

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA “INDOAMÉRICA”

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONÓMICAS**

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS Y NEGOCIOS**

TEMA:

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA PASTELERÍA Y
REPOSTERÍA ESTILO VINTAGE EN EL SECTOR DE CUMBAYÁ DE LA
CIUDAD DE QUITO, EN EL AÑO 2018**

Trabajo de investigación para la obtención del Título de Ingeniero en
Administración de Empresas y Negocios.

AUTOR:

Vizcaíno Moreano Diana Carolina

DIRECTOR

Ing. Alcibar Pila. MSc.

QUITO – ECUADOR

2019

CERTIFICACIÓN

En mi calidad de Director de Trabajo de Investigación del “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA PASTELERÍA Y REPOSTERÍA ESTILO VINTAGE EN EL SECTOR DE CUMBAYÁ DE LA CIUDAD DE QUITO, EN EL AÑO 2018, presentado por la Señora Diana Carolina Vizcaíno Moreano, para optar por el título de Ingeniero en Administración de Empresas y Negocios, CERTIFICO que, dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes, para ser sometido a la presentación pública y evaluación, por parte del tribunal examinador que se designe.

Quito, 01 de marzo de 2019

Ing. Alcibar Pila MSc.

DIRECTOR

**AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA,
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN
ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, Diana Carolina Vizcaíno, declaro ser autora del PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA PASTELERÍA Y RESPOTERÍA ESTILO VINTAGE EN EL SECTOR DE CUMBAYÁ DE LA CIUDAD DE QUITO, EN EL AÑO 2018, como requisito para optar por el grado de “Ingeniero en Administración de Empresas y Negocios, autorizo al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Tecnológica Indoamérica, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RDI-UTI).

Los usuarios del RDI-UTI podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios. La Universidad Tecnológica Indoamérica no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo acepto que los Derechos de Autor, Morales y Patrimoniales, sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Tecnológica Indoamérica, y que no tramitaré la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. En caso de que exista el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, acepto que se deberán convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Quito, al primer día del mes de marzo de 2019, firmo conforme:

Autor: Carolina Vizcaíno Moreano

Número de Cédula: 1723291629-9

Correo electrónico: caro.dianav89@hotmail.com

DECLARACIÓN DE AUNTENTICIDAD

Quien suscribe, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Empresas y Negocios, son absolutamente originales, auténticos, personales de exclusiva responsabilidad legal y académica de la autora.

Sra. Diana Carolina Vizcaíno Moreano

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DELEGADO

Proyecto de aprobación de acuerdo con el reglamento de Título y Grados de la facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Indoamérica.

Quito,.....2019

Para constancia firman

TRIBUNAL DE GRADO

F.....

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

F.....

VOCAL 1

F.....

VOCAL 2

AGRADECIMIENTO

A Dios primeramente quien me ha dado la fortaleza, la inteligencia y la perseverancia para culminar esta meta, a mis padres y abuelos quienes con su amor y ternura, día a día supieron apoyarme en todos mis sueños, a mi hermana con quien aprendí a luchar por hacer de este sueño una realidad y a mi esposo quien con su amor supo comprender y sacrificar tiempo valioso de compañía.

Gracias

DEDICATORIA

Este trabajo va dedicado a toda mi familia, quienes supieron creer en mí y me apoyaron durante todo este tiempo, especialmente a mi abuelo Renán Moreano quien me enseñó a no rendirme a pesar de las adversidades, y a que todo sueño alcanzado, tiene sentido cuando lo disfrutas en familia, quien supo apoyarme siempre, y que aunque actualmente no pueda ver esta meta lograda, llevo en mi memoria día a día.

La Autora

ÍNDICE DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I.....	3
AREA DE MARKETING.....	3
1.1. DEFINICIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO	3
1.1.1. Especificación del Servicio o Producto.....	3
1.1.2. Aspectos innovadores (diferenciadores) que proporciona.	4
1.2. DEFINICIÓN DEL MERCADO	4
1.2.1. Qué mercado se va a tocar en general.....	5
1.2.1.1. Categorización de sujetos	5
1.2.1.2. Estudio de Segmentación.....	5
1.2.1.3. Plan de muestreo.....	7
1.2.1.4. Diseño y recolección de información.	9
1.2.2. Demanda Potencial (frecuencia de consumo).....	28
1.3. ANÁLISIS DEL MACRO Y MICRO AMBIENTE.....	30
1.3.1. Análisis del microambiente.....	30
1.3.2. Análisis del macroambiente	32
1.3.3. Proyección de la oferta.....	35
1.4. DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA	36
1.5. PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD QUE SE REALIZARÁ.	37
1.6. SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN A UTILIZAR.....	37
1.7. SEGUIMIENTO DE CLIENTES.....	38
1.8. ESPECIFICAR MERCADOS ALTERNATIVOS.	39
CAPITULO II	40
ÁREA DE PRODUCCIÓN (OPERACIONES)	40

2.1.	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	40
2.1.1.	Descripción del proceso de transformación del bien o servicio.....	40
2.1.2.	Descripción de instalaciones, equipos y personas.....	49
2.1.2.1.	Descripción de equipos, insumos y materiales	52
2.1.2.2.	Requerimiento de personal	56
2.1.3.	Tecnología a aplicar.	56
2.2.	FACTORES QUE AFECTAN EL PLAN DE OPERACIONES	57
2.2.1.	Ritmo de producción	57
2.2.2.	Nivel de inventario promedio.....	58
2.2.3.	Número de trabajadores	59
2.3.	CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN	59
2.3.1.	Capacidad de producción futura.....	59
2.4.	DEFINICIÓN DE RECURSOS PARA LA PRODUCCIÓN	62
2.4.1.	Especificación de materias primas y grado de sustitución.....	62
2.5.	CALIDAD	63
2.5.1.	Método de control de calidad.....	64
2.5.1.1.	Diagrama de Pareto.....	64
2.5.1.2.	Hoja de verificación.....	65
2.6.	Normativas y permisos que afectan a su instalación.....	66
2.6.1.	Seguridad e Higiene Ocupacional.....	66
2.6.1.1.	Buenas Prácticas de manufactura (BPM)	67
CAPÍTULO III.....		71
ÁREA DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN.....		71
3.1.	ANÁLISIS ESTRATÉGICO Y DEFINICIÓN DE OBJETIVOS	71
3.1.1.	Visión de la empresa	71
3.1.2.	Misión de la empresa	71

3.1.3.	Análisis FODA.....	71
3.2.	ORGANIZACIÓN FUNCIONAL DE LA EMPRESA	74
3.2.1.	Organigrama de la empresa interna.....	74
3.2.2.	Descripción de los cargos del organigrama	75
3.3.	CONTROL DE GESTIÓN.....	81
3.3.1.	Haga un listado de los indicadores de gestión necesario	81
3.4.	NECESIDADES DE PERSONAL.....	81
CAPÍTULO IV.....		82
ÁREA JURÍDICO LEGAL.....		82
4.1.	Determinación de la forma jurídica.....	82
4.1.1.	Constitución legal de la empresa.....	82
4.1.2.	Razón Social.....	83
4.1.2.1.	Logotipo de la empresa.....	83
4.1.2.2.	Slogan	83
4.2.	Patentes y Marcas	84
4.3.	Detalle de licencias necesarias para funcionar y documentos legales....	85
4.3.1.	Registro Único de Contribuyentes	85
4.3.2.	Patente Municipal.....	85
4.3.3.	Licencia Única de Actividades Económicas (LUAE).....	86
4.3.4.	Permiso del Cuerpo de Bomberos.....	87
4.3.5.	Permiso de funcionamiento Ministerio de Salud y Ambiente.....	87
4.3.6.	Permiso del ARCSA	87
CAPÍTULO V		89
ÁREA FINANCIERA.....		89
4.1.	Plan de Inversiones.....	89
4.2.	Plan de Financiamiento	91

