



ESPE

**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA**

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

**PROYECTO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL**

AUTOR: EGÜEZ CHÁVEZ, SANDRA PATRICIA

**TEMA: ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA
EMPRESA DEDICADA A LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE
PASTELES CON DISEÑOS PERSONALIZADOS EN LA CIUDAD DE
QUITO**

DIRECTOR: ECO. BOADA CRUZ, PEDRO EDMUNDO

CODIRECTOR: ECO. ERAZO FIERRO, JUAN CARLOS

SANGOLQUÍ, MAYO 2014

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS-ESPE
INGENIERÍA COMERCIAL

CEERTIFICADO

ECO. PEDRO BOADA

ECO. JUAN CARLOS ERAZO

CERTIFICAN

Que el trabajo titulado “Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Dedicada a la Elaboración y Comercialización de Pasteles con Diseños Personalizados en la Ciudad de Quito” realizado por Sandra Patricia Egüez Chávez, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la Universidad de las fuerzas armadas ESPE, en el reglamento de Estudiantes.

Debido a los resultados favorables obtenidos en los estudios de mercado, técnico y financiero del presente proyecto, se recomienda la puesta en marcha del mismo y su publicación.

El mencionado trabajo consta de un documento empastado y un disco compacto el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf). Autorizan a Sandra Patricia Egüez Chávez que lo entregue a Eco. Juan Carlos Erazo, en su calidad de Director de Carrera.

Sangolquí, mayo 2014.

ECO. PEDRO BOADA
DIRECTOR

ECO. JUAN CARLOS ERAZO
CODIRECTOR

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS-ESPE
INGENIERÍA COMERCIAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD
SANDRA PATRICIA EGÜEZ CHAVEZ

DECLARO QUE:

El proyecto de grado denominado “Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Dedicada a la Elaboración y Comercialización de Pasteles con Diseños Personalizados en la Ciudad de Quito”, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es mi autoría.

En virtud de esta declaración me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Sangolquí, mayo 2014.

SANDRA PATRICIA EGÜEZ CHÁVEZ

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS-ESPE
INGENIERÍA COMERCIAL

AUTORIZACIÓN

Yo, SANDRA PATRICIA EGÜEZ CHÁVEZ

Autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución, el trabajo titulado Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Dedicada a la Elaboración y Comercialización de Pasteles con Diseños Personalizados en la Ciudad de Quito” cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, mayo 2014.

SANDRA PATRICIA EGUEZ CHÁVEZ

DEDICATORIA

El presente proyecto de tesis dedico a mis
padres quienes con su esfuerzo y sacrificio
me hay apoyado para llegar a esta
instancia de mis estudios.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme la vida y por poner en el camino a todas las personas que me han apoyado para llegar aquí.

A mi director de tesis economista Pedro Boada por ser mi guía en el desarrollo de la presente tesis, por su compromiso para culminar este proceso.

A mi familia que es lo más importante en mi vida, por apoyarme en momentos difíciles y ayudarme a salir adelante.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1.	Estudio de mercado	5
1.1.	Objetivos del estudio de mercado	5
1.1.1.	Objetivo general	5
1.1.2.	Objetivos específicos	6
1.2.	Estructura del mercado	6
1.2.1.	Análisis de la situación actual del mercado.....	8
1.2.2.	Identificación del producto.....	11
1.2.3.	Actividades complementarias.....	15
1.2.4.	Clasificación por su uso y su efecto	16
1.2.5.	Productos sustitutos y complementarios.....	17
1.3.	Investigación de mercado	18
1.3.1.	Segmentación del mercado.....	18
1.3.2.	Matriz de segmentación de mercado	19
1.3.3.	Determinación del universo.....	21
1.3.4.	Determinación de la muestra	22
1.3.5.	Prueba piloto	22
1.3.6.	Cálculo del tamaño de la muestra:.....	24
1.3.7.	Diseño de los instrumentos de investigación	26
1.4.	Análisis de la demanda	46

1.4.1.	Factores que afectan la demanda.....	46
1.4.2.	Comportamiento histórico de la demanda.....	48
1.4.3.	Demanda actual.....	48
1.4.4.	Proyección de la demanda.....	49
1.5.	Análisis de la oferta.....	49
1.5.1.	Factores que afectan la oferta.....	49
1.5.2.	Oferta actual.....	52
1.5.3.	Determinación de la demanda insatisfecha.....	53
1.6.	Análisis de precios.....	54
1.6.1.	Objetivos de la fijación de precios:.....	55
1.7.	Comercialización.....	56
1.7.1.	Estrategia de precios.....	56
1.7.2.	Estrategia de promoción.....	57
1.7.3.	Estrategia de producto.....	57
1.7.4.	Estrategia de plaza.....	58
2.	Estudio técnico.....	59
2.1.	Tamaño de la empresa.....	59
2.1.1.	Factores determinantes del tamaño de la empresa.....	60
2.2.	Definición de las capacidades de producción.....	63
2.3.	Localización del proyecto.....	63

2.3.1.	Macro localización.....	64
2.3.2.	Plano de macro localización.....	65
2.3.3.	Micro localización.....	65
2.3.4.	Matriz locacional	67
2.3.5.	Plano de micro localización.....	69
2.4.	Ingeniería de la empresa.....	70
2.4.1.	Diagrama de flujo	70
2.4.2.	Proceso de producción.....	72
2.5.	Programa de producción	74
2.6.	Distribución de la planta	75
2.7.	Requerimientos de materias primas, insumos y materiales	76
2.8.	Requerimiento de mano de obra.....	82
2.9.	Requerimiento de maquinaria y equipo.....	83
2.10.	Requerimiento de muebles y enseres.....	85
2.11.	Requerimiento equipo de computación.....	86
2.12.	Requerimiento de equipo y suministros de oficina	86
2.13.	Estimación de los costos de inversión.....	88
2.14.	Calendario de ejecución del estudio.....	89
3.	La empresa y su organización	90
3.1.	Nombre o razón social.	90

3.2.	Logotipo y slogan.	91
3.3.	Titularidad de propiedad de la empresa	93
3.4.	Tipo de empresa	97
3.5.	Base filos3fica de la empresa.	98
3.5.1.	Visi3n	98
3.5.2.	Misi3n	99
3.6.	Estrategia empresarial.	99
3.6.1.	Estrategia de competitividad.	99
3.6.2.	Estrategia de competencia.....	100
3.6.3.	Estrategia de crecimiento.....	100
3.6.4.	Estrategia operativa.	100
3.7.	Objetivos estrat3gicos	101
3.8.	Principios y valores	102
3.8.1.	Principios.....	102
3.8.2.	Valores corporativos.....	103
3.9.	La organizaci3n.....	105
3.10.	Estructura org3nica.	105
3.11.	Organigrama estructural.....	106
3.12.	Organigrama funcional	107
3.13.	Descripci3n de funciones	108

4.	Estudio financiero.....	111
4.1.	Presupuestos	111
4.1.1.	Presupuesto de inversión.....	112
4.1.2.	Cronograma de inversiones	117
4.1.3.	Presupuesto de operación	118
4.2.	Estados financieros proforma.....	131
4.2.1.	Estado de resultados.....	131
4.2.2.	Flujos netos de fondos	134
4.3.	Evaluación financiera	137
4.3.1.	Determinación de la tasa de descuento	137
4.3.2.	Valor actual neto (VAN).....	140
4.3.3.	Tasa interna de retorno (TIR).....	143
4.3.4.	Relación beneficio costo (R B/C)	144
4.3.5.	Período de recuperación	147
4.3.6.	Punto de equilibrio.....	149
4.3.7.	Análisis de sensibilidad	151
5.	Conclusiones y recomendaciones.....	152
5.1.	Conclusiones.....	152
5.2.	Recomendaciones.....	154

INDICE DE TABLAS

Tabla No. 1: Determinación Del Universo.....	22
Tabla No. 2: Resultados Prueba Piloto.....	23
Tabla No. 3: Pregunta 1	27
Tabla No. 4: Pregunta 2	28
Tabla No. 5: Pregunta 3	29
Tabla No. 6: Pregunta 4	30
Tabla No. 7: Pregunta 5	31
Tabla No. 8: Pregunta 6	33
Tabla No. 9: Pregunta 7	34
Tabla No. 10: Pregunta 8.....	35
Tabla No. 11: Pregunta 9.....	37
Tabla No. 12: Pregunta 10.....	38
Tabla No. 13: Pregunta 11.....	39
Tabla No. 14: Pregunta 12.....	41
Tabla No. 15: Pregunta 13.....	42
Tabla No. 16: Pregunta 14.....	44

Tabla No. 17: Pregunta 15.....	45
Tabla No. 18: Demanda Histórica - En Unidades.....	48
Tabla No. 19: Demanda Proyectada - En Unidades	49
Tabla No. 20: Competidores.....	50
Tabla No. 21: Oferta Histórica - En Unidades	52
Tabla No. 22: Oferta Proyectada - En Unidades.....	53
Tabla No. 23: Demanda Insatisfecha - En Unidades	54
Tabla No. 24: Matriz Locacional	67
Tabla No. 25: Programa De Producción - En Unidades	74
Tabla No. 26: Requerimiento De Materia Prima	76
Tabla No. 27: Requerimiento De Materia Prima - Decoración	77
Tabla No. 28: Requerimiento De Materia Prima - En Unidades.....	77
Tabla No. 29: Requerimiento De Materia Prima - En Unidades.....	79
Tabla No. 30: Requerimiento De Materia Prima - En Dólares.....	80
Tabla No. 31: Requerimiento De Materia Prima Para Decoración	81
Tabla No. 32: Costos Indirectos - En Dólares	81
Tabla No. 33: Requerimiento De Mano De Obra - En Dólares.....	82

Tabla No. 34: Requerimiento De Maquinaria Y Equipo	83
Tabla No. 35: Requerimiento De Maquinaria Y Equipo	84
Tabla No. 36: Requerimiento De Muebles Y Enseres	85
Tabla No. 37: Requerimiento De Equipo De Computación.....	86
Tabla No. 38: Requerimiento De Equipo De Oficina.....	86
Tabla No. 39: Requerimiento De Sumistros De Oficina.....	87
Tabla No. 40: Estimación Costos De Inversión - En Dólares	88
Tabla No. 41: Inversión Activos Fijos – Maquinaria Y Equipo	113
Tabla No. 42: Inversión Activos Fijos – Muebles Y Enseres.....	113
Tabla No. 43: Inversión Activos Fijos – Equipo De Computación.....	114
Tabla No. 44: Inversión Activos Intangibles - Dólares	115
Tabla No. 45: Inversión Capital De Trabajo - En Dólares	116
Tabla No. 46: Cronograma De Inversiones - En Dólares	117
Tabla No. 47: Presupuesto De Ingresos – Año 1 - En Dólares	119
Tabla No. 48: Presupuesto De Ingresos – Año 2 - En Dólares.....	119
Tabla No. 49: Presupuesto De Ingresos – Año 3 - En Dólares	120
Tabla No. 50: Presupuesto De Ingresos – Año 4 - En Dólares	120

Tabla No. 51: Presupuesto De Ingresos – Año 5 - En Dólares	121
Tabla No. 52: Depreciación Activos Fijos - En Dólares	122
Tabla No. 53: Amortizaciones - En Dólares.....	124
Tabla No. 54: Mantenimiento - Activos Fijos - En Dólares.....	125
Tabla No. 55: Costos Fijos - En Dólares	126
Tabla No. 56: Costos Variables - En Dólares.....	127
Tabla No. 57: Estado De Origen Y Aplicacion De Recursos	128
Tabla No. 58: Amortizacion De Deuda - En Dólares.....	129
Tabla No. 59: Estado De Resultados Proyectado Del Inversionista.....	132
Tabla No. 60: Estado De Resultados Proyectado	133
Tabla No. 61: Flujo Neto De Fondos Del Inversionista.....	135
Tabla No. 62: Flujo Neto De Fondos Del Proyecto	136
Tabla No. 63: TMAR Del Proyecto	138
Tabla No. 64: TMAR Del Inversionista	139
Tabla No. 65: TMAR Pondera.....	139
Tabla No. 66: Valor Actual Neto Del Proyecto - En Dólares.....	141
Tabla No. 67: Valor Actual Neto Del Inversionista - En Dólares	142

Tabla No. 68: TIR Del Proyecto	143
Tabla No. 69: TIR Del Inversionista	143
Tabla No. 70: Relación Costo Beneficio Del Proyecto.....	145
Tabla No. 71: Relación Costo Beneficio Del Inversionista	146
Tabla No. 72: Período De Recuperación Del Proyecto	147
Tabla No. 73: Período De Recuperación Del Inversionista.....	148
Tabla No. 74: Punto De Equilibrio	150
Tabla No. 75: Análisis De Sensibilidad.....	151

INDICE DE CUADROS

Cuadro No. 1: Categorías Estructura De Mercado.....	7
Cuadro No. 2: Clasificación Internacional Industrial Uniforme	9
Cuadro No. 3: Descripción Del Producto	12
Cuadro No. 4: Matriz De Segmentación.....	21
Cuadro No. 5: Simbología Para Diagramas De Flujo.....	71

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No. 1: Resultados Prueba Piloto.....	24
Gráfico No. 2: Pregunta 1	27
Gráfico No. 3: Pregunta 2	28
Gráfico No. 4: Pregunta 3	29
Gráfico No. 5: Pregunta 4	30
Gráfico No. 6: Pregunta 5	32
Gráfico No. 7: Pregunta 6	33
Gráfico No. 8: Pregunta 7	34
Gráfico No. 9: Pregunta 8	35
Gráfico No. 10: Pregunta 8.1.....	36
Gráfico No. 11: Pregunta 9.....	37
Gráfico No. 12: Pregunta 10.....	38
Gráfico No. 13: Pregunta 11.....	40
Gráfico No. 14: Pregunta 12.....	41
Gráfico No. 15: Pregunta 13.....	43
Gráfico No. 16: Pregunta 14.....	44

Gráfico No. 17: Pregunta 15.....	45
Gráfico No. 18: Plano De Macro Localización.....	65
Gráfico No. 19: Plano De Micro Localización	69
Gráfico No. 20: Despliegue De Procesos – Proceso Productivo	73
Gráfico No. 21: Distribución De Planta.....	75
Gráfico No. 22: Calendario De Ejecución.....	89
Gráfico No. 23: Logo.....	91
Gráfico No. 24: Slogan	92
Gráfico No. 25: Organigrama Estructural.....	106
Gráfico No. 26: Organigrama Funcional.....	107
Gráfico No. 27: Punto De Equilibrio	150

RESUMEN EJECUTIVO

El sector de comercialización de alimentos refleja cada vez una importante captación de espacios en el mercado, y los negocios de productos postre como los pasteles, tienen una notoria presencia en el consumo diario de una gran parte de la población.

El presente proyecto comprende una investigación de las principales variables que inciden en la toma de decisión para la implementación de una empresa dedicada a la elaboración y comercialización de pasteles con diseños personalizados.

Se analizaron las variables de mercado, donde se identificó la oportunidad de captar cierto porcentaje de la demanda insatisfecha, la misma que podrá ser cubierta con el programa de producción establecido por la nueva empresa, toda vez que no existen limitantes en lo que respecta el estudio técnico realizado.

Finalmente, luego de desarrollar el análisis del estudio de mercado, técnico y organizacional, se realizó la evaluación de los indicadores financieros que de acuerdo a los criterios de evaluación determinaron que la implementación de la nueva empresa es viable y rentable.

PALABRAS CLAVE:

- SECTOR ALIMENTICIO
- IMPLEMENTACIÓN DE UNA EMPRESA
- PASTELES CON DISEÑOS PERSONALIZADOS
- MERCADO
- DEMANDA

EXECUTIVE SUMMARY

The food marketing sector increasingly reflects an important catchment areas in the market, and business dessert products like cakes, have a notable presence in the daily consumption of a large part of the population. This project involves an investigation of the main variables that affect the decision making for the implementation of a company dedicated to the development and marketing of cakes with custom designs.

Market variables , where the opportunity to capture a certain percentage of unmet demand , the same may be covered with the production schedule established by the new company , since there are no limitations regarding the study identified were analyzed technical performed.

Finally, after developing the analysis of market research, technical, and organizational assessment of financial indicators according to the evaluation criteria determined that implementation of the new company is viable and profitable was performed.

Keywords:

- FOOD INDUSTRY
- BUSINESS IMPLEMENTATION
- CAKES WITH CUSTOM DESIGNS
- MARKET
- DEMAND

**“Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Dedicada a
la Elaboración y Comercialización de Pasteles con Diseños
Personalizados en la Ciudad de Quito”**

La apertura económica que se viene implementando a nivel mundial durante las últimas décadas, ha generado una importante dinámica en las actividades comerciales de una gama muy amplia de productos, particularmente de consumo masivo.

Esta situación ha incidido notoriamente en el Ecuador, no obstante que, en los últimos años, no se ha logrado concretar acuerdos comerciales con países que representan mercados potenciales para nuestros productos.

Es fácil advertir que las actividades comerciales han tenido mayor crecimiento que las actividades productivas.

En los últimos años se puede apreciar el incremento en la oferta y demanda de pasteles con diseños personalizados, toda vez que la población se encuentra más atraída por este tipo de productos, en tal punto que ha sido considerado no solo como un producto postre sino también como un regalo para una ocasión especial.

La presente investigación surge del deseo de incursionar en el mercado con el objetivo de ofrecer un producto con características diferenciadas y de calidad que aporte a la economía del país.

La investigación a desarrollar permitirá acceder a la información necesaria para la toma de decisiones con respecto a la interrogante de invertir o no en el proyecto; en función al requerimiento de capital, mano de obra, materia prima con respecto a los costos para determinar si existe un rendimiento óptimo de la inversión, de tal manera que el proyecto sea sustentable y sostenible a lo largo del tiempo.

IMPORTANCIA Y JUSTIFICACIÓN

El consumo de alimentos es de carácter masivo y la industria dedicada a la elaboración de los mismos tiene una particular relevancia dentro de la producción y desempeño económico nacional.

En los últimos años se observa un leve pero continuo incremento de la importancia de la industria de alimentos y bebidas dentro de la economía nacional.

La creación de una empresa dedicada a la elaboración y comercialización de pasteles con diseños personalizados, aspira a contribuir a la economía del país generando nuevas fuentes de trabajo y ofreciendo un producto diferente al que se viene comercializando en el mercado, de modo que satisfaga plenamente las necesidades, gustos y preferencias de los consumidores.

En la actualidad son escasas las empresas que se dedican a la elaboración y comercialización de pasteles con diseños personalizados. El compromiso de la nueva empresa será la calidad y variedad de los productos, a un precio accesible para todos los consumidores potenciales, generando un proyecto rentable ya que la elaboración de nuevos productos aportan a la necesidad que tiene la zona de encontrar un producto con características diferenciadas a las que existen actualmente en el mercado.

La nueva empresa pretende aprovechar las oportunidades del mercado, cumpliendo con las expectativas de los consumidores, que cada vez son

más exigentes, a través de un producto con los más altos estándares de calidad, manteniendo originalidad y constante evolución en técnicas para entregar un producto que se ajuste a las necesidades de los consumidores.

CAPÍTULO I

1. ESTUDIO DE MERCADO

El estudio de mercado consiste en reunir, planificar, analizar y comunicar de manera sistemática los datos relevantes para la situación de mercado específica que afronta una organización. (Kotler, Bloom, & Thomas, El Marketing de servicios profesionales, 2004)

El desarrollo de este capítulo permitirá identificar las condiciones en las que se desenvuelve el sector en el que se ubicará la nueva empresa, con el propósito de conocer cuál es la demanda y oferta histórica, presente y futura sobre cuya base se podrá establecer el nivel de demanda insatisfecha en el mercado, que será cubierta en un porcentaje razonable por la nueva empresa.

1.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO

1.1.1. Objetivo General

Determinar el nivel de aceptación que tendrá la nueva empresa dedicada a la elaboración y comercialización de pasteles con diseños personalizados.

1.1.2. Objetivos Específicos

- Analizar las características y el comportamiento de los potenciales consumidores.
- Analizar el comportamiento de la demanda y oferta históricas, actuales y proyectadas, con el fin de determinar la demanda insatisfecha que deberá ser cubierta en determinado nivel con el producto a ofrecerse.

1.2. ESTRUCTURA DEL MERCADO

Se entiende por mercado el área en que confluyen las fuerzas de la oferta y demanda para realizar las transacciones de bienes y servicios en un momento dado y a un precio determinado. (Evaluación de Proyectos, Gabriel Vaca Urbina, cuarta edición).

La estructura del mercado describe el estado de su comportamiento respecto de la competencia; y se basa en dos dimensiones:

- El número de productores
- La identificación de si los bienes ofrecidos son idénticos o diferenciados

Las categorías de mercado más usuales constituyen las siguientes:

Cuadro No. 1: CATEGORIAS ESTRUCTURA DE MERCADO

Monopolio	Oligopolio
Un único productor	Pocos productores
Vende un único bien no diferenciado	Venden productos que pueden ser únicos o diferenciados
Competencia perfecta	Competencia monopolística
Muchos productores	Muchos productores
Venden un producto idéntico	Cada uno vende un producto diferenciado

Fuente: (Krugman, Wells, & Olney, 2008)

- **Mercado Monopolista**

Es aquel en el que existe un único vendedor de un determinado bien o servicio.

El empresario monopolista realiza un papel determinante en el proceso de fijación del precio de su mercado, pues tiene capacidad para decidir su cuantía. (Mochon, 1995)

- **Oligopolio de mercado**

Consiste en que la mayor parte de las ventas las realizan unas pocas empresas, cada una de las cuales es capaz de influir en el precio de mercado con sus propias actividades. (Mochon, 1995)

- **Mercado de competencia perfecta**

Se caracteriza por la presencia de muchos vendedores pequeños en relación con el mercado, el producto es homogéneo, los compradores están bien informados, existe libre entrada y salida de empresas, y las decisiones, tanto de los oferentes como de los demandantes, son independientes. (Mochon, 1995)

Por las características de la nueva empresa, ésta se ubicará dentro de la categoría de un mercado de Oligopolio, toda vez que en el mercado se observa un número significativo de empresas que se dedican a la elaboración y comercialización de pasteles.

