

UNIVERSIDAD NACIONAL DE AGRICULTURA

**DESARROLLO DE UN PERFIL DE NEGOCIOS PARA LA MICRO EMPRESA
“PANIFICADORA BELEN”**

POR:

BAYRON ABEN HERNANDEZ MORALES

TESIS PRESENTADA A LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE AGRICULTURA COMO
REQUISITO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS AGROPECUARIAS.



CATACAMAS

OLANCHO

DICIEMBRE 2013

**DESARROLLO DE UN PERFIL DE NEGOCIOS PARA LA MICRO EMPRESA
“PANIFICADORA BELEN”**

POR:

BAYRON ABEN HERNÁNDEZ MORALES

MILDRE ELEAZAR TURCIOS RIVERA M.Sc.

Asesor principal

**TESIS PRESENTADA A LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE AGRICULTURA COMO
REQUISITO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS AGROPECUARIAS.**

CATACAMAS

OLANCHO

DICIEMBRE 2013

DEDICATORIA

A DIOS

Por haberme dado la sabiduría necesaria para poder culminar con esta meta propuesta hace cuatro años.

A MIS PADRES

RUBÉN DARIO HERNÁNDEZ VINDEL Y MARÍA TRINIDAD MORALES ZAVALA, Por darme el apoyo incondicional a lo largo del trascurso de mi carrera y de mi vida.

A MIS HERMANOS

RUBÉN DARIO HERNÁNDEZ, ZAYDA LIZETH HERNÁNDEZ Y ELVIN NOEL HERNÁNDEZ, por apoyarme siempre en lo que les solicite a cada momento llenándome de valor y fuerza cada día para afrontar este reto.

A MI HIJASOFÍA LIZETH HERNÁNDEZ FLORES, por darme el carisma y ánimo con sus ocurrencias.

A MIS COMPAÑEROS Por brindarme su amistad siempre y en cada momento que compartimos como compañeros se portaron a la altura, más que como amigos, hermanos.

A YENNY DANUVIA FLORES, por apoyarme en mis momentos de preocupación y por el cariño que me proporcionó durante el desarrollo de mi carrera como estudiante universitario.

A MIS AMIGOS por darme la confianza y por apoyarme en mis últimos días de mi carrera.

AGRADECIMIENTO

A MI DIOS TODO PODEROSO, le agradezco por no dejarme solo en este reto que un día me propuse llegar a vencer.

AL M.Sc MILDRE ELEAZAR TURCIOS RIVERA, Por darme apoyo y dirección en mis estudios y en el desarrollo de este trabajo.

A MIS COMPAÑEROS DE GRUPO, WILFREDO MEJÍA, DAISY ZELAYA Y LEONARDO SARMIENTO, por brindarme su valiosa amistad y compañerismo en todo momento.

AL CENTRO DE DESARROLLO EMPRESARIAL VALLES DE OLANCHO, por proporcionarme los formatos utilizados en el mismo para el desarrollo de mi trabajo de investigación.

AL Lic. ANTONIO PADILLA, por ser parte de mi trabajo de investigación, apoyándome con sus valiosos conocimientos como profesional.

A LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE AGRICULTURA, por acogerme en sus instalaciones y poder ser parte de la historia de la misma.

A LOS BUENOS CATEDRÁTICOS CON LOS QUE CUENTA MI INSTITUCION, por compartir sus conocimientos y por el apoyo que me dieron para poder cursar mis clases en el transcurso de mi carrera.

CONTENIDO

	Pág.
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
LISTA DE CUADROS.....	vii
LISTA DE FIGURAS.....	viii
LISTA DE ANEXOS.....	ix
RESUMEN.....	x
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. OBJETIVOS.....	3
2.1 Objetivo general.....	3
2.2 Objetivos específicos.....	3
III. REVISIÓN DE LITERATURA.....	4
3.1 Situación de la Industria de Panadería en Centro América y Honduras.....	4
3.1.1 Antecedentes de la producción de pan artesanal.....	4
3.1.2 Situación de la Industria de Panadería en Centro América.....	4
3.1.3 Situación de la industria de panadería en Honduras.....	5
3.2 Desarrollo de la Panadería en Olancho y Catacamas.....	6
3.3 Posibles organizaciones de ayuda a las mipyme.....	6
3.3.1 Programas de ayuda a las mipyme.....	7
3.3.2 El comienzo de las MIPYMES y su surgimiento en Honduras.....	8
3.3.3 La Secretaría de Industria y Comercio y su compromiso con el Centro de Desarrollo Empresarial Valles de Olancho.....	9
3.4 Conceptualización de un plan de negocios.....	10
3.4.1 Definición del plan de negocios.....	10
3.4.2 Ventajas de la Utilización de un Plan de Negocio.....	11
3.4.3 Componentes del plan de negocios.....	11
3.5 Descripción de un diagnóstico para una Micro empresa.....	11
3.5.1 Concepto de diagnóstico.....	11
3.5.2 Rol que debe seguir un diagnóstico.....	12
3.5.3 Fases del diagnóstico aplicado a una empresa.....	13
3.6 Aplicación y/o Técnicas de un estudio de mercado.....	14
3.6.1 Análisis del consumidor.....	15

3.6.2	Análisis de la competencia.	15
3.6.3	Análisis de estrategias.	16
3.7	Fuentes de financiamiento para la microempresa en Honduras.	16
3.7.1	Bancos y financieras en Honduras.	16
3.7.2	Organizaciones privadas de desarrollo financiero.	17
3.7.3	Cooperativas de ahorro y crédito.	17
3.8	Flujo de proceso de los principales panes desarrollados en Olancho.	18
3.8.1	Ingredientes del pan.	18
3.8.2	Proceso de la elaboración del pan.	18
3.9	Alternativas en el proceso de producción de pan.	21
3.10	Condiciones de control de calidad e inocuidad en la industria panadera.	22
3.10.1	Factores que afectan la calidad del producto.	22
3.10.2	Propiedades físicas del producto a inspeccionar	24
IV.	MATERIALES Y MÉTODOS.	28
4.1	Descripción del lugar donde se realizó la investigación.	28
4.2	Materiales y equipo utilizado.	28
4.3	Descripción de actividades realizadas.	29
4.3.1	El Diagnóstico	29
4.3.2	Procesamiento del diagnóstico.	32
4.3.3	Capacitación ofrecidas.	32
4.4	Elaboración de plan de negocios.	33
4.4.1	Datos generales de la empresa panificadora belén.	33
4.4.2	Estudio de mercado.	34
4.4.3	Estudio técnico.	35
4.4.4	Estudio financiero.	35
4.5	Aplicación de la encuesta y su tabulación	35
4.6	Elaboración de etiqueta.	36
V.	RESULTADOS Y DISCUSIÓN.	37
5.1	Presentación y Discusión del Diagnóstico.	37
5.2	Presentación y Discusión del Plan de Negocios.	39
5.2.1	Datos generales empresariales.	39
5.2.2	Estudio de mercado.	39
5.2.3	Estudio técnico.	47

5.2.4	Estudio Financiero.....	49
5.3	Elaboración de etiqueta.....	50
VI.	CONCLUSIONES	53
VII.	RECOMENDACIONES	54
VIII.	BIBLIOGRAFIA.....	55
IX.	ANEXOS.....	57

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1 Cuota anual por concepto de codificación.....	26
Cuadro 2 Costos por adquisición de código de barras.....	27
Cuadro 3 Análisis FODA de la panificadora Belén.....	38
Cuadro 4 Maquinaria y equipo con la que cuenta la empresa.....	49
Cuadro 5. Personas que quieren producto etiquetado.....	51

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1	Ejemplo de código de barras.....25
Figura 2	Debilidades que muestra la panificadora Belén.....37
Figura 3.	Relación de preferencia en cuanto a tipo de pan y lugar de consumo.....40
Figura 4	Preferencia en cuanto a consumo de pan artesanal en la zona urbana de la ciudad de Catacamas.....42
Figura 5	Aceptación del cliente en cuanto a calidad del producto, diseño y presentación del mismo.....43
Figura 6.	Valoración del producto en cuanto a etiquetado y envoltura.....45
Figura 7.	Promoción del producto y del negocio.....46
Figura 8	Diseño del área de proceso.....47
Figura 9.	Viñeta o etiqueta # 1.....50
Figura 10.	Viñeta seleccionada.....51

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo 1. Encuesta.....	58
Anexo 2. Diagnóstico.....	60
Anexo 3. Imágen de la ubicación de la Panadería Belén.....	70
Anexo 4 Plan de Negocios.....	71

HERNÁNDEZ MORALES, BA. 2013. Desarrollo de un perfil de negocios para la micro empresa panificadora Belén. Tesis Lic. En Administración de Empresas Agropecuarias. Catacamas, Olancho, Honduras. Universidad Nacional de Agricultura. 93 pág.

RESUMEN

La presente investigación se desarrolló en la empresa Panificadora Belén, ubicada en Catacamas, Honduras, desarrollándose un perfil de negocios bajo los criterios metodológicos del Centro de Desarrollo Empresarial Valles de Olancho (CDE-RVO). Los parámetros a evaluar, mediante una encuesta escrita, fueron: calidad del producto, precios demandados, tipo de pan que prefieren las personas, mercado meta de la panificadora, entre otros. Para el desarrollo del perfil de negocios se utilizó los formatos de Diagnóstico, Plan de negocios y un análisis FODA que el CDE-RVO utiliza, se realizaron 18 visitas a la empresa para la recolección de la información. El plan de negocios considera cuatro etapas: Datos generales de la empresa, Estudio de mercado, Estudio técnico y Estudio financiero. Los resultados muestran que el 58.1% de la población de Catacamas consumen pan artesanal, un 33.9% de las personas encuestadas prefieren consumir o comprar pan que se origina en la panadería Jerusalén, en comparación con la Panificadora Belén que representa un 16.9% colocándose así en el tercer lugar de panaderías que se dedican a producir pan artesanal en dicha ciudad. Además el 87.1% de las personas encuestadas responden a que es necesario que el producto de cada empresa este con su respectiva etiqueta así identificar la calidad del producto. Dentro de la promoción del producto se confirma que es fundamental utilizar los medios de comunicación siendo la televisión las más sugerida con un 68.5% la radio con un 17.7% y las revistas con el 7.8%. De acuerdo a los datos generados por el diagnóstico realizado a la empresa Panificadora Belén, se pudo constatar que; a la empresa se le notaron debilidades en cuanto a financiamiento, también para mercadear sus productos y generar estrategias para obtener ventas satisfactorias. A un bajo porcentaje se encuentra la dirección estratégica y la gestión de producción, estos indica que en la parte productiva, la panificadora no tiene muchos problemas. Contando así también con un bajo porcentaje (21%) en la parte de formalización de la empresa.

Palabras Claves: Plan de negocios, Panificadora Belén.

I. INTRODUCCIÓN.

El pan se conoció en América desde la llegada de los españoles, quienes trajeron el trigo y lo sembraron en varias regiones de Centro y Sur América y los conquistadores fueron los que acostumbraron a comer pan a la población americana, lo incorporaron al consumo alimenticio. Históricamente se menciona que los indígenas consumían el pan de maíz mucho antes de la llegada de los españoles. Destacándose solamente tres clases de pan, y sus nombres provenientes del nahuatl; “shashama, tustaca totoposte”.

Siendo el pan un alimento fundamental para muchas culturas, provocando un impacto importante en las economías y el aporte de carbohidratos y vehículos nutricionales para muchos pueblos de nuestra América; Para Honduras a pesar que no representan un factor de gran importancia para la canasta básica, se tiene producción de pan en diversidad de tamaños, formas y sabores, pero el más conocido es el famoso “pan semita”, lo cual es utilizado por muchos hondureños para el consumo con café.

En el departamento de Olancho especialmente en la ciudad de Catacamas, la situación que vive la industria panadera es mejorable ya que muchos pobladores consumen el pan que se elabora en dicha ciudad y la Panificadora Belén, una microempresa que comienza operaciones el 5 de marzo del 2013, en conjunto con otras MYPIME del sector y en la misma ciudad se están enfrentando con cadenas nacionales e internacionales que se dedican a la producción y venta de pan y aun sabiendo que estas venden sus panes en los mercados locales a precios manipulados, tienen más diversidad y con mayor vida útil .

Para sobrevivir a estas condiciones a la panificadora Belén se realizó un diagnóstico y un perfil de negocios bajo la supervisión y/o orientación del CDE-VO y de esta forma pueda

orientan sus inversiones y así mejorar sus procesos técnicos, administrativos, financieros y mercados y además otras estrategias que les permitan mantenerse y percibir sus utilidades.

Los resultados muestran que en la ciudad de Catacamas el 100% de la población consumen pan artesanal, y de estos el 58.1% consumen pan semita o pan de azúcar, adquiriendo el mismo en pulperías que según las encuestas este representa el 53%, comprando de esta forma a diario, el cual nos indica que el 47.8% compran ½ bolsa de pan a diario y el 73.4% prefiere que el empaçado sea en bandeja, confirmándose que a la población urbana le gusta consumir productos de calidad y bien identificados.

II. OBJETIVOS.

2.1 Objetivo general

- Desarrollar un perfil de negocios para la micro Empresa Panificadora Belén de la ciudad de Catacamas, considerando los criterios metodológicos del Centro de Desarrollo Empresarial Valles de Olancho.

2.2 Objetivos específicos

- Aplicar un Diagnóstico, un Estudio de Mercado, un Estudio Técnico y establecer principios básicos de contabilidad, en la empresa Panificadora Belén que permita diseñar un plan de negocio.
- Iniciar el desarrollo del perfil del producto como ser la etiqueta con sus características nutricionales, vida útil o fecha de caducidad que permitan que el consumidor tenga un consumo aceptable.

III. REVISIÓN DE LITERATURA.

3.1 Situación de la Industria de Panadería en Centro América y Honduras

3.1.1 Antecedentes de la producción de pan artesanal.

Después del descubrimiento de América muchos europeos emigraron de sus países y se radicaron en nuestra tierra, algunos eran panaderos. Los trajeron de España especialmente para hacer el pan de los sacerdotes y para las autoridades Españolas que en esa época dirigían la colonización. Con su llegada se iniciaron a conocer otros tipos de pan y así se dio origen a la gran variedad que hoy existe. Algunos nativos y mestizos, buscaron el oficio de la panificación para mejorar su estilo de vida y de esta manera extender por todo el territorio las diferentes variedades de pan y sus nombres (Rivas, Mejía, Iraheta, 2003)

Hoy en día, el pan lo utilizan muchas personas como un alimento nutritivo, como un agregado en cada comida ya que algunas de las personas están remplazando la tortilla de maíz por el pan de harina de trigo.

3.1.2 Situación de la Industria de Panadería en Centro América.

La industria panificadora mantiene un flujo de operaciones dinámico y con mucho volumen, por lo tanto, se espera que sea una industria bien desarrollada, prospera y competitiva. Necesita consecuentemente contar con información confiable, oportuna y fidedigna lo cual permitirá tomar mejores decisiones para la empresa.