4.2.1.	Forma de financiamiento.....	91
4.2.1.1.	Condiciones de crédito.....	92
4.2.1.2.	Amortización del crédito	93
5.3.	Cálculo de Costos y Gastos	95
5.3.1.	Detalle de Costos.....	95
5.3.1.1.	Proyección de Costos.....	98
5.3.2.	Detalle de Gastos.....	99
5.3.2.1.	Proyección de Gastos.....	100
5.3.3.	Mano de Obra.....	101
5.3.4.	Depreciación	102
5.3.4.1.	Proyección de la depreciación	102
5.4.	Calculo de Ingresos	103
5.4.1.	Proyección de Ingresos	104
5.5.	Flujo de Caja.....	106
5.6.	Punto de Equilibrio.....	107
5.7.	Estado de Resultado proyectado.....	108
5.8.	Evaluación Financiera	110
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		117
CONCLUSIONES		117
RECOMENDACIONES		119
BIBLIOGRAFÍA.....		120
ANEXOS.....		123

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N.- 01 Categorización de Sujetos.....	5
Tabla N.- 02 Dimensión Conductual.....	5
Tabla N.- 03 Dimensión Geográfica.....	6
Tabla N.- 04 Población Parroquia Cumbayá año 2018	6
Tabla N.- 05 Proyección de Crecimiento Poblacional Cumbayá Año 2010	6
Tabla N.- 06 Dimensión Demográfica	7
Tabla N.- 07 Cuadro de necesidades	8
Tabla N.- 08 Edad de los encuestados.....	12
Tabla N.- 09 Género de los encuestados	13
Tabla N.- 10 Consumo de productos de pastelería o repostería.....	14
Tabla N.- 11 Frecuencia de consumo de productos de pastelería o repostería	15
Tabla N.- 12 Cantidad de consumo de productos de pastelería o repostería	16
Tabla N.- 13 Preferencias de consumo de productos de pastelería o repostería ...	17
Tabla N.- 14 Motivo de consumo de productos de pastelería o repostería	19
Tabla N.- 15 Estilo de decoración y servicio de una pastelería	20
Tabla N.- 16 Gasto promedio en productos de pasteleros	21
Tabla N.- 17 Lugar de preferencia para el consumo de productos pasteleros	23
Tabla N.-18 Medio publicitario (recepción de información).....	24
Tabla N.- 19 Motivo de elección de productos pasteleros	26
Tabla N.- 20 Preferencia en el horario de consumo de productos pasteleros	27
Tabla N.- 21 Nivel de consumo de pasteles	28
Tabla N.- 22 Proyección de la demanda	29
Tabla N.- 23 Análisis de las cinco fuerzas de Porter	30
Tabla N.- 24 Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE).....	32
Tabla N.- 25 Matriz de Perfil Competitivo (MPC)	33
Tabla N.- 26 Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI).....	34
Tabla N.- 27 Oferta de los competidores	35
Tabla N.- 28 Proyección de la oferta	36
Tabla N.- 29 Proyección de la demanda potencial insatisfecha.....	36
Tabla N.- 30 Plan de Medios.....	37

Tabla N.- 31 Proceso de elaboración del Cakeshake	40
Tabla N.- 32 Proceso de elaboración de Cheesecake en paleta	42
Tabla N.- 33 Proceso de elaboración de donas decoradas	44
Tabla N.- 34 Proceso de recepción de Materia Prima.....	46
Tabla N.- 35 Proceso de Servicio al Cliente	48
Tabla N.- 36 Distribución de la planta por zonas.....	50
Tabla N.- 37 Área Operativa – Muebles y Equipos.....	53
Tabla N.- 38 Área Operativa – Suministros.....	54
Tabla N.- 39 Área Administrativa – Muebles y Equipos.....	55
Tabla N.- 40 Área Administrativa – Suministros de oficina, Utensilios de aseo..	55
Tabla N.- 41 Tiempo requerido por trabajador	56
Tabla N.- 42 Tecnología utilizada.....	56
Tabla N.- 43 Ritmo de producción.....	57
Tabla N.- 44 Nivel de inventario promedio	58
Tabla N.- 45 Número de trabajadores	59
Tabla N.- 46 Días trabajados al año	59
Tabla N.- 47 Detalle de actividades y tiempos (Cakeshake)	60
Tabla N.- 48 Capacidad de producción futura	61
Tabla N.- 49 Proyección de la producción de la capacidad futura.....	61
Tabla N.- 50 Materia prima y sus sustitutos	62
Tabla N.- 51 Descripción de proveedores.....	63
Tabla N.- 52 Diagrama de Pareto.....	64
Tabla N.- 53 Listado de verificación de la materia prima e los instrumentos	66
Tabla N.- 54 Listado de verificación del producto terminado	66
Tabla N.- 55 Vestuario del personal	69
Tabla N.- 56 Análisis FODA	72
Tabla N.- 57 Estrategias FODA	72
Tabla N.- 58 Descripción del cargo (GERENTE)	76
Tabla N.- 59 Descripción del cargo (CAJERO).....	77
Tabla N.- 60 Descripción del cargo (MESERO)	78
Tabla N.- 61 Descripción del cargo (CHEF PASTELERO).....	79
Tabla N.- 62 Descripción del cargo (ASISTENTE PASTELERO).....	80

Tabla N.- 63 Indicadores de Gestión.....	81
Tabla N.- 64 Características de una compañía limitada.....	82
Tabla N.- 65 Registro de la marca en el IEPI	84
Tabla N.- 66 Plan de inversiones	89
Tabla N.- 67 Plan de financiamiento.....	92
Tabla N.- 68 Condiciones de crédito.....	92
Tabla N.- 69 Amortización del crédito	93
Tabla N.- 70 Detalle de costos del Cakeshake.....	95
Tabla N.- 71 Detalle de costos del cheesecake en paleta.....	96
Tabla N.- 72 Detalle de costos de las donas decoradas.....	96
Tabla N.- 73 Reparación y mantenimiento de activos fijos operativos	97
Tabla N.- 74 Cálculo de los Servicio Básicos.....	97
Tabla N.- 75 Cálculo de costos de producción	97
Tabla N.- 76 Proyección de Costos.....	98
Tabla N.- 77 Detalle de Gastos	99
Tabla N.- 78 Proyección de Gastos.....	100
Tabla N.- 79 Sueldos y salarios.....	101
Tabla N.- 80 Beneficios sociales.....	101
Tabla N.- 81 Depreciación	102
Tabla N.- 82 Proyección de la depreciación	102
Tabla N.- 83 Cálculo de ingresos.....	104
Tabla N.- 84 Proyección de los ingresos.....	105
Tabla N.- 85 Flujo de caja.....	106
Tabla N.- 86 Estado de Resultados	109
Tabla N.- 87 Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento.....	110
Tabla N.- 88 Valor Actual Neto.....	111
Tabla N.- 89 Tasa interna de retorno	112
Tabla N.- 90 Beneficio Costo.....	114
Tabla N.- 91 Período de Recuperación	114
Tabla N.- 92 Liquidez	115
Tabla N.- 93 Rentabilidad.....	116