1.2.1. Análisis de la situación actual del mercado

De acuerdo a la Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU Revisión 4.0), la actividad de la nueva empresa se enmarca dentro del Sector Manufacturero, elaboración de productos alimenticios; y dentro de

éste en la actividad elaboración de otros productos alimenticios, elaboración de productos de panadería; y específicamente elaboración de pasteles y otros productos de pastelería: pasteles de frutas, tortas, pasteles, tartas, etcétera, churros, buñuelos, aperitivos (bocadillos), como consta a continuación:

Cuadro No. 2: CLASIFICACIÓN INTERNACIONAL INDUSTRIAL UNIFORME

Clasificación Internacional Industrial Uniforme	
C	Industrias manufactureras.
C 10	Elaboración de productos alimenticios.
C 107	Elaboración de otros productos alimenticios.
C 1071.0	Elaboración de productos de panadería.
C 1071.02	Elaboración de pasteles y otros productos de pastelería: pasteles de frutas, tortas, pasteles, tartas, etcétera, churros, buñuelos, aperitivos (bocadillos), etcétera.

Fuente: INEC

De acuerdo al último Censo efectuado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), en el año 2010, la elaboración de productos alimenticios y bebidas es una de las actividades económicas más representativas con mayor incidencia en la producción nacional del sector manufacturero del país.

Durante el 2010, el aporte de la actividad de elaboración de productos alimenticios en el que se encuentra inmersa la nueva empresa aporta a la economía nacional con un 26% y en el sector industrial con el 37%.

En el gráfico detallado a continuación, se puede apreciar el porcentaje de producción y valor agregado según las divisiones CIIU del sector de manufactura:

Con respecto al personal ocupado en el 2010, la actividad de elaboración de productos alimenticios, es la más importante fuente de trabajo del sector manufacturero, ya que cubre el 40% del total de personal ocupado.

Considerando los datos citados anteriormente se puede señalar que la industria de alimentos tiene una particular relevancia en la producción y desempeño económico del país.

Con respecto a la actividad de elaboración de productos de pastelería, en los últimos años, el mercado ha tomado fuerza presentando un crecimiento significativo en su oferta y demanda, captando un segmento importante del mercado.

Respecto al comportamiento de los consumidores, cabe indicar que tiene un nivel permanente; sin embargo existen fechas específicas en las que la demanda de pasteles con diseños personalizados se incrementa sustancialmente, por ejemplo en San Valentín, día de la madre, navidad.

Se ha observado en los últimos años que existe un crecimiento significativo de demanda en este tipo de productos lo cual hace factible la creación o implementación de la empresa.

El producto que ofrecerá la nueva empresa, estará destinado a la población de la ciudad de Quito, que cuenta con un nivel de ingresos apropiado y que de acuerdo a sus gustos y preferencias estén dispuestos a adquirir el producto ofrecido por la nueva empresa.

Es importante considerar que existe una gran cantidad de empresas que se dedican a la elaboración de pasteles; por lo que para lograr una presencia significativa en el mercado la nueva empresa producirá y ofrecerá pasteles con características diferenciadas de modo que el público consumidor se vea atraído por la adquisición de este producto.

De acuerdo a la investigación de campo realizada a las empresas que actualmente ofrecen estos productos y al segmento de población que fue objeto de consulta, se puede apreciar un crecimiento significativo en la demanda con el paso de los años; factor que permite avizorar que la nueva empresa podrá captar una porción de la demanda que le permita mantener un nivel de rentabilidad adecuado para su funcionamiento.

1.2.2. Identificación del Producto

En el mercado de Quito, existe una alta competencia de empresas que ofrecen productos similares, con lo cual surge la necesidad de establecer diferenciaciones en el producto para captar una participación adecuada del mercado.

La empresa estará orientada a la producción de tortas, mini tortas, cupcakes y cakepops con diseños personalizados, con una gran variedad de diseños de acuerdo a los gustos y los requerimientos de los consumidores.

a. Contenido del producto o servicio

La nueva empresa elaborará y ofertará los siguientes productos:

Cuadro No. 3: DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

TORTAS:

A base de harina, de todos los tamaños, con variedad de sabores y diseños.



MINITORTAS:

Tortas para 5 y 10 personas, de varias formas, sabores y diseños, con una excelente decoración.



CUPCAKES:

Pequeña torta para una persona, cocinada en los propios moldes, con variedad de diseños y sabores de acuerdo al gusto de los consumidores.



Continúa Tabla →

CAKEPOPS:

Pequeñas bolitas de pastel que se sirven normalmente a modo de chupete.



Fuente: Investigación propia

Además de presentar variedad de diseños, colores y decoración, el producto incluye variedad de sabores, clasificándolos en sabores clásicos y premium:

SABORES CLÁSICOS

- Chocolate
- Vainilla
- Naranja
- Caramelo
- Limón
- Maracuyá
- Coco

SABORES PREMIUM

- Manzana y canela
- Zanahoria
- Red Velvet
- Pink Velvet

Como característica adicional, a todos los pasteles, en función de las preferencias de los clientes, se puede añadir un relleno especial:

RELLENOS

- Dulce de leche
- Crema de mantequilla
- Crema pastelera
- Mermeladas de varios sabores
- Frutas frescas
- Mantequilla de maní

b. Materia prima

La materia prima necesaria para la elaboración de los diferentes productos que ofrecerá la nueva empresa son:

PARA LA PREPARACIÓN DE LAS TORTAS:

- Margarina
- Aceite
- Leche
- Harina
- Huevos
- Azúcar
- Leudantes

- Sal

PARA LA DECORACIÓN:

- Masa elástica - Fondant
- Masa de goma
- Colorante natural
- Marcadores de tinta comestible
- Polvos perlados

c. Imagen

Para dar a conocer sobre la nueva empresa a los clientes, se proporcionará información detallando todas las creaciones, a través de una página web y de las redes sociales a las cuales los clientes podrán contactarse y realizar sus pedidos.

1.2.3. Actividades Complementarias

Al momento la empresa se dedicará específicamente a la elaboración y comercialización de productos de pastelería: tortas, mini tortas, cupcakes, cakepops, para compras unipersonales o eventos empresariales. Posteriormente, y conforme la empresa se vaya desarrollando, se considerará la posibilidad de ofrecer productos y servicios complementarios.

1.2.4. Clasificación por su Uso y su Efecto

1.2.4.1. Por su Uso

Los pasteles con diseños personalizados, de acuerdo a la Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU Revisión 4.0), se encuentran dentro del sector manufacturero, en la elaboración de productos de panadería.

La empresa a través de la entrega de este producto, busca principalmente satisfacer las necesidades de los consumidores a través de un producto diferenciado y de calidad.

La empresa pretende contribuir a la economía del país, a la reactivación de la actividad productiva y a la generación de fuentes de empleo.

1.2.4.2. Por su Efecto

Se aspira generar en los consumidores la idea de alcanzar una plena satisfacción, provocando en ellos un cambio en su patrón de consumo al disponer en el mercado de un producto diferenciado, de calidad y con un valor agregado, que pueda utilizarse como regalo para una ocasión especial.

Un efecto importante es que a través de la personalización de cada pastel, los consumidores podrán sentirse identificados y a su vez generar un efecto positivo, de felicidad, a quien lo reciba.

1.2.5. Productos sustitutos y complementarios

1.2.5.1. Productos sustitutos

Son bienes que compiten en el mismo mercado. Se puede decir que dos bienes son sustitutos cuando satisfacen la misma necesidad. (Stanton, Etzel, & Walker, 1999)

En el mercado local existen productos sustitutos de los pasteles con diseños personalizados y son los pasteles tradicionales como por ejemplo: cheesecake, 3 leches, torta húmeda de chocolate, selva negra, milhojas, entre otras; que se ofertan principalmente en Swiss Corner, Honey & Honey, Casolette, Cyrano, que cumplen la misma necesidad, pero que no tienen las diferenciaciones que ofrecerá la nueva empresa.

1.2.5.2. Productos complementarios

Son aquellos productos o servicios que necesitan de otros para satisfacer las necesidades de sus consumidores. (Martin Hamilton, 2005)

De acuerdo a la naturaleza del producto no se ha identificado productos complementarios, ya que los pasteles cumplen en su totalidad con el requerimiento específico del consumidor; no obstante que en la práctica su consumo bien puede ir acompañado de jugos, refrescos, lácteos.

1.3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

La investigación de mercados es la obtención, interpretación y comunicación de información orientada a las decisiones sobre su ambiente, mezcla de marketing y sus clientes actuales y potenciales. (Stanton, Etzel, & Walker, 1999)

La importancia de la investigación de mercados es que permite recopilar datos de interés y transformarlos en información útil para las empresas y emplearlos con eficiencia para alcanzar los objetivos planteados.

Existe la necesidad de obtener información oportuna y veraz para conocer las características del mercado en el que se desea establecer la empresa de pasteles con diseños personalizados, con el propósito de determinar el nivel de aceptación de la nueva empresa.

1.3.1. Segmentación del mercado

Es un proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos.

La esencia de la segmentación es que los miembros del grupo sean semejantes con respecto a los factores que repercuten en la demanda. (Stanton, Etzel, & Walker, 1999)

En el presente estudio, la segmentación de mercado permitirá analizar las oportunidades de fracción a las que se enfrentará la nueva empresa dedicada a la elaboración y comercialización de pasteles con diseños personalizados, con el objetivo de identificar el grupo de potenciales consumidores a quienes se puede ofrecer el producto.

1.3.2. Matriz de Segmentación de Mercado

Para segmentar los mercados de consumo, se utilizan las variables geográficas, demográficas, psicográficas relacionadas con las características de los consumidores, así como variables conductuales relacionadas con las respuestas de los consumidores. (Kotler, Dirección de Marketing Conceptos Esenciales, 2003)

- **Segmentación Geográfica:**

De acuerdo a esta segmentación, el mercado se divide en diferentes unidades geográficas como naciones, estados, regiones, municipios, ciudades o barrios.

- **Segmentación Demográfica:**

En esta segmentación el mercado se divide en grupos, con base en la edad, género, ingreso, ocupación, educación, religión, raza, etc. Estas variables a menudo están relacionadas con los deseos, preferencias y gustos de los consumidores.

- **Segmentación Psicográfica:**

Los compradores se dividen en diferentes grupos, con base en su estilo de vida o personalidad y valores.

- **Segmentación Conductual:**

Permite dividir un mercado en grupos según sus conocimientos, actitudes, usos o respuestas a un producto.

- Beneficios buscados
- Frecuencia de uso
- Situación de lealtad

Agrupando los cuatro criterios analizados, se obtuvo la siguiente matriz de segmentación:

Cuadro No. 4: MATRIZ DE SEGMENTACIÓN

VARIABLES DE SEGMENTACIÓN	CRITERIOS
GEOGRÁFICOS	País: Ecuador Ciudad de Quito Área: Urbana Administración Zonal: Eugenio Espejo Parroquias: Mariscal Sucre, Ñaquito, Jipijapa y Rumipamba.
DEMOGRÁFICOS	Edad: de 18 años en adelante Género: Femenino y masculino Estado civil: Soltero, casado, divorciado.
PSICOGRÁFICOS	Población económicamente activa Clase social: media baja, media y alta
CONDUCTUALES	Personas interesadas en adquirir productos con características diferenciadas a lo tradicional por la identificación hacia una imagen o decoración específica en un pastel.

Fuente: Investigación propia

1.3.3. Determinación del Universo

En base a la segmentación realizada y los datos obtenidos en el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, se llegó a establecer un universo de 119,766, como consta en la siguiente tabla:

Tabla No. 1: Tabla No. 1: DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO

Segmentos	Población
Distrito Metropolitano	2,239,191
Área Urbana	1,609,418
Administración Zonal – Eugenio Espejo	388,708
Parroquias: Mariscal Sucre, Iñaquito, Rumipamba y Jipijapa	119,766

Fuente: Municipio del Distrito Metropolitano de Quito

1.3.4. Determinación de la Muestra

Para este propósito es necesario considerar el universo previamente identificado y que constituye el total de elementos con características homogéneas, y que serán sometidos al proceso de investigación.

1.3.5. Prueba Piloto

En situaciones en que el universo identificado es muy extenso, se procede a aplicar una pregunta a una muestra representativa de la población, a efectos de establecer la viabilidad de la ejecución del estudio mediante la reacción de los encuestados respecto de la aceptación y el rechazo de la propuesta.

Para la presente investigación, se elaboró la siguiente pregunta filtro que fue aplicada a 20 personas que constituyen una muestra representativa:

¿Le gustaría que en el Sector de la González Suarez funcione un local que le ofrezca pasteles con diseños personalizados, higiénicamente elaborados, con materias primas de calidad, atención cordial y oportuna y a precios muy competitivos del mercado?

Sí

No

Efectuada la consulta, se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla No. 2: RESULTADOS PRUEBA PILOTO

	No.	%
Sí	18	90%
No	2	10%
Total	20	100%

Fuente: Encuestas

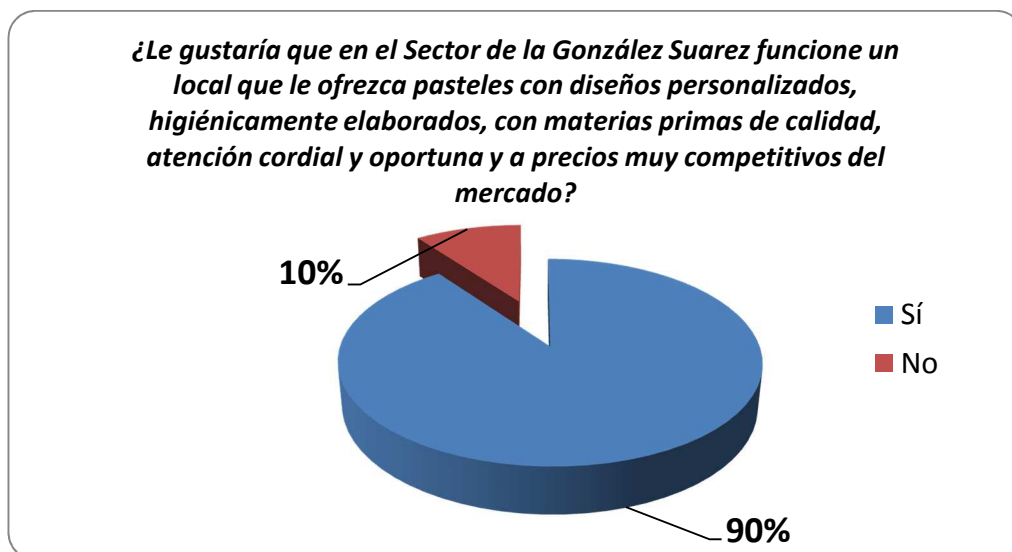


Gráfico No. 1: RESULTADOS PRUEBA PILOTO

Como puede apreciarse, del total de encuestados 18 que representan el 90% respondieron positivamente; en tanto que el 10% , es decir, 2 personas, no respondieron afirmativamente.

1.3.6. Cálculo del tamaño de la muestra:

Para efectos de obtener la muestra, se utilizó la siguiente ecuación:

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

n = tamaño de la muestra

N = universo

Z = valor de la tabla Z considerando el nivel de confianza

p = probabilidad de ocurrencia

q = probabilidad de no ocurrencia

e = error de estimación

En el presente estudio, se consideró un nivel de aceptación del 0,95 para la probabilidad afirmativa (p) y 0,05 para la probabilidad negativa (q), por ser la proporción generalmente más utilizada.

Reemplazando la ecuación anterior con los datos correspondientes, se llegó a obtener lo siguiente:

$$n = \frac{119.766 * 1.96^2 * 0.9 * 0.1}{0.05^2 (119,766 - 1) + 1.96^2 * 0.9 * 0.1}$$

$$n = \frac{119,766 * 3.48 * 0.09}{0.025 (119,765) + 3.84 * 0.09}$$

$$n = \frac{41,408.03}{299.41 + 0.346}$$

$$n = \frac{41,408.03}{299.76}$$

$$n = 138.14$$

$$\mathbf{n = 138}$$

El resultado obtenido refleja que deberá encuestarse a 138 personas en las parroquias Mariscal Sucre, Iñaquito, Jipijapa y Rumipamba de la ciudad de Quito, con el objetivo de determinar qué porcentaje le gustaría adquirir pasteles con diseños personalizados ofrecidos por la nueva empresa.

1.3.7. Diseño de los instrumentos de Investigación

Se elaboraron un total de 15 preguntas para el desarrollo de la encuesta, con el objetivo de obtener información verídica que sirva de base para la toma de decisiones.

1.3.1 Análisis de resultados de las encuestas

Se realizaron 138 encuestas de las cuales se obtuvo la siguiente información:

Pregunta 1: ¿Qué pastelerías conoce en el Sector de la González Suarez y sus alrededores? Señale con una X.

Tabla No. 3: PREGUNTA 1

Pregunta 1	No. Encuestados	%
Cassollette	115	83.33%
Cyrano	128	92.75%
Sweet & Coffee	100	72.46%
Otras	50	36.23%

Fuente: Encuestas

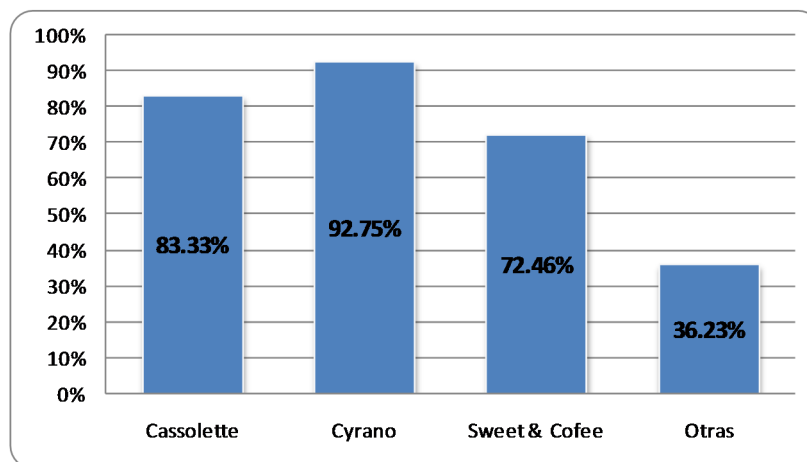


Gráfico No. 2: PREGUNTA 1

De acuerdo a las respuestas obtenidas, la pastelería Cyrano es la más conocida, alcanzó el 92.75%, seguida de Cassollette y Sweet & Coffee que representan el 83.33% y el 72.46% respectivamente; el 36.23% restante está conformado por otras pastelerías.

Pregunta 2: ¿En cuál de las pastelerías antes mencionadas adquiere normalmente el producto?

Tabla No. 4: PREGUNTA 2

Pregunta 2	No. Encuestados	%
Cyrano	47	34.06%
Cassolette	32	23.19%
Sweet & Coffee	23	16.67%
Varias	36	26.09%
Total	138	100.00%

Fuente: Encuestas

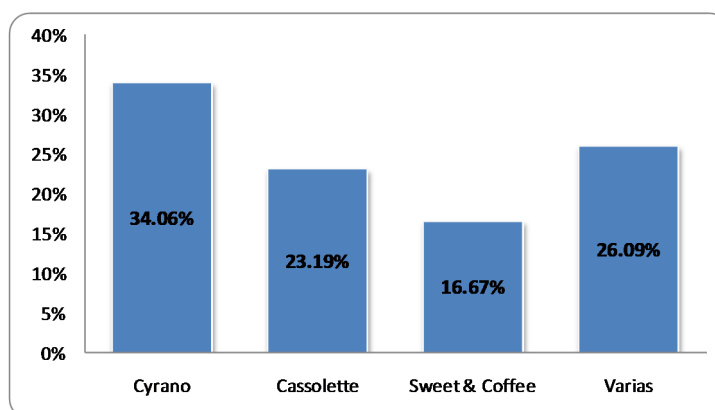


Gráfico No. 3: PREGUNTA 2

De acuerdo a los resultados obtenidos, se observa que existe mayor frecuencia de compra en la Pastelería Cyrano, sin embargo; es importante destacar que en una proporción considerable los encuestados señalaron que adquieren los pasteles en diferentes pastelerías.

Pregunta 3: ¿Con qué frecuencia adquiere un pastel? Señale con una X.

Tabla No. 5: PREGUNTA 3

Pregunta 3	No. Encuestados	%
Mensual	52	37.68%
Trimestral	67	48.55%
Semestral	16	11.59%
Anual	3	2.17%
Total	138	100.00%

Fuente: Encuestas

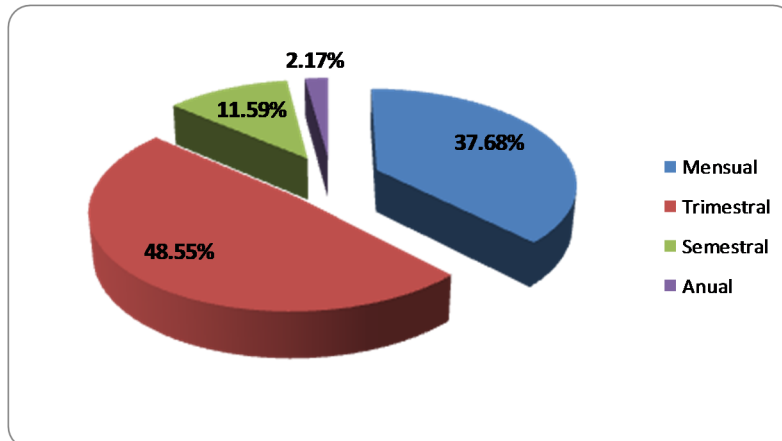


Gráfico No. 4: PREGUNTA 3

De acuerdo a las encuestas realizadas, se puede observar que un 37.68% de los encuestados adquiere un pastel de forma mensual, un 48.55% de forma trimestral, un 11.59% de forma semestral y un 2.17% de

forma anual; resultados que permiten determinar que existe un mercado potencial para la creación de una nueva pastelería.

Pregunta 4: Aproximadamente, ¿cuál es el precio que paga por un pastel?

Tabla No. 6: PREGUNTA 4

Pregunta 4	No. Encuestados	%
5 a 10	18	13.04%
10 a 20	57	41.30%
20 a 50	63	45.65%
Más de 50	0	0.00%
Total	138	100.00%

Fuente: Encuestas

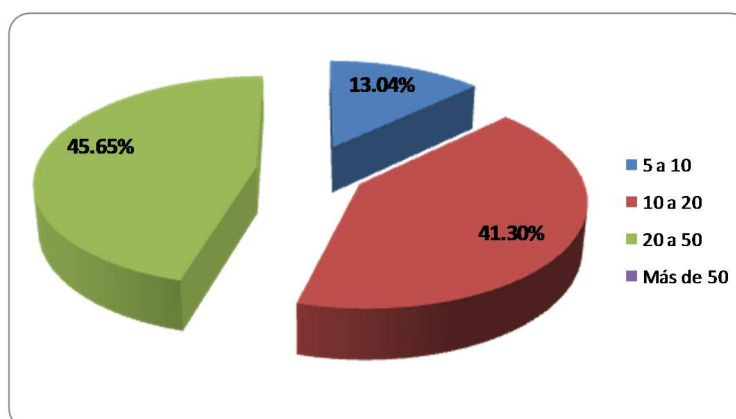


Gráfico No. 5: PREGUNTA 4

De acuerdo a los resultados obtenidos, se puede que un 45.65% de los encuestados están dispuestos a pagar entre US\$20 y US\$50 por un pastel, y un 41.30% entre US\$10 y US\$20; lo cual demuestra que existe la capacidad de pago y la intención de compra de un producto que se encuentre en este rango de precios.

