Universidad Latina de Costa Rica

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Trabajo Final de Graduación

Proyecto para optar por el grado de Licenciatura en Administración de Negocios

Tema:

Estudio de viabilidad para el desarrollo de un punto de venta de la empresa Panificadora El Buen Pan en la zona de Pérez Zeledón

Tutor:

Manuel de Jesús Ureña Rojas

Estudiante:

Karla Melissa Fernández Bonilla

Sede Pérez Zeledón

2020

Hoja del Tribunal Examinador

UNIVERSIDAD LATINA DE COSTA RICA

Somos esencial COSTA RICA

TRIBUNAL EXAMINADOR

Este **proyecto de graduación** fue aprobado para el estudiante **Karla Melissa Fernández Bonilla** por el Tribunal Examinador de la carrera de **Administración de Negocios,** requisito para optar por el grado **Licenciatura**

M.B.A Manuel de Jesús Ureña Rojas
Tutor

Lic. Diego Calderón Vega
Lector

M.B.A Margie Hernández Carvajal
Lector quien Preside

Declaración Jurada

UNIVERSIDAD LATINA DE COSTA RICA

Somos esencial COSTA RICA

DECLARACIÓN JURADA

Yo, Karla Melissa Fernández Bonilla estudiante de la Universidad Latina de Costa Rica, declaro bajo la fe de juramento y consciente de las responsabilidades penales de este acto, que soy Autor Intelectual del **Proyecto de Grado titulado**:

Estudio de viabilidad para el desarrollo de un punto de venta de la empresa Panificadora El Buen Pan en la zona de Pérez Zeledón

Por lo que libero a la Universidad de cualquier responsabilidad en caso de que mi declaración sea falsa.

Es todo, firmo en San Isidro de El General a los 16 días del mes de diciembre del año 2020.

Firma

Karla Melissa Fernández Bonilla
Nombre sustentante

117290470
Cédula sustentante

Autorización

"Carta autorización del autor (es) para uso didáctico del Trabajo Final de Graduación"

Vigente a partir del 31 de Mayo de 2016, revisada el 24 de Abril de 2020

Instrucción: Complete el formulario en PDF, imprima, firme, escanee y adjunte en la página correspondiente del Trabajo Final de Graduación.

Yo (Nosotros):
Escriba Apellidos, Nombre del Autor(a). Para más de un autor separe con " ; "

Fernández Bonilla Karla Melissa

De la Carrera / Programa:
autor(es) del trabajo final de graduación titulado:

Administración de Negocios
Estudio de viabilidad para el desarrollo de un punto de venta de la empresa Panificadora El Buen Pan en la zona de Pérez Zeledón

Autorizo (autorizamos) a la Universidad Latina de Costa Rica, para que exponga mi trabajo como medio didáctico en el Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI o Biblioteca), y con fines académicos permita a los usuarios su consulta y acceso mediante catálogos electrónicos, repositorios académicos nacionales o internacionales, página Web institucional, así como medios electrónicos en general, Internet, intranet, DVD, u otro formato conocido o por conocer; así como integrados en programas de cooperación bibliotecaria académicos, que permitan mostrar al mundo la producción académica de la Universidad a través de la visibilidad de su contenido.

De acuerdo a lo dispuesto en la Ley No. 6683 sobre derechos de autor y derechos conexos de Costa Rica, permita copiar, reproducir o transferir información del documento, conforme su uso educativo y debiendo citar en todo momento la fuente de información; únicamente podrá ser consultado, esto permitirá ampliar los conocimientos a las personas que hagan uso, siempre y cuando resguarden la completa información que allí se muestra, debiendo citar los datos bibliográficos de la obra en caso de usar información textual o paráfrasis de la misma.

La presente autorización se extiende el día *(Día, fecha)* 16 del mes diciembre de año 2020 a las 16:00 . Asimismo doy fe de la veracidad de los datos incluidos en el documento y eximo a la Universidad de cualquier responsabilidad por su autoría o cualquier situación de perjuicio que se pudiera presentar.

Firma(s) de los autores
Según orden de mención al inicio de ésta carta:

UNIVERSIDAD LATINA DE COSTA RICA

Dedicatoria

Dedico primeramente todo el esfuerzo durante toda mi formación profesional a Dios, que gracias a Él estoy el día de hoy en este paso tan importante en mi vida y mi formación como profesional, seguidamente dedico con todo mi corazón este trabajo a mis papás, que son el pilar de mi vida, quienes me han apoyado siempre en todas mis decisiones y me han impulsado a llegar hasta aquí. Gracias por forjarme para llegar a ser quien soy, sin ustedes no lo hubiera logrado.

También a mis hermanos Sebastián y Stefanny por estar para mí en toda ocasión y aconsejarme en los momentos que más los necesite.

Agradecimientos

Primeramente, agradezco a Dios y a la Virgencita por dejarme llegar hasta aquí, y por ponerme las personas correctas en el camino quienes me acompañaron en este recorrido.

A mi familia por siempre estar, los amo. A Héctor y Moni por estar conmigo en este proceso, gracias

De igual manera quiero agradecer a mis profesores por ayudarme y acompañarme en toda mi carrera

Por último, agradezco a mis compañeros, en especial a Lis, Kris y Maga, porque juntas llegamos hasta aquí, gracias por ser un apoyo fundamental.

Tabla de Contenido

Hoja del Tribunal Examinador ii

Declaración Jurada iii

Autorización iv

Dedicatoria v

Agradecimientos vi

Lista de Tablas xii

Lista de Figuras xiii

Estudio de viabilidad para el desarrollo de un punto de venta de la empresa Panificadora El Buen Pan en la zona de Pérez Zeledón 1

Definición y Antecedentes del Problema 1

Justificación del Proyecto 2

Objetivos 4

Objetivo General 4

Objetivos Específicos 4

Descripción de la Organización 4

Misión 5

Visión 5

Alcance y Limitaciones 5

Marco Teórico 6

Entorno del Cantón 6

Ubicación Geográfica 6

Población 6
Actividades Económicas 8
Mezcla de Mercadotecnia 9
Producto 9
Precio 9
Plaza 10
Promoción 10
Empresa 10
Aspectos Generales de las Panaderías 11
Competencia 12
Publicidad 12
Proveedores 13
Tasa Interna de Retorno 13
Valor Actual Neto 14
Marco Metodológico 15
Tipos de investigación 15
Investigación Aplicada 15
Investigación Descriptiva 15
Sujeto de Investigación 16
Población 16
Muestra 16
Muestreo no Probabilístico 17

Muestreo por conveniencia. 17
Fuentes de Información 17
Fuentes Primarias 18
Fuentes Secundarias 18
Recopilación de los datos 18
Descripción de los instrumentos 18
Encuesta. 19
Variables 19
Variable conceptual. 19
Variable operacional. 20
Variable Instrumental. 20
Enfoque de la Investigación 20
Matriz Metodológica 22
Resultados 24
Análisis e Interpretación de los Resultados 24
Objetivo Específico 1 24
Estudio Administrativo. 30
Reseña Histórica de la Institución 30
Misión. 31
Visión. 31
Valores. 31
Organigrama. 31

Investigación del Mercado.....32
Mercado Meta. 32
Competencia..... 32
Análisis FODA..... 33
Las Cuatro P..... 34
Proveedores. 37
Estudio Legal. 39
Estudio Financiero 40
Inversión Inicial. 40
Gastos. 42
Flujo Neto de Efectivo. 44
Objetivo Específico 2 46
Objetivo Específico 3 52
Propuesta.....55
Detalle de la Propuesta..... 55
Modelo de CANVAS 56
Conclusiones y Recomendaciones 57
Conclusiones 57
Conclusión Objetivo Específico 1 57
Recomendación Objetivo Específico 1..... 57
Conclusión Objetivo Específico 2 58
Recomendación Objetivo Específico 2..... 58

Conclusión Objetivo Específico 3 59

Recomendación Objetivo 3 59

Referencias.....60

Anexos 64

Encuesta 64

Logo 66

Formulario Único de Apertura y Renovación de Empresa Región Brunca 67

Formulario Unificado de Solicitud de Permiso Sanitario de Funcionamiento..... 68

Lista de Tablas

Tabla 1. *Población de Pérez Zeledón.* 7

Tabla 2. *Matriz Metodológica.* 22

Tabla 3. *Frecuencia de consumo de pan.* 25

Tabla 4. *Consumo de pan durante el día.* 26

Tabla 5. *Tipo de pan preferido.* 27

Tabla 6. *Gasto en panadería.* 28

Tabla 7. *Preferencia de lugar.* 29

Tabla 8. *Productos ofrecidos por El Buen Pan.* 35

Tabla 9. *Proveedores.* 37

Tabla 10. *Activos.* 41

Tabla 11. *Inversión inicial.* 42

Tabla 12. *Gastos.* 43

Tabla 13. *Flujo neto de efectivo.* 45

Tabla 14. *Tasas de VAN y TIR.* 46

Tabla 15. *Preferencia de dónde comer.* 47

Tabla 16. *Preferencia de gustos o impresiones.* 48

Tabla 17. *Preferencia a la hora de ser atendido.* 49

Tabla 18. *Preferencia de localización.* 50

Tabla 19. *Productos de interés.* 51

Tabla 20. *Publicidad.* 53

Lista de Figuras

Figura 1. *Frecuencia de consumo de pan.* 25

Figura 2. *Consumo de pan durante el día.*.....26

Figura 3. *Tipo de pan preferido.* 27

Figura 4. *Gasto en panadería.* 28

Figura 5. *Preferencia de lugar.*.....29

Figura 6. *Organigrama.* 32

Figura 7. *Preferencia de dónde comer.* 47

Figura 8. *Preferencia de gustos o impresiones.* 48

Figura 9. *Preferencia a la hora de ser atendido* 49

Figura 10. *Preferencia de localización.* 50

Figura 11. *Productos de interés.* 51

Figura 12. *Publicidad*.....53

Figura 13. *Modelo CANVAS*.....56

Estudio de viabilidad para el desarrollo de un punto de venta de la empresa Panificadora El Buen Pan en la zona de Pérez Zeledón

Definición y Antecedentes del Problema

Debido a la crisis del COVID-19 la empresa Panificadora El Buen Pan se ha visto en la necesidad de buscar nuevos ingresos ya que se ha presentado una disminución de las ventas, por lo tanto, debe tomar medidas para poder continuar su operación sin tener que disminuir personal para que no se vea afectado el punto de vista social que comprende una relación laboral, tanto de la empresa como para los colaboradores. Debido a esto se da la necesidad de realizar este estudio de viabilidad de que tan rentable seria para la empresa Panificadora el Buen Pan abrir un nuevo punto de venta en la zona de Pérez Zeledón para intentar conseguir nuevos ingresos.

Generalmente, en tiempos de crisis, como sucede en la actualidad, es cuando las empresas surgen o las grandes empresas se logran mantener en el mercado, porque esta situación del COVID-19 ha afectado a nivel mundial incluso grandes compañías como Avianca y J Crew que han tenido que cancelar sus servicios y cerrar sus negocios, pero existen empresas que con sus estrategias se logran mantener en el mercado a pesar de las adversidades que presenta la economía en este momento, tal es el caso de Panificadora El Buen Pan, que busca emplear estas estrategias que le ayudarán a conllevar esta situación. Esta es la motivación de la autora para realizar este proyecto de graduación enfocado en averiguar la viabilidad que tiene una empresa de este tipo al abrir una sucursal en Pérez Zeledón para subsanar de cierta manera esa disminución que se ha tenido en los ingresos buscando un nuevo mercado en la zona.

Justificación del Proyecto

Pérez Zeledón es un cantón donde sus habitantes se caracterizan por el consumo de alimentos, en este caso enfocándonos en el consumo de pan, es una excelente zona para incursionar en un proyecto de venta de productos de panificación y sus afines, ya que estos son productos de consumo diario prácticamente siendo el pan un producto de primera necesidad, y al encontrarse en una zona donde el consumo del mismo es bastante demandante visualizamos la oportunidad de entrar en el mercado competitivo de las panaderías en esta zona del país.

Si bien es cierto, existen competidores directos fuertes a los que la empresa se debe de enfrentar en esta zona, sin embargo, esta empresa tiene muchas fortalezas adquiridas durante sus 25 años de trayectoria en un mercado de la panificación que cada vez es más exigente, cambiante en cuanto a procesos de producción y donde los gustos y preferencias de sus consumidores son diversos y hay que estar en la capacidad de satisfacer para poder adaptarse al mercado competitivo.

Encontramos que en esta zona dichos competidores no han evolucionado y de ahí sale la necesidad y la importancia de que realmente el mercado competitivo no está del todo abarcado, y es ahí donde surge la posibilidad de establecer un centro de operaciones en Pérez Zeledón y junto a un plan efectivo de ventas se podrá aprovechar y maximizar las fortalezas, experiencias, oportunidades, y demás factores competitivos para poder crear el propio nicho de mercado y darle valor a todos los detalles en los que la empresa puede mejorar y establecerse dentro de las mejores panaderías de la zona.

La presente investigación se enfocará en estudiar aspectos que nos brinden información del mercado y de la situación actual en Pérez Zeledón con el fin de determinar si es viable para la

empresa Panificadora El Buen Pan establecer un nuevo punto de venta en esta zona. De esta manera se pretende obtener un panorama de si esta apertura será funcional y exitosa para la empresa.

El principal objetivo por el cual se desea conocer si el abrir un nuevo punto de venta es viable para la empresa es porque la economía del mundo está atravesando una difícil situación debido a la pandemia provocada por el virus Covid-19 y para Panificadora El Buen Pan no fue la excepción, por lo tanto, una de las medidas que se desea tomar para poder conllevar la situación es la apertura del punto de venta que ayude a generar nuevos ingresos.

Por otro lado, la meta de toda empresa siempre es crecer, y entre los planes de Panificadora El Buen Pan se encuentra la expansión de la empresa hacía otras zonas, por lo que abrir este nuevo punto de venta les da la oportunidad de cumplir su meta y así poder ampliar el desarrollo empresarial que poco a poco ha logrado obtener a lo largo de los años.

Ante las situaciones anteriormente planteadas se observa la posibilidad de que una empresa con gran trayectoria de trabajo pueda tener la posibilidad de ampliar sus operaciones, aunado a ello un estudio de viabilidad que es lo que se tiene planteado como desarrollo de este trabajo es una excelente herramienta que va a permitir a sus dueños tener mayor certeza sobre las inversiones en sus proyectos y con ello disminuir la incertidumbre ante la situación de crisis que estamos viviendo actualmente, es de vital importancia la realización de este estudio previo a realizar cualquier inversión para tener un amplio panorama de cuál puede ser el comportamiento del mercado en esta industria, y de cómo va a ser la aceptación por parte de los futuros clientes y si con ello se puede establecer un lugar en el mercado competitivo.

Objetivos

Objetivo General

Analizar mediante un estudio de viabilidad las posibilidades que tiene la empresa Panificadora El Buen Pan para la apertura de una nueva sucursal de venta en la zona de Pérez Zeledón.

