX, Wireless 802.11b/g Toner MLT-D116S (1200 paginas) Tóner MLT-D116L (3000 paginas) ESTAMOS EXENTOS DE RETENCION 1% ACALDIA.	\$ 190.00	\$ 190.00

Forma de Pago

CONTADO
 NO ACEPTAMOS CHEQUES personales
 Hacer ck a nombre de: **SEVASA** (Bancentro y BAC)
BANPRO : SEVASA
BDF : Edwin Espinoza Zuniga

Tipo de cambio: 30.10
 Vencimiento de Ofert: 10 dias
 Exentos **IMI**

Sub Total	\$ 190.00
IVA 15%	\$ 28.50
Total General	\$ 218.50
Total C\$	C\$ 6,576.85

Leonardo Muñoz

Tiempo de Garantía:

Tiempo de Entrega: **Inmediato con Previa Anticipacion**





Plan de Negocio



RUC# J0310000156360
 CALLE PRINCIPAL DE ALTAMIRA
 FERRETERIA ROBERTO MORALES
 100MTS SUR
 PBX: 2252-4204 ext 202

Cotización #60256

Nombre : PANADERIA PAHONA
 Atención :
 Email:
 Telefono:

Fecha : 06-jun-17
 Asesor: **Leonardo Muñoz**
 Celular 88681821
ventas2@sevasonline.com

Cant.	Cod	Descripcion	P. Unit	P. Total
5		COMPUTADOR CLON 6TA GEN Case NEGRO , Fuente de Poder de 500W TARJETA MADRE H110M PRO-VD 1151 MSI PROCESADOR DC G4560 3.5GHZ LGA 1151 MEMORIA DDR4 4GB 2400 AD4U2400W4G17-R Disco duro 500GB TOSHIBA 7200RPM 3.5" sata Quemador de CD-DVDRW Teclado Argom y Raton XTECH	\$ 229.05	\$ 1,145.25
6		MONITOR AOC 20 LED I2080 IPS	\$ 79.96	\$ 399.76
ESTAMOS EXENTOS DE RETENCION 1% ACALDIA.				

Sub Total	\$ 1,545.00
IVA 16%	\$ 231.76
Total General	\$ 1,776.75
Total C\$	C\$ 53,480.18

Forma de Pago
 CONTADO
 NO ACEPTAMOS CHEQUES personales
 Hacer ck a nombre de: **SEVASA** (Bancentro y BAC)
BANPRO : SEVASA
BDF : Edwin Espinoza Zuniga
 Tipo de cambio: 30.10
 Vencimiento de Ofert: 10 dias

Leonardo Muñoz

Tiempo de Entrega: Inmediato con Previa Anticipacion





Plan de Negocio



RUC# J0310000156360
 CALLE PRINCIPAL DE ALTAMIRA
 FERRETERIA ROBERTO MORALES
 100MTS SUR
 PBX: 2252-4204 ext 202

Cotización

Nombre : PANADERIA PAHONA
 Atención :
 Email:
 Telefono:

Fecha : 06-jun-17
 Asesor: **Leonardo Muñoz**
 Celular 88681821
ventas2@sevasaonline.com

Cant.	Cod	Descripcion	P. Unit	P.Total
1	6606	CAJA DE EFECTIVO POS-CD350 3NSTAR Caja de Efectivo 3NSTAR Modelo POS-CD350 Altura 100 mm, Ancho 410mm, Profundidad 420 mm Interfaz RJ11	\$ 69.00	\$ 69.00
				
ESTAMOS EXENTOS DE RETENCION 1% ACALDIA.				

Forma de Pago
 CONTADO
 NO ACEPTAMOS CHEQUES personales
 Hacer ck a nombre de: SEVASA (Bancentro y BAC)
 BANPRO : SEVASA
 BDF : Edwin Espinoza Zuniga
 Tipo de cambio: 30.10
 Vencimiento de Ofer: 10 dias

Sub Total	\$ 69.00
IVA 16%	\$ 8.85
Total General	\$ 67.85
Total C\$	C\$ 2,042.29

Leonardo Muñoz

Exentos IMI
 Tiempo de Entrega: Inmediato con Previa Anticipacion





Plan de Negocio

COPAM, R.L

Señores: Thaona S.A.