Pregunta 5: ¿Ha tenido algún inconveniente en la pastelería donde adquiere el producto? Entre las opciones detalladas a continuación señale con una X.

Tabla No. 7: PREGUNTA 5

Pregunta 5	No. Encuestados	%
Precio elevado	14	10.14%
Entrega inoportuna	0	0.00%
Mala calidad	0	0.00%
Atención poco cordial	12	8.70%
Poca variedad de diseños	27	19.57%
Poca variedad de sabores	29	21.01%
Ambiente inadecuado	0	0.00%
Ninguna	56	40.58%
Total	138	100.00%

Fuente: Encuestas

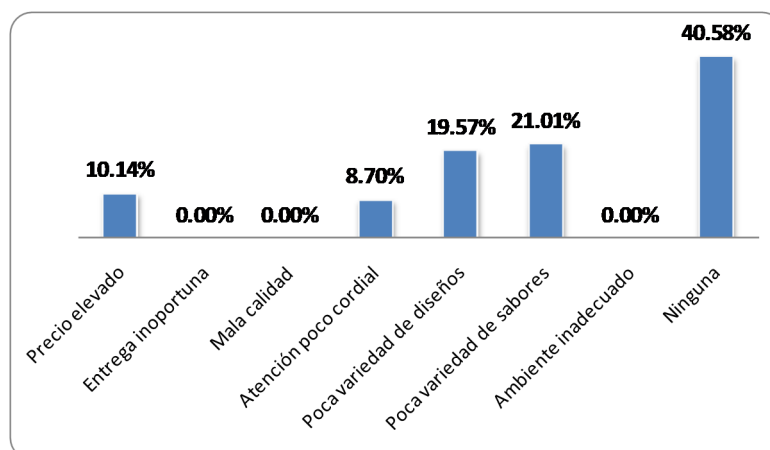


Gráfico No. 6: PREGUNTA 5

Al tratarse de un mercado que se enfoca en pastelerías de alto nivel, los inconvenientes que han tenido los encuestados son mínimos, el 40.58% de los encuestados están conformes tanto con el producto y el servicio ofrecido, sin embargo existe un 21.01% y 19.57% de inconvenientes relacionados a la variedad de sabores y diseños lo cual indica que las personas desean contar con productos adicionales que cumplan con sus expectativas y sus deseos de acuerdo a la ocasión.

Pregunta 6: ¿Le gustaría que funcione en el sector de la González Suarez una pastelería que ofrezca productos de calidad, con diseños personalizados, variedad sabores, con una atención cordial y oportuna y a precios razonables?

Tabla No. 8: PREGUNTA 6

Pregunta 6	No. Encuestados	%
Sí	126	91.30%
No	12	8.70%
Total	138	100.00%

Fuente: Encuestas

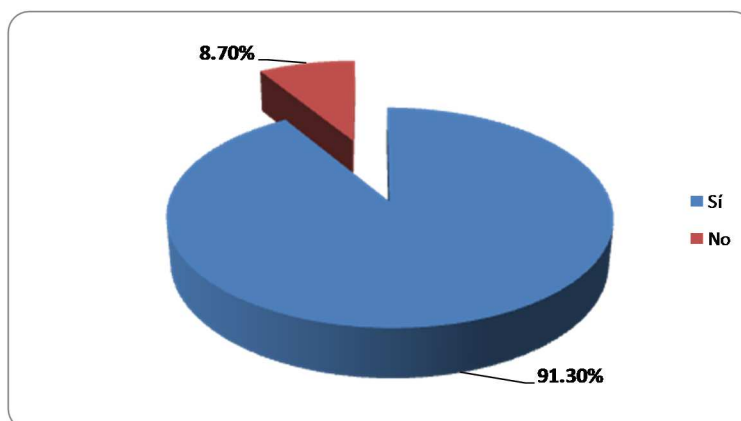


Gráfico No. 7: PREGUNTA 6

Al 91.30% de los encuestados le gustaría que se cree una nueva pastelería que ofrezca pasteles con diseños personalizados de calidad con variedad de diseños y sabores, lo cual representa la oportunidad que existe en el mercado.

Pregunta 7: ¿Conoce alguna pastelería que ofrezca productos similares a los que ofrecería la nueva empresa?

Tabla No. 9: PREGUNTA 7

Pregunta 7	No. Encuestados	%
Sí	109	78.99%
No	29	21.01%
Total	138	100.00%

Fuente: Encuestas

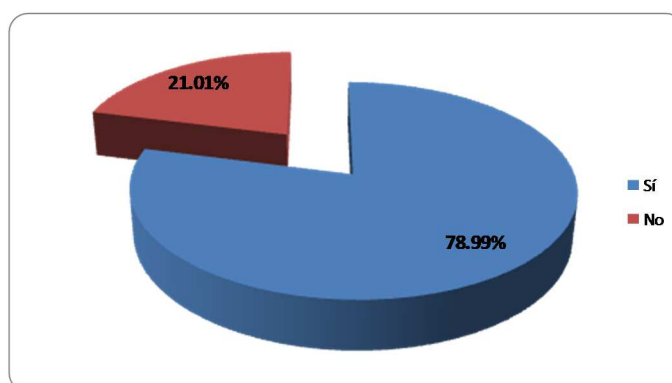


Gráfico No. 8: PREGUNTA 7

De acuerdo a los resultados obtenidos, se puede observar que el 78.99% de los encuestados está familiarizado con el producto que ofrecerá la nueva empresa, lo cual indica que actualmente en el mercado existen empresas que ofrecen pasteles con diseños personalizados.

Las empresas conocidas por los encuestados se detallan a continuación:

- Passion for sugar
- The Cupcake Factory
- Cupcakery

Pregunta 8: Ha comprado un pastel con diseños personalizados? Si la respuesta es afirmativa, indique el grado de satisfacción percibido.

Tabla No. 10: PREGUNTA 8

Pregunta 8	No. Encuestados	%
Sí	117	84.78%
No	21	15.22%
Total	138	100.00%

Fuente: Encuestas

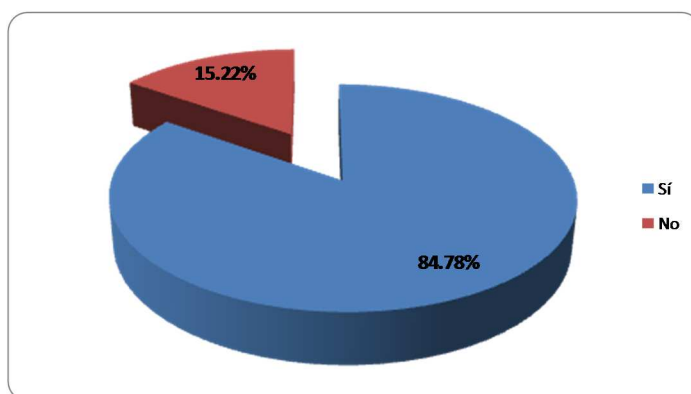


Gráfico No. 9: PREGUNTA 8

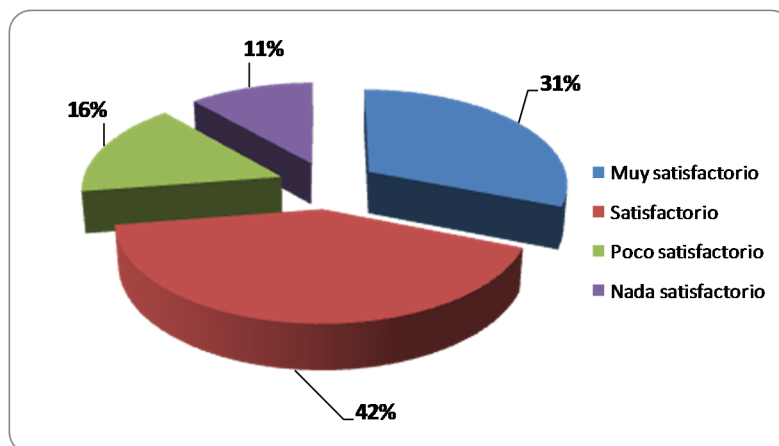


Gráfico No. 10: PREGUNTA 8.1

De acuerdo a los resultados obtenidos, se identifica que un 84.78% de los encuestados ha adquirido previamente pasteles con diseños personalizados, la importancia radica en conocer si los productos cumplieron con sus expectativas y se puede apreciar que el 31% fue muy satisfactorio, el 42% satisfactorio, el 16% poco satisfactorio y el 11% nada satisfactorio. Las dos últimas proporciones nos indican que existe cierta inconformidad con los productos ofrecidos por las empresas que actualmente ofrecen este tipo de productos, siendo esta la ventaja que aprovechará la nueva empresa.

Pregunta 9: ¿Estaría dispuesto a pagar por un pastel con diseños personalizados un valor adicional a un pastel normal?

Tabla No. 11: PREGUNTA 9

Pregunta 9	No. Encuestados	%
Sí	121	87.68%
No	17	12.32%
Total	138	100.00%

Fuente: Encuestas

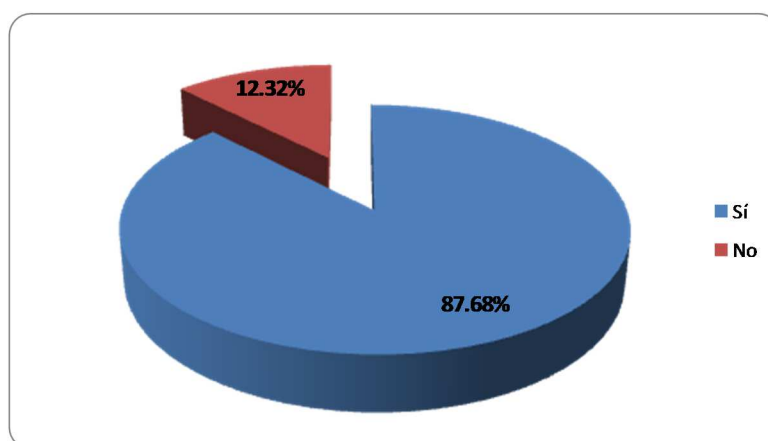


Gráfico No. 11: PREGUNTA 9

Las personas que adquieren este tipo de productos están conscientes que las características adicionales que poseen frente a pasteles tradicionales genera un incremento en su precio, el 87.68% de encuestados está dispuesto a destinar un valor adicional para adquirir estos productos, lo cual nos indica que existe la capacidad de pago.

Pregunta 10: ¿Cuánto estaría dispuesto a invertir en un pastel con diseños personalizados para una ocasión especial?

Tabla No. 12: PREGUNTA 10

Pregunta 10	No. Encuestados	%
15 a 25	23	16.67%
25 a 35	41	29.71%
35 a 45	47	34.06%
45 a 55	13	9.42%
Más de 55	14	10.14%
Total	138	100.00%

Fuente: Encuestas

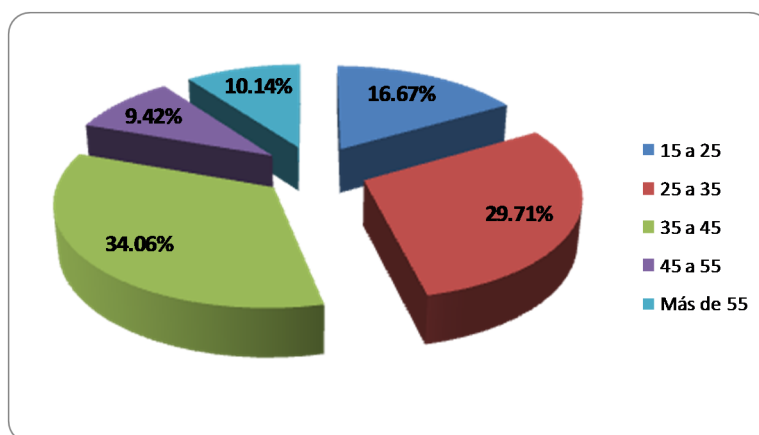


Gráfico No. 12: PREGUNTA 10

De acuerdo a los resultados obtenidos, se puede observar que el 16.67% de los encuestados destina entre US\$15 y US\$25 para la compra de un pastel con diseños personalizados, el 29.71% entre US\$25 y US\$35, el

34.06% entre US\$35 y US\$45, el 9.42% entre US\$45 y US\$55 y un 10.14% estará dispuesto a invertir más de US\$55 para la compra de un pastel con diseños personalizados.

Existe variedad en el monto que destinarían para la compra de pasteles con diseños personalizados, en su mayoría, los encuestados destinarían hasta US\$.35 por el producto, siendo este un precio razonable el cual se ajustará de acuerdo a las características y tamaño de los pasteles solicitados.

Pregunta 11: ¿Cuántos pasteles con diseños personalizados estaría dispuesto a adquirir en un año?

Tabla No. 13: PREGUNTA 11

Pregunta 11	No. Encuestados	%
1	41	29.71%
2	53	38.41%
3	29	21.01%
4	10	7.25%
5 o más	5	3.62%
Total	138	100.00%

Fuente: Encuestas

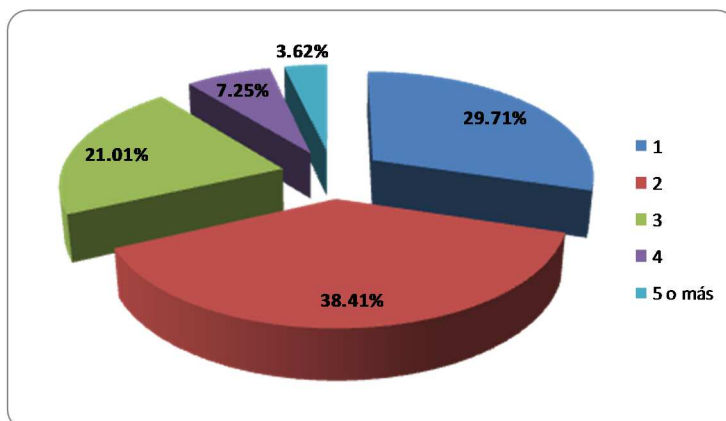


Gráfico No. 13: PREGUNTA 11

Del total de encuestados, el 38.41% estaría dispuesto a adquirir 2 pasteles con diseños personalizados en el año, representando la mayor cantidad demanda por consumidor para el período de un año.

El 29.71% y el 21.01% de los encuestados establecen una demanda de 3 y 1 pastel respectivamente.

Pregunta 12: ¿En qué ocasiones consideraría adquirir un pastel con diseños personalizados?

Tabla No. 14: PREGUNTA 12

Pregunta 12	No. Encuestados	%
Cumpleaños	101	73.19%
Aniversario	116	84.06%
Matrimonio	83	60.14%
San Valentín	123	89.13%
Navidad	95	68.84%
Otros	65	47.10%

Fuente: Encuestas

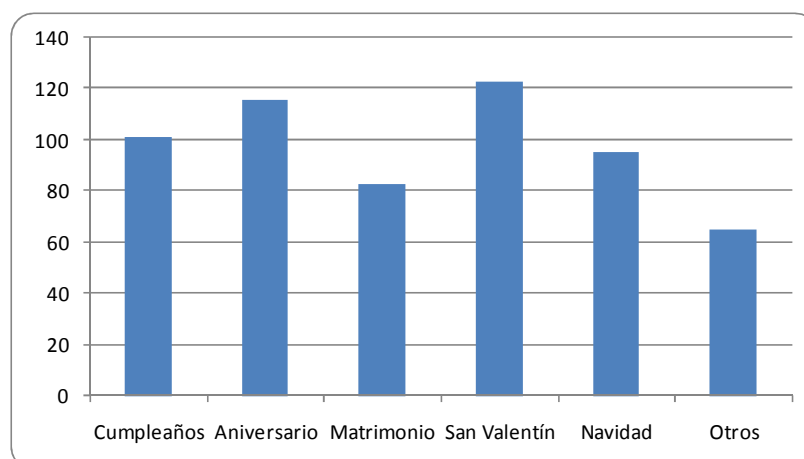


Gráfico No. 14: PREGUNTA 12

Existe una gran cantidad de ocasiones en las cuales se podría adquirir un pastel con diseños personalizados, toda vez, que este producto es

utilizado a modo de regalo con el propósito de generar felicidad e identificación con algún diseño en particular.

Además de los motivos de compra detallados en la encuesta, también se identificó que las personas adquirirían el producto para las siguientes ocasiones:

- Bautizo
- Baby Shower
- Despedida de soltera
- Día de la madre

Esto demuestra que existe una demanda en función a las fechas especiales de cada consumidor y adicional mente en fechas específicas como lo son: navidad, san Valentín, día de la madre, entre otras.

Pregunta 13: ¿Cuál sería su forma de pago preferida?

Tabla No. 15: PREGUNTA 13

Pregunta 13	No. Encuestados	%
Efectivo/Cheque	94	68.12%
Tarjeta	33	23.91%
Transferencias	11	7.97%
Total	138	100.00%

Fuente: Encuestas

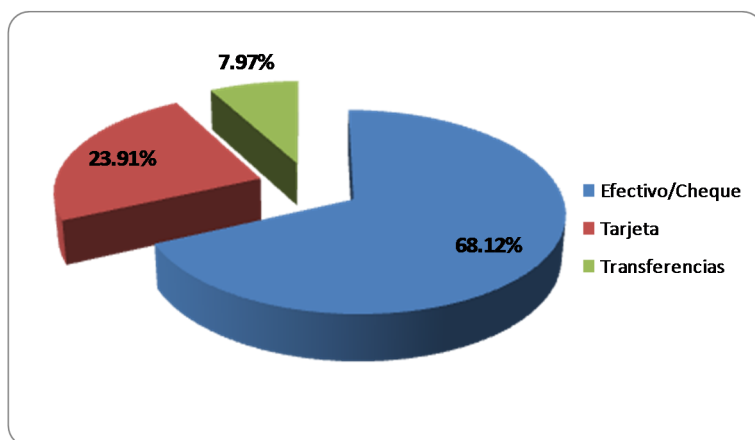


Gráfico No. 15: PREGUNTA 13

De acuerdo a los resultados obtenidos, se puede apreciar que el 68.12% de los encuestados prefiere pagar en efectivo, lo cual facilita la transacción. El 23.91% prefiere que la forma de pago sea mediante tarjeta, por lo tanto será necesario adquirir los instrumentos necesarios para esta transacción. Finalmente un 7.97% de los encuestados prefiere realizar el pago a través de transferencias, en la actualidad con la facilidad que brindan los bancos se podrá administrar adecuadamente el cobro de los productos.

Pregunta 14: ¿Cómo preferiría la entrega del producto?

Tabla No. 16: PREGUNTA 14

Pregunta 14	No. Encuestados	%
En el local	94	68.12%
A domicilio	44	31.88%
Total	138	100.00%

Fuente: Encuestas

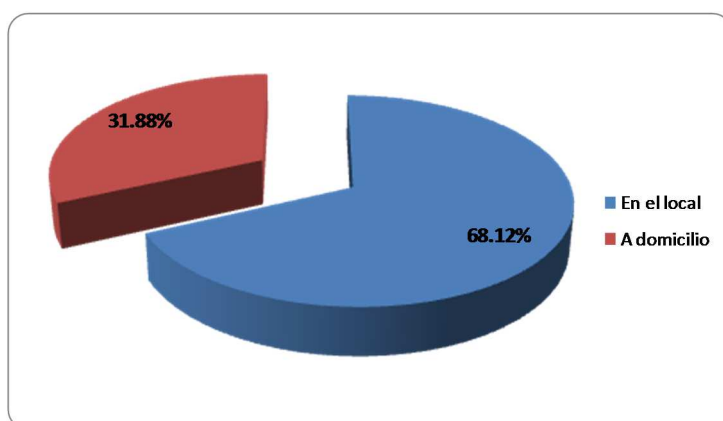


Gráfico No. 16: PREGUNTA 14

De acuerdo a los resultados obtenidos, el 68.12% de los encuestados prefieren que la entrega del producto sea en el local de la nueva empresa, mientras que el 31.88% de los encuestados preferirían que el producto sea entregado a domicilio.

Pregunta 15: ¿Por qué medio prefiere que se promocióne el producto de la nueva empresa?

Tabla No. 17: PREGUNTA 15

Pregunta 15	No. Encuestados	%
Flyers	38	27.54%
Internet	81	58.70%
Vallas publicitarias	11	7.97%
Televisión	5	3.62%
Radio	3	2.17%
Total	138	100.00%

Fuente: Encuestas

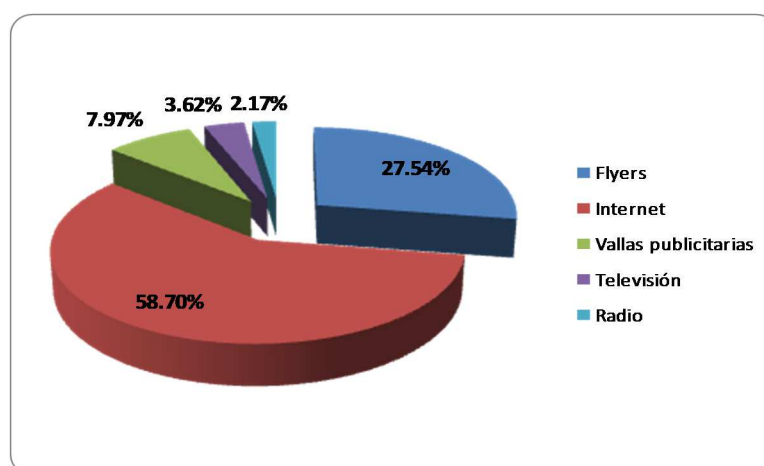


Gráfico No. 17: PREGUNTA 15

En el gráfico No. se puede apreciar que la mayor parte de los encuestados prefiere que se promocióne a la empresa mediante el internet, y como segundo medio se encuentra los flyers, esto permite identificar a la

nueva empresa los medios a través de los cuales podrá captar a los potenciales consumidores.