Objetivos Específicos

1. Determinar si con la apertura de un nuevo punto de venta de la empresa Panificadora El Buen Pan en la zona de Pérez Zeledón se van a obtener pérdidas o ganancias de acuerdo al comportamiento del mercado.
2. Identificar distintos métodos de competitividad que le faciliten a la empresa Panificadora El Buen Pan maximizar sus recursos atrayendo nuevos clientes potenciales que le permitan un posicionamiento efectivo en el mercado de Pérez Zeledón.
3. Definir un plan de ventas mediante campañas agresivas de publicidad con herramientas como redes sociales, radio, entre otros, para dar a conocer los productos ofrecidos en la zona de Pérez Zeledón y de esta manera atraer nuevos clientes.

Descripción de la Organización

Panificadora El Buen Pan S.A. es una empresa con más de 25 años de experiencia en el área de panificación, dedicada a la comercialización de productos de panadería, pastelería y repostería. Actualmente cuenta con 4 sucursales en la zona de Buenos Aires de Puntarenas, siendo una de las empresas líder en esta zona. Actualmente es fuente de empleo para 14 colaboradores.

En la empresa se tiene el deseo de expandir sus servicios y productos a la zona de Pérez Zeledón ya que se considera un mercado con una economía favorable.

Misión

En Panificadora el Buen Pan somos una empresa dedicada a la elaboración y comercialización de productos de panificación, así como productos afines, buscando siempre el mejor servicio y satisfacción de nuestros clientes ampliando nuestros horizontes.

Visión

Posicionarnos como la mejor empresa en la línea de panificación y de esta manera extender nuestras operaciones en el mercado nacional y con ello servir de fuente de empleo para muchas familias.

Alcance y Limitaciones

El principal alcance que se tiene es determinar la viabilidad de desarrollar un nuevo punto de venta de la empresa Panificadora El buen Pan S.A. con el fin de tener nuevos ingresos.

La principal limitación para el desarrollo de esta investigación es la restricción de contacto físico ya que es un aspecto necesario para poder ejecutar este análisis de viabilidad porque se deben realizar encuestas, censos u otras herramientas para recopilar datos.

También se puede presentar la limitación de que las personas a las cuales se les realice encuestas no quieran colaborar dando información o den información falsa.

Marco Teórico

Entorno del Cantón

Ubicación Geográfica

Pérez Zeledón está ubicado en el extremo sur del país, en la región Brunca, entre las coordenadas dadas por 9° 05' 37" latitud norte y 83° 26' 83'longitud oeste.

La anchura máxima es de 68 kilómetros, en la dirección noroeste a sureste, desde el límite con el Cantón Aguirre, sobre el rio Savegre hasta confluencia del río caliente con la quebrada Guácima. La extensión del Cantón de Pérez Zeledón es de 1905.51 kilómetros cuadrados, la cual representa un 38.42 % del territorio de la provincia San José y a su vez un 3.33% del Territorio Nacional.

Comprende los distritos San Isidro de El General, Daniel Flores, General, Rivas, San Pedro, Platanares, Pejibaye, Cajón, Barú, Río Nuevo, Páramo y La Amistad. La ciudad Cabecera, San Isidro de El General, está situada a 136 km de San José, Capital de Costa Rica. Limita al norte con los cantones de Paraíso, Jiménez, Turrialba y parte de Dota; al sur con el cantón de Osa, al este con los cantones de Limón, Talamanca y Buenos Aires al oeste con los Cantones Aguirre y parte de Dota. (Municipalidad de Pérez Zeledón, MPZ, 2020).

Población

Pérez Zeledón tiene una población de 142 774 habitantes, de los cuales 71 931 son hombres (51%) y 70 843 son mujeres (49%). Esta información fue suministrada por el proceso de Archivo Municipal según datos del censo realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC)en el año 2009. (MPZ, 2020).

Tabla 1.

Población de Pérez Zeledón.

Distrito	Totales	Hombres	Mujeres
Pérez Zeledón	142 774	71 931	70 843
San Isidro de El General	48 614	23 737	24 877
General	6 792	3 483	3 309
Daniel Flores	30 662	15 255	15 407
Rivas	7 405	3 759	3 646
San Pedro	10 499	5 469	5 030
Platanares	8 465	4 434	4 031
Pejibaye	9 924	5 153	4 771
Cajón	9 041	4 640	4 401
Barú	2 748	1 451	1 297
Río Nuevo	3 684	1 939	1 745
Páramo	4 940	2 611	2 329

Nota. Reproducido de "Datos Generales del Cantón," Municipalidad de Pérez Zeledón, 2020 (https://www.perezzeledon.go.cr/index.php/canton/informacion-general/datos-generales-indicadores-y-estadisticas.html?switch_to_desktop_ui=1?date=2018-03-15-15-00?%27?date=2018-11-10-00-00). Obra de Dominio Público.

Actividades Económicas

El cantón de Pérez Zeledón se ha caracterizado por su desarrollo económico basado en actividades agrícolas, ganaderas, comerciales, industriales y turísticas. Uno de los factores que ha impulsado este auge económico es que Pérez Zeledón es un puente entre la Capital de nuestro País y la Zona Sur del territorio nacional.

Dentro de las actividades agrícolas más importantes se encuentran: la siembra de caña de azúcar, café, tabaco, tiquizque, banano y mora, siendo las dos primeras sus productos más importantes.

En las actividades ganaderas se encuentran el ganado porcino y el ganado vacuno. Este último con fines de engorde y lechería.

Las actividades comerciales han surgido con gran auge en las últimas décadas, en gran medida por el establecimiento de Cooperativas Financieras, Bancos, empresas nativas del Cantón, medios de comunicación, transportistas y diversas empresas de la meseta central han establecido sus operaciones en el Cantón.

Dentro de las industrias más importantes se encuentran las maquilas, panificadoras, Cooperativas que laboran en áreas como el procesamiento del café y la caña de azúcar, además de un sin número de micro-empresas que se dedican a diferentes quehaceres industriales.

Muchas de estas industrias comercializan sus productos a nivel nacional e internacional, como por ejemplo el café, azúcar y prendas de vestir.

Su principal atractivo turístico es la diversidad ecológica, ya que se encuentran sitios como el Parque Nacional Chirripó, el cerro más alto de Centroamérica y el Caribe,

con una altura de 3.820 metros sobre el nivel del mar y con una gran belleza escénica, en flora y fauna.

Entre otras atracciones se encuentran los viajes por los ríos rápidos, los cuales permiten al turista observar los atractivos ecológicos de nuestra Zona. (MPZ, 2020).

Mezcla de Mercadotecnia

Se define la mezcla de mercadotecnia como “un conjunto de herramientas tácticas que la empresa junta para producir una respuesta positiva del mercado al que va dirigido y así aumentar las ventas de la empresa”. (Thompson, 2005).

Uno de los instrumentos más comunes del marketing son cuatro variables que podemos controlar a las que se las ha denominado las 4P del Marketing.

Producto

Por producto, entendemos cualquier bien, servicio o idea que se ofrece al mercado. En definitiva, es el medio que se utiliza para satisfacer las necesidades del consumidor. Este concepto, no debe centrarse únicamente en las características o atributos internos del producto, sino en los beneficios que aporta, las emociones que genera tanto a la hora de su compra, como durante su uso. (Marchal, 2016).

Precio

Se entiende como la cantidad de dinero que los clientes tienen que pagar por un determinado producto o servicio. El precio representa la única variable de la mezcla de mercadotecnia que genera ingresos para la empresa, el resto de las variables generan egresos. (Thompson, 2005).

Plaza

Esta se refiere a los lugares donde venderemos nuestro producto y a los canales de distribución. A mayor cantidad de sitios donde el consumidor pueda encontrar lo que ofrecemos, mayor cantidad de ventas. De muy poco nos servirá tener un producto de excelente calidad y precio, cuando es difícil encontrarlo. (SoyEntrepreneur, 2020).

Promoción

En este punto del proceso nos encargaremos de decirle a la gente que existimos y por qué le conviene adquirir nuestro producto. La labor de la publicidad es dar a conocer un producto o un servicio en un mercado determinado; la promoción nos ayudará a acelerar el proceso de venta. La publicidad que realicemos debe ser de elevada calidad, orientada a comunicar las ventajas y conveniencias del producto o servicio que ofrecemos, y tiene que ser trasmitida en los medios adecuados para que sea vista por la gente que sabemos que puede comprar nuestro producto. (SoyEntrepreneur, 2020).

Empresa

Una empresa es una unidad productiva agrupada y dedicada a desarrollar una actividad económica con ánimo de lucro. En nuestra sociedad, es muy común la creación continua de empresas.

En general, una empresa también se puede definir como una unidad formada por un grupo de personas, bienes materiales y financieros, con el objetivo de producir algo o prestar un servicio que cubra una necesidad y por el que se obtengan beneficios.

Según la actividad a la que se dediquen podemos hablar de empresas de distintos sectores, entre ellos el sector primario como la agricultura, el sector secundario como industrias y el sector terciario que se refiere a los servicios.

En cuanto a la constitución de una empresa podemos hablar de distintos tipos, entre ellos se encuentra las empresas individuales, las sociedades anónimas, sociedades de responsabilidad limitada y las cooperativas. (Debitoor, s. f.).

El actual trabajo de investigación se realizará con la empresa Panificadora El Buen Pan S.A, la cual se dedica a la industria de la panificación.

Aspectos Generales de las Panaderías

Panadería es el negocio especializado en la producción y venta de diferentes tipos de pan, así como también de productos relacionados al mismo. La panadería es uno de los locales más tradicionales y populares ya que los productos que se comercializan son de gran variedad y pueden estar entre los más baratos del mercado, sin embargo, una panadería puede vender productos de alta calidad y muy exquisitos. Este establecimiento, en nuestro país, se destina, además, normalmente, a la pastelería por lo que los productos son sumamente variados. En primer lugar, los diversos tipos de panes salados; baguette simple, con queso o suave, también manitas, paulinos, lagartos. Y el pan dulce, que puede llevar pasas, queso, piña o frutas confitadas y que se ofrece en varias presentaciones. Por otro lado, está el resto de los productos: empanadas, enchiladas, tamal asado, cachos, galletas, entre muchos más. Una de las características más importantes de una panadería

es la frescura de los productos ya que los mismos son elaborados y vendidos en el mismo día. (Bembibre, 2009).

En Costa Rica según lo registra la última Encuesta Nacional de Consumo de Alimentos (2001), el consumo de cereales paso de 100 gramos *per cápita* en 1989 a 108 gramos en el 2001. Para este mismo período, el consumo *per cápita* de trigo y sus derivados, aumentó en 20 gramos en las regiones urbanas, mientras que en las zonas rurales el incremento fue de 6 gramos. (Sáenz, 2001).

Además, de acuerdo con la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares 2011, (Instituto Nacional de Estadística y Censos, INEC, s.f.) en Costa Rica, los panes y cereales representan el subgrupo de alimentos que más consume la población costarricense

Competencia

El término competencia en el ámbito económico hace referencia a las situaciones que se dan dentro de un mercado en el que hay varios ofertantes y demandantes de un bien o servicio.

En la competencia las empresas de un mismo rubro intentan posicionarse sobre los demás competidores ofreciendo facilidades u oportunidades que los demás no tienen. Las empresas generan estrategias que le permiten destacar su producto por sobre el de la competencia. (Raffino, 2020a).

Publicidad

La publicidad es un tipo de comunicación audio y/o visual del marketing que emplea mensajes patrocinados e impersonales para promocionar o vender un producto marca o servicio. Mediante esa comunicación impersonal trata de persuadir para comprar un

producto, servicio o marca, darlo a conocer o transmitir una imagen sobre el mismo. La intención que se busca al realizar esta acción es influir en su comportamiento dándole información sobre algo, que puede ser un bien o servicio por lo general. De esta manera, se persigue conseguir más compradores o seguidores de ese algo. Por lo tanto, podríamos resumir todo esto en que hablamos de publicidad como de una comunicación con intención claramente comercial que busca estimular el consumo de un producto. Es una de las múltiples herramientas que posee el marketing para llamar la atención de los futuros clientes.

Los medios que utiliza la publicidad son muy diversos, desde los más antiguos como la televisión, la radio, las revistas, periódicos, correo directo o publicidad al aire libre, hasta publicidad en buscadores web, en blogs y páginas web, correo electrónico, mensajes de texto y redes sociales. (Sánchez & Sevilla, 2020).

Proveedores

Los proveedores son aquellas personas o empresas que nos abastecen de los productos necesarios para desarrollar nuestra actividad empresarial. Gracias a ellos, disponemos de las materias primas para fabricar nuestros productos, o las existencias necesarias para poder venderlas de nuevo y obtener beneficios. Todas las empresas precisan de proveedores. (Caurin, 2019).

Tasa Interna de Retorno

La TIR [Tasa Interna de Retorno] es una métrica para evaluar inversiones. Las empresas crecen a base de proyectos de inversión. Este es un principio fundamental de las finanzas corporativas. Y, para saber si estos proyectos de inversión son rentables o convenientes

para la empresa, necesitan criterios de toma de decisiones. La tasa interna de retorno (TIR) es uno de estos criterios de toma de decisiones de inversión. De hecho, es uno de los más utilizados por inversionistas. La TIR es una métrica que nos ayuda a evaluar la rentabilidad que nos ofrece un proyecto. (Cornejo, 2020).

Valor Actual Neto

El valor actual neto (VAN) es un criterio de inversión que consiste en actualizar los cobros y pagos de un proyecto o inversión para conocer cuánto se va a ganar o perder con esa inversión. También se conoce como valor neto actual (VNA), valor actualizado neto o valor presente neto (VPN). (Morales, 2020).

Marco Metodológico

Investigar significa llevar a cabo diferentes acciones o estrategias con el fin de descubrir algo. Así, dichos actos se dirigen a obtener y aplicar nuevos conocimientos, explicar una realidad determinada o a obtener maneras de resolver cuestiones y situaciones de interés.

A lo largo de la historia la ciencia ha conseguido cosas impresionantes que han mejorado nuestra comprensión del universo y el nivel de vida y bienestar que podemos alcanzar. Han requerido de años de investigación en muy diferentes ámbitos, y existe una gran cantidad de formas de investigar, que se pueden organizar según distintos criterios. (Castillero, 2020).

Tipos de investigación

Los tipos de investigación utilizados en el presente trabajo se detallan a continuación:

Investigación Aplicada

En este caso, el objetivo es encontrar estrategias que puedan ser empleadas en el abordaje de un problema específico. La investigación aplicada se nutre de la teoría para generar conocimiento práctico, y su uso es muy común en ramas del conocimiento como la ingeniería o la medicina. (Significados, 2019).

Investigación Descriptiva

Consiste en describir fenómenos, situaciones contextos y eventos; esto es detallar como son y se manifiestan. Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y os perfiles de las personas, grupos, comunidades, procesos objeto o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. (Hernández-Sampieri et al., 2010, pp. 80).

Sujeto de Investigación

Es el individuo que asume el papel de investigador en un proyecto científico individual o en colaboración. Es quien se adentra en el conocimiento, asimilación, comprensión y estudio del objeto de Investigación, del Problema de Investigación, de las hipótesis que deben ser demostradas y de las invenciones y descubrimientos que se realizarán para dar soluciones a las necesidades sociales de una comunidad. (Carvajal, 2019).