Sin embargo, este tipo de industrias no se están desarrollando como se esperaba, siendo una de las posibles causas el costo de producción, que no permite que las empresas sean más competitivas en virtud de que tienen fijado un precio de venta por el ministerio de economía, por ejemplo el valor del pan popular pequeño el cual no puede venderse a un precio superior de un lempira porque se estaría sobrevalorando y de esta forma es cuando el cliente toma la decisión de cambiar de proveedor y por ende la empresa panificadora lleva su negocio al vacío (Castiglia, 1992).

Según datos de la Asociación Española de la Panificación y Pastelería de Marca, la tendencia de consumo en Europa en relación a productos de pastelería y galletería es alta. Así el mayor consumidor para finales del 2005 fue Reino Unido con 32.59kg per cápita; Bélgica ocupa la segunda posición con 22.8kg per cápita, seguido por Finlandia, Países Bajos, Dinamarca quienes tienen entre 16.1-16.3kg de consumo per cápita (COMTRADE, 2008)

3.1.3 Situación de la industria de panadería en Honduras.

Para Gutiérrez, 2006, la economía hondureña tiene varias ramas, dentro de ellas se encuentra la industria de la panadería, la que se desarrolla en diversas áreas, estas van desde actividades complejas que requieren de una alta tecnología y por tanto altos niveles de inversión hasta actividades sencillas de transformación del producto.

Las microempresas han sido afectadas por el nivel y el tipo de crecimiento registrado, las relativamente altas tasas de crecimiento económico experimentado han ocasionado, entre otras cosas, un aumento de empleo a nivel nacional, sin embargo, hay que hacer notar que el país ha empleado a más trabajadores pero a salarios más bajos, lo que a su vez se ha traducido en una mayor demanda de bienes de consumo y de servicios proporcionados por el sector micro empresarial. Entre los obstáculos que impiden a los microempresarios que se dedican a la producción de pan desarrollarse es el acceso a financiamiento participar

igualdad de oportunidades con el resto de los sectores de la económica nacional (Rivas, Mejía, Iraheta, 2003).

3.2 Desarrollo de la Panadería en Olancho y Catacamas.

Las panaderías que existen en el departamento de Olancho son de abastecimiento necesario para las personas que son demandantes de los derivados de la harina, como lo es el pan, en la ciudad de Catacamas existen alrededor de seis microempresas que se dedican a este tipo de rubro dentro de las que sobre sale la panificadora Belén, por tener productos de calidad y precios accesibles al mercado.

Hoy en día en la ciudad de Catacamas existen muchas marcas de pan artesanal provenientes de Tegucigalpa, San Pedro Sula, entre otros lugares, estas marcas se están consumiendo por una cierta cantidad de clientes que visualizan características nuevas que no producen las seis panaderías que se dedican a la elaboración de pan artesanal de las cuales ninguna tiene su producto identificado con alguna marca o etiqueta que pueda diferenciarse.

Sin embargo, en los tiempos pasados solamente se elaboraba el pan tostado y el pan semita, y día en día estas microempresas han ido estableciendo mejoras como ser nuevos diseños y formulaciones obteniendo nuevos sabores permitiéndoles crecer y desarrollarse.

3.3 Posibles organizaciones de ayuda a las MIPYME.

La micro, pequeña y mediana empresa (MIPYME) en Honduras, ha cobrado mucha importancia en las últimas décadas. Sin embargo, a pesar de su relevante papel en la economía, el sector no cuenta con el apoyo necesario para su fortalecimiento, situación por la cual la MIPYME opera dentro de un entorno que lejos de promocionar su desarrollo, limita sus oportunidades de crecimiento. En este sentido, es de vital importancia mejorar las

condiciones y oportunidades de la MIPYME, a través de un proceso integrado y coordinado de promoción y fomento al sector, con el objeto de fortalecer su productividad (FLACSO, 1992).

3.3.1 Programas de ayuda a las MIPYME.

Por la importancia que presenta el sector MIPYME han existido ayuda en proyectos y/o programas, entre los programas más notorios en Centroamérica debe mencionarse en orden de antigüedad:

El sistema multiplicador de microempresas (SIME) de Guatemala.

El programa de apoyo al sector informal (PASI) de Honduras.

El programa nacional de apoyo a la microempresa (PAMIC) de Nicaragua.

El programa de apoyo a la Micro y Pequeña empresa (PRONAMYPE) de Costa Rica.

Los objetivos de estos programas son principalmente contribuir al mejoramiento y la creación de empleo, al aumento del producción y de la productividad de las microempresas (Castiglia, 1992). Con la ayuda de estos programas, no solo se está generando socorro a las empresas pequeñas sino que también se está generando una puerta que se abre para reducir la falta de empleo que se vive en Honduras.

Los Centros de Desarrollo Empresarial serán una ayuda para la micro, pequeña y mediana empresa (CDEMIPYME) ofreciendo orientación y otras cosas, por ejemplo el CDE-VO se enlazara con más de 1100 centros de los Estados Unidos, 100 en México y 11 en la República de El Salvador. Esta modalidad de trabajo de los CDE es una experiencia diferente a las características de los proyectos mencionados anteriormente ya que estos presentaban las siguientes condiciones:

- Programas creados por los gobiernos nacionales con apoyo de la cooperación técnica y financiera internacional y eran y/o son dirigidos por una autoridad del sector público, aunque los agentes ejecutores sean privados.
- Alcanzan o se proponen alcanzar cobertura geográfica de carácter nacional y un número elevado de personas directamente atendidas (masividad expresada en miles y decena de miles de usuarios), en procura de efectos significativo dentro del universo de la microempresa (Castiglia, 1992).
- Su principal actividad al menos en su etapa inicial es el suministro de crédito a las microempresas, acompañado por algunos elementos de capacitación para la administración, control y gestión empresarial y de apoyo en asesoría empresarial.

Para un Centro de Desarrollo Empresarial su principal característica u objetivo es crear o hacer crecer un pequeño productor mediante la colaboración en asistencia técnica y desenvolvimiento en las diferentes áreas que dentro de la misma se desempeñen, capacitando tanto al personal de producción como también al dueño de la empresa.

3.3.2 El comienzo de las MIPYMES y su surgimiento en Honduras.

Según Cadena (2005), la situación se agrava debido al aumento constante del desempleo y la degradación de la oferta de éste que implica salarios cada vez más bajos, carencia de seguridad social y estabilidad laboral. El mismo autor hace referencia a que la reducción de la demanda de empleo se debe también a la automatización y robotización de las tareas, a la utilización de tecnología de punta, entre otras.

Existen dos formas del nacimiento de las empresas, aquellas que se originan como empresas en las que existe una organización y una estructura. Estas se desarrollaron dentro

del sector formal de la economía y aquellas que tuvieron un origen familiar preocupados por su supervivencia sin prestar demasiada atención a temas tales como el costo de oportunidad del capital, o la inversión que permite el crecimiento.

Estos acontecimientos impulsaron las condiciones necesarias para la existencia de las MIPYMES. El mercado globalizado como principal motor de la economía, mercados interdependientes, comercio electrónico, sin barreras al flujo de capitales y negocios, cambio permanente en la tecnología y en la organización de la sociedad, empresas transnacionales.

Casos como los antes mencionados es lo que lleva a las empresas pequeñas a cerrar sus operaciones, ya que estas carecen del financiamiento, personal capacitado para la elaboración de productos, la innovación misma que es fundamental para las empresas, esto para ser competencia en el mercado, es por estas razones que muchas empresas necesitan apoyo por parte de los Centros de Desarrollo Empresarial.

3.3.3 La Secretaría de Industria y Comercio y su compromiso con el Centro de Desarrollo Empresarial Valles de Olancho.

El Centro de Desarrollo Empresarial Valles de Olancho (CDE-VO), es un programa de ayuda a las micro, pequeñas y medianas empresas en Honduras, siendo su mayor aliado la Secretaria de Industria y Comercio (SIC), quien le está generando fondos para que se lleve a cabo el proceso de ayuda a las MIPYME en cuanto a asesoramiento, capacitación y búsqueda de mercado, que son los servicios que el CDE está ofreciendo a los empresarios

El CDE cuenta con una visión general en la que se compromete con el cliente, estableciendo que; Nadie conoce las operaciones de su empresa mejor que usted. El Centro de Desarrollo Empresarial e Inteligencia de Mercado CDE-MIPYME propone a sus clientes participar activamente con su asesor asignado para completar exitosamente su(s)

proyecto(s). Ya sea proporcionando información del producto o analizando el estudio de mercado, la participación del cliente es un factor clave de éxito para el desarrollo de su empresa.

El CDE-VO está estructurado por una unión de socios integrada en este momento por: Asociación para el Desarrollo Integral Comunitario de Honduras (ADICH), Universidad Metropolitana de Honduras (UMH), (COMPROCSAL), Cámara de Comercio e Industrias de Olancho (CCIO), Agencia de Desarrollo Económico Local (ADEL), la Asociación de Ganaderos de Olancho (AGAO), Red de Desarrollo Sostenible (RDS), Consejo de Desarrollo del Sector Social de la Economía (CODESSE) Universidad Nacional de Agricultura (UNA). Dentro del sector público está la Secretaría de Industria y Comercio (SIC) vinculada por un acuerdo firmado el 20 de junio del 2013, en Catacamas, y aportando el 50% de los fondos para la operatividad CDE y el otro 50% les compete a los socios que se divide en efectivo y especie.

3.4 Conceptualización de un plan de negocios

3.4.1 Definición del plan de negocios.

Existen innumerables definiciones de lo que es un plan de negocio, sin embargo, todos en la estructura de su contenido son muy parecidos. Así por ejemplo Sérvulo Anzola encargado del Área de Liderazgo Empresarial y Emprendedurismo del Instituto Tecnológico de Monterrey expresa que: “Un plan de negocio es un documento en donde el empresario detalla la información relacionada con su empresa” (Aguilar, Villavicencio, 2006)

El plan de negocio organiza la información y supone la implementación en un documento escrito de las estrategias, políticas, objetivos y acciones que la empresa desarrollará en el futuro”. Un plan de negocio es el documento más importante para un emprendedor.

Ninguna empresa puede esperar articular sus objetivos o asegurar su financiamiento sin un plan bien definido y estructurado (Aguilar, Villavicencio, 2006).

3.4.2 Ventajas de la Utilización de un Plan de Negocio.

Ya sea que una empresa pequeña o grande esté por iniciarse o se encuentre ya en marcha, muchas son las ventajas que se pueden obtener al desarrollar un plan de negocio, entre las que se pueden mencionar; Tener una visualización del negocio y generar una comunicación efectiva, entre otras. (Aguilar, Villavicencio, 2006)

3.4.3 Componentes del plan de negocios.

Existe una infinidad de formatos y esquemas de cómo elaborar un plan de negocio y de los componentes que debe de incluir. A continuación se mencionan los componentes según el Manual del Plan de Negocios, de FUNDEMAS EMPRETEC Editores, Montevideo, 2000: Resumen ejecutivo, Descripción de la empresa, Concepto del negocio, Misión de la empresa, Análisis del sector industrial, Mercado Objetivo, Productos/Servicios, Competencia, Promoción, Estructura de ventas, Proyección de ventas, Ingeniería del proyecto, Organización y Administración, Orientación a largo plazo, Evaluación financiera. (Aguilar, Villavicencio, 2006).

3.5 Descripción de un diagnóstico para una Micro empresa.

3.5.1 Concepto de diagnóstico.

El diagnóstico es una herramienta de la dirección y se corresponde con un proceso de colaboración entre los miembros de la organización y el consultor para recabar información pertinente, analizarla e identificar un conjunto de variables que permitan establecer conclusiones (Cummings & Worley, 2001).

El concepto diagnóstico se inscribe dentro de un proceso de gestión preventivo y estratégico. Se constituye como un medio de análisis que permite el cambio de una empresa de un estado de incertidumbre a otro de conocimiento para su adecuada dirección, por otro lado, es un proceso de evaluación permanente de la empresa a través de indicadores que permiten medir los signos vitales (Valdez, 1998).

Las variables de tipo externo comprenden la evolución del mercado, su demanda, características de los clientes, actuación de la competencia, evolución tecnológica, evolución de las políticas económicas y sociales, así como la identificación de factores socio-culturales. Las variables de tipo interno se refieren a la situación de la empresa en cuanto a la utilización de recursos materiales, humanos y financieros, grados de conocimientos técnicos, organización, métodos de control y sistemas de gestión.

3.5.2 Rol que debe seguir un diagnóstico.

El diagnóstico de la organización se puede efectuar a distintos niveles para la detección de problemas búsqueda de soluciones parciales y análisis estratégico. La detección de problemas es un paso, pero por sí solo no genera ningún cambio en la empresa. En segundo nivel el diagnóstico se centraliza en el procedimiento de mejora en sí, enfatizando un ciclo de resolución de problemas, este nivel de diagnóstico solo logra mejoras significativas donde las decisiones de corto plazo no están conectadas con las de largo plazo y los esfuerzos de mejoramiento son aislados en direcciones diferentes y con bajo impacto en el desempeño del negocio (Simons, 1994).

El diagnóstico estratégico es el nivel rector que contiene a los anteriores, parte de los cambios en el entorno y reconoce la necesidad de integrar los esfuerzos de mejoramiento alrededor de los problemas claves o estratégicos de la organización y permite lograr cambios más radicales en el desempeño de la organización.

La implantación o la aplicación de un diagnóstico estratégico es importante porque es ahí donde se ven las necesidades de cada área de la empresa donde se realice la actividad, de esta forma se dará paso siguiente de tomar la decisión de mejorar el proceso productivo.

3.5.3 Fases del diagnóstico aplicado a una empresa

Thibaut (1994), distingue tres fases en el proceso de diagnóstico a una organización:

a. Análisis económico financiero.

El análisis económico financiero junto con el análisis de costos tiene como principales objetivos determinar la rentabilidad de la empresa y analizar su estabilidad financiera. Se corresponde con un enfoque jerárquico ya que se apoyan la estructura organizativa y constituye el diagnóstico tradicional para el sistema del control presupuestario por centros de responsabilidad (Thibaut, 1994)

En este análisis financiero se ven más que todas las ramas de la contabilidad y sobre todo es algo muy importante para la empresa saber cuáles serán los costos para una cantidad de productos, ya que si se conoce cuanto se gastó, se sabrá cuanto se querrá ganar. De esta manera hay un mejor control dentro de la misma.

Este enfoque se basa en el análisis de desviaciones (problemas) pero no está diseñado para mostrar las relaciones causa-efecto y por consiguiente presenta una escasa capacidad de mejoramiento. Utiliza preferentemente información financiera tomada de la contabilidad y se queda en un enfoque económico superficial (Simons, 1994).

b. Enfoque funcional.