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N.-01 Edad de los encuestados.....	12
Gráfico N.-02 Género de los encuestados.....	13
Gráfico N.-03 Consumo de productos de pastelería o repostería.....	14
Gráfico N.-04 Frecuencia de consumo de productos de pastelería o repostería ...	15
Gráfico N.-05 Cantidad de consumo de productos de pastelería o repostería	16
Gráfico N.-06 Preferencias de consumo de productos de pastelería	18
Gráfico N.-07 Motivo de consumo de productos de pastelería o repostería	19
Gráfico N.-08 Estilo de decoración y servicio de una pastelería	20
Gráfico N.-09 Gasto promedio en productos de pasteleros.....	22
Gráfico N.-10 Lugar de preferencia para el consumo de productos pasteleros	23
Gráfico N.-11 Medio publicitario (recepción de información).....	25
Gráfico N.-12 Motivo de elección de productos pasteleros.....	26
Gráfico N.-13 Preferencia en el horario de consumo de productos pasteleros	27
Gráfico N.-14 Canal de Distribución	38
Gráfico N.-15 Flujograma del proceso de elaboración de Cakeshake	41
Gráfico N.-16 Flujograma del proceso de elaboración de Cheesecake en paleta .	43
Gráfico N.-17 Flujograma del proceso de elaboración de donas decoradas	45
Gráfico N.-18 Flujograma del proceso de recepción de Materia Prima	47
Gráfico N.-19 Flujograma del proceso de recepción de Servicio al Cliente.....	48
Gráfico N.-20 Mapa de procesos	49
Gráfico N.-21 Plano de las Instalaciones	52
Gráfico N.-22 Diagrama de Pareto.....	65
Gráfico N.-23 Organigrama Estructural.....	74
Gráfico N.-24 Organigrama Funcional	75
Gráfico N.-25 Logotipo de la empresa.....	83
Gráfico N.-26 Punto de equilibrio.....	108

SUMARIO INVESTIGATIVO

TEMA: PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA PASTELERÍA Y REPOSTERÍA ESTILO VINTAGE EN EL SECTOR DE CUMBAYÁ DE LA CIUDAD DE QUITO EN EL AÑO 2018.

AUTOR: Carolina Vizcaíno Moreano

TUTOR: Ing. Alcívar Pila. MSc.

El proyecto de la creación de una pastelería y repostería estilo vintage en la Parroquia de Cumbayá, nace de la necesidad de los consumidores del sector por degustar productos de calidad diferentes a los ya establecidos en el lugar. Esta iniciativa abarcará una demanda insatisfecha de 11.227 productos pasteleros, por lo que se podrá ofertar los productos estrella como son: Cakeshake, Cheesecake en paleta y Donas decoradas. Se analizará los procesos productivos y de servicio así como las normas de control de calidad, de seguridad e higiene lo que permitirá alcanzar los objetivos de calidad que persigue la organización. Se describe la misión, visión, y el FODA, parte fundamental para la creación y el establecimiento de la pastelería, por lo que se detallarán igualmente los cargos y las funciones de los colaboradores que aportarán con su experiencia y liderazgo en la gestión administrativa y productiva de la organización. Es indispensable puntualizar toda el área jurídica legal de la empresa, misma que tendrá como razón social “**ANDREACAKES**”, se constituirá como una compañía ilimitada que estará supedita por la superintendencia de compañías, para lo cual se obtendrán diferentes permisos necesarios para el funcionamiento legal del negocio. Por último se realizará la parte más importante, el estudio financiero, a través de este se podrá dar a conocer la viabilidad y rentabilidad del negocio, se obtuvo datos como el Valor Actual Neto (VAN) de \$145.927,01 y una Tasa Interna de Retorno de 103,02%, demostrando así la factibilidad del proyecto.

Palabras clave: Comercialización, demanda, inversión, pastelería, producción

ABSTRACT

THEME: BUSINESS PLAN FOR THE CREATION OF A VINTAGE STYLE BAKERY AND PASTRY SHOP IN THE NEIGHBORHOOD OF CUMBAYA IN QUITO CITY IN 2018.

AUTHOR: Carolina Vizcaíno Moreano

TUTOR: Eng. Alcívar Pila. MSc.

The project of the creation of a vintage style bakery and pastry shop in the neighborhood of Cumbaya was born from the need of consumers in that neighborhood to taste quality products different from those already established in the place. This initiative will cover an unsatisfied demand of 11.227 bakery products, so it will be possible to offer the star products such as: Cakeshake, palette Cheesecake and decorated Donuts. As a second point, the productive and service processes as well as the quality, safety and hygiene control standards will be analyzed, which will allow to achieve the quality objectives pursued by the organization. In the third instance, the mission, vision, and FODA are described, a fundamental part for the creation and establishment of the pastry shop, for which the positions and functions of the administrative and productive collaborators of the organization that will contribute with their experience and leadership in the management will be detailed. It is essential to specify the entire legal area of the company, which will have as a corporate name "ANDREACAKES", it will be constituted as an unlimited company that will be subject to the superintendence of companies, for which different necessary permissions, for the legal operation of the company will be obtained. Finally, the most important part, the financial study, will be carried out, through which the viability and profitability of the business can be made known, data such as the Net Present Value (NPV) of \$145.927,01 and an Internal Rate of Return of 103,02%, were obtained, thus demonstrating the project feasibility.

Keywords: Demand, investment, marketing, pastry, production.

INTRODUCCIÓN

Actualmente la industria de pastelería y repostería en el Ecuador está dirigida a un mercado masivo que prefiere el costo a la calidad, por lo que en nuestro país la mayoría de personas desconocen la diferencia entre un pastel hecho con productos de calidad y uno elaborado con productos sustitutos, por dicho motivo este proyecto busca no solamente dar a conocer un estilo diferente en cuanto al servicio sino también que los ecuatorianos conozcan y puedan degustar productos de calidad, altamente apetecibles al paladar, comparables con la pastelería francesa, catalogada como la mejor pastelería a nivel mundial.

El Capítulo I, está basado en el estudio de marketing, en donde se realizó una investigación del mercado al cual se va a enfocar la empresa. Se encuestó a 376 personas que viven o frecuentan la Parroquia de Cumbayá, gracias a este análisis se pudo determinar los gustos y preferencias del sector, coadyuvando a determinar la demanda, oferta y por consiguiente la demanda insatisfecha, mismo dato que corroboró que existe un mercado cuyas necesidades no han sido satisfechas aun por pastelerías del sector, demanda a la cual estará enfocado este proyecto. Para el desarrollo de este capítulo se utilizará la metodología descriptiva así como el método estadístico en la elaboración de tablas y gráficos.

El Capítulo II, establecerá los diferentes procesos productivos y de servicios que desarrollará la empresa, así como también se describirá el inventario, la maquinaria y los equipos indispensables para el desarrollo óptimo de la producción y la gestión administrativa. Se recalcará igualmente las normas de seguridad e higiene ocupacional, al igual que el control de la calidad, datos que permitirán que todos los procesos estén debidamente ejecutados. Para el desarrollo de este capítulo se utilizará la metodología descriptiva.

En el Capítulo III, se desarrollarán la misión y visión de la empresa así como su filosofía, al igual que el FODA, análisis que da a conocer las debilidades y fortalezas del negocio, así como las oportunidades y amenazas del entorno, lo que hará posible describir un organigrama y por lo tanto las funciones de cada empleado que colaborará en la organización para su buen funcionamiento. Para el desarrollo de este capítulo se utilizará la metodología descriptiva.

El Capítulo IV, está compuesto por el detalle de la constitución legal de la empresa y los procesos a seguir para obtener los permisos necesarios para el funcionamiento del negocio, mismos que son: el RUC, el permiso del cuerpo de bomberos, la patente municipal, la LUAE y demás permisos emitidos por el ministerio de salud y del ambiente, requisitos fundamentales para la producción y comercialización de alimentos en el Ecuador. Para el desarrollo de este capítulo se utilizará la metodología descriptiva.

En el Capítulo V, se describirá todo el análisis financiero, como el plan de inversión y el financiamiento, datos que permitirán realizar los diferentes cálculos y proyección de: costos de producción, gastos y salarios, cifras indispensables para la elaboración de los ingresos, del flujo de caja y del estado de resultado, para posteriormente obtener los diferentes indicadores financieros. Todo este conjunto de datos permitirán conocer la factibilidad del proyecto. Para el desarrollo de este capítulo se utilizará la inducción como metodología de investigación así como el método descriptivo.