En el actual trabajo, el sujeto de investigación es una sola persona, la cual recolecta los datos y desarrolla la información para el proyecto.

Población

Entendemos genéricamente por población el conjunto sobre el cual recaen las observaciones o los datos que analizamos (puede ser una población de personas, de monos, de libros, de radiadores…). Si tomamos un subconjunto de elementos de la población decimos que hemos tomado una muestra. Cada uno de los elementos de la población reciben el nombre de unidades estadísticas o individuos. (Quintela, 2019).

En el actual trabajo la población será los habitantes de Pérez Zeledón ya que son las posibles personas que influirán directamente sobre la panadería, a ser sus clientes potenciales

Muestra

La muestra estadística consiste en la porción que se extrae de una población estadística para un determinado estudio, con el fin de representar, conocer y determinar los aspectos de dicha población. Este método se utiliza cuando no se puede aplicar un censo en ciertas poblaciones, ya que a través del muestreo se puede establecer una porción de la realidad a estudiar. (*Muestra estadística*, 2018).

Muestreo no Probabilístico

El muestreo no probabilístico (o muestreo no aleatorio) es la técnica de muestreo donde los elementos son elegidos a juicio del investigador. No se conoce la probabilidad con la que se puede seleccionar a cada individuo.

El muestreo no probabilístico se utiliza cuando es imposible o muy difícil obtener la muestra por métodos de muestreo probabilístico.

Las muestras seleccionadas por métodos de muestreo no aleatorios intentan ser representativas bajo los criterios del investigador, pero en ningún caso garantizan la representatividad. (Requena, 2014).

Muestreo por conveniencia.

El muestreo por conveniencia es un método de muestreo no probabilístico. Consiste en seleccionar a los individuos que convienen al investigador para la muestra. Esta conveniencia se produce porque al investigador le resulta más sencillo examinar a estos sujetos, ya sea por proximidad geográfica, por ser sus amigos, etc. (Requena, 2014)

Para la realización de este trabajo se utilizó el muestreo por conveniencia el cual consiste en que el investigador elige a los individuos de la muestra por su proximidad para conocer información rápidamente, obteniendo como muestra al posible mercado meta para la panadería en la zona de Pérez Zeledón para conocer sus gustos y preferencias sobre el mismo.

Fuentes de Información

Según Raffino (2020b) en una investigación, cuando se habla de fuentes de información se refiere a: “El origen de una información determinada, es decir, el soporte en el cual

encontramos información y el cual podemos referir a terceros para que, a su vez, la recuperen para sí mismos."

Estos se pueden definir en dos tipos, primarias y secundarias.

Fuentes Primarias

Las fuentes primarias son aquellas más cercanas posible al evento que se investiga, es decir con la menor cantidad posible de intermediaciones, un ejemplo de esto sería: si se investiga un accidente automovilístico, las fuentes primarias serían los testigos directos que observaron la acción ocurrir, pero si se investigara un evento histórico, la recopilación de testimonios sería una fuente primaria posible. (Raffino, 2020b).

Para la elaboración de este proyecto se tomará como fuente primaria la encuesta que se le realizará a un sector de la población de Pérez Zeledón para determinar el comportamiento del mercado con respecto a las panaderías.

Fuentes Secundarias

"Las fuentes secundarias, en cambio, se basan en las primarias y les dan algún tipo de tratamiento, ya sea sintético, analítico, interpretativo o evaluativo, para proponer a su vez nueva formas de información" (Raffino, 2020b). En este proyecto las fuentes secundarias serian la información recolectada de internet que es utilizada para la elaboración de este.

Recopilación de los datos

Descripción de los instrumentos

Los instrumentos de investigación son los recursos que el investigador puede utilizar para abordar problemas y fenómenos y extraer información de ellos: formularios en papel,

dispositivos mecánicos y electrónicos que se utilizan para recoger datos o información sobre un problema o fenómeno determinado. (Tiposdeorganizacion.org, 2020).

Encuesta.

Las encuestas son un método de investigación y recopilación de datos utilizadas para obtener información de personas sobre diversos temas. Las encuestas tienen una variedad de propósitos y se pueden llevar a cabo de muchas maneras dependiendo de la metodología elegida y los objetivos que se deseen alcanzar. Los datos suelen obtenerse mediante el uso de procedimientos estandarizados, esto con la finalidad de que cada persona encuestada responda las preguntas en una igualdad de condiciones para evitar opiniones sesgadas que pudieran influir en el resultado de la investigación o estudio. (QuestionPro, s.f.)

Para el caso de esta investigación se aplicará una encuesta que consta de 11 preguntas, estas preguntas permitirán obtener información sobre el comportamiento del mercado y la percepción que tienen las personas sobre las panaderías.

Variables

Las variables de investigación son las distintas características o propiedades de los seres vivos, Objetos o fenómenos que tienen la particularidad de sufrir cambios y que pueden observarse, medirse, ser objeto de análisis y controlarse durante el proceso de una investigación. (González, 2020).

Variable conceptual. Según Moreno (2013) las variables conceptuales ‘‘son definiciones de diccionario o de libros especializados y cuando describen la esencia o las características reales de un objeto o fenómeno se les denomina definiciones reales”.

Variable operacional.

Conjunto de procedimientos que describen las actividades que un observador debe realizar para recibir las impresiones sensoriales, las cuales indican la existencia de un concepto teórico en mayor o menor grado. En tal sentido, trata de señalar claramente cómo se van a manipular o medir las variables y además señala que, para medir una variable, es necesario hacer una serie de actividades o procedimientos.

Es la denominada definición de trabajo, con esta definición no se pretende expresar todo el contenido del concepto, sino identificar y traducir los elementos y datos empíricos que expresan o identifican el fenómeno en cuestión. (Moreno, 2018b).

Variable Instrumental.

La definición instrumental de las variables es aquello en la que se aclara como se estudiará la variable que se acaba de definir, los medios o instrumentos para recoger la información. En mérito de ello se deben definirse y elaborarse [sic] los instrumentos y medios con que se recolectará la información. Los instrumentos nacen de las variables y de los objetivos. Nunca deberá elaborarse un instrumento sin tener definida la variable o variables.

En consecuencia, trata de aclarar el medio o instrumento por el cual recogerá la información. (Moreno, 2018a).

Enfoque de la Investigación

Cuando hablamos de enfoque de investigación, nos referimos a la naturaleza del estudio, la cual se clasifica como cuantitativa, cualitativa o mixta; y abarca el proceso investigativo en todas sus etapas: desde la definición del tema y el planteamiento del

problema de investigación, hasta el desarrollo de la perspectiva teórica, la definición de la estrategia metodológica, y la recolección, análisis e interpretación de los datos. (Mata, 2020).

En este caso se considera que el enfoque de investigación es mixto, ya que se cuenta con datos cualitativos y cuantitativos.

Matriz Metodológica

A continuación, se presenta la matriz metodológica correspondiente a este estudio.

Tabla 2.

Matriz Metodológica.

Tema de la Investigación: Estudio de viabilidad para el desarrollo de un punto de venta de la empresa Panificadora El Buen Pan en la zona de Pérez Zeledón. Melissa Fernández
Objetivo general de la investigación: Analizar mediante un estudio de viabilidad las posibilidades que tiene la empresa Panificadora El Buen Pan para la apertura de una nueva sucursal de venta en la zona de Pérez Zeledón

	Variables		
Objetivos específicos	**Enunciado y definición conceptual**	**Definición operacional (categorías de análisis)**	**Definición instrumental**
Objetivo específico 1: Determinar si con la apertura de un nuevo punto de venta de la empresa Panificadora El Buen Pan en la zona de Pérez Zeledón se van a obtener pérdidas o ganancias de acuerdo con el comportamiento del mercado.	Ganancia es la acción y efecto de ganar. El término suele referirse a la utilidad que resulta de un trato o una acción. Por otro lado, perdidas suponen un cambio negativo en los fondos o recursos.	Analizar estudios y datos para conocer si el nuevo punto de venta va a generar pérdidas o ganancias con el fin de identificar si el proyecto será viable o no.	Recolección de datos por medio de una encuesta aplicada a un sector de la población para conocer su comportamiento relacionado a las panaderías. Estudios de mercado y económico donde reflejen la situación real del mercado.
Objetivo específico 2: Identificar distintos métodos de competitividad que le faciliten a la empresa Panificadora El Buen Pan maximizar sus recursos atrayendo nuevos clientes potenciales que le permitan un	Los clientes potenciales son personas que se podrían convertir en compradores o consumidores de los productos que ofrece una empresa, por lo tanto, constituyen una enorme fuente de oportunidad para el	Buscar la manera de maximizar los recursos creando alianzas estratégicas para aprovechar las distintas oportunidades del mercado en conseguir clientes potenciales que representen	Recolección de datos por medio de una encuesta aplicada a un sector de la población para conocer los gustos y preferencias de clientes potenciales.

Tema de la Investigación: Estudio de viabilidad para el desarrollo de un punto de venta de la empresa Panificadora El Buen Pan en la zona de Pérez Zeledón. Melissa Fernández

Objetivo general de la investigación: Analizar mediante un estudio de viabilidad las posibilidades que tiene la empresa Panificadora El Buen Pan para la apertura de una nueva sucursal de venta en la zona de Pérez Zeledón

	Variables		
Objetivos específicos	**Enunciado y definición conceptual**	**Definición operacional (categorías de análisis)**	**Definición instrumental**
posicionamiento efectivo en el mercado de Pérez Zeledón.	crecimiento y el desarrollo de cualquier negocio.	un aumento considerable en los ingresos de la empresa.	
Objetivo específico 3: Definir un plan de ventas mediante campañas agresivas de publicidad con herramientas como redes sociales, radio, entre otros, para dar a conocer los productos ofrecidos en la zona de Pérez Zeledón y de esta manera atraer nuevos clientes.	Las campañas agresivas de publicidad tienen como objetivo principal dejar una gran huella en el usuario, es decir, posicionar la marca en las personas que reciben la información. Otro de sus objetivos es llegar a un público muy amplio con el menor número posible de repeticiones y en la mayor brevedad de tiempo.	Realizar campañas de publicidad efectivas y a bajo costo como por ejemplo la red social Facebook, donde realmente se logra posicionar en la mente de los posibles consumidores la marca de la empresa y que se pueda lograr vender la idea de negocio que se tiene.	Recolección de datos por medio de una encuesta para conocer la preferencia de las personas a la hora de recibir información.

Resultados

Análisis e Interpretación de los Resultados

Para realizar el estudio de viabilidad del desarrollo de un punto de venta de Panificadora El Buen Pan se realizó un análisis mediante la aplicación de herramientas de investigación, como la encuesta (ver Anexo), que se le realizó a un sector de la población de Pérez Zeledón para determinar el comportamiento del mercado con respecto a las panaderías durante el mes de noviembre de 2020.

Para este análisis se encuestó a 63 personas. Por la situación del Covid-19 la encuesta se realizó por medio de un sitio web llamado survio.com, el cual brinda un enlace que se puede compartir a las personas a las cuales se desea realizarle la encuesta. El enlace se compartió en algunos medios al cual tuvieron acceso estas 63 personas.

Otro método que se utilizó para la recopilación de datos fue el análisis de documentos de la red con los cuales se genera una visión general de la situación.

Objetivo Específico 1

Determinar si con la apertura de un nuevo punto de venta de la empresa Panificadora El Buen Pan en la zona de Pérez Zeledón se van a obtener pérdidas o ganancias de acuerdo al comportamiento del mercado

Resultados obtenidos de la encuesta:

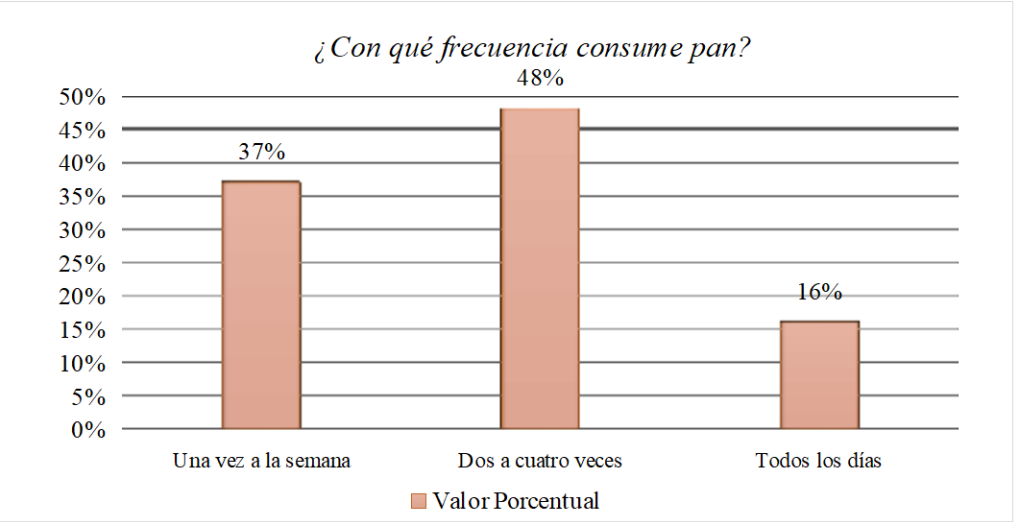
Tabla 3.

Frecuencia de consumo de pan.

¿Con qué frecuencia consume pan?	Valor Absoluto	Valor Porcentual
Una vez a la semana	23	37%
De dos a cuatro veces por semana	30	48%
Todos los días	10	16%
Total	**63**	**100%**

Figura 1.

Frecuencia de consumo de pan.



De acuerdo con los datos de la Tabla 3 y la Figura 1, se muestra que un 48% de las personas encuestadas consumen pan de dos a cuatro veces por semana, un 37% consume pan una vez a la semana y un 16% lo consume todos los días.

De esta manera se concluye que el resultado es favorable para Panificadora El Bue Pan ya que aproximadamente un 66% de las personas encuestadas consumen pan frecuentemente por lo que la rentabilidad del negocio es potencialmente positiva.

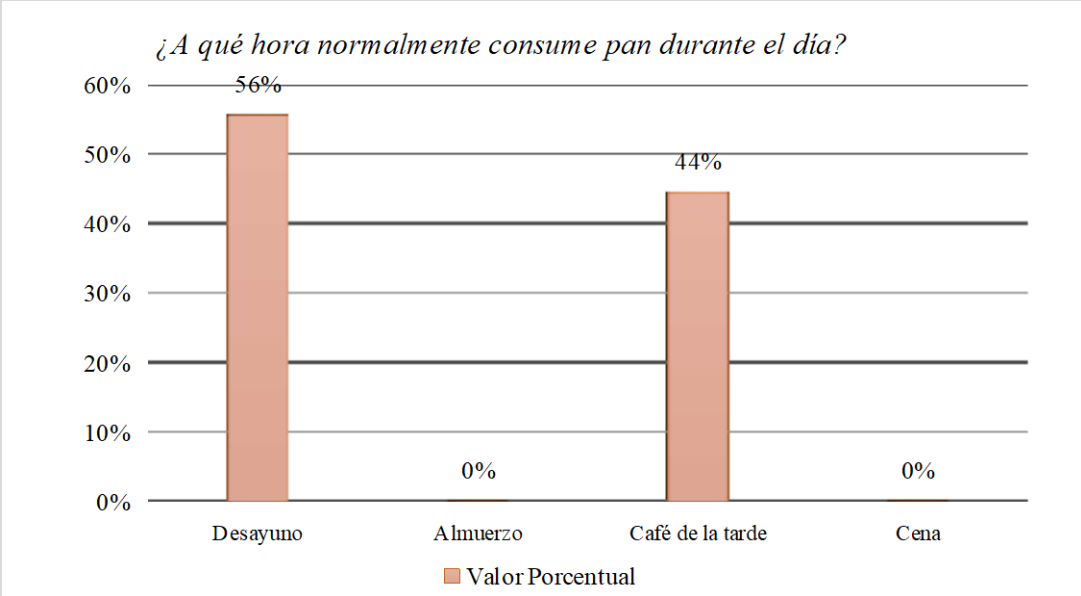
Tabla 4.