El enfoque funcional descompone la organización por funciones y se agrupan los procesos por especialidades en correspondencia con los sistemas de producción, contabilidad, finanzas, personal, entre otros. El desarrollo unilateral de los mismos puede conducir a sistemas funcionalmente óptimos pero que dificultan la integración de las acciones hacia los objetivos globales de la organización, ya que trabajan con indicadores que miden el desempeño individual de cada especialidad (Thibaut, 1994).

Es un enfoque por el cual se basa más en la parte técnica y que colabora con algunas otras áreas de la empresa para así poder realizar una responsabilidad más comprometida con lo interno de la organización.

c. Enfoque estratégico.

Este diagnóstico permite identificar aspectos estratégicos (amenazas y oportunidades del entorno) y la diferencia entre los recursos de la empresa y aquellos medios necesarios para lograr los objetivos definidos. La consecuencia natural del diagnóstico es lograr un plan estratégico que permita definir y tomar una serie de decisiones fundamentales para la empresa a mediano y largo plazo (Thibaut, 1994).

3.6 Aplicación y/o Técnicas de un estudio de mercado.

Dentro de las aplicaciones o técnicas para la realización de un estudio de mercado se encuentra la encuesta escrita, una vez que esta se redacta se aplicara a las personas que se desea segmentar el mercado. Este es muy importante para una empresa ya que de esta forma, el dueño de la organización se da cuenta de las necesidades que sus clientes necesitan para ser o estar satisfechos.

El estudio de mercado consiste en una iniciativa empresarial con el fin de hacerse una idea sobre la viabilidad comercial de una actividad económica. El estudio de mercado consta de tres grandes análisis importantes: análisis del consumidor, análisis de la competencia y el análisis de estrategias.

“La investigación de mercados es objetiva. Intenta proporcionar información precisa que refleje la conducción real.” Naresh Malhotra (pág. 9)

3.6.1 Análisis del consumidor.

Estudia el comportamiento de los consumidores para detectar sus necesidades de consumo y la forma de satisfacerlas, averiguar sus hábitos de compra: lugares, momentos, preferencias..., etc. Su objetivo final es aportar datos que permitan mejorar las técnicas de mercado para la venta de un producto o de una serie de productos que cubran la demanda no satisfecha de los consumidores (Garrido, 2000).

3.6.2 Análisis de la competencia.

Para realizar un estudio de la competencia es necesario establecer quienes son los competidores, cuántos son y sus respectivas ventajas competitivas. El plan de negocios podría incluir una plantilla con los competidores más importantes y el análisis de algunos puntos como: marca, descripción del producto o servicio, precios, estructura, procesos, recursos humanos, costos, tecnología, imagen, proveedores, entre otros (Garrido, 2000)

El benchmarking o plantilla permite establecer los estándares de la industria así como las ventajas competitivas de cada empresa. A partir de esta evaluación se determinará si es factible convivir con la competencia y si es necesario neutralizarla o si un competidor puede transformarse en socio a través de alianzas estratégicas.

3.6.3 Análisis de estrategias.

Concepto breve pero imprescindible que marcará el rumbo de la empresa, basándose en los objetivos, recursos y estudios del mercado y de la competencia debe definirse una estrategia que sea la más adecuada para la nueva empresa.

Toda empresa deberá optar por dos estrategias posibles: Liderazgo en costo.- Consiste en mantenerse competitivo a través de aventajar a la competencia en materia de costos. Diferenciación; Consiste en crear un valor agregado sobre el producto ofrecido para que este sea percibido en el mercado como único: diseño, imagen, atención a clientes, entrega a domicilio (Garrido, 2000).

3.7 Fuentes de financiamiento para la microempresa en Honduras.

Actualmente las micro finanzas en Honduras reflejan un comportamiento similar al del resto de países de Centroamérica, en el sentido que se han vuelto una muy válida alternativa de acceso a servicios financieros. A nivel de la banca privada existen muy limitados programas de micro crédito para MYPEs, aunque en el último año se ha visto un interés más marcado a atender este sector. La competencia se centraliza más que todo en las zonas urbanas, especialmente las tres más grandes ciudades del país (Sánchez, 2010).

3.7.1 Bancos y financieras en Honduras.

Este componente conforman el sistema financiero convencional dieciséis bancos comerciales, dentro de ellos hay dos bancos que atienden a créditos para las MIPYMES y crédito de consumo como son el Banco Hondureño del Café y el Banco Azteca de Honduras, dos bancos estatales incluido el Banco Central, ocho sociedades financieras,

once instituciones de seguros y dos instituciones de segundo piso (CEPAL - Serie Financiamiento del desarrollo No 223, 2003).

También hoy en día en Honduras se une al apoyo de la MIPYME la organización BAC Honduras el cual es un banco que financia a los pequeños emprendedores para que puedan extender sus productos a nivel local, regional o ya sea nacional.

3.7.2 Organizaciones privadas de desarrollo financiero.

Las organizaciones privadas de desarrollo (OPD) y las organizaciones privadas de desarrollo financiero (OPDF) ocupan un lugar preponderante en la atención del sector micro financiero, según el informe de CONAMIPYME, se estima que existen unas cincuenta y seis organizaciones de este tipo de las cuales veinte están afiliadas a la Red de Instituciones de Micro Finanzas de Honduras (REDMICROCH) (CEPAL - Serie Financiamiento del desarrollo No 223)

En la ciudad de Catacamas, Olancho, se cuenta con una serie de organizaciones que son de servicio financiero para la micro, pequeña, o mediana empresa, como la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juticalpa Limitada, ADICH, FAMA, AUXILIOS y también la banca privada como ser banco Atlántida, Banco de Occidente, Banco BANPAIS, Banco Fiscensa, Banco LAFISE y BANCAFE. Las primeras son socios del CDE las cuales es un beneficio para las MIPYME para adquirir un préstamo por ser clientes del Centro de Desarrollo Empresarial.

3.7.3 Cooperativas de ahorro y crédito.

Dentro de las fuentes de financiamiento para la MIPYME también tenemos lo que son las Cooperativas de ahorro y crédito, según Raúl Sánchez, 2003 en Honduras existen 230 cooperativas de ahorro y crédito, de ellas 72 pertenecen a la federación de cooperativas de

ahorro y crédito de Honduras (FACACH) esta federación atiende a más de 516 mil asociados. En Catacamas existe la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juticalpa Limitada.

3.8 Flujo de proceso de los principales panes desarrollados en Olancho.

El pan fue el alimento básico desde la prehistoria probablemente los primeros panes estarían hechos de harina de bellotas (Pérez, 2009). Se suele preparar mediante el horneado de una masa, elaborada fundamentalmente con harina de cereales, sal y agua. La mezcla, en la mayoría de las ocasiones, suele contener levaduras para que fermente la masa y sea más esponjosa y tierna. En algunas ocasiones hay ciertos panaderos que no utilizan la levadura para poder producir pan artesanal, por lo cual utilizan la soda para elevar el volumen de dicho producto.

3.8.1 Ingredientes del pan.

Los ingredientes básicos y necesarios para la elaboración del pan son sólo 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. Las culturas, las tradiciones y las características culinarias de las regiones inducen diversas variantes respecto a los ingredientes; casi siempre la elaboración del pan de una forma determinada. Y proporciona un carácter propio y característico a una región, o a una gastronomía (Entrevista con Yeni dueña de Panificadora Belén)

3.8.2 Proceso de la elaboración del pan.

La elaboración del pan es un conjunto de varios procesos en cadena. Comienza con los ingredientes en sus proporciones justas y las herramientas para su elaboración dispuestas para realizar las operaciones y acaba con el pan listo para ser servido. Dependiendo de los

panaderos se añaden más o menos procesos a la elaboración, aunque básicamente hay cuatro:

“Mezcla de la harina con el agua” (así como otros ingredientes), proceso de trabajar la masa. “Reposo” para hacer elevar la masa (sólo si se incluyó levadura). A este proceso se le denomina a veces como leudado “Horneado” en el que simplemente se somete durante un período la masa a una fuente de calor para que se cocine. “Enfriado”. Tras el horneado se deja reposar el pan hasta que alcance la temperatura ambiente para proceder a empacar el producto, de esta forma se está evitando que el producto sufra daños ocasionados por el calor o la temperatura del mismo. (Conversación con panaderos de Catacamas).

- **Formación o preparación de la masa.**

La formación de la masa se compone de dos subprocesos: la mezcla y el trabajado (amasado). La masa comienza a formarse justo en el instante cuando se produce mezcla de la harina con el agua. En este momento el medio acuoso permite que aparezcan algunas reacciones químicas que transforman la mezcla en una masa casi 'fibrosa', esto es debido a las proteínas de la harina que empiezan a formar en cientos de cadenas. (Conversación con panaderos de Catacamas).

Al realizarse la mezcla entre la harina y el agua, formándose la primera masa antes de ser trabajada; algunos panaderos opinan que es mejor dejar reposar aproximadamente durante veinte minutos con el objeto de permitir que la mezcla se haga uniforme y se hidrate por completo. (Conversación con panaderos de Catacamas).

- **Fermentación y reposo.**

El objetivo de esta etapa es conseguir el crecimiento final de tal forma que el pan alcance buen volumen. Se lleva a cabo en el área de fermentación en una cámara siendo los parámetros: temperatura 30° a 35°C, humedad relativa 80 a 90% y tiempo 90 minutos. Es de hacer notar que en pruebas preliminares, la adición de la levadura a la masa previo al ingreso a la cámara de refrigeración, permitió determinar una reducción radical del tiempo de fermentación, quedando establecido un tiempo de noventa minutos (Asociación RVCTA, 2010).

- **Horneado.**

En esta fase del proceso de elaboración del pan se suele emplear una fuente de calor que en la mayoría de los casos se trata de un horno, tradicionalmente solía ser de leña y que hoy en día son de electricidad, gas. Además del horneado también puede cocinarse en sartén, cazuela, parrilla, en cenizas, o directamente sobre el fuego. Los hornos antiguos eran de arcilla, piedra o ladrillo lo que permitía almacenar gran cantidad de energía calorífica, la forma de operar de estos hornos era muy sencilla, se introducía madera que se ponía a arder y cuando las brasas quedaban, esa temperatura oscilaba entre los 350°C y 450°C (conversación con Yeni dueña de panificadora Belén).

La cocción estándar se realiza a temperaturas comprendidas entre 190° y 250°C, dependiendo del tamaño del pan y el tipo de horno. La duración del horneado puede oscilar entre los 12 y 16 minutos para los panes pequeños, alcanzando más de una hora para las piezas más grandes. La medida exacta se encuentra siempre en la experiencia de cada panadero (conversación con Yeni dueña de panificadora Belén).

- **Enfriamiento.**

Durante el enfriamiento la humedad interior de la miga sale al exterior a través de la corteza, la velocidad de pérdida de humedad dependerá en gran parte de la forma que posea el pan. El oreado interior va dando firmeza al almidón. No suele aconsejarse ingerir el pan cuando está recién salido del horno, el proceso de enfriamiento es igualmente un proceso de maduración, este proceso es más necesario incluso para aquellos panes que han necesitado de masas ácidas en su elaboración. (Conversación con Yeni dueña de panificadora Belén).

Según comentario de Yeni y de panaderos que radican en la ciudad de Catacamas no es recomendable ingerir el producto (pan) recién sacado del horno, ya que este provocará mal estar en el estómago y traerá como consecuencia el vómito.

3.9 Alternativas en el proceso de producción de pan.

Entre las alternativa de procesos en la producción de pan, existen muchas alternativas por la cuales se pueden generar ventas. En la microempresa panadera panificadora Belén se elabora el pan semita, que es el producto que más demanda tiene por los consumidores de la zona. También elaboran el pan tostado más conocido como “pan polvorón” y es un producto que de acuerdo a consultas con los consumidores lo utilizan para tomar con café al igual que el pan blanco lo usan como reemplazo de la tortilla de maíz y también para muchas otras preparaciones con este tipo de producto.

Para tener un mejor puesto de competencia en el mercado, es importante tener en cuenta la innovación de productos y no quedarse estancado con un solo producto. En el caso de la microempresa panificadora Belén es una microempresa que viene comenzando a tener competencia en el mercado, es por ello, que se necesita de alternativas de solución o

alternativas de elaboración de distintos productos y dentro de estas mejorar la calidad de los mismos.

3.10 Condiciones de control de calidad e inocuidad en la industria panadera.

El término de calidad se utiliza en una amplia variedad de formas y no existe una definición clara de ella. El comprador la asocia a su valor, utilidad o incluso el precio y el productor la asocia con el diseño y la producción de un producto para satisfacer la necesidades del cliente. La calidad comprende las propiedades que debe de cumplir un producto o servicio, con el objeto para el cual fue creado, además que tanto satisface para las especificaciones que se elaboró.

Hacer calidad no implica fabricar con determinadas especificaciones técnicas ni procurar simplemente la ausencia de errores en los procesos, sino que fundamentalmente implica una actitud global de toda la empresa, orientada hacia una mayor satisfacción del cliente. Todos en la organización contribuyen a la formación de la calidad a partir de acciones que incrementen el valor percibido de los productos, mejorando en forma continua todas las operaciones y procesos (Pérez, 2007).

3.10.1 Factores que afectan la calidad del producto.

Según García Pérez, 2007 existe una serie de criterios que afectan el producto en cuanto a su calidad que se describen cada uno a continuación:

Mercado: Tomando en cuenta que la calidad es un aspecto subjetivo que le es medio tanto a los productos como a los servicios, el mercado marca los niveles requeridos de calidad para los diferentes segmentos del mismo.

Dinero: Este factor influye en todo momento desde la adquisición de los insumos hasta la compra del producto o servicio, cave notar que hay clientes que consumen o utilizan diferentes servicios dependiendo del valor que tenga el producto o servicio, por ejemplo; si una bolsa de pan esta empacada con una bolsa sencilla, el cliente opina no satisfactoriamente, pero si ocurre lo contrario, si va empacada en una bandeja, con su etiqueta de fabricación, etc. El cliente tendrá otra opinión acerca del producto que consume.

Administración: La administración tiene influencia directa sobre los insumos a utilizar ya que es quien fija los niveles de calidad con que se solicita, que le sean proporcionadas las materias primas que adquiere, esto implica que si los insumos de un producto tienen altos costos el producto tendrá un valor alto y viceversa.

De acuerdo con García Pérez, 2007, si no hay una buena administración dentro de la empresa, siempre se estará adquiriendo productos o insumos baratos, de mala calidad, que vengán a afectar en gran parte la elaboración de los productos terminados a los cuales se dedique la organización.

Materiales: Todo producto se ve afectado directamente dependiendo de la calidad de los materiales que sean utilizados para la elaboración de los subproductos en las que se utilicen dichos materiales. Por ejemplo si se cuenta con materiales que no se desinfectan después de cada terminación de labores la calidad de los productos será baja o productos de mala calidad.

Personal: El personal debe de tener claro el nivel de calidad que se requiere para que los productos elaborados sean considerados como productos terminados aceptables y para esto se tendrá que capacitar bien al personal para que no tengan ningún atraso o problema al momento de elaborar dicho producto.