CAPITULO I

ÁREA DE MARKETING

1.1. DEFINICIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO

1.1.1. Especificación del Servicio o Producto

La Industria de la pastelería y repostería fina en el país se ha visto relegada por la fabricación de productos sustitutos o de baja calidad, pues el costo es de gran importancia para la mayoría de ecuatorianos. Pero cabe destacar que existe una población que está cansada de los “pasteles de barrio” como ellos los denominan, y buscan productos nuevos, innovadores y de mejor calidad, que cumplan con sus estándares, ya que muchos de ellos han podido degustar estos productos en el extranjero, en donde en su mayoría, se da mayor prioridad a la calidad y sabor.

Es ahí donde la Pastelería y Repostería “AndreaCakes” se abre a sus consumidores con ideas innovadoras y servicios de calidad. Esta empresa busca brindar a sus consumidores un servicio de venta de pastelería y repostería fina estilo vintage. Según (Bembibre, 2011) el concepto vintage hace referencia a algo antiguo, pueden ser muebles, diversos elementos decorativos y cualquier artículo que evoque a un tiempo pasado. Lo que distingue al estilo vintage de otras formas de decoración clásicas o retro, es la incorporación de elementos vanguardistas. Es decir en el estilo vintage se combina la decoración de épocas anteriores con toques de modernidad, creando un estilo único.

Además de basarse en su decoración “AndreaCakes” busca proporcionar a sus cliente un ambiente familiar y elegante, en donde puedan percibir los aromas unidos de unas excelente pastelería aportándoles momentos inolvidables mediante la atención personalizada y el trato amable que caracteriza a su propietarias, con productos innovadores, únicos y de calidad.

1.1.2. Aspectos innovadores (diferenciadores) que proporciona.

La cultura gastronómica en su mayoría está limitada por el tradicionalismo y convencionalismo no solo en la sociedad sino también en cuanto a la oferta culinaria, más aun en pastelería o repostería, por lo que muchas empresas actualmente buscan abrir la mente del consumidor, ofreciéndole diferentes platos innovadores, cabe recalcar que en cuanto a pastelería no existen muchas empresas que oferten innovación en sus productos y atención al cliente.

Es por eso que “AndreaCakes” busca innovar en su servicio al cliente, ofreciéndole un contexto vintage que rememore muchos recuerdos del pasado, fusionado con la oferta vanguardista actual, en un ambiente diferente, elegante y acogedor.

Dentro de los aspectos más importantes que busca ofertar a sus consumidores es no solamente la atención personalizada, sino también la calidad e innovación de los productos que ofrece como son: Cakeshake, Cheesecake en paleta y Donas decoradas sin sustitutos además de la repostería y pastelería bajo pedido. Sus consumidores serán la prueba fehaciente de la calidad que proporciona la pastelería.

1.2. DEFINICIÓN DEL MERCADO

Este proyecto va dirigido hacia los residentes y personas que visitan el sector de Cumbayá, de la Ciudad de Quito, el mismo que es un mercado socioeconómico medio alto, el cual busca satisfacer necesidades de calidad, lujo y status.

1.2.1. Qué mercado se va a tocar en general.

1.2.1.1. Categorización de sujetos

Los clientes a los que va dirigida esta Pastelería son las mujeres y hombres que desean una tarde agradable entre amigas o amigos, además de familias que esperen degustar un producto de calidad en un ambiente acogedor.

Tabla N.- 01 CATEGORIZACIÓN DE SUJETOS

CATEGORÍA	SUJETO
¿Quién compra?	Personas de toda edad y género
¿Quién usa?	Personas de toda edad y género
¿Quién decide?	Mujeres, hombres y padres de familia
¿Quién influye?	Mujeres, hombres y niños

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

1.2.1.2. Estudio de Segmentación

El estudio de segmentación permite identificar a los posibles consumidores y analizar las características de compra, con el fin de utilizar diferentes técnicas de mercadeo que satisfagan las necesidades del público objetivo. Para realizar este estudio se analizará la dimensión conductual, dimensión geográfica, dimensión demográfica y la población de la Parroquia de Cumbayá, los cuales que se describen a continuación:

Tabla N.- 02 DIMENSIÓN CONDUCTUAL

VARIABLE	DESCRIPCIÓN
TIPO DE NECESIDAD:	FISIOLÓGICA
TIPO DE COMPRA:	COMPARACIÓN
RELACIÓN CON LA MARCA:	NO
ACTITUD FRENTE AL PRODUCTO:	POSITIVA

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Tabla N.- 03 DIMENSIÓN GEOGRÁFICA

VARIABLE	DESCRIPCIÓN
PAÍS	ECUADOR
REGIÓN	SIERRA
CIUDAD URBANA Y RURAL	QUITO
TAMAÑO CANTÓN QUITO	2'239.191
TAMAÑO PARROQUIA CUMBAYÁ	35.723

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Elaborado por: La Autora

Tabla N.- 04 POBLACIÓN PARROQUIA CUMBAYÁ AÑO 2018

POBLACIÓN PARROQUIA CUMBAYÁ AÑO 2018		
HOMBRE	MUJER	TOTAL
17.311	18.412	35.723
48.46%	51.54%	100%

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Elaborado por: La Autora

Tabla N.- 05 PROYECCIÓN DE CRECIMIENTO POBLACIONAL PARROQUIA CUMBAYÁ SEGÚN ÚLTIMO CENSO AÑO 2010

AÑO		POBLACIÓN INICIAL	TASA DE CRECIMIENTO I	1+I	(1+I) ^n	POBLACIÓN PROYEC.	HOMBRES	MUJERES
2.010	0	31.463	1,60%	101,60%	1,00	31.463	15.247	16.216
2.011	1				1,02	31.966	15.491	16.475
2.012	2				1,03	32.478	15.739	16.739
2.013	3				1,05	32.998	15.991	17.007
2.014	4				1,07	33.525	16.246	17.279
2.015	5				1,08	34.062	16.506	17.555
2.016	6				1,10	34.607	16.770	17.836
2.017	7				1,12	35.161	17.039	18.122
2.018	8				1,14	35.723	17.311	18.412

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Elaborado por: La Autora

Tabla N.- 06 DIMENSIÓN DEMOGRÁFICA

VARIABLE	DESCRIPCIÓN	POBLACIÓN	
EDAD	18-65	21.519	
SEXO	HOMBRES Y MUJERES	10.428	11.091
SOCIOECONÓMICO	PEA	17.961	
	HOMBRES Y MUJERES	8.704	9.257

Fuente: Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo

Elaborado por: La Autora

1.2.1.3. Plan de muestreo

Para este Plan de Negocios se ha elegido a la Parroquia de Cumbayá para ser investigada en cuanto al consumo de los productos que se ofertan en la propuesta, la misma que cuenta con una PEA proyectado al 2018 de 17.961 habitantes.

Datos:

n	=	Tamaño de la muestra	=	?
Z	=	Nivel de confiabilidad (95%)	=	1,96
P	=	Probabilidad de ocurrencia	=	0,50
Q	=	Probabilidad de no ocurrencia	=	0,50
N	=	Población o Universo	=	17.961
e	=	Error de la muestra	=	0,05

Muestra

$$n = \frac{Z^2 pqN}{Ne^2 + Z^2 pq}$$

$$n = \frac{(1.96)^2(0.50)(0.50)(17.961)}{(17.961)(0.05)^2 + (1.96)^2(0.50)(0.50)}$$

$$n = 376.11 = 376$$

Por lo tanto para realizar el estudio de campo se procederá a realizar 376 encuestas a hombres y mujeres que residan en la Parroquia de Cumbayá.