Consumo de pan durante el día.

¿A qué hora normalmente consume pan durante el día?	Valor Absoluto	Valor Porcentual
Desayuno	35	56%
Almuerzo	0	0%
Café de la tarde	28	44%
Cena	0	0%
Total	**63**	**100%**

Figura 2.

Consumo de pan durante el día.



Como se demuestra en la Tabla 4 y la Figura 2, un 56% de las personas encuestadas dijeron que consumen pan en el desayuno mientras que el otro 44% lo consume en el café de la tarde. Por lo tanto, las horas más rentables para vender pan serian en la mañana y en la tarde, ya que de las 63 personas encuestadas ninguna consume pan en el almuerzo y la cena. Panificadora El Buen Pan deberá prepararse para poder atender a las personas que acudan al local y así no tener pérdidas por falta de producto o mala atención

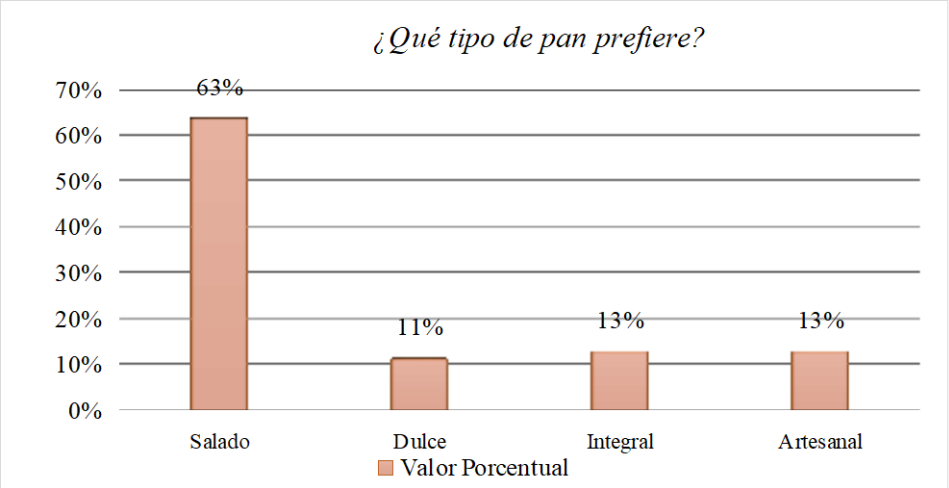
Tabla 5.

Tipo de pan preferido.

¿Qué tipo de pan prefiere?	Valor Absoluto	Valor Porcentual
Salado	40	63%
Dulce	7	11%
Integral	8	13%
Artesanal	8	13%
Total	**63**	**100%**

Figura 3.

Tipo de pan preferido.



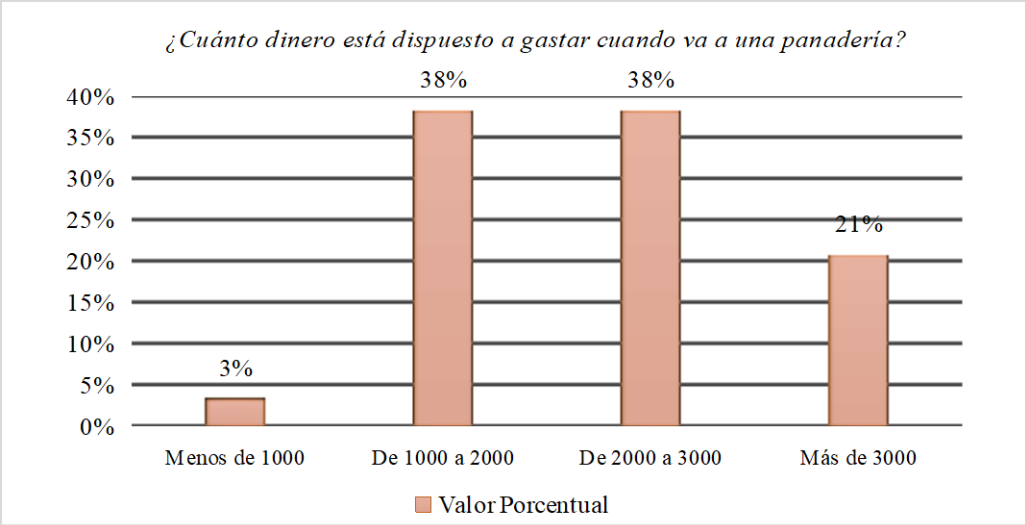
De acuerdo con la Tabla 5 y la Figura 3, un 63% de las personas prefieren el pan salado, un 11% lo prefieren dulce, el 13% de los encuestados dijeron que lo prefieren integral y el restante 13% lo prefiere artesanal.

Existen gran cantidad de tipos o variaciones para todos los gustos en el pan, entre las cuales se encuentran salado, dulce, integral y artesanal. Según la encuesta realizada más de la mitad de las personas comentaron que su tipo de pan favorito es el salado, sin embargo, en la pregunta 10 donde se les consultó "¿Qué otros productos les gustaría que se vendan en la panadería?" casi un 5% de los encuestados respondieron que les gustaría más variedad en el pan por lo que Panificadora El Buen Pan deberá tomar esto en cuenta y buscar nuevas opciones.

Tabla 6.
Gasto en panadería.

¿Cuánto dinero está dispuesto a gastar cuando va a una panadería?	Valor Absoluto	Valor Porcentual
Menos de 1000	2	3%
De 1000 a 2000	24	38%
De 2000 a 3000	24	38%
Más de 3000	13	21%
Total	**63**	**100%**

Figura 4.
Gasto en panadería.



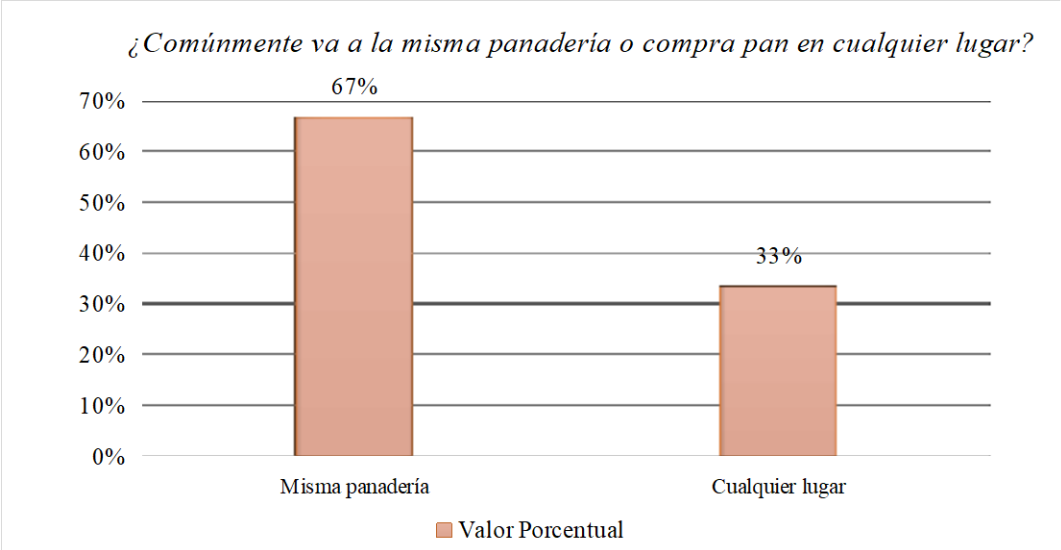
Solo un 3% de las personas encuestadas respondió que pagaría menos de 1000 colones en una panadería, un 38% dijo que gastaría de 1000 a 2000 colones, por otro parte, un 38% aseguró que gastaría de 2000 a 3000 colones en una panadería y el restante 21% pagaría más de 3000 colones.

El resultado que se muestra en la Tabla 6 y en la Figura 4 es favorable para una panadería ya que se determina que la mayoría de las personas están dispuestas a pagar un monto alto y solo 2 personas del total de encuestadas dijeron que pagarían menos de mil, representando solo el 3% por lo que se espera sea un negocio rentable.

Tabla 7.
Preferencia de lugar.

¿Comúnmente va a la misma panadería o compra pan en cualquier lugar?	Valor Absoluto	Valor Porcentual
Misma panadería	42	67%
Cualquier lugar	21	33%
Total	**63**	**100%**

Figura 5.
Preferencia de lugar.



Se demuestra en la Tabla 7 y la Figura 5 que un 67% de las personas encuestadas comúnmente van a la misma panadería mientras que a un 33% le es indiferente el lugar donde compran pan.

También se concluye que un 67% de las personas encuestadas frecuentan ir a la misma panadería de siempre, lo cual en este estudio de viabilidad como Panificadora El Buen Pan es una nueva panadería que ingresará al mercado, deberá esforzarse mucho y contar con los debidos métodos para ganarse a esa clientela, de igual manera con las personas que compran pan en cualquier lugar, para convencerlos de tener fidelidad con la empresa.

Una vez la empresa esté posicionada en el mercado esto pasaría a ser una ventaja.

Estudio Administrativo.

Reseña Histórica de la Institución. Panificadora El Buen Pan S.A. es una empresa dedicada a la comercialización de productos de panadería, pastelería y repostería, inicia sus operaciones en el año de 1991 en un pequeño local ubicado en Palmares de Pérez Zeledón, trabajado únicamente por su dueño y gerente general Carlos Fernández Delgado, que luego de varios años en el mercado decide irse a establecer a Buenos Aires de Puntarenas junto a su familia, quienes deciden trabajar la panadería e ir creciendo poco a poco, el resultado de sus esfuerzos se fueron evidenciando y actualmente la empresa cuenta con cuatro despachos de punto de venta de panadería, donde además se venden todo tipo de productos afines a esta área, como lo son la repostería, pastelería, refrescos, postres y muchos más, cuenta con dos vehículos para distribución entre sus despachos y pulperías y otros comercios en la zona, actualmente es fuente de empleo para 14 colaboradores, sus instalaciones se ubican en Buenos Aires de Puntarenas 100 metros sur del Banco Popular, donde las mismas son propias de la empresa y con una alta capacidad de producción, la empresa se ubica en el despacho numero uno junto a la planta de producción, el despacho numero dos se localiza en el local número 20 del mercado municipal de Buenos Aires donde existe una gran afluencia de personas gracias a su ubicación estratégica en la terminal de buses de la zona, el despacho número tres está ubicado contiguo a la parada de buses de Gafeso en Buenos Aires de Puntarenas y el cuarto local se ubica en la entrada principal de Buenos Aires. La empresa ya cuenta con visión, misión, valores y logo (ver anexo) establecidos.

Misión. En Panificadora el Buen Pan somos una empresa dedicada a la elaboración y comercialización de productos de panificación, así como productos afines, buscando siempre el mejor servicio y satisfacción de nuestros clientes ampliando nuestros horizontes.

Visión. Posicionarnos como la mejor empresa en la línea de panificación y de esta manera extender nuestras operaciones en el mercado nacional y con ello servir de fuente de empleo para muchas familias.

Valores. Los valores de la empresa son los pilares más importantes de cualquier organización. Con ellos en realidad se define a sí misma, porque los valores de una organización son los valores de sus miembros, y especialmente los de sus dirigentes. Panificadora El Buen Pan sigue unos valores basados en:

- Respeto.
- Responsabilidad.
- Honestidad.
- Compromiso.
- Empatía.
- Lealtad.
- Excelencia.
- Integridad.
- Transparencia

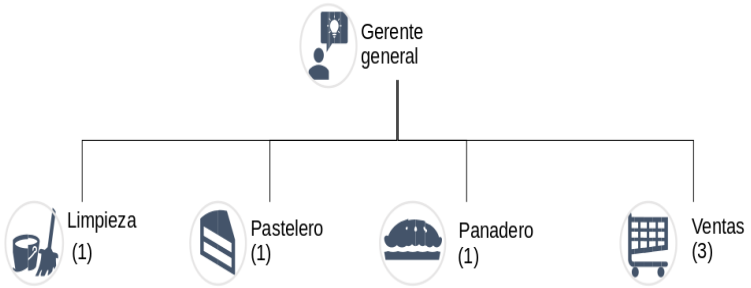
Organigrama.

- Gerencia: Este cargo estará ocupado por el representante legal de la empresa, quien se encarga de tomar la mayoría de las decisiones.

- Limpieza: Es el encargado de realizar la limpieza de la panadería.
- Pastelero: Es el encargado de realizar los pasteles para la panadería, tanto queques para tener disponibles como los encargos que se realicen de los mismos. También debe realizar la repostería que se venderá.
- Panadero: Es el encargado de la realización del pan que se ofrecerá en la panadería. También se encarga del horneo de los productos.
- Vendedores: Son los encargados de la venta del pan, por lo tanto, se trata de las personas que tienen contacto directo con los clientes.

Figura 6.

Organigrama.



Investigación del Mercado

Mercado Meta. Panificadora El Buen Pan al desarrollarse en el área de la panificación cuenta con un mercado meta muy amplio que abarca personas de todas las edades ya que prácticamente todas las personas comen pan.

Competencia. En Pérez Zeledón se presenta gran variedad de empresas las cuales se dedican a la comercialización y venta de pan, las cuales se convierten en futuras competencias

para Panificadora El Buen Pan. Entre la competencia categorizada como más fuerte se ubican las siguientes:

- Panadería y cafetería Mi K-fe la cual es una empresa 100% generaleña que se dedica, aparte de la panadería, a brindar el servicio de cafetería, ofreciendo también ciertos platillos más elaborados como casados. Cuenta con varios puntos de venta por toda la zona.
- Panadería Super Pan la cual es, sin duda, una de las competencias más fuertes, ya que es una empresa muy consolidada en el mercado con una gran trayectoria, que cuenta con gran cantidad de puntos de ventas por toda la zona Sur y otras partes del país, así como con la distribución en pulperías y supermercados.
- Musmanni es otra empresa que cuenta con puntos de venta dedicados a la panificación no solo en Pérez Zeledón, sino en todo el país, que, según su historia, desde 1929 Domingo Musmanni incursiona en el negocio de panaderías construyendo el Edifico El Progreso, en San José en el 2011 tras más de una década de expansión del negocio, Musmanni es adquirido por Florida Ice & Farm Company, para seguir escribiendo una historia de éxito. (Musmanni, s.f.)