A continuación les detallamos lista de precios actualizada al 31/05/2017

LISTA DE PRECIOS ACTUALIZADOS HASTA MAYO 2017
 DICHA LISTA ESTA SUJETA A CAMBIOS Y TABLA DE DESCUENTOS POR VOLUMEN
 DE COMPRA. TELEFONO 2260-7777 EXT-3324

NO.	PRODUCTO	UNID/MED	PRECIO DE VENTA
1	HARINA CAÑON	@	230.00
2	HARINA BLANQUITA	@	225.00
3	HARINA ESTRELLA DE ORO	QQ	725.00
4	HARINA ESTRELLA DE ORO	@	185.00
5	MANTECA AMBAR	CAJA	445.00
6	MANTECA AMABAR UNIDA	UNIDAD	15.00
7	LEVADURA OKEDO/NEVADA/MAURIPAN	CAJA	1,160.00
8	LEVADURA OKEDO/NEVADA/MAURIPAN	LIBRA	60.00
9	MARG. INDUST. REGIA	CAJA	830.00
10	MARG. INDUST. REGIA	PLACA	147.00
11	MARG. INDUST. BACKER	CAJA	812.00
12	MARG. INDUST. BACKER	PLACA	142.00
13	HOJALDRE BACKER	CAJA	508.00
14	HOJALDRE BACKER	PLACA	130.00
17	MEJORANTE PURATOS	LIBRA	37.00
18	POLVO DE HORNEAR	BOLSA	75.00
19	PROPINATO DE CALCIO	LIBRA	56.00
20	ACEITE	BIDON	650.00
21	ACEITE	GALON	130.00
22	AZUCAR	QQ	1,038.00
23	AZUCAR	BOLSA	51.00
24	SAL	@	40.00
25	ESENCIAS COCO, NARANJA, MATEQUILLA	LITRO	60.00
26	BOLSA 8X12 (4 LIBRAS)	100	20.00
27	BOLSA 8X12	500	95.00
28	BOLSA 9X14 (5 LIBRAS)	100	24.50
29	BOLSA 9X14	500	120.00
30	BOLSA 9X16 (6 LIBRAS)	100	27.50
31	BOLSA 9X16	500	135.00
32	BOLSA 9X20 (8 LIBRAS) BAGUETTE	100	32.00
33	BOLSA 9X20	500	157.50
34	BOLSA 11X16 (9 LIBRAS)	100	35.00



Plan de Negocio

COPAM, R.L

Señores: Thaona S.A.

A continuación les detallamos lista de precios actualizada al 31/05/2017:

LISTA DE PRECIOS ACTUALIZADOS HASTA MARZO 2017
 DICHA LISTA ESTA SUJETA A CAMBIOS A TABLA DE DESCUENTOS POR VOLUMEN
 DE COMPRA. TELEFONO 2260-2777-8976-6824

NO.	PRODUCTO	UNID/MED	PRECIO DE VENTA
35	BOLSA 11X16	500	163.00
36	BOLSA 12X16 (10 LIBRAS)	100	36.00
37	BOLSA 12X16	500	177.50
38	BOLSA 12X16	100	45.00
39	BOLSA 13X18 (18 LIBRAS)	500	222.50
40	BOLSA 13X18	100	47.00
41	BOLSA 14X20 (20 LIBRAS)	500	232.50
42	BOLSA 14X20	100	62.00
43	BOLSA 14X24 (24 LIBRAS)	500	300.00
44	BOLSA 14X24 (24 LIBRAS)	100	30.00
45	GABACHA PEQUEÑA	500	147.50
46	GABACHA PEQUEÑA	100	39.00
47	GABACHA MEDIANA	500	192.50
48	GABACHA MEDIANA	100	56.00
49	GABACHA GRANDE	500	277.50
50	PLASTICO NEGRO	YARDA	35.00
51	HARINA RICA HARINA QQ	QQ	725
52	HARINA RICA HARINA @	@	185



Plan de Negocio



COMPU-SISTEMAS, S.A.

