

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**CREACIÓN DE UNA MICROEMPRESA DEDICADA A LA
FABRICACIÓN DE TODO TIPO DE POSTRES SALUDABLES, EN
LA CIUDAD DE QUITO.**

**TRABAJO DE TITULACIÓN DE GRADO PREVIA A LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERIA COMERCIAL**

GABRIELA ALEJANDRA MORA POLO

DIRECTOR: ING. RAÚL ERNESTO ALARCÓN P.

QUITO, OCTUBRE 2014

DIRECTOR DE DISERTACIÓN:

Ing. Raúl Ernesto Alarcón P.

INFORMANTES:

Msc. Nelson Reinoso

Mtr. Myriam Patricia Rubio D.

DEDICATORIA

“A Dios por permitirme estar aquí, por darme sabiduría, entendimiento e inteligencia para poder culminar este proyecto, a mi familia, en especial a mis padres por ser mi guía y razón de ser, a mis hermanos y a mi novio por ser mi apoyo incondicional, a mi sobrino por ser mi inspiración diaria y a mi Valentina por ser mi compañera en cada paso de mi vida, estoy segura que sin ustedes hubiera sido imposible realizar este trabajo.”

AGRADECIMIENTO

A Dios por haberme dado la oportunidad de vivir, y poder cumplir cada objetivo y meta trazada, a mis padres, hermanos y novio, por ser mis compañeros y amigos en todo momento, a mis maestros y director de tesis por todos los conocimientos impartidos y por la guía brindada en el desarrollo de este proyecto.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1. ANÁLISIS DEL MERCADO, 3

- 1.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN, 3
 - 1.1.1. Análisis socio-político del mercado, 3
 - 1.1.1.1. Tasa de Desempleo, 4
 - 1.1.2. Análisis económico, 5
 - 1.1.2.1. Producto Interno Bruto, 6
 - 1.1.2.2. Inflación, 7
 - 1.1.3. Análisis socio-cultural, 9
 - 1.1.4. Análisis tecnológico, 11

2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, 13

- 2.1. PASTELERÍA, 13
- 2.2. EL DESARROLLO DE LA PASTELERÍA Y LA CONFITERÍA EN EL MUNDO, 14
- 2.3. PASTELERÍA EN AMÉRICA, 14
- 2.4. INDUSTRIA PASTELERA EN QUITO, 15
- 2.5. LA EMPRESA, 19
 - 2.5.1. Descripción Física, 20
 - 2.5.2. Descripción de los productos, 20
 - 2.5.3. Aspectos Organizacionales, 21
 - 2.5.3.1. Misión, 21
 - 2.5.3.2. Visión, 22
 - 2.5.3.3. Objetivos Estratégicos, 22
 - 2.5.4. Análisis FODA, 23
 - 2.5.5. Filosofía empresarial, 24
 - 2.5.6. Políticas Empresariales, 24
 - 2.5.7. Análisis Interno (Organización), 25
 - 2.5.7.1. Organigrama, 25
 - 2.5.7.2. Definición de Funciones, 26
 - 2.5.7.3. Cadena de Valor, 27
 - 2.5.7.3.1. Actividades primarias, 28
 - 2.5.7.3.2. Actividades de soporte, 28
 - 2.5.7.3.3. Desarrollo Tecnológico, 29
- 2.6. DESCRIPCIÓN COMPARATIVA, 29
 - 2.6.1. Factores claves del éxito, 30

3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO, 31

- 3.1. SEGMENTACIÓN, 31
 - 3.1.1. Por áreas geográficas, 31
 - 3.1.2. Demográfica, 32
 - 3.1.3. Psicográfica, 32
 - 3.1.4. De conducta o comportamiento, 32
 - 3.1.5. Matriz de segmentación, 33
 - 3.1.6. Definición y estructura del mercado de referencia, 34
 - 3.1.7. Definición tamaño de la muestra, 34
 - 3.1.8. Diseño de instrumentos de investigación, 36
 - 3.1.8.1. Encuestas, 36
 - 3.1.8.2. Tabulación y análisis de resultados, 36
 - 3.1.8.3. Observaciones de campo, 50
 - 3.1.8.4. Conclusiones de la investigación, 51
- 3.2. INVESTIGACIÓN DE LA OFERTA, 52
 - 3.2.1. Identificación de competidores, 52
 - 3.2.2. F.O.D.A. competencia, 53
 - 3.2.3. Cartera de productos, 53
- 3.3. INVESTIGACIÓN DE LA DEMANDA, 54
 - 3.3.1. Análisis histórico de la demanda, 54
 - 3.3.2. Demanda Insatisfecha, 55
 - 3.3.3. Proyección de la demanda, 55
 - 3.3.4. Estrategias de Marketing, 57
 - 3.3.4.1. Estrategias de Desarrollo, 57
 - 3.3.4.1.1. Diferenciación, 57
 - 3.3.4.2. Estrategias Competitivas, 57
 - 3.3.4.2.1. Especialista, 57
 - 3.3.4.3. Estrategias de Crecimiento, 58
 - 3.3.4.3.1. Estrategias de desarrollo por los mercados, 58
 - 3.3.4.4. Mezcla de Marketing, 59
 - 3.3.5. Plan de Promoción, 59
 - 3.3.5.1. Slogan, 60
 - 3.3.5.2. Logo, 60
 - 3.3.5.3. Plan de Medios, 62
 - 3.3.5.4. Presupuesto plan de promoción, 64

4. ESTUDIO TÉCNICO LEGAL, 65

- 4.1. ANÁLISIS DE LA LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA, 65
 - 4.1.1. Localización, 65
 - 4.1.1.1. Macro localización, 66
 - 4.1.1.2. Micro localización, 66
 - 4.1.2. Instalaciones, 69
- 4.2. ASPECTOS LEGALES, 71

- 4.2.1. Inscripción en la Superintendencia de Compañías, 71
- 4.2.2. Patente Municipal, 74
- 4.2.3. Registro Mercantil, 75
- 4.2.4. Servicio de Rentas Internas, 76
- 4.2.5. Permisos de Funcionamiento, 77
- 4.2.6. Ministerio de Relaciones Laborales, 78
- 4.2.7. Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), 80
- 4.3. CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN, 85
 - 4.3.1. Ciclo de vida de los productos, 85
 - 4.3.2. Capacidad de producción, 86
 - 4.3.3. Mano de obra, 88
 - 4.3.4. Costos directos e indirectos, 89
 - 4.3.5. Costos de los procesos, 90
 - 4.3.5.1. Pie de limón, 91
 - 4.3.5.2. Mojada de chocolate, 92
 - 4.3.5.3. Pastel de yogurth de durazno, 93
 - 4.3.5.4. Cheescake de mora, 94
 - 4.3.6. Otros gastos, 95

5. EVALUACIÓN ECONÓMICA FINANCIERA, 96

- 5.1. EVALUACIÓN FINANCIERA DEL NEGOCIO, 97
 - 5.1.1. Inversión Inicial Requerida, 97
 - 5.1.1.1. Mobiliario y Equipo, 97
 - 5.1.1.2. Otras Cuentas por cobrar, 98
 - 5.1.1.3. Capital de trabajo, 98
 - 5.1.2. Fuentes de Financiamiento, 99
 - 5.1.3. Depreciación de Activos y Amortización de Activos y Pasivos, 100
 - 5.1.3.1. Depreciación de activos, 100
 - 5.1.3.2. Amortización de activos y pasivos, 103
 - 5.1.3.2.1. Amortización, 103
 - 5.1.3.2.2. Amortización de pasivos, 105
 - 5.1.4. Estados Financieros, 106
 - 5.1.4.1. Estado de resultados proyectado, 106
 - 5.1.4.2. Balance general inicial y proyectado, 108
- 5.2. EVALUACIÓN ECONÓMICA DEL PROYECTO, 109
 - 5.2.1. Tasa de Rendimiento Mínima atractiva (TREMA), 109
 - 5.2.2. Valor Actual Neto (VAN), 110
 - 5.2.3. Tasa Interna de Rendimiento (TIR), 110
 - 5.2.4. Relación de Beneficio/Costo (B/C), 111
 - 5.2.5. Punto de equilibrio, 112
 - 5.2.5.1. Determinación del Precio, 113
 - 5.2.6. Periodo de recuperación de la inversión, 114
 - 5.2.7. Indicadores Financieros, 115

6. CONSIDERACIONES FINALES, 117

6.1. CONCLUSIONES, 117

6.2. RECOMENDACIONES, 118

BIBLIOGRAFÍA, 121

ANEXOS, 127

Índice de Tablas

Tabla N° 1 - Tasa de Desempleo, 5
Tabla N° 2 – PIB Ecuador, 7
Tabla N° 3 – Inflación, 8
Tabla N° 4 – Población Ecuador, 9
Tabla N° 5 – Industria Pastelera Quito, 16
Tabla N° 6 – Análisis de la Industria, 18
Tabla N° 7 – Segmentación, 33
Tabla N° 8 – Productos competencia, 53
Tabla N° 9 – IPC, 54
Tabla N° 10 – Unidades de venta por producto, 56
Tabla N° 11 – Plan Promoción, 64
Tabla N° 12 – Matriz ubicación, 67
Tabla N° 13 – Tasa aportación IESS, 84
Tabla N° 14 – Presupuesto de ventas, 87
Tabla N° 15- Mano de Obra, 88
Tabla N° 16 – Costo total mano de obra, 88
Tabla N° 17 – Costos directos e indirectos, 89
Tabla N° 18 – Utensillos, 90
Tabla N° 19 – Materia prima pie de limón, 91
Tabla N° 20 - Maquinaria pie de limón, 91
Tabla N° 21 – Mano de obra pie de limón, 91
Tabla N° 22- Materia prima mojada de chocolate, 92
Tabla N° 23 - Maquinaria mojada de chocolate, 92
Tabla N° 24 – Mano de obra mojada de chocolate, 92
Tabla N° 25 - Materia prima pastel de yogurth de durazno, 93
Tabla N° 26 - Maquinaria pastel de yogurth de durazno, 93
Tabla N° 27 – Mano de obra pastel de yogurth de durazno, 93
Tabla N° 28 - Materia prima cheesecake de mora, 94
Tabla N° 29 - Maquinaria cheesecake de mora, 94
Tabla N° 30 – Mano de obra cheesecake de mora, 94
Tabla N° 31 – Resumen costos productos, 95
Tabla N° 32 – Gastos Administrativos, 95
Tabla N° 33 – Inversión, 97
Tabla N° 34 – Financiamiento, 99
Tabla N° 35 – Depreciación Activo Fijo, 102
Tabla N° 36 – Amortización Gastos de Constitución, 103
Tabla N° 37 – Amortización Mejoras a la Propiedad, 104
Tabla N° 38 – Amortización Gastos de Investigación y Desarrollo, 104
Tabla N° 39 – Amortización Préstamo, 105
Tabla N° 40 – Estado de Resultados, 107
Tabla N° 41 – Estado de Situación Financiera, 108
Tabla N° 42 – TREMA, 109
Tabla N° 43 – TREMA Total, 110

Tabla N° 44 – VAN, 110
Tabla N° 45 – TIR, 111
Tabla N° 46 – Costo/Beneficio, 111
Tabla N° 47 – Análisis punto de equilibrio, 112
Tabla N° 48 – Costos Fijos, 112
Tabla N° 49 – Punto de Equilibrio en unidades, 113
Tabla N° 50 – Margen de utilidad, 113
Tabla N° 51 – Margen de Utilidad por producto, 114
Tabla N° 52 – Indicadores Financiero, 116

Índice de Gráficos

Gráfico N° 1 – Crecimiento Ecuador, 6
Gráfico N° 2 – Distribución de la población por la edad, 10
Gráfico N° 3 – Estructura del gasto a nivel nacional, 11
Gráfico N° 4 – FODA competencia, 17
Gráfico N° 5 – Descripción productos, 21
Gráfico N° 6 – FODA, 23
Gráfico N° 7 – Organigrama, 25
Gráfico N° 8 – Mercado de Referencia, 34
Gráfico N° 9 – Pregunta N°1 encuesta, 37
Gráfico N° 10 - Pregunta N°2 encuesta, 38
Gráfico N° 11 - Pregunta N°3 encuesta, 39
Gráfico N° 12 - Pregunta N°4 encuesta, 40
Gráfico N° 13 - Pregunta N°5 encuesta, 41
Gráfico N° 14 - Pregunta N°6 encuesta, 42
Gráfico N° 15 - Pregunta N°7 encuesta, 43
Gráfico N° 16 - Pregunta N°8 encuesta, 44
Gráfico N° 17 - Pregunta N°9 encuesta, 44
Gráfico N° 18 - Pregunta N°10 encuesta, 45
Gráfico N° 19 - Pregunta N°11 encuesta, 46
Gráfico N° 20 - Pregunta N°12 encuesta, 47
Gráfico N° 21 - Pregunta N°13 encuesta, 47
Gráfico N° 22 - Pregunta N°14 encuesta, 48
Gráfico N° 23 - Pregunta N°15 encuesta, 49
Gráfico N° 24 - Pregunta N°16 encuesta, 49
Gráfico N° 25 – FODA competencia, 53
Gráfico N° 26 – Mezcla de Marketing, 59
Gráfico N° 27 – Marca, 61
Gráfico N° 28 – Mapa ubicación, 68
Gráfico N° 29 – Mapa instalaciones, 70
Gráfico N° 30 – Ciclo de Vida de los productos, 85
Gráfico N° 31 – Financiamiento BNF, 100
Gráfico N° 32 – Periodo de recuperación, 114

RESUMEN EJECUTIVO

En la actualidad se ha generado una tendencia muy marcada hacia la comida saludable, en Quito existen algunos lugares que han formado parte de esta nueva ola, sin embargo ninguno de estos negocios es netamente especializado en la producción y comercialización de postres saludables, es ahí cuando surge “DULCE TENTACIÓN”, que a más de proporcionar productos saludables busca satisfacer necesidades que por el momento aún no han sido satisfechas completamente como es adquirir un postre con bajos niveles de grasa, calorías, endulzado con Stevia, que mantenga el sabor lo más parecido posible a un postre efectuado tradicionalmente.

Es así que “DULCE TENTACIÓN” busca producir postres saludables bajos en calorías y azúcar empleando ingredientes naturales de bajo aporte calórico, sustituyendo el azúcar blanca por Stevia, buscando siempre preservar el bienestar de los clientes satisfaciendo sus necesidades

Para este proyecto se efectuó una exhaustiva investigación de mercado, empleando algunas herramientas como los son las encuestas, observaciones de campo, con el fin de poder determinar principalmente la demanda insatisfecha, para luego conocer con exactitud sus gustos y preferencias, en sí qué es lo que buscan y esperan recibir a la hora de adquirir un postres saludables, y sobre todo conocer el porcentaje de aceptación.

Una vez determinada la demanda insatisfecha se procedió a desarrollar el estudio técnico, en el cual se analizó por un lado todos los requerimientos del entorno, como son la ubicación, capacidad de producción, entre otros con sus respectivas ventajas, desventajas y costos incurridos, estableciendo así como lugar óptimo de ubicación a la González Suarez.

Después del análisis realizado respecto a los factores que afectan al entorno, al mercado pastelero y demás factores técnicos se procedió a efectuar el respectivo análisis financiero y económico, en donde se determinó la inversión inicial, depreciaciones y amortizaciones, estados de resultados actuales y proyectados, balances de situación inicial y proyectados y flujos de caja con el objetivo de demostrar la factibilidad del proyecto, confirmando así su rentabilidad y determinando el plazo para obtener la recuperación de la inversión efectuada.

Finalmente, una vez analizados los resultados obtenidos y tras una ardua investigación de mercado, se puede concluir que por una parte existe demanda insatisfecha la cual se encuentra interesada en consumir postres saludables y por otro lado que mediante los análisis efectuados es factible la ejecución del proyecto no solo por la rentabilidad que generará sino también por ser una fuente de empleo, lo cual contribuye al crecimiento económico del país.

INTRODUCCIÓN

“No es signo de salud el estar bien adaptado a una sociedad enferma”
Jiddu Krishnamurti

Desde un inicio la sociedad se ha sometido a consumir productos poco saludables, altos en grasas, con colorantes artificiales, en sí productos procesados que no aportan para nuestro bienestar. La mayoría de personas desde que nacemos generamos una tendencia muy estrecha hacia los sabores dulces ya que naturalmente nuestro cuerpo acude a ellos para obtener energía fácil y rápidamente, la cual es fundamental para poder subsistir a lo largo del día con las diferentes tareas que realizamos, sin embargo el consumo excesivo ha dado como efecto una gran proliferación de enfermedades que desembocan en serios problemas en nuestra salud como lo es el sobrepeso desde tempranas edades, diabetes, caries, menor absorción de calcio y magnesio, fatiga, enfermedades cardíacas, migraña, entre otros.

Como se conoce, el motor principal de nuestro cuerpo es la energía, por lo que es fundamental saber elegirla correctamente, lo mejor sería adquirirla de alimentos que beneficien a nuestro organismo para que de esta manera pueda ser distribuida correctamente en las 3 fuentes principales que son: metabolismo basal (cantidad de energía que una persona necesita para mantener las funciones indispensables para la vida), actividad física y termogénesis inducida por los alimentos (cantidad de energía que empleamos en convertir los alimentos en sustancias que puedan ser aprovechadas por nuestro organismo).

Poco a poco la gente empieza a concientizar respecto al daño que produce una ingesta excesiva de azúcar ,es así que cada vez se imponen con mayor fuerza las tendencias de alimentación saludable, enfocadas en cambiar los malos hábitos de comida y en realizar ejercicio físico. Por lo que tomando como ventaja esta nueva imposición en el mercado surge este proyecto de creación de una pastelería saludable, el cual le dará un giro de negocio diferente a las pastelerías, basándose principalmente en dos aspectos que aunque por lo general no van de la mano, se han vuelto indispensables en la vida de la mayoría de personas, en especial por los amantes del dulce. El primer aspecto radica en lo dulce es decir en los postres, pasteles, tartas y toda esta gama, y el segundo aspecto se enfoca en lo saludable. He aquí que surge una estupenda opción para aquellas personas a las cuales se les antojaba un postre pero no lo consumían por cuidar su salud o simplemente para no adquirir unos kilos de más.

1. ANÁLISIS DEL MERCADO

1.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

Tanto en el Ecuador, especialmente en Quito se pueden encontrar varias pastelerías, cafeterías, restaurantes que ofertan una gran gama de postres que no aportan ningún beneficio para nuestra salud, por lo que se ha generado una necesidad entre los consumidores de adquirir postres que sean elaborados con ingredientes saludables ya sea por cuestiones de salud o por cuidar su figura, esta peculiaridad hace que se genere una nueva opción de postres que da vida a la creación de un nuevo negocio el cual pueda asegurar una demanda satisfactoria; sin embargo no está por demás considerar la presencia de factores exógenos que pueden tener algún grado de incidencia en el normal desenvolvimiento de las actividades de las empresas en general, por lo que se ha procedido a efectuar un análisis de los posibles factores que se ven involucrados en el funcionamiento de la empresa ya sea a corto mediano o largo plazo, detallados continuación.

1.1.1. Análisis socio-político del mercado

Ecuador está ubicado sobre la línea ecuatorial, en América del Sur, por lo cual su territorio se encuentra en ambos hemisferios. Limita al norte con Colombia y al sur y al este con Perú. Al oeste limita con el Océano Pacífico. La extensión del país es de 256.370 kilómetros cuadrados.

Está dividido en cuatro regiones, en las que se distribuyen 22 provincias y 205 cantones. (Organización de los Estados Americanos, 2007)

El actual Estado ecuatoriano es una democracia unitaria republicana, se encuentra conformado por cinco funciones estatales: la Función Ejecutiva, la Función Legislativa, la Función Judicial, la Función Electoral y la Función de Transparencia y Control Social, actualmente gobernado por el Economista Rafael Correa.

La inestabilidad política en el país y la constante aprobación de nuevas leyes han sido una de las principales barreras creadas por el gobierno para la inversión tanto nacional como internacional.

1.1.1.1. Tasa de Desempleo

El desempleo es el lado negativo o la carencia del derecho de trabajo. Toda persona que conforma la población activa de un país, o sea que está en condiciones físicas, psíquicas y con la edad requerida para iniciar una relación laboral y no cumplió la necesaria para jubilarse, tiene derecho a demandar trabajo. (Deconceptos.com, 2014)

En el Ecuador la cifra de desempleo urbano se ubicó en 4,57% en septiembre de 2013 frente a 4,63% del mismo mes del año anterior, según la última Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU) del Instituto Nacional de Estadística y Censos - INEC. (INEC, 2013)

Tabla N° 1 - Tasa de Desempleo

	2009 (Diciembre)	2010 (Diciembre)	2011 (Diciembre)	2012 (Diciembre)	2013 (Junio)
QUITO	6.08%	4.33%	4.33%	4.44%	4.44%
GUAYAQUIL	11.71%	7.61%	5.93%	5.54%	5.97%
CUENCA	4.68%	2.55%	3.91%	3.69%	4.52%
MACHALA	8.39%	4.33%	4.59%	4.40%	3.68%
AMBATO	3.87%	3.24%	2.33%	3.35%	4.53%
NACIONAL URBANO RURAL	6.47%	5.02%	4.21%	4.12%	3.91%

Fuente: Banco Central del Ecuador – http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=desempleo

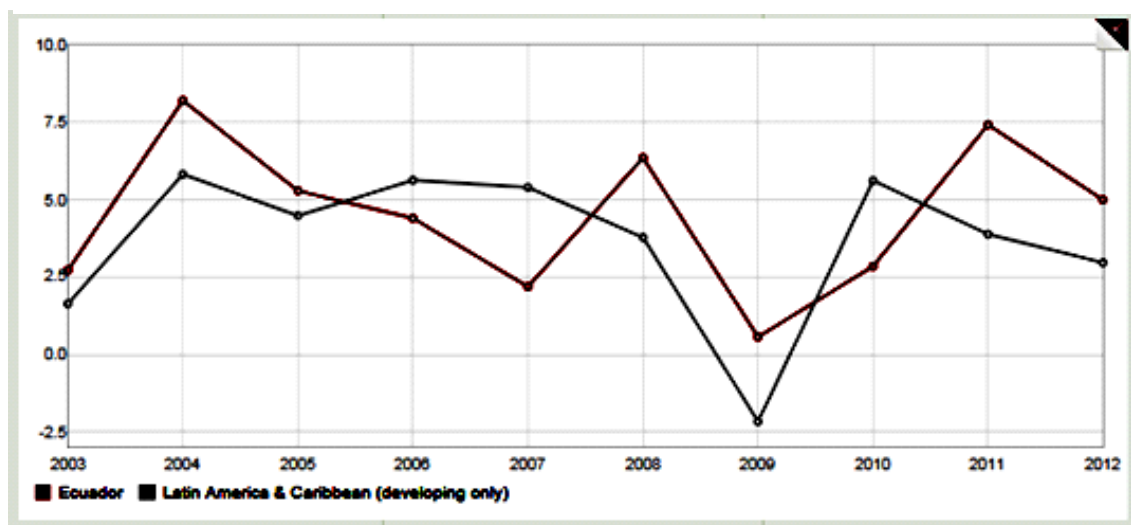
Elaborado por: Banco Central del Ecuador – http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=desempleo

Actualmente los niveles de desempleo han bajado considerablemente, esto es beneficioso para la empresa ya que en cualquier momento que se expanda la industria de los pasteles saludables se podrá contar con personal capacitado.

1.1.2. Análisis económico

Durante los últimos años la economía mundial ha tenido que aprender a sobrellevar una crisis económica la cual redujo considerablemente el crecimiento económico en la mayoría de países, especialmente en el año 2009 cuando se agudizó la crisis y resultó un decrecimiento económico mundial del -0.5%. América Latina por su parte mostraba indicadores mucho más favorables para la economía mundial, con un crecimiento de 6.1% en el 2010, lo cual lo convertía en la esperanza de recuperación para algunas regiones. (The World Bank Group, 2013).

Gráfico N° 1 – Crecimiento Ecuador



Fuente: The World Bank Group – www.data.worldbank.org/indicador/NY.GDP.MKTP.KD.ZG/countries/ec-XJ?display=graph

Elaborado por: The World Bank Group - www.data.worldbank.org/indicador/NY.GDP.MKTP.KD.ZG/countries/ec-XJ?display=graph

Mientras que Ecuador ha mantenido un crecimiento estable para su economía a excepción del año 2009 en el que obviamente se vio afectado por la reducción del comercio mundial.

1.1.2.1. Producto Interno Bruto

“El Producto Interno Bruto (PIB) es el valor total de la producción corriente de bienes y servicios finales dentro de un territorio nacional, durante un periodo dado.” (Larraín & Sachs, 2002)

Tabla N° 2 – PIB Ecuador

PIB ECUADOR	
FECHA	VALOR
Enero-31-2012	84,682.30 millones de USD
Enero-31-2011	77,831.60 millones de USD
Enero-31-2010	67,812.30 millones de USD
Enero-31-2009	62,519.70 millones de USD
Enero-31-2008	61,762.60 millones de USD

Fuente: Banco Centra - <http://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/310-producto-interno-bruto>

Elaborado por: Gabriela Mora

1.1.2.2. Inflación

“La inflación se produce cuando la cantidad de dinero está por encima del crecimiento de la producción de bienes y servicios.”

(Friedman, 2011)

En el Ecuador lo que respecta a las tasas de inflación históricas se podría decir que se han mantenido relativamente estables generalmente tendiendo hacia la baja, la inflación promedio a finales del año 2012 fue de 5,11% (Banco Central del Ecuador, 2014) mientras que en el transcurso del año 2013 se ha obtenido un promedio del 3,10% (Banco Central del Ecuador, 2014) lo cual refleja que la situación en el país tiende a normalizarse, ya que no se ha visto una variación exagerada en los precios de los productos en el mercado, lo cual resulta ventajoso para esta nueva empresa a desarrollarse ya que el poder adquisitivo de las personas no se ha

visto afectado en gran medida por lo que podrán adquirir con facilidad dichos productos en cuestión.

Según información proporcionada por el Banco Central del Ecuador, en el año 2012 se registró una tasa de desempleo de 4,92%, mientras que en este año es de 4,89%, lo que representa una tendencia hacia la baja, lo cual a más de ser beneficioso para el país resulta favorable para la empresa puesto que habrían más personas que estén en condiciones de demandar el producto.

Tabla N° 3 - Inflación

FECHA	VALOR
Marzo-31-2014	3.11%
Febrero-28-2014	2.85%
Enero-31-2014	2.92%
Diciembre-31-2013	2.70%
Noviembre-30-2013	2.30%
Octubre-31-2013	2.04%
Septiembre-30-2013	1.71%
Agosto-31-2013	2.27%
Julio-31-2013	2.39%
Junio-30-2013	2.68%
Mayo-31-2013	3.01%
Abril-30-2013	3.03%
Marzo-31-2013	3.01%
Febrero-28-2013	3.48%
Enero-31-2013	4.10%
Diciembre-31-2012	4.16%
Noviembre-30-2012	4.77%
Octubre-31-2012	4.94%
Septiembre-30-2012	5.22%
Agosto-31-2012	4.88%
Julio-31-2012	5.09%
Junio-30-2012	5.00%
Mayo-31-2012	4.85%
Abril-30-2012	5.42%

Fuente: Banco Central del Ecuador - <http://contenido.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=inflacion>

Elaborado por: Banco Central del Ecuador - <http://contenido.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=inflacion>

Según la Coface, empresa que mide el riesgo en cada país, ubica a Ecuador en la clase “C”, es decir un país muy riesgoso para invertir debido a la inseguridad fiscal o incertidumbre frente a nuevas tasas o leyes aprobadas por el gobiernos, a pesar de que nuestro país se encuentra lleno de grandes oportunidades y expectativas de crecimiento, son pocas las empresas que ahora desean invertir o establecer un negocio propio por la falta de seguridad, pese a eso se procederá a invertir en este negocio ya que se ha encontrado un segmento muy importante el cual se encuentra insatisfecho.

1.1.3. Análisis socio-cultural

Según el último censo poblacional efectuado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos en el año 2010 se pudieron obtener los siguientes datos:

Tabla N° 4 – Población Ecuador

POBLACIÓN TOTAL :				14,483,499			
Índice de analfabetismo:				6.75%			
DISTRIBUCIÓN POR SEXO				DISTRIBUCIÓN POR ZONA			
Mujeres		Hombres		Urbano		Rural	
7,305,816	50.44%	7,177,683	49.56%	9,090,786	62.77%	5,392,713	37.23%

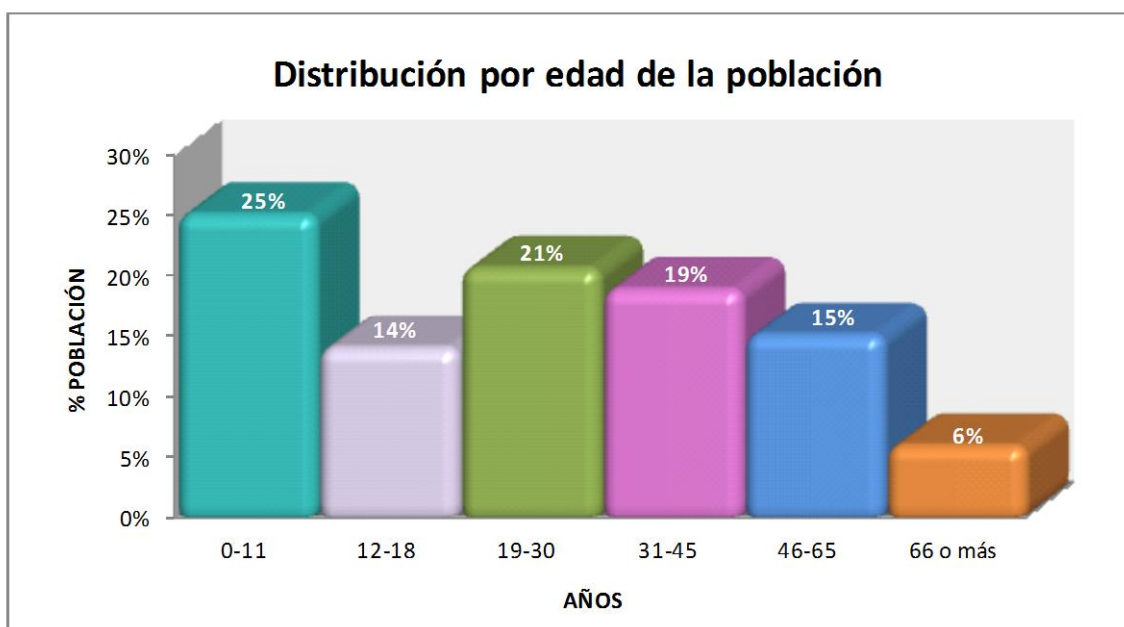
Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos - www.ecuadorencifras.gob.ec/sistema-integrado-de-consultas-redatam/
Elaborado por: Gabriela Mora

Existe una distribución equitativa en lo que respecta al sexo de la población considerando que a pesar de la pequeña diferencia entre estos grupos existe mayor número de población femenina que masculina; por otro lado la

población urbana supera aproximadamente en un 25.53% a la población rural.

Esta distribución poblacional resultara muy beneficiosa para la “pastelería saludable”, ya que estos productos son aptos para personas de cualquier edad, enfocándonos especialmente en el segmento de 19 años en adelante que serían sus consumidores finales potenciales.