Tabla N.- 07 Cuadro de necesidades

OBJETIVO ESPECÍFICO 1:

Buscar información acerca del producto a ofertarse

NECESIDADES DE INFORMACIÓN	TIPOS DE INFORMACIÓN	FUENTES	INSTRUMENTOS
Tipos de maquinaria para pastelería y repostería	Secundaria	Proveedores	Banco de datos de otras Organizaciones
Capacitación para el manejo de la maquinaria	Secundaria	Proveedores	Banco de datos de otras Organizaciones
Tipos de pastelería y repostería fina	Primaria	Libros, Internet	Servicios Agrupados
Métodos de fabricación y decoración de la materia prima	Primaria	Proveedores, Libros, Internet	Servicios Agrupados, Banco de datos de otras Organizaciones
Costo decoración de interiores estilo vintage	Secundaria	Proveedores	Banco de datos de otras Organizaciones
Capacitación del personal (producción y servicio al cliente)	Primaria	Proveedores	Banco de datos de otras Organizaciones

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

OBJETIVO ESPECÍFICO 2

Conocer el mercado objetivo

NECESIDADES DE INFORMACIÓN	TIPOS DE INFORMACIÓN	FUENTES	INSTRUMENTOS
¿Cuántas pastelerías ofertan estos productos?	Secundaria	INEC	Servicios Agrupados
¿Qué significa la palabra vintage?	Secundaria	Libros, Internet	Servicios Agrupados
Preferencias y gustos de pastelería y repostería	Primaria	Consumidores	Encuesta
Nivel de ingresos económicos	Secundaria	INEC	Servicios Agrupados

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

1.2.1.4. Diseño y recolección de información

La recolección de datos se desarrollará mediante la aplicación de una encuesta dirigida a hombres y mujeres de entre 18 y 65 años de edad que residan en el Cantón Quito, en la Parroquia de Cumbayá, para lo cual se elaborará un cuestionario, el mismo que nos permitirá conocer más acerca del mercado al cual va dirigida la empresa, además de los gustos y preferencias de los consumidores en cuanto a pastelería y repostería.

Formato de la encuesta

Datos Personales:

Edad:

18 a 25 años

26 a 35 años

36 a 45 años

46 a 55 años

56 a 65 años

Más de 65 años

Género

Masculino

Femenino

1. ¿Consumo usted algún producto de pastelería o repostería?

Si

No

2. **¿Con qué frecuencia consume usted algún producto de pastelería o repostería?**

Diario

Mensual

Semanal

Anual

3. **¿Cuántas unidades de un producto pastelero ha adquirido usted en su última compra?**

1 a 3

10 a 12

4 a 6

Más de 12

7 a 9

4. **¿Qué tipo de pastelería o repostería prefiere usted?**

Pasteles

Cupcakes

Tartaletas

Galletas

Tartas

Bocaditos de sal

Popcakes

Bocaditos de dulce

5. **¿Cuál es el principal motivo por el que usted consume un producto pastelero?**

Fechas especiales

Gusto

Reuniones

Diversión

6. **¿Qué estilo de pastelería le gustaría a usted?**

Moderno

Vintage

Clásico

7. ¿Cuánto pagó la última vez que compró un producto pastelero?

1\$ a 3\$

21\$ a 30\$

4\$ a 6\$

31\$ a 50\$

7\$ a 12\$

50\$ a 100\$

13\$ a 20\$

Más de 100\$

8. De los siguientes establecimientos seleccione el o los sitios en donde consume (puede escoger más de una opción)

Cyrial

Lucia House Pie&Grill

Cyrano

La Casita de Chocolate

Ambrosia

Pastelería Flores

Sweet&Cofee

Jurgen

9. ¿Por qué medios quisiera conocer acerca de los diferentes productos pasteleros que le gustaría consumir?

Televisión

Redes Sociales

Radio

Página Web

Prensa Escrita

Hojas Volantes

Revistas especializadas

10. Según su criterio, ¿qué es más importante para la adquisición de un producto pastelero?

Calidad

Variedad

Cantidad

Servicio

Precio

11. ¿En qué momento del día consume usted algún producto pastelero?

Mañana

Tarde

Noche

1.2.1.4.1. Análisis e Interpretación

Datos Generales:

Edad:

Tabla N.- 08 Edad de los encuestados

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
18 a 25 años	49	13%
26 a 35 años	143	38%
36 a 45 años	83	22%
46 a 55 años	67	18%
56 a 65 años	34	9%
Más de 65 años	0	0%
TOTAL	376	100%

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora



Gráfico N.-01 Edad de los encuestados

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Análisis

De acuerdo a la información obtenida, se observa que el 38% corresponde a las personas que tienen entre 26 a 35 años, el 22% son personas de 36 a 45 años, el 18% comprenden entre 46 y 55 años, el 13% tiene edades entre 18 a 25 años, el 9% son personas de 56 a 65 años y por último el 0% corresponde a personas de más de 65 años.

Interpretación

El rango mayoritario se encuentra de 26 a 35 años por lo que se puede deducir que la población objetivo comprende a gente joven económicamente activa que opta por consumir productos de pastelería y repostería.

Género

Tabla N.- 09 Género de los encuestados

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
Masculino	150	40%
Femenino	226	60%
TOTAL	376	100%

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

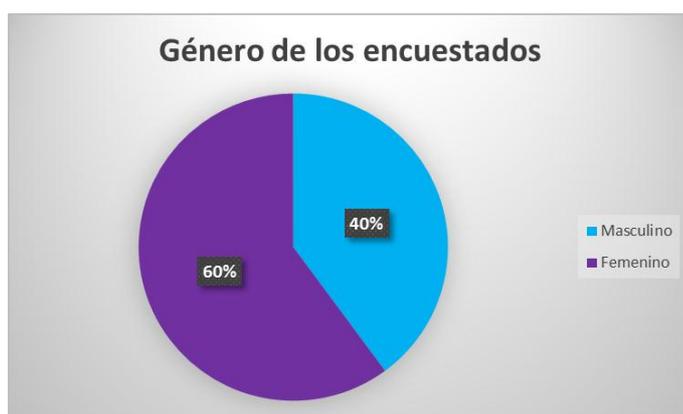


Gráfico N.-02 Género de los encuestados

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta se observa que el 60% son mujeres y el 40% son hombres, por lo que se advierte que en la Parroquia de Cumbayá viven más mujeres que hombres.

Interpretación

Al obtener como resultado que la mayoría de habitantes son mujeres, se encuentra una oportunidad, ya que son las mujeres las que más gustan de reunirse con amigas a degustar un café con algún postre o pastel.

1. ¿Consume usted algún producto de pastelería o repostería?

Tabla N.- 10 Consumo de productos de pastelería o repostería

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
Si	376	100%
No	0	0%
TOTAL	376	100%

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora



Gráfico N.-03 Consumo de productos de pastelería o repostería

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Análisis

Gracias a los resultados de esta pregunta se puede observar que el 100% de los habitantes que residen en la Parroquia de Cumbayá consumen algún producto de pastelería o repostería alguna vez en el año. Cabe recalcar que varios encuestados señalaron que prefieren consumir productos bajos en grasa o azúcar.

Interpretación

La conclusión de estos resultados muestra que al haber un 100% de personas que consumen productos pasteleros, existe una gran demanda potencial por satisfacer con los productos que se ofertan en la empresa.

2. ¿Con qué frecuencia consume usted algún producto de pastelería o repostería?

Tabla N.- 11 Frecuencia de consumo de productos de pastelería o repostería

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
Diario	34	9%
Semanal	173	46%
Mensual	135	36%
Anual	34	9%
TOTAL	376	100%

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora



Gráfico N.-04 Frecuencia de consumo de productos de pastelería o repostería

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Análisis

Los resultados obtenidos en esta pregunta concluyen que el 46% de la población consumen algún producto de pastelería semanalmente, el 36% lo hace mensualmente, un 9% lo hace de manera diaria y otro 9% consume anualmente.

Interpretación

De acuerdo a estos resultados se puede deducir que la mayoría de personas consumen productos de pastelería o repostería a la semana, lo que arroja la frecuencia de venta que se va a obtener con la implementación de la empresa.

3. ¿Cuántas unidades de un producto pastelero ha adquirido usted en su última compra?