1.4. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

Constituye la voluntad y capacidad de los compradores para adquirir bienes y/o servicios. (“Entorno Empresarial de Iván Rueda) con lo cual es necesario reconocer a los potenciales clientes de la nueva empresa.

“La demanda se asocia a distintos niveles de precios y condiciones de venta, entre otros factores, y se proyecta en el tiempo, diferenciando claramente la demanda deseada de la esperada.” (Sapag Chain & Sapag Chain, 2003)

1.4.1. Factores que afectan la Demanda

En términos generales, la demanda está en función del nivel de precios; si los precios aumentan la demanda disminuye y viceversa, por lo tanto existe una relación inversamente proporcional entre precios y cantidades demandadas.

Existen otros factores determinantes de la demanda distintos al precio siendo los principales:

- Niveles de ingresos
- Gustos y preferencias del consumidor

- Precio de los productos relacionados
- Expectativas de los precios relativos futuros
- Tamaño de la población

En la presente investigación, la demanda se verá afectada por los siguientes factores:

Niveles de ingresos: Si los ingresos aumentan existe mayor capacidad de compra, la demanda incrementa. Por el contrario, si los ingresos disminuyen los consumidores disminuyen.

Gustos y preferencias del consumidor: los consumidores se ven atraídos por los diseños y características que ofrecen los productos y en estos basarán la decisión de compra frente a las alternativas que ofrece el mercado

Productos relacionados: en función a los productos sustitutos y complementarios, en este caso particularmente se puede establecer la decisión de compra entre pasteles tradicionales y pasteles con diseños personalizados, basados en el precio y características de los mismos.

Tamaño de la población: el crecimiento de la población es un factor que incide directamente en el aumento de la demanda. Los productos de pastelería son consumidos por gran parte de la población por lo que este crecimiento genera una gran expectativa al crecimiento de la demanda.

1.4.2. Comportamiento histórico de la Demanda

Para obtener la información de la demanda histórica se realizó una investigación de campo, identificando a las empresas que se dedican a esta actividad, las cuales proporcionaron la siguiente información:

Tabla No. 18: DEMANDA HISTÓRICA - EN UNIDADES

AÑO	CANTIDAD DEMANDA
2009	1,680
2010	2,352
2011	3,360
2012	4,805

Fuente: Investigación de campo

1.4.3. Demanda Actual

En función del comportamiento histórico de la demanda y considerando la tasa de variación del período 2008 – 2012, se llegó a establecer que para el año 2013 la demanda es de 7.056 pasteles.

1.4.4. Proyección de la demanda

Para efectos de establecer la demanda proyectada se tomó en consideración la tasa de crecimiento de la población de las parroquias objeto de estudio basada en la información obtenida en el INEC.

Tabla No. 19: DEMANDA PROYECTADA - EN UNIDADES

AÑO	CANTIDAD DEMANDA
2014	7,162
2015	7,269
2016	7,378
2017	7,489
2018	7,601

Fuente: Investigación de campo

1.5. ANÁLISIS DE LA OFERTA

La oferta, es un conjunto de bienes o servicios que se presentan en el mercado con un precio concreto y en un momento determinado.

1.5.1. Factores que afectan la Oferta

a) Competencia

Actualmente el mercado denota un crecimiento en empresas que se dedican a la elaboración de pasteles con diseños personalizados, lo cual

permite a los consumidores tener varias alternativas en su decisión de compra.

Las empresas detalladas a continuación, constituyen el número de participantes que compiten libremente por alcanzar el mayor número de consumidores en la ciudad de Quito:

Tabla No. 20: COMPETIDORES

Empresa	Productos
Keikitos	Tortas, cupcakes
The Cupcake Factory	Cupcakes
Passion for Sugar	Tortas, cupcakes
Cupcakery	Cupcakes
Sweety Cupcakes	Cupcakes
Happy Cupcakes	Cupcakes
Popi Cakes & Decorations	Tortas, cupcakes

Fuente: Investigación de campo

b) Capacidad Instalada

La capacidad instalada incide en la cantidad de productos que una empresa puede ofrecer, y a su vez, la capacidad instalada dependerá de la demanda existente, la cual justifica el tamaño de la empresa.

c) Localización

La localización de la empresa es un factor importante ya que es necesario contar una ubicación estratégica que permita captar al mercado potencial.

d) Precios de los productos de la competencia

Los precios de la competencia afectarán cuando estos son más bajos que los precios de la nueva empresa, ya que los potenciales consumidores preferirán adquirir los productos a un menor precio, lo cual dificulta la captación de una porción del mercado.

1.5.1. Comportamiento Histórico de la Oferta

Según la investigación de campo realizada se puede apreciar que el número de empresas dedicadas a la elaboración de pasteles con diseños personalizados ha ido creciendo en los últimos años, debido a la atracción que ha generado estos productos en el mercado.

Tabla No. 21: OFERTA HISTÓRICA - EN UNIDADES

AÑO	CANTIDAD OFERTADA
2009	1,176
2010	1,680
2011	2,352
2012	3,192

Fuente: Investigación de campo

1.5.2. Oferta Actual

En función del comportamiento histórico de la oferta y considerando la tasa de variación del período 2008 – 2012, se llegó a establecer que para el año 2013 la oferta es de 4.032 pasteles.

1.5.2. Oferta Proyectada

Para la proyección de la oferta se tomará como base el crecimiento de la población.

Tabla No. 22: OFERTA PROYECTADA - EN UNIDADES

AÑO	CANTIDAD OFERTADA
2014	4,092
2015	4,154
2016	4,216
2017	4,279
2018	4,344

Fuente: Investigación de campo

1.5.3. Determinación de la Demanda Insatisfecha

Es la cantidad de bienes o servicios que es probable que el mercado consume en los años futuros, sobre la cual se ha determinado que ningún productor actual podrá satisfacer. (Baca Urbina, Evaluación de proyectos, 2001).

1.5.3.1. Cálculo de la Demanda Insatisfecha

Tabla No. 23: DEMANDA INSATISFECHA - EN UNIDADES

AÑO	DEMANDA (UNIDADES)	OFERTA (UNIDADES)	DEMANDA INSATISFECHA (U)
2014	7,162	4,092	3,069
2015	7,269	4,154	3,115
2016	7,378	4,216	3,162
2017	7,489	4,279	3,210
2018	7,601	4,344	3,258

Fuente: Investigación de campo

1.6. ANÁLISIS DE PRECIOS

Es la cantidad monetaria a la que los productores están dispuestos a vender, y los consumidores a comprar un bien o servicio, cuando la oferta y demanda están en equilibrio. (Baca Urbina, Evaluación de proyectos, 2001)

Para establecer el precio de venta se debe considerar una serie de factores que se detallan a continuación:

- Al costo de producción, administración y ventas se debe adicionar la ganancia deseada por la empresa, este porcentaje es el

determinante para la toma de decisiones estratégicas con respecto al precio.

- La situación del mercado es un factor esencial, así como también las condiciones económicas del país, ya que existirán tiempos en los que se puede aprovechar para elevar el precio y obtener mayor rentabilidad, y a su vez épocas de crisis en las cuales se deberán tomar medidas que permitan permanecer en el mercado.
- La competencia definirá la aplicación del precio ya que cada empresa podrá considerar estrategias para captar una mayor proporción del mercado.

1.6.1. Objetivos de la fijación de precios:

- **Orientados a las utilidades:**

Alcanzar un rendimiento meta

Maximizar las utilidades

- **Orientados a la situación actual**

Estabilizar los precios

Hacer frente a la competencia

- **Orientados a las ventas**

Aumentar el volumen de las ventas

Mantener o incrementar la participación en el mercado

1.7. COMERCIALIZACIÓN

Es aquella actividad que permite al productor establecer los medios para hacer llegar un bien al consumidor, a través del análisis de la mezcla de mercadotecnia con el objetivo de colocar el producto de manera eficiente en el mercado para otorgar al consumidor la satisfacción esperada por la compra.

1.7.1. Estrategia de Precios

La estrategia que aplicará la nueva empresa, es competir directamente con los precios de la competencia.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta, representando un 30.88%, el precio que estarán dispuestos a invertir los consumidores en la adquisición de pasteles con diseños personalizados se encuentra en el rango de US\$ 35 y 45; a partir de estos se determinará el precio de cada producto en función al tamaño y características deseadas por el consumidor.

1.7.2. Estrategia de Promoción

Las promociones que realizará la nueva empresa para atraer a los consumidores serán las siguientes:

- Promoción a través de las redes sociales: al seguidor número 100, se regalará un producto con ciertas características.
- Promociones competitivas: en fechas especiales como San Valentín, navidad, entre otras se aplicarán descuentos.

1.7.3. Estrategia de Producto

El producto indica la combinación de bienes y servicios que la compañía ofrece al mercado meta. (Fundamentos de Mercadotecnia, Philip Kotler).

Las estrategias son técnicas o herramientas que se utilizan para optimizar los atributos del producto con la finalidad de incrementar las ventas del mismo.

Las estrategias de producto que empleará la nueva empresa son las siguientes:

- Nuevos diseños y decoraciones diferenciados de la competencia
- Calidad y perfeccionamiento del producto final
- Empaques diferenciados de la competencia
- Sabores y diseños originales

1.7.4. Estrategia de Plaza

Incluye las actividades que hacen que el producto llegue al público.

(Kotler, Fundamentos de Mercadotecnia, 2003)

Las estrategias aplicadas son las siguientes:

- A través de la página web y de las redes sociales los consumidores podrán contactarse con la nueva empresa, obteniendo el detalle de los productos y accediendo a un portal de pedidos.
- La empresa participará en los diferentes bazares y ferias realizados en la ciudad para darse a conocer en el mercado.

CAPÍTULO II

2. ESTUDIO TÉCNICO

El aspecto técnico de un proyecto comprende todo aquello que tenga relación con el funcionamiento y la operatividad del proyecto. (Baca Urbina, Evaluación de Proyectos, 2001).

En la presente investigación el estudio técnico tiene como propósito verificar la posibilidad técnica de la elaboración y comercialización de pasteles con diseños personalizados, además de analizar y determinar el tamaño adecuado del negocio, la localización óptima, los equipos, las instalaciones y la organización requeridos para realizar la producción.

2.1. TAMAÑO DE LA EMPRESA

La importancia de definir el tamaño que tendrá el proyecto se manifiesta en la incidencia sobre el nivel de las inversiones y costos, así como en la rentabilidad que podría generar su implementación. (Baca Urbina, Evaluación de Proyectos, 2001)

De manera general, el tamaño de la empresa se lo puede definir como la capacidad de producción que tiene en un determinado ejercicio económico, tomando en consideración la disponibilidad de recursos humanos y económicos que deben ser utilizados de manera eficiente.

2.1.1. Factores determinantes del tamaño de la empresa

Los aspectos que permiten identificar el tamaño del presente estudio son:

- **Mercado**

Es el lugar o sitio geográfico a donde acuden oferentes y demandantes con el propósito de vender y adquirir un bien o un servicio a un precio determinado, de modo que puedan cumplir sus expectativas y satisfacer adecuadamente sus necesidades.

Al realizar el estudio de una empresa se debe considerar las limitaciones que debe enfrentar, principalmente en el mercado en el que se va a ofrecer sus productos o servicios, tomando en consideración el nivel de demanda insatisfecha determinado.

La demanda insatisfecha del producto ofrecido por la nueva empresa es la condicionante del mercado, la cual podrá cubrirse mediante la capacidad instalada que deberá tener la nueva empresa, partiendo de la información obtenida en las encuestas y del supuesto de cubrir un porcentaje razonable.

Con la implementación de la nueva empresa, se aspira captar una proporción razonable de la demanda insatisfecha que estará en función de la capacidad instalada que se disponga.

- **Disponibilidad de recursos financieros.**

Para el funcionamiento de la nueva empresa se requiere una inversión estimada de US\$ 20.000, que será ratificada con el desarrollo de este capítulo, el mismo que será cubierto al 100% por el capital de los accionistas.

En el presente estudio el financiamiento está constituido, del cual el 70% corresponderá al aporte de los socios y el 30% restante, será cubierto con un crédito que se obtendrá de una institución financiera que ofrezca las mejores condiciones del mercado.

Este factor no constituye un limitante para la empresa, toda vez que el 40% que se requiere para completar la inversión se puede obtener a través de un crédito en cualquier banco de la ciudad.

Del análisis efectuado, se aprecia que la mejor alternativa para realizar el crédito constituye el Banco del Pacífico, cuya tasa activa referencial es del 10.21%; y los términos y condiciones son los más convenientes en el mercado.

- **Disponibilidad de mano de obra.**

Para definir el tamaño de la nueva empresa, es necesario determinar si contamos con el personal capacitado para la elaboración de pasteles y su personalización según los diseños seleccionados por cada consumidor.

Para el adecuado funcionamiento de la nueva empresa se requiere contar con el siguiente personal: un pastelero, un asistente pastelero y una persona para atención al cliente, trabajadores respecto de los cuales existe una suficiente oferta en el mercado local, por lo que no constituye un limitante para la implementación de la nueva empresa.

- **Disponibilidad de materia prima**

Las materias primas que la nueva empresa requiere para la elaboración de pasteles con diseños personalizados, están constituidos por: mantequilla, aceite, leche, harina, huevos, azúcar y leudantes.

Para la decoración se necesitará fondant, colorante comestible, marcadores de tinta comestibles, entre otros insumos según el diseño solicitado.

En la ciudad existen varios proveedores que pueden abastecer fácilmente los requerimientos de estas materias primas e insumos, por lo que este recurso no representa ningún obstáculo para la empresa.

- **Disponibilidad de tecnología.**

Para la elaboración de pasteles con diseños personalizados no se requiere de una tecnología muy sofisticada, la maquinaria que se utiliza para la elaboración de pasteles son horno, batidora, cocina, entre otros; todos

estos pueden adquirirse sin ningún inconveniente en el mercado local o nacional.

2.2. DEFINICIÓN DE LAS CAPACIDADES DE PRODUCCIÓN

Si se concibe que el tamaño de la empresa constituye la capacidad de producción de los bienes o servicios, técnicamente la capacidad es el máximo de unidades bienes o servicios que se pueden obtener con un nivel dado de instalaciones productivas por unidad de tiempo.

2.3. LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

La localización óptima de un proyecto es la que contribuye en mayor medida a que se logre la mayor tasa de rentabilidad sobre el capital u obtener el costo unitario mínimo. (Evaluación de proyectos. Gabriel Baca Urbina. Quinta edición, página 107).

El objetivo primordial de la localización, es determinar el lugar apropiado donde se instalará la nueva empresa, de manera que se genere una mayor rentabilidad según los factores del medio en la que se desenvuelve.

De acuerdo al estudio de mercado realizado se determinó que el sector de la González Suárez es una plaza adecuada para comercializar los productos de la nueva empresa, considerando que los factores más representativos, como lo son la demanda, la capacidad de compra de la

población del sector, y el óptimo acceso a los recursos necesarios para el funcionamiento de la empresa.

2.3.1. Macro localización.

La macro localización tiene como propósito definir el territorio en el que el proyecto tendrá influencia con el medio.

Para la macro localización se consideraron 3 alternativas, en diferentes cantones de la provincia de Pichincha.

Considerando varios factores como: ubicación del mercado potencial, facilidad de acceso, seguridad, entre otros; la macro localización de la nueva empresa será en el Ecuador, provincia de Pichincha, cantón Quito, ciudad Quito.

2.3.2. Plano de Macro Localización

En el siguiente gráfico se muestra la macro localización de la nueva empresa:



Gráfico No. 18: PLANO DE MACRO LOCALIZACIÓN

2.3.3. Micro localización.

La micro localización tiene como propósito identificar la mejor alternativa de instalación de un proyecto dentro de la marco zona elegida.

Para determinar la localización de la empresa es importante considerar diversos factores como:

- **Disponibilidad del Local:**

Para definir la micro localización es importante que la ubicación disponga de un local de arrendamiento en cual la nueva empresa pueda desarrollar las actividades de elaboración y comercialización de pasteles con diseños personalizados.

- **Disponibilidad de servicios básicos**

El local debe contar con los servicios básicos necesarios para su funcionamiento, es decir, agua luz teléfono y como complemento adicional el servicio de internet.

- **Cercanía al mercado**

Uno de los factores más importantes a considerarse es que la ubicación de dicho local se encuentre cerca del mercado, de fácil acceso para los consumidores potenciales.

- **Seguridad**

Al no contar con personal de seguridad en la empresa, se requiere que la ubicación sea segura tanto para la empresa como para los potenciales consumidores.

2.3.4. Matriz Locacional

A efectos de identificar la ubicación óptima de la empresa, se procede a calificar los sectores de la ciudad escogidos, a través de la ponderación de los factores detallados anteriormente, como se aprecia en la siguiente matriz:

Tabla No. 24: MATRIZ LOCACIONAL

Factor	Peso	González Suarez		República		San Gabriel	
		Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
Disponibilidad de local	0.30	5	1.50	3	0.90	2	0.60
Facilidad de acceso	0.10	4	0.40	4	0.40	5	0.50
Cercanía al mercado	0.25	5	1.25	5	1.25	3	0.75
Disponibilidad de servicios básicos	0.10	5	0.50	5	0.50	5	0.50
Seguridad	0.15	5	0.75	4	0.60	5	0.75
Competencia	0.10	5	0.50	3	0.30	4	0.40
Total	1.00		4.50		3.95		3.50

Fuente: Investigación de campo

Como puede apreciarse en la matriz locacional, el sector elegido es el de la González Suarez, ya que cumple con los aspectos más importantes que la categorizan como la ubicación óptima para la implementación de la nueva empresa.

2.3.5. Plano de micro localización

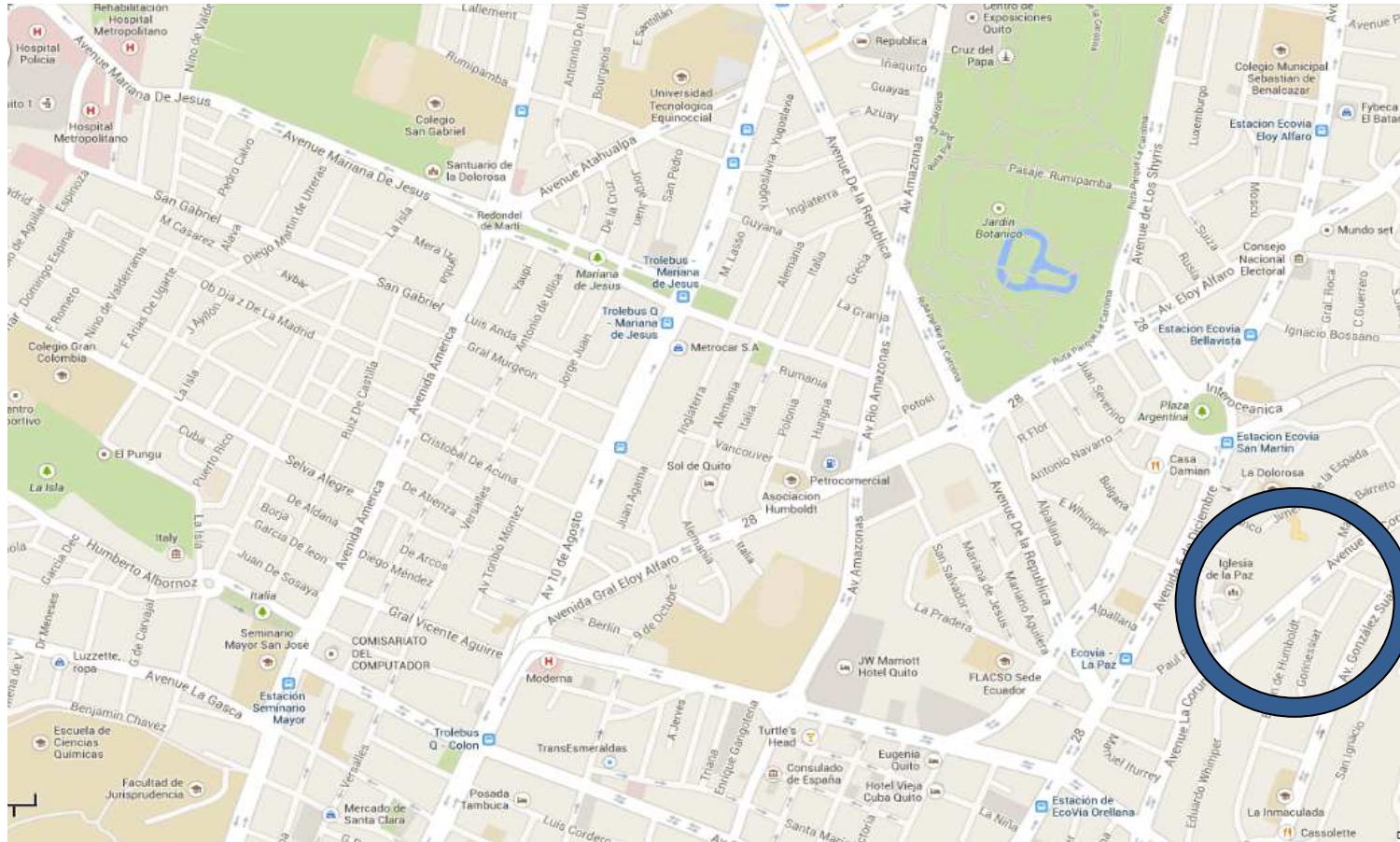


Gráfico No. 19: PLANO DE MICRO LOCALIZACIÓN

2.4. INGENIERÍA DE LA EMPRESA

El objetivo general del estudio de ingeniería del proyecto es resolver todo lo relacionado a la instalación y el funcionamiento de la planta. Desde la descripción del proceso, adquisición de equipo y maquinaria se determina la distribución óptima de la planta hasta definir la estructura jurídica y de organización que habrá de tener la planta productiva. (Baca Urbina, Evaluación de Proyectos, 2001)

El estudio de la ingeniería de la empresa, nos ayudará a determinar la utilización óptima de los recursos, a través de procesos eficientes generando un producto de calidad.

2.4.1. Diagrama de flujo

De acuerdo al estándar ISO, los símbolos deben cumplir con ciertas características, detallando su significado

Cuadro No. 5: SIMBOLOGÍA PARA DIAGRAMAS DE FLUJO



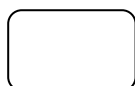
Indica el sentido y trayectoria del proceso de información o tarea.