Varios: Dentro de estos podemos clasificar algunos aspectos que afectan la calidad, como son las condiciones físicas, suministro de agua, energía eléctrica, ubicación respecto al mercado meta de la planta fabricadora, así como la herramienta o maquinaria que se utiliza para la manufactura de dichos productos.

3.10.2 Propiedades físicas del producto a inspeccionar

Son las propiedades que pueden variar su aspecto, pero sin importar su estado material ni alterar su naturaleza, ya que si esto ocurre dentro de una fábrica de productos como ser el pan o cualquier otro producto, se tendrá que especificar cómo y con que se elaboró el producto. Según Pérez, 2007, a continuación se describen algunas propiedades físicas del producto que se deben tener en cuenta al momento de inspeccionarlo:

El empaque: es el elemento que aleja de cualquier medio de contaminación del entorno natural, por lo que mantiene los productos inalterables en sus propiedades tanto físicas como químicas.

Apariencia: Dentro de las propiedades físicas que más influyen dentro de un control de calidad es la apariencia que posee la materia prima, las cuales podemos indicar como el color, la forma, el tamaño, que regularmente indica cómo se encuentra nuestro producto a inspeccionar, ya que muchas veces se puede definir si un producto es aceptado o rechazado.

El color: es el indicador de que un producto, tiene sus propiedades alteradas, como contaminación con sustancias ajenas al producto. Es una característica que debe permanecer en un margen de tonalidades, en caso de estar fuera del intervalo se analizara para su respectiva calificación en el sistema de calidad.

El sabor: El producto que se elabora dentro de una fábrica o una microempresa deberá tener el sabor característico del insumo que se está recibiendo en el almacén

de materia prima, adicional no debe contener algún otro sabor ni olor, ya que si esto sucede significa que se está alterando la calidad del producto.

- **Desarrollo de códigos de barras**

Según la Secretaría de Industria y Comercio, en su documento de guía de requisitos para operar una empresa en Honduras, un código de barras es un número único que se asigna, generalmente a un producto de consumo masivo. Estos códigos son representados por una serie de barras claras y oscuras de diferente anchura, que se pueden identificar automáticamente en la caja registradora del punto de venta, mediante un sistema computarizado (CONAMIPYME, 2008).



Figura 1 Ejemplo de código de barras.

La Figura 3 nos muestra cómo queda terminado un código de barras, sirve para identificar objetos, lugares, productos de consumo, e incluso personas. Los códigos de barras se han integrado en cada aspecto de nuestras vidas, se encuentran en el supermercado, en tiendas departamentales, farmacias, en productos electrónicos, en los automóviles, en las licencias de conducir, en nuestras identificaciones personales etc. Forman parte de nuestra vida diaria.

En Honduras existen una serie de requisitos según CONAMIPYME y la SIC para poder obtener un código de barras, las cuales se describen a continuación:

- Fotocopia de registro mercantil y la escritura de constitución.

- Fotocopia del RTN de la empresa, o de la persona natural, si es comerciante individual.
- Fotocopia de la declaración jurada de industria, comercio y servicio.
- Fotocopia de recibo de servicios básicos de la empresa
- Fotocopia de cédula de identidad del propietario o gerente.

Llenar la solicitud de código de barra y entregarla con los documentos en las oficinas de la Dirección del Sistema Electrónico de Comercio (DISELCO), si es comerciante individual. Realizar el pago por membresía y codificación (CONAMIPYME, 2008).

Todo el trámite lo debe realizar el empresario, en la Dirección del Sistema Electrónico de Comercio (DISELCO); se ubica en la Cámara de Comercio de Tegucigalpa y San Pedro Sula. Los empresarios de los demás municipios deberán acudir a estas ciudades para hacer la gestión. El tiempo en tardarse es de dos a tres días después de entregados los documentos y realizado el pago. El costo dependerá de la facturación o de las ventas totales anuales del negocio de acuerdo a la declaración de ventas a la Alcaldía Municipal, y a las siguientes Cuadros:

Cuadro 1. Costos por adquisición de código de barras.

Facturación Anual Reportada		Membresía
Desde	Hasta	Membresía anual (en US\$)
0	150,000	0
150,001	1,000,000	100
1,000,001	En adelante	200

Cuadro 2 Cuota anual por concepto de codificación.

Tabla de niveles de codificación		
De (cantidad de códigos)	Hasta (cantidad de códigos)	Valor unitario anual en US\$
1	25	22.00
26	50	17.00
51	75	12.00
76	100	6.00
101	150	1.00
De 150 en adelante		0.00

El Cuadro 2 anterior nos muestra la cuota anual por concepto de codificación dependerá de la cantidad de productos codificados que inscriba en el sistema.

IV. MATERIALES Y MÉTODOS.

4.1 Descripción del lugar donde se realizó la investigación.

La presente investigación se realizó en la Panificadora Belén, la cual está operando en el barrio Zunilapa de la ciudad de Catacamas, teniendo la ubicación siguiente; 6 cuadras al Norte de gasolinera Texaco y 5 cuadras al Oeste del boulevard las acacias de dicha ciudad, con una latitud de 14°51'25.11" Norte y longitud de 85°53'20.67" al Oeste, cabe mencionar que esta micro empresa antes realizaba operaciones en el barrio San José de la misma ciudad.

El trabajo de análisis o gabinete se realizó en las instalaciones del CDE-RVO, por lo que en total se realizó en un tiempo de cuatro meses, desde el mes de Agosto al mes de Noviembre del 2013.

4.2 Materiales y equipo utilizado.

Para llevar a cabo la ejecución de la presente investigación se utilizó lo siguiente; formato de encuesta escrita con un total de 16 preguntas (ver anexo 1), para evaluar la demanda del consumidor y así mismo para la realización del estudio de mercado comprendido en el plan de negocios, software estadístico (SPSS) para la tabulación de los datos, cámara fotográfica, computadora portátil, papelería, lápices, tablero (portapapeles), también se hizo uso de un transporte (motocicleta) para movilizarme a la panadería a la recolección de la información previa al desarrollo del trabajo.

También se hizo uso de los formatos que utiliza el CDE para asesorar una empresa como ser diagnóstico (anexo 2), Formato para procesamiento de diagnóstico en Excel y el formato para elaborar plan de negocios.

4.3 Descripción de actividades realizadas.

La investigación se realizó bajo la supervisión e implementación de la metodología que se está desarrollando en el Centro de Desarrollo Empresarial Valles de Olancho y la coordinación de técnicos de la Secretaría de Industria y Comercio específicamente de la unidad de MIPYME.

Se consideró el estudio de los siguientes componentes: el diagnóstico, el plan de negocio que involucra: datos generales (descripción de la empresa y concepto del negocio), estudio de mercado (se utilizó una encuesta escrita para evaluar la demanda por parte del consumidor, Análisis de mercado y estrategias de venta), estudio técnico, estudio financiero. También se gestionó la elaboración de la respectiva etiqueta del producto.

4.3.1 El Diagnóstico

Se realizaron siete visitas a la empresa durante tres semanas, atendiendo directamente la propietaria quien ofreció la mejor información y se le garantizó que esta será utilizada exclusivamente para la elaboración del perfil de negocios, es decir se le ofreció confidencialidad, además se recibió otras capacitaciones sobre el manejo del CDE para fortalecer la ejecución del presente trabajo. Se utilizó el Formato FAT 006 del CDE-VO.

Visita 1 Generalidades de la empresa y su formalización

Esta fue la primer visita y se le realizó a la dueña de la panadería, se tomó los datos generales de la empresa, como ser: nombre de la empresa y propietario, año de fundación de la empresa, los años que lleva operando en el mercado y su razón social. En esta visita se aseguró que el dueño contestara con la mayor sinceridad posible y así obtener resultados confiables.

Visita 2: Formación de proceso-dirección.

En esta visita se consideró lo que para la mayoría de las MIPYME es debilidad ya que se evaluó o si la empresa contaba con documentos como ser: un plan operativo, si tiene actualizado su plan de negocios (no tenía plan de negocios), si contaba con una descripción de procedimientos y métodos de trabajo (no estaban descritos), así como también, si existían reglas dentro de la empresa (si las había pero no estaban documentadas o escritas).

Visita 3 Sobre la producción.

En este punto cada pregunta tubo de un rango del 1 al 5, siendo 1 más bajo y 5 más alto, que es sobre la producción, se formularon preguntas como ser: que tan abastecida esta la empresa de materia prima, el costo de adquisición de las mismas, si aprovecha los desperdicios de la producción, etc. Esta cadena de preguntas está contemplada dentro del documento FAT 006.

Visita 4 Sobre la comercialización/ mercado.

Esta parte sirve al dueño para ver qué tan extenso puede llegar a tener su producto, a través de técnicas de mercadeo y comercialización del producto, aquí al igual que en la tercera visita, las respuestas consideraban un rango del 1 al 5 por cada pregunta, como por

ejemplo; la calidad del servicio pos venta brindado a los clientes, si se está satisfecho con el lugar de operación, diferencia de producto en cuanto a la competencia, entre otras.

Visita 5 y 6, sobre la administración, finanzas y acceso a las TIC (Tecnología de Información y Comunicación).

La administración en una empresa es primordial, es por eso que como se menciona anteriormente, se facilitó una capacitación en cuanto a clasificación de costos. Este parámetro se utilizó dos visitas dada su importancia, se aprovechó dicho tiempo para ir avanzando en el estudio de mercado.

Visita 7 y 8 Programas de apoyo y el recurso humano.

Dentro de los programas de apoyo se encuentra el CDE-RVO el cual está brindando apoyo en cuanto a asesoría empresarial, la empresa Panificadora Belén no tenía ningún apoyo por parte de un proyecto o programa, con la realización de este trabajo de tesis se pudo lograr que esta misma quedara registrada en el CDE y así mismo se seguirá beneficiando de los servicios que está ofreciendo el programa.

También al igual que en la visita anterior, se contó con el tiempo necesario para poder realizar la visita ocho que estaba contemplada dentro del cronograma de actividades, haciéndose consultas como: si había contado con la ayuda de capacitaciones por parte de algún proyecto y si no la ha recibido, si estaría dispuesto a cofinanciar la capacitación en la que se esté interesado, el número de empleados con los que cuenta la empresa, si existe una constante rotación de personal, entre otras.

Visita 9 Valoración general, análisis FODA.

En este punto se le solicitó al dueño de la Panificadora Belén que describiera las principales debilidades y las potencialidades que tiene el sector al que pertenece su empresa en particular. Aquí fue necesario sentarse a dialogar con el empresario para darle una breve charla expositiva para que pudiese entender, que es una fortaleza, una oportunidad, una debilidad y una amenaza para la empresa. El mismo análisis está dirigido a la organización, producción, gestión del negocio y el marketing.

Fue fundamental y necesario que el empresario se tomó el tiempo para pensar en el análisis FODA de su empresa y es por eso que se le facilitó esta sección del documento (diagnostico FAT 006, Valoración general), para que ella pudiese contestar con más facilidad y tranquilidad, es una estrategia que se decidió en el CDE para recolectar información verdadera.

4.3.2 Procesamiento del diagnóstico.

Para proseguir a la elaboración del plan de negocios primero se tuvo que procesar la información del diagnóstico mediante una plantilla de Excel, formato proporcionado por el director del CDE, y esta plantilla es parte de los procedimientos que existen en el CDE-VO. Es con esta herramienta donde se identifican los parámetros que deben fortalecerse. Vale mencionar que no se pretende resolver todos los problemas encontrados en el presente trabajo, a lo contrario este trabajo será el inicio para que otros estudiantes de último año puedan profundizar y realizar más investigaciones.

4.3.3 Capacitación ofrecidas

Durante las visitas se logró poder capacitar a la dueña de la empresa en cuanto a que conociera cuáles son sus costos de producción y así mismo ella pudiese saber cuánto le

generaba de utilidad cada producto, además se logró determinar el punto de equilibrio de su producción que es algo fundamental en una empresa que se dedica a la producción ya que sabrá cuanto debe producir y en qué tiempo para poder cubrir los costos del mes, trimestre o semestre según como lo esté manejando una empresa.

4.4 Elaboración de plan de negocios.

El presente plan de negocios se llevó a cabo un con ayuda de Centro de Desarrollo Empresarial Valles de Olancho y con formatos ya elaborados, se pretende dejar un documento aplicable y funcional que permita realizar cualquier trámite financiero. Este se aplicó una vez finalizando el diagnóstico, porque de esta manera se conoció la situación en que la panadería.

La estructura del plan de negocios quedó dividido en cuatro capítulos o/y componentes las cuales se detallan a continuación (ver anexo 4):

- Datos generales de la empresa.
- Estudio de mercado.
- Estudio técnico.
- Estudio financiero.

4.4.1 Datos generales de la empresa panificadora belén.

- **Resumen ejecutivo:** lo realizó la dueña con la ayuda de los técnicos del CDE-VO, considerando criterios como: nombre de la empresa, lema, se calificó el total de socios, total de los empleados, entre otras. Esta parte del plan de negocios se realizó una vez habiendo terminado el estudio de mercado, técnico y financiero, para poder tener una información global de lo que es la empresa.

También para el desarrollo se presentó al resto del personal que labora en la empresa para sacar una opinión consensuada. Este se realizó una vez terminado todo el plan de negocios, para obtener una mejor calificación y clasificación de la empresa.

Este se elaboró en una reunión con los socios, es un resumen claro, conciso y atractivo del negocio. Este resumen debe motivar al banco, al inversionista o a quien se presente dicho documento, a continuar con la lectura y querer ser parte de él. Todos estos puntos antes mencionados se realizaron mediante el formato de plan de negocios.

4.4.2 Estudio de mercado.

Se consideró un análisis de sector competencia y el análisis de las preferencias del consumidor, logrado a través de la aplicación de una encuesta de 16 preguntas (ver anexo 1), pretendiendo que la empresa realice las mejoras pertinentes en el producto y en el servicio de venta.

- Análisis de mercado y estrategias de venta: Aquí se describieron los productos a ofrecer, para obtener un documento claro de lo que es el negocio y lo que está elaborando la empresa, también se hizo énfasis en por qué los clientes dejarán de comprarle a la competencia para convertirse en clientes de su empresa (Panificadora Belén).

4.4.3 Estudio técnico.

El estudio técnico que se elaboró con el fin de saber con qué se está trabajando, el tipo de maquinaria o equipo que se utiliza para la elaboración del pan (anexo 4), Información que se pudo recolectar con la aplicación del diagnóstico.

4.4.4 Estudio financiero.

Este en conjunto con la dueña de la empresa se construyó el flujo de efectivo, estado de resultados, balance general, así mismo como la tasa interna de retorno (TIR) y el valor actual neto (VAN).