IMPORTADORES - DISTRIBUIDORES
 Tels.: 2254 - 3518 / 2254 - 3568 / 2271 - 5647
 Fax: 2254 - 3549
 www.compusistemas.online.com.ni
 ventas@compusistemas.net

COTIZACION

brother

Canon

CITIZEN

EPSON

FUJITSU

HEWLETT-PACKARD

IBM

OLYMPIA

OKIDATA

Panasonic

SHARP

CITYFE

LEXMARK

LANIER

INTELLINET

MERCURY

MANHATTAN

Geas

NETWORK

CLIENTE : PANADERIA LA TAHONA S.A

ATENCION : KATHERINE JIRON

TELEFONO : 5502-3178

FECHA : 07 DE JUNIO DEL 2017

VENDEDOR : OFICINA

EMAIL :

CANT.	DESCRIPCION DEL BIEN	PRECIO C\$	TOTAL C\$
1	IMPRESORA BROTHER MULTIFUNCION LASER MFC-8550DW	C\$ 14,392.50	C\$ 14,392.50
1	IMPRESORA DE RECIBO TERMICA BTP-R980III, MARCA SNBC	C\$ 6,999.30	C\$ 6,999.30
		SUB-TOTAL	C\$ 21,391.80
		15% DE I.V.A	C\$ 3,208.77
		TOTAL	C\$ 24,600.57

TIEMPO DE ENTREGA: INMEDIATA

VALIDEZ DE LA OFERTA: 30 DIAS

TASA DE CAMBIO: C\$ 30.30

FORMA DE PAGO: CONTADO

FAVOR REALIZAR RETENCIONES CORRESPONDIENTES

ELABORARA CK A NOMBRE DE COMPUSISTEMAS S.A

Nadia Cuarezma Espinoza

NADIA CUAREZMA ESPINOZA

DEPTO. DE VENTAS



COMPU-SISTEMAS, S.A.
 CONSUMIBLES Y ACCESORIOS PARA COMPUTADORAS





2017

Plan de Negocio

SUCURSAL DE PLAZA ESPAÑA

PROFORMA ***PROFORMA***

LIBRERIA Y DISTRIBUIDORA JARDIN S.A
Costado Sur-Este rotonda Plaza España

Telf: 22648888 ext. 2 RUC: 0031000004773 FAX: 160
 EMAIL: quejasysugerencias@libreriajardin.com ventas@libreriajardin.com
 SITIO WEB: http://www.libreriajardin.com

Cliente: C09161 PANADERIA LA TAHONA SA. No de Oferta: 60017506
 Atención: KATHERINE JIRON Fax:
 Dirección: Fecha: 07/06/2017 09:30:17a
 Teléfono: Vendedor: JARDIN SUCURSAL PLAZA ESPAÑA

#	Codigo	Cantidad	Descripcion	Marca	P/Unit	Exento	Gravado
1	CASIO DR-140TM	1	CALCULADORA CINTA Y PANTALLA 14 DE	CASIO	2,914.80	0.00	2,914.80
Sub-Total						0.00	2,914.80
Descuento %							
Total tras descuento							2,914.80
IVA							437.22
Total							3,352.02
Gran Total						C\$	3,352.02

Tiempo de Entrega: 05/09/2017
 Condiciones de pago: Contado
 Este precio es **ENTREGADO** contado
 ESTAMOS EXENTOS DE RETENCIONES DE IR E IMI
 Fecha: _____
 Hora: _____
 Elaborado por: *[Firma]* Revisado por: _____ Autorizado por: _____



Plan de Negocio

SYSCOM

Lotería Nacional, 300mts abajo
Tel: 2278-3333 Fax: 2278-4926
ventas@syscom.com.ni

PROFORMA

M-48162

Cliete:	<u>PANADERIA TAHONA</u>	Fecha:	<u>06 de junio 2017</u>
Dirección:	<u></u>	Teléfono:	<u>5868-6764</u>
Ciudad:	<u>Managua</u>	Fax:	<u></u>
Atención:	<u>Sr. Erich Mora</u>	Entrega:	<u>48 horas</u>
Condiciones de Pago:	<u>CONTADO</u>	Vendedor:	<u>Yasser Meza</u>