Análisis FODA

El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas), también conocido como análisis DAFO, es una herramienta de estudio de la situación de una empresa, institución, proyecto o persona, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) en una matriz cuadrada. (Análisis FODA, 2020)

Se presenta el análisis realizado en la empresa:

1. Fortalezas.
    - Empresa con experiencia en producción y venta de pan.
    - Recetas ya establecidas.
    - Cartera de proveedoras ya establecida.
    - Cuenta con local propio.
2. Oportunidades.
    - Utilizar redes sociales con bajo costo como herramienta de mercadeo.
    - Expansión de negocios.
    - Existencia en la zona de posibles clientes de alto consumo.
3. Debilidades.
    - La empresa es nueva en el mercado de la zona.
    - Tamaño de la competencia.
4. Amenazas.
    - Dependencia de proveedores de materia prima.
    - Existencia de empresas posicionadas en el mercado.
    - Bajo poder adquisitivo de las personas por crisis económica.

Las Cuatro P

1. Producto. Panificadora el Buen Pan ofrece gran variedad de productos de panes, repostería, pastelería, productos de surtido, refrescos, postres y mucha más variedad de productos de excelente calidad. Entre su lista de productos se encuentra:

Tabla 8.

Productos ofrecidos por El Buen Pan.

Nombre del producto		
Baguette con ajonjolí	Slice queque de vainilla	Trenza con crema
Baguette con queso	Prusiano dulce de leche	Barrita con crema
Baguette sin queso	Prusiano merengue	Espiral con crema
Baguette suave	Banda manzana	Pan relleno queso crema
Bananito	Pan casero paquete	Arrollado de carne
Barra cubana	Slice queque de chocolate	Trenza especial
Barrita con queso	Ballenita (fresa, limón, crema)	Pan relleno dulce de leche
Barrita dulce	Costillitas bandeja	Banda de carne
Bonete	Tostel grande paquete	Enchilada de papa y carne
Bonetico	Tostel pequeño paquete	Prusiano crema de mantequilla
Dulce con crema	Ilustrado grande	Arrollado de pollo
Manita con queso	Tamal asado	Pan relleno fresa
Manita sin queso	Budín	Pan relleno manzana
Pan de coco	Orejitas bandeja	Banda mixta
Pan dulce con fruta	Palillos paquete	Torta chilena
Pan dulce especial	Galleta panadería	Pañuelo crema merengue
Pan dulcito	Tostadas paquete	Banda de pollo
Pan español	Strudel crema pastelera	Trenza francesa
Pan francés	Slice queque seco	Trenza con maní
Pan lagarto	Strudel limón	Quesadilla pequeña
Pan quesadilla	Ilustrado pequeño	Arreglado de carne
Paulino	Banda de higos	Casero
Pizzero grande	Acemita Paquete	Cacho crema pastelera
Pizzero pequeño	Rosca de coco paquete	Cacho guayaba

Nombre del producto

Quesadilla	Ilustrado grande	Oreja grande
Emparedado	Tamal de maicena	Pan relleno chiverre
Trenza hojaldre carne y papa	Queque seco vainilla grande	Cacho crema mantequilla
Trenza hojaldre con carne	Queque seco vainilla pequeño	Cacho merengue
Trenza hojaldre con pollo	Cupcake	Danesa
Trenza hojaldre jamón y queso	Biscotela paquete	Cacho dulce leche
Trenza hojaldre mixta	Pasta seca grande	Pañuelo crema mantequilla
Trenza hojaldre queso crema	Pasta seca pequeña	Pañuelo dulce leche

2. Precio. Para la organización en estudio no existe un precio establecido en general, ya que cuenta con una gran cartera de productos y gran variedad de precios. El rango de precios varía entre 300 colones que cuestan unas galletas y 35.000 colones que puede costar un queque grande.
3. Plaza. La localización de esta nueva panadería será en Pérez Zeledón, específicamente en Barrio Ciudadela Blanco, ya que la empresa cuenta con un local comercial en esa zona. Se considera una fortaleza porque en el lugar no se encuentra competencia directa, a la vez es un punto estratégico por la cercanía al centro urbano, ya que se encuentra a solo tres minutos, por su ubicación también cuenta con parqueo, aspecto importante para los clientes y que en el centro de Pérez Zeledón no se puede encontrar. La propiedad es de gran amplitud lo cual es una ventaja para la empresa, ya que se pueda trabajar de una forma más ordenada bajo las normas de salubridad para la salud ocupacional de los trabajadores.

4. Promoción. Se considera que el tipo de publicidad más adecuada para Panificadora El Buen Pan S.A. en la zona de Pérez Zeledón son las redes sociales principalmente en estos tiempos de pandemia ya que las personas tienen más tiempo disponible para navegar por las redes observar este tipo de publicidad. De igual manera es una buena opción ya que estas herramientas como Facebook poseen la opción de hacer publicidad a muy bajo costo con la oportunidad de llegar a miles de personas.

Proveedores. Panificadora El Buen Pan, al ser una empresa ya consolidada dentro del mercado en cuanto a panadería y repostería se refiere, cuenta con una amplia cartera de proveedores establecida dentro de la empresa. Los encargados de proveer toda la materia prima, además de otros artículos en la implementación de este nuevo punto de venta comercial serían los siguientes:

Tabla 9.

Proveedores.

Proveedor	Cédula	Insumos
Juan Carlos Quirós Cervantes	3-0316-0101	Harina Winter Harina Flores Anís Ácido cítrico Ajonjolí Azúcar molida Burbuja cierre #5 Cajas queques #10 #12 #14 Capsula #5 Cereza roja Cereza verde Chiverre Coberturas chocolate #110 #117 Coco rayado
Distribuidora Gomonte FGC S.A.	3-101-744714	

Proveedor	Cédula	Insumos
		Cóctel de frutas
		Color amarillo
		Color rojo
		Dulce de leche f1
		Dulce de leche f2
		Esencia fresa
		Gelatina neutra
		Jalea guayaba
		Jalea piña
		Levadura salada
		Maicena
		Manga pastelera
		Manga fresa
		Maní
		Leche condensada
		Pasas
		Polvo hornear
		Premezcla chocolate
		Propionato de calcio
		Sorbato de potasio
		Vainilla clara
		Salsa pizza
		Salsa tabasco
		Esencia tutti agua
		Levadura
		Confitillo bolita
		Cóctel de frutas
		Leche evaporada
Gerardo Cordero Araya	1-0493-0621	Queso
		Dulce leche el Ángel f1
		Dulce leche el Ángel f2
		Vainol oscuro
		Mayonesa
		Salsa de tomate
Distribuidora Panal S.A.	3-101-567408	Fruta confitada
		Mermelada el Ángel piña
		Mermelada el Ángel guayaba
		Mermelada el Ángel fresa
		Ajonjolí
		Mermeladas doy pack

Proveedor	Cédula	Insumos
Grupo BM SP S.A.	3-101-639680	Chilero Salsa inglesa Margarina Nature Margarina Baker hojaldre Azúcar doña María Aceite Azúcar Victoria

Estudio Legal. Para la apertura de un nuevo establecimiento en Pérez Zeledón se debe contar con una serie de documentos que certifiquen la aprobación de los permisos necesarios para el correcto funcionamiento del negocio.

Entre los principales documentos se encuentran la Licencia Comercial, mejor conocida como Patente; la cual es emitida por parte de la Municipalidad de Pérez Zeledón. Como parte del proceso para obtener este permiso se deben presentar ciertos requisitos, entre los cuales se encuentra el Formulario Único de Apertura y Renovación de Empresa, Región Brunca (ver Anexo).

Otro documento con el que se debe contar para tener un negocio es el Permiso Sanitario de Funcionamiento el cual es emitido por el Ministerio de Salud y como principal requisito se debe completar el Formulario Unificado de Solicitud de Permiso Sanitario de Funcionamiento (ver Anexo).

También se debe conocer que toda empresa en Costa Rica debe cumplir con obligaciones patronales como por ejemplo conocer el Código de Trabajo y todos los derechos laborales. También se debe cumplir con tener a todo el personal inscrito en la planilla de la Caja Costarricense de Seguros Social, para que ellos puedan gozar de sus beneficios como lo son cotizar para la pensión y recibir atención médica cuando lo requieran. De igual manera se debe

realizar la planilla del Instituto Nacional de Seguros correspondiente a la Póliza de Riesgos de Trabajo para que, también puedan recibir atención médica en caso de un accidente de trabajo.

Estudio Financiero

Inversión Inicial. Para la inversión inicial se tomará en cuenta los activos y los costos de mercadería que se necesitan para empezar a operar la empresa.

Existen muchos activos que son necesarios para el correcto funcionamiento del negocio, pero en busca siempre de tener los menos gastos posibles con la apertura de este nuevo punto de venta en media pandemia, se utilizarán algunas herramientas que la empresa ya posee en sus otras sucursales. Entre los principales activos que son necesarios se encuentran:

Tabla 10.
Activos.

Activo	Cantidad requerida	Precio unitario aproximado	Precio total aproximado	Existencia en inventario	Activos por adquirir	Total inversión
Mesa de trabajo en acero inoxidable	3	300.000,00	900.000,00	1	2	600.000,00
Máquina amasadora industrial capacidad 15L	1	1.500.000,00	1.500.000,00	0	1	1.500.000,00
Máquina batidora industrial capacidad 10L	1	1.500.000,00	1.500.000,00	0	1	1.500.000,00
Máquina batidora industrial pequeña capacidad 3L	1	400.000,00	400.000,00	0	1	400.000,00
Máquina pasadora industrial	1	1.500.000,00	1.500.000,00	0	1	1.500.000,00
Cámara fría	2	600.000,00	1.200.000,00	1	1	600.000,00
Horno	1	4.000.000,00	4.000.000,00	1	0	0,00
Urna	3	500.000,00	1.500.000,00	2	1	500.000,00
Bandejas y moldes	200	6.000,00	1.200.000,00	0	200	1.200.000,00
Pinzas	6	2.500,00	15.000,00	0	6	15.000,00
Bolillos	3	2.000,00	6.000,00	0	3	6.000,00
Rondanas	4	1.500,00	6.000,00	0	4	6.000,00
Rasquetas	4	1.000,00	4.000,00	0	4	4.000,00
Espátulas	4	2.000,00	8.000,00	0	4	8.000,00

Activo	Cantidad requerida	Precio unitario aproximado	Precio total aproximado	Existencia en inventario	Activos por adquirir	Total inversión
Romana grande	1	300.000,00	300.000,00	0	1	300.000,00
Romana de mesa	2	80.000,00	160.000,00	0	2	160.000,00
Equipo cómputo para facturación	1	500.000,00	500.000,00	0	1	500.000,00
Rotulación	1	200000	200000	0	1	200.000,00
Total	**239**	**11.395.000,00**	**14.899.000,00**	**5**	**234**	**8.999.000,00**

Tabla 11.

Inversión inicial.

Inversión inicial	
Activos	₡8.999.000,00
Costo de venta	₡3.000.000,00
Total inversión inicial	**₡11.999.000,00**

Gastos. Entre los principales gastos que tendrá este nuevo punto de venta se encuentran:

Tabla 12.

Gastos.

Gastos	Mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Salarios	2.139.000,00	25.668.000,00	25.924.680,00	26.183.926,80	26.445.766,07	26.710.223,73
Cargas sociales	837.418,50	10.049.022,00	10.149.512,22	10.251.007,34	10.353.517,42	10.457.052,59
Electricidad	200.000,00	2.400.000,00	2.508.000,00	2.620.860,00	2.738.798,70	2.862.044,64
Agua	70.000,00	840.000,00	877.800,00	917.301,00	958.579,55	1.001.715,62
Patentes e impuestos	60.000,00	720.000,00	720.000,00	720.000,00	720.000,00	720.000,00
Teléfono e internet	26.000,00	312.000,00	312.000,00	312.000,00	312.000,00	312.000,00
Mantenimiento de edificio y equipos	50.000,00	600.000,00	600.000,00	600.000,00	600.000,00	600.000,00
Uniformes	9.500,00	114.000,00	114.570,00	115.142,85	115.718,56	116.297,16
Suministros de oficina y papelería	25.000,00	300.000,00	303.000,00	306.030,00	309.090,30	312.181,20
Alquiler sistema facturación	80.000,00	960.000,00	960.000,00	960.000,00	960.000,00	960.000,00
Productos de limpieza	30.000,00	360.000,00	365.400,00	370.881,00	376.444,22	382.090,88
Empaque	50.000,00	600.000,00	618.000,00	636.540,00	655.636,20	675.305,29
Publicidad	80.000,00	960.000,00	240.000,00	240.000,00	240.000,00	240.000,00
Combustible y lubricante	100.000,00	1.200.000,00	1.200.000,00	1.200.000,00	1.200.000,00	1.200.000,00
Total	**3.756.918,50**	**45.083.022,00**	**44.892.962,22**	**45.433.688,99**	**45.985.551,01**	**46.548.911,11**

Flujo Neto de Efectivo. El flujo neto de efectivo es una herramienta que permite conocer la situación financiera de una empresa o de un proyecto que se pretende desarrollar. Incluye rubros como las ventas, costos, gastos, impuestos, entre otros.

Para este proyecto se hará una proyección del flujo de efectivo a 5 años y nos da un resultado favorable al obtener una tasa interna de retorno superior al 100% lo que indica que la recuperación de la inversión se estaría dando en un corto plazo. Se utiliza una tasa de 30% ya que la empresa al tener amplia experiencia en esta actividad su rentabilidad siempre oscila el 30%, por lo tanto, será la rentabilidad que se espera.

Tabla 13.

Flujo neto de efectivo.

Flujo Neto Efectivo Proyecto Panificadora El Buen Pan	**Año 0**	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Ingresos		118.240.000,00	144.000.000,00	165.600.000,00	190.440.000,00	219.006.000,00
Menos Costos		67.872.000,00	74.659.200,00	82.125.120,00	90.337.632,00	99.371.395,20
Utilidad Bruta		**50.368.000,00**	**69.340.800,00**	**83.474.880,00**	**100.102.368,00**	**119.634.604,80**
Menos Gastos		45.083.022,00	44.892.962,22	45.433.688,99	45.985.551,01	46.548.911,11
Menos: Gastos no desembolsables (Depreciación)		1.582.500,00	1.582.500,00	1.582.500,00	1.582.500,00	1.582.500,00
Total de gastos		**46.665.522,00**	**46.475.462,22**	**47.016.188,99**	**47.568.051,01**	**48.131.411,11**
Utilidad antes de impuestos		**3.702.478,00**	**22.865.337,78**	**36.458.691,01**	**52.534.316,99**	**71.503.193,69**
Inversión inicial	11.999.000,00	2.399.800,00	2.399.800,00	2.399.800,00	2.399.800,00	2.399.800,00
Utilidad menos inversión		**1.302.678,00**	**20.465.537,78**	**34.058.891,01**	**50.134.516,99**	**69.103.393,69**
Menos impuestos sobre la renta		130.267,80	2.046.553,78	3.405.889,10	5.013.451,70	8.594.258,74
Utilidad después de impuestos	**(11.999.000,00)**	**1.172.410,20**	**18.418.984,00**	**30.653.001,91**	**45.121.065,29**	**60.509.134,95**

Tabla 14.

Tasas de VAN y TIR.