Tabla N.- 12 Cantidad de consumo de productos de pastelería o repostería

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
1 a 3	218	58%
4 a 6	124	33%
7 a 9	8	2%
10 a 12	26	7%
Más de 12	0	0%
TOTAL	376	100%

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

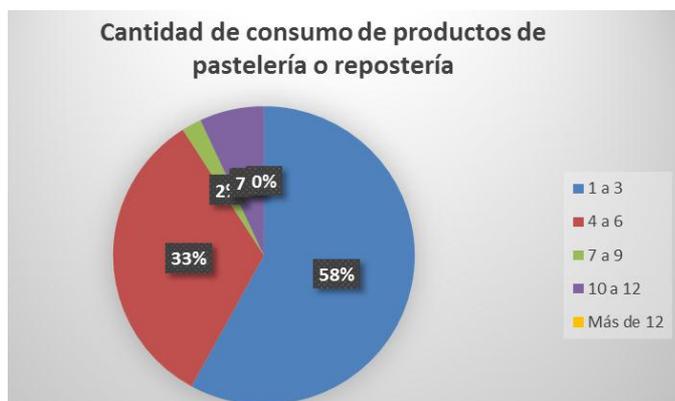


Gráfico N.-05 Cantidad de consumo de productos de pastelería o repostería

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Análisis

En esta pregunta los resultados arrojan la siguiente información: el 58% de los encuestados consumen alrededor de 1 a 3 productos de pastelería, el 33% compran un promedio de 4 a 6 artículos, el 7% adquieren de 10 a 12 productos, el 2% consumen de 7 a 9 productos y ninguna persona consume más de 12 artículos.

Interpretación

Gracias a los resultados logrados se puede obtener la cantidad de productos que se van a vender al implementar la empresa, en este caso se puede asegurar una demanda de 1 a 3 productos diarios en promedio.

4. ¿Qué tipo de pastelería o repostería prefiere usted?

Tabla N.- 13 Preferencias de consumo de productos de pastelería o repostería

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
Pasteles	276	28%
Tartaletas	97	10%
Tartas	50	5%
Popcakes	33	3%
Cupcakes	134	14%
Galletas	75	8%
Bocaditos de sal	159	17%
Bocaditos de dulce	150	15%
TOTAL	974	100%

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora



Gráfico N.-06 Preferencias de consumo de productos de pastelería

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Análisis

Según los resultados de la encuesta se obtiene que el 28% de las personas consumen pasteles, el 17% bocaditos de sal, el 15% bocaditos de dulce, el 14% adquieren cupcakes, el 10% gustan de tartaletas, el 8% prefieren las galletas, el 5% optan por las tartas y el 3% consumen popcakes.

Interpretación

Gracias a los resultados arrojados en esta pregunta se deduce que el 28% de las personas consumen pasteles, lo que proporciona una gran oportunidad puesto que el producto estrella de esta empresa son los pasteles y donas.

5. ¿Cuál es el principal motivo por el que usted consume un producto pastelero?

Tabla N.- 14 Motivo de consumo de productos de pastelería o repostería

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
Fechas especiales	124	33%
Reuniones	26	7%
Gusto	226	60%
Diversión	0	0%
TOTAL	376	100%

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora



Gráfico N.-07 Motivo de consumo de productos de pastelería o repostería

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Análisis

Según los resultados de la encuesta se obtiene que el 60% de las personas residentes en la Parroquia de Cumbayá adquieren un producto de pastelería por gusto, el 33% lo hace en fechas especiales, el 7% adquieren para reuniones y ninguna persona que corresponde al 0%.

Interpretación

Al tener un 60% de personas que consumen productos de pastelería o repostería por gusto, se llega a concluir que se obtiene una gran ventaja pues el nivel de compra va a ser recurrente para satisfacer el gusto de la demanda.

6. ¿Qué estilo de pastelería le gustaría a usted?

Tabla N.- 15 Estilo de decoración y servicio de una pastelería

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
Moderno	83	22%
Vintage	177	47%
Clásico	116	31%
TOTAL	376	100%

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora



Gráfico N.-08 Estilo de decoración y servicio de una pastelería

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Análisis

Mediante los resultados obtenidos en esta pregunta se observa que el 47% de los encuestados optan por el estilo vintage en una pastelería, el 31% elige una pastelería clásica y el 22% prefieren una pastelería moderna.

Interpretación

Al obtener que el 47% de los encuestados elijen una pastelería estilo vintage se deduce que las personas que residen en la Parroquia de Cumbayá buscan un tipo de servicio diferente al que están habituados, por lo que se posee una ventaja competitiva frente a otras pastelerías del sector, puesto que la empresa que se pretende crear va a ofrecer un estilo vintage en cuanto a la decoración y el servicio.

7. ¿Cuánto pagó la última vez que compró un producto pastelero?

Tabla N.- 16 Gasto promedio en productos de pasteleros

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
1\$ a 3\$	26	7%
4\$ a 6\$	8	2%
7\$ a 12\$	50	13%
13\$ a 20\$	71	19%
21\$ a 30\$	71	19%
31\$ a 50\$	94	25%
50\$ a 100\$	41	11%
Más de 100\$	15	4%
TOTAL	376	100%

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora



Gráfico N.-09 Gasto promedio en productos de pasteleros

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Análisis

En esta pregunta se observan los siguientes resultados: el 25% de encuestados gastaron en su última compra alrededor de 31\$ a 50\$, el 19% compraron entre 21\$ a 30\$ en productos, otro 19% gastó de 13\$ a 20\$, un 13% consumió productos valorados entre 7\$ a 12\$, el 11% gastó de entre 50\$ a 100\$, el 7% adquirió productos de entre 1\$ a 3\$, el 4% gastó más de 100\$ y el 2% consumió algún producto valorado entre 4\$ a 6\$.

Interpretación

Gracias a los resultados obtenidos en esta pregunta se concluye que la mayoría de personas que viven en el sector están dispuestas a gastar de 30\$ a 50\$ en productos de pastelería o repostería, lo que muestra que el proyecto se dirige a personas con una economía media alta que no encuentran un problema en gastar gran cantidad de dinero para satisfacer su gusto.

8. De los siguientes establecimientos seleccione el o los sitios en donde consume productos de pastelería o repostería (puede escoger más de una opción)

Tabla N.- 17 Lugar de preferencia para el consumo de productos pasteleros

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
Cyril	159	14%
Lucia House Pie&Grill	209	19%
Cyrano	42	3%
La Casita de Chocolate	175	16%
Ambrosia	276	25%
Pastelería Flores	50	4%
Sweet&Cofee	117	10%
Jurgen	100	9%
TOTAL	1128	100%

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora



Gráfico N.-10 Lugar de preferencia para el consumo de productos pasteleros

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Análisis

Según los resultados de la encuesta se obtiene la siguiente información: el 25% de las personas consumen en la pastelería Ambrosia, el 19% degustan en Lucia Pie House&Grill, el 16% prefiere la Casita de Chocolate, el 14% optan por el Cyril, el 10% gustan por Swett&Cofee, el 9% consumen el Jurgen, 4% degustan en la pastelería Flores y el 3% prefiere el Cyrano.

Interpretación

Se puede observar que la mayoría de personas consumen productos de pastelería o repostería en las pastelerías Ambrosia, Lucia Pie House&Grill y la Casita de Chocolate lo que muestra quienes serán los principales competidores de esta empresa.

9. ¿Por qué medios quisiera conocer acerca de los diferentes productos pasteleros que le gustaría consumir?

Tabla N.-18 Medio publicitario para recibir información de productos pasteleros

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
Televisión	75	20%
Redes Sociales	165	44%
Radio	0	0%
Página Web	45	12%
Prensa Escrita	15	4%
Hojas Volantes	49	13%
Revistas especializadas	27	7%
TOTAL	376	100%

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora



Gráfico N.-11 Medio publicitario para recibir información de productos pasteleros

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Análisis

En esta pregunta se puede concluir que el 44% de consumidores prefieren conocer acerca de productos pasteleros a través de las redes sociales, un 20% por televisión, el 13% eligió saber mediante hojas volantes, un 12% requiere información mediante página web, el 7% le gustaría saber más acerca de los productos en revistas especializadas, el 4% quisieran conocer a través de la prensa escrita y por último ningún encuestado que corresponde al 0% requiere conocer de los productos mediante radio.