Proyecciones e indicadores financieros: Se creó una evaluación financiera, para demostrar la capacidad de la empresa de generar los fondos necesarios para cumplir con las erogaciones que se originan en la misma, obtener una rentabilidad atractiva para el dueño, los socios, etc. Es por eso que se solicitó la cooperación del dueño para que la información fuese la real, la misma será manejada en forma confidencial y no se hará uso del documento realizado. Se usó una página de Excel para el proceso de dicha información.

4.5 Aplicación de la encuesta y su tabulación

Según el jefe del departamento de catastro en la municipalidad de Catacamas, existe una población de 11,578 viviendas en el casco urbano, dato que fue necesario para calcular la muestra poblacional. Obteniéndose un resultado de muestra de 372 encuestas que se aplicaron al azar. La ecuación a utilizar fue:

$$n = \frac{N\sigma^2 Z^2}{(N-1)e^2 + \sigma^2 Z^2}$$

Para la tabulación de los datos se hizo uso del programa estadístico SPSS, y se agruparon las preguntas de acuerdo a su afinidad para la elaboración del plan de negocios, se usó estadística descriptiva con gráficos de frecuencias y comparación de sus valores medios.

4.6 Elaboración de etiqueta.

Para la elaboración de la etiqueta se usó el programa Picaza de diseño y se diseñaron 2 tipos de etiquetas para mostrárselas al dueño de la empresa, para que tomara la decisión con cual se quedaba o si tenía que hacerle cambios.

Se gestionó el trámite para insertar el código de barras en su respectiva etiqueta, en la cual se le proporcionó cierta información a la dueña para que lograra tener en mano los requisitos para obtener un código de barras, que con ayuda del CDE se llegará a cumplir con este objetivo.

V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.

5.1 Presentación y Discusión del Diagnóstico.

Sobre la información que considera o conforma el diagnóstico de la empresa Panificadora Belén se presentan sus resultados en la Figura 2, recordando que la base de datos no se puede presentar ya que son de uso exclusivo de la empresa, y así hacer prevalecer el convenio de confidencialidad que se estableció. El diagnóstico consideró: Generalidades de la empresa, Formación de proceso dirección, Sobre la producción, Comercialización y mercado, Administración y acceso a las TIC, Programas de apoyo y RR.HH, Valoración general y análisis FODA, Procesamiento del diagnóstico.

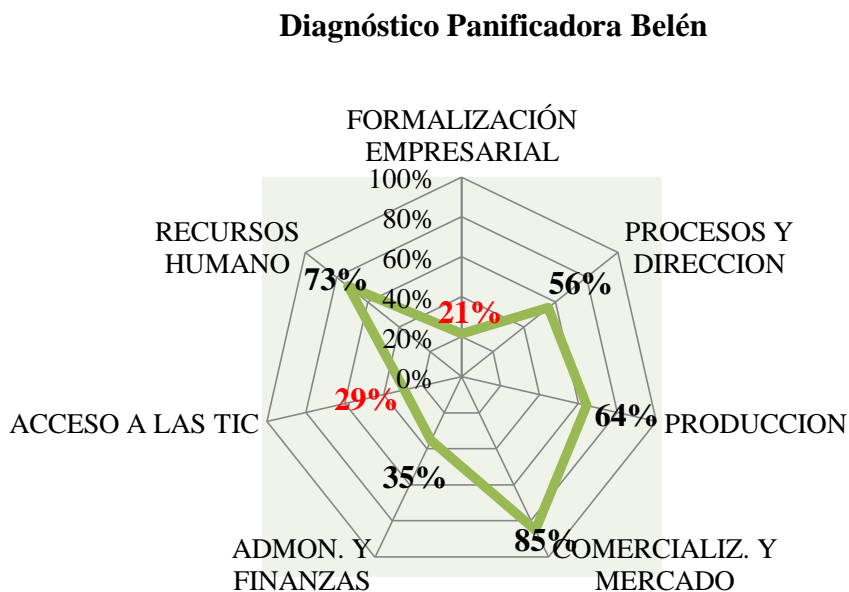


Figura 2 Panorama de los componentes del Diagnóstico de la panificadora Belén.

La Figura 2 presenta que los componentes Comercialización y Mercado tiene un puntaje alto ya que su atención al cliente como la observación de la competencia tiene un alto grado de profesionalismo, al contar con procedimiento claros, al igual que los componentes Recursos Humanos donde sus empleados comprenden la misión y visión de la empresa y se esfuerzan en cumplir las metas, coherente con lo encontrado en el análisis FODA (Ver Cuadro 3), que se convierte en producciones satisfactorias. En cuanto a los componentes de bajos puntajes se debe posiblemente por falta de recursos financieros, al poco tiempo de funcionamiento y un poco más de recorrido.

Cuadro 3 Análisis FODA de la panificadora Belén.

FORTALEZAS	OPORNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Edificio con buenas condiciones y espacio adecuado • Mercado identificado • Diversificación del producto • Personal adecuado para llevar a cabo el proceso de producción • Equipo necesario para producir 	<ul style="list-style-type: none"> • Festividades anuales • Apoyo por parte del CDE. • Aceptación del cliente • Expansión de tiendas. • Eventos sociales y culturales
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Financiamiento (recursos limitados) • Deficiencia en etiquetado de nuestro producto • Deficiencia en conocimiento sobre las TIC. • Equipo obsoleto • Existencia de materia prima 	<ul style="list-style-type: none"> • Alza de los carburantes • Altas y bajas del fluido eléctrico • Devaluación de la moneda • Competencia desleal. • Mercado de fuera del departamento

5.2 Presentación y Discusión del Plan de Negocios.

5.2.1 Datos generales empresariales.

Dentro de los datos generales que se pudieron encontrar durante la elaboración del plan de negocios, a la empresa procesadora de pan artesanal, Panificadora Belén, como su nombre lo indica, cuenta con seis empleados, quedando ubicada en el barrio Zunilapa, lugar al cual ellos están satisfechos, ya que hay mayor afluencia de consumidores de pan artesanal. Comenzaron a operar en el mercado local el día 05 de marzo del 2013, dentro de los mismos datos generales se estableció también la misión, visión, así como también sus valores y objetivos empresariales (Ver Anexo 4 plan de negocios).

5.2.2 Estudio de mercado.

Durante el procesamiento de la información recolectada en las encuestas, para el desarrollo del estudio de mercado se pudo interpretar que muchos de los clientes o personas que habitan la ciudad de Catacamas tienen una alta preferencia por la Panadería Jerusalén, así como hay otros que prefieren el producto de la Panificadora Belén pero a menor escala.

Otro dato importante es que en la zona urbana el 100% de los pobladores consumen pan artesanal, ya sea local o nacional. También es necesario mencionar que aun las personas se enfocan a comprar productos de calidad, cabe notar que nuestra cultura se basa más en precios, que en calidad, sin embargo se puede dar un cambio de preferencia en cuanto a la compra de productos de panificación. A continuación se muestran las figuras cada aspecto del estudio de mercado:

- **Incidencia del pan en Catacamas.**

En la Figura 3 se agruparon 3 interrogantes que se relacionan entre ellas, estas son:

Pregunta 1 ¿Cuándo usted compra pan, a qué panadería le compra pan artesanal?

Pregunta 8 ¿Cuál es su tipo de pan artesanal preferido?

Pregunta 10 ¿Dónde adquiere el pan artesanal?

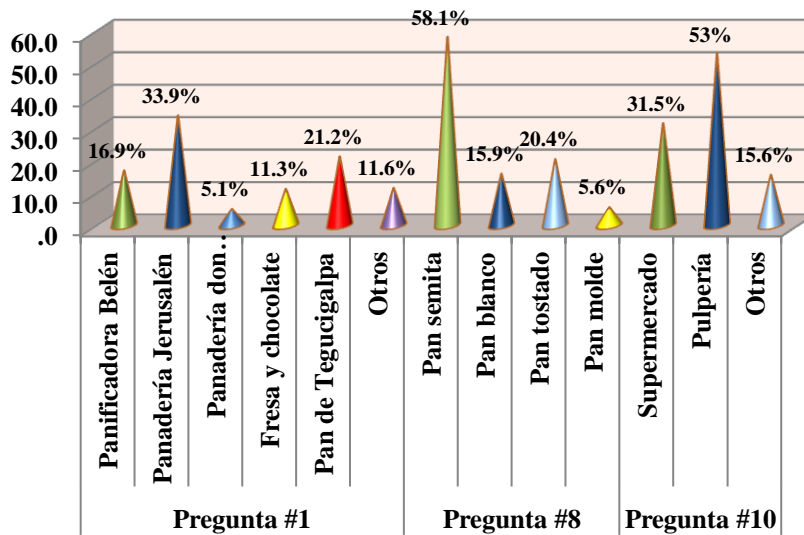


Figura 3. Relación de preferencia en cuanto a tipo de pan y lugar de consumo.

En cuanto la pregunta donde las personas compran pan artesanal, se encontró que el 33.9% de la población encuestada lo adquieren de la repostería Jerusalén y solo el 5.1% compran en la Panadería Don Moncho y un 16.9% compran en la repostería Belén colocándose así en el tercer lugar de panaderías que se dedican a producir pan artesanal para satisfacción de la población de Catacamas. Esto se debe posiblemente a que la panadería Jerusalén tiene muchos años de estar en el mercado y cuenta con buenos procesos técnicos y administrativos. Sin embargo, la repostería Belén inicio operaciones hace 6 meses y se encuentra bien posicionado en el mercado poco tiempo en el mismo.

Sobre la identificación del pan preferido por la población de Catacamas se encontró que el 58.1% prefieren pan semita, seguido del pan tostado (20.4%), un 15.9% prefieren pan blanco y solo el 5.6% prefieren pan molde. Estos resultados se deben posiblemente a la cultura en las familias de Catacamas de consumir café por la mañana con una semita o un pan tostado o polvorón.

En cuanto a donde adquieren el pan, se encontró que el 53% de la población encuestada lo compran en pulperías, un 31.5% en los supermercados y un 15.6% en otros lugares que posiblemente sean vehículos ambulantes, el que las personas adquieran su pan en pulperías se debe posiblemente a que estas están más cerca a sus viviendas y tiene que ver bastante el precio en comparación con los demás lugares donde se compra el producto como ser supermercados.

- **Consumo de pan en la ciudad de Catacamas.**

El estudio de mercado muestra que la mayoría de las personas de la ciudad de Catacamas en la zona urbana consumen el pan artesanal ya sea para fiestas, celebraciones o para el consumo propio. Las diferentes variables a evaluar fueron: consumo de pan, cada cuanto y qué cantidad compra.

La Figura 4 muestra los resultados al aplicar las preguntas:

Pregunta 2 ¿Compran en su hogar pan artesanal?

Pregunta 3 ¿Con que frecuencia compra usted pan artesanal?

Pregunta 4 ¿De acuerdo a su respuesta anterior, que cantidad compra?

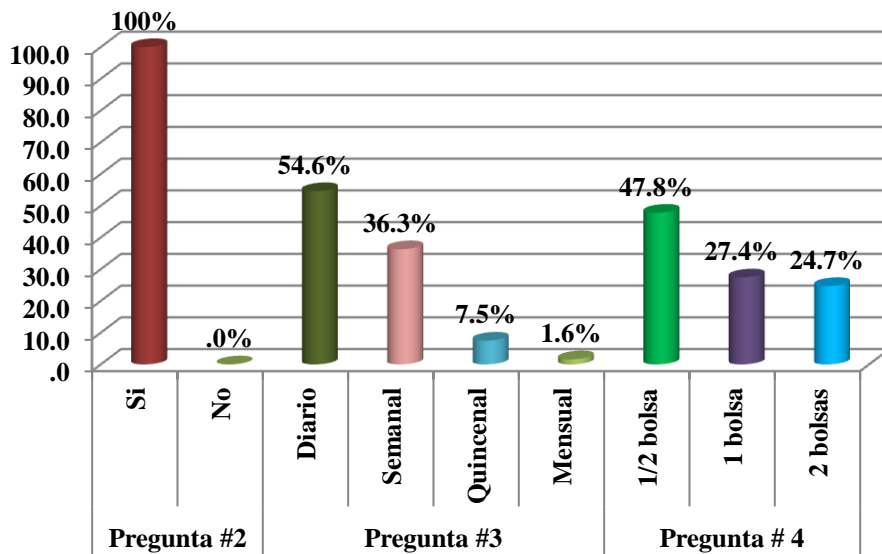


Figura 4 Preferencia en cuanto a consumo de pan artesanal en la zona urbana de la ciudad de Catacamas.

Como se muestra en la Figura 4, se puede apreciar que el 100% de la población de Catacamas en la zona urbana consumen pan artesanal, lo cual es una puerta abierta para la comercialización de pan por parte de la Panificadora Belén.

Sobre el hábito de compra de pan por cada familia se encontró que el 54.6% de las personas encuestadas consumen pan artesanal diariamente, tomando en cuenta que por no contar con conservantes químico este pan no puede ser almacenado por periodos largos. Además este dato refleja la cultura de consumo de pan a diario, ya sea por la mañana o tarde del día. Y solo el 1.6% de la población consumen pan una vez al mes.

En cuanto a que cantidad de pan consumen por día, se puede notar que el 47.8% compra 1/2 bolsa de pan (6 panes), y un 24.7% de personas que consumen o compran 2 bolsas y el 24.7% compran dos bolsas. Vale mencionar que este dato está en función del tamaño de las familias y que las personas prefieren comprar pan todos los días asumiendo que dicho

producto está fresco. Esta información es fundamental para la panificadora Belén, para que su producción la base en la demanda que tiene diariamente.

- **Calidad de los productos.**

En Catacamas existe mucho la demanda de pan artesanal del cual se puede observar mediante datos encuestados, ya que las personas se inclinan más a comprar productos de calidad, sobrepasando las demás variables como ser; el precio, sabor, marca y la presentación como se muestra en el siguiente Figura 5.

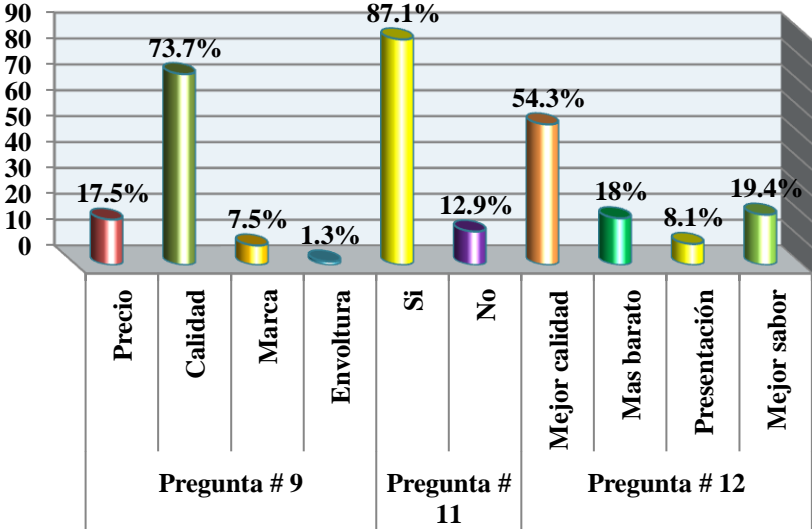


Figura 5 Aceptación del cliente en cuanto a calidad del producto, diseño y presentación del mismo.