Gráfico N° 2 – Distribución de la población por la edad



Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos - www.ecuadorencifras.gob.ec/sistema-integrado-de-consultas-redatam/
Elaborado por: Gabriela Mora

De acuerdo a la estructura del gasto a nivel nacional la alimentación ocupa el mayor porcentaje, seguido por el transporte y los bienes y servicios varios.

Según el Diario Hoy “el ingreso total promedio de las familias en el país es de \$892,9 al mes; mientras que el nivel del gasto, se encuentra en promedio en \$809,6 al mes. Los \$83 que sobran entre el ingreso y el gasto equivalen a la capacidad de ahorro promedio”. Con esta distribución e información se podrán identificar con mayor claridad los futuros clientes potenciales.

Gráfico N° 3 – Estructura del gasto a nivel nacional



Fuente: Diario Hoy – publicación
Elaborado por: Gabriela Mora

1.1.4. Análisis tecnológico

La elaboración de postres saludables no requiere la utilización de tecnología avanzada, ya que serán elaborados de forma manual empleando herramientas de fácil adquisición en el mercado por lo que no es uno de los

factores que rijan parte de la economía o la demanda del mercado del producto.

Por otro lado en lo que respecta a la energía en lo que va del año el país no ha tenido que sufrir los molestos apagones que hace varios años atrás eran muy comunes; lo cual daba como resultado grandes pérdidas para los sectores productivos. Debido a que esta situación ya ha sido controlada por parte del gobierno, no es un factor por el cual la empresa se deba preocupar.

2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

2.1. PASTELERÍA

Compréndase en esta acepción no sólo al arte del pastelero, sino también los productos de su industria.

Se divide la pastelería en ligeras y sólidas, sirviéndose la primera al fin de las comidas o en entremés como dulce, comprendiendo un sinnúmero de variedades (galletas, bizcochos, brioches, pastas) y dándose la segunda como parte de la comida y componiéndose a veces de carnes.

El arte de la pastelería se remonta a una gran antigüedad y hallamos señal del mismo en los banquetes griegos.

Siglo XVI: La pastelería ya contaba con su propia historia cuando, en 1566, bajo Carlos IX, aparece la Corporación de Pasteleros, que regula la reglamentación y "aprendizaje" y el acceso a la "maestría", caracterizado por un examen y la confección de una obra maestra.

Siglo XVII: Se descubre el empleo de la levadura biológica que especializa las profesiones de panadero, por una parte y de pastelero por otra; habiendo puntos comunes en el trabajo de las masas "panes" y "pasteles".

Siglo XVIII: Se desarrolla en Francia las pastas hojaldradas, la bollería y se consideraba que la pastelería ya tenía lo esencial de sus "bases".

Siglo XIX: Es la época en que Antonin Careme, el famoso cocinero - pastelero, publica su obra El Pastelero Real, considerada como la primera de la pastelería moderna. (Diario La Hora, 2009)

2.2. EL DESARROLLO DE LA PASTELERÍA Y LA CONFITERÍA EN EL MUNDO

En un principio se pensó que la caña de azúcar procedía de la India, pero probablemente venga de Nueva Guinea, dónde hace 8.000 años ya se utilizaba como planta de adorno en los jardines. También se cortaba y masticaba por su sabor agradable. Desde allí se extendió su cultivo y consumo por numerosas islas del sur del Pacífico, llegando hasta la India, dónde diez siglos antes del comienzo de la era cristiana empezó a cultivarse, obteniéndose a partir de ella una miel de caña que sustituyó a la miel de abeja en la elaboración de dulces.

Los griegos y romanos conocían el azúcar cristalizado y lo empleaban mucho, tanto en la cocina como en la elaboración de bebidas. Pero fue en Persia, unos quinientos años A.C., cuando se pusieron en práctica métodos para la obtención del azúcar en estado sólido.

Los árabes extendieron su cultivo por toda la ribera del mediterráneo, y en el siglo X después de Jesucristo, existían refinerías en Egipto.

En los países árabes se hicieron muy populares los dulces de azúcar con frutos secos, y al azúcar como tal, la consideraban una golosina exquisita y que a la vez tenía propiedades curativas. (Eroski Consumer, 2006)

2.3. PASTELERÍA EN AMÉRICA

Con Colón, Cortés y Pizarro, la caña de azúcar es introducida en los países americanos (Brasil, Cuba, etc.), desarrollándose su cultivo de forma vertiginosa, de modo que, en menos de cien años, América superó en producción al resto del mundo.

Aunque Europa se surtía hasta el siglo XVI del azúcar que importaba de otros países, en Francia, durante la época de Napoleón, se empezó a obtener el azúcar a partir de la remolacha. Sucedió como consecuencia del bloqueo naval impuesto por los ingleses. A partir de 1830 se incrementó tanto el cultivo de la remolacha en el mundo, que llegó a superar a la caña de azúcar. En la actualidad, el 40% de la producción mundial de azúcar viene de la remolacha y el resto de la caña.

Por otro lado, la introducción del cacao en Europa incrementó el consumo de azúcar por la excelente combinación resultante, extendiéndose rápidamente por las cortes europeas.

Aunque la producción de dulces y pasteles se venía haciendo en los países europeos a nivel familiar desde muy antiguo (con el comienzo de la Edad Media), se asegura que el origen de las tiendas de pastelería y confitería actuales, con su obrador en la trastienda, surgieron a partir de las farmacias.

Efectivamente, cuando las recetas se preparaban en la rebotica, se les añadía azúcar o miel para cubrir su gusto poco agradable.

Es también importante indicar que el origen de muchos dulces y pasteles surgió de la necesidad de encontrar métodos para la conservación de alimentos. Así, por ejemplo, se observó que si se calentaba la leche con azúcar, dándole vueltas y dejándola que se concentrara, se obtenía un producto (la leche condensada) de agradable y dulce sabor, y que se podía conservar sin problemas durante largos períodos de tiempo. Igual se puede decir de las mermeladas hechas a partir de frutas y azúcar sometidas a cocción. (Eroski Consumer, 2006)

2.4. INDUSTRIA PASTELERA EN QUITO

Actualmente en Quito se han desarrollado varias empresas que se dedican a la elaboración y comercialización de productos de pastelerías, pero ninguna de ellas se especializa en la fabricación de postres saludables, sin embargo existe un alto riesgo de competencia, debido a que la mayoría de estas empresas ya tienen una posición establecida en el mercado, les sería muy fácil expandir su gama de productos (postres saludables), manteniendo o incrementando su cartera de clientes.

Las empresas registradas que forman parte de nuestra competencia indirecta son:

Tabla N° 5 – Industria Pastelera Quito

NOMBRE DE LA COMPAÑÍA	DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA
BAKELSECUADOR S.A.	Elaboración de pan y otros productos de panadería incluso secos: pan de todo tipo, panecillos, bizcochos, tostadas, galletas, etcétera, incluso envasados.
BESTMUFFINS CIA. LTDA.	Industrialización, transformación, producción, compra, venta, importación, exportación de alimentos
ELABORADOS RIBADENEIRA ARAUJO C LTDA	Fabricación y comercialización de productos alimenticios tales como pan, galletas, bizcochos, fideos, preparaciones realizadas con cereales, pastelería, confitería, helados, hielo.
GRILLE S.A.	Fabricación, elaboración, distribución, importación, exportación y comercialización de todo tipo de productos de planificación tradicionalmente conocidos o que sugieran en el futuro.
GUSTAPAN S.A.	Elaboración de productos de panadería.
HANSELYGRETTEL CIA. LTDA.	Elaboración de pan y otros productos de panadería incluso secos: pan de todo tipo, panecillos, bizcochos, tostadas, galletas, etcétera, incluso envasados.
HARIPAN C LTDA	Elaboración de productos de panadería.
INDUSTRIA PROCESADORA DE ALIMENTOS NACIONALES MONTENEGRO MENA S.A.	Elaboración de pan y otros productos de panadería incluso secos: pan de todo tipo, panecillos, bizcochos, tostadas, galletas, etcétera, incluso envasados
INDUSTRIAL SURINDU S.A.	Elaboración de pan y otros productos de panadería incluso secos: pan de todo tipo, panecillos, bizcochos, tostadas, galletas, etcétera, incluso envasados.
INDUSTRIAS EL TUNEL C LTDA	Elaboración de productos alimenticios tales como pastas, galletas , etc.
MAXIPAN S.A.	Elaboración de pan y otros productos de panadería incluso secos: pan de todo tipo, panecillos, bizcochos, tostadas, galletas, etcétera, incluso envasados.
MODERNA ALIMENTOS S.A.	Elaboración de pan y otros productos de panadería incluso secos: pan de todo tipo, panecillos, bizcochos, tostadas, galletas, etcétera, incluso envasados.
NEGOCIOS SOCIALES AMOR Y ESPERANZA NEGOSOCIAL S.A.	Pan, pasteles, galletas y en general todo tipo de productos de panadería. Lácteos, derivados de leche, gaseosas, conservas, embutidos, productos de delicatessen.
PANADERIA Y GALLETERIA ARENAS C. A.	Importación, exportación, elaboración, producción, comercialización, distribución por mayor y menor de: productos de panadería, galletería y pastelería; productos alimenticios para consumo humano de todas las clases.
PANIFICADORA AMBATO PANAMBATO CIA. LTDA	Empresa dedicada a la producción y comercialización de productos de panadería y pastelería
PANIFICADORA SUPERIOR PANETON CIA. LTDA.	Instalación y administración de panificadoras, panaderías, pastificios, y en general todo lo que diga en relación con la industria, elaboración y comercialización dentro de estas actividades.
PROCESADORA DE ALIMENTOS TATPAN CIA. LTDA.	Elaboración, procesamiento, y comercialización, al por menor y mayor, de todos los productos para consumo humano, en especial de panadería, repostería y pastelería, etc.
R.C.S. PAN DEL HORNO C LTDA	Elaboración de productos de panadería.
SOCIEDAD INDUSTRIAL RELI S.A.	Elaboración de pan y otros productos de panadería incluso secos: pan de todo tipo, panecillos, bizcochos, tostadas, galletas, etcétera, incluso envasados.

Fuente: Superintendencia de Compañías - Ranking Empresarial 2013 (archivo en Excel)
Elaborado por: Gabriela Mora

Mediante el “Modelo de las Cinco Fuerzas” de Michael Porter, se procedió a efectuar el siguiente análisis del entorno que rodea la empresa obteniendo así las posibles amenazas y oportunidades, lo cual resulta para la empresa de gran utilidad para aprender a controlarlas y poder sobrevivir en el mercado mediante la correcta toma de decisiones.

Gráfico N° 4 – FODA competencia



Fuente: Investigación efectuada

Elaborado por: Gabriela Mora

Los siguientes factores se califican de acuerdo al impacto generado en la empresa desde su origen hasta su desarrollo , considerando una escala del 1 al 6, donde 1 es una amenaza alta y 6 es una oportunidad alta.

Tabla N° 6 – Análisis de la Industria

ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA								
FUERZAS	FACTOR	oportunidad		amenaza			CONCLUSIÓN	
		6	5	4	3	2		1
		alta	media	baja	baja	media		alta
Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores	Concentración de proveedores	1						
	Diferenciación de insumos				1			
	Disponibilidad de insumos sustitutos		1					
	Impacto de los insumos	1						
	sub total	2	1	0	1	0	0	
	TOTAL	12	5	0	3	0	0	
RESULTADO		83%						
Amenaza de nuevos entrantes	Curva de experiencia	1						
	Diferenciación del producto	1						
	Identificación de marca		1					
	Barreras gubernamentales					1		
	Represalias				1			
	Inversión necesaria o requisitos de capital				1			
	sub total	2	1	0	2	1	0	
TOTAL	12	5	0	6	2	0		
RESULTADO		69%						
Amenaza de productos sustitutos	Disponibilidad de sustitutos					1		
	Precio relativo entre el producto sustituto y el ofrecido						1	
	Nivel percibido de diferenciación del producto	1						
	sub total	1	0	0	0	1	1	
	TOTAL	6	0	0	0	2	1	
RESULTADO		50%						
Poder de negociación de los Compradores o Clientes	Diferenciación	1						
	Información acerca del proveedor		1					
	Productos sustitutos		1					
	sub total	1	2	0	0	0	0	
	TOTAL	6	10	0	0	0	0	
RESULTADO		89%						
Rivalidad entre los competidores	Diversidad de competidores					1		
	Condiciones de costos				1			
	Diferenciación del producto	1						
	sub total	1	0	0	1	1	0	
	TOTAL	6	0	0	3	2	0	
RESULTADO		61%						
RESULTADOS	0-20% - Amenaza Alta	21-35% Amenaza Intermedia				36-50% Amenaza Baja		
	51-65% Oportunidad Baja	66-80% Oportunidad Intermedia				81-100% Oportunidad Alta		

Fuente: Investigación efectuada
Elaborado por: Gabriela Mora

2.5. LA EMPRESA

DULCE TENTACIÓN CÍA. LTDA, es una empresa dedicada a la comercialización de pasteles, tartas, pies, repostería, etc.; la característica principal es el bienestar del consumidor, por lo que todos los productos son elaborados con ingredientes de calidad, efectuados con harinas refinadas, cereales, jarabes de frutos secos, miel de abeja, stevia, splenda, integrales, entre otros. Actualmente se conoce que la vida sedentaria y ajetreada de la ciudad no permite ejercitarnos, ni alimentarnos de una manera correcta, por lo que solemos privarnos de ciertos alimentos para estar saludables; Duce Tentación crea una nueva forma de visualizar los postres los que tanto temíamos, esto se logra por medio de una selección adecuada de ingredientes naturales, no procesados, sin colorantes, ni preservantes, los que generaran nuevas sensaciones y experiencias a nuestro paladar, sobre todo conservando los nutrientes que posee cada ingrediente.

Tomando en cuenta los productos a desarrollarse y después de haber analizado varias opciones, se procedió a la creación del nombre de la empresa, el cual debía describir de la mejor manera el hecho de consumir un postre, disfrutar de él y no tener después remordimiento alguno. Es así como nace el nombre de “Dulce Tentación”.

En sí, “Dulce Tentación” es un lugar libre de culpas, en el cual al momento que las personas lo visiten y degusten los productos disfruten de una experiencia única e inolvidable.

2.5.1. Descripción Física

El local comprende un área de 210 m², en la cual se encuentran las 3 áreas que comprenden la empresa, como lo es el área de producción, comercialización (cafetería) y administrativa.

En lo que corresponde al área de cafetería se va a desarrollar un concepto “Kitsch” con el objetivo de ofrecer al cliente un ambiente lleno de color y formas, el cual refleja un estilo moderno pero a la vez acogedor. (Luis, 2006)

En cuanto al área de cocina estará adecuada y provisionada con toda la maquinaria necesaria para facilitar y agilizar el trabajo; y así brindar al cliente un servicio rápido con productos de excelente calidad.

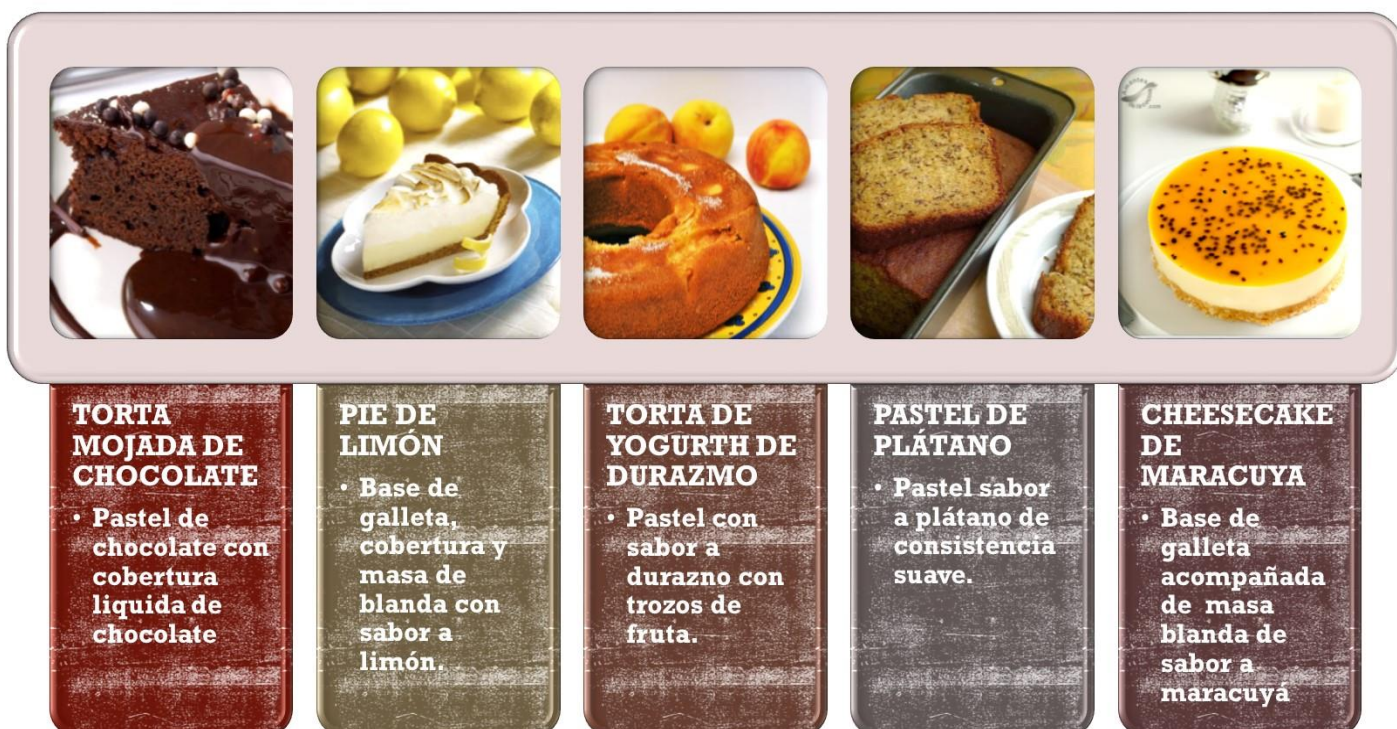
2.5.2. Descripción de los productos

Considerando que esta empresa se diferenciara del resto por los productos a elaborar, se producirá y venderá distintos tipos de postres como pies, cheesecakes, pasteles, entre otros siguiendo la principal característica de este proyecto la cual se basa en la elaboración de dichos productos de una manera más saludable, esto se logra por medio de una selección adecuada de ingredientes naturales, no procesados, sin colorantes, ni preservantes, es decir se sustituirán ciertos ingredientes como el azúcar blanca por

endulzante, la harina blanca por harina integral, en sí se tratara de usar productos bajos en grasa y calorías, beneficiosos para el consumo humano.

Se ofrecerán los productos en dos presentaciones las cuales serán por porciones o el pastel entero. Principalmente se producirán y comercializarán los siguientes productos:

Gráfico N° 5 – Descripción productos



Fuente: Investigación efectuada – www.google.com.ec

Elaborado por: Gabriela Mora

2.5.3. Aspectos Organizacionales

2.5.3.1. Misión

DULCE TENTACIÓN CÍA. LTDA, es una empresa dedicada a la producción y comercialización de postres que tiene como misión

satisfacer las necesidades de nuestros clientes con la elaboración de productos saludables, así mismo siendo reconocida por su calidad, variedad, e innovación; brindando un servicio de calidad a precios competitivos, manteniendo su confianza y contribuyendo al desarrollo de una comunidad interesada en consumir productos con índices más bajos de calorías.

2.5.3.2. Visión

La visión de la pastelería saludable es ser en el 2017 una empresa vanguardista en lo que respecta la fabricación y comercialización de delicias al paladar dentro del concepto de lo saludable. Logrando una consolidación en Quito y a nivel nacional.

2.5.3.3. Objetivos Estratégicos

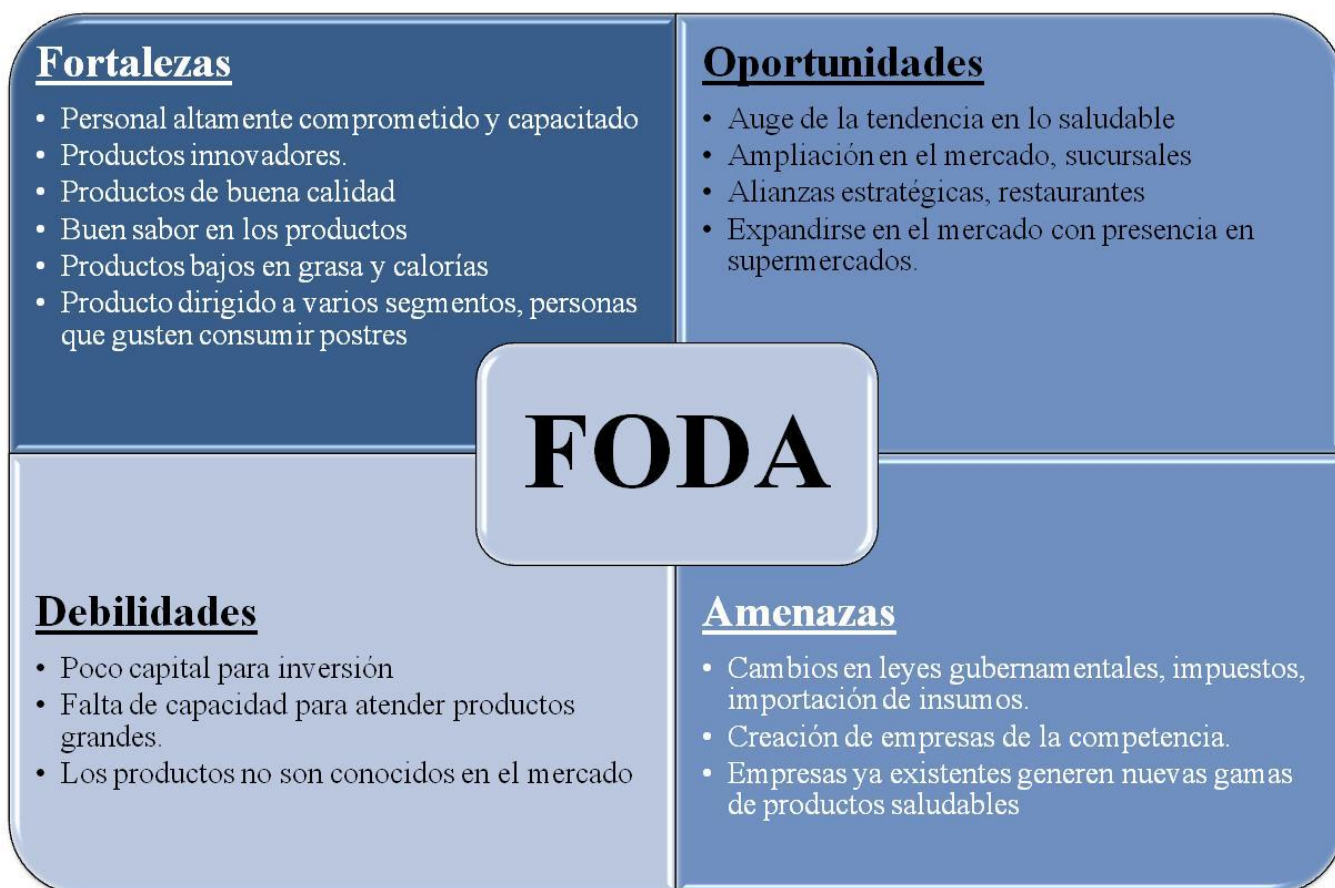
1. Satisfacer las necesidades, deseos y preferencias de los consumidores o usuarios en lo que respecta a los postres saludables, abasteciendo siempre nuestros locales, los cuales se deben encontrar al alcance de nuestros consumidores, con el stock necesario.
2. Consolidar la aceptación de los consumidores en esta nueva gama de productos.

3. Explotar positivamente una de las debilidades de la principal competencia, penetrando en un mercado nuevo, tomando ventaja en la calidad y variedad de productos a un precio competitivo.

4. Aumentar el volumen total de ventas en dinero por cliente, tratando de eliminar el exceso de órdenes muy pequeñas o incrementar el promedio de las mismas.

2.5.4. Análisis FODA

Gráfico N° 6 - FODA



Fuente: Investigación efectuada
Elaborado por: Gabriela Mora

2.5.5. Filosofía empresarial

Enfocándose directamente en el cliente como razón de ser de la empresa, Dulce Tentación se preocupa por satisfacer las necesidades de sus consumidores en lo que respecta a pasteles saludables no únicamente ofreciendo productos de alta calidad a precios accesibles si no también generando un ambiente agradable lleno de respeto y confiabilidad, trabajando con la filosofía de “Just in Time” para tratar de evitar desperdicios.

2.5.6. Políticas Empresariales

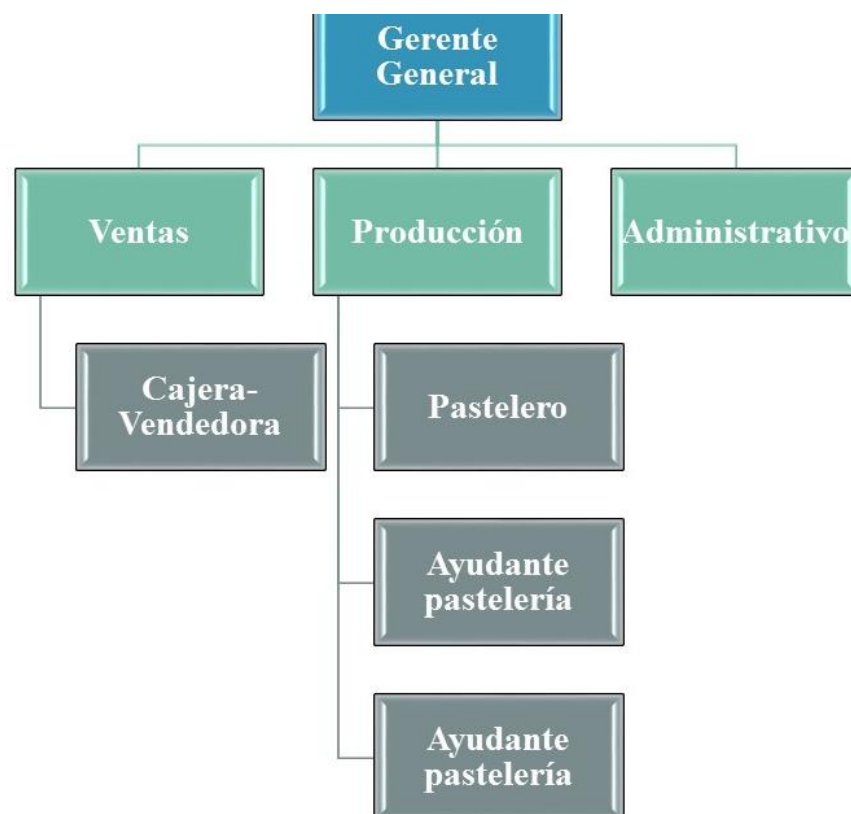
- La política de Responsabilidad Social Empresarial se basa en brindar a los consumidores una nueva opción saludable para poder disfrutar de un postre, sin tener que preocuparse por la alta ingesta de azúcar, de esta manera se podrá tratar de combatir los problemas generados el excesivo consumo de dulces.
- La política de Gestión de Talento Humano involucra reclutar personal que se identifique con la razón de ser de la empresa y que ofrezca un buen trato al cliente, para lo cual la empresa generara un ambiente seguro y adecuado para cada uno de sus colaboradores.

- La política de Producción implica el empleo de productos frescos y de alta calidad, cumpliendo con fechas de entrega ofrecidas en el caso de pedidos específicos, y en el caso del manejo del inventario siempre se tendrá productos en stock.

2.5.7. Análisis Interno (Organización)

2.5.7.1. Organigrama

Gráfico N° 7 - Organigrama



Fuente: Investigación efectuada
Elaborado por: Gabriela Mora

2.5.7.2. Definición de Funciones

- Gerente General.- Es la propietaria de la empresa, encargada de planificar, organizar, controlar, dirigir y evaluar las acciones de la empresa para la correcta toma de decisiones, con el fin de obtener el mayor rendimiento posible, optimizando los recursos tanto financieros como materiales y humanos, minimizando costos y gastos.

- Departamento Administrativo.- Se encargará del manejo financiero, teniendo a su cargo la contabilidad de la empresa, por otra parte será responsable del adecuado manejo del talento humano. Deberá emitir reportes periódicamente a la gerencia respecto a todos los movimientos efectuados en la empresa, tanto monetarios como de personal.

- Departamento de Producción.- se encuentra conformado por:

- Pastelero.- estará encargado del área de pastelería, elabora los postres, masas reposteras, garantizando que los productos sean elaborados bajo las debidas normas higiénicas, con los ingredientes adecuados. Direccionalá a su ayudante para poder cumplir con la demanda

generada. Deberá presentar semanalmente un inventario de su área.

- Ayudante pastelería.- encargado de brindar el apoyo necesario al pastelero en la elaboración de postres.
- Departamento de ventas.- lo conforman:
- Vendedora-cajera.- responsable de dar a conocer la gama de productos que la empresa oferta, afianzar vínculos con los clientes, por otra parte se encargará de registrar las ventas diarias, cerrar la caja y presentar reportes diarios al administrador

2.5.7.3. Cadena de Valor

Según Michael Porter, en su obra *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance* (1985), la cadena de valor empresarial, o cadena de valor, es un modelo teórico que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización empresarial generando valor al cliente final.

2.5.7.3.1. Actividades primarias

- Logística Interna: Recepción y almacenamiento de los insumos a utilizar en la elaboración de tortas y postres saludables.
- Operaciones: Elaboración de los productos que se encuentran a la venta como cupcakes, tortas, pies, biscochos, gelatinas, mousse, brownies, etc.
- Logística Externa: mantener un control de inventarios sobre nuestros productos elaborados, y la entrega de los mismos al cliente.
- Marketing y Ventas: Dulce Tentación maneja un Marketing digital por medio de página web, redes sociales, guerrilla marketing, flyers; de esta forma se incrementa el conocimiento de nuestros productos y se intensifica el boca a boca dentro de la ciudad para llegar a distintos consumidores.

2.5.7.3.2. Actividades de soporte

- Infraestructura de la Empresa: Dulce Tentación cuenta con un equipo de producción y ventas de los

pasteles y postres. El equipo de producción se encarga de la elaboración de los productos con habilidades y técnicas profesionales, cuentan con diseños innovadores y gran experiencia. Contamos con una persona quien es la encargada de tomar los pedidos y órdenes de nuestros clientes.

- Compras: consiste en la compra de insumos necesarios para la elaboración de pastelería y repostería saludables, como: splenda, frutos secos, jarbes, zanahorias, chocolate bajo en grasas, cereales, integrales, stevia, etc.

2.5.7.3.3. Desarrollo Tecnológico

Se cuenta con un local equipado apropiadamente de la maquinaria necesaria y especializada para agilizar la producción y brindar productos de alta calidad, con la mejor tecnología.

2.6. DESCRIPCIÓN COMPARATIVA

Actualmente en Quito aún no se ha desarrollado un sitio especializado en la producción y comercialización de postres saludables es por esto que podemos obtener una gran ventaja competitiva respecto a las compañías existentes

2.6.1. Factores claves del éxito

Dulce Tentación, busca identificar su marca hacia sus consumidores por medio de una frase atractiva, creando expectativa de los productos a ser consumidos, con esto se busca intensificar el posicionamiento de la marca por medio de marketing digital, guerrilla marketing, flyers, etc.