Interpretación

Al obtener los resultados de esta pregunta se puede deducir que el mercado objetivo de este proyecto se encuentra entre gente joven que se mantiene a la vanguardia en cuanto a tecnología y redes, pues la mayoría de personas les gustaría conocer más acerca de productos de pastelería o repostería mediante redes sociales, lo que da una ventaja ya que la publicidad por redes sociales no es muy costosa.

10. Según su criterio, ¿qué es más importante para la adquisición de un producto pastelero?

Tabla N.- 19 Motivo de elección de productos pasteleros

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
Calidad	163	43%
Cantidad	41	11%
Precio	41	11%
Variedad	41	11%
Servicio	90	24%
TOTAL	376	100%

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

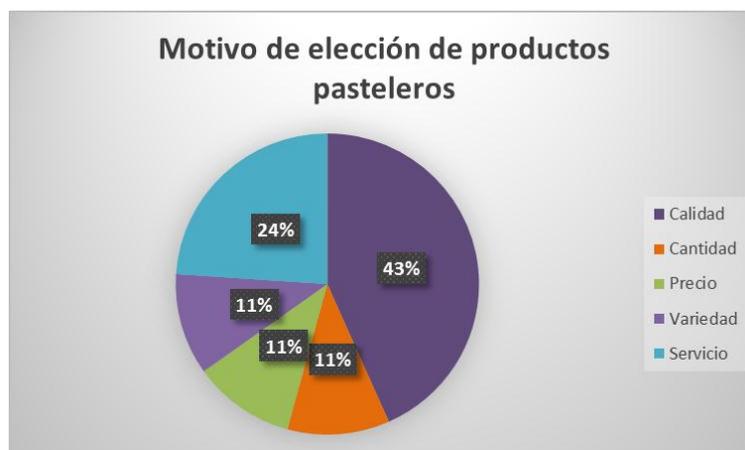


Gráfico N.-12 Motivo de elección de productos pasteleros

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Análisis

Según los resultados obtenidos en la encuesta podemos concluir que el 43% de las personas que adquieren productos pasteleros lo eligen por la calidad, el 24% cree que es más importante el servicio, el 11% piensa que es circunstancial la cantidad, otro 11% asume que es más importante el precio y un 11% puede decir que en la variedad está el motivo de compra.

Interpretación

Al dirigirse a un mercado económico medio alto se puede deducir que las expectativas por cumplir son altas, es así como los resultados obtenidos en esta pregunta concuerdan con la creencia de que las personas que viven en el sector de Cumbayá tiene altos estándares de calidad, siendo así que no es un impedimento para este sector el precio a los que se va a ofertar el producto.

11. ¿En qué momento del día consume usted algún producto pastelero?

Tabla N.- 20 Preferencia en el horario de consumo de productos pasteleros

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
Mañana	60	16%
Tarde	249	66%
Noche	67	18%
TOTAL	376	100%

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora



Gráfico N.-13 Preferencia en el horario de consumo de productos pasteleros

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Análisis

Mediante los resultados obtenidos en esta pregunta se puede observar que el 66% de personas que residen en la Parroquia de Cumbayá prefieren consumir productos de pastelería o repostería en la tarde, un 18% lo adquiere en la noche y un 16% lo compra en la mañana.

Interpretación

Los resultados arrojan que la mayoría de personas consumen algún producto de pastelería o repostería en horario vespertino por lo que el proyecto se enfocará más en la atención prioritaria en este horario.

1.2.2. Demanda Potencial (frecuencia de consumo)

Para estimar la demanda potencial, se ha considerado el nivel de consumo per cápita de pasteles de la ciudad de Quito, que corresponde a 4,66 kilogramos anuales (INEC 2018). Para lo cual se realizará el siguiente cálculo:

Tabla N.- 21 Nivel de consumo de pasteles

PERÍODO	GRAMOS	KILOS	NÚMERO DE HABITANTES DE LA PARROQUIA DE CUMBAYÁ	DEMANDA EN KILOS	Pastel Unidad (2,5kg)
Anual	4.656	4,66	17.961	83.626,42	33.451

Fuente: (INEC, 2018)

Elaborado por: La Autora

Cálculo

Habitantes x el consumo per cápita (kilo año)

Peso por unidad de pastel

$$\underline{17.961} \times \underline{4,66} = 33.450,57 = 33.451 \text{ unidades de pastel}$$

2,5 kg

Es decir que la demanda de los productos de pastelería y repostería es de 33.451, cantidad que se proyecta con un 8,31% que equivale a la tasa de crecimiento de la industria de pastelería en la ciudad de Quito (INEC 2018), obteniendo así la cantidad proyectada en los siguientes cinco años:

Tabla N.- 22 Proyección de la demanda

AÑO		DEMANDA	TASA DE CRECIMIENTO INDUSTRIA PASTELERA	1+I	(1+I) ^n	CANTIDAD PROYECTADA
2.018	0	33.451	8,31%	108,31%	1,00	33.451
2.019	1				1,08	36.231
2.020	2				1,17	39.242
2.021	3				1,27	42.503
2.022	4				1,38	46.034
2.023	5				1,49	49.860

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Tabla N.- 23 Oferta de los competidores

Competidor	Diario	Semana	Mes	Año
Ambrosia	25	175	700	8400
Lucia Pie House&Grill	12	84	336	4.032
La Casita de Chocolate	6	43	172	2.064
Otros competidores	23	161	644	7.728
TOTAL	66	463	1852	22.224

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Cálculo

Demanda Insatisfecha = Demanda – Oferta

$$DI= 33.451 - 22.224 = 11.227 \text{ al año}$$

1.3.ANÁLISIS DEL MACRO Y MICRO AMBIENTE

1.3.1. Análisis del microambiente

Para realizar el análisis del microambiente se aplicarán las cinco fuerzas de Porter como son: clientes, proveedores, nuevos competidores, productos sustitutos y la rivalidad entre competidores, mismos que serán analizados a continuación en la siguiente tabla:

Tabla N.- 23 Análisis de las cinco fuerzas de Porter

Factor	Descripción
Poder de negociación de los clientes	<p>Los clientes potenciales a los cuales se dirige esta empresa son personas de 18 a 65 años que residan en la Parroquia de Cumbayá, los mismos que requieran adquirir productos pasteleros, entre los que se destacan las siguientes características:</p> <ul style="list-style-type: none">• Existe un elevado número de habitantes en el sector que estarían dispuestos a adquirir los productos (Oportunidad)• No existen muchas pastelerías o reposterías en el sector (Oportunidad) <p>Por lo tanto se puede concluir que el poder de negociación de los clientes es baja ya que al existir un elevado número de personas que comprarían los productos y al mismo tiempo existir una ausencia de empresas dedicada a la venta de pastelería o repostería fina en el sector, los clientes no puede influir grandemente en el precio de los productos.</p>
Poder de negociación de los proveedores	<p>Se denominan proveedores a las empresas dedicadas a suministrar la materia prima directa utilizada en la fabricación de los distintos productos de una empresa, en este caso existen varios proveedores dedicados a la venta de los principales insumos utilizados para la fabricación de pasteles y postres, por lo que bajo esta perspectiva se puede concluir que la amenaza es media, ya que al haber algunos proveedores, no es un determinante clave para la empresa, pero cabe destacar que los mismos están supeditados a la progresiva inflación del mercado.</p>