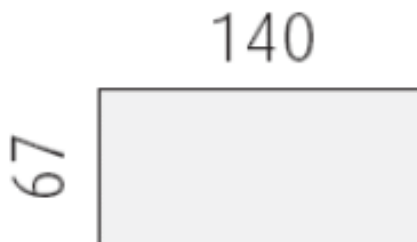
Cant.	Código	Descripción	Precio	Total
5	2A-R60313	MESA RECTA OPTIMA 140x67, R603, MELAMINA NOGAL N	\$178,00	\$890,00



Superficies en melamina de 25 mm en diferentes acabados

Estructura basada en laterales de tablero de melamina de 25 mm con diferentes anchos

Pies con protección antihumedad de Poliestireno con niveladores



Precios especiales en dólares americanos.

Garantía de 60 meses, en mobiliario marca ACTIU y 12 meses en otras marcas, contra desperfectos de fabricación o montaje.

Esta oferta incluye entrega sin ningún recargo en el área de la ciudad de Managua.

Oferta válida por 15 días calendario.

Sub Total \$	890,00
IVA \$	133,50
Gran Total \$	1.023,50

Plan de Negocio

SYSCOM

Lotería Nacional, 300mts abajo
 Tel: 2278-3333 Fax: 2278-4926
 RUC J0310000075492

PROFORMA

M-46161

Cliete:	PANADERIA TAHONA	Fecha:	06 de junio 2017
Dirección:	_____	Teléfono:	5858-5764
Ciudad:	Managua	Fax:	_____
Atención:	Sr. Erich Mora	Entrega:	48 horas
Condiciones de Pago:	CONTADO	Vendedor:	Yasser Meza

Cant.	Código	Descripción	Precio	Total
4	2A-PR120213	MESA REUNION D120, LATERALES ALUMINIZADOS MELAMINA NOGAL NEW	\$ 250,00	\$ 1.000,00



■ ESTRUCTURA

Basado en laterales de tablero melamínico de 25 mm, en acabado aluminizado o marengo, pies con protección antihumedad de poliestireno y niveladores. El programa de mesas Ofimat permite realizar laterales en diferentes acabados (Aluminizado, marengo y todo un color) combinando con la superficie de mesa.

Precios especiales en dolares.	Sub Total \$	1.000,00
Garantía de 60 meses, contra desperfectos de fabricación o montaje.	IVA \$	150,00
Esta oferta incluye entrega sin ningún recargo en el área de la ciudad de Managua.	Gran Total \$	1.150,00
Oferta válida por 15 días calendarios.		



Plan de Negocio

SYSCOM

Lotería Nacional, 300mts abajo
 Tel: 2278-3333 Fax: 2278-4926
 ventas@syscom.com.ni

PROFORMA

M-46160

Cliete:	PANADERIA TAHONA	Fecha:	06 de junio 2017
Dirección:		Teléfono:	5868-6764
Ciudad:	Managua	Fax:	
Atención:	Sr. Erich Mora	Entrega:	48 horas
Condiciones de Pago:	CONTADO	Vendedor:	Yasser Meza

Cant.	Código	Descripción	Precio	Total
11	2F-ALFA/MB-T/NG	SILLA OPER, RESP MEDIO, BR/FIJO, BASE NG, TAPIZ NEGRO	\$110,00	\$1.210,00



- Resp. Medio
- Resp. reclinable
- Sin brazos (opcional)
- Base negra

Precios especiales en dólares americanos.	Sub Total \$	1.210,00
Garantía de 12 meses, contra desperfectos de fabricación o montaje.	IVA \$	181,50
Esta oferta incluye entrega sin ningún recargo en el área de la ciudad de Managua.	Gran Total \$	1.391,50
Oferta válida por 15 días calendarios.		