Un factor clave en este negocio es la especialización, se realiza por productos que tienen características y atributos distintivos en relación con la competencia. "Dulce Tentación" se especializa en realizar sus postres con los mejores ingredientes del mercado; busca satisfacer las necesidades de aquellas personas que desean mantenerse saludables, pero sin dejar de lado esos pequeños antojos.

Esto se logra con variedad de componentes energéticos y naturales, como jarabes de frutos secos, cereales, integrales, splenda.

El resultado final que se espera obtener son productos de alta calidad los cuales puedan cumplir con todas las expectativas de los clientes y consumidores, en cuanto a sabor, ingredientes, tamaño, frescura, aroma, servicio, etc.

3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3.1. SEGMENTACIÓN

“La segmentación es la identificación de un grupo de consumidores que presumiblemente se comporten de un modo similar ante determinado producto o servicio.” (Dvoskin, 2004)

3.1.1. Por áreas geográficas

“El mercado se divide según variables como estado, región, tamaño del municipio, densidad, clima, etc., basándose en la idea de que las necesidades de los consumidores varían según el área geográfica donde viven” (Marketinet, 2002). Por lo que la segmentación por áreas geográficas comprenderá a hombres y mujeres que habiten en el Ecuador, específicamente en la provincia de Pichincha, en la ciudad de Quito de preferencia que residan en la parte centro-norte.

3.1.2. Demográfica

“La segmentación demográfica divide el mercado en grupos con base en variables demográficas como: edad, sexo, tamaño de la familia, ciclo de vida familiar, ingresos, ocupación, educación” (Gutman, 2009). En este tipo de segmentación la empresa se enfocará en hombres y mujeres entre los 12 y 70 años, que tengan un nivel de ingresos medio-alto, tomando en cuenta que cualquier persona que le guste el dulce y que cuide de su salud podrá ser un posible consumidor.

3.1.3. Psicográfica

“Consiste en examinar atributos relacionados con pensamientos, sentimientos y conductas de una persona. Utilizando dimensiones de personalidad, características del estilo de vida y valores” (Tafoya, Romero, & Sánchez, s.f.). En este segmento de mercado la empresa se orientará a personas que acostumbren a cuidar su salud (peso) ya sea con ejercicios o con su alimentación, por otro lado se tomará en cuenta al grupo de personas que acostumbren consumir dulces.

3.1.4. De conducta o comportamiento

“Este tipo de segmentación se basa en la forma en la que el consumidor utiliza el producto y en los hábitos asociados a su consumo (actitudes del consumidor respecto al producto, beneficio que busca el consumidor, nivel

de uso del producto)” (Tafoya, Romero, & Sánchez, s.f.). Lo importante en este tipo de segmentación es identificar al grupo de personas que estén dispuestos a comprar el producto de 2 a 3 veces por semana y que a la vez lo adquieran en ocasiones especiales, que se vean interesados en cuidar su figura.

3.1.5. Matriz de segmentación

Tabla N° 7 – Segmentación

Segmentación Pastelería Saludable				
1era variable				
GEOGRÁFICA				
Variable		Total población año 2010	Proyección año 2013	% Representación población
PAÍS	Ecuador	14,483,499	15,844,673	100%
PROVINCIA	Pichincha	2,576,287	2,818,409	18%
CIUDAD	Quito	2,239,191	2,449,632	15%
DENSIDAD	Urbana	1,607,734	1,758,830	11%
2da variable				
DEMOGRÁFICA				
Variable		Total población año 2010	Proyección año 2013	% Representación población
GENERO:	Irrelevante	1,607,734	1,758,830	100%
EDAD:	De 12 a 70 años	1,201,643	1,314,575	75%
ESTADO CIVIL:	Irrelevante	1,201,643	1,314,575	100%
RAZA:	Irrelevante	1,201,643	1,314,575	100%
RELIGIÓN:	Irrelevante	1,201,643	1,314,575	100%
NIVEL DE INGRESOS:	Medio y Medio-alto	431,390	586,259	36%
3era variable				
PSICOGRÁFICA				
Personas que acostumbren a consumir postres, dulces frecuentemente				
Personas que cuidan de su aspecto físico y de su salud				
4ta variable				
DE CONDUCTA O COMPORTAMIENTO				
Personas que esten dispuestas a consumir postres saludables				
Personas que buscan saciar sus necesidades en lo que respecta a postres y que por otro lado cuiden su figura y su salud				

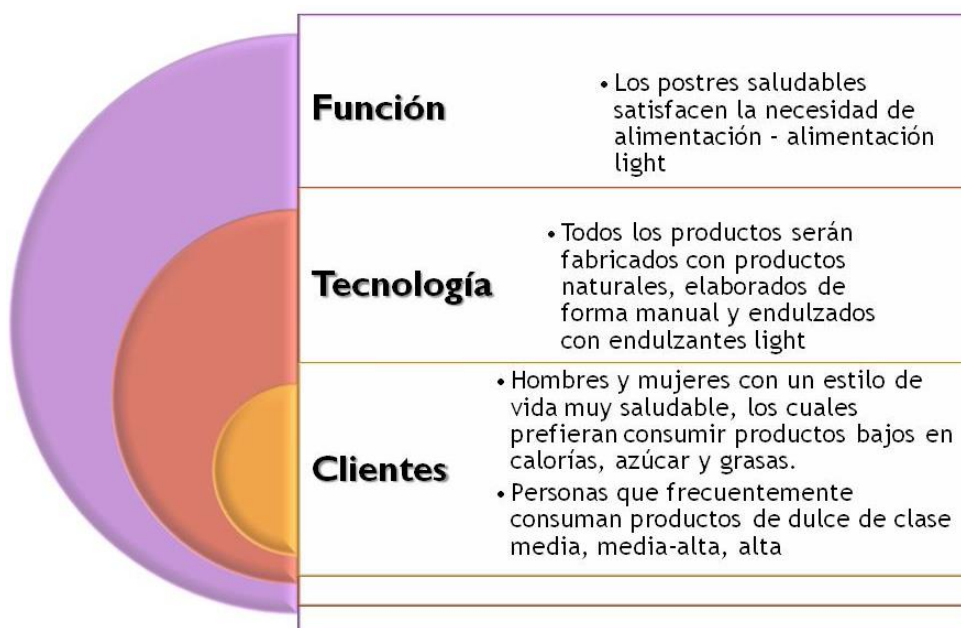
Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos - www.ecuadorencifras.gob.ec/sistema-integrado-de-consultas-redatam/

Elaborado por: Gabriela Mora

3.1.6. Definición y estructura del mercado de referencia

Según la UE, “el mercado relevante o de referencia de producto se compone de todos aquellos productos o servicios que los consumidores ven como intercambiables o sustituibles ya sea por las características del producto, su precio o su uso”.

Gráfico N° 8 – Mercado de Referencia



Elaborado por: Gabriela Mora
Fuente: Investigación efectuada

3.1.7. Definición tamaño de la muestra

"Se llama muestra a una parte de la población a estudiar que sirve para representarla". (Spiegel, 1991)

Según Cadenas (1974) sostiene que "Una muestra debe ser definida en base de la población determinada, y las conclusiones que se obtengan de dicha muestra solo podrán referirse a la población en referencia".

$$\frac{N * \delta^2 * z^2}{[(N-1) * E^2] + (\delta^2 * z^2)}$$

Fuente: Ing. Raúl Alarcón – Notas Metodológicas
Elaborado por: Gabriela Mora

Donde:

n: tamaño muestra

N: tamaño de la población - 586,258.78

z: margen de confiabilidad (95%) - 1.96

δ= desviación estándar (p*q)

p: probabilidad de éxito - 0.5

q: probabilidad de fracaso - 0.5

e: error de estimación - 0.04

$$n = \frac{586258.78 * (0.5 * 0.5)^2 * 1.96^2}{((586258.78 - 1) * 0.04^2) + (1.96^2 * (0.5 * 0.5)^2)}$$

$$n = \frac{140760.73}{938.25}$$

n= 150 encuestas

3.1.8. Diseño de instrumentos de investigación

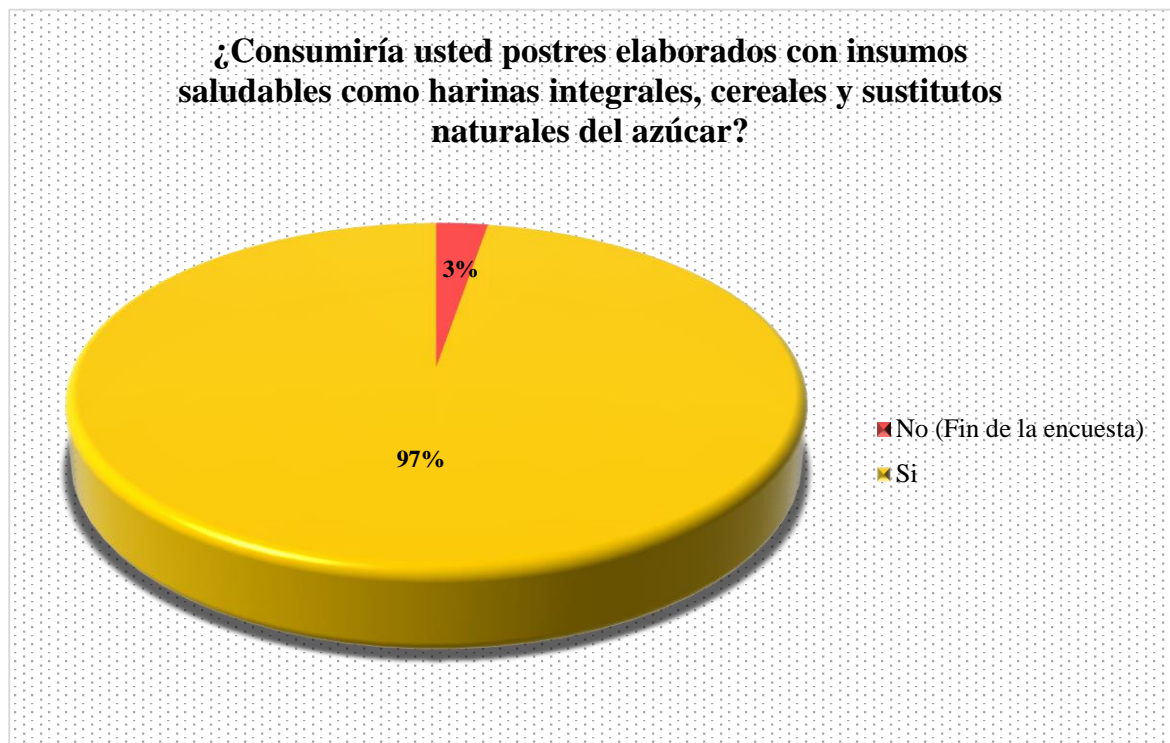
3.1.8.1. Encuestas

Se procedieron a efectuar 150 encuestas al grupo objetivo del mercado el cual cumple con las características ya mencionadas, dicha información arrojará índices de consumo y preferencias esenciales para obtener resultados prácticos para la formulación del presente plan y para la correcta toma de decisiones.

La encuesta efectuada tiene un total de 16 preguntas, las cuales permitirán determinar tanto preferencias como gustos de clientes potenciales; así como también ayudaran al establecimiento de estrategias adecuadas para un mejor desarrollo del negocio. Ver Anexo N°1 - Modelo de la encuesta.

3.1.8.2. Tabulación y análisis de resultados

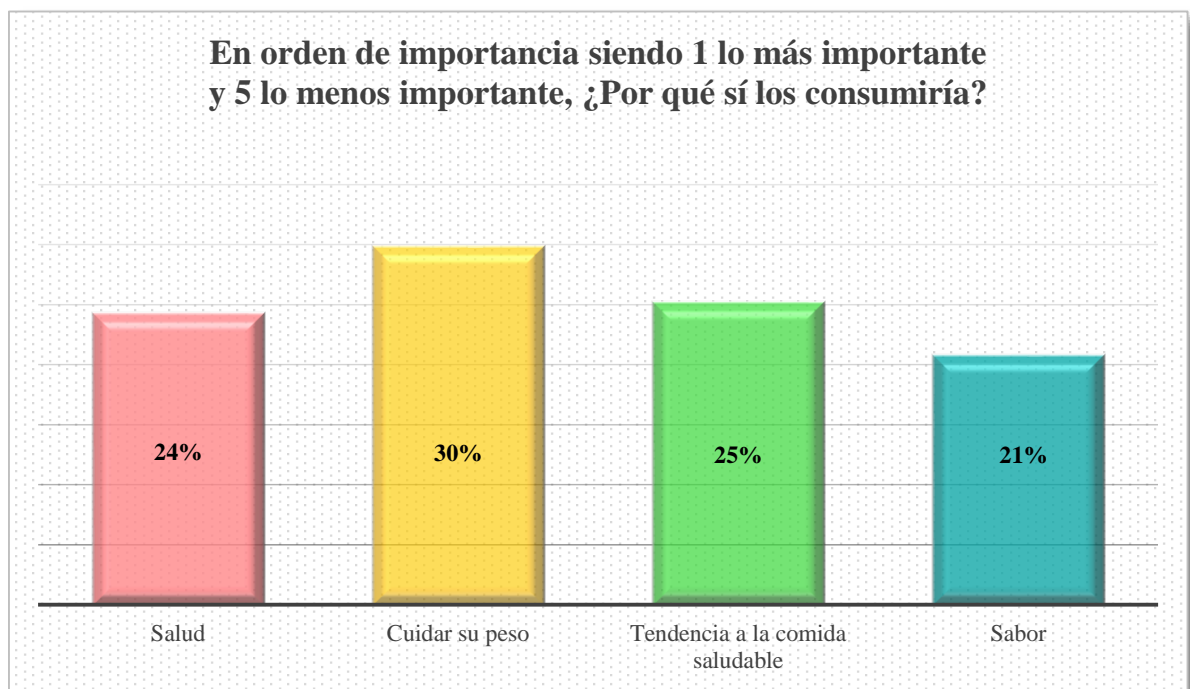
Los resultados obtenidos en la encuesta efectuada y los datos adquiridos, luego de su respectiva cuantificación son los siguientes:

Gráfico N° 9 – Pregunta N°1 encuesta**RESULTADO DE LA ENCUESTA DE MERCADO – PREGUNTA 1**

Fuente: Investigación de mercado (archivo Excel)
Elaborado por: Gabriela Mora

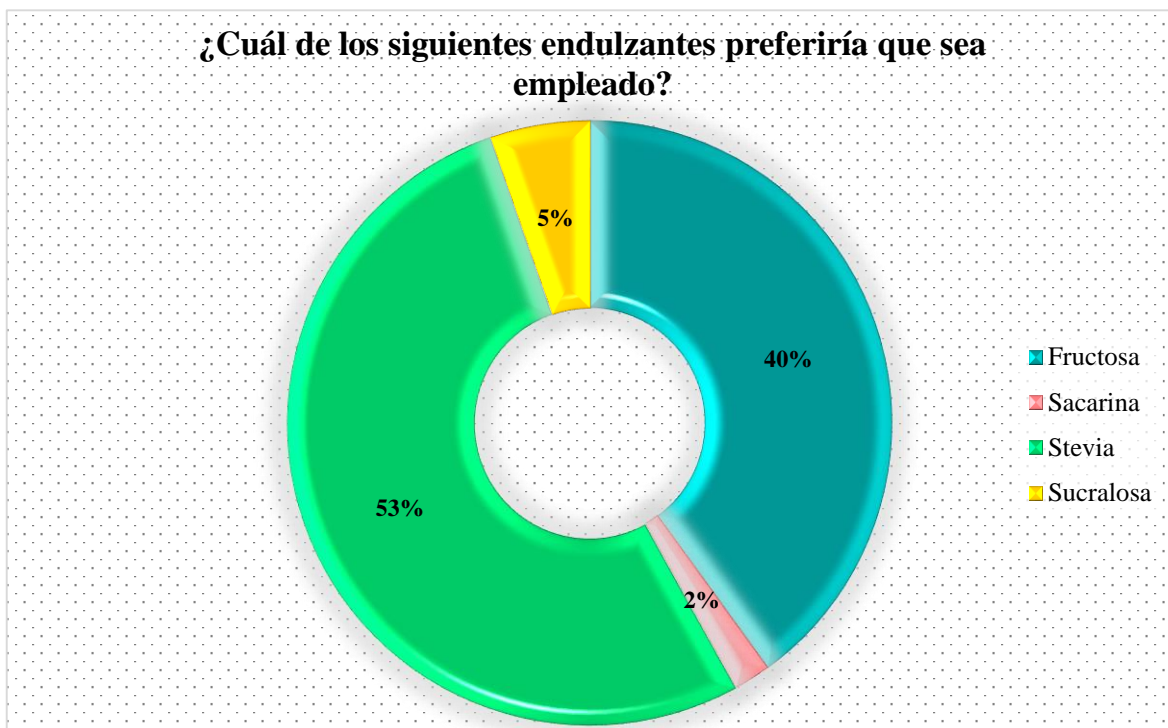
Se puede observar que el 97% de personas encuestadas se encuentran interesados en consumir postres efectuados con insumos saludables, únicamente un 3% no está interesado en consumirlos.

Mediante esta pregunta se puede analizar que el mercado potencial es significativo ya que se aproxima casi al 100%, este dato nos indica la posible aceptación de este proyecto.

Gráfico N° 10 - Pregunta N°2 encuesta**RESULTADO DE LA ENCUESTA DE MERCADO – PREGUNTA 2**

Fuente: Investigación de mercado (archivo Excel)
Elaborado por: Gabriela Mora

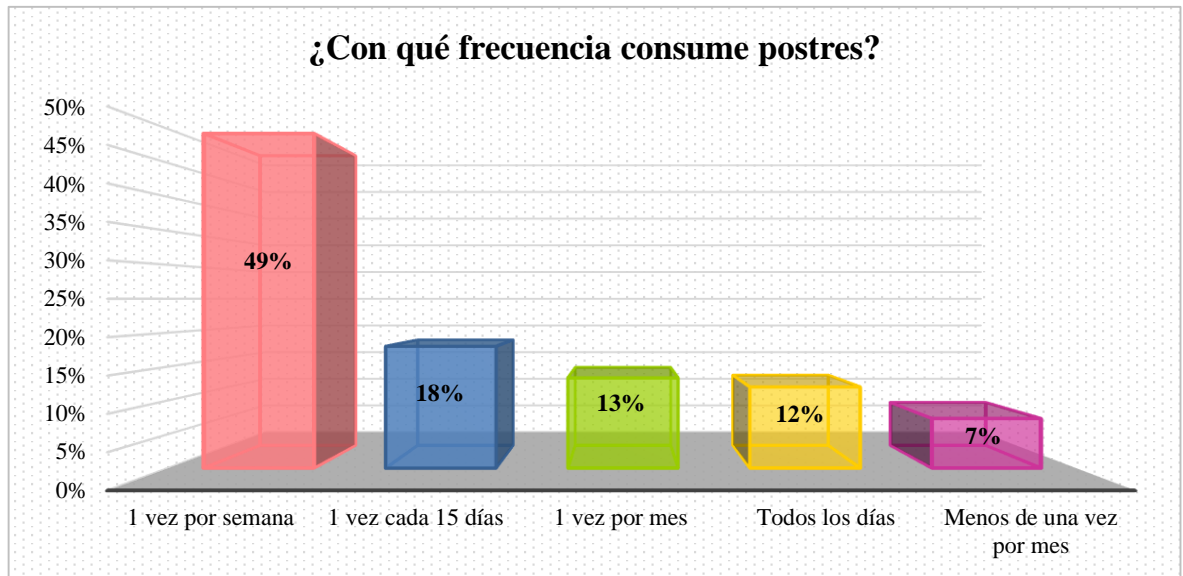
Las principales razones del por qué si consumir postres saludables se ve representado principalmente en cuidar la figura con un 30%, seguido en un 25% por la tendencia a la comida saludable que hoy en día se está imponiendo en el medio, igualmente se observa que existe gran población con problemas de salud ya sea diabetes, obesidad, entre otros problemas que también se encuentran interesados en consumir dichos productos, esto lo vemos reflejado en las encuestas con un 24%; finalmente un 21% de personas desearía adquirir estos productos por su sabor.

Gráfico N° 11 - Pregunta N°3 encuesta**RESULTADO DE LA ENCUESTA DE MERCADO – PREGUNTA 3**

Fuente: Investigación de mercado (archivo Excel)
Elaborado por: Gabriela Mora

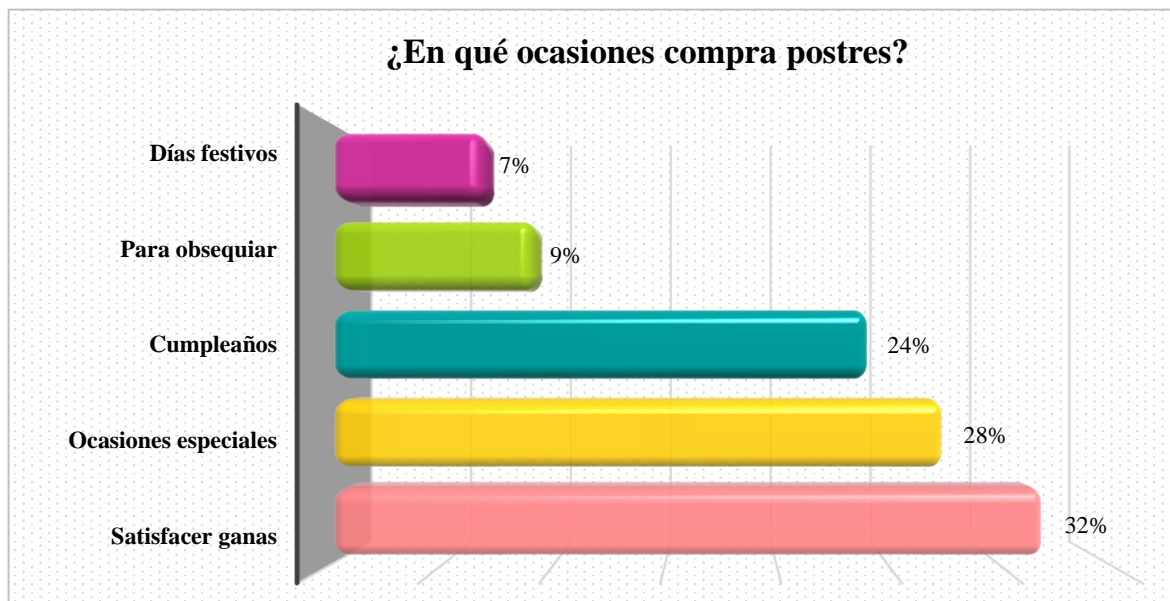
Se obtuvo que un 53% de las personas encuestadas prefieren el empleo de Stevia en la fabricación de postres saludables, seguido en un 40% por el empleo de Fructosa. Para la fabricación de postres saludables en este negocio se empleará Stevia, a más de haber sido la opción elegida en el futuro mercado potencial es un ingrediente natural con menos efectos secundarios para la salud.

Esta pregunta es de gran ayuda ya que permite conocer los gustos y preferencias de los futuros clientes, lo cual genera una ventaja competitiva en el mercado ya que mientras más se conoce el mercado potencial mejor se lo podrá satisfacer.

Gráfico N° 12 - Pregunta N°4 encuesta**RESULTADO DE LA ENCUESTA DE MERCADO – PREGUNTA 4**

Fuente: Investigación de mercado (archivo Excel)
Elaborado por: Gabriela Mora

Mediante esta pregunta se podrá obtener la demanda potencial de los productos a ofertar, considerando que el 49% de personas consumen postres una vez por semana, el 18% 1 vez cada 15 días, el 13% una vez por mes, el 12% todos los días y el 7% menos de una vez por mes, por lo que se puede determinar que el personal encuestado se encuentra interesado en consumir postres saludables mínimo una vez por semana.

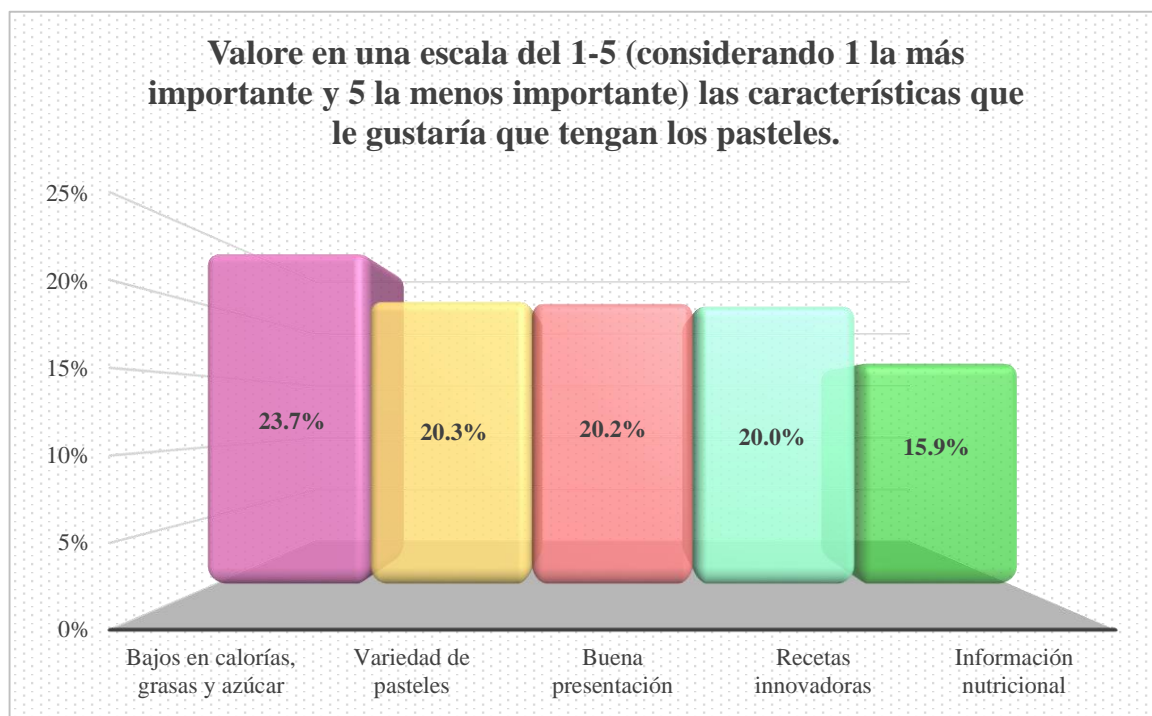
Gráfico N° 13 - Pregunta N°5 encuesta**RESULTADO DE LA ENCUESTA DE MERCADO – PREGUNTA 5**

Fuente: Investigación de mercado (archivo Excel)

Elaborado por: Gabriela Mora

Además de conocer la frecuencia de consumo es necesario conocer las ocasiones en las que se consumen postres saludables para poder tener el abastecimiento necesario.

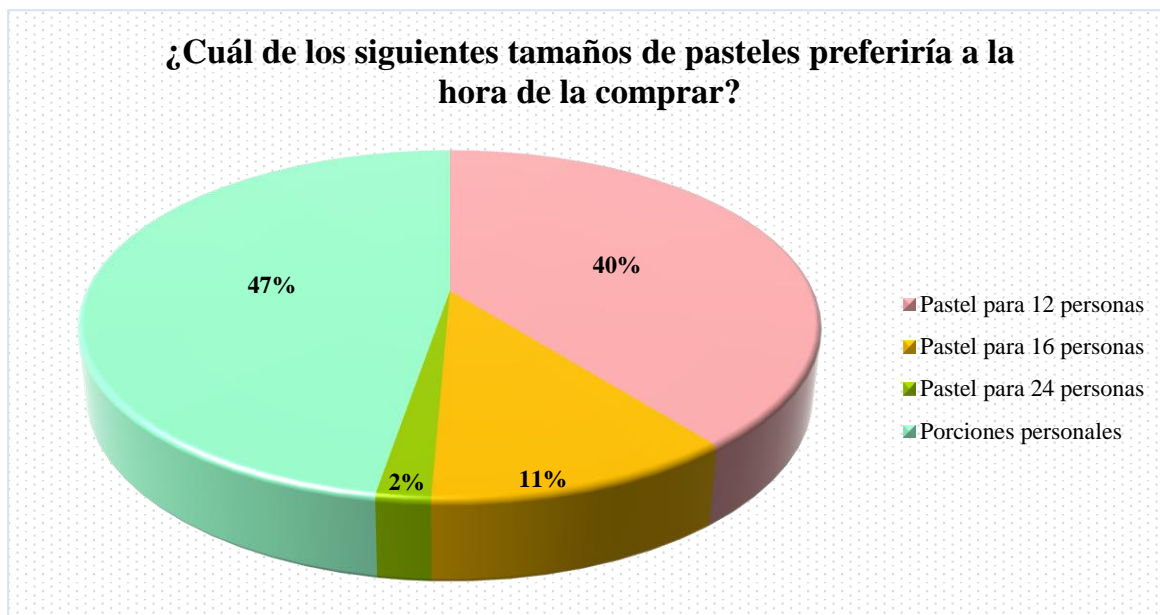
En lo referente a las ocasiones en la que se consumen postres saludables se obtuvo que el 32% de encuestados los consumen únicamente para satisfacer sus ganas, seguido del 28% que lo consumen en ocasiones especiales, un 24% en cumpleaños, un 9% para obsequiar y un 7% en días festivos; estos datos nos indican que no se debe tener ninguna fecha importante o especial para consumir postres, basta tener un antojo.

Gráfico N° 14 - Pregunta N°6 encuesta**RESULTADO DE LA ENCUESTA DE MERCADO – PREGUNTA 6**

Fuente: Investigación de mercado (archivo Excel)

Elaborado por: Gabriela Mora

Mediante esta pregunta se obtuvo información necesaria en cuanto a preferencias para poder brindar una mayor satisfacción a los futuros consumidores potenciales a la hora de adquirir postres saludables, consiguiendo así con un 23,7% de importancia que los postres saludables a efectuarse sean bajos en calorías, grasas y azúcares, seguido en un 20,2% por una buena presentación en los productos, de la mano con recetas innovadoras y variedad de pasteles con un 20% y 20,2% respectivamente, finalmente se obtuvo que lo menos relevante es obtener información nutricional de cada uno de los productos.