Pregunta 9 ¿Cuándo compra pan artesanal en que basa su decisión?

Pregunta 11 ¿Si se le ofreciera un nuevo diseño de pan artesanal con nuevas condiciones y de mejor calidad, estaría dispuesto a consumirlo?

Pregunta 12 ¿Alguno de los siguientes motivos, le haría cambiar de tipo de producto al mejorar el diseño?

Según los resultados en la Figura 5, se muestra que el 73.7% de la población basan su decisión de compra de pan en la calidad del mismo, creyendo que estas personas no les interesa la envoltura en cuanto a la disposición de comprar ya que solo el 1.3% fundamentaron su decisión en la envoltura. Y el 17.5% mencionan que su decisión está en función del precio.

El 87.1% de los encuestados respondió que si le gustaría dar un incentivo para que su producto se le fuese a dejar a su casa o negocio. Recordando que existen muchas familias que pasan todas las horas luz, o durante todo el día en sus trabajos.

- **Importancia que tiene el producto etiquetado con relación a los clientes.**

En toda empresa de producción de bienes es fundamental que los productos estén con sus respectivas etiquetas para que de esta forma se den a conocer en el mercado por los consumidores y la competencia, es por esta razón que las personas prefieren que el producto tenga su propia etiqueta o marca ya que esto les ayuda a identificar sus propias variables como ser; calidad, precio, sabor y también su presentación. En la Figura 6 se muestra las diferentes variables como ser, incentivo por servicio a domicilio, envoltura y el etiquetado del respectivo producto.

En la figura 6 se muestran las siguientes preguntas

Pregunta 14 ¿Estaría dispuesto (a) a dar un incentivo por que se le viniera a dejar el producto a su casa o negocio?

Pregunta 15 ¿Al introducir un nuevo diseño de pan artesanal le gustaría a usted que la envoltura fuese?

Pregunta 16 ¿Le gustaría que el producto que usted compra venga con su respectiva etiqueta?

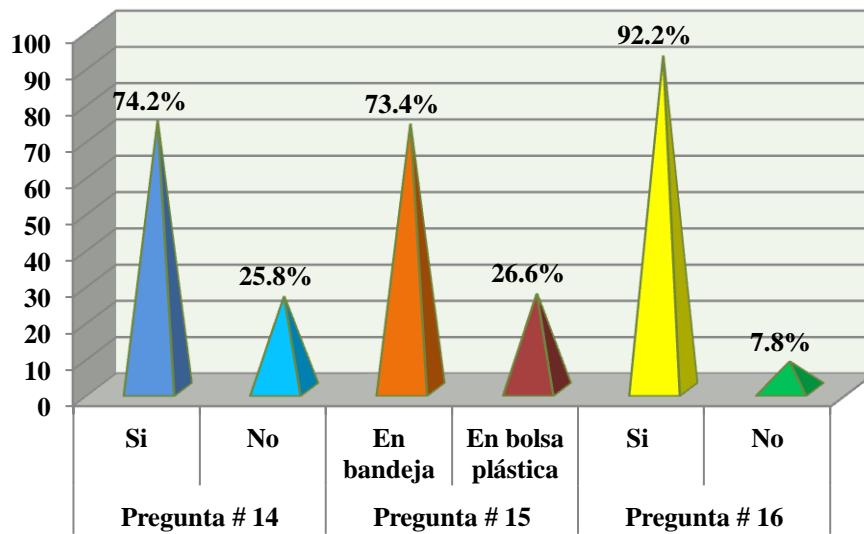


Figura 6. Valoración del producto en cuanto a etiquetado y envoltura.

La mayoría de las personas que están dispuestas a dar un incentivo por el servicio a domicilio son las que prefieren que el producto tenga su respectiva etiqueta y también que la envoltura del mismo sea en bandeja, ya que de esta forma se muestra más atractivo el producto y más presentable y duradero.

Por lo descrito anteriormente se tiene que el 74.2% están dispuestas a dar el incentivo por el servicio a domicilio contra un 25.8% que no están de acuerdo con esta estrategia, también el 73.4% de la zona urbana de la ciudad aducen que es mejor obtener o comprar productos que vengan con un empaque atractivo como ser la bandeja, que en comparación con los que prefieren en bolsas plásticas solo representan el 26.6%. Otro dato que cabe destacar es el del etiquetado, el 100% de la población de Catacamas consume pan artesanal representando así el 92.2% que dicen que la etiqueta es importante para que el mismo este identificado y de esa forma ubicar de donde proviene el producto (trazabilidad).

- **Importancia que tiene la promoción de un bien o servicio dentro de una empresa.**

Una de las oportunidades que tiene la empresa Belén, es que el producto lo pueda promocionar a través de los medios de comunicación para así tener un mercado establecido o un mercado meta, los datos que se muestran en la Figura 7 son datos reales.

Una empresa que no invierta parte del capital, en promoción de su producto o negocio, es una empresa que no tiene metas establecidas para poder lograr sus objetivos propuestos. A continuación se refleja en el gráfico el medio de comunicación más fundamental para promocionar el pan artesanal.

Pregunta número 7 ¿En qué medios de comunicación ha visto o escuchado anuncios de marca de pan artesanal?

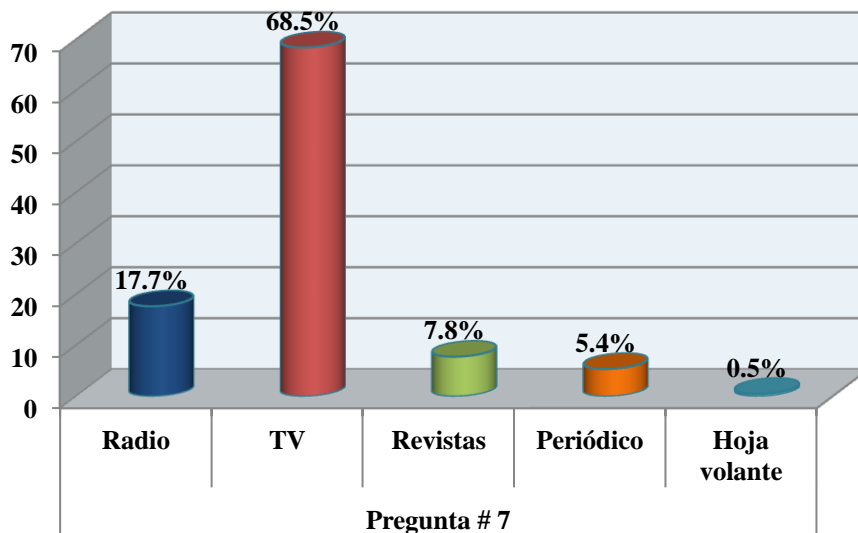


Figura 7. Promoción del producto y del negocio.

También se encontró que utilizando la promoción de hojas volantes no es muy rentable para las empresas, ya que este solo representa el 0.5% de la promoción. La promoción en revistas y periódicos es algo que se debe manejar con cautela ya que son promociones bastantes costosas y no toda persona es partidaria de adquirir o comprar revistas, en esto influye también la cultura de nuestro país Honduras.

En la Figura 7 muestra que la mayor parte de la población de Catacamas se da cuenta de promociones del pan artesanal por medio de la televisión tomando en consideración así que no muchas personas no cuentan con un televisor para informarse en sus trabajos pero si un radio, y además la juventud en los barrios prefieren escuchar la radio mientras realizar sus actividades en el hogar.

5.2.3 Estudio técnico.

Para realizar el estudio técnico se tomó información del diagnóstico como ser la máquina y equipos con los que cuenta la empresa, así como también se realizó el flujo de proceso de los productos, organigrama de la empresa y diseño de la planta de producción.

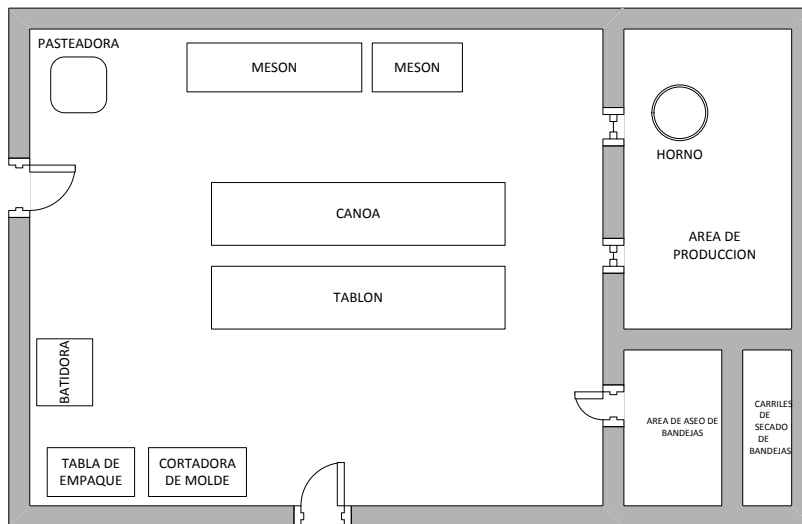


Figura 8 Diseño del área de proceso de la panificadora Belén.

Un aspecto importante es el acceso que tiene la planta por lo que su ubicación es clara (seis cuadras al Norte de la gasolinera Texaco las acacias y cinco cuadras al Oeste del boulevard las acacias o de la bodega la olanchanita, frente a el INFHA) permitiendo que sus clientes y proveedores puedan llegar sin mayor problema, además se encuentra en una zona de mucho tránsito de personas y vehículos eso favorece en cuanto a la seguridad. El suministro de agua es de Servicios Municipales de Catacamas SERMUCAT, y el de energía eléctrica lo ofrece la Empresa Nacional de Energía Eléctrica de Honduras, el perímetro

En general la panificadora cuenta con un ambiente laboral sin estrés, teniendo un clima agradable para sus colaboradores.

En cuanto al espacio y distribución al interior de la planta (Ver Figura 8), esta cuenta con la distribución adecuada, así: una sala de 7m x 7m donde realizan los procesos de amasado, cortado de pan molde, empaque, se encuentra la batidora y la pasteadora, otra zona donde se realiza el horneado de 3x5m² y una área de secado de 2x3m² se cuenta con buena iluminación así como ventilación. Es necesario hacer un diagnóstico más específico aplicando las normas de BPM.

En el Cuadro 4 se presentan los equipos y/o maquinaria con que dispone la empresa, apreciándose que se cuenta con lo básico para la diversidad de panes que produce así como los volúmenes diarios, sin embargo existen aún mesas de madera que en un futuro deberán reemplazarse ya que se encuentran en un estado regular, además todo este equipo tiene más de cinco años de operación y la mayoría de estos se esperaba que durara dos años, por lo tanto estos equipos están obsoletos y depreciados.

Cuadro 4 Maquinaria y equipo con la que cuenta la empresa

N°	Descripción Maquinaria/equipo	Canti dad	Forma de Adquisición/ 1 -Contado, 2- Financiamiento	Años de operación				Valoració n del Desempeñ o 1- Muy bueno, 2- Bueno, 3-regular 4-mal	Vida útil esper ada (años)
				1	2	3	4		
				(-1)	(1- 3)	(3 - 5)	(+5)		
1	pasteadora	1	1					1	10
2	Cortadora de molde	1	2					1	10
3	Batidora industrial	1	2					1	10
4	Estantes de metal	7	2					1	5
5	Mesas de madera	3	1					3	5
6	Vitrinas	2	1					1	3
7	Balanza	2	1					1	2
8	Batidora semi industrial	1	1					1	2
9	Escritorio	1	1					1	4
10	bandejas	350	2					1	3

Se desarrolló también el diagrama de operaciones (anexo 4 plan de negocios) en el que se reflejan los distintos pasos a seguir para elaborar o llevar a cabo una producción comenzando desde la compra de la materia prima hasta terminar con el aprovechamiento de los desechos, en los que el mismo es aprovechado para molerlo y venderlo a los restaurantes como empanizado.

5.2.4 Estudio Financiero.

Dentro del estudio financiero, se muestran los diferentes cuadros financieros como ser flujos financieros, al igual que los costos fijos, costos variables, en la que se llevó a realizar el estado de resultados. También se hizo el cálculo del punto de equilibrio para cada uno de los productos, el cual se muestra en el plan de negocios (anexo 4). Como resultado de este

estudio se refleja lo antes mencionado, así como también la Tasa Interna de Retorno (TIR) de 19%, y el Valor Actual Neto (VAN) de L. 204,245.64, en el cual se refleja que Panificadora Belén es una empresa que genera utilidades positivas, para el mejoramiento de la misma.

5.3 Elaboración de etiqueta.



Figura 9. Viñeta o etiqueta # 1

Se acordó el diseño de un cuerpo de una etiqueta que pueda llamar la atención de los consumidores y también que sirva de referencia a la empresa, en identificación de su producto, ya que las panaderías que existen en nuestro medio no cuentan con una identificación del producto. La cual se muestra a continuación: opción numero 1 utilizada como etiqueta.

La Figura 9 nos muestra el diseño que fue elaborado como primera opción para que la propietaria le diera el visto bueno y sugerencias. Las cuales fueron tomadas en cuenta para que el diseño fuera a petición de ella.



Figura 10. Viñeta seleccionada.

Después de hacer todos los cambios respectivos de acuerdo a las sugerencias, se acordó que la etiqueta llevara sus respectivos datos como ser: Lema empresarial, dirección, teléfono de contacto, nombre de la empresa y también su respectiva fecha de elaboración y caducidad. Además en el estudio de mercado se encontró que el 92.2% de las personas encuestadas prefieren comprar un pan con etiqueta.

Cuadro 5. Personas que quieren producto etiquetado.

¿Le gustaría que el producto que usted compra venga con su respectiva etiqueta?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos SI	343	92.2	92.2	92.2
NO	29	7.8	7.8	100.0
Total	372	100.0	100.0	

El producto etiquetado es necesario para la empresa ya que el consumidor se familiarizará con la etiqueta y sabrá cuando es de buena calidad dirigirse por la etiqueta.

En cuanto a los otros componentes del plan de negocios como ser el estudio financiero se presenta en el anexo 4, vale mencionar que los productos que elabora la empresa panadera son; pan tostado, pan blanco el cual le provee a restaurantes, marquesote y el ultimo que es el producto estrella, el pan semita, con sus respectivos precios que se usen en el mercado, esta información sirvió también para la parte financiera que contiene el plan de negocios. Se utilizó una cámara fotográfica para tomar ilustras del producto y anexarlas al documento (plan de negocios).

En cuanto al uso de la Tecnología de información y comunicación (TIC), la empresa no cuenta con internet para poder coleccionar información que sea de gran ayuda para la misma ya que se suele manejar que los costos por adquisición del servicio son muy altos.