Tasa de descuento	30%
VAN	₡45.848.878,01
TIR	109%

Al obtener el flujo neto de efectivo mostrado en la Tabla 13, también se consideró hacer dos diferentes escenarios, en donde el escenario optimista se aumentaron las ventas un 10% más obteniendo como resultado una TIR de 166% y VAN de ₡75.118.062,66. Por otro lado el escenario pesimista reflejó una TIR de 89% y el VAN de ₡35.773.036,06

Objetivo Específico 2

Identificar distintos métodos de competitividad que le faciliten a la empresa Panificadora El Buen Pan maximizar sus recursos atrayendo nuevos clientes potenciales que le permitan un posicionamiento efectivo en el mercado de Pérez Zeledón

Resultados obtenidos de la encuesta:

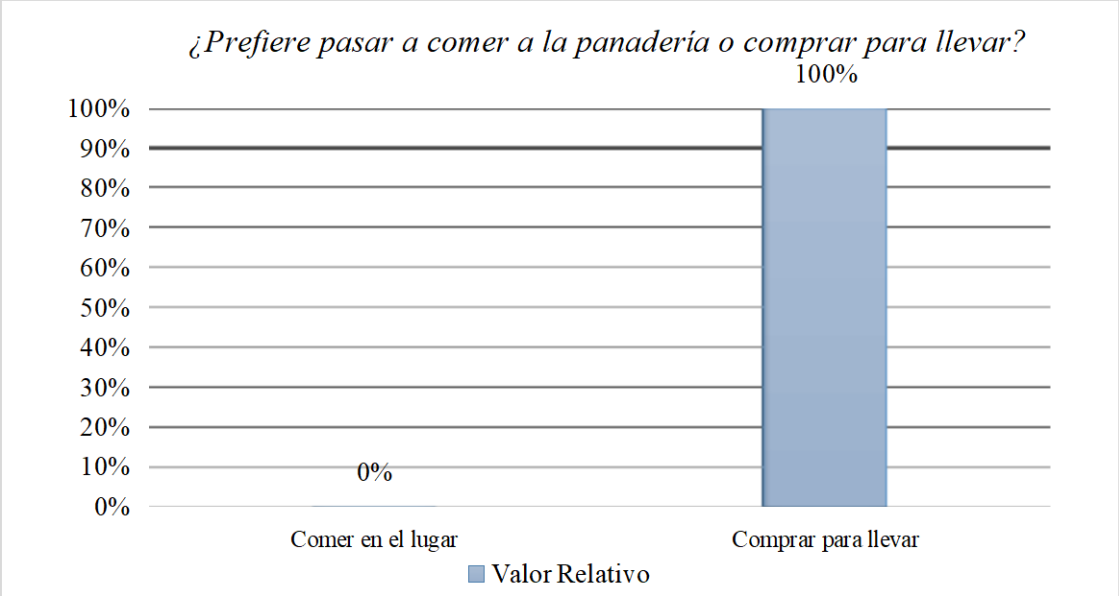
Tabla 15.

Preferencia de dónde comer.

¿Prefiere pasar a comer a la panadería o comprar para llevar?	Valor Absoluto	Valor Relativo
Comer en el lugar	0	0%
Comprar para llevar	63	100%
Total	**63**	**100%**

Figura 7.

Preferencia de dónde comer.



Según el 100% de las personas encuestadas, prefieren comprar en una panadería para llevar que comer en el lugar, demostrando así, que se debe analizar muy bien el hecho de disponer de un lugar para comer en el sitio porque podría ser un gasto innecesario.

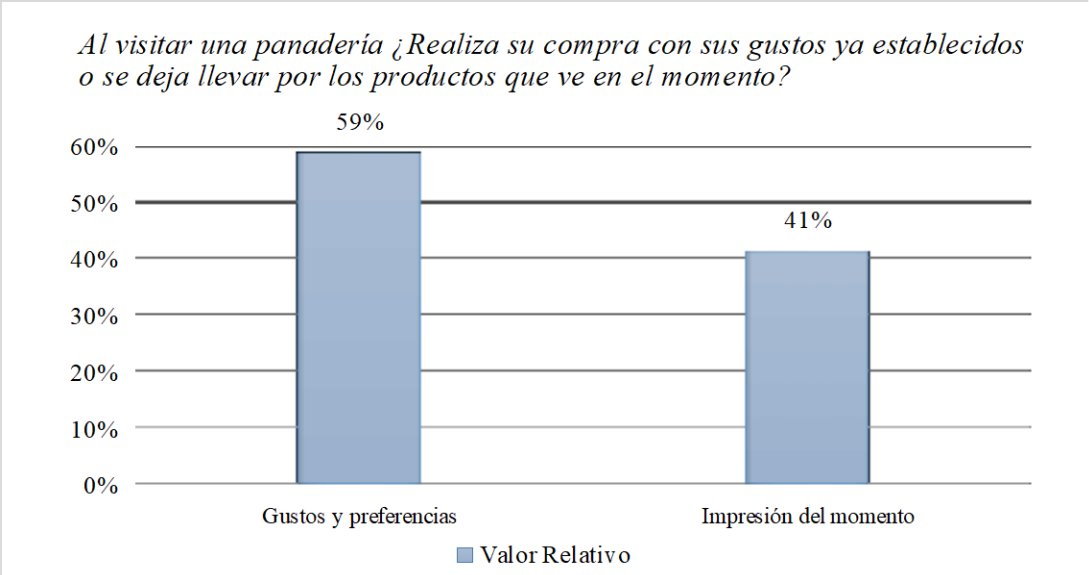
Tabla 16.

Preferencia de gustos o impresiones.

Al visitar una panadería ¿Realiza su compra con sus gustos ya establecidos o se deja llevar por los productos que ve en el momento?	**Valor Absoluto**	**Valor Relativo**
Gustos y preferencias	37	59%
Impresión del momento	26	41%
Total	**63**	**100%**

Figura 8.

Preferencia de gustos o impresiones.



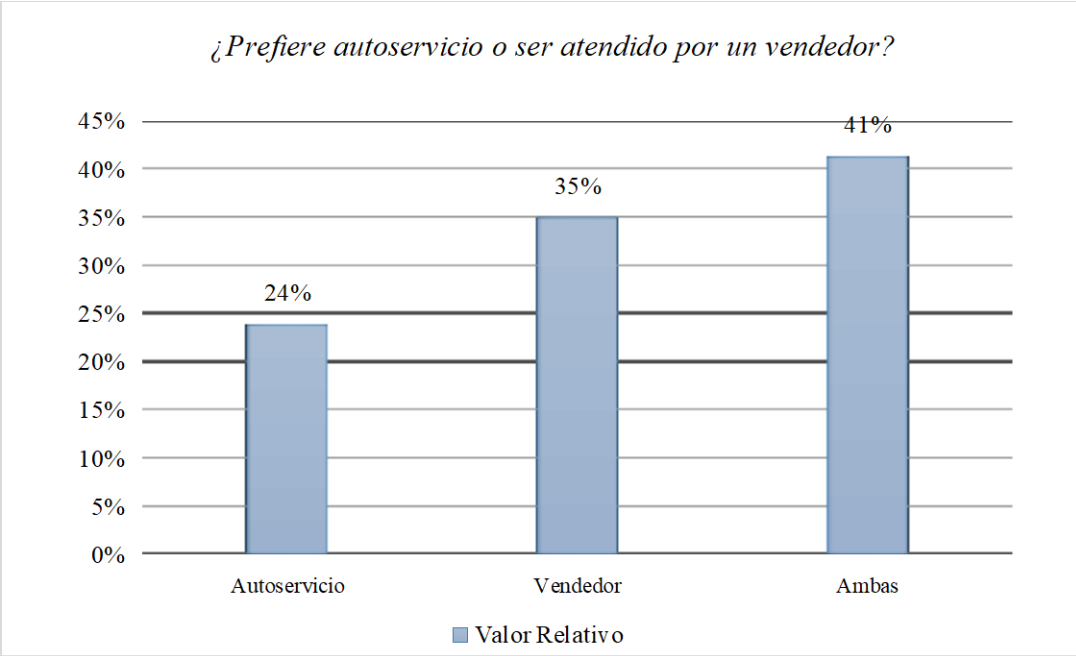
Al realizar la encuesta se determina que el 59% de los encuestados se dejan llevar por sus gustos y preferencias a la hora de comprar pan y un 41% se compran el pan que vean en el momento.

Aunque la mayoría de las personas encuestadas prefieren comprar pan con sus gustos establecidos la diferencia no es mucha con las personas que deciden por la impresión del momento, por lo cual, es necesario que para atraer nuevos clientes la panadería cuente con variedad de productos para así poder satisfacer a los clientes y lograr un posicionamiento más sólido en el mercado.

Tabla 17.
Preferencia a la hora de ser atendido.

¿Prefiere autoservicio o ser atendido por un vendedor?	Valor Absoluto	Valor Relativo
Autoservicio	15	24%
Vendedor	22	35%
Ambas	26	41%
Total	**63**	**100%**

Figura 9.
Preferencia a la hora de ser atendido.



Los resultados reflejados en la Tabla 17 y la Figura 9 muestran que un 24% de los encuestados prefieren auto-servirse, un 35% prefieren ser atendidos por un vendedor y un 41% prefieren utilizar el autoservicio, pero también contar con la ayuda del vendedor.

La atención de los clientes y que ellos estén conformes con el servicio recibido es un aspecto primordial para cualquier empresa, por lo tanto, los datos anteriores reflejan que, la panadería debería contar con los instrumentos necesarios para que las personas que así lo gusten se puedan servir, pero también contar con personal para atender y ayudar a las personas que así lo requieran, siempre buscando la satisfacción del cliente en el servicio recibido.

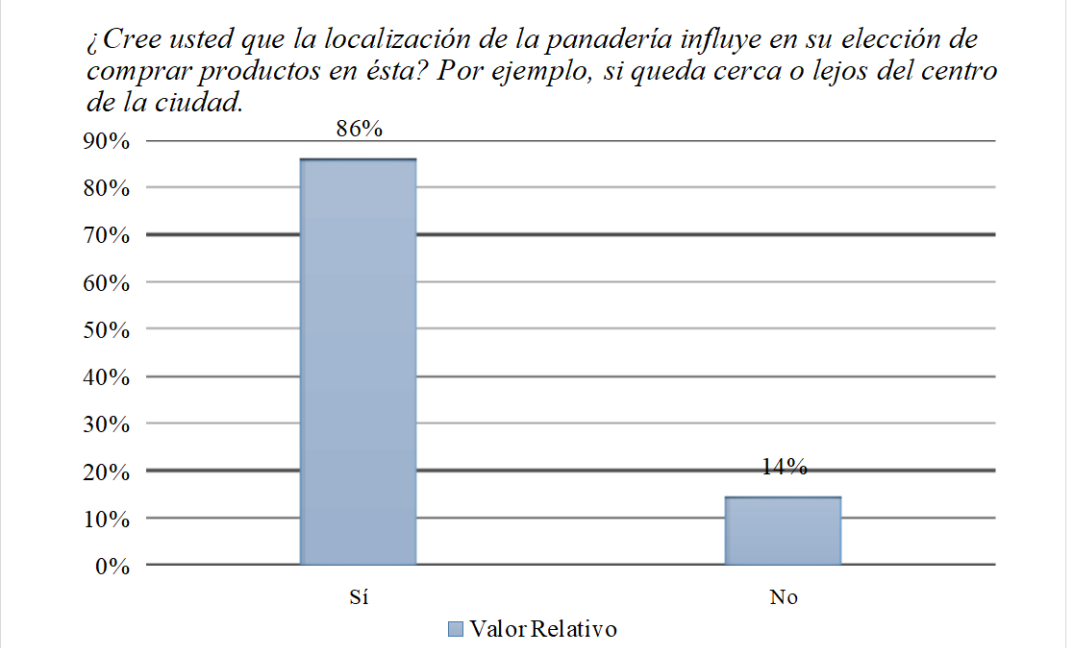
Tabla 18.

Preferencia de localización.

¿Cree usted que la localización de la panadería influye en su elección de comprar productos en ésta? Por ejemplo, si queda cerca o lejos del centro de la ciudad.	**Valor Absoluto**	**Valor Relativo**
Sí	54	86%
No	9	14%
Total	**63**	**100%**

Figura 10.

Preferencia de localización.



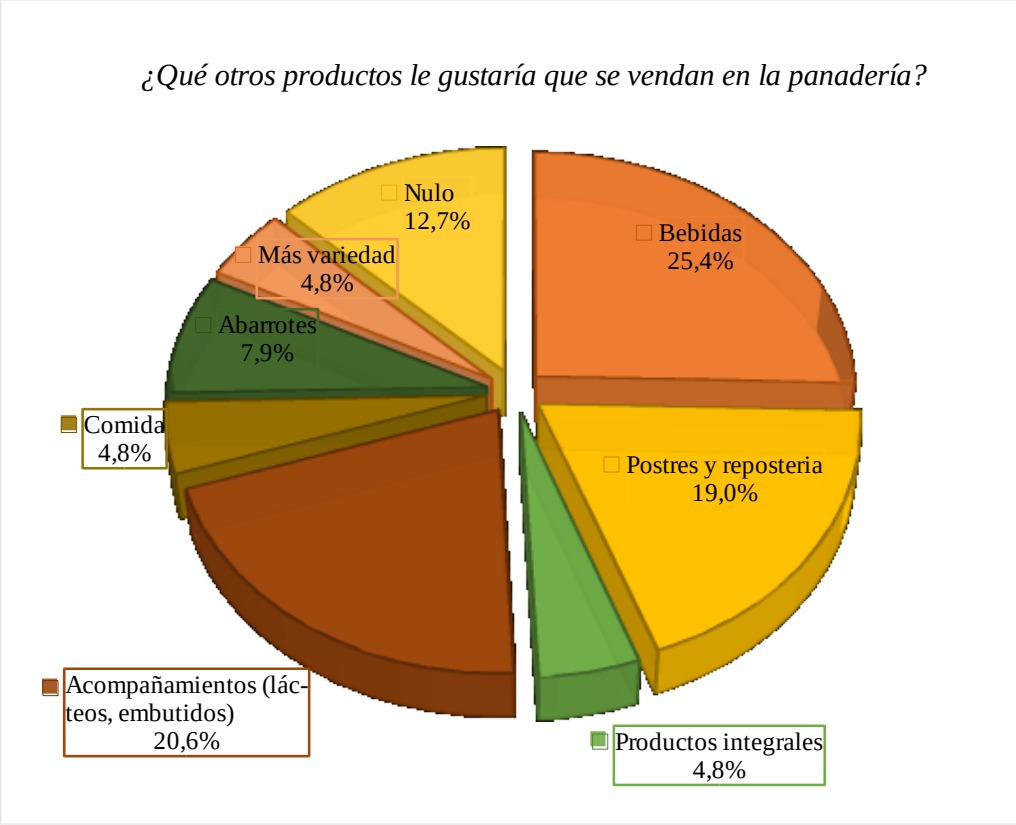
Los datos de la Tabla 18 y la Figura 10 reflejan que al 86% de las personas encuestadas si les importa la localización del negocio mientras que al 14% de les es indiferente dicho aspecto.