Gráfico N° 15 - Pregunta N°7 encuesta**RESULTADO DE LA ENCUESTA DE MERCADO – PREGUNTA 7**

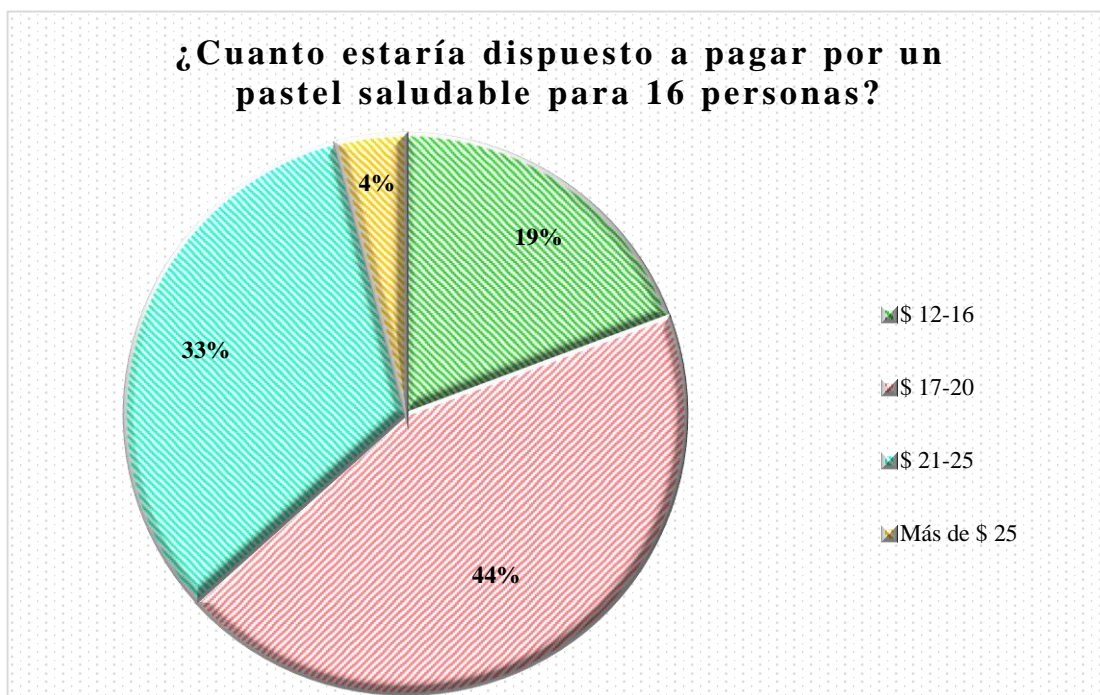
Fuente: Investigación de mercado (archivo Excel)
Elaborado por: Gabriela Mora

A la hora de adquirir postres se obtuvo que la mayoría de los encuestados en un 47% prefiere porciones personales, y por otro lado seguido con un 40% pasteles enteros para 12 personas.

Esta pregunta es fundamental para conocer las preferencias de los consumidores al momento de la adquisición de los productos, los datos obtenidos en esta pregunta son elementales a tomar en cuenta al momento de la elaboración y comercialización de los postres saludables.

Gráfico N° 16 - Pregunta N°8 encuesta

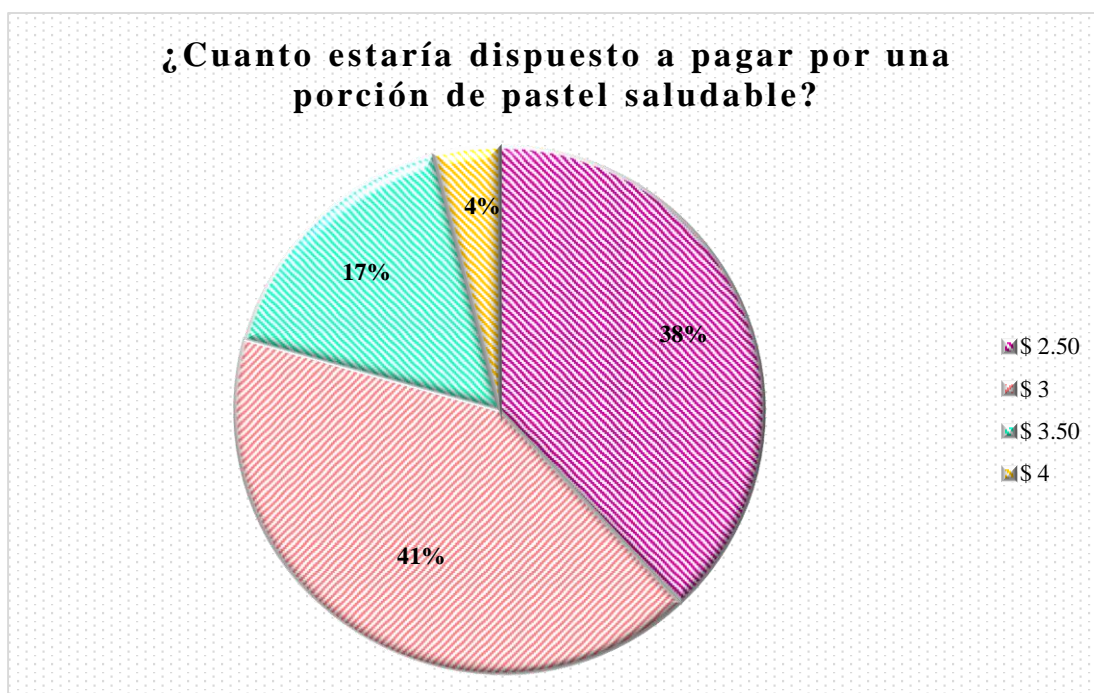
RESULTADO DE LA ENCUESTA DE MERCADO – PREGUNTA 8



Fuente: Investigación de mercado (archivo Excel)
Elaborado por: Gabriela Mora

Gráfico N° 17 - Pregunta N°9 encuesta

RESULTADO DE LA ENCUESTA DE MERCADO – PREGUNTA 9



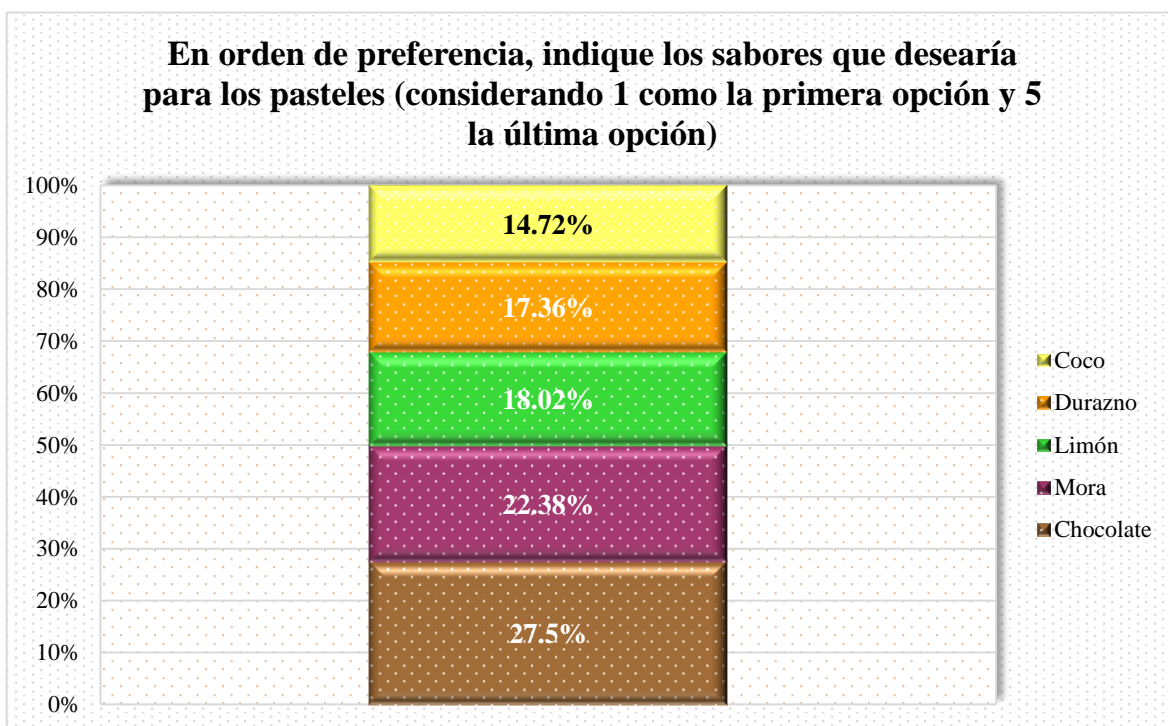
Fuente: Investigación de mercado (archivo Excel)
Elaborado por: Gabriela Mora

Tanto en la pregunta 8 y 9 se obtuvo información relevante en cuanto se refiere al precio estimado que los futuros consumidores potenciales estarían dispuestos a pagar por postres saludables, en cuanto se refiere a pasteles enteros se obtuvo que el 44% de los encuestados están dispuestos a pagar por un pastel de 16 porciones entre \$17 y \$20, seguido por un 33% que está dispuesto a pagar entre \$21 y \$25; por otro lado en cuanto respecta a porciones de pastel los encuestados en un 41% están dispuestos a pagar \$3 y en un 38% podrían pagar \$2,50.

Ya obtenida esta información se podrá proceder a efectuar los respectivos análisis de costos por producto para la adecuada fijación de precios.

Gráfico N° 18 - Pregunta N°10 encuesta

RESULTADO DE LA ENCUESTA DE MERCADO – PREGUNTA 10



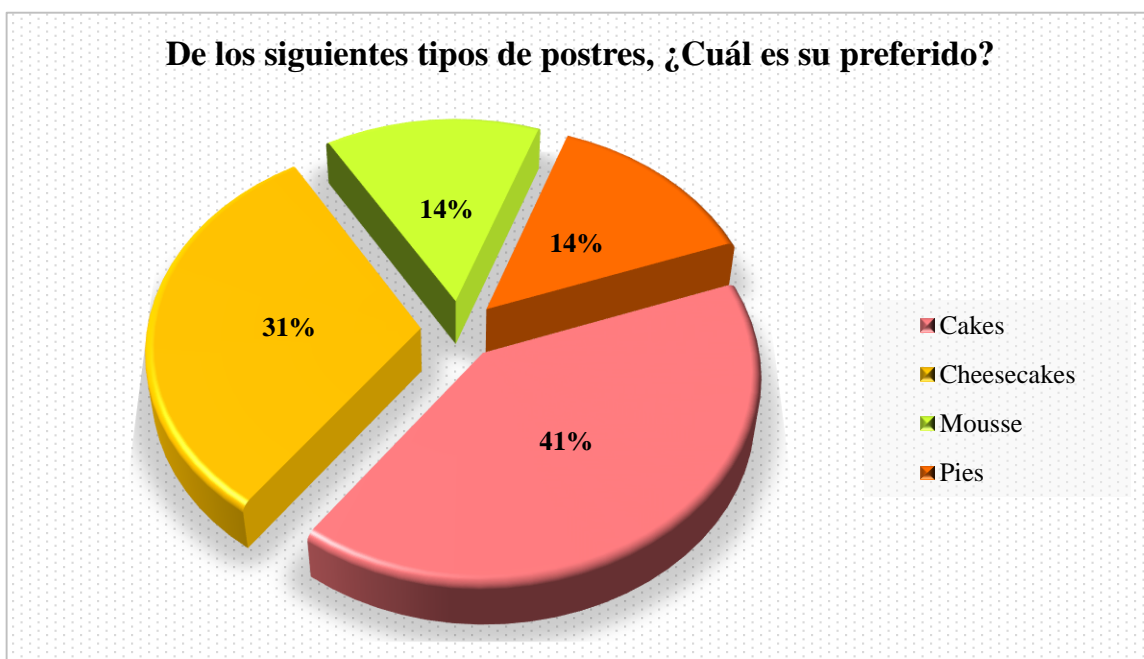
Fuente: Investigación de mercado (archivo Excel)
 Elaborado por: Gabriela Mora

En lo que respecta a gustos de consumidores el sabor que más fue elegido con un 27,5% fue el chocolate, seguido con un 22,38% la mora, con un 18,02% el limón, con un 17,36% el durazno y finalmente con un 14,72% el coco.

Gracias a la información recaudada en esta pregunta se puede conocer más claramente los sabores a emplear en los postres saludables, tomando como primera opción al chocolate ya que es un gusto compartido por la mayoría.

Gráfico N° 19 - Pregunta N°11 encuesta

RESULTADO DE LA ENCUESTA DE MERCADO – PREGUNTA 11

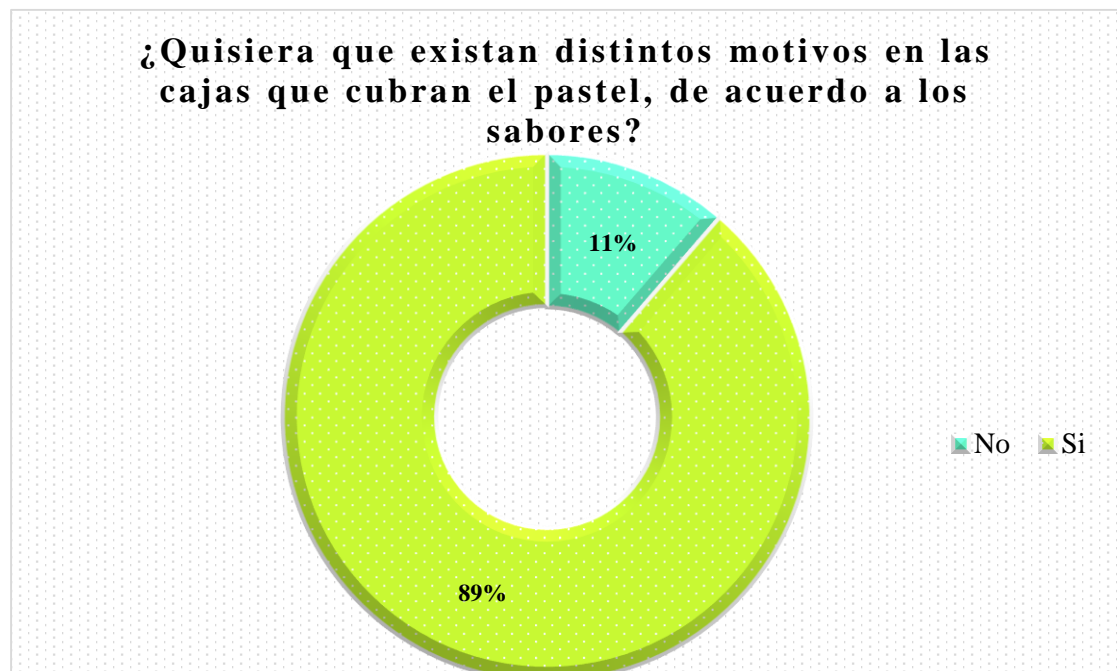


Fuente: Investigación de mercado (archivo Excel)
Elaborado por: Gabriela Mora

El tipo de postre preferido por los encuestados es en un 41% los cakes, seguido por un 31% los cheesecakes y con un 14% los pies y mousses. De estos resultados obtenidos se puede tomar en cuenta para la fabricación de postres saludables que se deben elaborar en mayor cantidad cakes y cheesecakes para poder cubrir las necesidades y exigencias de los futuros consumidores.

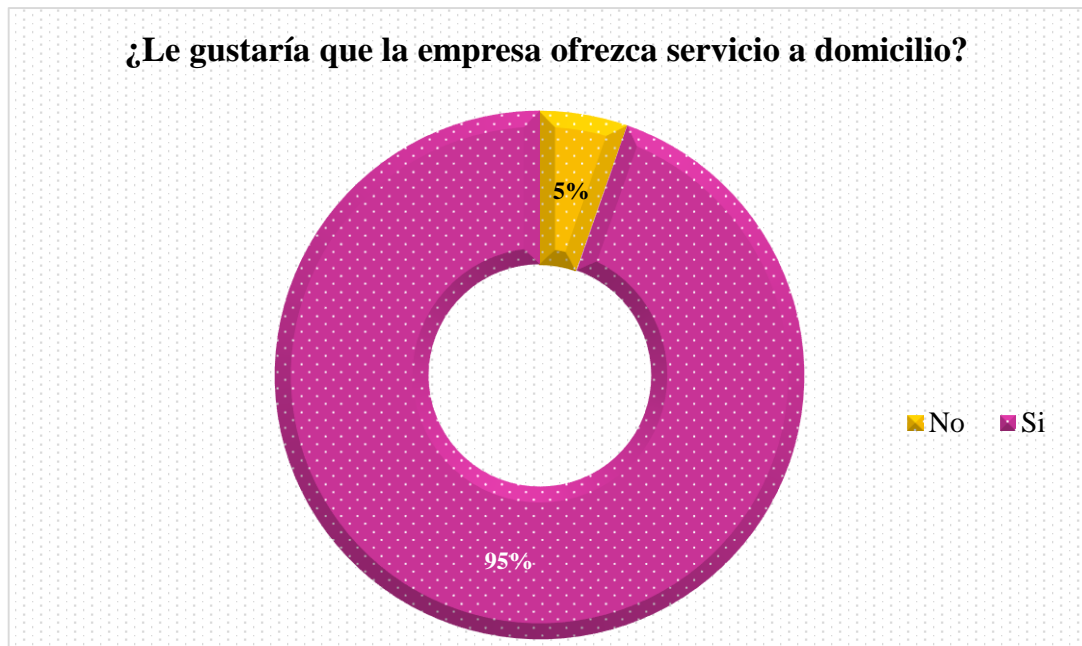
Gráfico N° 20 - Pregunta N°12 encuesta**RESULTADO DE LA ENCUESTA DE MERCADO – PREGUNTA 12**

Fuente: Investigación de mercado (archivo Excel)
Elaborado por: Gabriela Mora

Gráfico N° 21 - Pregunta N°13 encuesta**RESULTADO DE LA ENCUESTA DE MERCADO – PREGUNTA 13**

Fuente: Investigación de mercado (archivo Excel)
Elaborado por: Gabriela Mora

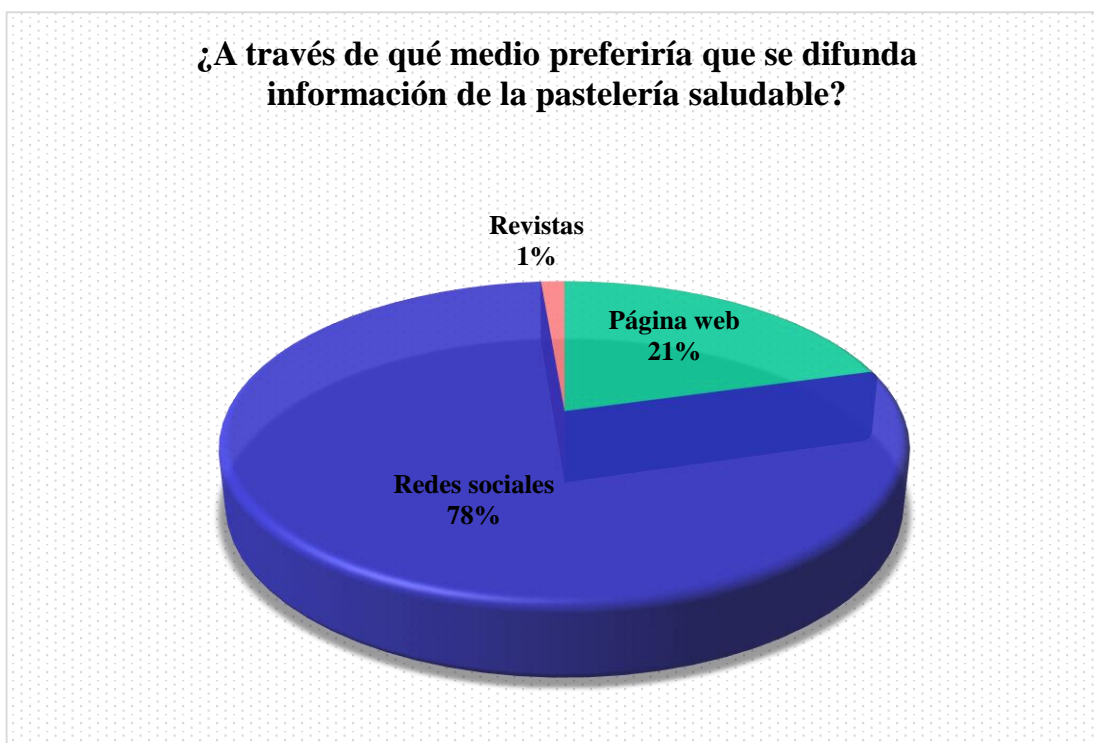
Gráfico N° 22 - Pregunta N°14 encuesta
RESULTADO DE LA ENCUESTA DE MERCADO – PREGUNTA 14



Fuente: Investigación de mercado (archivo Excel)
Elaborado por: Gabriela Mora

Tanto la pregunta 12, 13 y 14 nos brinda información importante para obtener una ventaja competitiva frente al resto de empresas que ofrezcan uno o varios productos saludables, tomando en cuenta que hoy en día a la gente le gusta cosas diferentes, personalizadas de acuerdo a sus necesidades, por lo que para la elaboración de estrategias se considerará brindar un servicio personalizado tanto en la elaboración del pastel, como en la presentación del mismo.

Por otra parte para que esta empresa se pueda destacar del resto se pondrá a consideración la idea de ofrecer servicio a domicilio tomando en cuenta diversos rangos de compras y distancias.

Gráfico N° 23 - Pregunta N°15 encuesta**RESULTADO DE LA ENCUESTA DE MERCADO – PREGUNTA 15**

Fuente: Investigación de mercado (archivo Excel)

Elaborado por: Gabriela Mora

Gráfico N° 24 - Pregunta N°16 encuesta**RESULTADO DE LA ENCUESTA DE MERCADO – PREGUNTA 16**

Fuente: Investigación de mercado (archivo Excel)

Elaborado por: Gabriela Mora

El medio de difusión preferido por los encuestados corresponde con un 78% a las redes sociales, por otra parte en cuanto se refiere a promociones de los productos se evidencia con un 58% que los encuestados prefieren que se efectúen el día sábado.

A través de la pregunta 15 y 16 se puede conocer información importante referente a temas de promoción de los productos a comercializar, con estos datos se tiene más claro el panorama en el cual se debe invertir para dar a conocer los productos y todo lo relacionado con este, como son las promociones y medios de difusión.

3.1.8.3. Observaciones de campo

Méndez (2006) explica que la observación es una técnica de recolección de datos primaria, que se realiza por medio de los sentidos del investigador captando la realidad que lo rodea, esta técnica nos será de gran ayuda para analizar de una manera más precisa el comportamiento y preferencias de nuestros posibles consumidores al momento de adquirir postres.

Las observaciones se efectuarán en las principales pastelerías las cuales expendan uno o más productos saludables, estos son:

- Sweet & Coffee
- “Mundo Light”
- ChicBerry

3.1.8.4. Conclusiones de la investigación

- Mediante la observación de campo efectuada se pudo identificar que en el mercado pese a que existe la necesidad de consumo de productos saludables la oferta actual no abastece dichas necesidades ya que son pocos los lugares que los comercializan y si es que lo hacen no hay muchos sabores, ni tipos de postres para elegir.
- Una vez analizados los resultados obtenidos en las encuestas se puede concluir que las personas están interesadas en este nuevo concepto de pastelería saludable, no solo por motivos como cuidar su figura, sino también por cuestiones de salud, dándonos pie al desarrollo de este plan de negocios.
- Se identificó que el sabor más solicitado por los posibles consumidores es el chocolate, seguido por mora y limón.
- Los precios obtenidos en las encuestas van muy de la mano con los precios adquiridos en el análisis de costos efectuado por producto.
- Finalmente en las encuestas se pudo analizar que la mayor parte de personas prefieren el empleo de Stevia, lo cual da una ventaja más a este plan de negocio ya que desde un principio de considero

como mejor alternativa no solo por su procedencia natural si no porque es uno de los endulzantes menos perjudiciales para el ser humano el empleo de esta planta.

3.2. INVESTIGACIÓN DE LA OFERTA

Según, American Marketing Association (A.M.A.), define la oferta como: "El número de unidades de un producto que será puesto en el mercado durante un periodo de tiempo"

3.2.1. Identificación de competidores

A pesar de que se está trabajando en un mercado prácticamente nuevo, ya existen empresas que producen y comercializan postres saludables, sin embargo hay pocas empresas especializadas. De acuerdo a la investigación de campo efectuada, la cual se encuentra detallada más adelante se pudo obtener que los principales competidores son:

- Sweet & Coffee
- Mundo Light
- ChicBerry

3.2.2. F.O.D.A. competencia

Gráfico N° 25 – FODA competencia



Fuente: Investigación de mercado (archivo Excel)
Elaborado por: Gabriela Mora

3.2.3. Cartera de productos

Tabla N° 8 – Productos competencia

INVESTIGACIÓN DE LA OFERTA			
EMPRESA COMPETENCIA	PRODUCTOS	PRECIO UNITARIO	PRECIO PASTEL ENTERO
Sweet & Coffee	Avena Bircher light	\$ 3.00	N/A
Mundo Light	Torta de coco (10 porciones)	\$ 3.00	\$ 29.00
	Torta de zanahoria (10 porciones)	\$ 3.00	\$ 29.00
	Torta de manzana (10 porciones)	\$ 3.00	\$ 29.00
	Tiramisú (10 porciones)	N/A	\$ 29.00
	Torta de yogurt con requesón (8 porciones)	N/A	\$ 29.00
	Torta de chocolate (8 porciones)	N/A	\$ 29.00
	Mousse de maracuyá	\$ 3.00	N/A
Mousse de limón	\$ 3.00	N/A	
ChicBerry	Rollo de canela	\$ 1.50	N/A
	Tartaleta de limón	\$ 1.99	N/A
	Cheesecake de oreo	\$ 2.25	N/A

Fuente: Investigación de mercado (archivo Excel)
Elaborado por: Gabriela Mora

3.3. INVESTIGACIÓN DE LA DEMANDA

“Se entiende por demanda la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado.” (Baca Urbina, 2001)

3.3.1. Análisis histórico de la demanda

Debido a que en años anteriores no existía el auge por la comida saludable, en especial por postres bajos en calorías y grasas se procedió a efectuar un análisis histórico de la demanda enfocada en la Industria Panificadora, de la cual se obtuvo la siguiente información:

Tabla N° 9 - IPC

ÍNDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOR -IPC- PERÍODO BASE: 2004

Ítem: 01113 - PAN Y OTROS PRODUCTOS DE PANADERÍA

Período: Dic-2008 hasta Sep-2013

AÑO/MES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
2008												22,60
2009	20,28	23,55	25,44	17,43	4,48	6,46	3,38	-3,15	5,77	1,00	4,95	4,08
2010	0,03	-0,66	1,86	3,13	8,03	7,34	-1,47	6,49	1,97	10,74	5,92	10,76
2011	13,26	25,34	11,36	18,15	20,46	13,13	16,03	24,84	13,55	17,02	17,79	11,21
2012	16,68	-2,99	8,55	0,49	0,52	5,46	-0,53	-0,42	6,69	-0,77	7,65	5,38
2013	-0,28	6,96	1,14	0,85	3,10	2,46	9,32	4,87	1,01			

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos – Índice de Precios al Consumidor (archivo Excel)

Elaborado por: Gabriela Mora

Según el INEC, el IPC es un indicador económico que mide la evolución del nivel general de precios, correspondiente al conjunto de artículos (bienes y servicios) de consumo adquirido por los hogares del área urbana del país.

Analizando la evolución del Índice de precios al consumidor de los productos de panadería por el periodo diciembre 2008 a septiembre 2013, se puede constatar que tanto en el año 2009 como en el 2011 se ha producido un incremento en el precio de estos productos, por lo que se podría decir que en esos años existió menor poder adquisitivo de dichos productos, sin embargo en los últimos años con tasas más bajas se podría asumir que los precios han bajado o se han mantenido lo que provoca mayor adquisición de estos productos.

3.3.2. Demanda Insatisfecha

Considerando que el mercado ecuatoriano, especialmente el quiteño en estos últimos años se ha ido involucrando de a poco en el auge de lo saludable y por otro lado tomando en cuenta que no existen empresas especializadas en la elaboración de postres saludables se podría determinar que existe gran parte del mercado que aún no ha sido cubierto, tomando esta oportunidad como una ventaja competitiva para que “Dulce Tentación” pueda entrar al mercado para cubrir con el segmento que aún no ha podido ser cubierto.

3.3.3. Proyección de la demanda

De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta y a un análisis respecto a la capacidad instalada de la empresa, se procedió a proyectar la demanda de los productos para los siguientes 5 años.

En cuanto se refiere a la demanda instalada se consideró que el área de comercialización de los postres saludables tiene capacidad para 24 personas.

Las preguntas de la encuesta empleadas para conocer la demanda potencial para los siguientes 5 años son:

1. ¿Consumiría usted postres elaborados con insumos saludables como harinas integrales, cereales y sustitutos naturales del azúcar?
4. ¿Con qué frecuencia consume postres?
5. ¿En qué ocasiones compra postres?
9. ¿Cuál de los siguientes tamaños de pasteles preferiría a la hora de la comprar?
10. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un pastel saludable para 16 personas?
11. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una porción de pastel saludable?

Tabla N° 10 – Unidades de venta por producto

DULCE TENTACIÓN						
UNIDADES DE VENTA - RESULTADO DE LAS ENCUESTAS						
PRODUCTO	UNIDADES MENSUALES	UNIDADES ANUALES	PRECIO	VENTAS ANUALES USD	% VENTAS	VENTAS x DÍA
Pie de Limón	169	2,028	\$ 3.00	\$ 6,084.00	19.25%	6
Mojada de chocolate	258	3,096	\$ 3.50	\$ 10,836.00	34.28%	9
Torta de yogurth de durazno	163	1,956	\$ 3.00	\$ 5,868.00	18.56%	5
Cheescake de mora	210	2,520	\$ 3.50	\$ 8,820.00	27.90%	7
TOTALES	800	9,600		\$ 31,608.00	100%	27

Fuente: Investigación de mercado – Cálculos proyecto (archivo Excel)
Elaborado por: Gabriela Mora

3.3.4. Estrategias de Marketing

3.3.4.1. Estrategias de Desarrollo

3.3.4.1.1. Diferenciación

Dulce Tentación se identifica con la estrategia de desarrollo basada en la diferenciación, debido a que no únicamente ofrecemos un producto completamente diferente del resto si no que ofrecemos un mejor producto, de mejor calidad y por ende con un mejor sabor a pesar del uso de productos bajos en grasa, azúcar, calorías, etc.

3.3.4.2. Estrategias Competitivas

3.3.4.2.1. Especialista

Se enfocará directamente en un nicho de mercado, el de las personas que aman el dulce pero a más de eso desean verse bien aun después de consumirlos o simplemente los consumen por cuestiones de salud. A pesar de que vayamos a utilizar una estrategia competitiva de especialización nuestra empresa es muy atractiva para la competencia ya que hoy en día

nos encontramos en el auge de lo saludable y en todo lo referente a vernos bien y cuidar de nuestra figura.

3.3.4.3. Estrategias de Crecimiento

3.3.4.3.1. Estrategias de desarrollo por los mercados

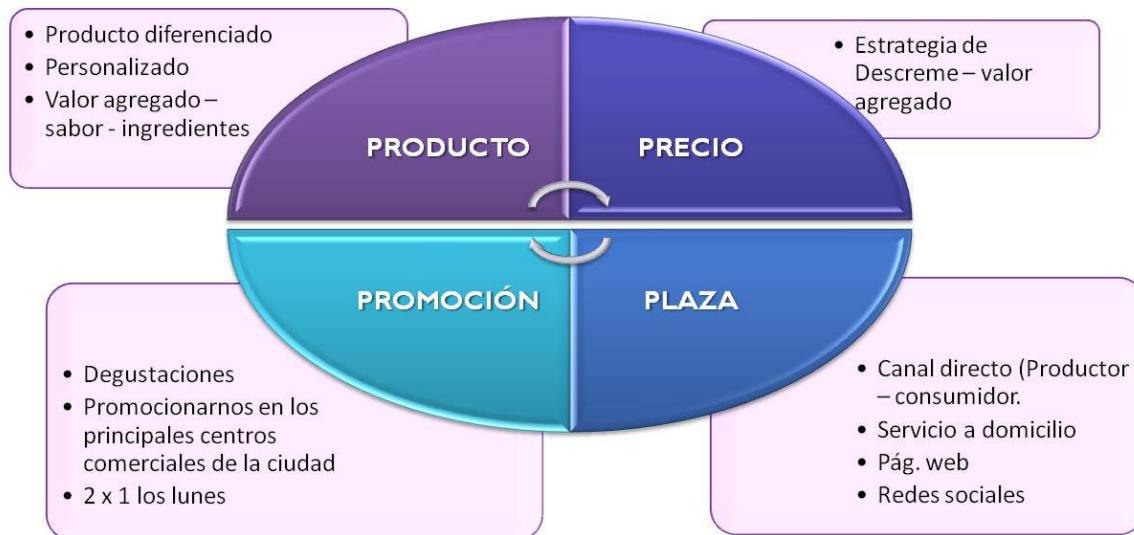
“Introducen productos existentes en nuevos mercados. Esto significa alcanzar nuevos segmentos de consumidores dentro de un mercado geográfico ya existente.” (Lopez, 2010)

Tomando en cuenta que los productos a comercializar son nuevos en el mercado, se implementara una estrategia de desarrollo por mercados con la cual se buscara dar a conocer los productos, las propiedades y características de los mismos, una vez conseguido un mercado atractivo de clientes se procederá a buscar nuevos mercados.