VI. CONCLUSIONES

- 6.1** Se aplicó el diagnóstico con el formato del CDE-VO encontrándose que la empresa tiene altos puntajes en los aspectos de comercialización (85%), Recursos Humanos (73%), Producción (64%) y Procesos y dirección (56%) y deberá fortalecerse aspectos como Formación empresarial (21%), Acceso a las TIC (29%) y administración y finanzas.
- 6.2** En cuanto al estudio de mercado se resalta que el 16.9% de la población encuestada consume pan de la panificadora Belén, que esta tiene un sistema de producción o/y elaboración diario y al 54.6% de las personas encuestadas les gusta comprar pan diariamente, y el 47.8% compran media bolsa por día.
- 6.3** En el estudio técnico se destaca que la mayoría de la maquinaria con la que cuenta la empresa es demasiado antigua, por lo que se necesita financiamiento para adquirir nuevas máquinas e incrementar el volumen de producción.
- 6.4** El estudio financiero concluye que la empresa panadera Belén tiene utilidades positivas, las que se utilizan para reinvertir según el plan de acción o actividades que se planifiquen, también se destaca que es una empresa rentable presentando una TIR del 19% sobre el 12% de la tasa de descuento y un VAN de L. 204,245.64.
- 6.5** Se inició con el diseño del cuerpo central de la etiqueta, la que servirá como identificación del producto y también para que los consumidores conozcan el producto de Panificadora Belén.

VII. RECOMENDACIONES.

- 7.1** Continuar con la investigación para fortalecer aspectos como BPM y los encontrados en el diagnóstico. Analizar una estrategia para aprovechar las oportunidades con que cuenta la empresa.
- 7.2** Involucrar a los estudiantes de las carreras con el Centro de Desarrollo Empresarial (CDE) para que estos puedan adquirir nuevos conocimientos en cuanto a capacitaciones a empresas, aplicación de diagnósticos y así mismo realizar sus respectivos planes de negocios, el cual servirá como un trabajo para hacer su tesis de grado con acompañamiento de los técnicos del CDE.
- 7.3** Para la realización de estas investigaciones es necesario recibir el apoyo de los estudiantes del tercer año de Admón. De empresas ya que es una investigación extensa y se necesita el recurso humano para aplicación de encuestas, diagnóstico y plan de negocios, asimismo les servirá a ellos como un valor agregado en su estudio como administradores de empresas.
- 7.4** Para el CDE seguir con el entusiasmo de querer sacar adelante una empresa o familia, en la que puedan estar conformes de que el gobierno les respalda con este programa de apoyo a la MIPYME.

VIII. BIBLIOGRAFIA

Aguilar Zelaya, CM. Villavicencio Bardales, KM. 2006. Plan de negocios para el fortalecimiento de la panadería comunal del municipio de Arcatao. Tesis. Lic. San Salvador, El Salvador. Universidad Centroamericana José Simeón Cañas. 215 pág.

Castiglia, MA. 1992. El diseño de programas masivos de apoyo a la microempresa. 74e. San José, Ecuador. 14 de julio de 2013. Disponible en <http://www.microfinanzas.org/uploads/media/0870.pdf>

Gutierrez Ortega, DJ. 2006. Evaluar la factibilidad y rentabilidad de la producción y comercialización de pan artesanal. Tesis. Lic. Atlantic International University. 31 pág.

García Pérez; EA: 2007. Implementación de un sistema de calidad en la recepción de ingredientes a granel en la industria panificadora. Tesis. Ing. Industrial. San Carlos, Guatemala. Universidad de San Carlos de Guatemala. 103 pág.

Martínez, Y. 2013. Producción de pan artesanal (entrevista). Catacamas, Olancho, Panificadora Belén.

Martínez, Y. Fúnez, R. Euceda, P. 2013. Proceso para la elaboración de pan artesanal (entrevista). Catacamas, Olancho, Panificadora Belén.

Miranda, AS. 2009. Guía para el desarrollo de un programa integral de capacitación para la inocuidad alimentaria. Tesis. M.Sc. San José, Costa Rica. Universidad para la Cooperación Internacional. 147 pág.

Miranda Alvarado, DG. Méndez Melara, NI. 2004. Diseño de un sistema de panimarketing, para la comercialización de pan dulce, de la pequeña industria panificadora de la zona norte del departamento de San Salvador. Tesis. Lic. San Salvador, El Salvador. Universidad Francisco Gavidia. 278 pág.

Pérez López, CI. 2009. Diseño de un sistema de costos estándar en una industria panificadora. Tesis. Lic. San Carlos, Guatemala. Universidad de San Carlos, Guatemala, Facultad de Ciencias Económicas. 135 pág.

Rivas Días, DA. Mejía Hernández; EN. Iraheta Ruiz, MA. 2003. Formulación de un modelo de plan de negocios para ser aplicado al sector panadería de la microempresa del municipio de Soyapango. Tesis. Lic. San Salvador, El Salvador. Universidad Tecnológico del Salvador. 176 pág.

IX. ANEXOS

Anexo 1. Encuesta.

ENCUESTA

La presente encuesta forma parte de un estudio sobre la posibilidad de introducir un nuevo diseño de pan artesanal con su respectiva etiqueta, es decir lo que conocemos como pan artesanal. Es muy importante que conteste de forma clara y veraz a las preguntas que se le formularan. Esta información será de gran ayuda y yacerá manejada de forma confidencial.

1. ¿Cuándo usted compra pan, a qué panadería le consume o le compra pan artesanal?

- a) Panificadora Belén
- b) Panadería Jerusalén
- c) Panadería don Moncho
- d) Fresa y chocolate
- e) Pan de Tegucigalpa
- f) Otros

2. ¿Compran en su hogar pan artesanal?

Si () No () Si su respuesta es negativa, fin de la encuesta.

3. ¿Con que frecuencia compra usted pan artesanal?

Diario () Semanal () Quincenal () Mensual ()

4. ¿De acuerdo a su respuesta anterior, que cantidad compra?

½ bolsa (6 panes) () 1 Bolsa (12 panes) () 2 Bolsas (12 c/u) ()

5. ¿Cuántos panes se consumen diariamente en su hogar?

1-3 () 3-5 () 6 o más ()

6. ¿A qué precio compra la bolsa de pan? (12 panes c/u).

Lps. 10-12 () Lps. 13-15 () Lps. 16-20 () Lps. 20 o más ()

7. ¿En qué medios de comunicación ha visto o escuchado anuncios de marca de pan artesanal?

Radio () TV () Revistas () Periódicos () Hoja volante ()
Otros, ()

8. ¿Cuál es su tipo de pan artesanal preferido?

Pan Semita () Pan Blanco () Pan Tostado () Pan Molde ()
Otros ()

9. ¿Cuándo compra pan artesanal en que basa su decisión?

Precio () Calidad () Marca () Envoltura ()
Otro ()

10. ¿Dónde adquiere el pan artesanal?

Supermercado () Pulpería ()
Otros ()

11. ¿Si se le ofreciera un nuevo diseño de pan artesanal con nuevas condiciones y de mejor calidad, estaría dispuesto a consumirlo?

Si () No ()

12. ¿Alguno de los siguientes motivos, le haría cambiar de tipo de producto al mejorar el diseño?

Mejor calidad ()
Más barato ()
Presentación ()
Mejor sabor ()

13. ¿A qué precio compraría la bolsa de panes de un nuevo diseño?

Bolsa de 6 panes Lps. 8 a 10 ()
Bolsa de 10 panes Lps. 10 a 15 ()
Bolsa de 12 panes Lps. 12 a 15 ()
Bolsa de 20 panes Lps. 15 a 20 ()

14. ¿Estaría dispuesto (a) a dar un incentivo por que se le viniera a dejar el producto a su casa o negocio?

SI () NO ()

15. ¿Al introducir un nuevo diseño de pan artesanal le gustaría a usted que la envoltura fuese:

a) En bandeja () b) En bolsa de plástico ()

16. ¿Le gustaría que el producto que usted compra venga con su respectiva etiqueta?

SI () NO ()

Anexo 2. Diagnóstico.

Formulario FAT 006 Diagnostico para MIPYMES Encuesta

Objetivo: Caracterizar y Diagnosticar el Estado Actual de su Empresa

Comunidad: _____
Nombre de CDE/MIPYME: _____
Asesor Técnico: _____ **Código** _____
Fecha: _____ **Hora** _____

A. GENERALIDADES

1. Entrevistado: A. Propietario B. Socio C. Pariente D. Empleado	
2. Nombre: _____	
3. Nombre del dueño o dueños de la empresa	4. Código: _____
5. Teléfono: _____	6. Celular: _____
8. e-mail: _____	7. Fax: _____
9. Página Web: _____	
10. Dirección: _____	
11. Nivel de escolaridad a. No sabe leer/escribir b. Sabe leer/escribir c. Primaria d. Ciclo básico e. Bachiller f. Técnico g. Profesional universitario	
12. Nombre o Razón Social de la Empresa: _____	
13. Año de fundación: _____	14. Años de operación: _____
15. Indique el sector a) Agricultura, Ganadería, Caza y Silvicultura b) Pesca c) Industrias Manufactureras d) Explotación de Minas y Canteras e) Suministro de Electricidad, Gas y Agua f) Construcción g) Comercio Por Mayor o menor, Efectos Personales, Enseres domésticos h) Reparación de vehículo, i) Hoteles y Restaurantes j) Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones k) Intermediación Financiera l) Actividades Inmobiliarias, Empresariales y de Alquiler m) Administración Pública Defensa, Planes de Seguridad Social de afiliación obligatoria n) Enseñanza o) Servicios Sociales y de Salud p) Otras Actividades de Servicios Comunitarios, Soc. y Personales q) Organizaciones y Órganos Extraterritoriales	
16. Actividad: _____	
17. Su empresa es Familiar: a) Si b) No	

B. FORMALIZACIÓN

18. Su empresa está legalmente constituida: a. Si (si la respuesta es sí pasar a la preg 19.) b. No (pasar a la pregunta 20)	
19. Figura jurídica del negocio: a) Comerciante Individual b) Sociedad de Responsabilidad limitada c) Sociedad Anónima d) Empresa Economía Social: especificar _____	Numero Registro _____ Numero Registro _____ Numero Registro _____ Numero Registro _____ Otro _____
20. Porque razón su empresa no está formalizada: a) Por razón económica b. Por desconocimiento c. Falta de interés d. Otros Especificar: _____	

21. Con que Licencias y permisos cuenta su empresa

a) R.T.N. Si ___ No ___ en tramite ___ Numero ___

b) Permiso de Operación Si ___ No ___ en tramite ___ Numero ___

c) Licencia Sanitaria Si ___ No ___ en tramite ___ Numero ___

d) Otro

Especifique: _____

22. Está asociada a alguna Cámara o Asociación Empresarial

Si

No Cual: _____

23. En qué áreas esta Formalizada su empresa:

a) A nivel Contable

b) A nivel de producto

c) A nivel laboral

d) Otros

Especifique: _____

24. A qué régimen cotiza su empresa p (puede seleccionar más de una):

a) Alcaldía b) INFOP RAP-FOSIVI c.) Seguro Social d.) Ninguno e) Otro

Especifique _____

C. GENERAMIENTO DE PROCESO-DIRECCION

Cuadro de Planificación Empresarial

No.	Descripción	SI	NO	Observaciones
	Planificación			
25	Existen planes estratégicos (Visión, Misión, Objetivos y metas planteados entre los 3 a 4 años)			
26	Existe plan operativo (Objetivos y metas planteados entre los 3 a 4 años)			
27	Existe un Plan de Negocios			
28	Si su empresa si es familiar Tiene usted un plan de sucesión(protocolo, órgano de gobierno)			
29	Existe Cronograma de actividades y presupuesto			
30	Tiene formulados objetivos empresariales relacionados con la protección del medio ambiente			
	Organización			
31	Obtiene, asigna y estructura el recurso humano para el logro de metas y objetivos			
32	Obtiene, asigna y estructura los recursos de producción para el logro de metas y objetivos			
33	Obtiene, asigna y estructura el recurso financiero para el logro de metas y objetivos			
34	Definición de puestos, funciones y responsabilidades			
35	Orden y aseo en cada área de actividad de la empresa			
36	Reglamentación interna del trabajo			
37	Descripción de procedimientos y métodos de trabajo			
	Dirección			
34	Motiva a sus colaboradores			
35	Dirige las tareas de sus colaboradores			
36	comunica información			
37	Existen mecanismos de control			
38	Existen formularios de registro de control			

9. Mencione el tipo de manuales que posee su empresa

D. SOBRE LA PRODUCCION

Gestión de Producción: Materia Primas (1. es el valor más bajo 5. Valor más alto)							
	Situación	1	2	3	4	5	Observación Principal
40	Abastecimientos de materias primas (cantidad y oportunidad)						
41	Especificaciones de calidad de las materias primas compradas						
42	Costos de adquisición de las materias primas y otros materiales						
43	El costo de adquisición considera todos los gastos Incurridos						
44	Tiene Métodos de control, inventarios						
Gestión de Producción: Proceso Productivo							
No	Situación	1	2	3	4	5	Observación Principal
45	Cuenta con el espacio adecuado para el desarrollo de la actividad a que se dedica.						
46	Está documentado el proceso de producción o entrega de servicios						
47	Existencia de diagramas de flujos de los productos principales						
48	Existencia de coeficientes o balances de usos de materia prima						
49	Costo de adquisición de las materias primas y otros materiales						
50	Análisis de la capacidad del proceso de producción						
51	Descripción de métodos de trabajo o de tiempos y rendimientos						
52	Aprovechamientos de subproductos o partes que se desperdician						
53	Tiene sistema de control de calidad						
54	Tiene algún certificado/acreditación de calidad						
55	Se Aprovecha los desperdicios que se generan en el proceso de producción						
Gestión de Producción: Maquinaria y Equipo							
No.	Situación	1	2	3	4	5	Observación Principal
56.	Registro de la maquinaria y equipo disponibles en la empresa (ir al anexo A)						
57.	Diagrama de distribución de la maquinaria y equipo						

58.	Estado físico aparente de la maquinaria y equipo							
59.	Maquina de proceso							
60.	Maquinaria de servicios (caldera, compresores, bombas)							
61.	Maquinaria de transporte (montacargas, bandas)							
62.	Equipo auxiliares							
63.	Programa de mantenimiento de maquinaria y equipo							