Plan de Negocio

SYSCOM

Lotería Nacional, 300mts abajo
Tel: 2278-3333 Fax: 2278-4926
ventas@syscom.com.ni

PROFORMA

M-46159

Cliente:	<u>PANADERIA TAHONA</u>	Fecha:	<u>06 de junio 2017</u>
Dirección:	<u></u>	Teléfono:	<u>5868-6764</u>
Ciudad:	<u>Managua</u>	Fax:	<u></u>
Atención:	<u>Sr. Erich Mora</u>	Entrega:	<u>48 horas</u>
Condiciones de Pago:	<u>CONTADO</u>	Vendedor:	<u>Yasser Meza</u>

Cant.	Código	Descripción	Precio	Total
16	2A-410210	SILLA SPACIO 4P S/BZ B5/AL PP/NEGRO	\$116,00	\$1.856,00



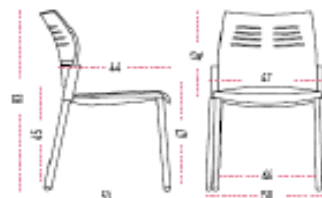
■ DESCRIPCIÓN

Respaldo fabricados en Polipropileno (P.P) con el 15% fibra de vidrio con amplia oferta de colores. Posibilidad de incorporar brazos de Polipropileno (P.P) reforzados con fibra de vidrio.

Asiento con textura y moldura antideslizante:

- de Polipropileno (P.P) inyectada.
- de doble inyección de material SBB5 sobre carcasa rígida de PP con partículas minerales.
- Tapizado con Espuma (40-45kg/m³), acabado del grupo T ó Napel.

Estructura fabricada con tubo de Acero al carbono de 28x20x1,5 mm laminado en frío. Con recubrimiento de pintura epoxi aluminizada de 90 micras de espesor y tratamiento antibacteriano. Incluye protector de apilamiento.



Modelo sin Brazos

Precios especiales en dólares americanos.
Garantía de 60 meses, contra desperfectos de fabricación o montaje.
Esta oferta incluye entrega sin ningún recargo en el área de la ciudad de Managua.
Oferta válida por 15 días calendario.

Sub Total \$	1.856,00
IVA \$	278,40
Gran Total \$	2.134,40



2017

Plan de Negocio



Cotización

06/09/2017




To:
KATHERINE JIRON
katherine061091@gmail.com

Project:
KATHERINE JIRON

From:
IMISA
Dalia Lopez
Carretera Norte, del Nuevo Diario 2c.
abajo.
2249-6970
2249-6970 106 (Contact)
8787-6274 (Cell)
dalia.lopez@imisanic.com

Numero : : 20173262

100% Contra Entrega
Tipo de cambio: 30.10
Descuento aplicado por ítem
Cotización válida por 30 días
Cheque a nombre:
Importadora de Maquinaria Industrial S.A
No estamos exentos del 2%
RUC J0310000132682

Item	Qty	Description	Sell	Sell Total
1	1 ea	ROLLING PIN Winco Model No. WRP-18 rolling Pin, 2-3/4" dia. x 18" long, wood (Qty Break = 6 each)	\$14.25	\$14.25
				
2	1 ea	PIE / CAKE SERVER Winco Model No. TKP-51 Offset Pie Server, 4-5/8" x 2-3/8" stainless steel blade (not including offset), dishwasher safe, slip-resistant, high-heat polypropylene black handle, satin finish, NSF (Qty Break = 12 each)	\$1.87	\$1.87
				
3	1 pr	OVEN MITT Johnson-Rose Model No. 30834 Oven Mitt, 24" overall length, fire retardant fabric, cotton exterior, charcoal, made in China	\$8.71	\$8.71
				
4	1 ea	MESH STRAINER	\$8.83	\$8.83

KATHERINE JIRON


Initial: _____
Page 1 of 3





2017

Plan de Negocio

		IMISA	06/09/2017	
Item	Qty	Description	Sell	Sell Total
		Winco Model No. MS2K-105 Strainer, 10-1/2" long, single fine mesh, flat wooden handle, stainless steel (Qty Break = 12 each)		
5	1 ea	RACK COVER Winco Model No. ALRK-10-CV Sheet Pan Rack Cover, for (10) tier racks (Qty Break = 4 each)	\$19.19	\$19.19
				
6	1 ea	RACK COVER Winco Model No. ALRK-20-CV Sheet Pan Rack Cover, for (20) and (30) tier racks (Qty Break = 4 each)	\$29.39	\$29.39
				