Principalmente se trabajara bajo pedido y brindando atención personalizada en el local a establecer, para después poder efectuar alianzas estratégicas con restaurantes, hoteles, supermercados y así extender la cobertura de nuestros productos en el resto de ciudades del Ecuador

3.3.4.4. Mezcla de Marketing

Gráfico N° 26 – Mezcla de Marketing



Fuente: Investigación de mercado (archivo Excel)
Elaborado por: Gabriela Mora

3.3.5. Plan de Promoción

Según Patricio Bonta y Mario Farber, la promoción es *"el conjunto de técnicas integradas en el plan anual de marketing para alcanzar objetivos específicos, a través de diferentes estímulos y de acciones limitadas en el tiempo y en el espacio, orientadas a públicos determinados"*.

Es muy importante el adecuado manejo del plan de promoción ya que se busca incentivar la compra de los productos, debido a que Dulce Tentación se encuentra lanzando en el mercado nuevos productos, por lo que primeramente se debe educar a los consumidores sobre los beneficios de

consumir postres saludables, los cuales son bajos en grasa , calorías y carbohidratos, para de esta forma ir creando poco a poco una demanda por el producto, por otro lado se procederá a informar respecto al punto de expendio y las diferentes formas como se puedan adquirirlos, finalmente se efectuara una campaña de expectativa la cual se desarrollará en los principales centros comerciales de Quito efectuando degustaciones de los productos.

Para efectos tanto de promoción como de establecimiento en sí de la marca se procederá a establecer un slogan y logo que vayan de acuerdo con la razón de ser de la empresa.

3.3.5.1. Slogan

Tomando en cuenta que el slogan es una frase que describe de la mejor manera a una empresa, se eligió “Libre de Culpas”, ya que se enfoca directamente en la idea principal de este negocio, el cual quiere demostrar la posibilidad de consumir postres sin engordar y sin efectos adversos para la salud.

3.3.5.2. Logo

Considerando que el logo es una pieza fundamental para el reconocimiento de la marca en el mercado, debido a que representa la imagen de una empresa en la mente de los consumidores, se procedió a la elaboración de un logo que describa por una parte el

dulce, lo cual se puede ver representado en el color y textura de los labios de chocolate, y por otra parte representar la tentación en sí de consumir un postre pero que en este caso va a estar libre de culpa alguna.

En cuanto respectan a los colores empleados se consideró muy acertado el empleo del color concha de vino, debido a que se asemeja a el color rojo el cual suele ser muy empleado para captar la atención, a más de esto sea podrá ver reflejado la atracción y deseo de consumir un postre.

Gráfico N° 27 - Marca

dulce tentación



Fuente: www.google.com.ec
Elaborado por: Gabriela Mora

3.3.5.3. Plan de Medios

Para que la marca sea reconocida en el mercado se ejecutará un plan de medios enfocado en los principales medios masivos como:

A corto plazo

- **Redes sociales.-** un adecuado manejo de las redes sociales en las cuales a más de promocionar los productos se podrá subir artículos de interés para los lectores.
- **Página web.-** en la cual se busca dar a conocer la historia, la empresa en sí, los productos que se ofrecen, si gustan que nos dejen comentarios o sugerencias y además un lugar en donde puedan encontrar nuestros contactos
- **Relaciones Públicas.-** Por otro lado también se emplearan medios directos, es decir efectuar una relación directamente con los consumidores para saber de una mejor manera que es lo que piensan de los productos, que esperan y que desearían que se cambie o se innove.

A largo plazo

- **Radio.-** la cobertura será local, se procederá a efectuar cuñas de posicionamiento en las emisoras y programas

más sintonizados por nuestro segmento específico de mercado es decir hombres y mujeres de clase media-alta que les guste consumir dulces pero que cuidan su figura o que tienen algún tipo de enfermedad que no les permite consumirlos. El mensaje se transmitirá con música de fondo que refleje diversión y relax a la vez, deberá ser corto y conciso para no cansar a las personas pero si para llegar a ellas.

- **Televisión.-** tomando en cuenta que se está manejando un producto nuevo en el mercado, lo que se busca efectuar son alianzas estratégicas, manejándonos como auspiciantes en programas como “Hacia un Nuevo Estilo de Vida”, “El Club de la Mañana”, “En Contacto”, “Así Somos”, “Al Son del Nuevo Día” y “De Casa en Casa”, en los cuales se pretende conseguir invitaciones para poder elaborar en vivo algunos de los postre a comercializarse, de esta forma se procura dar a conocer la gama de productos que oferta Dulce Tentación.
- **Revistas de cocina y de bienestar.-** en las cuales se propone promocionar a la marca y los productos ofertados.
- **Medios auxiliares.-** se buscara encontrar un espacio adecuado para realizar anuncios en taxis, autos y buses ya

que mediante estudios se ha demostrado que existe gran afluencia de personas que usan estos servicios y por ende que miran los anuncios.

3.3.5.4. Presupuesto plan de promoción

Tabla N° 11 – Plan Promoción

MATERIAL	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL ANUAL
Corto plazo			
Letrero (*)	1	\$ 94.08	\$ 94.08
Flyers (*)	2,000	\$ 0.02	\$ 40.00
Degustaciones	500	\$ 0.50	\$ 250.00
Redes Sociales (facebook diario)	60	\$ 1.00	\$ 60.00
Página Web	1	\$ 240.00	\$ 240.00
Dípticos para mesas (*)	100	\$ 0.80	\$ 80.00
Mini X-banner menú principal (*)	1	\$ 11.20	\$ 11.20
Largo plazo			
Radio	40	\$ 60.00	\$ 2,400.00
Revistas	1	\$ 350.00	\$ 350.00
PLAN PROMOCIONAL TOTAL ANUAL USD			\$ 775.28

Fuente: Investigación de mercado – Cálculos proyecto (archivo Excel)
Elaborado por: Gabriela Mora

(*) Ver Anexo N° 2 - Cotización

4. ESTUDIO TÉCNICO LEGAL

El estudio técnico operativo de este proyecto tiene como objetivo el verificar la posibilidad técnica de fabricación del producto y determinar el tamaño óptimo, la localización adecuada, la maquinaria, los procesos de producción, instalaciones; en si la adecuada organización para el correcto funcionamiento proyecto.

4.1. ANÁLISIS DE LA LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA

4.1.1. Localización

El estudio de localización del proyecto debe definir claramente cuál será el mejor sitio para ubicar la unidad de producción. La localización óptima del proyecto es la que contribuye en mayor medida a que logre la mayor tasa de rentabilidad sobre el capital (criterio privado) u obtener el costo unitario mínimo (criterio social). (Baca Urbina, 2001)

La localización del proyecto es uno de los factores más importantes para obtener la rentabilidad esperada, este factor tiene como objetivo identificar el lugar más óptimo en el cual debe funcionar la empresa. Para lo cual es necesario efectuar un análisis desde el punto de vista macro y micro localización.

4.1.1.1. Macro localización

Es el estudio que tiene por objeto determinar la región o territorio en la que el proyecto tendrá influencia con el medio. Describe sus características y establece ventajas y desventajas que se pueden comparar en lugares alternativos para la ubicación de la planta. (Itescam, s.f.)

El proyecto se ubicara en la provincia de Pichincha, en el Distrito Metropolitano de Quito, para lo cual se eligió las siguientes parroquias: Jipijapa, Ñaquito, El Inca y Mariscal Sucre.

Dicha elección se la efectuó debido a que en estas parroquias es donde existe mayor disponibilidad de recursos monetarios y además porque se consideran lugares de fácil acceso.

4.1.1.2. Micro localización

Micro localización es el estudio que se hace con el propósito de seleccionar la comunidad y el lugar exacto para elaborar el proyecto, en el cual se va elegir el punto preciso, dentro de la macro zona, en donde se ubicará definitivamente la empresa o negocio, este dentro de la región, y en ésta se hará la distribución de las instalaciones en el terreno elegido. (Universidad Pedagógica Nacional, 2012)

Para la adecuada selección de la localización se empleará el Método Cualitativo por Puntos, el cual consiste en identificar y valorar los principales factores determinantes para la localización, considerando una escala del 1 al 5, en donde 1 representa una amenaza alta y 5 una ventaja alta.

Tabla N° 12 – Matriz ubicación

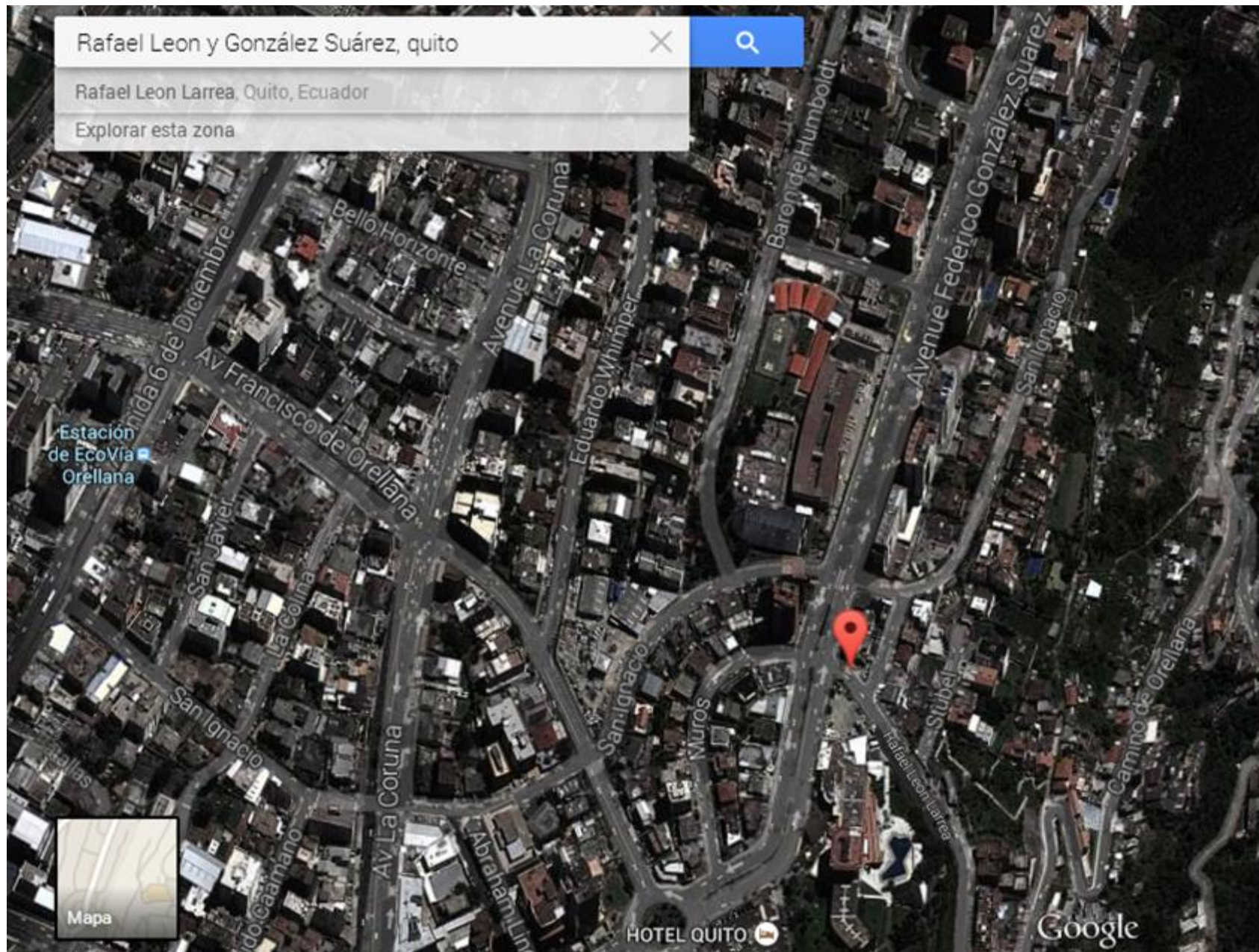
FACTORES	PESO	EL BATÁN		GONZALEZ SUAREZ		SHIRYS	
		CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
Cercanía del mercado	0.20	3	0.60	5	1.00	4	0.80
Facilidad de acceso	0.15	5	0.75	5	0.75	5	0.75
Disponibilidad de Materia Prima	0.10	4	0.40	4	0.40	4	0.40
Seguridad	0.25	4	1.00	3	0.75	3	0.75
Competencia	0.30	2	0.60	2	0.60	1	0.30
TOTAL	1	18	3.35	19	3.5	17	3

Fuente: Investigación de mercado (archivo Excel)

Elaborado por: Gabriela Mora

De acuerdo al análisis efectuado se considera que el lugar más apropiado para establecer la empresa es en la González Suarez, ya que en este sector se encuentra el mercado que más se acerca a nuestro segmento ya establecido. Por otra parte analizando varios de los factores más importantes para la localización este sector fue el que mejor puntaje obtuvo.

Gráfico N° 28 – Mapa ubicación



Fuente: www.google.com.ec/maps/place/Gonzalez+Suarez
Elaborado por: Gabriela Mora

4.1.2. Instalaciones

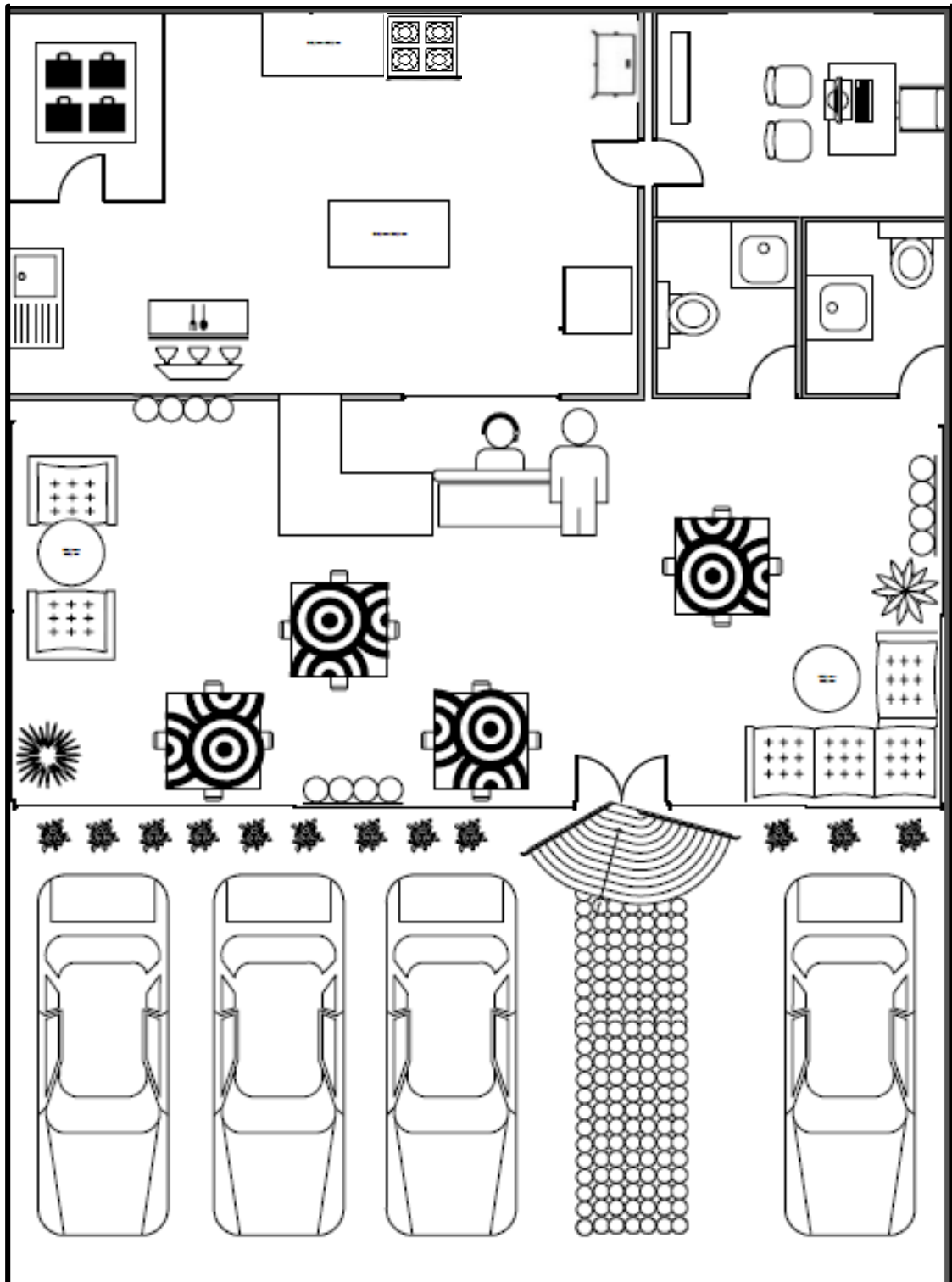
Las instalación en la cual se va a localizar la empresa comprende dos secciones la primera será la planta de fabricación mientras que la segunda será el lugar en donde se van a comercializar los productos. Ambas partes cuentan con todas las normas establecidas para el correcto funcionamiento de una empresa, como son tener una adecuada iluminación, salidas de emergencia, extintores, entre otras medidas.

Dulce tentación cuenta con una infraestructura adecuada a la capacidad instalada calculada, para poder ofrecer además de productos de calidad, generar un ambiente cálido y acogedor.

El Área de Cafetería tiene capacidad para 24 personas, pudiendo extenderlo hasta 30 personas equipados con 16 sillas, 4 sillones, 7 mesas para cuatro personas.

A continuación se presenta el plano de cómo va a estar distribuida la empresa.

Gráfico N° 29 – Mapa instalaciones



Fuente: Investigación de mercado (archivo Excel)
Elaborado por: Gabriela Mora

4.2. ASPECTOS LEGALES

Son varios los requisitos que se deben cumplir para el correcto funcionamiento legal de una empresa, debido a la actividad a desarrollarse la empresa funcionará bajo la figura jurídica de sociedad anónima la cual en el Ecuador se encuentra regulada en la sección V de la ley de compañías, el Art. 92, la define como:

La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre tres o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirán, en todo caso, las palabras "Compañía Limitada" o su correspondiente abreviatura. (Congreso Nacional del Ecuador, 1999)

Se procedió a elegir esta figura legal ya que no demanda un monto elevado de capital para su constitución, es de gran importancia tener claro que la compañía adquiere vida jurídica desde la fecha de la inscripción del contrato social en el Registro Mercantil, lo cual se debe tomar en cuenta para efectos fiscales y tributarios.

4.2.1. Inscripción en la Superintendencia de Compañías

A continuación se presentan los pasos a seguir para la constitución de una compañía de responsabilidad limitada:

1. Se debe verificar en la Superintendencia de Compañías si existe disponibilidad nombre seleccionado, una vez verificado se procede con la aprobación del nombre mediante el envío de una solicitud a la

Superintendencia, el nombre el cual se eligió es: “DULCE TENTACIÓN”

2. Una vez aprobado el nombre se procede a la apertura de una cuenta de integración del capital (en el caso de que la constitución sea monetaria) en cualquier banco de la ciudad, con el monto de \$400, los cuales pueden ser depositados el 50% al momento de su apertura y el 50% restante en el transcurso de un año.
3. Después se registra en cualquier notaria la escritura de constitución pública cuyo borrador o minuta deberá ser previamente elaborado por un abogado.
4. Se debe presentar 3 ejemplares de la Escritura Pública con oficio dirigido a la Superintendencia, el cual debe llevar la firma y datos de un abogado, solicitando la aprobación del mismo.
5. En el transcurso de tres días hábiles, la Superintendencia procederá a emitir la Resolución de Aprobación y Extracto, en el caso de cumplir con las disposiciones de ley y demás permisos de funcionamiento, caso contrario se deberán analizar y corregir las observaciones efectuadas.
6. Se publica en el diario de mayor circulación el extracto emitido por la Superintendencia de Compañías.

7. Se debe sentar razón de la resolución de constitución de la escritura en la misma notaria donde ya se registró la escritura.
8. Obtener la patente municipal.
9. En el caso de esta empresa, se deberá afiliarse a la Cámara de la Pequeña Industria.
10. Inscribir las escrituras en el Registro Mercantil
11. Presentar en la Superintendencia de Compañías:
 - Inscripción de las escrituras en el Registro Mercantil
 - Inscripción en la Cámara de la Pequeña Industria
 - Un ejemplar del periódico en el cual se publicó el extracto.
 - Nombramientos de administradores (presidente y gerente) inscritos en el registro mercantil
 - Copias de cédulas de ciudadanía o pasaporte de representante legal o administrador, copias de pago de agua, luz y teléfono.
 - Formulario del RUC
12. Una vez que la Superintendencia revisa que todos los documentos se encuentren en orden, procede a emitir una hoja de datos generales para poder obtener el RUC.

13. Obtención del Registro Único de Contribuyentes (RUC) en el Servicio de Rentas Internas (SRI)

14. Registro de la empresa en el IESS

4.2.2. Patente Municipal

La Patente Municipal es un registro laboral obligatorio para todos los profesionales independientes sin relación de dependencia, y según la Ordenanza 135 deben cancelar un rubro al Municipio de Quito como requisito previo para obtener en Registro Único de Contribuyentes. (Corporación Ecuatoriana de Servicios de Desarrollo Empresarial, 2012)

En este caso por ser la primera vez que se va a cancelar este rubro se deberá realizar este trámite en las ventanillas de las administraciones zonales municipales y balcones de servicios municipales, con los siguientes requisitos (Comisión Metropolitana de Lucha Contra la Corrupción, 2014):

- Formulario de inscripción de patente. Ver Anexo N° 3 - Formulario
- Acuerdo de responsabilidad y uso de medios electrónicos.
- Copia de la cédula de identidad y certificado de votación de la última elección del administrado o del representante legal en caso de ser persona jurídica.
- Copia del RUC en el caso que lo posea.

- Correo electrónico personal y número telefónico del contribuyente o representante legal en el caso de ser persona jurídica.
- Copia de Escritura de Constitución en caso de Personas jurídicas
- Si el trámite lo realiza una tercera persona: - Carta simple de autorización del Contribuyente o Representante Legal en caso de ser persona jurídica. Copia de la cédula de identidad y certificado de votación de la persona que retira la clave.
- En caso de Persona Jurídica, copia del nombramiento vigente del representante legal.

4.2.3. Registro Mercantil

Requisitos para la inscripción en el registro mercantil (Registro Mercantil de Quito, 2010):

- Aprobación de un Juez de lo Civil de Pichincha (debe constar la notificación al Registrador Mercantil del Cantón Quito). Original y copia certificada del proceso judicial.
- Certificado de Afiliación a la Cámara de Comercio de Quito.
- Copia de la cédula de ciudadanía; o pasaporte donde consten claramente el número y la firma, según si es ecuatoriano o extranjero.
- Certificado de votación.
- Pago de la Patente Municipal

4.2.4. Servicio de Rentas Internas

En esta institución se requiere sacar el Registro Único de Contribuyentes (RUC) de la empresa el cual constituye el punto de partida para el proceso de la administración tributaria. El RUC representa un número de identificación para cada una de las personas naturales y sociedades que realicen alguna actividad económica en el Ecuador, en forma permanente u ocasional o que sean titulares de bienes o derechos por los cuales deban pagar impuestos. (Servicio de Rentas Internas, 2010)

Los requisitos para obtener el RUC son los siguientes (Trámites.Ecuador, 2014):

- Formulario 01A y 01B. Ver Anexo N°4 y5
- Escrituras de constitución Nombramiento del Representante legal o agente de retención
- Original y copia de la cédula del Representante Legal o Agente de Retención
- Original del certificado de votación del último proceso electoral del Representante Legal o Agente de Retención
- Copia de un documento que certifique la dirección del domicilio fiscal a nombre del sujeto pasivo

El procedimiento para adquirir el RUC es muy sencillo y rápido, el contribuyente se acerca a cualquier ventanilla de atención al cliente del SRI a nivel nacional, llevando consigo los requisitos antes mencionados.

4.2.5. Permisos de Funcionamiento

Ya que la actividad de esta empresa radica en la elaboración de postres saludables es necesario obtener un permiso de funcionamiento del Ministerio de Salud Pública para lo cual se necesita (Ministerio de Salud Pública, 2008):

- Formulario de solicitud llenado y suscrito por el propietario. Ver anexo N°6
- Copia del registro único de contribuyentes (RUC).
- Copia de la cedula de ciudadanía o de identidad del propietario o del representante legal del establecimiento.
- Copia del título del profesional de la salud responsable técnico del establecimiento, debidamente registrado en el Ministerio de Salud Pública, para el caso de establecimientos que de conformidad con los reglamentos específicos así lo señalen.
- Plano del establecimiento a escala 1:50 7.
- Croquis de ubicación del establecimiento.
- Permiso otorgado por el Cuerpo de Bomberos.

- Copia del o los certificados ocupacionales de salud del personal que labora en el establecimiento, conferido por un Centro de Salud del Ministerio de Salud Pública.

4.2.6. Ministerio de Relaciones Laborales

Tomando en cuenta la ley que rige tanto a trabajadores como empleadores en el Ecuador, tanto en lo que corresponde a sus derechos y obligaciones, a continuación se detallan algunos artículos del código de trabajo que son aplicables a esta investigación (Congreso Nacional, 2012):

Art. 97 - participación de trabajadores en utilidades de la empresa.- El empleador o empresa reconocerá en beneficio de sus trabajadores el quince por ciento (15%) de las utilidades líquidas. Este porcentaje se distribuirá así:

- El diez por ciento (10%) se dividirá para los trabajadores de la empresa, sin consideración a las remuneraciones recibidas por cada uno de ellos durante el año correspondiente al reparto y será entregado directamente al trabajador.
- El cinco por ciento (5%) restante será entregado directamente a los trabajadores de la empresa, en proporción a sus cargas familiares, entendiéndose por éstas al cónyuge o conviviente en unión de hecho, los hijos menores de dieciocho años y los hijos minusválidos de cualquier edad.

El reparto se hará por intermedio de la asociación mayoritaria de trabajadores de la empresa y en proporción al número de estas cargas familiares, debidamente acreditadas por el trabajador ante el empleador. De no existir ninguna asociación, la entrega será directa.

Quienes no hubieren trabajado durante el año completo, recibirán por tales participaciones la parte proporcional al tiempo de servicios.

En las entidades de derecho privado en las cuales las instituciones del Estado tienen participación mayoritaria de recursos públicos, se estará a lo dispuesto en la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público.

Art. 111.- Derecho a la decimatercera remuneración o bono navideño.- Los trabajadores tienen derecho a que sus empleadores les paguen, hasta el veinticuatro de diciembre de cada año, una remuneración equivalente a la doceava parte de las remuneraciones que hubieren percibido durante el año calendario.

La remuneración a que se refiere el inciso anterior se calculará de acuerdo a lo dispuesto en el artículo 95 de este Código.

Art. 113.- Derecho a la decimocuarta remuneración.- Los trabajadores percibirán, además, sin perjuicio de todas las remuneraciones a las que actualmente tienen derecho, una bonificación anual equivalente a una

remuneración básica mínima unificada para los trabajadores en general y una remuneración básica mínima unificada de los trabajadores del servicio doméstico, respectivamente, vigentes a la fecha de pago, que será pagada hasta el 15 de marzo en las regiones de la Costa e Insular, y hasta el 15 de agosto en las regiones de la Sierra y Amazónica. Para el pago de esta bonificación se observará el régimen escolar adoptado en cada una de las circunscripciones territoriales.

La bonificación a la que se refiere el inciso anterior se pagará también a los jubilados por sus empleadores, a los jubilados del IESS, pensionistas del Seguro Militar y de la Policía Nacional.

Si un trabajador, por cualquier causa, saliere o fuese separado de su trabajo antes de las fechas mencionadas, recibirá la parte proporcional de la decimacuarta remuneración al momento del retiro o separación.

4.2.7. Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)

- **Número Patronal:** Los empleadores o patronos tienen obligaciones legales con sus trabajadores y con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. El patrono está obligado a solicitar en el IESS el número patronal que es la identificación de empresas públicas y privadas; de empleadores domésticos, artesanos autónomos. El número patronal le sirve al empleador para afiliarse a sus trabajadores y realizar los diferentes trámites en el Instituto.

El trámite para obtener el número patronal, para modificarlo y las certificaciones de números patronales se realizan en los Departamentos de Inspección Regional en Quito o en las Direcciones Regionales respectivas. (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2001)

- **Historia Laboral:** El empleador deberá registrarse en el sistema de Historia Laboral para poder realizar diferentes trámites como solicitudes de nuevos registros patronales, verificar los datos de la empresa, notificar cambios de representante legal, enviar avisos de entrada y salida de trabajadores, reportar novedades sobre los afiliados, en cuanto a cambios en los salarios, promociones, registros de horas extras trabajadas, días laborados, licencia por enfermedad. También podrá pagar planillas de aportes y de créditos de los afiliados, comunicar responsabilidades patronales, consultar datos y solicitar convenios para pagos en mora. (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2001)
- **Inscripción del Trabajador:** El empleador tiene la obligación de registrar al trabajador/a desde el primer día de labor, mediante aviso de entrada que se envía a través de la página web de la Institución.

El afiliado tiene la obligación de exigir al empleador la afiliación al IESS y los pagos mensuales de aportes, entre los primeros quince días siguientes al mes trabajado.

Es obligación afiliar al Seguro General del IESS a todas las personas que perciben ingresos por la ejecución de una obra o la prestación de un servicio físico o intelectual, con relación laboral o sin ella; en particular:

- El trabajador en relación de dependencia;
- El trabajador autónomo;
- El profesional en libre ejercicio;
- El administrador o patrono de un negocio;
- El dueño de una empresa unipersonal;
- El menor trabajador independiente; y,
- Los demás asegurados obligados al régimen del Seguro General Obligatorio en virtud de leyes y decretos especiales. (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2001)

- **Fondos de Reserva:**

El IESS es recaudador del fondo de reserva de los empleados, obreros, y servidores públicos, afiliados al Seguro General Obligatorio, que prestan servicios por más de un (1) año para un mismo empleador, de acuerdo con el Código del Trabajo.