Rectángulo



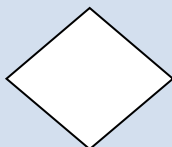
Se usa para representar un evento o proceso determinado. Éste es controlado dentro del diagrama de flujo en que se encuentra.

**Rectángulo
redondeado**



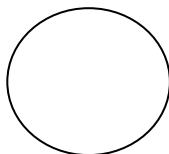
Se usa para representar un evento que ocurre de forma automática y del cual generalmente se sigue una secuencia determinada.

Rombo



Se utiliza para representar una condición. Normalmente el flujo de información entra por arriba y sale por un lado si la condición se cumple o sale por el lado opuesto si la condición no se cumple. Lo anterior hace que a partir de éste el proceso tenga dos caminos posibles.

Círculo



Representa un punto de conexión entre procesos. Se utiliza cuando es necesario dividir un diagrama de flujo en varias partes, por ejemplo por razones de espacio o simplicidad. Una referencia debe darse dentro para distinguirlo de otros.

Fuente: Investigación propia

2.4.2. Proceso de producción

El proceso de producción es el procedimiento técnico que se utiliza en el proyecto para obtener los bienes y servicios a partir de insumos, y se identifica como la transformación de una serie de materias primas e insumos para convertirlos en bienes finales.

2.4.2.1. Mapa de procesos

PROCESO ESTRATEGICO



PROCESO PRODUCTIVO



PROCESO FACILITADOR



2.4.2.2. Despliegue de Procesos

- **Proceso Productivo**

En la elaboración del producto que ofrecerá la nueva empresa, se aplicará el siguiente proceso de producción:

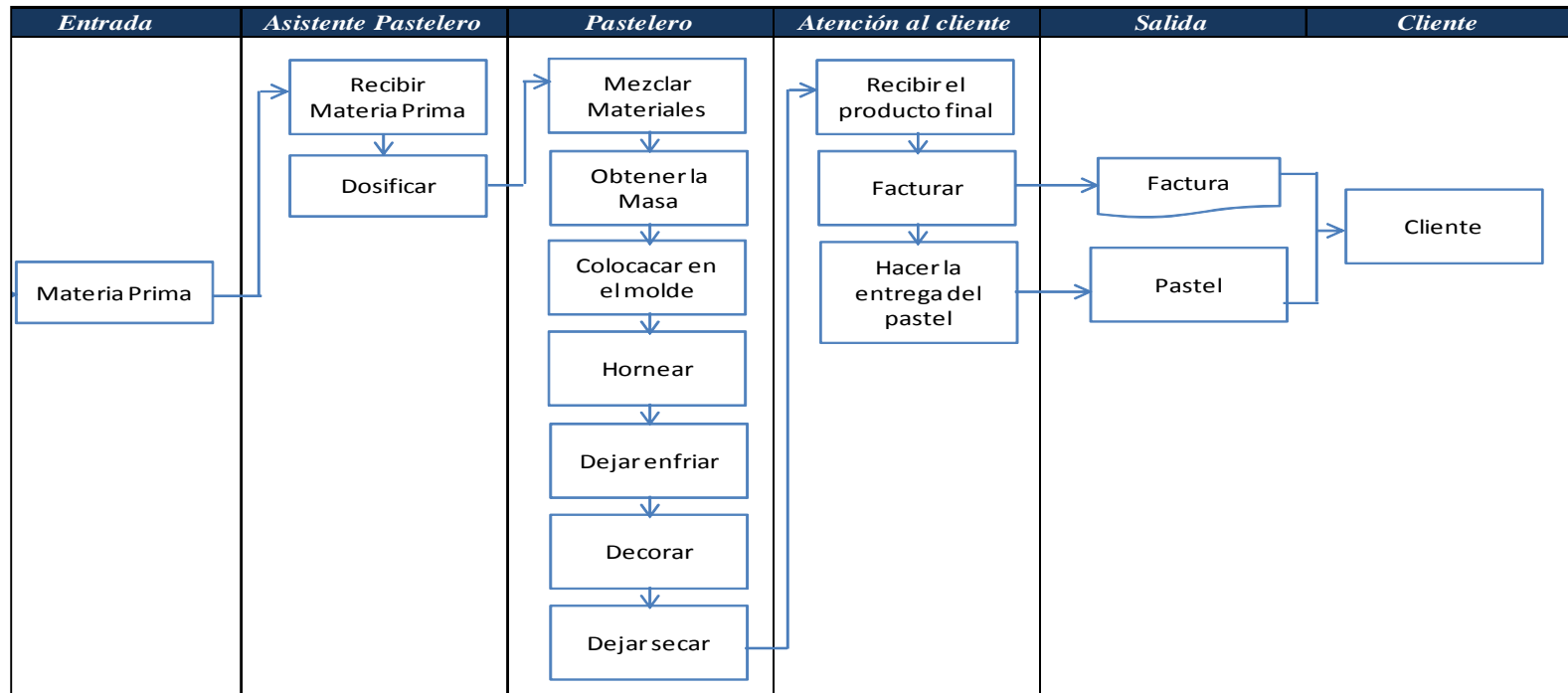


Gráfico No. 20: DESPLIEGUE DE PROCESOS – PROCESO PRODUCTIVO

2.5. PROGRAMA DE PRODUCCIÓN

Consiste en la determinación de planes y horarios de la producción con una óptima asignación de los recursos para alcanzar una operación eficiente.

En función a la demanda insatisfecha obtenida en la investigación de mercado, la nueva empresa pretende captar el 20% para el primer año, y se proyecta un crecimiento del 2% para los siguientes años en función a las estrategias que se empleará para incrementar la captación de mercado.

La distribución del programa de producción para cada tipo de producto será un 80% para pasteles, 15% para cupcakes y un 5% para cakepops.

Tabla No. 25: PROGRAMA DE PRODUCCIÓN - EN UNIDADES

Productos	Años				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pasteles	614	673	734	796	860
Cupcakes	115	126	138	149	161
Cakepops	38	42	46	50	54
Total	767	841	917	995	1,075
Tasa de crecimiento anual		2.00%	2.00%	2.00%	2.00%

Fuente: Investigación propia

2.6. DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA

Para el funcionamiento de la nueva empresa, se requiere un espacio físico de 80 metros, los cuales serán distribuidos de la siguiente manera:

Área de atención al cliente: 60m²

Área de producción: 20m²

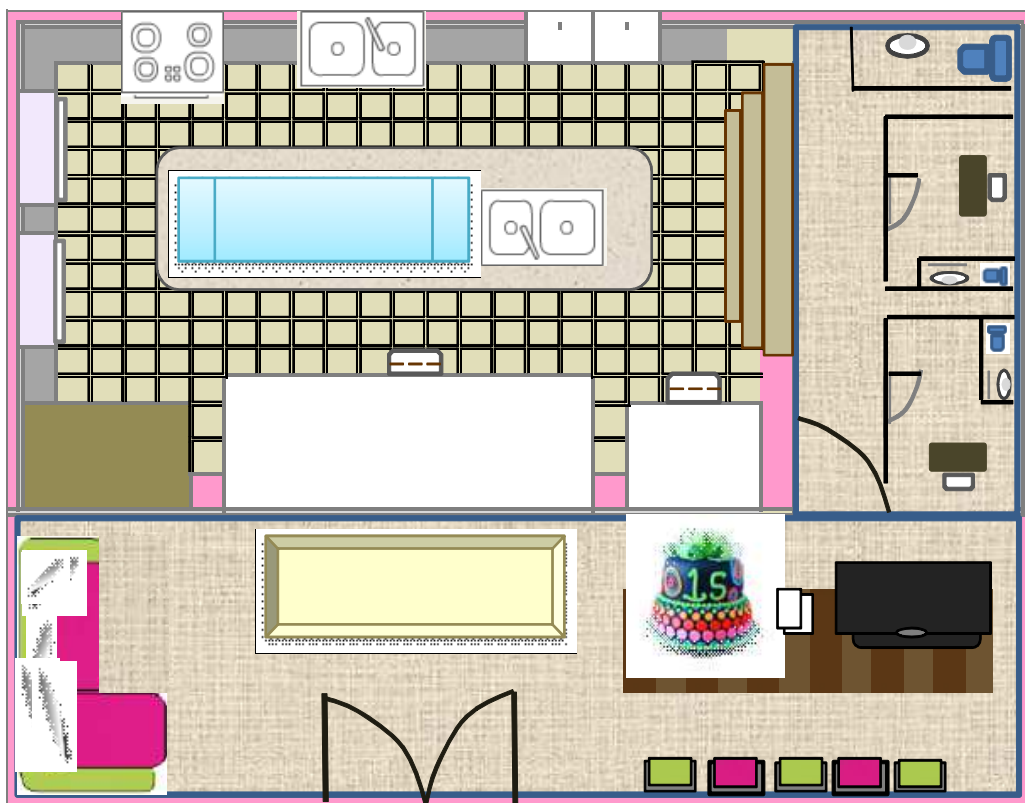


Gráfico No. 21: DISTRIBUCIÓN DE PLANTA

2.7. REQUERIMIENTOS DE MATERIAS PRIMAS, INSUMOS Y MATERIALES

La materia prima principal que necesita la empresa en sus operaciones consiste en:

Tabla No. 26: REQUERIMIENTO DE MATERIA PRIMA

PARA LA ELABORACIÓN	
Descripción	Unidad de Medida
Harina	Kilos
Leche	Litros
Margarina	Kilos
Azúcar	Kilos
Sal	Kilos
Polvo de hornear	Kilos
Huevos	Unidades

Fuente: Investigación propia

Adicionalmente la empresa requiere la siguiente materia prima para la decoración de los pasteles:

Tabla No. 27: REQUERIMIENTO DE MATERIA PRIMA - DECORACIÓN

PARA LA DECORACIÓN	
Descripción	Unidad de Medida
Fondant	Kilos
Masa de goma	Kilos
Colorantes naturales	Frascos
Marcador comestible	Unidades
Polvos perlados	Frascos

Fuente: Investigación propia

Para la elaboración de una unidad es necesaria la siguiente cantidad de materia prima:

Tabla No. 28: REQUERIMIENTO DE MATERIA PRIMA - EN UNIDADES

Producto	MATERIAS PRIMAS					
	Harina	Leche	Margarina	Azúcar	Polvo de hornear	Huevos
Pastel	220gr	250ml	500gr	225gr	15gr	4gr
Cupcake	9gr	10ml	21gr	9gr	1gr	0.17gr
Cakepops	6gr	6ml	13gr	6gr	0.4gr	0.1gr

Fuente: Investigación propia

De acuerdo al programa de producción de cada tipo de producto, se considera 614 pedidos, el 80% correspondiente a pasteles, es decir, 491 unidades; del 15% de producción destinado para cupcakes se considera que

cada pedido en promedio será de 4 unidades teniendo un total de 368 unidades; finalmente del 5% de producción de cakepops se considera que cada pedido en promedio será de 20 unidades representando un total de 620 unidades.

Para cubrir el programa de producción, es necesaria la siguiente cantidad de materia prima:

Tabla No. 29: REQUERIMIENTO DE MATERIA PRIMA - EN UNIDADES

Cantidad	Productos	Materias primas - Totales					
		Harina	Leche	Margarina	Azúcar	Polvo de hornear	Huevos
614	Pasteles	216 kilos	246 kilos	491 kilos	221 kilos	15 kilos	3,930
460	Cupcakes	4 kilos	5 litros	10 kilos	4 kilos	0.3 kilos	77
760	Cakepops	4 kilos	5 litros	10 kilos	4 kilos	0.3 kilos	76

Fuente: Investigación propia

Tabla No. 30: REQUERIMIENTO DE MATERIA PRIMA - EN DÓLARES

Para la elaboración				
Descripción	Cantidad	Unidad de Medida	Costo Unitario	Costo Total
Harina	225	kilos	\$ 2.26	\$ 507.43
Leche	255	litros	\$ 0.90	\$ 229.63
Margarina	510	kilos	\$ 3.52	\$ 1,796.20
Azúcar	230	kilos	\$ 0.92	\$ 211.26
Polvo de hornear	15	kilos	\$ 11.50	\$ 176.05
Huevos	4,082	unidades	\$ 0.16	\$ 653.16
TOTAL				\$ 3,573.72

Fuente: Investigación propia

El total de materia prima en dólares que se necesita para la elaboración de pasteles con diseños personalizados durante el primer año es de 3,573.72.

La característica fundamental de los pasteles a comercializar es la personalización en los diseños, a continuación se detalla la materia prima en dólares necesaria para la decoración:

Tabla No. 31: REQUERIMIENTO DE MATERIA PRIMA PARA DECORACIÓN - EN DÓLARES

Para la decoración				
Descripción	Cantidad	Unidad de Medida	Costo Unitario	Costo Total
Fondant	300	kilos	7.00	2,100.00
Colorantes naturales	25	frascos	2.50	62.50
Marcador comestible	2	paquete	15.00	30.00
Polvos perlados	6	frascos	2.00	12.00
TOTAL				\$ 2,204.50

Fuente: Investigación propia

Tabla No. 32: COSTOS INDIRECTOS - EN DÓLARES

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Bases para tortas pequeñas	307	\$ 0.70	\$ 214.90
Bases para tortas medianas	123	\$ 0.81	\$ 99.63
Bases para tortas grandes	184	\$ 1.77	\$ 325.68
Cajas para cupcakes 4u.	230	\$ 0.40	\$ 92.00
Cajas para cupcakes 6u.	92	\$ 0.70	\$ 64.40
Cajas para cupcakes 12u.	138	\$ 0.90	\$ 124.20
Fundas para cakepops	760	\$ 0.0036	\$ 2.74
Cinta decorativa	5	\$ 3.20	\$ 16.00
TOTAL			\$ 939.55

Fuente: Investigación propia

2.8. REQUERIMIENTO DE MANO DE OBRA

La mano de obra necesaria para la elaboración y comercialización de pastes con diseños personalizados requiere de cierta especialización, la misma que se encuentra disponible en el sector.

Los sueldos y salarios fueron establecidos en base a las necesidades y ofertas del mercado actual, procurando que no sean inferiores a los niveles previstos en las respectivas leyes laborales.

Tabla No. 33: REQUERIMIENTO DE MANO DE OBRA - EN DÓLARES

MANO DE OBRA			
Descripción	Cantidad	Costo Mensual	Costo Anual
Gerente Administrativo	1	651.58	7,819.00
Gerente de Producción - Pastelero	1	651.58	7,819.00
Atención al cliente	1	425.55	5,106.55
TOTAL	3	1,728.71	20,744.55

Fuente: Investigación propia

2.9. REQUERIMIENTO DE MAQUINARIA Y EQUIPO

Para llevar a cabo el programa de producción será necesario contar con la siguiente maquinaria y equipo:

Tabla No. 34: REQUERIMIENTO DE MAQUINARIA Y EQUIPO - EN DÓLARES

MAQUINARIA Y EQUIPO			
Cantidad	Descripción	Costo Unitario	Costo Total
1	Horno	2,549.00	2,549.00
1	Cocina	1,272.35	1,272.35
1	Refrigeradora	745.00	745.00
2	Batidoras	229.98	459.96
	Total	4,796.33	5,026.31

Fuente: Investigación propia

Tabla No. 35: REQUERIMIENTO DE MAQUINARIA Y EQUIPO - EN DÓLARES

Cantidad	Descripción	Costo Unitario	Costo Total
1	Molde cuadrado pequeño	10.90	10.90
1	Molde cuadrado mediano	12.00	12.00
1	Molde cuadrado grande	14.00	14.00
1	Molde rectangular pequeño	7.60	7.60
1	Molde rectangular mediano	9.50	9.50
1	Molde rectangular grande	14.00	14.00
1	Molde circular pequeño	6.00	6.00
1	Molde circular mediano	10.50	10.50
1	Molde circular grande	13.40	13.40
3	Moldes para cupcakes	25.00	75.00
1	Set de cuchillos	37.42	37.42
2	Tazas medidoras	3.50	7.00
2	Cucharas medidoras	3.50	7.00
4	Bowls	9.96	39.84
6	Boquillas	3.50	21.00
5	Mangas	2.20	11.00
4	Espátulas	6.13	24.52
2	Alisador	6.50	13.00
25	Cortadores - varios moldes	2.23	55.75
4	Estecas	3.81	15.24
2	Bolillos	12.00	24.00
5	Pinceles	1.20	6.00
Total			434.67

Fuente: Investigación propia

2.10. REQUERIMIENTO DE MUEBLES Y ENSERES

La infraestructura necesaria para la operación normal de la empresa, comprende lo siguiente:

Tabla No. 36: REQUERIMIENTO DE MUEBLES Y ENSERES - EN DÓLARES

MUEBLES Y ENSERES			
Cantidad	Descripción	Costo Unitario	Costo total
2	Escritorios	200.56	401.12
2	Sillas Ejecutivas	39.99	79.98
3	Sillas para el personal	19.98	59.94
1	Mueble de atención al cliente	120.00	120.00
1	Sofá de espera (Unip.)	62.00	62.00
1	Sofá de espera (Triple)	185.00	185.00
1	Mesa de vidrio	60.00	60.00
1	Estantería	140.00	140.00
	TOTAL	827.53	1,108.04

Fuente: Investigación propia

2.11. REQUERIMIENTO EQUIPO DE COMPUTACIÓN

Tabla No. 37: REQUERIMIENTO DE EQUIPO DE COMPUTACIÓN - EN DÓLARES

EQUIPO DE COMPUTACIÓN			
Cantidad	Descripción	Costo Unitario	Costo total
3	Computadoras	545.99	1,637.97
1	Impresora	86.20	86.20
	Total	632.19	1,724.17

Fuente: Investigación propia

2.12. REQUERIMIENTO DE EQUIPO Y SUMINISTROS DE OFICINA

Tabla No. 38: REQUERIMIENTO DE EQUIPO DE OFICINA - EN DÓLARES

EQUIPO DE OFICINA			
Cantidad	Descripción	Costo Unitario	Costo total
3	Teléfonos	38.00	114.00

Fuente: Investigación propia

Tabla No. 39: REQUERIMIENTO DE SUMISTROS DE OFICINA - EN DÓLARES

SUMINISTROS DE OFICINA			
Cantidad	Descripción	Costo Unitario	Costo total
5	Carpetas	1.75	8.75
5	Resma hojas de papel bond	3.79	18.95
3	Caja de esferos	4.00	12.00
3	Paquete de lapiceros	5.50	16.50
2	Grapadora	6.50	13.00
5	Caja Grapas	1.20	6.00
3	Cartucho impresora	12.30	36.90
	TOTAL	35.04	112.10

Fuente: Investigación propia

2.13. ESTIMACIÓN DE LOS COSTOS DE INVERSIÓN.

Tomar en consideración los activos fijos, los activos intangibles y el capital de trabajo para el análisis de la inversión inicial.

Tabla No. 40: ESTIMACIÓN COSTOS DE INVERSIÓN - EN DÓLARES

ESTIMACIÓN COSTOS DE INVERSIÓN		
Concepto	Valor	Total
ACTIVOS FIJOS		
Maquinaria y equipo	\$ 5,460.98	
Equipo de computación	\$ 1,724.17	
Equipo de oficina	\$ 226.10	
Muebles y Enseres	\$ 1,108.04	
		\$ 8,519.29
ACTIVOS INTANGIBLES		
Gastos de constitución	\$ 1,000.00	
Permisos, marcas y patentes	\$ 500.00	
Publicidad	\$ 1,200.00	
		\$ 2,700.00
CAPITAL DE TRABAJO		
Materia prima	\$ 1,444.55	
Mano de obra	\$ 5,186.14	
Costos indirectos	\$ 234.89	
Servicios básicos operativos	\$ 180.00	
		\$ 7,045.58
TOTAL		\$ 18,264.87

Fuente: Investigación propia

2.14. CALENDARIO DE EJECUCIÓN DEL ESTUDIO

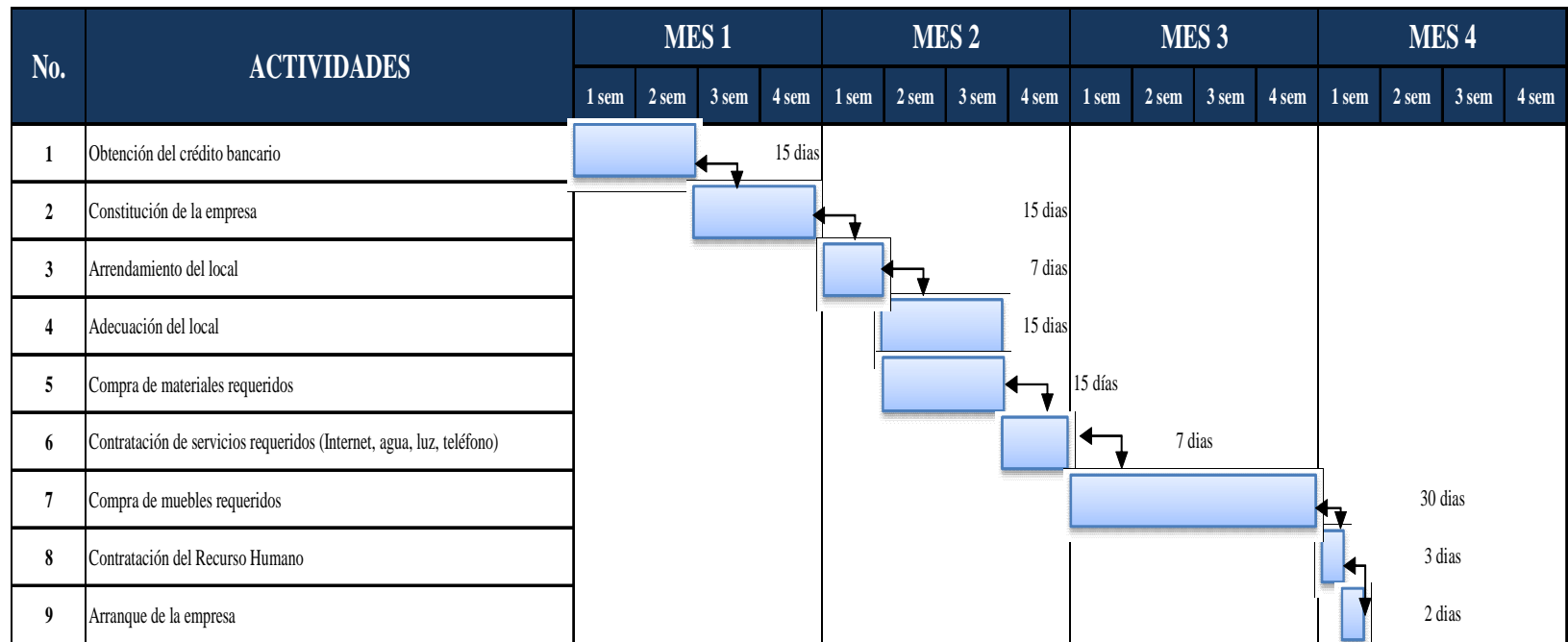


Gráfico No. 22: CALENDARIO DE EJECUCIÓN

CAPITULO III

3. LA EMPRESA Y SU ORGANIZACIÓN

En términos generales, la empresa es un sistema social en el que se integra un conjunto de personas y medios con la finalidad de conseguir ciertos objetivos.