7	1 ea	BUN / SHEET PAN Winco Model No. ALXP-1826 Sheet Pan, full size, 18" x 26", closed bead, 18 gauge, 3003 aluminum (Qty Break = 12 each)	\$8.55	\$8.55
				
8	1 ea	CHEF KNIFE Winco Model No. KWP-80 Cook's Knife, 8" long, wide, stain-free, stamped, high carbon steel, white polypropylene handle, Stal, white, NSF (Qty Break = 6 each)	\$12.26	\$12.26
				
9	1 ea	CHEF KNIFE Winco Model No. KWP-100 Cook's Knife, 10" long, stain-free, stamped, polypropylene handle, stainless steel, Stal, white, NSF (Qty Break = 6 each)	\$14.24	\$14.24
				
10	1 ea	MEASURING CUP Winco Model No. PMCP-50 Measuring Cup, 1 pint, raised external markings quarts (red letters) and liters (blue letters), one-piece, tapered open handle, sure grip, dishwasher safe, polycarbonate (Qty Break = 6 each)	\$2.85	\$2.85
				
11	1 ea	MEASURING CUP Winco Model No. PMCP-100 Measuring Cup, 1 quart, raised external markings quarts (red letters) and liters (blue letters), one-piece, tapered open handle, sure grip, dishwasher safe, polycarbonate (Qty Break = 6 each)	\$4.28	\$4.28
				
12	1 ea	MEASURING CUP	\$7.67	\$7.67







KATHERINE JIRON

Initial: _____
Page 2 of 3





Plan de Negocio

		IMISA	06/09/2017	
Item	Qty	Description	Sell	Sell Total
		Winco Model No. PMCP-200 Measuring Cup, 2 quart, raised external markings quarts (red letters) and liters (blue letters), one-piece, tapered open handle, sure grip, dishwasher safe, polycarbonate (Qty Break = 6 each)		
13	1 ea	MEASURING CUP	\$14.28	\$14.28
		Winco Model No. PMCP-400 Measuring Cup, 4 quart, raised external markings quarts (red letters) and liters (blue letters), one-piece, tapered open handle, sure grip, dishwasher safe, polycarbonate (Qty Break = 6 each)		
14	1 ea	SUGAR POURER SHAKER	\$1.53	\$1.53
		Winco Model No. G-102 Sugar Pourer, 12 oz., glass with flap top (Qty Break = 4 dozen)		
15	1 ea	BIB APRON	\$4.38	\$4.38
		Winco Model No. BA-3226WH Bib Apron, 31" x 26", full-length, without pockets, machine wash and dry, cotton/poly blend, white (Qty Break = 12 each)		
16	1 ea	CHEF'S HAT	\$2.88	\$2.88
		Winco Model No. CH-13WH Chef Hat, 13"H, adjustable Velcro closure, one size fits most, machine wash and dry, cotton/poly blend, white (Qty Break = 24 each)		
17	1 pk	BAR TOWEL	\$7.58	\$7.58
		Winco Model No. BTM-16W Bar/Kitchen Towel set, 16", square, includes: (6) white, microfiber (6 each per pack) (Qty Break = 10 pack)		
			Merchandise	\$162.74
			Tax 15%	\$24.41
			Total	\$187.15

RECUERDE TRAER SU COTIZACION PARA MANTENERLE PRECIO ESPECIAL!!!!!!!

Acceptance: _____ Date: _____

Printed Name: _____

Project Grand Total: \$187.15





Plan de Negocio



COTIZACION

05/04/2017

To:
MARTIN JIRON
MANAGUA
550231778 (Celular)
katherine061091@gmail.com

Project:
MARTIN JIRON

From:
IMISA
Ricardo Jhordan
Carretera Norte, del Nuevo Diario 2c.
abajo.
Managua
8888-9204 (Celular)
ricardo.jhordan@imisarestopen.com

Numero: : 20172154

Proforma Valida por: 30 días.
 Elaborar cheque a nombre de: Importadora de Maquinaria Industrial S. A.
 Tiempo de Entrega: Inmediato, según existencia.
 Forma de Pago: De contado.
 Garantía: 12 meses por defecto de fábrica.
RUC: J0310000132682