Según la reforma a la "LEY PARA EL PAGO MENSUAL DEL FONDO DE RESERVA Y EL RÉGIMEN SOLIDARIO DE CESANTÍA POR PARTE DEL ESTADO", publicada en el Registro

Oficial No. 644, de 29 de julio del 2009, se establece la nueva modalidad para el pago del fondo de reserva . Desde el mes de agosto del 2009, el empleador paga mensualmente el fondo a sus trabajadores.

Los que no deciden ahorrar en el IESS, reciben conjuntamente con el salario o remuneración, un valor equivalente al ocho coma treinta y tres por ciento (8,33%) de la remuneración de aportación.

Si el afiliado decide que el empleador deposite en el IESS el valor mensual del fondo de reserva, tiene que ingresar a la página www.iess.gob.ec, link fondos de reserva, solicitud de acumulación mensual). En ese caso el empleador depositará en el IESS, mensualmente, el ocho coma treinta y tres por ciento (8,33%) de la remuneración de aportación, conjuntamente con la planilla mensual de aportes.

Si el empleador no paga el fondo de reserva dentro de los primeros quince días del mes siguiente al que corresponda, causa mora con los recargos y multas correspondientes. (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2011)

- Aportes: Para el cálculo del aporte de los trabajadores con relación de dependencia, se entiende como materia gravada a todo ingreso regular y susceptible de apreciación pecuniaria percibido por el

trabajador, que en ningún caso será inferior a la establecida por el IESS. El pago se realiza dentro de los 15 días posteriores al mes que corresponda. El empleador debe remitir al IESS los aportes y descuentos que el instituto ordene dentro de los 15 días posteriores al mes trabajado, esto es, los aportes personales y los de sus trabajadores: (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2001)

Tabla N° 13 – Tasa aportación IESS

TASAS DE APORTACIÓN:
(Resolución CD. 261 de 2009-05-26)

TRABAJADORES DEL SECTOR PRIVADO BAJO RELACIÓN DE DEPENDENCIA, ASI COMO DE LOS MIEMBROS DEL CLERO SECULAR			
CONCEPTO	PERSONAL	PATRONAL	TOTAL
S. INVALIDEZ VEJEZ Y MURTE	6.64	3.10	9.74
S. SALUD	0.00	5.71	5.71
S. RIESGOS DEL TRABAJO	0.00	0.55	0.55
S. CESANTIA	2.00	1.00	3.00
S. SOCIAL CAMPESINO	0.35	0.35	0.70
GASTOS ADMINISTRACION	0.36	0.44	0.80
TOTAL APORTES	9.35	11.15	20.50

Fuente: Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social – Porcentaje de aportaciones (archivo PDF)

Elaborado por: Gabriela Mora

- **Tiempo parcial**

El salario base de aportación de los contratados a tiempo parcial, se calcula según los días laborados, en ningún caso es inferior a la parte proporcional del salario básico unificado; sin embargo, para cubrir la prestación de salud por enfermedad y maternidad, con la prima del 4.41% se realizará al menos sobre el salario básico unificado. (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2001)

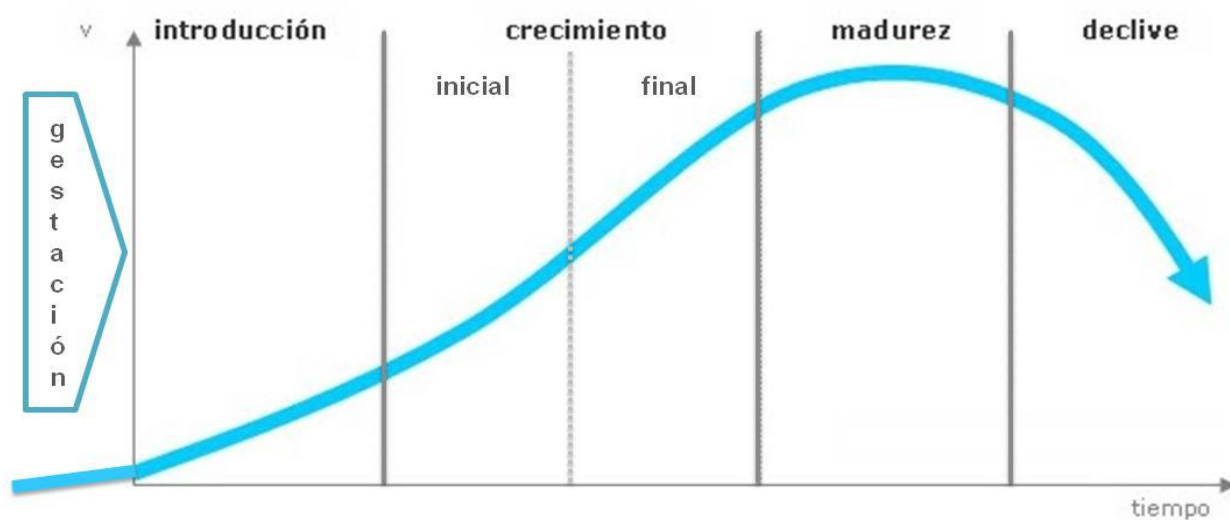
4.3. CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

4.3.1. Ciclo de vida de los productos.

Según José Luis Munuera Alemán y Ana Isabel Rodríguez Escudero, “todo producto experimenta una evolución desde el momento en el cual se lanza al mercado y se retira; evolución que se concreta con una sucesión progresiva de etapas en las que el comportamiento de la demanda, de la competencia y de la tecnología va cambiando”.

La empresa se encuentra en la etapa de Gestación, debido a que aún no se empieza con el proceso de producción, comercialización, distribución de los productos, es decir aún no se lo introduce en el mercado.

Gráfico N° 30 – Ciclo de Vida de los productos



Fuente: www.google.com.ec
Elaborado por: Gabriela Mora

Por otro lado el mercado se encuentra en fase de Crecimiento Inicial, al ser un producto innovador es muy fácil que penetre en la mente de los consumidores ya que va de la mano con uno de los principales problemas que atraviesa la sociedad como es cuidar su salud, alimentarse saludablemente pero a la vez darse pequeños gustos, de igual manera, al estar en una fase de crecimiento, es un mercado muy atractivo para competir, por lo que es sumamente necesario implementar estrategias de alto impacto hacia el consumidor para que una vez que los productos salgan a la venta, puedan tener gran acogida de modo que abarquen gran cantidad de mercado.

DULCE TENTACIÓN se encuentra en la etapa de gestación, debido a que aún no empieza el proceso de producción, comercialización, distribución, etc.

Por lo que se considera de suma importancia implementar estrategias de alto impacto hacia el consumidor para que una vez que nuestros productos salgan a la venta, puedan tener gran acogida de modo que abarquemos gran cantidad de mercado obteniendo una rentabilidad alta para nuestra empresa

4.3.2. Capacidad de producción.

Según Jorge Elicer Prieto, “La capacidad de producción se define como el volumen, o número de unidades que se puede producir en un día, mes o año, dependiendo, del tipo de proyecto que se está formulando”.

Tomando en cuenta este concepto y una vez seleccionada la maquinaria a emplear se podría determinar lo siguiente:

El proceso de ejecución en general de los pasteles tardará aproximadamente entre 30 y 45 minutos (tiempo estándar calculado internacionalmente), considerando que la capacidad del horno industrial de capacidad para 4 bandejas, cada una de ellas con una dimensión de 71*41 cm, y con un tiempo de cocción cerca de entre una hora, se podría decir que por hora se realizarán alrededor de 4 pasteles, finalmente el proceso del decorado podría tardar entre 30 y 40 minutos, tomando en cuenta todos estos parámetros se podría concluir que aproximadamente todo el proceso que conlleva la obtención del producto final dura 2 horas , por lo que al día, laborando 8 horas, considerando los respectivos tiempos de descanso, se podrán ejecutar alrededor de 32,21 pasteles, es decir 32 pasteles. Trabajando los 298 días laborables que tiene el año, se obtendría una capacidad instalada para 9,600 pasteles al año.

Tabla N° 14 – Presupuesto de ventas

INCREMENTOS ANUALES		10%	10%	10%	10%
PRESUPUESTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UNIDADES A VENDER	\$ 9,600.00	\$ 10,560.00	\$ 11,616.00	\$ 12,777.60	\$ 14,055.36
UNIDADES A FABRICAR	\$ 10,400.00	\$ 11,440.00	\$ 12,584.00	\$ 13,842.40	\$ 15,226.64

Fuente: Investigación de mercado – Cálculos proyecto (archivo Excel)
Elaborado por: Gabriela Mora

4.3.3. Mano de obra

Una vez que se pudo conocer la capacidad de producción de la empresa de acuerdo a la maquinaria adquirida, se procede a identificar el personal necesario con su respectiva remuneración a recibir, para poder llevar a cabo este proyecto de acuerdo a lo establecido en el organigrama institucional.

Tabla N° 15- Mano de Obra

MANO DE OBRA A UTILIZAR	CANTIDAD	SUELDO	COSTO HORA HOMBRE
Pastelero	1	\$ 400.00	\$ 2.50
Ayudante Pastelería	2	\$ 680.00	\$ 4.25
Cajera-vendedora	1	\$ 340.00	\$ 0.04
TOTAL MANO DE OBRA	USD	\$ 1,420.00	

Fuente: Investigación de mercado – Cálculos proyecto (archivo Excel)
Elaborado por: Gabriela Mora

Tabla N° 16 – Costo total mano de obra

MANO DE OBRA	COSTO HORA HOMBRE	TIEMPO HORAS/LOTE	COSTO TOTAL
Pastelero	\$ 2.50	1.00	\$ 2.50
Ayudante Pastelería	\$ 4.25	1.00	\$ 4.25
Cajera-vendedora	\$ 0.04	0.15	\$ 0.01
COSTO POR LOTE			\$ 6.76
COSTO POR UNIDAD			\$ 0.56

Fuente: Investigación de mercado – Cálculos proyecto (archivo Excel)
Elaborado por: Gabriela Mora

4.3.4. Costos directos e indirectos.

Para el correcto funcionamiento de este negocio, empezando desde el proceso productivo hasta la comercialización final, se consideran imprescindibles el empleo de:

Tabla N° 17 – Costos directos e indirectos

COSTOS DIRECTOS E INDIRECTOS	CANTIDAD REQUERIDA	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	TOTALES PARCIALES
PARA PRODUCCIÓN				\$ 5,344.59
Cocina	1	\$ 896.00	\$ 896.00	
Horno Industrial	1	\$ 873.60	\$ 873.60	
Licuadora	1	\$ 510.00	\$ 510.00	
Balanza electrónica	1	\$ 62.99	\$ 62.99	
Batidora	1	\$ 899.00	\$ 899.00	
Mesa de acero para trabajo	2	\$ 616.00	\$ 1,232.00	
Utensillos	13	\$ 19.54	\$ 254.00	
Refrigeradora	1	\$ 517.00	\$ 517.00	
Lavaplatos	1	\$ 100.00	\$ 100.00	
PARA ATENCIÓN AL PÚBLICO				\$ 5,871.68
Pastelero (exhibidor)	1	\$ 1,792.00	\$ 1,792.00	
Computadora	1	\$ 385.00	\$ 385.00	
Mesas	4	\$ 79.69	\$ 318.76	
Sillas	8	\$ 21.99	\$ 175.92	
Counter	1	\$ 1,792.00	\$ 1,792.00	
Teléfono	1	\$ 8.00	\$ 8.00	
Sillones	4	\$ 350.00	\$ 1,400.00	
TOTAL USD			\$ 11,216.27	

Fuente: Investigación de mercado – Cálculos proyecto (archivo Excel)
Elaborado por: Gabriela Mora

*Entendiendo por utensillos, en la maquinaria necesaria para la producción ha:

Tabla N° 18 - Utensillos

UTENSILLOS	CANTIDAD REQUERIDA	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Moldes	6	\$ 5.99	\$ 35.94
Base giratoria	2	\$ 15.00	\$ 30.00
Tazones para preparación	4	\$ 10.80	\$ 43.18
Espátulas	4	\$ 3.69	\$ 14.76
Cortador espátula	2	\$ 8.26	\$ 16.52
Batidor manual	2	\$ 8.39	\$ 16.78
Cucharas de palo	2	\$ 1.89	\$ 3.78
Ollas diferentes tamaño	7	\$ 9.64	\$ 67.49
Rallador	2	\$ 1.50	\$ 3.00
Juego de mangas	6	\$ 1.44	\$ 8.61
Jarras medidoras	3	\$ 0.97	\$ 2.91
Cenefas decorativas	4	\$ 0.88	\$ 3.53
Cernidores	4	\$ 1.88	\$ 7.50
TOTAL USD			\$ 254.00

Fuente: Investigación de mercado – Cálculos proyecto (archivo Excel)
Elaborado por: Gabriela Mora

4.3.5. Costos de los procesos

Es así que una vez identificado el personal necesario, adquirido la maquinaria e insumos se procede a identificar los costos por cada uno de los productos a elaborar, los cuales se encuentran detallados a continuación:

4.3.5.1. Pie de limón

Tabla N° 19 – Materia prima pie de limón

PRODUCTO 1: Pie de Limón	CANTIDAD POR LOTE/UNIDAD	12		
MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES	MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Galletas Diet	Paquetes	2	\$ 1.62	\$ 3.24
Margarina light	Gramos	225	\$ 0.00	\$ 0.95
Leche condensada light	Sobre 250 gramos	2	\$ 1.69	\$ 3.38
Limones	Unidades	5	\$ 0.10	\$ 0.50
Huevos	Unidades	4	\$ 0.18	\$ 0.72
Stevia	Gramos	60	\$ 0.02	\$ 1.10
Servilletas	Unidades	12	\$ 0.01	\$ 0.07
COSTO POR LOTE				\$ 9.96
COSTO POR UNIDAD				\$ 0.83

Fuente: Investigación de mercado – Cálculos proyecto (archivo Excel)

Elaborado por: Gabriela Mora

Tabla N° 20 - Maquinaria pie de limón

MAQUINARIA Y EQUIPOS	COSTO HORA MAQUINA	TIEMPO HORAS/LOTE	COSTO TOTAL
PARA PRODUCCIÓN			
Cocina	\$ 0.05	-	-
Horno Industrial	\$ 0.046	1.00	\$ 0.046
Licuadaora	\$ 0.053	0.00	\$ 0.000
Balanza electrónica	\$ 0.007	0.08	\$ 0.001
Batidora	\$ 0.094	0.25	\$ 0.023
Mesa de acero para trabajo	\$ 0.032	0.50	\$ 0.016
Utensillos	\$ 0.002	0.50	\$ 0.001
Refrigeradora	\$ 0.027	24.00	\$ 0.646
Lavaplatos	\$ 0.005	0.25	\$ 0.001
COSTO POR LOTE			\$ 0.73
COSTO POR UNIDAD			\$ 0.06

Fuente: Investigación de mercado – Cálculos proyecto (archivo Excel)

Elaborado por: Gabriela Mora

Tabla N° 21 – Mano de obra pie de limón

MANO DE OBRA	COSTO HORA HOMBRE	TIEMPO HORAS/LOTE	COSTO TOTAL
Pastelero	\$ 2.50	1.00	\$ 2.50
Ayudante Pastelería	\$ 4.25	1.00	\$ 4.25
Cajera-vendedora	\$ 0.04	0.15	\$ 0.01
COSTO POR LOTE			\$ 6.76
COSTO POR UNIDAD			\$ 0.56

Fuente: Investigación de mercado – Cálculos proyecto (archivo Excel)

Elaborado por: Gabriela Mora

4.3.5.2. Mojada de chocolate

Tabla N° 22- Materia prima mojada de chocolate

PRODUCTO 2: Mojada de Cholate	CANTIDAD POR LOTE/UNIDAD	12		
MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES	MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Huevos	Unidades	5	\$ 0.18	\$ 0.90
Cocoa Hershey	Gramos	110	\$ 0.03	\$ 3.27
Stevia	Gramos	110	\$ 0.02	\$ 2.02
Leche descremana	Tazas	1	\$ 0.03	\$ 0.03
Polvo de hornear	Gramos	14	\$ 0.02	\$ 0.21
Aceite bajo en grasa	Tazas	1	\$ 0.33	\$ 0.17
Vainilla	Gramos	4	\$ 0.00	\$ 0.01
Sal	Gramos	2	\$ 0.00	\$ 0.00
Harina integral	Gramos	240	\$ 0.00	\$ 0.55
Servilletas	Unidades	12	\$ 0.01	\$ 0.07
Leche evaporada	Lata de 410 gramos	1	\$ 1.89	\$ 1.89
Leche condensada light	Sobre 250 gramos	2	\$ 1.69	\$ 3.38
COSTO POR LOTE				\$ 12.50
COSTO POR UNIDAD				\$ 1.04

Fuente: Investigación de mercado – Cálculos proyecto (archivo Excel)

Elaborado por: Gabriela Mora

Tabla N° 23 - Maquinaria mojada de chocolate

MAQUINARIA Y EQUIPOS	COSTO HORA MAQUINA	TIEMPO HORAS/LOTE	COSTO TOTAL
PARA PRODUCCIÓN			
Cocina	\$ 0.047	0.50	\$ 0.023
Horno Industrial	\$ 0.046	0.75	\$ 0.034
Licuada	\$ 0.053	0.00	\$ 0.000
Balanza electrónica	\$ 0.007	0.08	\$ 0.001
Batidora	\$ 0.094	0.50	\$ 0.047
Mesa de acero para trabajo	\$ 0.032	0.50	\$ 0.016
Utensillos	\$ 0.002	1.00	\$ 0.002
Refrigeradora	\$ 0.027	24.00	\$ 0.646
Lavaplatos	\$ 0.005	0.25	\$ 0.001
COSTO POR LOTE			\$ 0.77
COSTO POR UNIDAD			\$ 0.06

Fuente: Investigación de mercado – Cálculos proyecto (archivo Excel)

Elaborado por: Gabriela Mora

Tabla N° 24 – Mano de obra mojada de chocolate

MANO DE OBRA	COSTO HORA HOMBRE	TIEMPO HORAS/LOTE	COSTO TOTAL
Pastelero	\$ 2.50	1.00	\$ 2.50
Ayudante Pastelería	\$ 4.25	1.00	\$ 4.25
Cajera-vendedora	\$ 0.04	0.15	\$ 0.01
COSTO POR LOTE			\$ 6.76
COSTO POR UNIDAD			\$ 0.56

Fuente: Investigación de mercado – Cálculos proyecto (archivo Excel)

Elaborado por: Gabriela Mora

4.3.5.3. Pastel de yogurth de durazno

Tabla N° 25 - Materia prima pastel de yogurth de durazno

PRODUCTO 3: Pastel de Yogurth	CANTIDAD POR LOTE/UNIDAD	12		
MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES	MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Harina integral	Gramos	300	\$ 0.00	\$ 0.68
Stevia	Gramos	110	\$ 0.02	\$ 2.02
Huevos	Unidades	5	\$ 0.18	\$ 0.90
Margarina light	Gramos	500	\$ 0.00	\$ 2.11
Vainilla	Gramos	4	\$ 0.00	\$ 0.01
Yogurth durazno light	Tazas	500	\$ 0.00	\$ 1.36
Polvo de hornear	Gramos	5	\$ 0.02	\$ 0.07
Servilletas	Unidades	12	\$ 0.01	\$ 0.07
COSTO POR LOTE				\$ 7.22
COSTO POR UNIDAD				\$ 0.60

Fuente: Investigación de mercado – Cálculos proyecto (archivo Excel)

Elaborado por: Gabriela Mora

Tabla N° 26 - Maquinaria pastel de yogurth de durazno

MAQUINARIA Y EQUIPOS	COSTO HORA MAQUINA	TIEMPO HORAS/LOTE	COSTO TOTAL
PARA PRODUCCIÓN			
Horno Industrial	\$ 0.046	0.75	\$ 0.03
Balanza electrónica	\$ 0.007	0.08	\$ 0.00
Batidora	\$ 0.094	0.50	\$ 0.05
Mesa de acero para trabajo	\$ 0.032	0.50	\$ 0.02
Utensillos	\$ 0.002	0.50	\$ 0.00
Lavaplatos	\$ 0.005	0.25	\$ 0.00
COSTO POR LOTE			\$ 0.10
COSTO POR UNIDAD			\$ 0.01

Fuente: Investigación de mercado – Cálculos proyecto (archivo Excel)

Elaborado por: Gabriela Mora

Tabla N° 27 – Mano de obra pastel de yogurth de durazno

MANO DE OBRA	COSTO HORA HOMBRE	TIEMPO HORAS/LOTE	COSTO TOTAL
Pastelero	\$ 2.50	1.00	\$ 2.50
Ayudante Pastelería	\$ 4.25	1.00	\$ 4.25
Cajera-vendedora	\$ 0.04	0.15	\$ 0.01
COSTO POR LOTE			\$ 6.76
COSTO POR UNIDAD			\$ 0.56

Fuente: Investigación de mercado – Cálculos proyecto (archivo Excel)

Elaborado por: Gabriela Mora

4.3.5.4. Cheesecake de mora

Tabla N° 28 - Materia prima cheesecake de mora

PRODUCTO 4: Cheesecake de Mora	CANTIDAD POR LOTE/UNIDAD	12		
MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES	MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Galletas Diet	Paquetes	2	\$ 1.62	\$ 3.24
Margarina light	Gramos	225	\$ 0.00	\$ 0.95
Leche condensada light	Sobre 250 gramos	2	\$ 1.69	\$ 3.38
Queso Crema	Gramos	250	\$ 0.01	\$ 1.50
Huevos	Unidades	4	\$ 0.18	\$ 0.72
Vainilla	Gramos	4	\$ 0.00	\$ 0.01
Moras	Libra	1	\$ 1.00	\$ 1.00
Stevia	Gramos	80	\$ 0.02	\$ 1.47
Servilletas	Unidades	12	\$ 0.01	\$ 0.07
COSTO POR LOTE				\$ 12.34
COSTO POR UNIDAD				\$ 1.03

Fuente: Investigación de mercado – Cálculos proyecto (archivo Excel)

Elaborado por: Gabriela Mora

Tabla N° 29 - Maquinaria cheesecake de mora

MAQUINARIA Y EQUIPOS	COSTO HORA MAQUINA	TIEMPO HORAS/LOTE	COSTO TOTAL
PARA PRODUCCIÓN			
Cocina	\$ 0.047	0.75	\$ 0.035
Horno Industrial	\$ 0.046	0.75	\$ 0.034
Licuadaora	\$ 0.053	0.17	\$ 0.009
Balanza electrónica	\$ 0.007	0.08	\$ 0.001
Mesa de acero para trabajo	\$ 0.032	0.50	\$ 0.016
Utensillos	\$ 0.002	0.50	\$ 0.001
Refrigeradora	\$ 0.027	24.00	\$ 0.646
Lavaplatos	\$ 0.005	0.25	\$ 0.001
COSTO POR LOTE			\$ 0.74
COSTO POR UNIDAD			\$ 0.06

Fuente: Investigación de mercado – Cálculos proyecto (archivo Excel)

Elaborado por: Gabriela Mora

Tabla N° 30 – Mano de obra cheesecake de mora

MANO DE OBRA	COSTO HORA HOMBRE	TIEMPO HORAS/LOTE	COSTO TOTAL
Pastelero	\$ 2.50	1.00	\$ 2.50
Ayudante Pastelería	\$ 4.25	1.00	\$ 4.25
Cajera-vendedora	\$ 0.04	0.15	\$ 0.01
COSTO POR LOTE			\$ 6.76
COSTO POR UNIDAD			\$ 0.56

Fuente: Investigación de mercado – Cálculos proyecto (archivo Excel)

Elaborado por: Gabriela Mora

En conclusión la ejecución de estos cuatro postres comprenden los siguientes costos:

Tabla N° 31 – Resumen costos productos

CUADRO RESUMEN	COSTO POR LOTE	COSTO UNITARIO	NÚMERO DE PRODUCTOS
PRODUCTO 1: Pie de Limón	\$ 17.45	\$ 1.45	4
PRODUCTO 2: Mojada de Cholate	\$ 20.03	\$ 1.67	
PRODUCTO 3: Pastel de Yogurth	\$ 14.08	\$ 1.17	
PRODUCTO 4: Cheesecake de Mora	\$ 19.84	\$ 1.65	
SUMATORIA DE LOTES	\$ 71.40		
COSTO PROMEDIO POR UNIDAD		\$ 1.49	

Fuente: Investigación de mercado – Cálculos proyecto (archivo Excel)

Elaborado por: Gabriela Mora

4.3.6. Otros gastos

Se debe tomar en cuenta que existen ciertos insumos y gastos que pese a no formar parte directamente del proceso productivo, son necesarios tanto como para poder elaborar el producto como para poder comercializarlo, estos gastos se los efectúan mes a mes y se encuentran detallados en la siguiente tabla:

Tabla N° 32 – Gastos Administrativos

GASTOS ADMINISTRATIVOS	VALOR MENSUAL	TOTAL ANUAL
Arriendo	\$ 900,00	\$ 10.800,00
Agua	\$ 40,00	\$ 480,00
Luz	\$ 50,00	\$ 600,00
Teléfono	\$ 8,00	\$ 96,00
Utiles de aseo	\$ 65,00	\$ 780,00
Suministros de oficina	\$ 35,00	\$ 420,00
Otros gastos administrativos	\$ 30,00	\$ 360,00
Remuneración personal administrativo	\$ 170,00	\$ 2.040,00
Seguridad Social	\$ 177,29	\$ 2.127,42
TOTALES	\$ 1.475,29	\$ 17.703,42

Fuente: Investigación de mercado – Cálculos proyecto (archivo Excel)

Elaborado por: Gabriela Mora

5. EVALUACIÓN ECONÓMICA FINANCIERA

Uno de los principales objetivos de la evaluación económica financiera es determinar por medio de indicadores financieros, la rentabilidad del proyecto, para lo cual se estima el detalle los ingresos, costos de inversión inicial y costos de operación del proyecto. (Fernández, 2007)

Para poder determinar la viabilidad del proyecto, se deberá ordenar y sistematizar la información monetaria obtenida en capítulos anteriores, elaborar los respectivos cuadros de análisis para de esta manera establecer y obtener datos relevantes de presupuestos, inversión inicial, estados financieros, flujo de fondos, determinación de las tasas de descuento, entre otros criterios de evaluación, que sirven para determinar si el estudio es rentable o no, es decir con este análisis se buscará conocer si el proyecto va a generar los fondos suficientes para cubrir con todas las obligaciones contraídas y determinar la rentabilidad más aceptable, una vez que se encuentre en funcionamiento la empresa.

5.1. EVALUACIÓN FINANCIERA DEL NEGOCIO

5.1.1. Inversión Inicial Requerida

La inversión inicial necesaria para llevar a cabo este proyecto comprende básicamente la adquisición de mobiliario y equipo, así como la inversión adecuada de personal, materia prima, es decir todo lo necesario para la puesta en marcha de la producción.

Los principales rubros comprendidos en la inversión inicial son:

Tabla N° 33 - Inversión

CUADRO DE INVERSION INICIAL				
INVERSIONES	INV. MOBILIARIO Y EQUIPO	MUEBLES Y ENSERES	\$ 471.18	\$ 11,687.45
		MAQUINARIAS	\$ 5,871.68	
		EQUIPOS	\$ 5,344.59	
	INV. OTRAS CUENTAS POR COBRAR	CONSTITUCION CIA.	\$ 1,000.00	\$ 3,850.00
		MEJORAS A PROPIEDAD AJENA	\$ 2,500.00	
		GASTOS INVESTIGACION Y DESARROLLO	\$ 350.00	
	INV. CAPITAL DE TRABAJO	EFECTIVO	\$ 2,895.29	\$ 4,384.52
		INVENTARIOS	\$ 713.95	
		PUBLICIDAD	\$ 775.28	
	TOTAL DE INVERSIÓN INICIAL			\$ 19,921.97

Fuente: Investigación de mercado – Cálculos proyecto (archivo Excel)
Elaborado por: Gabriela Mora

5.1.1.1. Mobiliario y Equipo

Las propiedades, planta y equipo son los activos tangibles que:

(a) posee una entidad para su uso en la producción o suministro de bienes y servicios, para arrendarlos a terceros o para propósitos administrativos; y

(b) se esperan usar durante más de un periodo. (International Financial Reporting Standards - IFRS & International Accounting Standards Board - IASB, 2005)

Para este proyecto se consideró como mobiliario y equipo a los muebles y enseres, maquinaria y equipos distribuidos tanto en el área comercial como en la de producción.

5.1.1.2. Otras Cuentas por Cobrar

Dentro de este rubro se encuentran los gastos referentes a la constitución de la compañía, a la investigación y desarrollo del proyecto y gastos generados por mejoras a propiedad ajena, debido a que no se cuenta con un local propio se deberá amoblar y adecuar el local comercial a arrendar de acuerdo al contexto ya establecido.

5.1.1.3. Capital de trabajo

Aquellos recursos que requiere la empresa para poder operar. En este sentido el capital de trabajo es lo que comúnmente conocemos activo corriente. (Efectivo, inversiones a corto plazo, cartera e inventarios). (Gerencie.com, 2011)

5.1.2. Fuentes de Financiamiento

Entendiéndose por financiamiento a la consecución de recursos para la operación o para proyectos especiales de la empresa. No importa la fuente de esos recursos ni el objeto en su aplicación, el simple hecho de conseguir fondos nuevos o generarlos en forma adicional, proporciona un financiamiento. (Haime, 2004)

El proyecto se lo financiara por medio de dos fuentes, la primera se la atribuye a fuentes propias, es decir se efectuara un aporte de capital por parte de los propietarios o accionistas, la segunda mediante un financiamiento efectuado a una Institución Financiera por \$ 14,799.06, dicho préstamo se lo deberá cancelar de acuerdo a las condiciones(plazos) previamente establecidos.

Tabla N° 34 - Financiamiento

FINANCIAMIENTO			RIESGO PAÍS	COSTO DE CAPITAL
CAPITAL PROPIO	5.000,00	25%	7,56%	1,90%
PRESTAMOS	14.921,97	75%	11%	8,22%
TOTAL	\$ 19.921,97	100%		10%

Fuente: Investigación de mercado – Cálculos proyecto (archivo Excel)

Elaborado por: Gabriela Mora

El financiamiento se lo efectuara con el Banco Nacional de Fomento, detallado a continuación:

Gráfico N° 31 – Financiamiento BNF



Microfomento
Con el Respaldo del Banco Nacional de Fomento

MICROCRÉDITO

Sujeto de crédito: Personas naturales o jurídicas, que tengan relación con actividades de producción, comercio o servicios.

Financiamiento:	Interés:	Montos:
Hasta el 100% del proyecto de la inversión a realizar.	Tasa del 11% para producción y 15% para comercio y servicios.	Hasta \$20.000
Plazo	Destino del crédito:	Garantía:
Hasta 5 años.	Capital de trabajo y de activos fijos.	Quirografaria (personal), prendaria o hipotecaria.

Fuente: Banco Nacional de Fomento - www.bnf.fin.ec
Elaborado por: Banco Nacional de Fomento - www.bnf.fin.ec

5.1.3. Depreciación de Activos y Amortización de Activos y Pasivos

5.1.3.1. Depreciación de activos

Se entiende como depreciación al gasto operacional proveniente del uso o del goce de un activo fijo en la compañía. Se supone que todo bien de este tipo tiene una vida útil o sea, un tiempo en el cual generará beneficios e ingresos a la empresa. (Granados, Latorre, & Ramírez, s.f.)