3.1. NOMBRE O RAZÓN SOCIAL.

Es el nombre con el que se constituye una empresa y que aparece como tal en el documento de constitución, o en los documentos posteriores que la reforman.

De acuerdo al Artículo 16 de la Ley de Compañías, la razón social o la denominación de cada compañía, debe ser claramente distinguida de la de cualquiera otra, ya que se constituye en propiedad suya y no puede ser adoptada por ninguna otra compañía.

La nueva empresa se denominará “The Ponke Factory”, nombre que se relaciona con la actividad que desarrollará cuando entre en funcionamiento.

3.2. LOGOTIPO Y SLOGAN.

El logotipo es un elemento gráfico que identifica a una organización y lo distingue del resto de empresas.

El logotipo seleccionado para la nueva empresa que se dedicará a la elaboración y comercialización de pasteles con diseños personalizados es el siguiente:



Gráfico No. 23: LOGO

La intención de este logo es captar la atención de los consumidores creando un efecto positivo y que su imagen sea impactante de modo que lo identifiquen a primera vista.

Los colores empleados en el logo son una representación de lo que se quiere transmitir a los consumidores: el color rosa proporciona seguridad, nutrición, y dulzura; el color marrón es asociado con la estabilidad, fiabilidad y la amistad, este color representa la tierra que se asocia con productos naturales.

El eslogan es una herramienta muy poderosa, su importancia radica en crear el máximo impacto sobre la mente de los consumidores.

Características que debe cumplir el eslogan:

- Debe ser una frase muy fácil de recordar
- Debe ser adictivo
- Debe identificar claramente el producto o servicio
- Debe resaltar las cualidades de lo que se ofrece

A efecto de cumplir con las características señaladas, la nueva empresa lucirá el siguiente slogan:

“Creando dulces momentos”

Gráfico No. 24: SLOGAN

3.3. TITULARIDAD DE PROPIEDAD DE LA EMPRESA

Conforme a la Ley de Compañías vigente en el Ecuador, existen las siguientes categorías de empresas:

1. Compañías de Responsabilidad Limitada
2. Compañías Anónimas
3. Compañías De Economía Mixta
4. Compañías En Comandita Por Acciones
5. Compañías En Nombre Colectivo

Efectuado el análisis correspondiente y dadas las características de la nueva empresa, ésta adoptará la figura de Compañías de Responsabilidad Limitada, que en lo esencial establece lo siguiente:

- **Números mínimo y máximo de socios.-** La compañía se constituirá con dos socios, o con un máximo de quince, y si durante su existencia jurídica llegare a exceder este número deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse.

La nueva empresa estará conformada por dos socios.

- **Capital mínimo.-** La compañía de responsabilidad limitada se constituye con un capital mínimo de cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 50% del valor nominal de

cada participación. Las aportaciones pueden consistir en numerario (dinero) o en especies (bienes) muebles o inmuebles e intangibles, o incluso, en dinero y especies a la vez.

Los socios responderán solidariamente frente a la compañía y con respecto a terceros por el valor asignado a las especies aportadas.

Para el funcionamiento, la nueva empresa requiere de un capital de US\$ 19.980,69; y los socios responderán hasta el monto de sus aportaciones.

- **Participaciones.-** Comprenden los aportes del capital, son iguales, acumulativas e indivisibles. La compañía entregará a cada socio un certificado de aportación en el que consta, necesariamente, su carácter de no negociable y el número de las participaciones que por su aporte le corresponde.
- **El objeto social:** La compañía de responsabilidad limitada podrá tener como finalidad la realización de toda clase de actos civiles o de comercio y operaciones mercantiles permitidos por la Ley, excepción, hecha de operaciones de banco, seguros, capitalización de ahorro.

Estas dos últimas condiciones también se ajustan a las políticas que adoptará la nueva empresa por consenso entre los socios que la integrarán.

De acuerdo a las leyes nacionales para el funcionamiento de la empresa, se requiere realizar los siguientes trámites legales:

1. Se deberá obtener la aprobación de la razón social de la empresa, la cual se rige por los principios de propiedad y de inconfundibilidad, la razón social podrá ser aceptada por la Superintendencia de Compañías siempre que sea claramente distinguida de cualquier otra sociedad.
2. Elaborar el proyecto de minuta; integrada por los Estatutos de la Compañía.
3. Elección de Presidente y Gerente de la compañía mediante convocatoria a Asamblea General de Socios.
4. Aprobación de los Estatutos por la Superintendencia de Compañías.
5. Apertura de la cuenta de integración de capital en una entidad financiera.
6. Realizar la escritura pública ante un Notario de los Estatutos aprobados por la Superintendencia de Compañías.

7. Entregar una copia de la escritura pública de constitución de la compañía a la Superintendencia de Compañías para obtener la resolución de aprobación de la constitución.
8. Publicar en el diario de mayor circulación de la localidad de la compañía un extracto de la escritura concedida por la Superintendencia de Compañías.
9. Obtener la Patente Municipal.
10. Afiliación a la Cámara de la Pequeña Industria.
11. Inscripción de la escritura de constitución de la compañía y de los nombramientos de sus representantes en el Registro Mercantil.
12. Obtención del Registro Único de Contribuyentes en el servicio de Rentas Internas.
13. Adjuntar a la tercera copia certificada de constitución inscrita en el Registro Mercantil los nombramientos debidamente inscritos e ingresar a la Superintendencia de Compañías para el registro en el Departamento de Sociedades.
14. Obtención del oficio que otorga la Superintendencia, dirigido al banco donde se ha abierto la cuenta de integración de capital,

para que se puedan movilizar los fondos, es decir, apertura de una cuenta corriente a nombre de la compañía.

3.4. TIPO DE EMPRESA

- **Según el Sector de Actividad:**

Empresas del Sector Primario: el elemento básico de la actividad se obtiene directamente de la naturaleza, como por ejemplo: agricultura, ganadería, minerales, petróleo, etc.

Empresas del Sector Secundario o Industrial: son aquellas que realizan algún proceso de transformación de la materia prima, como por ejemplo: construcción, textil, etc.

Empresas del Sector Terciario o de Servicios: el principal elemento es la capacidad o talento humano para realizar trabajos físicos o intelectuales, como por ejemplo: comercio, bancos, educación, restaurantes, etc.

De acuerdo a la clasificación según el sector de actividad, la nueva empresa será constituida como una empresa del Sector Secundario, toda vez que desarrollará un proceso de transformación partiendo de las materias primas e insumos que se requieren para la elaboración de los pasteles.

Según el tamaño, “The Ponke Factory” se clasifica en la categoría de pequeñas empresas, ya que las actividades de producción y comercialización serán desarrolladas, al inicio de sus operaciones empleando 5 personas.

3.5. BASE FILOSÓFICA DE LA EMPRESA.

3.5.1. Visión.

La visión de la organización es una representación de lo que la empresa quiere lograr en el futuro, la cual ayuda a los colaboradores a tener una imagen clara del futuro, al mediano y largo plazo.

VISIÓN

“The Ponke Factory”, aspira convertirse para el año 2019, en una de las empresas líderes en el mercado, en la elaboración y comercialización de pasteles con diseños personalizados, logrando expandir su actividad mediante la creación de sucursales en otros sectores de la ciudad de Quito, para atender de manera más oportuna a los potenciales clientes.

3.5.2. Misión

La misión es la razón de ser de una empresa, lo que le permite lograr sus objetivos en el presente. Refleja la manera como una organización pretende lograr y consolidar su presencia en el mercado.

MISIÓN

Elaborar y comercializar pasteles con diseños personalizados e innovadores, utilizando ingredientes frescos y de calidad, con una amplia gama de sabores, diseños y decoraciones, a precios razonables y con un servicio eficiente, de modo que se cumplan a satisfacción las expectativas de los consumidores, garantizando su fidelidad.

3.6. ESTRATEGIA EMPRESARIAL

Para alcanzar su objetivo, la empresa debe establecer estrategias que se definen como los resultados que se esperan alcanzar en un período de tiempo.

3.6.1. Estrategia de competitividad.

Tratándose de una empresa productora y comercializadora de un producto postre, durante sus operaciones procurará alcanzar una ventaja competitiva ofreciendo un producto diferenciado respecto a sus

competidores en el mercado local; y estableciendo niveles de precios que le permitan mantener un nicho de mercado apreciable.

3.6.2. Estrategia de Competencia.

A medida que la empresa desarrolle sus actividades, se irán implementando políticas de producción y comercialización orientadas a superar la dinámica con la que operan otras empresas dedicadas a la misma actividad.

3.6.3. Estrategia de Crecimiento.

En el mediano plazo se tiene previsto crear sucursales en otros sectores de la ciudad de Quito, en procura de obtener una mayor cuota de mercado respecto a sus competidores.

3.6.4. Estrategia Operativa.

A efectos de ofrecer la mayor satisfacción de los clientes, se procurará, de manera permanente, optimizar el uso de los recursos mediante la producción en escala de los pasteles a comercializarse, de modo que se pueda mantener por períodos razonables niveles de precios que no afecten a la economía de los consumidores.

3.7. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Posicionar en el mercado y en la mente del consumidor el nuevo concepto de pasteles con diseños personalizados como generador de valor para una ocasión especial, a través de una gestión de marketing que enfoque los atributos del producto de la nueva empresa.
- Garantizar un producto de calidad empleando los mejores ingredientes y técnicas para la elaboración de los pasteles permanente en el tiempo.
- Generar buenas relaciones con los clientes en el largo plazo.
- Evaluar permanentemente las necesidades de los consumidores, para aplicar una mejora continua en el producto.
- Crear nuevas alianzas con proveedores de materias primas e insumos.
- Maximizar las utilidades a través de una administración adecuada de los recursos humanos y económicos, estableciendo una eficiente estructura de costos.

3.8. PRINCIPIOS Y VALORES

Toda empresa debe manejarse con determinados principios y valores, de tal manera que sus integrantes adquieran hábitos apropiados para la generación de un buen ambiente de trabajo, que debe reflejarse en el producto final.

3.8.1. Principios

- **Enfoque centrado en el cliente**

El cliente es parte fundamental para el desarrollo de una empresa, “The Ponke Factory” se enfocará en satisfacer las necesidades de sus clientes y asegurar que el producto entregado sea lo que el cliente solicitó, en cuanto a sabor, diseño y presentación.

- **Servicio eficiente**

El compromiso de “The Ponke Factory” es hacer de la visita del cliente un momento placentero, por la atención cortés y personalizada.

- **Mejora continua**

Se incurrirá en una constante mejora de los procesos para ofrecer un producto final de excelente calidad, de manera que se logre un alto índice de competitividad en el mercado logrando la preferencia de los clientes.

- **Constante aprendizaje**

Búsqueda de un crecimiento en conocimiento y técnicas que desarrollen el talento de los empleados que den como resultado un valor agregado al producto. Vender sólo productos de los que podamos sentirnos orgullosos.

- **Liderazgo**

Promover el espíritu emprendedor de los empleados que permita el desarrollo de sus habilidades y destrezas por conseguir un mejor producto

- **Originalidad**

“The Ponke Factory” se esforzará continuamente para crear pasteles originales, innovadores que cumplan las expectativas de los clientes.

- **Ambiente de trabajo adecuado**

Generando un trato cordial y respetuoso entre empresarios y trabajadores y de estos con los clientes externos.

3.8.2. Valores Corporativos

- **Creatividad**

Ofrecer diseños innovadores con constante evolución adaptándonos a los gustos y preferencias del mercado y el mejoramiento de las prácticas de trabajo.

- **Compromiso**

Entregar productos que satisfagan al 100% las exigencias de los consumidores, manteniendo los estándares de calidad en la elaboración de los pasteles.

- **Trabajo en equipo**

Personal dispuesto a trabajar en conjunto de forma eficiente, aportando y agregando valor en los productos para lograr mayor efectividad en el logro de los objetivos de la empresa.

- **Responsabilidad**

Cumplimiento de las funciones asignadas, para entregar el producto deseado por el cliente cumpliendo con sus requisitos de imagen, diseño, decoración.

- **Puntualidad**

Cumplimiento con la entrega de los pedidos, en el día establecido y en la hora acordada con el cliente.

- **Amabilidad**

Brindar la mejor atención al cliente, con un trato sociable y respetuoso.

- **Excelencia en el producto**

Elaborar los pasteles con los mejores ingredientes garantizando un producto de excelente calidad.

3.9. LA ORGANIZACIÓN.

“The Ponke Factory” aplicará una estructura jerárquica horizontal ya que ésta permite un mejor cumplimiento de los objetivos organizacionales a través de una comunicación más fluida generando confianza entre los empleados y los propietarios de la empresa.

3.10. ESTRUCTURA ORGÁNICA.

Para la empresa “The Ponke Factory”, existirá dos niveles jerárquicos: el nivel estratégico y el nivel operacional.

En el nivel estratégico se encuentra el personal que toma las decisiones de la empresa mientras que en el nivel operacional esta el personal que realiza todo el proceso de producción.

Para el inicio de operaciones la empresa contará con un gerente administrativo, un gerente de producción que a su vez será el responsable de la elaboración de pasteles; y un personal de atención al cliente.

3.11. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

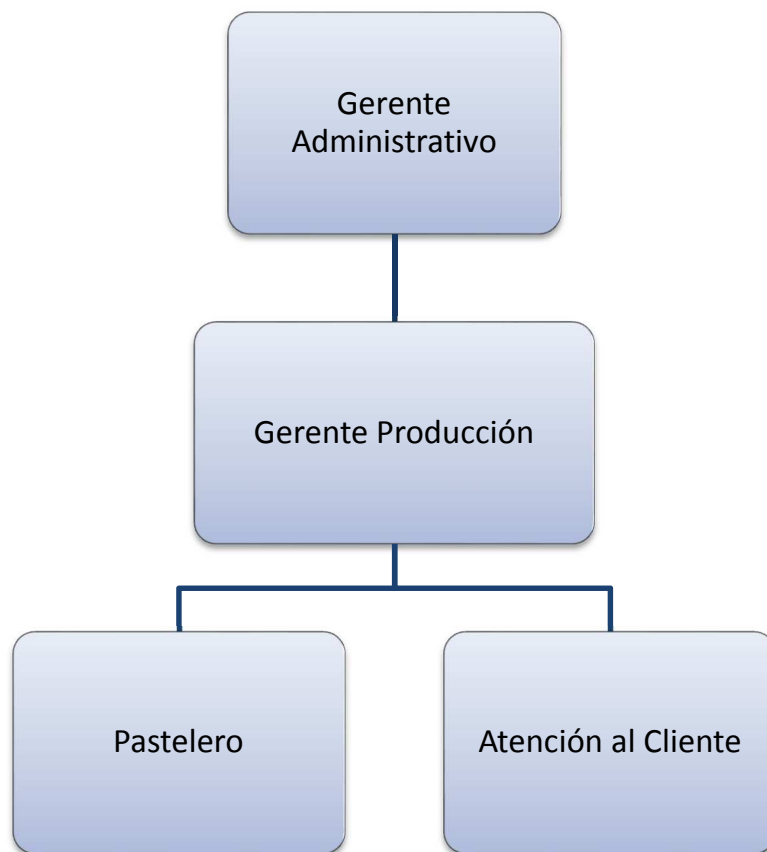


Gráfico No. 25: ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

3.12. ORGANIGRAMA FUNCIONAL

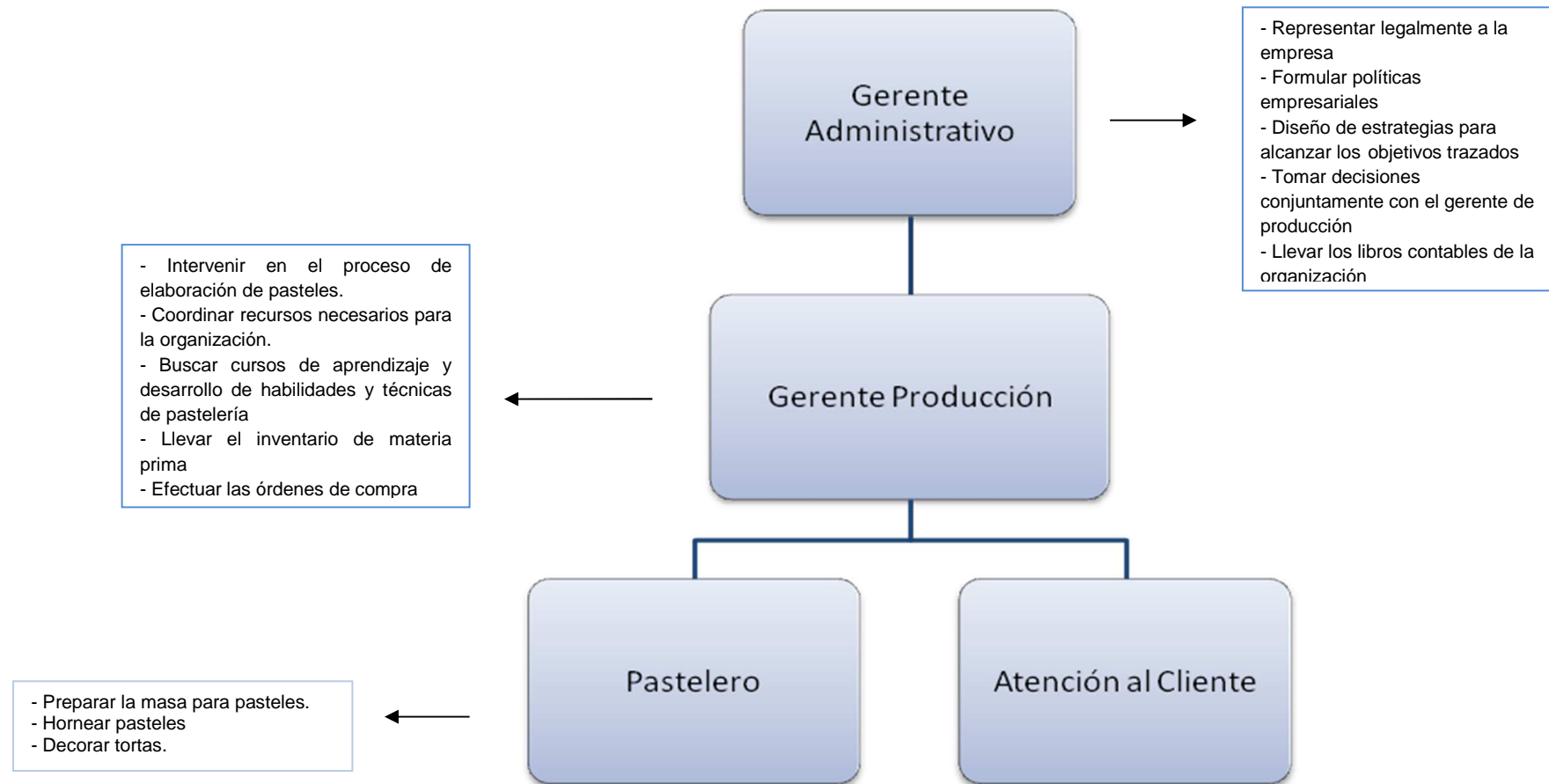


Gráfico No. 26: ORGANIGRAMA FUNCIONAL

3.13. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

- **GERENTE ADMINISTRATIVO**

Funciones:

Representar legalmente a la empresa

Formular políticas empresariales

Diseño de estrategias para alcanzar los objetivos trazados

Tomar decisiones conjuntamente con el gerente de producción

Selección y contratación del personal

Llevar los libros contables de la organización

Preparar y presentar informes sobre la situación financiera

Cumplir con las obligaciones tributarias

Buscar mejores alianzas estratégicas

Desarrollar objetivos a corto, mediano y largo plazo

Identificar oportunidades de crecimiento y desarrollo

Efectuar las órdenes de compra

Perfil:

Título de tercer nivel, en carreras de administración de empresas o afines.

Amplio conocimiento del mercado

Habilidades para dirigir, controlar y administrar la organización

Habilidades para la toma de decisiones

Conocimiento de sistemas contables

- **GERENTE DE PRODUCCIÓN**

Funciones:

Intervenir en el proceso de elaboración de pasteles

Tomar decisiones conjuntamente con el gerente administrativo

Manejar la agenda de pedidos

Llevar el inventario de materia prima

Perfil:

Conocimiento del área

Habilidades para manejar al personal

Capacidad de comunicación

Liderazgo

- **PERSONAL PARA ATENCIÓN AL CLIENTE**

Funciones:

Atender a los clientes

Registrar el pedido y fecha de entrega

Despachar el producto

Recibir los pagos por la venta del producto

Perfil:

Buena relación interpersonal

Actitud positiva frente a los clientes

Excelente capacidad para interactuar con los clientes

- **PASTELERO Y DECORADOR**

Funciones:

Preparar la masa

Hornear los pasteles

Decorar los pasteles

Perfil

Experiencia y conocimiento del área

CAPITULO IV

4. ESTUDIO FINANCIERO

Una vez terminada la investigación hasta el estudio técnico, se identificó que existe la oportunidad en el mercado para implementar la nueva empresa, toda vez que existe un mercado potencial que podrá ser cubierto en una proporción razonable ya que el funcionamiento de la empresa no se ve limitado por ningún factor analizado anteriormente.

El estudio financiero tiene como finalidad determinar el monto de los recursos económicos necesarios para el desarrollo de la nueva empresa, el costo total de operación, y los indicadores que servirán como base para la evaluación económica del proyecto.

4.1. PRESUPUESTOS

El presupuesto es un instrumento de planificación y control que permite establecer formalmente la estimación de los ingresos y egresos que habrán de producirse durante un período dado.

Es necesaria su elaboración por cuanto los ingresos y gastos no ocurren simultáneamente, sino a diversos intervalos en el tiempo.

En el medio económico en el que se desenvuelven las organizaciones predomina la incertidumbre, por tal motivo es esencial la planificación de las actividades para lograr sostenibilidad en el mercado competitivo

La principal función del presupuesto es la evaluación y el control de los recursos de la empresa, de modo que se establezcan prioridades para alcanzar los objetivos planteados por la misma.