Art.	Cant.	Descripción	Precio de Venta	Precio de Venta Total
3	1 ea	 BATIDORA PLANETARIA Admiral Craft No. de Modelo PM-10 Batidora Planetaria, 10 cuartos de galón., 3-velocidad(es), transmisión accionada por engranaje, manual 60-minutos temporizador, alambre de acero inoxidable cubierta de protección para el bol, incluye: de acero inoxidable bol para mezclar con abrazaderas, alambre batidor, batidor tipo gancho para masa, y paleta plana para mezclar/amasar accesorios, pie de goma/hule, 3/4 HP, 120V/60/1-PH, 600 vatios, 5.0 Amperios, NEMA 5-15P, 1.524m cordón, cETLus, ETL-condiciones de salubridad (precio neto, no adicional(es) descuento disponible(s))	\$836.00	\$836.00
7	20 ea	 BANDEJA PARA HORNEAR Winco No. de Modelo ALXP-1826 bandeja para hornear, tamaño completo, 45.72cm x 66.04cm, cerrado Cuenta, 18 indicador/de calibre, 3003 aluminio (cantidad romper = 12 unidades)	\$12.34	\$246.80
6	1 ea	 CUBIERTA PARA CARROS Winco No. de Modelo ALRK-20-CV carro para bandejas para hornear tapa/cubierta, para (20) y/e (30) nivel(es) (cantidad romper = 4 unidades)	\$34.59	\$34.59
5	1 ea	CUBA UNIVERSAL RACK	\$193.14	\$193.14





MARTIN JIRON

Page 1 of 3





Plan de Negocio

IMISA			05/04/2017	
Art.	Cant.	Descripción	Precio de Venta	Precio de Venta Total
		Winco No. de Modelo ALRK-20 carro para bandejas para hornear, móvil, (20) tamaño completo 45.72cmx66.04cm o (40) de tamaño medio 45.72cmx33.02cm 7.62cm Listones espaciado, (4) 12.7cm giratorio(a)(s) ruedas de goma/hule, aluminio, KD, NSF (cantidad romper = 1 unidades)		
4	1 ea	BATIDORA PLANETARIA Admiral Craft No. de Modelo PM-20 Batidora Planetaria, 20 cuartos de galón., 3-velocidad(es), transmisión accionada por engranaje, #12 perilla de acoplamiento, manual 60- minutos temporizador, alambre de acero inoxidable cubierta de protección para el bol, incluye: de acero inoxidable bol para mezclar con abrazaderas, alambre batidor, batidor tipo gancho para masa, y paleta plana para mezclar/amasar accesorios, pie de goma/hule, 1-1/2 HP, 120V/60/1-PH, 1100 vatios, 9.0 Amperios, NEMA 5-15P, 1.524m cordón, cETLus, ETL-condiciones de salubridad (precio neto, no adicional(es) descuento disponible(s))	\$1,100.00	\$1,100.00
	2	1 ea HORNO DE 5 BANDEJAS Progas No. de Modelo PRP-5000-A Horno de 5 bandejas, estructura de acero # 430 mate/ lijado, estructura interna de acero # 430 brillante, quemadores y caballete pintados	\$2,464.00	\$2,464.00
	8	1 ea MESA DE TRABAJO Johnson-Rose No. de Modelo 83072 mesa de trabajo, 182.88cmde ancho x 76.2cmD, entrepaño galvanizado, patas y pata conector, 18 , plástico pies en forma de bala ajustables, #430 de acero inoxidable (#4 acabado) , NSF	\$308.00	\$308.00
	1	1 ea CUSTOM Progas No. de Modelo AR-15 amasadora rapida marc progas capacidad de 15kg voltaje 110 Modelo ar-15	\$1,320.00	\$1,320.00
			Mercadería	\$6,502.53
			Impuestos 15%	\$975.38
			Total	\$7,477.91
<p>BAC IMISA DOLARES: 351-790829 BAC IMISA CORDOBAS: 351-724117</p> <p>BANCENTRO IMISA DOLARES: 211-200-723 BANCENTRO IMISA CORDOBAS: 210-202-803</p> <p>PROCREDIT IMISA DOLARES: 3535092402</p>				