Para este proyecto se ha considerado los porcentajes dictaminados por el SRI, los cuales se detallan a continuación (Servicio de Rentas Internas, 2010):

- (I) Inmuebles (excepto terrenos), naves, aeronaves, barcas y similares 5% anual.
- (II) Instalaciones, maquinarias, equipos y muebles 10% anual.
- (III) Vehículos, equipos de transporte y equipo caminero móvil 20% anual.
- (IV) Equipos de cómputo y software 33% anual.

Tabla N° 35 – Depreciación Activo Fijo (Mobiliario y Equipo)

DEPRECIACIÓN ACTIVO FIJO	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
PARA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN										
Cocina	89.60	89.60	89.60	89.60	89.60	89.60	89.60	89.60	89.60	89.60
Horno Industrial	87.36	87.36	87.36	87.36	87.36	87.36	87.36	87.36	87.36	87.36
Licuadora	102.00	102.00	102.00	102.00	102.00	-	-	-	-	-
Balanza electrónica	12.60	12.60	12.60	12.60	12.60	-	-	-	-	-
Batidora	179.80	179.80	179.80	179.80	179.80	-	-	-	-	-
Mesa de acero para trabajo	123.20	123.20	123.20	123.20	123.20	123.20	123.20	123.20	123.20	123.20
Utensillos	50.80	50.80	50.80	50.80	50.80	-	-	-	-	-
Refrigeradora	51.70	51.70	51.70	51.70	51.70	51.70	51.70	51.70	51.70	51.70
Lavaplatos	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00
Pastelero (exhibidor)	179.20	179.20	179.20	179.20	179.20	179.20	179.20	179.20	179.20	179.20
Computadora	77.00	77.00	77.00	77.00	77.00	-	-	-	-	-
Mesas	63.75	63.75	63.75	63.75	63.75	-	-	-	-	-
Sillas	35.18	35.18	35.18	35.18	35.18	-	-	-	-	-
Counter	358.40	358.40	358.40	358.40	358.40	-	-	-	-	-
Teléfono	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	-	-	-	-	-
Sillones	280.00	280.00	280.00	280.00	280.00	-	-	-	-	-
TOTAL	\$ 1,702.19	\$ 1,702.19	\$ 1,702.19	\$ 1,702.19	\$ 1,702.19	\$ 541.06	\$ 541.06	\$ 541.06	\$ 541.06	\$ 541.06
TOTAL DEPRECIACIÓN	\$ 11,216.27									

Fuente: Investigación de mercado – Cálculos proyecto (archivo Excel)
 Elaborado por: Gabriela Mora

5.1.3.2. Amortización de activos y pasivos

“En lo referente a las amortizaciones se entiende por reducciones en el valor de los activos o pasivos para reflejar en el sistema de contabilidad cambios en el precio del mercado u otras reducciones de valor”. (E-conomic, 2014)

5.1.3.2.1. Amortización

De acuerdo a la Ley de Régimen Tributario “las amortizaciones de inversiones en general, se harán en un plazo de 5 años, a razón del 20% anual”.

Tabla N° 36 – Amortización Gastos de Constitución

TABLA DE AMORTIZACION GASTOS DE CONSTITUCION CIA.			
AÑO	CUOTA	AMORTIZACIÓN ACUMULADA	VALOR NETO CONTABLE
0	-	-	3,500.00
1	700.00	700.00	2,800.00
2	700.00	1,400.00	2,100.00
3	700.00	2,100.00	1,400.00
4	700.00	2,800.00	700.00
5	700.00	3,500.00	-
TOTAL	\$ 3,500.00		

Fuente: Investigación de mercado – Cálculos proyecto (archivo Excel)
Elaborado por: Gabriela Mora

Tabla N° 37 – Amortización Mejoras a la Propiedad

TABLA DE AMORTIZACION			
MEJORAS A PROPIEDAD AJENA			
AÑO	CUOTA	AMORTIZACIÓN ACUMULADA	VALOR NETO CONTABLE
0	-	-	2,500.00
1	500.00	500.00	2,000.00
2	500.00	1,000.00	1,500.00
3	500.00	1,500.00	1,000.00
4	500.00	2,000.00	500.00
5	500.00	2,500.00	-
TOTAL	\$ 2,500.00		

Fuente: Investigación de mercado – Cálculos proyecto (archivo Excel)
Elaborado por: Gabriela Mora

Tabla N° 38 – Amortización Gastos de Investigación y Desarrollo

TABLA DE AMORTIZACION			
GASTOS INVESTIGACION Y DESARROLLO			
AÑO	CUOTA	AMORTIZACIÓN ACUMULADA	VALOR NETO CONTABLE
0	-	-	350.00
1	70.00	70.00	280.00
2	70.00	140.00	210.00
3	70.00	210.00	140.00
4	70.00	280.00	70.00
5	70.00	350.00	-
TOTAL	\$ 350.00		

Fuente: Investigación de mercado – Cálculos proyecto (archivo Excel)
Elaborado por: Gabriela Mora

5.1.3.2.2. Amortización de pasivos

Tabla N° 39 – Amortización Préstamo

TABLA DE AMORTIZACION					
TASA DE INTERÉS:		11,00%			
PERIODO	VENCIMIENTO	SALDO	INTERES	PRINCIPAL	DIVIDENDO
0		14.921,97			
1	31-ene-2014	14.734,31	136,78	187,66	324,44
2	02-mar-2014	14.544,94	135,06	189,38	324,44
3	01-abr-2014	14.353,83	133,33	191,11	324,44
4	01-may-2014	14.160,96	131,58	192,86	324,44
5	31-may-2014	13.966,33	129,81	194,63	324,44
6	30-jun-2014	13.769,92	128,02	196,42	324,44
7	30-jul-2014	13.571,70	126,22	198,22	324,44
8	29-ago-2014	13.371,67	124,41	200,03	324,44
9	28-sep-2014	13.169,80	122,57	201,87	324,44
10	28-oct-2014	12.966,09	120,72	203,72	324,44
11	27-nov-2014	12.760,50	118,86	205,58	324,44
12	27-dic-2014	12.553,03	116,97	207,47	324,44
13	26-ene-2015	12.343,66	115,07	209,37	324,44
14	25-feb-2015	12.132,37	113,15	211,29	324,44
15	27-mar-2015	11.919,15	111,21	213,23	324,44
16	26-abr-2015	11.703,97	109,26	215,18	324,44
17	26-may-2015	11.486,81	107,29	217,15	324,44
18	25-jun-2015	11.267,67	105,30	219,14	324,44
19	25-jul-2015	11.046,52	103,29	221,15	324,44
20	24-ago-2015	10.823,34	101,26	223,18	324,44
21	23-sep-2015	10.598,11	99,21	225,23	324,44
22	23-oct-2015	10.370,82	97,15	227,29	324,44
23	22-nov-2015	10.141,45	95,07	229,37	324,44
24	22-dic-2015	9.909,97	92,96	231,48	324,44
25	21-ene-2016	9.676,37	90,84	233,60	324,44
26	20-feb-2016	9.440,63	88,70	235,74	324,44
27	21-mar-2016	9.202,73	86,54	237,90	324,44
28	20-abr-2016	8.962,65	84,36	240,08	324,44
29	20-may-2016	8.720,37	82,16	242,28	324,44
30	19-jun-2016	8.475,87	79,94	244,50	324,44
31	19-jul-2016	8.229,12	77,70	246,74	324,44
32	18-ago-2016	7.980,12	75,43	249,01	324,44
33	17-sep-2016	7.728,83	73,15	251,29	324,44
34	17-oct-2016	7.475,23	70,85	253,59	324,44
35	16-nov-2016	7.219,32	68,52	255,92	324,44
36	16-dic-2016	6.961,06	66,18	258,26	324,44
37	15-ene-2017	6.700,43	63,81	260,63	324,44
38	14-feb-2017	6.437,41	61,42	263,02	324,44
39	16-mar-2017	6.171,98	59,01	265,43	324,44
40	15-abr-2017	5.904,11	56,58	267,86	324,44
41	15-may-2017	5.633,79	54,12	270,32	324,44
42	14-jun-2017	5.361,00	51,64	272,80	324,44
43	14-jul-2017	5.085,70	49,14	275,30	324,44
44	13-ago-2017	4.807,88	46,62	277,82	324,44
45	12-sep-2017	4.527,51	44,07	280,37	324,44
46	12-oct-2017	4.244,57	41,50	282,94	324,44
47	11-nov-2017	3.959,04	38,91	285,53	324,44
48	11-dic-2017	3.670,89	36,29	288,15	324,44
49	10-ene-2018	3.380,10	33,65	290,79	324,44
50	09-feb-2018	3.086,65	30,98	293,46	324,44
51	11-mar-2018	2.790,50	28,29	296,15	324,44
52	10-abr-2018	2.491,64	25,58	298,86	324,44
53	10-may-2018	2.190,04	22,84	301,60	324,44
54	09-jun-2018	1.885,68	20,08	304,36	324,44
55	09-jul-2018	1.578,53	17,29	307,15	324,44
56	08-ago-2018	1.268,56	14,47	309,97	324,44
57	07-sep-2018	955,74	11,63	312,81	324,44
58	07-oct-2018	642,93	8,76	315,68	324,44
59	06-nov-2018	327,25	5,89	318,55	324,44
60	06-dic-2018	8,71	3,00	321,44	324,44
TOTAL			\$ 4.544,50	\$ 14.921,89	\$ 19.466,38

Fuente: Investigación de mercado – Cálculos proyecto (archivo Excel)

Elaborado por: Gabriela Mora

5.1.4. Estados Financieros

“Los estados financieros permiten obtener información para la toma de decisiones no solo relacionadas con aspectos históricos (control) sino también con aspectos futuros (planificación).” (Tanaka, 2005)

Considerando la importancia de los estados financieros en una organización se deberá efectuar los respectivos análisis de la información financiera, respecto a operaciones efectuadas en el transcurso del año, para poder tomar decisiones acertadas para el correcto funcionamiento de la empresa en un futuro.

Los estados financieros a elaborar son el Balance General y el Estado de resultados tanto de este año como los proyectados.

5.1.4.1. Estado de resultados proyectado

Es el estado financiero que muestra el aumento o la disminución que sufre el capital contable o patrimonio de la empresa como consecuencia de las operaciones practicadas durante un periodo de tiempo, mediante la descripción de los diferentes conceptos de ingresos, costos, gastos y productos que las mismas provocaron. (Ávila, 2007)

La finalidad del presente esta de resultados es no solo dar a conocer los resultados obtenidos, respecto a las transacciones efectuadas en el año, si no también mostrar una perspectiva de crecimiento dentro de los 5 años.

Tabla N° 40 – Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS PRESUPUESTADO						
Del 1 de Enero del 2015 del 31 de Diciembre del 2019						
INGRESOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS		139,910.26	153,901.29	169,291.42	186,220.56	204,842.62
COSTO DE VENTAS		56,215.14	61,836.65	68,020.32	74,822.35	82,304.58
MARGEN BRUTO		\$ 83,695.13	\$ 92,064.64	\$ 101,271.10	\$ 111,398.21	\$ 122,538.04
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS		6,435.82	4,821.37	5,003.29	5,558.40	7,864.02
COSTOS FINANCIEROS		1,524.34	1,250.21	944.36	603.12	222.46
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS		\$ 75,734.96	\$ 85,993.06	\$ 95,323.46	\$ 105,236.70	\$ 114,451.56
(-)15% PARTICIPACION DE TRABAJADORES		11,360.24	12,898.96	14,298.52	15,785.51	17,167.73
(-) 22% IMPUESTO A LA RENTA		14,162.44	16,080.70	17,825.49	19,679.26	21,402.44
RESERVA LEGAL		500.00	500.00	500.00	500.00	500.00
TOTAL RESULTADO INTEGRAL DEL AÑO		\$ 49,712.28	\$ 56,513.40	\$ 62,699.45	\$ 69,271.93	\$ 75,381.38
<DEPRECIACION>		1,702.19	1,702.19	1,702.19	1,702.19	1,702.19
<AMORTIZACION>		500.00	500.00	500.00	500.00	500.00
FLUJO NETO DE CAJA		\$ 51,914.47	\$ 58,715.59	\$ 64,901.65	\$ 71,474.13	\$ 77,583.58
INVERSION ACTIVOS FIJOS	-11,687.45					
INVERSION GASTOS DE CONSTITUCION	-1,000.00	-2,850.00	-2,580.00	-1,310.00	-40.00	-
INVERSION CAPITAL DE TRABAJO	-4,384.52					
PRESTAMO	14,921.97	-2,368.93	-2,643.06	-2,948.92	-3,290.16	-3,670.90
FLUJO NETO TOTAL	-\$ 2,150.00	\$ 46,695.54	\$ 53,492.53	\$ 60,642.73	\$ 68,143.97	\$ 73,912.68

Fuente: Investigación de mercado – Cálculos proyecto (archivo Excel)

Elaborado por: Gabriela Mora

Se puede observar que en el primer año se presenta una utilidad menor respecto a la de los siguientes años, esto se genera debido a que en el primer año hasta que los productos se den a conocer las ventas no van a existir un número representativo de ventas, por otro lado tanto los gastos administrativos como los gastos financieros son elevados, debido a la inversión en publicidad efectuada ya que es importante en el primer año que el producto se conozca lo mayormente posible.

5.1.4.2. Balance general inicial y proyectado

“El balance general es el estado financiero que muestra razonablemente la situación financiera del ente económico a una fecha de corte.” (Sinisterra & Polanco, 2007)

A continuación se presenta los resultados obtenidos en el periodo y los proyectados a 5 años.

Tabla N° 41 – Estado de Situación Financiera

DULCE TENTACIÓN CÍA. LTDA.					
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PRESUPUESTADO					
Del 1 de Enero del 2015 del 31 de Diciembre del 2019					
ACTIVOS					
ACTIVOS CORRIENTES:					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Efectivo y bancos	112,051.67	124,777.16	139,187.99	151,514.97	163,063.00
Inventarios	599.99	1,259.99	1,986.00	2,784.60	3,663.06
<i>Total activos corrientes</i>	\$ 112,651.66	\$ 126,037.15	\$ 141,173.98	\$ 154,299.57	\$ 166,726.06
ACTIVOS NO CORRIENTES:					
Mobiliario y equipo	11,985.26	9,783.06	7,580.87	5,378.67	3,176.48
Otras cuentas por cobrar	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00
<i>Total activos no corrientes</i>	\$ 12,985.26	\$ 10,783.06	\$ 8,580.87	\$ 6,378.67	\$ 4,176.48
TOTAL ACTIVOS	\$ 125,636.91	\$ 136,820.22	\$ 149,754.85	\$ 160,678.24	\$ 170,902.54
PASIVOS Y PATRIMONIO					
PASIVOS CORRIENTES:					
Obligaciones financieras	2,510.61	1,981.99	1,392.21	734.18	0.00
Pasivos por impuestos corrientes	14,162.44	16,080.70	17,825.49	19,679.26	21,402.44
Obligaciones acumuladas	42,709.16	47,316.15	54,768.86	60,056.15	65,618.72
<i>Total pasivos corrientes</i>	\$ 59,382.21	\$ 65,378.84	\$ 73,986.56	\$ 80,469.59	\$ 87,021.16
PASIVOS NO CORRIENTES:					
Obligaciones financieras	10,042.43	7,927.98	5,568.84	2,936.72	0.00
<i>Total pasivos no corrientes</i>	\$ 10,042.43	\$ 7,927.98	\$ 5,568.84	\$ 2,936.72	\$ 0.00
PATRIMONIO:					
Capital social	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00
Reserva legal	500.00	1,000.00	1,500.00	2,000.00	2,500.00
Reserva facultativa	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00
Resultado del ejercicio	49,712.28	56,513.40	62,699.45	69,271.93	75,381.38
<i>Total patrimonio</i>	\$ 56,212.28	\$ 63,513.40	\$ 70,199.45	\$ 77,271.93	\$ 83,881.38
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	\$ 125,636.91	\$ 136,820.22	\$ 149,754.85	\$ 160,678.24	\$ 170,902.54

Fuente: Investigación de mercado – Cálculos proyecto (archivo Excel)
Elaborado por: Gabriela Mora

5.2. EVALUACIÓN ECONÓMICA DEL PROYECTO

Una vez identificado el mercado potencial, la ubicación adecuada, los costos y gastos necesarios para el correcto funcionamiento de la empresa, es necesario efectuar un análisis de la evaluación económica para poder identificar las ventajas y desventajas antes de efectuar la implementación del proyecto, de esta manera tomar las decisiones más adecuadas ante diferentes alternativas.

Los indicadores que mostrarán el balance ideal entre ventajas y desventajas para lograr obtener la rentabilidad esperada son los siguientes:

5.2.1. Tasa de Rendimiento Mínima atractiva (TREMA)

La tasa de rendimiento mínima atractiva corresponde a la tasa de rendimiento en la cual se cumplen con las expectativas del proyecto, dicha tasa puede ser la tasa de inflación más puntos adicionales, algún rendimiento esperado, etc.

Tabla N° 42 - TREMA

CONCEPTO	PORCENTAJE
Índice inflacionario	3.67%
Riesgo País	7.56%
Tasa Pasiva	5.14%
Rentabilidad esperada	2.00%
TREMA	18.37%

Fuente: Investigación de mercado – Cálculos proyecto (archivo Excel)
Elaborado por: Gabriela Mora

La determinación del TREMA total, es decir la tasa de descuento esperada por el inversionista es:

Tabla N° 43 – TREMA Total

FINACIAMIENTO	% APORTACIÓN	TREMA	PONDERACIÓN
Préstamo	74.90%	10.97%	8.22%
Aporte propio	25.10%	18.37%	4.61%
TREMA TOTAL	100.00%		12.83%

Fuente: Investigación de mercado – Cálculos proyecto (archivo Excel)
Elaborado por: Gabriela Mora

5.2.2. Valor Actual Neto (VAN)

El valor actual neto es el valor monetario que resulta de la diferencia entre la inversión inicial y los flujos descontados con una tasa de rendimiento mínima aceptada o esperada. (Gallardo, 2002)

Tabla N° 44 - VAN

VAN (VALOR ACTUAL NETO)	\$ 221,800.86
--------------------------------	----------------------

Fuente: Investigación de mercado – Cálculos proyecto (archivo Excel)
Elaborado por: Gabriela Mora

El VAN obtenido en este proyecto es de \$ 221,800.86, debido que este valor es positivo, se podría ver demostrado que el proyecto es rentable y seguro para la inversión que se va a realizar.

5.2.3. Tasa Interna de Rendimiento (TIR)

Según Juan Gallardo, “la TIR expresa la rentabilidad anual en términos porcentuales”, traduciéndolo a este proyecto representaría el porcentaje ganado respecto al monto de capital social invertido, considerando que para aceptar este proyecto de inversión este porcentaje tiene siempre que ser mayor o igual a la TREMA.

Tabla N° 45 - TIR

TIR (TASA INTERNA DE RETORNO)	21.86%
--------------------------------------	---------------

Fuente: Investigación de mercado – Cálculos proyecto (archivo Excel)
Elaborado por: Gabriela Mora

Considerando que la TIR representa el máximo rendimiento de una inversión, en este proyecto se obtuvo el 21.86%, por lo tanto se podría decir que el proyecto es rentable puesto que la TIR es mayor que la TREMA obtenida.

5.2.4. Relación de Beneficio/Costo (B/C)

A diferencia del VAN, cuyos resultados están expresados en términos absolutos, este indicador financiero expresa la rentabilidad en términos relativos, es decir, en centavos por cada dólar invertido. (Gallardo, 2002)

La relación de B/C se fundamenta en los mismos conceptos sobre flujos descontados, dado a que se deriva del VAN, si el valor obtenido como B/C es cero o positivo se debe aceptar el proyecto, ya que indica que se obtendrán ganancias, caso contrario se lo debe rechazar.

Tabla N° 46 – Costo/Beneficio

COSTO/BENEFICIO	13
------------------------	-----------

Fuente: Investigación de mercado – Cálculos proyecto (archivo Excel)
Elaborado por: Gabriela Mora

La relación Beneficio Costo resultante es \$ 13; lo que significa que por cada dólar invertido se recuperara \$ 13, por lo que se puede concluir que el proyecto es viable ya que la relación es mayor que uno.

5.2.5. Punto de equilibrio

Según Ludevid, “El punto de equilibrio es la cifra de ventas a partir de la cual la empresa empezará a obtener beneficios.” Es decir el punto de equilibrio corresponde al número de productos que se deben alcanzar en un cierto periodo para no perder ni ganar lo invertido.

Tabla N° 47 – Análisis punto de equilibrio

DULCE TENTACIÓN								
ANÁLISIS DE PUNTO DE EQUILIBRIO								
PRODUCTO	COSTO	PVP	GANANCIA	% VENTAS USD	MARGEN PROMEDIO	UNIDADES MES EQUILIBRIO	VENTA DIA	UNIDADES MES MKT
Pie de Limón	\$ 1.45	\$ 3.00	\$ 1.55	19%	\$ 0.30	589	20	169
Mojada de chocolate	\$ 1.67	\$ 3.50	\$ 1.83	34%	\$ 0.63	1,049	35	258
Torta de yogurth de durazno	\$ 1.17	\$ 3.00	\$ 1.83	19%	\$ 0.34	568	19	163
Cheesecake de mora	\$ 1.65	\$ 3.50	\$ 1.85	28%	\$ 0.52	854	28	210
				100%	\$ 1.78	3,059.40	102	800

Fuente: Investigación de mercado – Cálculos proyecto (archivo Excel)
Elaborado por: Gabriela Mora

Tabla N° 48 – Costos Fijos

GASTOS DEL MES	MES	AÑO
SUELDOS	\$ 1,590.00	\$ 19,080.00
BENEFICIOS SOCIALES	\$ 2,440.00	\$ 29,280.00
Seguridad Social	\$ 177.29	\$ 2,127.42
Combustibles	\$ 45.00	\$ 540.00
Arriendo	\$ 900.00	\$ 10,800.00
Agua	\$ 40.00	\$ 480.00
Luz	\$ 50.00	\$ 600.00
Teléfono	\$ 8.00	\$ 96.00
Utiles de aseo	\$ 65.00	\$ 780.00
Suministros de oficina	\$ 35.00	\$ 420.00
Otros gastos administrativos	\$ 30.00	\$ 360.00
PLAN PROMOCIONAL	\$ 64.61	\$ 775.28
TOTAL GASTOS	\$ 5,444.89	\$ 65,338.70
COSTO FIJO MES	\$ 5,444.89	\$ 65,338.70

Fuente: Investigación de mercado – Cálculos proyecto (archivo Excel)
Elaborado por: Gabriela Mora

Tabla N° 49 – Punto de Equilibrio en unidades

PUNTO DE EQUILIBRIO =		COSTOS FIJOS TOTALES
		MARGEN DE CONTRIBUCION
MARGEN DE CONTRIBUCION = (PRECIO DE VENTA - COSTO VARIABLE)		
TOTAL GASTOS	5444.89	unidades => 3,059
MARGEN PROMEDIO	1.78	

Fuente: Investigación de mercado – Cálculos proyecto (archivo Excel)
Elaborado por: Gabriela Mora

Tabla N° 50 – Margen de utilidad

PRODUCTO	CANTIDAD	P.V.P	COSTO	VENTA TOTAL	COSTO TOTAL
Pie de Limón	589	\$ 3.50	\$ 1.45	\$ 2,061.09	\$ 856.30
Mojada de chocolate	1,049	\$ 4.00	\$ 1.67	\$ 4,195.36	\$ 1,750.35
Torta de yogurth de durazno	568	\$ 3.50	\$ 1.17	\$ 1,987.92	\$ 666.28
Cheescake de mora	854	\$ 4.00	\$ 1.65	\$ 3,414.83	\$ 1,411.66
TOTAL DE COSTOS				\$ 11,659.19	\$ 4,684.59
MARGEN UTILIDAD					\$ 6,974.59
(-) GASTOS FIJOS					\$ 5,444.89
RESULTADO					\$ 1,529.70

Fuente: Investigación de mercado – Cálculos proyecto (archivo Excel)
Elaborado por: Gabriela Mora

5.2.5.1. Determinación del Precio

El precio de mercado es un concepto económico de gran aplicación tanto en aspectos teóricos de la disciplina como en su uso técnico y en la vida diaria. El concepto es fácil de comprender, el precio de mercado es el precio al que un bien o servicio puede comprarse en un mercado concreto. (Baca Urbina, 2001)

Considerando que en la economía el precio de un producto influye considerablemente en la mente del consumidor, ya que constituye un determinante fundamental a la hora de adquirir un bien, un servicio o un producto, marcando así dependiendo del caso una ventaja o desventaja competitiva.

Es por esto que para determinar el precio en este proyecto para los 4 productos se efectuó un exhaustivo análisis de la competencia, de los costos que incurren efectuar dichos productos, análisis del entorno (país y mundial) y análisis de mercado (encuestas).

Tabla N° 51 – Margen de Utilidad por producto

PRODUCTO	COSTO	PVP	MARGEN DE UTILIDAD	MARGEN DE UTILIDAD
Pie de Limón	\$ 1.28	\$ 3.00	\$ 1.72	135%
Mojada de chocolate	\$ 1.49	\$ 3.50	\$ 2.01	135%
Torta de yogurth de durazno	\$ 1.00	\$ 3.00	\$ 2.00	201%
Cheesecake de mora	\$ 1.48	\$ 3.50	\$ 2.02	137%

Fuente: Investigación de mercado – Cálculos proyecto (archivo Excel)
Elaborado por: Gabriela Mora

5.2.6. Periodo de recuperación de la inversión

Según Montiel, “El periodo o plazo de recuperación de una inversión es el tiempo que tarda en recuperarse la inversión inicial del proyecto”.

Como su nombre lo indica el periodo de recuperación de la inversión corresponde al número de años necesarios para recuperar la inversión inicial de efectivo. A continuación se lo representa mediante una fórmula:

Gráfico N° 32 – Periodo de recuperación

$$\text{Año anterior en el que se recupera la inversión} + \frac{(\text{Inversión Inicial} - \text{Flujo neto de caja del año anterior en el que se recupera la inversión})}{\text{Flujo de efectivo en el que se recupera la inversión}}$$

Fuente: Excel Avanzado - www.excel-avanzado.com
Elaborado por: Gabriela Mora

$$\{1 + ((19,921.97 - (-2,150)) \cdot 46,695.54)\} = 1.38$$

El periodo de recuperación de la inversión para el presente proyecto es de un año, tomando en cuenta que entre menor sea el tiempo, mayor viabilidad demuestra el proyecto ya que se disminuye el tiempo de riesgo de la inversión, por lo que se puede decir que este tiempo se encuentra dentro de los parámetros aceptables para este tipo de inversión.

5.2.7. Indicadores Financieros

Un Indicador financiero es una operación matemática (aritmética o geométrica) entre dos cantidades tomadas de los estados financieros (balance y el estado de resultados-9 y otros informes y datos complementarios. (Toro, 2010)

Tabla N° 52 – Indicadores Financiero

INDICADORES FINANCIEROS				
Indicadores de liquidez Es la capacidad del negocio para pagar sus obligaciones en el corto plazo.	Capital de Trabajo	Representa el margen de seguridad que tiene la empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo. Mide o evalúa la liquidez necesaria para que el ente continúe funcionando fluidamente	Activo Corriente – Pasivo Corriente	53,269.45
	Razón Corriente	Indica cuál es la capacidad de la empresa para hacer frente a sus deudas a corto plazo, comprometiendo sus activos corrientes. Por cada \$ de deuda corriente, cuánto se tiene de respaldo en activo corriente. Entre más alto sea, menor riesgo existe que resulten impagadas las deudas a corto plazo	Activo Corriente / Pasivo Corriente	1.90
	Prueba Ácida	Capacidad de la empresa para cubrir pasivos a corto plazo, en forma inmediata, sin tener que recurrir a la venta de inventarios, ya que éstos en algunas circunstancias pueden ser difíciles de comercializar.	(Activo Corriente - Inventarios) / Pasivo Corriente	1.89
Indicadores de endeudamiento Miden el grado de financiación de la empresa con pasivos externos y el nivel de riesgo de la compañía	Razón de endeudamiento	Refleja el grado de apalancamiento que corresponde a la participación de los acreedores en los activos de la empresa. Mientras más alto sea este índice mayor es el apalancamiento financiero de la empresa.	Pasivo / Activo	0.55
	Endeudamiento Financiero	% que representan las obligaciones financieras de corto y largo plazo con respecto a las ventas del periodo. A qué % de las ventas equivalen las obligaciones con entidades financieras.	Obligaciones Financieras / Ventas Netas	0.09
	Apalancamiento Total	Mide el grado de compromiso del patrimonio de socios o accionistas para con los acreedores de la empresa. Es decir por cada \$ de patrimonio cuánto se tiene de deudas con terceros	Pasivo total / Patrimonio	1.24
Indicadores de rentabilidad Efectividad de la administración para convertir ventas y la inversión en utilidades	Rendimiento sobre el Activo (ROA)	Capacidad del activo para producir utilidades. Cada \$ invertido en activo total, cuánto genera de utilidad neta, independientemente de la forma como haya sido financiado	Utilidad Neta / Activo Total	0.40
	Rendimiento sobre el Patrimonio (ROE)	Las utilidades netas, que % representan sobre el patrimonio. Cúal es el rendimiento de la inversión del accionista o socio.	Utilidad Neta / Patrimonio	0.88
	Margen de utilidad sobre ventas	Muestra la capacidad de la empresa en el manejo de sus ventas, para generar utilidades brutas, es decir, antes de gastos de administración, de ventas, otros ingresos, otros egresos e impuestos. Representa el % de utilidad bruta que se genera con las ventas de la empresa.	Utilidad bruta / ventas netas	0.60
	Margen de utilidad neta sobre ventas	% de las ventas netas que generan utilidad después de impuestos en la empresa. Por cada \$ de ventas netas, cuántos \$ se generan en utilidades, independientemente de que correspondan o no al desarrollo del objeto social de la empresa	Utilidades netas / ventas netas	0.36
Indicadores de eficiencia Grado de efectividad de la compañía para utilizar sus recursos, según la velocidad de recuperación de los mismos.	Rotación de inventarios	Cuántas veces en promedio rotan los inventarios	Costo de Ventas / Inventario	93.69
	Rotación de activos	Indica por cada \$ invertido en activos fijos cuánto se puede generar en ventas	Ventas / Activos fijos	11.97

Fuente: Estupiñán, R y Estupiñán, O. (s.f.). Análisis de financiero y de gestión. Recuperado de [http://books.google.com.ec/books?id=5a6W69SesW8C&pg=PA245&dq=indicadores+financieros&hl=es-419&sa=X&ei=NE7tU_e8DIrLsQSqjIHQAQ&ved=0CEEQ6AEwCA#v=onepage&q=liquidez&f=false]. ECOE Ediciones.

Elaborado por: Gabriela Mora

6. CONSIDERACIONES FINALES

6.1. CONCLUSIONES

La tendencia a lo saludable en el Ecuador está actualmente en crecimiento, por lo que se genera una ventaja atractiva respecto al nivel de aceptación de los productos a comercializarse, este proyecto tiene amplias posibilidades de desarrollo, no solo con el fin de suplir una demanda insatisfecha y en aumento, si no por ser también una solución al modo de vida de las personas que gustan consumir postres, es así que esta empresa va de la mano con el ámbito social, convirtiéndose en un proyecto integral que busca satisfacer necesidades, pero a la vez mejorar la calidad de vida de las personas.