4.1.1. Presupuesto de Inversión

El presupuesto de inversión se refiere a las inversiones en activos fijos necesarios para la operación de la empresa. El alcance es de largo plazo, ya que los conceptos que se utilizan se mantienen durante varios ejercicios económicos.

Las inversiones necesarias para el funcionamiento de la empresa “The Ponke Factory” se detallan a continuación:

4.1.1.1. Activos Fijos

Los activos fijos constituyen aquellos bienes permanentes y derechos exclusivos que la empresa utiliza sin restricciones en el desarrollo de sus actividades productivas. (Contabilidad General, Pedro Zapata Sánchez, Quinta Edición).

A continuación se detalla la inversión en activos fijos que deberá realizar “The Ponke Factory” para iniciar sus operaciones.

Tabla No. 41: INVERSIÓN ACTIVOS FIJOS – MAQUINARIA Y EQUIPO – EN DÓLARES

MAQUINARIA Y EQUIPO			
Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Horno	1	2,549.00	2,549.00
Cocina	1	1,272.35	1,272.35
Refrigeradora	1	745.00	745.00
Batidora	2	229.98	459.96
Utensilios de cocina	Varios	214.85	434.67
TOTAL			5,460.98

Fuente: Investigación propia

Tabla No. 42: INVERSIÓN ACTIVOS FIJOS – MUEBLES Y ENSERES - EN DÓLARES

MUEBLES Y ENSERES			
Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Escritorios	2	200.56	401.12
Sillas Ejecutivas	2	39.99	79.98
Sillas para el personal	3	19.98	59.94
Mueble de atención al cliente	1	120.00	120.00
Sofá de espera (Unip.)	1	62.00	62.00
Sofá de espera (Triple)	1	185.00	185.00
Mesa de vidrio	1	60.00	60.00
Estantería	1	140.00	140.00
TOTAL			1,108.04

Fuente: Investigación propia

Tabla No. 43: INVERSIÓN ACTIVOS FIJOS – EQUIPO DE COMPUTACIÓN - EN DÓLARES

EQUIPO DE COMPUTACIÓN			
Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Computadoras	3	545.99	1,637.97
Impresora	1	86.20	86.20
TOTAL			1,724.17

Fuente: Investigación propia

4.1.1.2. Activos Intangibles

Los activos intangibles representan activos que a la fecha de la información financiera no deben considerarse como resultados del período, porque se espera producirán ingresos futuros y su costo debe diferirse y ser aplicado como un gasto a períodos futuros. (La Administración Financiera de los Activos y Pasivos a Largo Plazo, el Capital y los Resultados, Joaquín Moreno Fernández / Sergio Rivas Merino).

Tabla No. 44: INVERSIÓN ACTIVOS INTANGIBLES - DÓLARES

Descripción	Valor	AMORTIZACIÓN				
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos de Constitución	1,000.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00
Permisos, marcas y patentes	500.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
Publicidad	1,200.00	240.00	240.00	240.00	240.00	240.00
TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES	2,700.00	540.00	540.00	540.00	540.00	540.00

Fuente: Investigación propia

4.1.1.3. Capital de Trabajo

El capital de trabajo es la inversión adicional líquida que debe aportarse para que la empresa inicie sus operaciones.

En otras palabras, el capital de trabajo permite financiar la compra de materia prima, el pago de mano de obra, entre otros que sean necesarios para su operación, antes de recibir ingresos

Tabla No. 45: INVERSIÓN CAPITAL DE TRABAJO - EN DÓLARES

Capital de Trabajo		
Descripción	3 Meses	Anual
Materia prima	\$ 1,444.55	\$ 17,334.65
Mano de obra	\$ 5,186.14	\$ 62,233.66
Costos indirectos	\$ 234.89	\$ 2,818.64
Servicios básicos operativos	\$ 180.00	\$ 2,160.00
TOTAL	\$ 7,045.58	\$ 84,546.95

Fuente: Investigación propia

4.1.2. Cronograma de Inversiones

Tabla No. 46: CRONOGRAMA DE INVERSIONES - EN DÓLARES

CRONOGRAMA DE INVERSIONES						
ACTIVOS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS FIJOS						
Maquinaria y equipo	5,460.98					
Equipo de computación	1,724.17				1,724.17	
Equipo de oficina	226.10					
Muebles y Enseres	1,108.04					
TOTAL ACTIVOS FIJOS	8,519.29				1,724.17	
ACTIVOS INTANGIBLE						
Gastos de constitución	1,000.00					
Permisos, marcas y patentes	500.00					
Publicidad	1,200.00					
TOTAL A. INTANGIBLES	2,700.00					
TOTAL INVERSIONES FIJAS	11,219.29				1,724.17	
CAPITAL DE TRABAJO						
Materia prima	1,444.55					
Mano de obra	5,186.14					
Costos indirectos	234.89					
Servicios básicos operativos	180.00					
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	7,045.58					
TOTAL INVERSIONES	18,264.87	0.00	0.00	0.00	1,724.17	0.00

Fuente: Investigación propia

4.1.3. Presupuesto de Operación

El presupuesto de operación estima los ingresos y egresos de una empresa durante un período determinado.

4.1.3.1. Presupuesto de Ingresos

El presupuesto de ingresos permite establecer los ingresos que generará la empresa en determinado tiempo, en función a las unidades vendidas y al precio establecido.

Esta información se obtiene del Estudio Técnico en donde se determinó el porcentaje de la demanda insatisfecha que será captada por la empresa para el primer año y la proyección de los siguientes 5 años.

A continuación se detalla el presupuesto de ingresos para los 5 años de estudio, en el cual se estableció un incremento en los precios en función al crecimiento de los costos de la materia prima y demás factores que inciden en su elaboración.

Tabla No. 47: PRESUPUESTO DE INGRESOS – AÑO 1 - EN DÓLARES

Total Ventas - Año 1			
Producto	Cantidad	Precio	Ventas
Pastel Pequeño	307	\$ 25.00	\$ 7,675.00
Pastel Mediano	123	\$ 55.00	\$ 6,765.00
Pastel Grande	184	\$ 120.00	\$ 22,080.00
Cupcakes	460	\$ 3.50	\$ 1,610.00
Cakepops	760	\$ 1.85	\$ 1,406.00
TOTAL	1,834		\$ 39,536.00

Fuente: Investigación propia

Tabla No. 48: PRESUPUESTO DE INGRESOS – AÑO 2 - EN DÓLARES

Total Ventas - Año 2			
Producto	Cantidad	Precio	Ventas
Pastel Pequeño	336.5	\$ 26.25	\$ 8,833.13
Pastel Mediano	135	\$ 57.75	\$ 7,796.25
Pastel Grande	202	\$ 126.00	\$ 25,452.00
Cupcakes	504	\$ 3.68	\$ 1,852.20
Cakepops	840	\$ 1.94	\$ 1,631.70
TOTAL	2,018		\$ 45,565.28

Fuente: Investigación propia

Tabla No. 49: PRESUPUESTO DE INGRESOS – AÑO 3 - EN DÓLARES

Total Ventas - Año 3			
Producto	Cantidad	Precio	Ventas
Pastel Pequeño	367	\$ 27.56	\$ 10,115.44
Pastel Mediano	147	\$ 60.64	\$ 8,913.71
Pastel Grande	220	\$ 132.30	\$ 29,106.00
Cupcakes	552	\$ 3.86	\$ 2,130.03
Cakepops	920	\$ 2.04	\$ 1,876.46
TOTAL	2,206		\$ 52,141.64

Fuente: Investigación propia

Tabla No. 50: PRESUPUESTO DE INGRESOS – AÑO 4 - EN DÓLARES

Total Ventas - Año 4			
Producto	Cantidad	Precio	Ventas
Pastel Pequeño	398	\$ 28.94	\$ 11,518.37
Pastel Mediano	159	\$ 63.67	\$ 10,123.43
Pastel Grande	239	\$ 138.92	\$ 33,200.69
Cupcakes	596	\$ 4.05	\$ 2,414.81
Cakepops	1000	\$ 2.14	\$ 2,141.61
TOTAL	2,392		\$ 59,398.90

Fuente: Investigación propia

Tabla No. 51: PRESUPUESTO DE INGRESOS – AÑO 5 - EN DÓLARES

Total Ventas - Año 5				
Producto	Cantidad	Precio	Ventas	
Pastel Pequeño	430	\$ 30.39	\$ 13,066.69	
Pastel Mediano	172	\$ 66.85	\$ 11,498.69	
Pastel Grande	225	\$ 145.86	\$ 32,818.67	
Cupcakes	644	\$ 4.25	\$ 2,739.75	
Cakepops	1080	\$ 2.25	\$ 2,428.58	
TOTAL	2,551		\$ 62,552.38	

Fuente: Investigación propia

4.1.3.2. Presupuesto de Egresos

El presupuesto de egresos está constituido por los gastos previstos para un determinado período, en este se estiman los costos fijos y variables que intervienen en el proceso productivo y adicionalmente los gastos por depreciación y amortización de los activos.

4.1.3.2.1 Depreciaciones

La depreciación es la pérdida de valor que sufren los activos a lo largo del tiempo en función al desgaste producido por su uso.

Tabla No. 52: DEPRECIACIÓN ACTIVOS FIJOS - EN DÓLARES (PARTE 1)

DEPRECIACIÓN ACTIVOS FIJOS												
Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Vida Útil	Valor Residual	% Deprec.	Valor Deprec.	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Horno	1	2,549.00	2,549.00	10	254.90	10%	229.41	229.41	229.41	229.41	229.41	229.41
Cocina	1	1,272.35	1,272.35	10	127.24	10%	114.51	114.51	114.51	114.51	114.51	114.51
Refrigeradora	1	745.00	745.00	10	74.50	10%	67.05	67.05	67.05	67.05	67.05	67.05
Batidora	2	229.98	459.96	10	46.00	10%	41.40	41.40	41.40	41.40	41.40	41.40
SUBTOTAL MAQUINARIA Y EQUIPO							452.37	452.37	452.37	452.37	452.37	452.37
Escritorios	2	200.56	401.12	10	40.11	10%	36.10	36.10	36.10	36.10	36.10	36.10
Mueble atención al cliente	1	120.00	120.00	10	12.00	10%	10.80	10.80	10.80	10.80	10.80	10.80
Sofá de espera	1	185.00	185.00	10	18.50	10%	16.65	16.65	16.65	16.65	16.65	16.65
Estantería	1	140.00	140.00	10	14.00	10%	12.60	12.60	12.60	12.60	12.60	12.60
SUBTOTAL MUEBLES Y ENSERES							76.15	76.15	76.15	76.15	76.15	76.15

Continúa Tabla →

Depreciación Activos Fijos												
Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Vida Útil	Valor Residual	% Deprec.	Valor Deprec.	Deprec. Año 1	Deprec. Año 2	Deprec. Año 3	Deprec. Año 4	Deprec. Año 5
Computadoras	3	545.99	1,637.97	3	545.94	33.33%	364.01	364.01	364.01	364.01		
SUBTOTAL EQUIPO DE COMPUTACIÓN							364.01	364.01	364.01	364.01		
TOTAL DEPRECIACIÓN ACTIVOS FIJOS							892.53	892.53	892.53	892.53	528.52	528.52

Fuente: Investigación propia

4.1.3.2.2 Amortizaciones

La Amortización indica la cantidad de dinero que se ha recuperado de la inversión inicial con el paso de los años.

Tabla No. 53: AMORTIZACIONES - EN DÓLARES

Descripción	Valor	AMORTIZACIÓN				
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos de Constitución	1,000.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00
Permisos, marcas y patentes	500.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
Publicidad	1,200.00	240.00	240.00	240.00	240.00	240.00
TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES	2,700.00	540.00	540.00	540.00	540.00	540.00

Fuente: Investigación propia

4.1.3.2.3 Mantenimiento

Tabla No. 54: MANTENIMIENTO - ACTIVOS FIJOS - EN DÓLARES

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total	Inflación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Horno	1	60.00	60.00	3.87%	60.00	62.32	64.73	67.24	69.84
Computadora	3	20.00	60.00	3.87%	60.00	62.32	64.73	67.24	69.84
TOTAL MANTENIMIENTO					120.00	124.64	129.47	134.48	139.68

Fuente: Investigación propia

4.1.3.2.4 Costos Fijos

Son aquellos costos que no dependen del nivel de producción de la empresa, sino que permanecen constantes.

Tabla No. 55: COSTOS FIJOS - EN DÓLARES

Costos Fijos							
Costos Fijos	Tasa de Crecimiento	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Muebles y Enseres		221.93					
Equipo de oficina		226.10					
Equipo de computación		86.20				86.20	
Mano de obra	3.87%		20,744.55	21,547.37	22,381.25	23,247.41	24,147.08
Servicios básicos	3.87%		720.00	747.86	776.81	806.87	838.09
Gasto interés			691.73	565.44	425.63	270.87	99.54
Depreciación			892.53	892.53	892.53	528.52	528.52
Amortización			540.00	540.00	540.00	540.00	540.00
Gasto mantenimiento activos fijos	3.87%		120.00	124.64	129.47	134.48	139.68
Gasto arriendo	3.87%		400.00	415.48	431.56	448.26	465.61
TOTAL		534.23	24,108.81	24,833.32	25,577.25	26,062.60	26,758.52

Fuente: Investigación propia

4.1.3.2.5 Costos Variables

Son aquellos costos que fluctúan en proporción al volumen total de producción de la empresa.

Tabla No. 56: COSTOS VARIABLES - EN DÓLARES

Costos Variables						
Costos Variables	Tasa de Crecimiento	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Materia prima	3.87%	5,778.22	6,001.84	6,234.11	6,475.37	6,725.96
Costos indirectos	3.87%	939.55	975.91	1,013.67	1,052.90	1,093.65
TOTAL		6,717.76	6,977.74	7,247.78	7,528.27	7,819.61

Fuente: Investigación propia

4.1.3.3. Estado de Origen y Aplicación de Recursos

Como se mencionó anteriormente en el capítulo 2, el capital requerido para el funcionamiento de la empresa será constituido por financiamiento de una entidad financiera, en este caso el Banco del Pacífico, siendo la opción más beneficiosa para la empresa; el capital restante estará se obtendrá con la participación de los socios en un 60% y 40% respectivamente.

Tabla No. 57: ESTADO DE ORIGEN Y APLICACION DE RECUROS - EN DÓLARES

Estado de Origen y Aplicación de Recursos		
Fuente de Capital	Valor	Porcentaje
Propio	10,958.92	60%
Financiamiento	7,305.95	40%
INVERSIÓN TOTAL	\$ 18,264.87	100%

Fuente: Investigación propia

Tabla No. 58: AMORTIZACION DE DEUDA - EN DÓLARES

MONTO	7,305.95				
PLAZO/ MESES	60				
INTERES ANUAL	10.21%				
INTERES MENSUAL	0.85%				
CUOTA	155.99				

CUOTA	MONTO	CAPITAL	INTERES	TOTAL	SALDO
0					7,305.95
1	7,305.95	93.82	62.16	155.99	7,212.12
2	7,212.12	94.62	61.36	155.99	7,117.50
3	7,117.50	95.43	60.56	155.99	7,022.07
4	7,022.07	96.24	59.75	155.99	6,925.83
5	6,925.83	97.06	58.93	155.99	6,828.77
6	6,828.77	97.88	58.10	155.99	6,730.89
7	6,730.89	98.72	57.27	155.99	6,632.17
8	6,632.17	99.56	56.43	155.99	6,532.62
9	6,532.62	100.40	55.58	155.99	6,432.21
10	6,432.21	101.26	54.73	155.99	6,330.95
11	6,330.95	102.12	53.87	155.99	6,228.83
12	6,228.83	102.99	53.00	155.99	6,125.85
13	6,125.85	103.87	52.12	155.99	6,021.98
14	6,021.98	104.75	51.24	155.99	5,917.23
15	5,917.23	105.64	50.35	155.99	5,811.59
16	5,811.59	106.54	49.45	155.99	5,705.05
17	5,705.05	107.45	48.54	155.99	5,597.61
18	5,597.61	108.36	47.63	155.99	5,489.25
19	5,489.25	109.28	46.70	155.99	5,379.97
20	5,379.97	110.21	45.77	155.99	5,269.76
21	5,269.76	111.15	44.84	155.99	5,158.61
22	5,158.61	112.09	43.89	155.99	5,046.51
23	5,046.51	113.05	42.94	155.99	4,933.46
24	4,933.46	114.01	41.98	155.99	4,819.45
25	4,819.45	114.98	41.01	155.99	4,704.47

Continúa Tabla →

CUOTA	MONTO	CAPITAL	INTERES	TOTAL	SALDO
26	4,704.47	115.96	40.03	155.99	4,588.51
27	4,588.51	116.95	39.04	155.99	4,471.57
28	4,471.57	117.94	38.05	155.99	4,353.63
29	4,353.63	118.94	37.04	155.99	4,234.68
30	4,234.68	119.96	36.03	155.99	4,114.73
31	4,114.73	120.98	35.01	155.99	3,993.75
32	3,993.75	122.01	33.98	155.99	3,871.75
33	3,871.75	123.04	32.94	155.99	3,748.70
34	3,748.70	124.09	31.90	155.99	3,624.61
35	3,624.61	125.15	30.84	155.99	3,499.47
36	3,499.47	126.21	29.77	155.99	3,373.26
37	3,373.26	127.29	28.70	155.99	3,245.97
38	3,245.97	128.37	27.62	155.99	3,117.60
39	3,117.60	129.46	26.53	155.99	2,988.14
40	2,988.14	130.56	25.42	155.99	2,857.58
41	2,857.58	131.67	24.31	155.99	2,725.91
42	2,725.91	132.79	23.19	155.99	2,593.12
43	2,593.12	133.92	22.06	155.99	2,459.19
44	2,459.19	135.06	20.92	155.99	2,324.13
45	2,324.13	136.21	19.77	155.99	2,187.92
46	2,187.92	137.37	18.62	155.99	2,050.55
47	2,050.55	138.54	17.45	155.99	1,912.01
48	1,912.01	139.72	16.27	155.99	1,772.29
49	1,772.29	140.91	15.08	155.99	1,631.39
50	1,631.39	142.11	13.88	155.99	1,489.28
51	1,489.28	143.31	12.67	155.99	1,345.97
52	1,345.97	144.53	11.45	155.99	1,201.43
53	1,201.43	145.76	10.22	155.99	1,055.67
54	1,055.67	147.00	8.98	155.99	908.66
55	908.66	148.25	7.73	155.99	760.41
56	760.41	149.52	6.47	155.99	610.89
57	610.89	150.79	5.20	155.99	460.11
58	460.11	152.07	3.91	155.99	308.03
59	308.03	153.36	2.62	155.99	154.67
60	154.67	154.67	1.32	155.99	0.00
TOTAL		7,305.95	2,053.20	9,359.15	

4.2. ESTADOS FINANCIEROS PROFORMA

Los estados financieros proforma, son estados proyectados.

La proyección de las variables del estado de resultados pro forma ayuda a la estimación de los resultados de las operaciones para un período futuro. Es la base para calcular los flujos netos de efectivo con los cuales se realiza la evaluación económica.

El balance general proforma se emplea para estimar la situación futura de la empresa.

4.2.1. Estado de Resultados

El estado de resultados muestra los efectos de las operaciones de una empresa y su resultado final, ya sea de ganancia o pérdida. Muestra también un resumen de los hechos significativos que originaron un aumento o disminución en el patrimonio de la empresa en un período determinado.(Zapata, 2008).

4.2.1.1. Estado de Resultados del Inversionista

Tabla No. 59: ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO DEL INVERSIONISTA - EN DÓLARES

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO						
DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS		39,536.00	45,565.28	52,141.64	59,398.90	62,552.38
Ingresos por ventas		39,536.00	45,565.28	52,141.64	59,398.90	62,552.38
EGRESOS	534.23	35,226.57	36,381.34	37,572.18	38,799.54	39,699.82
Mano de obra		20,744.55	21,547.37	22,381.25	23,247.41	24,147.08
Materia prima		5,778.22	6,001.84	6,234.11	6,475.37	6,725.96
Costos indirectos		939.55	975.91	1,013.67	1,052.90	1,093.65
Servicios básicos		720.00	747.86	776.81	806.87	838.09
Depreciaciones		892.53	892.53	892.53	892.53	528.52
Amortizaciones		540.00	540.00	540.00	540.00	540.00
Gasto mantenimiento		120.00	124.64	129.47	134.48	139.68
Muebles y Enseres	221.93					
Equipo de oficina	226.10					
Equipo de computación	86.20					
Arriendo		4,800.00	4,985.76	5,178.71	5,379.12	5,587.30
Gasto interés		691.73	565.44	425.63	270.87	99.54
UTIL. ANTES IMP. Y P.T.		4,309.43	9,183.93	14,569.46	20,599.35	22,852.56
15% Partic. de Trabajad.		646.41	1,377.59	2,185.42	3,089.90	3,427.88
UTILIDAD ANTES DE IMP.		3,663.01	7,806.34	12,384.04	17,509.45	19,424.68
Impuestos 25% a la renta		915.75	1,951.59	3,096.01	4,377.36	4,856.17
UTILIDAD NETA		2,747.26	5,854.76	9,288.03	13,132.09	14,568.51

Fuente: Investigación propia

4.2.1.2. Estado de Resultados del Proyecto

Tabla No. 60: ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO - EN DÓLARES

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO						
DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS		39,536.00	45,565.28	52,141.64	59,398.90	62,552.38
Ingresos por ventas		39,536.00	45,565.28	52,141.64	59,398.90	62,552.38
EGRESOS	534.23	34,534.85	35,815.91	37,146.54	38,528.68	39,600.29
Mano de obra		20,744.55	21,547.37	22,381.25	23,247.41	24,147.08
Materia prima		5,778.22	6,001.84	6,234.11	6,475.37	6,725.96
Costos indirectos		939.55	975.91	1,013.67	1,052.90	1,093.65
Servicios básicos		720.00	747.86	776.81	806.87	838.09
Depreciaciones		892.53	892.53	892.53	892.53	528.52
Amortizaciones		540.00	540.00	540.00	540.00	540.00
Gasto mantenimiento		120.00	124.64	129.47	134.48	139.68
Muebles y Enseres	221.93					
Equipo de oficina	226.10					
Equipo de computación	86.20					
Arriendo		4,800.00	4,985.76	5,178.71	5,379.12	5,587.30
Gasto interés						
UTILIDAD ANTES IMP. Y P.T.		5,001.15	9,749.37	14,995.09	20,870.22	22,952.10
15% Partic. de Trabajad.		750.17	1,462.41	2,249.26	3,130.53	3,442.81
UTILIDAD ANTES DE IMP.		4,250.98	8,286.96	12,745.83	17,739.69	19,509.28
Impuestos 25% a la renta		1,062.74	2,071.74	3,186.46	4,434.92	4,877.32
UTILIDAD NETA		3,188.23	6,215.22	9,559.37	13,304.77	14,631.96

Fuente: Investigación propia

4.2.2. Flujos Netos de Fondos

Es el informe contable principal que presenta en forma resumida y clasificada por actividades de operación, inversión y financiamiento, los diversos conceptos de entrada y salida de recursos monetarios efectuados durante un período, con el propósito de medir la habilidad gerencial en recaudar y usar el dinero, así como evaluar la capacidad financiera de la empresa, en función de su liquidez presente y futura. (Zapata, 2008).