Por lo tanto, Panificadora El Buen Pan debe tomar esto en cuenta a la hora de abrir sus puntos de venta, buscando siempre la comodidad del cliente, debe localizarse en un punto estratégico cerca al centro de Pérez Zeledón.

Tabla 19.
Productos de interés.

¿Qué otros productos le gustaría que se vendan en la panadería?	Valor Absoluto	Valor Porcentual
Bebidas	16	25,4%
Postres y repostería	12	19,0%
Productos integrales	3	4,8%
Acompañamientos (lácteos, embutidos)	13	20,6%
Comida	3	4,8%
Abarrotes	5	7,9%
Más variedad	3	4,8%
Nulo	8	13%
Total	**63**	**100,0%**

Figura 11.
Productos de interés.



Este ítem es abierto, de acuerdo a la Tabla 19 y la Figura 11, los resultados determinan ocho diferentes categorías de resultados obteniendo que un 25,4% opina que le gustaría que también se vendan bebidas en la panadería, 19% de los encuestados opinan postres y reposterías, 4,8% de las personas desean que se vendan productos integrales, 20,6% de los encuestados desea que se vendan acompañamientos para el pan como lácteos y embutidos, 4,8% opino que les gustaría que vendieran comida como desayunos y almuerzos, 7,9% desea que se vendan abarrotes, 4,8% desea más variedad en los panes y el 12,7% de los encuestados no opinaron que les gustaría que se vendan en la panadería.

En un negocio como las panaderías en fundamental ofrecer diferentes productos afines a la misma, para ofrecer variedad a sus clientes. Por lo tanto, en la encuesta que se realizó se optó por una pregunta abierta en donde las personas podían opinar que otros productos les gustaría que se vendan, obteniendo como resultado la información anterior. Panificadora El Buen Pan debería tener como estrategia de competitividad contar con variedad de productos para que los clientes cuenten con lo que ocupan en el mismo lugar.

Objetivo Específico 3

Definir un plan de ventas mediante campañas agresivas de publicidad con herramientas como redes sociales, radio, entre otros, para dar a conocer los productos ofrecidos en la zona de Pérez Zeledón y de esta manera atraer nuevos clientes.

Resultados obtenidos de la encuesta:

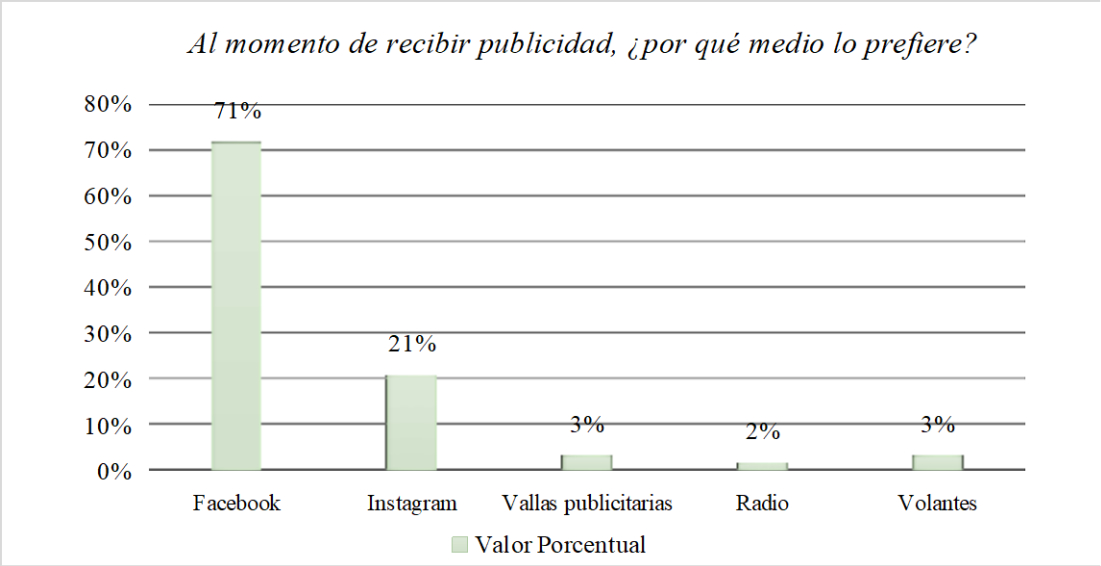
Tabla 20.

Publicidad.

Al momento de recibir publicidad, ¿por qué medio lo prefiere?	Valor Absoluto	Valor Porcentual
Facebook	45	71%
Instagram	13	21%
Vallas publicitarias	2	3%
Radio	1	2%
Volantes	2	3%
Total	**63**	**100%**

Figura 12.

Publicidad.



De los datos de la Tabla 20 y la Figura 12, se obtiene como respuesta que el 71% de los encuestados prefiere Facebook para recibir información, 21% prefiere Instagram, 3% de los encuestados opinan que prefieren vallas publicitarias, el 2% prefieren radio y el restante 3% volantes.

Un aspecto muy importante para cualquier empresa es la manera en que se da a conocer, por lo tanto, con la información anterior se concluye que la mayoría de las personas encuestadas prefieren recibir publicidad por medio de la red social Facebook, siendo así este el medio donde Panificadora El Buen Pan debería centrar su marketing, tanto para darse a conocer como empresa nueva en el mercado de Pérez Zeledón, como para presentar sus productos y así darle el mejor uso a esta herramienta.

Facebook es una red social de las más utilizadas por las personas, y que permite realizar publicidad por un costo muy bajo, y llegando a muchas personas que utilizan esta plataforma.

Propuesta

Detalle de la Propuesta

Para esta investigación la propuesta que ofrece el investigador se sustenta en los resultados obtenidos al aplicar herramientas como la encuesta, las cuales reflejan el pensamiento de las personas con respecto a las panaderías. De igual manera se tomará en cuenta para esta propuesta el conocimiento que posee el investigador sobre el tema, así como información resultado de diversos análisis como de mercado, económicos, entre otros.

La principal propuesta que se da es la apertura del punto de venta de la empresa Panificadora El Buen Pan S.A. con ubicación en barrio Ciudadela Blanco, en donde se ofrecerá distintos tipos de pan a los clientes, así como productos afines a la industria de la panificación.

En la actualidad es cada vez más común que la personas deseen llevar un estilo de ida saludable, por lo que optan por tipos diferentes a los comunes, por ejemplo, pan integral o con semillas, por lo que se recomienda a la empresa Panificadora El Buen Pan incorporar este tipo de panes en sus opciones.

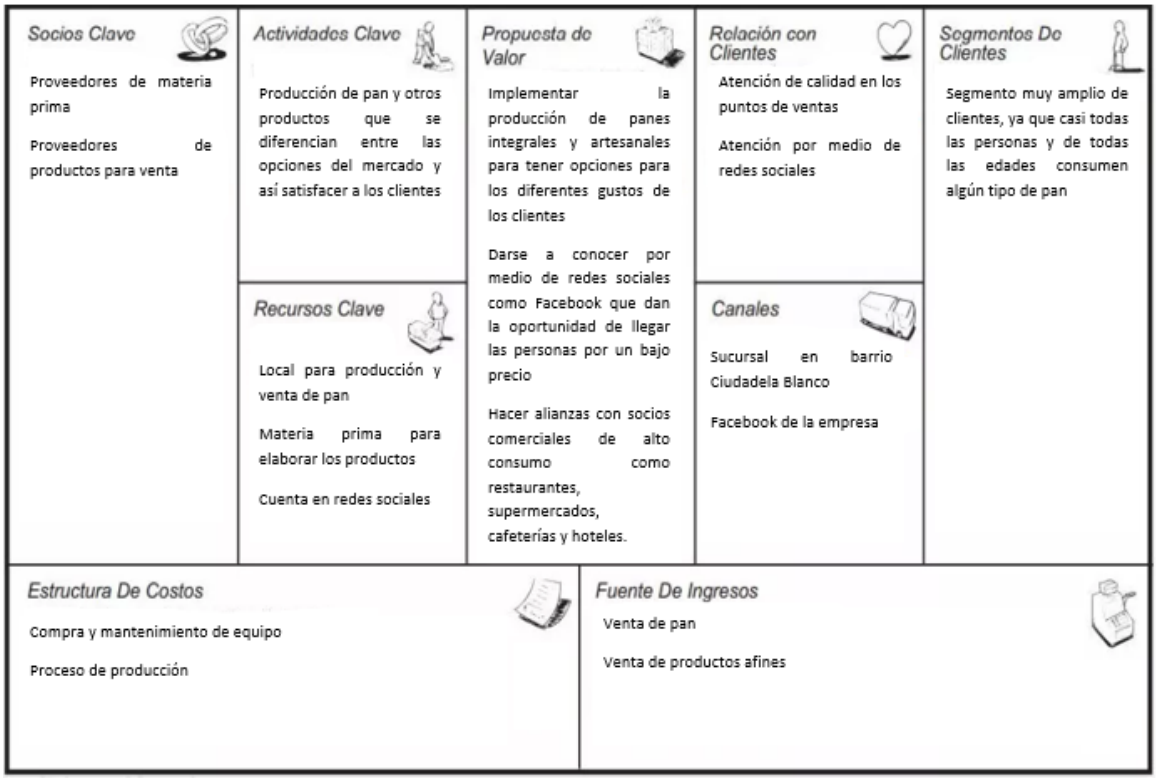
También se sugiere que para el área de la publicidad la empresa el primer año realice un mercadeo más agresivo, de tal manera que se dé a conocer entre las personas y así obtener clientes potenciales. Este primer año se pueden dar a conocer por medio de redes sociales, radio, volantes y otras herramientas que les permita llegar a muchas personas. Se recomienda que, a partir del segundo, año cuando la empresa ya es conocida, la publicidad se haga por medio de redes sociales como Facebook, ya que según la encuesta realizada es el medio que prefieren las personas para recibir información, además de ofrecer publicidad a un bajo precio.

Por otra parte, es muy recomendable establecer alianzas comerciales con empresas de alto consumo, por ejemplo, cafeterías, restaurantes, supermercados y hoteles, a los cuales se les puede vender el producto a un menor precio y así tener estos clientes de manera recurrente.

Modelo de CANVAS

Figura 13.

Modelo CANVAS.



Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

Conclusión Objetivo Específico 1

Al concluir este estudio se puede determinar que la apertura de este nuevo punto de venta de Panificadora El Buen Pan en la zona de Pérez Zeledón sí va a ser favorable para la empresa, como lo demuestra los resultados obtenidos de la encuesta, así como también los estudios de mercado, legal, y financieros que se realizaron.

En el estudio financiero se refleja que la inversión que deberá hacer la empresa es aceptable dentro de las capacidades financieras de la misma, por lo que podrá recuperarla en poco tiempo, así mismo, la TIR da como resultado 109% y el VAN da 45.848.878,01 colones, por lo que se concluye que la empresa es viable económicamente.

Recomendación Objetivo Específico 1

Tomando en cuenta la actual pandemia y su proyección a largo plazo, se recomienda estar pendiente al impacto en la economía del país que esta pueda provocar en torno a la canasta básica donde se incluyen productos relacionados con la panificadora El Buen Pan, así como también en el impacto que esta pueda tener en las proyecciones planteadas para la empresa en busca de recuperar su inversión en la apertura de un nuevo local primeramente y consecuentemente obtener utilidades para la empresa y así garantizar una viabilidad estable para ofrecer los productos a sus clientes de la mejor manera en la misma forma que continúa creciendo y expandiéndose como empresa local.

Conclusión Objetivo Específico 2

Para el segundo objetivo de acuerdo a las preguntas número 6,7,8,9 y 10 de la encuesta utilizada, se logra conocer algunas preferencias que tienen los clientes potenciales, por ejemplo, cómo desean recibir el servicio, la localización de la panadería y los productos que prefieren, entre otros factores.

De esta manera se determina que las personas prefieren que el nuevo punto de venta se ubique cerca del centro, por lo tanto, se refleja que el local con el que cuenta la empresa en Ciudadela Blanco es una fortaleza por su localización ya que se encuentra cerca del centro de la ciudad y posee factores como parqueo y amplitud que dará ventaja competitiva a la empresa sobre su competencia.

Así mismo se maximiza la utilización de recursos de la empresa ya que este local es propio y no tienen que incurrir en el alto gasto que representa el tener que pagar un arrendamiento mensual.

Recomendación Objetivo Específico 2

Siempre se debe tomar en cuenta la opinión de los clientes, por ende, se recomienda que para atraer nuevos clientes ofrezcan diferentes productos en la panadería, que complementen la línea que maneja la misma, y de esta forma poder satisfacer las necesidades de las personas.

Por otra parte, se recomienda realizar alianzas comerciales, como parte de su cartera de clientes, que le permita a la empresa realizar ventas a gran escala, por ejemplo, ofrecer sus productos a cafeterías, hospitales u hoteles.

Conclusión Objetivo Específico 3

Según lo demostró la pregunta 11 de la encuesta aplicada, las personas en la actualidad prefieren recibir publicidad por medios más digitales como las redes sociales, en este caso específicamente Facebook, al ser una de las más utilizadas por las personas.

Se considera la posibilidad de usar Facebook como herramienta de mercadeo ya que ésta red social ofrece publicidad efectiva a un bajo costo lo que le permite llegar a mayores clientes potenciales en un menor tiempo determinado.

Recomendación Objetivo 3

Se recomienda a la empresa utilizar una estrategia de mercadeo dividida en dos fases. El primer año deben hacer publicidad masiva, utilizando las redes sociales, volantes, perifoneo y des esta manera darse a conocer ante sus nuevos clientes potenciales.

Después del segundo año, una vez que la empresa ya es conocida por la población y ya está posicionada en mercado, pueden basar su mercadeo en las redes sociales, donde se mantendrá informada a los clientes sobre nuevos productos y ofertas.

Referencias

Análisis FODA. (2020, 25 noviembre). En *Wikipedia, la enciclopedia libre*. https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=An%C3%A1lisis_FODA&oldid=131196799

Bembibre, C. (2009). *Definición de Panadería*. Definición ABC. https://www.definicionabc.com/general/panaderia.php

Carvajal, L. (2019). *Sujeto de investigación, objeto de investigación y ciencia*. Lizardo Carvajal R. https://www.lizardo-carvajal.com/sujeto-y-objeto-dos-conceptos-para-la-ciencia/

Castillero, O. (2020). *Los 15 tipos de investigación (y características)*. Psicología y Mente. https://psicologiaymente.com/miscelanea/tipos-de-investigacion#:%7E:text=La%20investigaci%C3%B3n,cuestiones%20y%20situaciones%20de%20inter%C3%A9s.

Caurin, J. (2019). *Proveedores*. Emprende Pyme. https://www.emprendepyme.net/proveedores

Cornejo, R. (2020). *¿Qué es la Tasa Interna de Retorno?* Kraken Financial. https://krakenfinancial.com/es/blog/finanzas-corporativas/que-es-la-tasa-interna-de-retorno/

Debitoor. (s.f.). *¿Qué es una empresa?* Recuperado 12 de diciembre de 2020, de https://debitoor.es/glosario/definicion-empresa

González, G. (2020). *Variables de investigación: tipos, características y ejemplos*. Lifeder. https://www.lifeder.com/variables-de-investigacion/

Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista-Lucio, M. (2010). *Metodologia De La Investigacion* (6.ª ed.). McGraw Hill Edducation.