En la actualidad, en la ciudad de Quito no existe un lugar especializado que ofrezca únicamente este tipo de productos o por lo menos no en su totalidad, tomando este antecedente y de acuerdo a investigaciones efectuadas en este proyecto se pudo determinar que existe demanda insatisfecha en el mercado de postres saludables.

En lo que respecta a la ubicación seleccionada, se consideró un lugar estratégico para el proyecto a la González Suarez, debido a que es un sitio de fácil acceso y muy concurrida por el segmento de mercado seleccionado, entendiéndolo por hombres y mujeres entre los 12 y 70 años, que tengan un nivel de ingresos medio-

alto, tomando en cuenta que cualquier persona que le guste el dulce y que cuide de su salud podrá ser un posible consumidor.

Por el momento Dulce Tentación se encuentra en la etapa de Gestación, debido a que aún no se empieza con el proceso de producción, comercialización, distribución de los productos, ya que aún no se lo introduce en el mercado, debido a que este proyecto tiene tendencias a la expansión se calcula que en el primer año se podrán ejecutar alrededor de 32 pasteles por mes, es decir en el año se podrían fabricar 9,600 pasteles.

Los resultados obtenidos tanto en el análisis financiero como en el económico demuestran la rentabilidad del proyecto de acuerdo a los supuestos manejados tanto en costos, gastos e ingresos. De igual manera se puede concluir que con los resultados presentados tanto en el Estado de Resultados y Balance General demuestran que el proyecto generara utilidades considerables desde el segundo año, lo que implica que es un proyecto con grandes proyecciones

6.2. RECOMENDACIONES

Considerando que es un proyecto con alto potencial de expansión, se debe tener un control adecuado de toda la empresa y su entorno, empezando desde la correcta elección de proveedores, hasta efectuar un apropiado seguimiento a los clientes, sin dejar que termine el proceso en el momento en el que los productos llegan a manos de los consumidores finales.

Es importante efectuar encuestas continuamente a los clientes para conocer si se encuentran satisfechos con los productos o de lo contrario para conocer que esperan obtener al momento de adquirirlos, con el propósito de establecer mejoras en el caso de ser necesario.

Por otra parte se deben efectuar constantes análisis del mercado y de la industria para conocer las nuevas tendencias que se involucren directamente con este proyecto, con el fin de estar alineados lo mayormente posible con los consumidores en lo que respecta a variedad, sabores, en sí con las nuevas preferencias de clientes actuales y potenciales con el objeto de ganar más cuota de mercado.

Con el fin de mantener el prestigio y crecer en el mercado, es importante que la empresa adquiera y emplee permanentemente en el transcurso del tiempo materia prima e insumos de óptima calidad para garantizar la plena satisfacción de los clientes.

De acuerdo a la visión prevista en este proyecto, se recomienda efectuar estudios para la expansión del negocio, implementando la apertura de nuevas sucursales en la ciudad, y por qué no en un futuro cercano en otras ciudades.

En un futuro sería conveniente efectuar alianzas estratégicas con importantes cadenas de restaurantes y supermercados para efectuar la comercialización de los productos a través de estos canales.

Finalmente partiendo de las conclusiones citadas se recomienda la implementación de la nueva empresa y el inicio inmediato de sus operaciones.

BIBLIOGRAFIA

- Adrián, R. (2013). *UDF aplicado al flujo de caja libre y al período de recuperación de inversión*. Recuperado de [<http://www.excel-avanzado.com/13999/udf-aplicado-al-flujo-de-caja-libre-y-al-periodo-de-recuperacion-de-la-inversion.html>].
- Ávila, J. (2007). *Introducción a la Contabilidad*. México: Editorial Umbral, 68.
- Baca Urbina, G. (2001). *Evaluación de proyectos*. México: Mc Graw Hill: cuarta edición.
- Baena Toro, D. (2010). *Análisis financiero: Enfoque proyecciones financieras*. Bogota: Ecoe Ediciones, 121.
- Banco Central del Ecuador. (2014). *Inflación*. Recuperado de [<http://contenido.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=inflación>].
- Banco Central del Ecuador. (2014). *Información Estadística*. Recuperado de [<http://www.bce.fin.ec>].
- Blueink. (2014). *Cotizador en línea*. Recuperado de [<http://www.blueink.ec/es/cotizador>].
- Comisión Metropolitana de Lucha Contra la Corrupción. (2014). *Requisitos para Obtención de Patentes por primera vez*. Recuperado de [http://serviciosciudadanos.quito.gob.ec/lotaipfiles/2013/matrices2013/literal_D/D_MT-0006_Patente_municipal.pdf].
- Congreso Nacional. (1999). *Ley de Compañías*. Recuperado de [http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ecu_comp.pdf].
- Congreso Nacional. (2012). *Código del Trabajo*. Recuperado de [<http://www.relacioneslaborales.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf>].
- Corporación Ecuatoriana de Servicios de Desarrollo Empresarial. (2012). *Obtener la Patente Municipal en Quito*. Recuperado de [<http://cesdecorp.org/2012/01/31/obtener-la-patente-municipal-en-quito/>].

- Deconceptos.com. (2014). *Concepto de desempleo*. Recuperado de [<http://deconceptos.com/ciencias-sociales/desempleo>].
- Diario El Comercio. (2013). *Ecuador, un país de grandes oportunidades y alto riesgo*. Recuperado de [<http://edicionimpresa.elcomercio.com/es/21050000fc52f843-31c0-4430-8365-e91613c92121>].
- Diario El Comercio. (2013). *La clase media crece en el Ecuador*. Recuperado de [<http://www.elcomercio.ec/opinion/editorial/clase-media-crece-ecuador.html>].
- Diario el Hoy. (2013). *Los ecuatorianos solo pueden ahorrar \$83 en promedio cada mes, según el INEC*. Recuperado de [<http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/los-ecuatorianos-solo-pueden-ahorrar-83-en-promedio-cada-mes-segun-el-inec-580356.html>].
- Diario La Hora. (2009). *Nueva propuesta de pastelería*. Recuperado de [http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/906368/1/Nueva_propuesta_de_pasteler%C3%ADa.html].
- Douglas, R; Emery, J y Stowe J. (s.f.). *Fundamentos de la administración financiera*. Recuperado de [<http://books.google.com.ec/books?id=isR9DyNXdDwC&pg=PA388&dq=analisis+de+sensibilidad&hl=es&sa=X&ei=JUHkU4iMEsnmsAT6vIKgDA&ved=0CBkQ6AEwAA#v=onepage&q=analisis%20de%20sensibilidad&f=false>].
- Dvoskin, R. (2004). *Fundamentos de marketing: teoría y experiencia*. Buenos Aires: Ediciones Gránica, 100.
- E7HAN. (2011). *Los Mercados de Referencia de los Videojuegos*. Recuperado de [<http://marketing4gamers.blogspot.com/2011/10/los-mercados-de-referencia-de-los.html>].
- E-Conomic. (2014). *Definición de amortización*. Recuperado de [<http://www.e-conomic.es/programa/glosario/definicion-amortizacion>].
- Eroski Consumer. (2006). *Historia y origen de los dulces*. Recuperado de [http://www.consumer.es/web/es/alimentacion/aprender_a_comer_bien/curiosidades/2001/09/06/35349.php].
- Estupiñán, R y Estupiñán, O. (s.f.). *Análisis de financiero y de gestión*. Recuperado de [http://books.google.com.ec/books?id=5a6W69SesW8C&pg=PA245&dq=indicador+es+financieros&hl=es-419&sa=X&ei=NE7tU_e8DIrLsQSqjIHQAQ&ved=0CEEQ6AEwCA#v=onepage&q=liquidez&f=false]. ECOE Ediciones.

- Fernández, S. (2007). *Los Proyectos de Inversión*. Recuperado de [<http://books.google.com.ec/books?id=erlnsjksoLMC&printsec=frontcover&dq=evaluacion+financiera&hl=es&sa=X&ei=1RiyU6GkCvKpsQSkjoGIBw&ved=0CB8Q6AEwAQ#v=onepage&q=evaluacion%20financiera&f=false>]. Costa Rica: Editorial Tecnológica de Costa Rica.
- Friedman, M. (2011). *Libertad de Elegir*. Nueva York: Edición Orbis, 24.
- Gallardo, J. (2002). *Evaluación económica y financiera: Proyectos y portafolios de inversión bajo condiciones de riesgo*. Recuperado de [http://books.google.com.ec/books?id=MHJq9vLbrJcC&printsec=frontcover&dq=evaluacion+economica+de+proyectos&hl=es-419&sa=X&ei=L2jeU_G0PKjNsQT0o4DQDA&ved=0CDAQ6AEwBA#v=onepage&q=trema&f=false]. México: Dirección General de Publicaciones y Fomento Editorial.
- Gerencie.com. (2011). *Capital de trabajo*. Recuperado de [<http://www.gerencie.com/capital-de-trabajo.html>].
- Granados, I y otros. (s.f.). *Fundamentos, principios e introducción a la Contabilidad*. Colombia, 207.
- Grupo del Banco Mundial. (2014). *Datos de Ecuador*. Recuperado de [http://datos.bancomundial.org/pais/ecuador#cp_wdi].
- Grupo Farency Ecuador. (2014). *Diseño de páginas web*. Recuperado de [<http://paginas-web.ec/#text2>].
- Gutman, N. (2009). *Segmentación de Mercado*. Recuperado de [<http://www.slideshare.net/ngutman82/segmentacin-de-mercados-2492644>].
- Haime, L. (2004). *Reestructuración integral de las empresas como base para la supervivencia*. México: Isef Empresa Líder, 117.
- IE Business School. (2013). *Panorama de Inversión Española en Latinoamérica*. Recuperado de [http://www.revistalideres.ec/empresas/VI-Informe-Inversion-Espanola-America_LIDFIL20130320_0001.pdf].
- INEC. (2014). *Información Estadística*. Recuperado de [<http://www.ecuadorencifras.com/cifras-inec/main.html>].
- INEC. (2014). *Portal de Estadísticas*. Recuperado de [<http://inec.gob.ec/home/>].
- INEC. (2014). *Sistema Integrado de Consultas*. Recuperado de [<http://redatam.inec.gob.ec/cgibin/RpWebEngine.exe/PortalAction?>].

- INEC. (2013). *Desempleo urbano en Ecuador se ubica en 4,57% en septiembre de 2013*. Recuperado de [http://www.inec.gob.ec/inec/index.php?option=com_content&view=article&id=637:desempleo-urbano-en-ecuador-se-ubica-en-457-en-septiembre-de-2013&catid=68:boletines&Itemid=51&lang=es].
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social - IESS. (2001). *Ley de Seguridad Social*. Recuperado de [http://www.iess.gob.ec/documents/10162/33701/Ley_de_Seguridad_Social.pdf].
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social – IESS. (2011). Fondos de Reserva. Recuperado de [http://www.iess.gob.ec/es/web/afiliado/fondos-de-reserva].
- International Financial Reporting Standards - IFRS & International Accounting Standards Board – IASB. (2005). *NIC 16 Propiedad, planta y equipo*. Recuperado de [https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publ/con_nor_co/vigentes/nic/16_NIC.pdf]
- Itescam. (s.f). *Macrolocalización*. Recuperado de [www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r2581].
- Jc Radio La Bruja. (2013). *Tarifas vigentes 2013 Campañas Políticas*. Recuperado de (Itescam, s.f.) [http://www.jcradio.com.ec/index.php/tarifas/tarifario-politico].
- Ketelhöhn, W; Marín, J. y Montiel E. (2004). *Inversiones: Análisis de inversiones estratégicas*. Recuperado de [http://books.google.com.ec/books?id=eZ0ymlalElMC&pg=PA52&dq=periodo+de+recuperacion+de+la+inversion&hl=es-419&sa=X&ei=WTfkU6ucI9bLsATe4oKIDA&ved=0CCYQ6AEwAA#v=onepage&q=periodo%20de%20recuperacion%20de%20la%20inversion&f=false]. Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- Luis. (2006). *Estilos de decoración*. Recuperado de [http://estilosdedecoracion.blogspot.com/2006/01/tipos-de-estilos.html].
- López, D. (2010). *Estrategias de Marketing*. Recuperado de [http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/555/11/Capitulo%2010.pdf].
- Marketinet. (2002). *Manual de Marketing*. Recuperado de [https://economiasinfronteras.files.wordpress.com/2010/03/manual-marketing1.pdf].
- Ministerio de Salud Pública. (2008). *Permiso de funcionamiento para locales*. Recuperado de [http://www.salud.gob.ec/permiso-de-funcionamiento-de-locales/].

- Organización de los Estados Americanos. (2007). *Misión de Observación Electoral en Ecuador*. Recuperado de [http://www.oas.org/electoralmissions/Home/Ecuador2007/FichaT%C3%A9cnica/Informaci%C3%B3nGeneralsobreEcuador/tabid/241/Default.aspx].
- Ramírez, B. (2006). *Indicadores Financieros*. Recuperado de [http://books.google.com.ec/books?id=eZtdxkK74iQC&pg=PA94&dq=trema&hl=es-419&sa=X&ei=G9LeU--vLOHNsQSV-IDYCA&ved=0CB8Q6AEwAQ#v=onepage&q=trema&f=false]. México: Umbral Editorial S.A. de C.V.
- Registro Mercantil de Quito. (2010). *Registro Mercantil del Cantón Quito*. Recuperado de [http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/REGISTRO%20MERCANTIL_1.pdf].
- Servicio de Rentas Internas. (2010). *Art. 28.- Gastos generales deducibles*. Recuperado de [http://www.sri.gob.ec/web/guest/depreciacion-acelarada-de-activos-fijos].
- Servicio de Rentas Internas. (2010). *Registro Único de Contribuyentes - RUC*. Recuperado de [http://www.sri.gob.ec/web/10138/92].
- Tanaka, G. (2005). *Análisis de Estados Financieros para la Toma de Decisiones*. Perú: Fondo Editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú, 102.
- The World Bank Group. (2013). *GDP growth (annual %)*. Recuperado de [http://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.KD.ZG/countries/ec-XJ?display=graph].
- Trámites.Ecuador. (2014). *Requisitos para sacar el RUC en Ecuador*. Recuperado de [http://tramites.ecuadorlegalonline.com/comercial/servicio-de-rentas-internas/como-sacar-el-ruc-en-ecuador/].
- Universidad Pedagógica Nacional. (2012). *Microlocalización*. Recuperado de [http://garduno-elaboracion-de-proyectos.blogspot.com/2012/01/macro-localizacion-y-micro-localizacion.html].
- Villalobos, J. (2012). *Las Cinco Fuerzas Competitivas de Michael Porter*. Recuperado de [http://coyunturaeconomica.com/marketing/cinco-fuerzas-competitivas-de-michael-porter].
- Webusable. (s.f.). *El significado de los colores*. Recuperado de [http://www.webusable.com/coloursMean.htm].

ANEXOS**ANEXO 1****ENCUESTA PASTELERÍA SALUDABLE**

La siguiente encuesta hace parte de un trabajo de investigación de una estudiante de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. La información aquí suministrada será tratada de forma confidencial y únicamente con fines académicos.

Objetivo: Analizar la tendencia del mercado y comportamiento de los consumidores en Quito en cuanto se refiere a postres saludables en la ciudad de Quito.

1. ¿Consumiría usted postres elaborados con insumos saludables como harinas integrales, cereales y sustitutos naturales del azúcar?
Si No (Fin de la encuesta)

2. En orden de importancia siendo 1 lo más importante y 5 lo menos importante ¿Por qué sí los consumiría?
 Problemas de salud
 Cuidar su peso
 Tendencia a la comida saludable
 Sabor

- 3.Cuál de los siguientes endulzantes preferiría que sea empleado
 - a. Stevia
 - b. Fructosa
 - c. Sucralosa
 - d. Sacarina

4. ¿Con qué frecuencia consume postres?
 - a. Todos los días
 - b. 1 vez por semana
 - c. 1 vez cada 15 días
 - d. 1 vez por mes
 - e. Menos de una vez por mes

5. ¿En qué ocasiones compra postres?
 - a. Cumpleaños
 - b. Días festivos
 - c. Ocasiones especiales

- d. Para obsequiar
 - e. Satisfacer ganas
6. El contenido de azúcar en los postres es para usted
- a. Nada importante
 - b. Importante
 - c. Muy importante
7. Valore en una escala del 1-5 (considerando 1 la más importante y 5 la menos importante) las características que le gustaría que tengan los pasteles.
- Recetas innovadoras
 - Bajos en calorías, grasas y azúcar
 - Variedad de pasteles
 - Buena presentación
 - Información nutricional
8. ¿Conoce de algún lugar en Quito especializado en elaboración de postres saludables? Indique cual.
- a. El Primer Beso Pastelería
 - b. Mundo light
- 9.Cuál de los siguientes tamaños de pasteles preferiría a la hora de la compra.
- a. Porciones personales
 - b. Pastel para 12 personas
 - c. Pastel para 16 personas
 - d. Pastel para 24 personas
10. Cuanto estaría dispuesto a pagar por un pastel saludable para 16 personas.
- a. \$ 12-16
 - b. \$ 17-20
 - c. \$ 21-25
 - d. Más de \$ 25
11. Cuanto estaría dispuesto a pagar por un porción de un pastel saludable
- a. \$ 2.50
 - b. \$ 3
 - c. \$ 3.5
 - d. \$ 4
12. En orden de preferencia indique que sabores preferiría para los pasteles
- a. Limón
 - b. Durazno
 - c. Mora

- d. Coco
 - e. Chocolate
13. De los siguientes tipos postres cuál es su preferido
- a. Pies
 - b. Cakes
 - c. Cheesecakes
 - d. Mousse
14. ¿Desearía poder personalizar sus postres saludables de acuerdo a sus gustos y necesidades?
- Si No
15. ¿Quisiera que existan distintos motivos en las cajas que cubren al pastel, de acuerdo a los sabores?
- Si No
16. ¿Le gustaría que la empresa ofrezca servicio a domicilio?
- Si No
17. ¿A través de qué medio preferiría que se difunda información de la pastelería saludable?
- a. Redes sociales
 - b. Página web
 - c. Flyers
 - d. Revistas
18. ¿Cuál de las siguientes promociones le atraerían más a la hora de adquirir postres saludables?
- a. Lunes de Lady's Nights – por la compra de 3 porciones una gratis
 - b. Sábados familiares – por la compra de un pastel entero llévate un mini pastel
 - c. Miércoles de enamorados – por la compra de una porción llévate una gratis

ANEXO 3

MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO
Formulario de Inscripción y Actualización del Registro Actividades Económicas Tributarias
RAET - PERSONAS NATURALES




Fecha:


A. IDENTIFICACION DEL CONTRIBUYENTE						
APellidos y nombres completos:						
Número de identificación:						
Fecha de inicio de actividades:						
Actividad económica principal:						
Actividades económicas secundarias:						
B. DATOS UBICACIÓN DEL CONTRIBUYENTE						
DOMICILIO TRIBUTARIO						
Parroquia:						
Barrio:						
Calle principal:						
No. casa:						
Intersección:						
Correo electrónico:						
Teléfono 1:		Teléfono 2:		Teléfono 3:		
Posee establecimiento para la realización de la actividad económica:	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>	No. de establecimientos que posee	
No. predio (s) donde realiza la actividad económica:						
C. EN CASO DE ARTESANOS						
No. de calificación artesanal:						
Fecha de calificación artesanal:						
Fecha de caducidad de la calificación artesanal:						
D. EN CASO DE DE PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES						
No. de carné conadis:						
Fecha de calificación:						
Porcentaje de discapacidad:						

Firma del Contribuyente

ANEXO 4

 REPÚBLICA DEL ECUADOR SERVICIO DE RENTAS INTERNAS <i>...le hace bien al país!</i>		INSCRIPCIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN GENERAL DEL REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES - RUC SOCIEDADES SECTOR PRIVADO Y PÚBLICO		ORIGINAL: SRI www.sri.gob.ec	
A.- IDENTIFICACIÓN					
01	RUC				
02	RAZÓN O DENOMINACIÓN SOCIAL				
03	NOMBRE DE FANTASÍA O COMERCIAL				
Estimado Contribuyente, seleccione el trámite que va a realizar:					
<input type="checkbox"/> INSCRIPCIÓN * Si el trámite corresponde a Inscripción deberá marcar con una X y llenar todo el formulario. * No es necesario marcar con una X todas las secciones			<input type="checkbox"/> ACTUALIZACIÓN * Si el trámite corresponde a Actualización, deberá marcar con una X adicionalmente en cada sección cuya información requiera actualizar y llenar todos los campos de dicha sección.		
<input type="checkbox"/> B.- RAZÓN SOCIAL - NOMBRE DE FANTASÍA O COMERCIAL (De conformidad a lo señalado en la sección A.- IDENTIFICACIÓN) Sólo marcar en caso de ACTUALIZACIÓN					
<input type="checkbox"/> C.- DATOS DE CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD					
04	FECHA DE INICIO DE ACTIVIDADES				
	dia	mes	año		
<input type="checkbox"/> D.- ORIGEN DE LA SOCIEDAD (distinto a Constitución, cuando corresponda)					
ORIGEN (Elija una opción)					
05	FUSIÓN		06	ESCISIÓN	
<input type="checkbox"/> E.- DATOS DEL CONTADOR					
07	RUC CONTADOR		08	NOMBRE DEL CONTADOR	
<input type="checkbox"/> F.- IDENTIFICACIÓN Y UBICACIÓN DEL DOMICILIO DEL REPRESENTANTE LEGAL					
09	APELLIDOS Y NOMBRES O RAZÓN SOCIAL				
10	NACIONALIDAD	11	C.I., RUC O PASAPORTE	12	TIPO DE VISA (EXTRANJERO)
13	PROVINCIA	14	CANTÓN		
15	PARROQUIA	16	CALLE		
17	NUMERO	18	INTERSECCIÓN		
19	REFERENCIA				
20	TELÉFONO (CELULAR O CONVENCIONAL)			21	CORREO ELECTRÓNICO
<input type="checkbox"/> G.- UBICACIÓN DE LA SOCIEDAD (MATRIZ)					
22	PROVINCIA	23	CANTÓN	24	PARROQUIA
25	CIUDADELA	26	BARRIO	27	CALLE
28	NUMERO	29	INTERSECCIÓN	30	MANZANA
31	BLOQUE	32	CONJUNTO	33	EDIFICIO O CENTRO COMERCIAL
34	Nº DE OFICINA	35	Nº FISO	36	KM
37	CAMINO	38	CARRETERO	39	REFERENCIA UBICACIÓN
<input type="checkbox"/> H.- MEDIOS DE CONTACTO DE LA SOCIEDAD (MATRIZ)					
40	TELÉFONO 1	41	TELÉFONO 2	42	TELÉFONO 3
43	FAX	44	CELULAR	45	APARTADO POSTAL
46	CORREO ELECTRÓNICO	47	SITIO WEB		
<input type="checkbox"/> I.- ACCIONISTAS, SOCIOS, PARTICIPES O BENEFICIARIOS					
	CEDULA / RUC / PASAPORTE	TIPO DE VISA	Apellidos y Nombres / Razón o Denominación Social	NACIONALIDAD	DOMICILIO TRIBUTARIO (PAÍS O CIUDAD)
48					% PARTICIPACION
49					
50					
51					
52					
<input type="checkbox"/> J.- ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL (De conformidad con los documentos de creación presentado por el contribuyente)					
<input type="checkbox"/> K.- ACTIVIDADES ECONÓMICAS ADICIONALES (MATRIZ) (De conformidad con los documentos de creación presentado por el contribuyente)					
FIRMAS DE RESPONSABILIDAD					
Nota: Declaro que los datos contenidos en este formulario son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).		AUTORIZACIÓN: Autorizo al señor/a con cédula de identidad o ciudadanía, o pasaporte No. _____, para que realice la inscripción o actualización del RUC registrado en este formulario.		_____ FIRMA REPRESENTANTE LEGAL O APODERADO	

ANEXO 5

 <p>REPÚBLICA DEL ECUADOR SERVICIO DE RENTAS INTERNAS FORMULARIO RUC 01-B</p>	<p>INSCRIPCIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE LOS ESTABLECIMIENTOS DE LAS SOCIEDADES SECTOR PRIVADO Y PÚBLICO</p>	<p>ORIGINAL: SRI</p> <p>www.sri.gov.ec</p>
A.- IDENTIFICACIÓN		
01	RUC	0
02	RAZÓN O DENOMINACIÓN SOCIAL	0
DATOS DEL ESTABLECIMIENTO		
		ESTABLECIMIENTO No.
03	<input type="checkbox"/> APERTURA <i>Deberá llenar todos los campos - * No es necesario marcar con una X todas las secciones</i> <input type="checkbox"/> ACTUALIZACIÓN <i>Deberá marcar con una X la sección a actualizar y llenar la información</i> <input type="checkbox"/> CIERRE <i>Deberá llenar sólo la fecha de cese de actividades económicas (Campo 32)</i>	
<input type="checkbox"/> NOMBRE COMERCIAL		
04	NOMBRE COMERCIAL	
<input type="checkbox"/> DATOS DE UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO		
05	PROVINCIA	06 CANTÓN
08	CIUDADELA	09 BARRIO
10	CALLE	11 NÚMERO
12	INTERSECCIÓN	13 MANZANA
14	CONJUNTO	15 BLOQUE
16	EDIFICIO O CENTRO COMERCIAL	17 No. DE OFICINA
18	No. DE PISO	19 CARRETERO
20	KM	
21	CAMINO	22 REFERENCIA
<input type="checkbox"/> MEDIOS DE CONTACTO DEL ESTABLECIMIENTO		
23	TELÉFONO 1	24 TELÉFONO 2
25	TELÉFONO 3	26 FAX
27	CELULAR	28 APARTADO POSTAL
29	CORREO ELECTRÓNICO	30 SITIO WEB
<input type="checkbox"/> FECHA DE INICIO / CESE / REINICIO DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS		
31	FECHA DE INICIO DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS	32 FECHA DE CESE DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS
33	FECHA DE REINICIO DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS	
31	día mes año	32 día mes año
33	día mes año	
<input type="checkbox"/> ACTIVIDADES ECONÓMICAS (De conformidad con los documentos de creación presentado por el contribuyente)		
DATOS DEL ESTABLECIMIENTO		
		ESTABLECIMIENTO No.
03	<input type="checkbox"/> APERTURA <i>Deberá llenar todos los campos - * No es necesario marcar con una X todas las secciones</i> <input type="checkbox"/> ACTUALIZACIÓN <i>Deberá marcar con una X la sección a actualizar y llenar la información</i> <input type="checkbox"/> CIERRE <i>Deberá llenar sólo la fecha de cese de actividades económicas (Campo X)</i>	
<input type="checkbox"/> NOMBRE COMERCIAL		
04	NOMBRE COMERCIAL	
<input type="checkbox"/> DATOS DE UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO		
05	PROVINCIA	06 CANTÓN
08	CIUDADELA	09 BARRIO
10	CALLE	11 NÚMERO
12	INTERSECCIÓN	13 MANZANA
14	CONJUNTO	15 BLOQUE
16	EDIFICIO O CENTRO COMERCIAL	17 No. DE OFICINA
18	No. DE PISO	19 CARRETERO
20	KM	
21	CAMINO	22 REFERENCIA
<input type="checkbox"/> MEDIOS DE CONTACTO DEL ESTABLECIMIENTO		
23	TELÉFONO 1	24 TELÉFONO 2
25	TELÉFONO 3	26 FAX
27	CELULAR	28 APARTADO POSTAL
29	CORREO ELECTRÓNICO	30 SITIO WEB
<input type="checkbox"/> FECHA DE INICIO / CESE / REINICIO DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS		
31	FECHA DE INICIO DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS	32 FECHA DE CESE DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS
33	FECHA DE REINICIO DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS	
31	día mes año	32 día mes año
33	día mes año	
<input type="checkbox"/> ACTIVIDADES ECONÓMICAS (De conformidad con los documentos de creación presentado por el contribuyente)		
DATOS DEL ESTABLECIMIENTO		
		ESTABLECIMIENTO No.
03	<input type="checkbox"/> APERTURA <i>Deberá llenar todos los campos - * No es necesario marcar con una X todas las secciones</i> <input type="checkbox"/> ACTUALIZACIÓN <i>Deberá marcar con una X la sección a actualizar y llenar la información</i> <input type="checkbox"/> CIERRE <i>Deberá llenar sólo la fecha de cese de actividades económicas (Campo X)</i>	
<input type="checkbox"/> NOMBRE COMERCIAL		
04	NOMBRE COMERCIAL	
<input type="checkbox"/> DATOS DE UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO		
05	PROVINCIA	06 CANTÓN
08	CIUDADELA	09 BARRIO
10	CALLE	11 NÚMERO
12	INTERSECCIÓN	13 MANZANA
14	CONJUNTO	15 BLOQUE
16	EDIFICIO O CENTRO COMERCIAL	17 No. DE OFICINA
18	No. DE PISO	19 CARRETERO
20	KM	
21	CAMINO	22 REFERENCIA
<input type="checkbox"/> MEDIOS DE CONTACTO DEL ESTABLECIMIENTO		
23	TELÉFONO 1	24 TELÉFONO 2
25	TELÉFONO 3	26 FAX
27	CELULAR	28 APARTADO POSTAL
29	CORREO ELECTRÓNICO	30 SITIO WEB
<input type="checkbox"/> FECHA DE INICIO / CESE / REINICIO DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS		
31	FECHA DE INICIO DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS	32 FECHA DE CESE DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS
33	FECHA DE REINICIO DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS	
31	día mes año	32 día mes año
33	día mes año	
<input type="checkbox"/> ACTIVIDADES ECONÓMICAS (De conformidad con los documentos de creación presentado por el contribuyente)		
FIRMAS DE RESPONSABILIDAD		
<p><i>Nota: Declaro que los datos contenidos en este formulario son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).</i></p>		<p style="text-align: center;">AUTORIZACIÓN: Autorizo al señor/a</p> <p style="text-align: center;">con cédula de identidad o ciudadanía, o pasaporte</p> <p style="text-align: center;">No. _____, para que realice la inscripción o actualización del RUC registrado en este formulario.</p>
		FIRMA REPRESENTANTE LEGAL O APODERADO

ANEXO 6



DOCUMENTO NO TIENE COSTO

SOLICITUD #:

PARA PERMISO DE FUNCIONAMIENTO

Fecha: ____-____-____ del 2013.

Señor (a).

DIRECTOR (A) PROVINCIAL DE SALUD

S...D.

De mi consideración:

Yo, _____ [Nombre y Apellido] solicito a usted, autorice a quien corresponda realice la inspección de mi establecimiento _____ [Razón Social-Local], ubicado en las calles _____ [Dirección] para la obtención del Permiso de Funcionamiento Sanitario.

De usted muy atentamente,

[Firma]
 Propietario / Representante Legal.

C. I. _____

REQUISITOS PARA PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO.

- Permiso original del año anterior – RUC si es establecimiento nuevo.
- Copia de la Cédula de Ciudadanía y Papeleta de Votación ACTUALIZADOS.
- Hoja de Inspección entregada por el Inspector de Salud del sector.
- Certificados de Salud. (del Propietario y el Personal que labora en el establecimiento)
 - Exámenes de Sangre Heces (**sin parásitos**) extendido por el Ministerio de Salud o Cruz Roja.
 - Camé con foto actualizada y pagada.
- Copia del Permiso de Bomberos del año actual.