4.2.2.1. Flujos Netos de Fondos del Inversionista

Tabla No. 61: FLUJO NETO DE FONDOS DEL INVERSIONISTA - EN DÓLARES

Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por ventas		39,536.00	45,565.28	52,141.64	59,398.90	62,552.38
TOTAL INGRESO POR VENTAS		39,536.00	45,565.28	52,141.64	59,398.90	62,552.38
(+) Valor de desecho				545.94		
Costo de producción		28,182.32	29,272.97	30,405.84	31,582.54	32,804.79
(-) TOTAL COSTO PRODUCCIÓN		28,182.32	29,272.97	30,405.84	31,582.54	32,804.79
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		11,353.68	16,292.30	22,281.73	27,816.35	29,747.59
(-) Gastos Administrativos y Ventas		6,352.53	6,542.93	6,740.71	6,946.13	6,795.50
(-) Gastos Financieros		691.73	565.44	425.63	270.87	99.54
(=) UTILIDAD ANTES DE IMP. Y P.T.		4,309.43	9,183.93	15,115.39	20,599.35	22,852.56
15% Participación trabajadores		0.00	1,377.59	2,267.31	3,089.90	3,427.88
UTILIDAD ANTES DE IMP.		4,309.43	7,806.34	12,848.08	17,509.45	19,424.68
Impuestos 25% a la renta		0.00	1,951.59	3,212.02	4,377.36	4,856.17
UTILIDAD NETA		4,309.43	5,854.76	9,636.06	13,132.09	14,568.51
(+) Depreciaciones		892.53	892.53	892.53	528.52	528.52
(+) Amortización		540.00	540.00	540.00	540.00	540.00
(-) Inversión inicial	18,264.87					
(-) Inversión de reemplazo				1,724.17		
(+) Financiamiento	7,305.95					
(-) Amortización de crédito		1,180.10	1,306.39	1,446.20	1,600.96	1,772.29
FLUJO DE CAJA PROYECTADO	-10,958.92	4,561.85	5,980.89	7,898.23	12,599.64	13,864.73

Fuente: Investigación propia

4.2.2.2. Flujos Netos de Fondos del Proyecto

Tabla No. 62: FLUJO NETO DE FONDOS DEL PROYECTO - EN DÓLARES

Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por ventas		39,536.00	45,565.28	52,141.64	59,398.90	62,552.38
TOTAL INGRESO POR VENTAS		39,536.00	45,565.28	52,141.64	59,398.90	62,552.38
(+) Valor de desecho				545.94		
Costo de producción		28,182.32	29,272.97	30,405.84	31,582.54	32,804.79
(-) TOTAL COSTO PRODUCCIÓN		28,182.32	29,272.97	30,405.84	31,582.54	32,804.79
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		11,353.68	16,292.30	22,281.73	27,816.35	29,747.59
(-) Gastos Administrativos y Ventas		6,352.53	6,542.93	6,740.71	6,946.13	6,795.50
(-) Gastos Financieros		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
(=) UTILIDAD ANTES DE IMP. Y P.T.		5,001.15	9,749.37	15,541.03	20,870.22	22,952.10
15% Participación trabajadores		750.17	1,462.41	2,331.15	3,130.53	3,442.81
UTILIDAD ANTES DE IMP.		4,250.98	8,286.96	13,209.87	17,739.69	19,509.28
Impuestos 25% a la renta		1,062.74	2,071.74	3,302.47	4,434.92	4,877.32
UTILIDAD NETA		3,188.23	6,215.22	9,907.40	13,304.77	14,631.96
(+) Depreciaciones		892.53	892.53	892.53	528.52	528.52
(+) Amortización		540.00	540.00	540.00	540.00	540.00
(-) Inversión inicial	18,264.87					
(-) Inversión de reemplazo				1,724.17		
(+) Financiamiento	0.00					
(-) Amortización de crédito		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
FLUJO DE CAJA PROYECTADO	-18,264.87	4,620.76	7,647.75	9,615.76	14,373.28	15,700.48

Fuente: Investigación propia

4.3. EVALUACIÓN FINANCIERA

La evaluación financiera es el proceso mediante el cual se intentan identificar, valorar y comparar entre sí los costos y beneficios asociados a determinadas alternativas de proyecto con el objetivo de determinar la conveniencia de implementar o no un proyecto de inversión.

4.3.1. Determinación de la tasa de descuento

La tasa de descuento es el precio que se paga por los fondos requeridos para cubrir la inversión de un proyecto. El valor de la inversión de un proyecto tiene un costo, cualquiera sea la fuente de donde provenga, que es la tasa de descuento.

La inversión inicial requerida para el funcionamiento de la nueva empresa, puede ser cubierta a través de recursos propios o de terceros, cada una con diferentes tasas de descuento. La ponderación de las tasas de descuento formará la Tasa Mínima de Retorno (TMAR).

4.3.1.1. Del proyecto (Sin financiamiento)

La tasa mínima de rendimiento del proyecto está en función al costo de oportunidad que corresponde a la mayor rentabilidad que dejaría de obtener el inversionista por invertir en el proyecto.

El costo de oportunidad esta dado por el premio al riesgo representado por el riesgo país, la tasa libre de riesgo o tasa pasiva que corresponde a la tasa que se gana por invertir en bonos; y finalmente por la inflación.

$$TMAR \text{ proyecto} = \text{costo de oportunidad}$$

$$TMAR \text{ proyecto} = \text{riesgo país} + \text{tasa pasiva} + \text{inflación}$$

Tabla No. 63: TMAR DEL PROYECTO

TMAR DEL PROYECTO	
Riesgo país	6.05%
Tasa Pasiva	4.53%
Inflación	2.85%
TOTAL	13.43%

Fuente: Banco Central del Ecuador

4.3.1.2. Del inversionista

La tasa mínima de rendimiento del inversionista está en función del costo de capital, es decir, la tasa de interés que pagaría por la obtención del préstamo en una institución financiera, el mismo que será adquirido en el Banco del Pacífico con una tasa de interés del 10.21%.

Tabla No. 64: TMAR DEL INVERSIONISTA

Costo de Oportunidad	10.21%
-----------------------------	---------------

La combinación de los recursos propios y de terceros se utiliza financiar la inversión inicial del proyecto, cuyo costo corresponde a la tasa de interés promedio ponderado, denominada Costo de Capital.

La fórmula para el cálculo de la TMAR ponderado se detalla a continuación:

$$TMAR \text{ ponderada} = \text{costo de capital}$$

$$k = \% \text{ capital propio} * t \text{ descuento} + \% \text{ financiamiento} * \text{tasa } i$$

Tabla No. 65: TMAR PONDERA

	TMAR	Participación	TMAR Ponderada
Proyecto	13.43%	60%	8.06%
Inversionista	10.21	40%	4.08%
TMAR PONDERADA		100%	12.14%

4.3.2. Valor Actual Neto (VAN)

El valor actual neto es la suma de los flujos de efectivo futuros descontados por la tasa de descuento menos la inversión inicial. (Gerencia Financiera Empresarial, Marcial Córdoba Padilla).

Para calcular el valor actual neto se debe emplear la siguiente fórmula:

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{FNF}{(1+i)^t} - II$$

Donde:

FNF: Fondo neto de flujos

i: tasa de descuento

t: periodo

II: inversión inicial

Criterios de Evaluación:

- VAN > 0 El proyecto puede aceptarse. Las ganancias producidas por la inversión son mayores a la rentabilidad exigida.
- VAN < 0 El proyecto debería rechazarse. La inversión produciría pérdidas.
- VAN = 0 La inversión no produciría ni ganancias ni pérdidas. Para tomar la decisión de aceptar o rechazar el proyecto, se deben analizar otros factores, como la obtención de un mejor posicionamiento en el mercado, entre otros.

4.3.2.1. Del Proyecto (Sin financiamiento)

Tabla No. 66: VALOR ACTUAL NETO DEL PROYECTO - EN DÓLARES

Año	0	1	2	3	4	5
Flujo Neto de Fondos		4,620.76	7,647.75	9,615.76	14,373.28	15,700.48
Tasa de Descuento		0.1343	0.1343	0.1343	0.1343	0.1343
Flujos Actualizados		4,073.67	5,943.99	6,588.70	8,682.49	8,361.29
(-) Inversión Inicial	(18,264.87)					
VAN DEL PROYECTO				15,385.27		

Fuente: Investigación propia

4.3.2.2. Del Inversionista

Tabla No. 67: VALOR ACTUAL NETO DEL INVERSIONISTA - EN DÓLARES

Año	0	1	2	3	4	5	
Flujo Neto de Fondos		4,561.85	5,980.89	7,898.23	12,599.64	13,864.73	
Tasa de Descuento		0.1214	0.1214	0.1214	0.1214	0.1214	
Flujos Actualizados		4,068.00	4,756.03	5,600.77	7,967.39	7,818.24	30,210.43
(-) Inversión Inicial	(18,264.87)						
VAN DEL INVERSIONISTA				11,945.56			

Fuente: Investigación propia

4.3.3. Tasa Interna de Retorno (TIR)

La tasa interna de retorno (TIR), puede utilizarse como indicador de rentabilidad de un proyecto, es utilizada como criterio para decidir la aceptación o rechazo de una inversión.

Para tomar la decisión de inversión es necesario, comparar la TIR con la TMAR en función de los siguientes criterios de evaluación:

- ❖ $TIR > TMAR$. Se puede aceptar la inversión. El proyecto da una rentabilidad mayor que la rentabilidad mínima requerida
- ❖ $TIR < TMAR$ Se debe rechazar la inversión. El proyecto da una rentabilidad menor que la rentabilidad mínima requerida.

4.3.3.1. Del proyecto

Tabla No. 68: TIR DEL PROYECTO

TIR	21.34%
TMAR	12.14%

4.3.3.2. Del inversionista

Tabla No. 69: TIR DEL INVERSIONISTA

TIR	17.00%
TMAR	13.43%

Utilizando la fórmula financiera de Excel, se obtuvo como resultado una Tasa Interna de Retorno mayor a la Tasa de Descuento, razón por la cual el proyecto puede ser aceptado.

4.3.4. Relación Beneficio Costo (R B/C)

La relación beneficio costo es otra herramienta que ayuda a tomar la decisión de inversión o no en un proyecto. Este índice determina si existe una ganancia o pérdida sobre la inversión.

Para calcular la relación costo beneficio se debe utilizar la siguiente ecuación:

$$RBC = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{Y_t}{(1+i)^t}}{\sum_{t=1}^n \frac{E_t}{(1+i)^t}}$$

Donde:

Y = Ingresos

E = Egresos + inversión inicial

i = tasa de descuento

Criterios de Evaluación:

RB/C > 1. El proyecto puede aceptarse. Por cada dólar invertido se obtiene más de un dólar de beneficio.

RB/C < 1. El proyecto debe rechazarse. Por cada dólar invertido se obtiene menos de un dólar de beneficio.

4.3.4.1. Del Proyecto

Tabla No. 70: RELACIÓN COSTO BENEFICIO DEL PROYECTO – EN DÓLARES

RELACIÓN COSTO BENEFICIO					
Descripción	1	2	3	4	5
Ingresos	39,536.00	45,565.28	52,141.64	59,398.90	62,552.38
Tasa de descuento	0.1214	0.1214	0.1214	0.1214	0.1214
Flujos actualizados	35,255.93	36,233.72	36,974.56	37,560.92	35,272.89
VNA	181,298.02				
Egresos	34,534.85	35,815.91	37,146.54	38,528.68	39,600.29
Tasa de descuento	0.1214	0.1214	0.1214	0.1214	0.1214
Flujos actualizados	30,796.19	28,480.98	26,341.27	24,363.62	22,330.35
VNA	132,312.41				
(+) Inversión Inicial	18,264.87				
Total	150,577.28				

$$RBC = \frac{181,298.02}{150,577.28}$$

$$RBC = 1.20$$

Por cada dólar se obtendrá un beneficio de 0,20 centavos.

4.3.4.2. Del Inversionista

Tabla No. 71: RELACIÓN COSTO BENEFICIO DEL INVERSIONISTA
– EN DÓLARES

Relación Costo Beneficio					
Descripción	1	2	3	4	5
Ingresos	39,536.00	45,565.28	52,141.64	59,398.90	62,552.38
Tasa de descuento	0.1214	0.1214	0.1214	0.1214	0.1214
Flujos actualizados	35,255.93	36,233.72	36,974.56	37,560.92	35,272.89
VNA	181,298.02				
Egresos	35,760.80	36,381.34	37,572.18	38,799.54	39,699.82
Tasa de descuento	0.1214	0.1214	0.1214	0.1214	0.1214
Flujos actualizados	31,889.43	28,930.61	26,643.10	24,534.91	22,386.48
VNA	134,384.52				
(+) Inversión Inicial	18,264.87				
Total	152,649.39				

Fuente: Investigación propia

$$RBC = \frac{181,298.02}{152,649.39}$$

$$RBC = 1.19$$

Por cada dólar se obtendrá un beneficio de 0,19 centavos.

4.3.5. Período de Recuperación

El periodo de recuperación se define como el número esperado de años que se requieren para que se recupere una inversión original.

4.3.5.1. Del Proyecto

Tabla No. 72: PERÍODO DE RECUPERACIÓN DEL PROYECTO - EN DÓLARES

Período de Recuperación		
Año	Valor Flujo	Valor total
0	(18,264.87)	
1	4,073.67	(14,191.20)
2	5,943.99	(8,247.21)
3	6,588.70	(1,658.51)
4	8,682.49	7,023.98
5	8,361.29	

Fuente: Investigación propia

El período de recuperación de la inversión será de 4 años, 2 meses y 8 días.

4.3.5.2. Del Inversionista

Tabla No. 73: PERÍODO DE RECUPERACIÓN DEL INVERSIONISTA - EN DÓLARES

Período de Recuperación con Financiamiento		
Año	Valor Flujo	Valor total
0	(18,264.87)	
1	4,068.00	(14,196.87)
2	4,756.03	(9,440.84)
3	5,600.77	(3,840.06)
4	7,967.39	4,127.32
5	7,818.24	

Fuente: Investigación propia

El período de recuperación de la inversión será de 4 años, 6 meses y 9 días.

4.3.6. Punto de equilibrio

Tiene como objetivo determinar el nivel de producción donde los costos totales se igualan a los ingresos. (Baca Urbina, Evaluación de Proyectos, 2001)

Para el cálculo del punto de equilibrio se utilizan las siguientes ecuaciones:

$$\text{PE unidades} = \frac{\text{CF}}{\text{PVu} - \text{CVu}}$$

Donde:

CF = Costos fijos

PVu = precio de venta unitario

CVu = costo variable unitario

$$\text{PE ventas} = \frac{\text{CF}}{1 - \frac{\text{CVT}}{\text{VT}}}$$

Donde:

CF = costos fijos

CVT = costo variable total

VT = ventas totales

Tabla No. 74: PUNTO DE EQUILIBRIO

Punto de Equilibrio						
Producción Estimada	Precio Promedio	Costo Variable Unitario	Costos Fijos	Equilibrio (u)	Equilibrio (v)	
1,834	\$ 41.07	3.66	24,643.04	659	29,687.37	
2,018	\$ 43.12	3.46	24,108.81	608	28,468.38	
2,206	\$ 45.28	3.29	24,833.32	591	28,842.48	
2,392	\$ 47.54	3.15	25,577.25	576	29,289.41	
2,551	\$ 49.92	3.07	26,062.60	556	29,478.15	

Fuente: Investigación propia

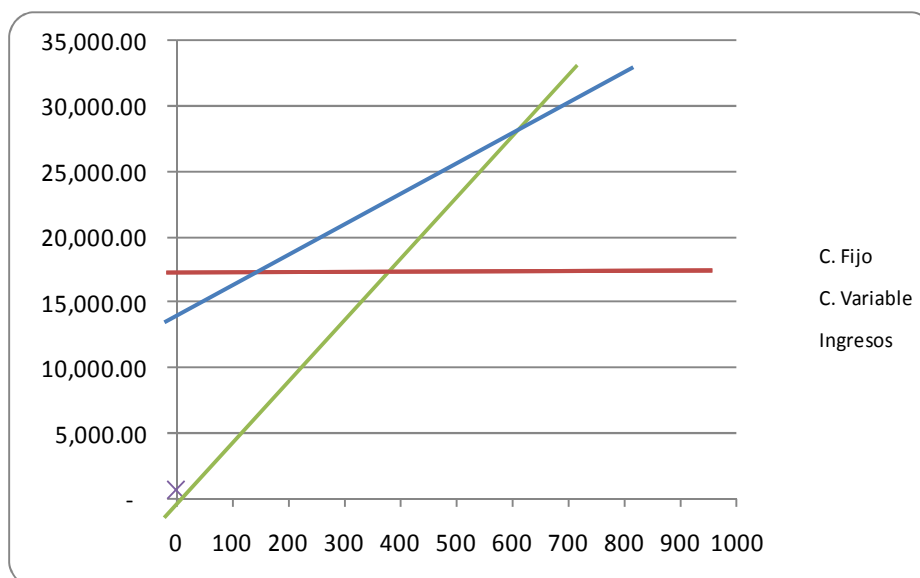


Gráfico No. 27: PUNTO DE EQUILIBRIO

4.3.7. Análisis de Sensibilidad

Se denomina análisis de sensibilidad el procedimiento por medio del cual se puede determinar el impacto de los indicadores financieros ante cambios en determinadas variables del proyecto.

Tabla No. 75: ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD				
Escenarios	VAN	TIR	RBC	Criterio de sensibilidad
Disminución en ventas 10%	9,339	25.80%	1.15	Muy sensible
Incremento en el costo de las materias primas e insumos 5%	20,803.92	58.59%	1.26	Sensible
Incremento en salarios 10%	21,388.17	59.51%	1.27	Sensible

Fuente: Investigación propia

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

De acuerdo al estudio realizado, se pudo identificar el crecimiento de esta actividad en el mercado; los gustos y preferencias de los potenciales clientes, así como la importancia de ofrecer productos diferenciados a los que se comercializan actualmente.

A través del estudio de mercado se pudo determinar que en el sector existe una demanda insatisfecha de 3,069 unidades, lo que garantiza que la implementación de la nueva empresa es viable.

El análisis de las características técnicas de la nueva empresa determinó que puede funcionar con los recursos existentes

Se determinó que los requerimientos de materia prima, recursos materiales y recursos humanos no constituyen un limitante para la implementación de la nueva empresa, toda vez que se pueden adquirir fácilmente en el mercado local.

Efectuado el análisis de los indicadores financieros tomando en consideración los dos escenarios, se concluye que lo apropiado sería llevar adelante el proyecto sin financiamiento, puesto que se obtiene que el VAN, TIR, Relación Costo Beneficio y el Período de Recuperación se presentan más favorables; sin embargo al no disponer de todo el capital necesario para

implementar la empresa se llevará a cabo el proyecto obteniendo un crédito de una institución bancaria.

Se formularon determinados escenarios de sensibilidad a efectos de precautelar el buen funcionamiento de la empresa adoptando oportunamente políticas correctivas que permitan enfrentar eventuales dificultades que puedan presentarse.

5.2. RECOMENDACIONES

En razón de que el desarrollo de los capítulos, estudio de mercado, técnico, organizacional y financiero reflejaron aspectos favorables se recomienda la implementación de la empresa.

Es necesario efectuar evaluaciones periódicas del desenvolvimiento de la nueva empresa a efectos de realizar los correctivos que se requieran para su mejoramiento permanente.

Es conveniente captar un porcentaje razonable de la demanda insatisfecha establecida de modo que con los ingresos obtenidos se pueda cubrir los costos y gastos y alcanzar un nivel de utilidad apropiado.

De cumplirse la proyección de los niveles de producción y márgenes de rentabilidad positivos durante los primeros años de funcionamiento, resulta conveniente crear sucursales en otros sectores de la ciudad de Quito a efectos de ampliar el nivel de operaciones de la empresa.

Es importante que en su funcionamiento la empresa cumpla estrictamente todas las normas y reglamentaciones existentes para evitar posibles inconvenientes en su proceso de ejecución de actividades.

Se debe considerar los diferentes escenarios de sensibilidad para prevenir eventuales afectaciones en el funcionamiento de la nueva empresa.

BIBLIOGRAFIA

Baca Urbina, G. (2001). *Evaluación de proyectos*. México: Mc Graw Hill.

Baca Urbina, G. (2001). *Evaluación de Proyectos*. México: Mc Graw Hill.

Banco Central del Ecuador. (2014). Obtenido de <http://www.bce.fin.ec/>

Ecuador en Cifras. (2014). Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/>

Instituto de la Ciudad. (2013.). Obtenido de

<http://www.institutodelaciudad.com.ec/>

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2014). Obtenido de

<http://www.inec.gob.ec/>

Kotler, P. (2003). *Dirección de Marketing Conceptos Esenciales*.

Kotler, P. (2003). *Fundamentos de Mercadotecnia*.

Kotler, P., Bloom, P., & Thomas, H. (2004). *El Marketing de servicios profesionales*. Paidós Ibérica.

Krugman, P., Wells, R., & Olney, M. L. (2008). *Fundamentos de Economía*.

Martin Hamilton, W. (2005).

Mochon, F. (1995).

Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. (2013). Obtenido de

<http://www.quito.gob.ec/>

Sapag Chain, N., & Sapag Chain, R. (2003). *Preparación y Evaluación de Proyectos*.

Servicio de Rentas Internas. (2013). Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/>

Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (1999).

Superintendencia de Compañías. (2013). Obtenido de <https://supercias.gov.ec>

Zapata, P. (2008). *Contabilidad General*.