E. SOBRE LA COMERCIALIZACION / MERCADO

64. El proceso de producción en su empresa es:
a) Artesanal b) Semi automatizado c) Automatizado

65. Requiere invertir en maquinaria/equipo para:
a) Reemplazar b) Adquirir adicional c) Nueva Maquinaria

66. Cantidad de personal en el área de producción _____

67. Cómo considera el nivel de calificación del personal
a) Muy bueno b) Bueno c) Regular d) Malo

68. Indique los puestos de trabajo, cantidad de personal y años de experiencia (use anexo B)

69. Qué cantidad de personal adicional ha contratado recientemente (menos de un año) _____

70. Tiene el personal necesidad de capacitación sobre producción:
a) Si (llene el Anexo C-I) b) No (pasar a la 72)

71. Estaría dispuesto a cofinanciar la capacitación : **a) Si b) No**

72. Usa principios de producción más amigable con el ambiente: **a) Si b) No**

73. Cómo se abastece de la materia prima (puede seleccionar más de una):
**a) Autoabastecimiento b) Proveedores (llegan a las instalaciones) c) Mercado Local
d) Mercado Nacional e) Importaciones**

Gestión del Mercadeo: Políticas del Producto (1. es el valor más bajo 5. Valor más alto)							
No.	Situación	1	2	3	4	5	Observación Principal
74.	Productos y servicios diseñados según exigencias del mercado						
75.	Productos y servicios con diseño de calidad internacional						
76.	Cumplimiento y quejas del cliente sobre las especificaciones del producto						
77.	Calidad del servicio posventa brindado a los clientes						
78.	Competencia Profesional y Cortesía en la atención al cliente						
79.	Apariencia del lugar donde se vende						
80.	Calidad en la atención y solución de problemas de los clientes						
81.	Elaboran planes de mercadeo						
82.	Variedad de los productos y servicio ofrecidos						
83.	Innovación y mejoramiento en los productos y servicios ofrecidos						
84.	Diferenciación del Producto o servicio de calidad en el de la competencia						
85.	Calidad, variedad de los productos sustitutos de la competencia						
86.	Se conocen y evalúan los productos complementarios						
87.	Se conoce la diferencia entre el cliente comprador y el consumidor						
88.	Se realiza benchmarking y se establecen acciones de mejora						
89. Cuáles son los productos o servicios de la empresa que son los más importantes siendo el primero el "producto estrella" siguiendo un orden descendente en importancia: a) _____ b) _____ c) _____ d) _____							

115.	Conocimiento del empresario para calcular su capital de trabajo						
116.	Separa las cuentas y gastos de la empresa de las cuentas personales						
117.	Administra el dinero en cuentas bancarias						
118.	Su contabilidad esta al día						
119.	El detalle de los costos le permite calcular precios de sus productos y/o servicios						
120.	Ha creado reservas para inversiones futuras y mejoras a la empresa						
121.	Aplica políticas para controlar la liquidez (días de pago, emisión de cheques, compras por presupuesto)						
122.	Se preocupa por mantener un mínimo de caja para dos o tres semanas						
123.	Mantiene al día sus créditos y cuentas por pagar de tal manera que no paga multa y otros costos extras						
124.	La empresa trabaja con sistema de presupuesto						
125.	Invierte en seguros y pólizas para evitar pérdidas y costos mayores						
126.	Políticas de descuentos y manejo de comisiones sobre ventas						
127.	El excedente temporal de efectivo se invierte en opciones redituables						
128.	Manejo de la caja chica para gastos menores y periodicidad de los arqueos						
129.	Periodicidad en la elaboración de estados financieros						

130. Cómo se han comportado las ventas en los últimos tres años:
a) Han subido mucho b) Han subido c) Se han mantenido d) Han bajado e) Han bajado mucho

131. cuánto ascienden sus ventas mensuales (indique un rango)
a. Menos de L. 30,000.00
b. Entre L. 31,000 - 100,000
c. Entre L. 100,000 - 500,000
d. Entre L. 500,000 - 1,000,000
e. Entre L. 1,000,000 y 2,000,000
f. más de L. 2,000,000 _____ (si es esta opción indique monto)

132. A ese nivel de ventas está por encima del punto de equilibrio: **a) Si b) No**

133. Cuál es el precio unitario de su producto o servicio? Especifique Lps. _____

134. ¿Conoce sus costos fijos: **a) Si b) No**
Especifique Lps. _____

135. Conoce sus costos variables: **a) Si b) No**
Especifique Lps. _____

136. Quién administra la empresa: **a) Propietario/Socio b) Pariente c) Contratado**

137. Qué tipo de registro contable tiene (registro de ingresos y egresos) seleccione más de uno:
a) Balance General b) Estados Resultados c) control de inventarios d) Ninguno

138. Tiene algún software que lleve la parte contable de la empresa: **a) Si b) No**

139. la contabilidad se registra de forma : **a) manual b) computadora**

140. Como lleva su contabilidad:
a) Cuaderno b) Contabilidad propia c) servicios de contabilidad d) Contador fijo d) Ninguno

141. La empresa retiene utilidades **a) Si** (para capitalización/reinversión). **b) No** (Si es No pase a la 143)

142. Indique qué porcentaje retiene de las utilidades _____

143. Indique la cantidad de personal que trabaja
a. Sin salario _____ Con salario _____

144. Indique el sexo y la edad del personal (use el anexo E)

145. Actualmente la empresa maneja algún préstamo: **a) Si b) No**

146. Con que institución u organización tiene: **a) Bancos b) Cooperativas c) Micro financiera**
d) Cajas de ahorro y crédito e) Prestamista f) otros especifique _____

147. En específico para que utilizaría el financiamiento:
a) Capital de Trabajo b) Maquinaria y Equipo c) Instalaciones Físicas d) Garantía Liquida
Especifique: _____

F. SOBRE EL ACCESO A LAS TIC

149. La empresa hace uso de Internet para su funcionamiento
a. Si b) No (Pase 151)

150. Cómo accede a Internet
a) Por línea telefónica b) Por Cable/Wi-fi c) Acude a un centro de Internet
(a y b se refiere a si el acceso es desde la empresa)
Otro _____

151. Por qué no hace uso actualmente a) No tiene un centro de Internet cerca b) No sabe usarlo c) No tiene línea telefónica d) La tarifa es costosa e) No hay proveedores del servicio
152. Le gustaría tener acceso a Internet a. Si b.) No (si es No pase a la sección G de la encuesta)
153. En qué usaría Internet (puede seleccionar más de una) a. Contactar proveedores b. Pagar cuentas c. Exportar/Importar d. Publicitar el producto/servicio e. Informarse de la competencia f. Otro _____
154. Desde hace cuánto hace uso del mismo (años) _____
155. Considera importante que la empresa haga uso de Internet a) Si b) No
156. Cómo considera el efecto de hacer uso de Internet a) Muy positivo b) Positivo c) Ningún efecto
157. Indique para qué usa el Internet (puede usar más de una) a. Contactar proveedores b. Pagar cuentas c. Exportar/importar d. Publicitar el producto/servicio e. Informarse de la competencia f. otro _____
158. Cuántas personas hacen uso del Internet dentro de la empresa _____

G. SOBRE LOS PROGRAMAS DE APOYO

159. Ha sido beneficiario de algún(os) programa (s) de apoyo : a) Si b) No (Pase a la pregunta 162)
160. El (los) programa (s) han sido impulsado por: (puede seleccionar más de una) a. El Gobierno central b. El Gobierno Municipal c. ONGs Nacionales d. ONGs Internacionales e. Gremiales f. Universidades g. INFOP h. Otros
161. Qué tipo de apoyo ha recibido: (puede seleccionar más de una) a. Financiamiento total b. Asistencia técnica c. Financiamiento parcial d. Capacitación
162. Qué tipo de apoyo le gustaría recibir (en las casillas coloque en orden de prioridad de 1 a 5 siendo uno de mayor prioridad y 5 el de menor prioridad) a. Financiamiento total b. Asistencia técnica: Especifique _____ c. Financiamiento parcial d. Capacitación: Especifique _____
163. Cómo valora los programas/proyectos de apoyo recibidos (puede seleccionar más de una) a. Muy efectivos b. Efectivos c. Inefectivos d. Adecuados e. Oportunos f. Inadecuados



g. Limitados

H. SOBRE RECURSO HUMANO

164. Cuánto es el número de empleados Hombres _____ Mujeres _____ total _____
165. El personal de sus empresas es a. Permanente Numero _____ b. Temporal Numero _____ c. Voluntario Numero _____ Especifique otra cantidad _____
166. Cuál es el nivel de educación que tiene el personal a. Primaria Numero _____ b. Secundaria Numero _____ c. Nivel técnico Numero _____ d. Universidad Numero _____
167. Cuantas capacitaciones recibe el personal año a) 1-2 b) 3-5 c) Más de 5 d) Ninguna Especifique otra cantidad _____
168. Cuáles han sido las áreas en los que ha capacitado el personal a) Administración. b) Contabilidad. c) Gestión de Calidad. d) Tecnología. e) Mercadeo e Imagen. f) Atención al cliente. Otras Especifique _____
169. Existe una constante rotación del personal a) Si b) No
170. Existe algún procedimiento de inducción al personal a) Si b) No
171. Tiene algún procedimiento de reclutamiento y selección de personal : a) Si b) No
172. Hay puntualidad en pagos de la Planilla a) Si b) No Porque No _____

H. VALORACION GENERAL

173. Describa las principales debilidades y las potencialidades que tiene el sector al que pertenece su empresa/negocio en particular.

A. Organización

Fortalezas	Amenazas
Debilidades	Oportunidades

B. Gestión del Negocio

Fortalezas	Amenazas
Debilidades	Oportunidades

C) Marketing

Fortalezas	Amenazas
Debilidades	Oportunidades

D) Producción

Fortalezas	Amenazas
Debilidades	Oportunidades

ANEXO A Maquinaria y Equipo

N°	Descripción Maquinaria/equipo	Forma de Adquisición/ 1 -Contado, 2- Financiamiento	Años de operación				Valoración del Desempeño 1- Muy bueno, 2- Bueno, 3- Regular 4- Mal	Vida útil esperada (años)
			1	2	3	4		
1			-1	1-3	3-5	+5		
2								
3								

(Si la cantidad supera 10, concéntrese en la maquinaria/equipo principal)

ANEXO B SOBRE LA PRODUCCION-Descripción de Puestos

N°	Nombre de Puesto/Descripción breve puesto	Número de personas en el puesto	Años de Experiencia			
			-2	2-5	5-8	+8
1						
2						
3						

(Si la cantidad de puestos supera 10, concéntrese en el personal de producción principal)

ANEXO C-I Capacitación

N°	Descripción del Puesto	Descripción de la Capacitación	Cantidad
1			
2			
3			

I. SOBRE LA PRODUCCION

ANEXO C-II Capacitación

SOBRE LA COMERCIALIZACION

N°	Descripción de la Capacitación	Cantidad
1		
2		
3		

ANEXO D SOBRE LA COMERCIALIZACION

N°	Nombre de Puesto/Descripción Funciones Cantidad	Cantidad	Años de Experiencia			
			-2	2-5	5-8	+8
1						
2						
3						

(Si la cantidad de puestos supera 10, concéntrese en el personal de producción principal)

ANEXO E SOBRE LA ADMINISTRACION Y LAS FINANZAS

Área/Puesto	Mujer	Hombre	Total	EDAD				
				-18	18-30	30-42	42-54	+54
Propietario								
Gerente/1								
Producción								
Comercialización								
Administración y								
Finanzas								

/1 no se cuente si es el propietario

Plan de acción

Acciones a emprender para maximizar sus fortalezas	*Definición de tiempo	**Costo

*corto, mediano, largo plazo ** Aproximado

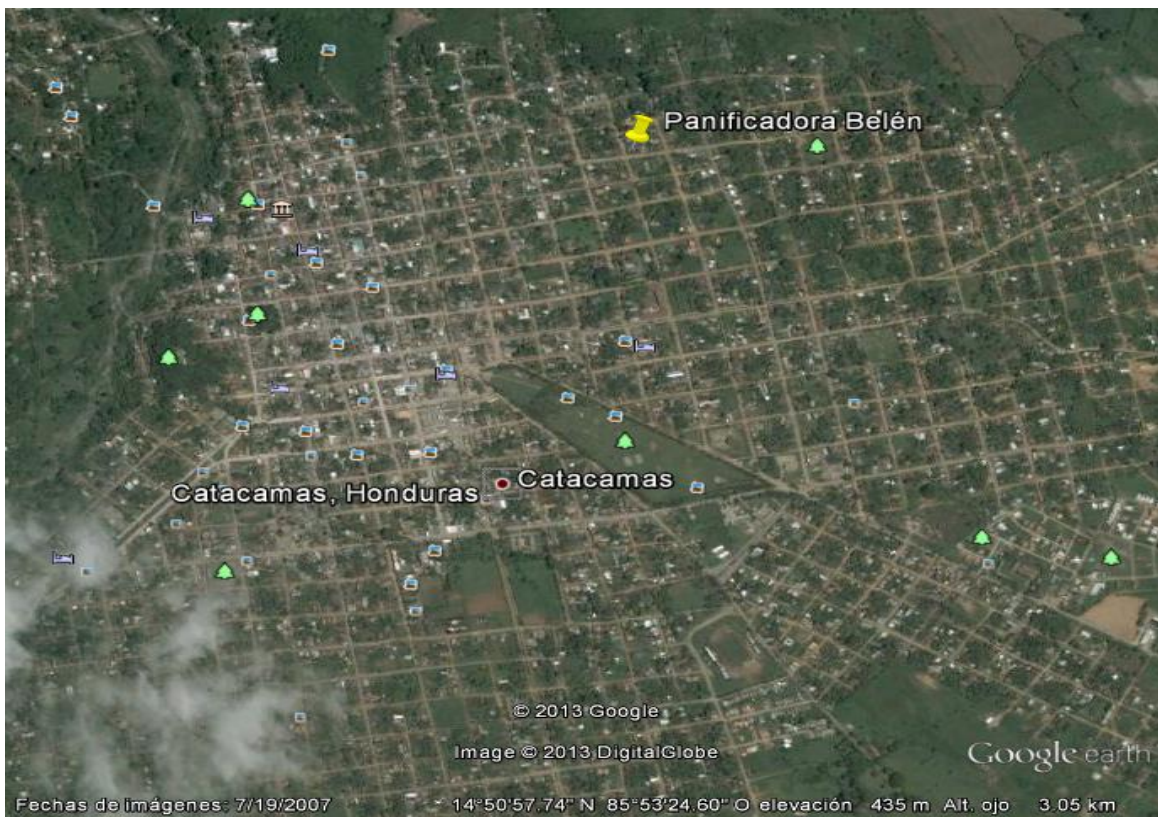
Acciones a emprender para combatir debilidades	*Definición de tiempo	**Costo

*corto, mediano, largo plazo ** Aproximado

Acciones a emprender para aprovechar las oportunidades	*Definición de tiempo	**Costo

*corto, mediano, largo plazo ** Aproximado

Anexo 3. Imagen de la ubicación de la Panadería Belén.



PANIFICADORA BELÉN



“LA CASA DEL PAN”

PLAN DE NEGOCIOS

CATACAMAS

OLANCHO

DICIEMBRE 2013

Elaborado bajo los procedimientos del CDE-VO.
Técnico a cargo: Lic. Bayron Aben Hernández. M.
Fecha de inicio: 15/10/2013 Fecha de presentación