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (s. f.). *Encuesta nacional de ingresos y gastos de los hogares*. Inec.go.cr. Recuperado 12 de diciembre de 2020, de https://inec.cr/encuestas/encuesta-nacional-de-ingresos-y-gastos-de-los-hogares

Marchal, N. (2016). *Las 4 P del marketing*. Nicolasmarchal.com. https://www.nicolasmarchal.com/marketing/las-4-p-del-marketing/

Mata, L. (2020). *El enfoque de investigación: la naturaleza del estudio*. Investigalia. https://investigaliacr.com/investigacion/el-enfoque-de-investigacion-la-naturaleza-del-estudio/

Morales, V. (2020). *Valor actual neto (VAN)*. Economipedia. https://economipedia.com/definiciones/valor-actual-neto.html

Moreno, E. (2013). *Las variables y su operacionalización*. Metodología de investigación, pautas para hacer una tesis. https://tesis-investigacion-cientifica.blogspot.com/search?q=variable+conceptual

Moreno, E. (2018a). *Definición instrumental de las variables*. Metodología de investigación científica, pautas para hacer una tesis. http://tesis-investigacion-cientifica.blogspot.com/2018/03/definicion-instrumental-de-las-variables.html#:%7E:text=La%20definici%C3%B3n%20instrumental%20de%20las,que%20se%20recolectar%C3%A1%20la%20informaci%C3%B3n.

Moreno, E. (2018b). *Definición operacional de las variables*. Metodología de la investigación, pasos para hacer una tesis. http://tesis-investigacion-cientifica.blogspot.com/2018/03/definicion-operacional-de-las-variables.html

Muestra estadística. (2018). Enciclopedia Económica. https://enciclopediaeconomica.com/muestra-estadistica/

Municipalidad de Pérez Zeledón. (2020). *Pérez Zeledón*. https://www.perezzeledon.go.cr/index.php/canton/informacion-general/datos-generales-indicadores-y-estadisticas.html?switch_to_desktop_ui=1?date=2018-03-15-15-00?%27?date=2018-11-10-00-00

Musmanni. (s. f.). *Nosotros*. Recuperado 13 de diciembre de 2020, de https://musmanni.com/nosotros/

QuestionPro. (s.f.). *¿Qué es una encuesta?* Recuperado 12 de diciembre de 2020, de https://www.questionpro.com/es/una-encuesta.html

Quintela, A. (2019). *Población*. Bookdown.org. https://bookdown.org/aquintela/EBE/poblacion.html

Raffino, M. (2020a). *Competencia*. Concepto.de. https://concepto.de/competencia/#ixzz6WepSZp2N

Raffino, M. (2020b). *Fuentes de información*. Concepto.de. https://concepto.de/fuentes-de-informacion/

Requena, B. (2014). *Muestreo no probabilístico*. Universo Formulas. https://www.universoformulas.com/estadistica/inferencia/muestreo-no-probabilistico/

Sáenz, M. (2001). *Encuesta nacional de consumo de alimentos*. Binasss.sa.cr. https://www.binasss.sa.cr/enconali.pdf

Sánchez, J., & Sevilla, A. (2020). *Publicidad*. Economipedia. https://economipedia.com/definiciones/publicidad.html

Significados. (2019). *Tipos de investigación*. Significados.com.

https://www.significados.com/tipos-de-investigacion/

SoyEntrepreneur. (2020). *Las cuatro P*. Entrepreneur.

https://www.entrepreneur.com/article/256375

Thompson, I. (2005). *La mezcla de mercadotecnia*. Promonegocios.net.

https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/mezcla-mercadotecnia-mix.htm

Tiposdeorganizacion.org. (2020). *Instrumentos de Investigación*. Tipos de investigación.

https://tiposdeinvestigacion.org/instrumentos-de-investigacion/#:%7E:text=Los%20instrumentos%20de%20investigaci%C3%B3n%20son,un%20problema%20o%20fen%C3%B3meno%20determinado

Anexos

Encuesta

1. ¿Con cuanta frecuencia consumen pan?

   ( ) Una vez por semana

   ( ) De dos a cuatro veces por semana

   ( ) Todos los días

2. ¿A qué hora normalmente consumen pan durante el día?

   ( ) Desayuno

   ( ) Almuerzo

   ( ) Café de la tarde

   ( ) Cena

3. ¿Qué tipo de pan prefieren?

   ( ) Salado

   ( ) Dulce

   ( ) Integral

   ( ) Artesanal

4. ¿Cuánto dinero está dispuesto a gastar cuando va a una panadería?

   ( ) Menos de 1000

   ( ) De 1000 a 2000

   ( ) De 2000 a 3000

   ( ) Más de 3000

5. ¿Comúnmente van a la misma panadería o compran pan en cualquier lugar?

( ) Misma panadería

( ) Cualquier lugar

6. ¿Prefiere pasar a comer a la panadería o comprar para llevar?

( ) Comer en el lugar

( ) Comprar para llevar

7. Al visitar una panadería ¿Realiza su compra con sus gustos ya establecidos o se deja llevar por los productos que ve en el momento?

( ) Gustos y preferencias

( ) Impresión del momento

8. ¿Prefieren autoservicio o ser atendidos por un vendedor?

( ) Autoservicio

( ) Vendedor

( ) Ambas

9. ¿Cree usted que la localización de la panadería influye en su elección de comprar productos en ésta? Por ejemplo, si queda cerca o lejos del centro de la ciudad. visitar una panadería?

( ) Sí

( ) No

10. ¿Qué otros productos les gustaría que se vendieran en la panadería?

_____

11. ¿Al momento de recibir publicidad, ¿por qué medio lo prefiere?

( ) Facebook

( ) Instagram

( ) Vallas publicitarias

( ) Radio

( ) Volantes

Logo

Formulario Único de Apertura y Renovación de Empresa Región Brunca

Declaración Jurada

Yo: _____, en condición de Persona Física: ( ) Persona Jurídica: ( )

como responsable de la actividad solicito me sean otorgados los permisos que señala el ordenamiento jurídico para el inicio de operaciones de una empresa y con ese propósito, siendo conocedor de que al no decir la verdad en las informaciones anotadas en este documento incurro en el delito de perjurio castigado con pena de prisión por el Artículo 311 del Código Penal, consciente de la importancia de lo aquí manifestado, declaro bajo juramento lo siguiente: PRIMERO: Que la actividad aquí señalada en el formulario de solicitud cumple con toda la normativa correspondiente para el caso concreto. SEGUNDO: Que la información que contiene el formulario es verdadera. TERCERO: Que conozco la obligación de mantener los datos actualizados ante la administración pública competente. CUARTO: Que en cumplimiento de lo establecido en el artículo 74 de la Ley Constitutiva de la Caja Costarricense de Seguro Social declaro estar al día en el pago de mis obligaciones con esta institución. QUINTO: Que el establecimiento cumple con lo estipulado en la Ley de Igualdad de Oportunidades para las personas con discapacidad, Ley 7600 y su Reglamento en lo concerniente al acceso y a las instalaciones físicas, así como lo establecido en el artículo 8 del Reglamento General para el Otorgamiento de Permisos de Funcionamientos del Ministerio de Salud o el artículo 7 del Reglamento para el Otorgamiento de Certificado Veterinario de Operación de SENASA, respectivamente. SEXTO: Que el establecimiento cumple con los requisitos mínimos establecidos por la Ley de Construcción, su Reglamento y normas afines, en lo que respecta a este tipo de establecimientos. SETIMO: Que conozco y cumplo la normativa aplicable a la actividad que voy a desarrollar. OCTAVO: Asimismo me comprometo a mantener las condiciones debidas por el tiempo de vigencia del permiso y a cumplir con los términos de la normativa antes indicada por ser requisito indispensable para la operación de mi establecimiento; de igual forma me comprometo a que todos los servicios brindados, productos, equipos y materiales que se comercialicen o utilicen dentro del establecimiento que represento, cuando proceda, estarán debidamente autorizados por el Ministerio de Salud y a no ampliar o cambiar la actividad sin la autorización previa de las autoridades competentes. NOVENO: Quedo apercibido de las consecuencias legales y judiciales con las que la legislación castiga el delito de perjurio. Así mismo, soy responsable ante las autoridades por la información aquí suministrada y soy conocedor de que si las autoridades correspondientes llegasen a comprobar alguna falsedad en la presente declaración, errores u omisiones en los documentos aportados en los servicios prestados o los productos comercializados dentro de mi establecimiento no cuentan con la debida autorización sanitaria, esto acarreará las medidas establecidas en el ordenamiento jurídico. Igualmente soy conocedor de que la apertura de la empresa antes del otorgamiento de los respectivos permisos tendrá como consecuencia la clausura de las operaciones.

Para que presente los documentos de inscripción autorizo a_____cédula_____.

_____

FIRMA Y CÉDULA

Fecha:_____ Nombre Recibido:_____

Lista de Requisitos Entregados (para uso interno)

Primera Vez	Renovación	
		Formulario único y declaración jurada debidamente llenos
		Fotocopia de la cédula de identidad o cédula de residencia en caso de extranjeros
		Certificación de personería jurídica o poder en caso de ausencia de representante legal, vigencia 3 meses
		Comprobante de pago de SENASA o Declaración Jurada de que son menos de 50 caballos en caso de tope o cabalgata
		Regencia o Asesoría Veterinaria aprobada por el Colegio de Médicos Veterinarios
		Comprobante de pago del Ministerio de Salud
		Exoneración del IMAS
		Listado de personal profesional y técnico en ciencias de la salud, en caso de establecimientos de salud y afines.
		Cien colones de timbres fiscales o pago de entero
		Copia del contrato de arrendamiento y presentación del original cuanto el contrato sea escrito. En aquellos casos donde no exista un contrato escrito de alquiler, de deberá presentar una nota de autorización del propietario con copia de la cédula.
		Que la actividad esté conforme al uso de suelo
		Estar al día con FODESAF
		Estar al día con los impuestos y tarifas municipales, tanto el solicitante o la empresa como el propietario del inmueble
		Estar al día el solicitante o la empresa en los pagos de la CCSS o cuando corresponda: constancia de excepción emitida por la CCSS, donde demuestre que el solicitante no es un asegurado obligatorio; o certificación de que existe el correspondiente arreglo de pago debidamente aceptado por la CCSS.
		No encontrarse moroso en el Registro de Infractores contemplado en el artículo 35 de la Ley N° 9028, Ley General de Control de Tabaco y sus efectos nocivos en la salud.
		Contar con la póliza de riesgos de trabajo emitida por la entidad aseguradora.

Formulario Unificado de Solicitud de Permiso Sanitario de Funcionamiento

FORMULARIO UNIFICADO DE SOLICITUD DE PERMISO SANITARIO DE FUNCIONAMIENTO

A. INFORMACION RELATIVA AL ESTABLECIMIENTO Y ACTIVIDAD PARA LA CUAL SOLICITA PERMISO SANITARIO DE FUNCIONAMIENTO:
(No dejar espacios en blanco, escribir claro de preferencia letra imprenta o de molde libre de tachaduras)

1	MOTIVO DE PRESENTACION		2	GRUPO DE RIESGO			3	CODIGO(S) CIIU:	4	TIPO DE ACTIVIDAD O SERVICIO *PRINCIPAL: *ACCESORIA (S):
	1 ERA VEZ			A	B	C				
	RENOVACION									

5	NOMBRE COMERCIAL DEL ESTABLECIMIENTO, EMPRESA O NEGOCIO QUE SOLICITA PSF:						
6	PROVINCIA:	7	CANTON:		8	DISTRITO:	
9	DIRECCION EXACTA DEL ESTABLECIMIENTO (CALLE/AVENIDA Y OTRAS SEÑAS ESPECIFICAS):						
10	TELEFONOS:	11	N° DE FAX:	12	APDO. POSTAL:	13	CORREO ELECTRONICO:
14	NOMBRE DEL PROPIETARIO O REPRESENTANTE LEGAL DE LA ACTIVIDAD O ESTABLECIMIENTO:					16	N° DOCUMENTO DE IDENTIDAD:
16	TELEFONOS:	17	N° DE FAX:	18	APDO. POSTAL:	19	CORREO ELECTRONICO:
20	LUGAR O MEDIO DE NOTIFICACION DEL REPRESENTANTE LEGAL DE LA ACTIVIDAD O ESTABLECIMIENTO:						
21	RAZON SOCIAL DE LA ACTIVIDAD O ESTABLECIMIENTO:					22	CEDULA JURIDICA:
23	NOMBRE DEL REREPRESENTANTE LEGAL DEL INMUEBLE					24	N° DOCUMENTO DE IDENTIDAD:
25	TELEFONO:	26	N° DE FAX:	27	APDO. POSTAL:	28	CORREO ELECTRONICO:
29	LUGAR O MEDIO DE NOTIFICACION DEL REPRESENTANTE LEGAL DEL INMUEBLE:						
30	N° TOTAL DE EMPLEADOS:	31	N° HOMBRES:		N° MUJERES:	32	N° TOTAL DE OCUPANTES:
33	HORARIO DE TRABAJO (APERTURA Y CIERRE):			34	HORARIO DE ATENCION DE USUARIOS:		
35	AREA DE TRABAJO EN METROS CUADRADOS:						
36	DESCRIPCION DE LOS SERVICIOS OFERTADOS: *(Ver Instrucciones al dorso usar hojas adicionales si es necesario)*:						
37	GENERA RESIDUOS PELIGROSOS: [✓] SI [ ] NO CANTIDAD POR MES:						
38	FIRMA DEL PROPIETARIO O REPRESENTANTE LEGAL DE LA ACTIVIDAD O ESTABLECIMIENTO: AUTENTICACION:						

B. LOS SIGUIENTES ESPACIOS SON DE USO EXCLUSIVO DEL MINISTERIO DE SALUD *(Deben llenarse conforme lo señala el Instructivo).*

39	FECHA DE RECIBIDO DE SOLICITUD:	40	NOMBRE DEL FUNCIONARIO QUE RECIBE LA SOLICITUD:
41	SELLO	42	N° DE SOLICITUD:

C. REQUERIMIENTOS DE LA SOLICITUD

1. DECLARACION JURADA (Solo en caso de primera vez) (✓)
2. COPIA DE COMPROBANTE DE PAGO DE SERVICIOS (✓)
3. COPIA DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD (Solo en caso de primera vez) (✓)
4. CERTIFICACIÓN REGISTRAL O NOTARIAL DE LA PERSONERÍA JURÍDICA VIGENTE (Solo en caso de primera vez) ( )

D. USO EXCLUSIVO PARA ACTIVIDADES DEL GRUPO C:

Para las actividades del Grupo C, el presente formulario con la debida firma del funcionario que recibe la solicitud y sello de la DARS constituirá el Certificado de Permiso de Funcionamiento.

PERMISO SANITARIO DE FUNCIONAMIENTO N° _____
FECHA: _____

TIENE VALIDEZ DE _____AÑOS SELLO

FECHA DE VENCIMIENTO: _____

NOMBRE Y FIRMA: _____/_____
(Funcionario que recibe la solicitud)