Factor	Descripción
<p>Amenaza de nuevos competidores</p>	<p>En la Parroquia de Cumbayá no existen muchas empresas dedicadas al expendio de pastelería o repostería fina, sin embargo se puede destacar que existen grandes competidores ya posicionados en el sector como son: Ambrosia y Lucia Pie House&Grill, mismos que se destacan por la venta de pastelería francesa fina.</p> <p>Por lo tanto ante un mercado con empresas ya posicionadas es necesario destacar las principales barreras de entrada</p> <p>Barreras de Entrada:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alta participación en el mercado por parte de empresa ya posicionadas mediante la calidad y variedad de productos. (amenaza) • Altos costos en el alquiler de un local por la alta plusvalía del sector (amenaza) <p>Bajo esta perspectiva se puede concluir que existe una amenaza de nuevos competidores media.</p>
<p>Amenaza de productos sustitutos</p>	<p>La elaboración de un pastel o postre fino es un arte culinario que destaca a esta empresa, pues está basado en las más altas tendencias de pastelería gourmet, por lo que definir a un producto sustituto es difícil, ya que no muchos productos satisfacen la necesidad que cubre el degustar un pastel o postre, por lo que se concluye que la amenaza es media puesto que los productos que podrían influir en un cambio del consumidor serían las galletas o ponqués que se venden en supermercados y tiendas.</p>
<p>Rivalidad entre los competidores</p>	<p>En la Parroquia de Cumbayá no existen muchas empresas que se dediquen a la venta de pastelería y repostería fina, sin embargo existen pastelerías y panaderías que expenden estos productos a menor precio, pero es importante recalcar que la calidad y variedad en sus productos no están a la vanguardia, por lo que los consumidores prefieren adquirir los productos en las pastelerías antes mencionadas, es así como se concluye que la rivalidad entre los competidores es media.</p>

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

1.3.2. Análisis del macroambiente

Análisis externo

Para desarrollar el análisis del macroambiente es necesario identificar los factores externos que provocan un impacto en cualquier tipo de negocios, estos son: políticos, económicos, sociales, ambientales y tecnológicos, los mismos que serán analizados en la Matriz de Evaluación de Factores Externos cuya ponderación es:

AMENAZA ALTA	=	1
AMENAZA BAJA	=	2
OPORTUNIDAD BAJA	=	3
OPORTUNIDA ALTA	=	4

Tabla N.- 24 Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

DETALLE	PESO (INDUSTRIA)	CALIFICACIÓN EMPRESA	VALOR PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Existe un elevado número de personas que residen en el sector	0,11	4	0,44
No existe variabilidad en las tasas activas de interés para la obtención de créditos	0,09	4	0,36
Bajo crecimiento en la inflación de los principales productos lo que genera una escasa variabilidad en los precios.	0,08	4	0,32
Los procesos para la fabricación de productos pasteleros no generan un impacto ambiental severo.	0,08	3	0,24
Existen entidades gubernamentales que apoyan al emprendimiento en el Ecuador.	0,11	4	0,44
Existe un gran número de proveedores	0,10	4	0,40
AMENAZAS			
Aranceles para productos importados	0,05	2	0,10
Nueva maquinaria excesivamente costosa	0,08	1	0,08
Puede cambiar los gustos del consumidor	0,12	1	0,12
Alta participación de las empresas ya posicionadas, en el sector.	0,10	1	0,10
Bajo crecimiento del PIB	0,08	2	0,16
TOTAL	1,00		2,76

Fuente: (García, 2013)

Elaborado por: La Autora

En el análisis de la Matriz EFE se obtiene un resultado de 2,76 puntos lo que se concluye que la empresa ha respondido con efectividad a las oportunidades y amenazas del entorno. Es decir, el negocio que se busca implementar debe aprovechar las oportunidades e implementar estrategias que permitan controlar los factores negativos en beneficio de la permanencia de la empresa en el tiempo.

Por otro lado es indispensable también analizar las diferentes empresas competidoras y para ello se realizará una Matriz de Perfil Competitivo como se describe a continuación:

Tabla N.- 25 Matriz de Perfil Competitivo (MPC)

FACTORES CLAVES DEL ÉXITO	PESO	LA CASITA DE CHOCOLATE		AMBROSIA		LUCIA PIE HOUSE&GRILL	
		CALIF	PESO PONDERADO	CALIF	PESO PONDERADO	CALIF	PESO PONDERADO
Posicionamiento del mercado	15%	3	0,45	4	0,60	4	0,60
Lealtad de los clientes	14%	3	0,42	4	0,56	3	0,42
Precio del producto	13%	2	0,26	1	0,13	1	0,13
Calidad del producto	12%	3	0,36	4	0,48	4	0,48
Competencia de precios	11%	2	0,22	2	0,22	2	0,22
Servicio al cliente	10%	3	0,30	3	0,30	3	0,30
Experiencia en el mercado	8%	3	0,24	4	0,32	3	0,24
Estructura organizacional	7%	2	0,14	3	0,21	3	0,21
Experiencia laboral	6%	2	0,12	4	0,24	4	0,24
Equipo y maquinaria	4%	3	0,12	4	0,16	4	0,16
TOTAL	100%		2,63		3,22		3,00

Fuente: (García, 2013)

Elaborado por: La Autora

Al realizar un análisis comparativo de las principales empresas competidoras se obtiene 3,22 puntos para la empresa “Ambrosia”, 3,00 puntos para la pastelería “Lucia Pie House&Grill” y 2,63 para “La Casita de Chocolate” estas

tres empresas poseen un alto posicionamiento en el mercado, lealtad de los clientes y experiencia laboral lo cual determina que al implementarse la futura empresa, se deberá buscar desde sus inicios una estrategia de posicionamiento con una ventaja competitiva para alcanzar un mayor número de consumidores.

Análisis interno

Para desarrollar el análisis interno, es imperativo diseñar la Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI), en donde se efectuará un comparativo de las fortalezas y debilidades de las empresas del sector. Esta matriz se desarrollará bajo el siguiente perfil de ponderación:

DEBILIDAD ALTA	=	1
DEBILIDAD BAJA	=	2
FORTALEZA BAJA	=	3
FORTALEZA ALTA	=	4

Tabla N.- 26 Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)

DETALLE	PESO (INDUSTRIA)	CALIFICACIÓN (EMPRESA)	VALOR PONDERADO
FORTALEZAS			
Excelentes relaciones interpersonales entre los socios participantes.	0,09	3	0,27
Existe confianza y buen trato con las empresas proveedoras.	0,09	3	0,27
Mantiene contacto con instituciones financieras que facilitan la otorgación de préstamos.	0,07	3	0,21
Capacidad de disponibilidad de recursos económicos.	0,05	4	0,20
Disposición de personal altamente capacitado en el arte culinario.	0,12	4	0,48
Existen técnicas culinarias a la vanguardia.	0,09	4	0,36
Existe un estilo diferente en el servicio al cliente.	0,10	4	0,40
Productos creativos con un toque personalizado.	0,10	4	0,40
DEBILIDADES			
Descuido en el posicionamiento de la marca en el mercado local.	0,11	1	0,11
Capacidad de logística limitada a ventas en el local	0,06	1	0,06
Descuido del manejo financiero, se cumple con normativa vigente, pero se desconocen beneficios tributarios	0,07	1	0,07
Desactualización en procesos administrativos para el manejo de los negocios.	0,05	2	0,10
TOTAL	1,00		2,93

Fuente: (García, 2013)

Elaborado por: La Autora

De acuerdo con el análisis de la Matriz EFI se puede concluir un resultado de 2,93 puntos para la implementación de la empresa, lo que significa que se ha trabajado para reducir las debilidades fortificando las fortalezas. Al trabajar en el mejoramiento continuo se está logrando favorecer a nivel interno a todos los participantes activos de la organización como son los socios, proveedores y clientes, que han colaborado a la consolidación del negocio, mejorando así la rentabilidad de la empresa.

1.3.3. Proyección de la oferta.

Basado en la pregunta número dos hecha previamente en la encuesta se deduce que la oferta se conforma por la venta de productos pasteleros de las principales pastelerías que se encuentran ya posicionadas en la Parroquia de Cumbayá, reconociendo su participación diaria, semanal, mensual y anual en el mercado por unidades vendidas:

Tabla N.- 27 Oferta de los competidores

Competidor	Diario	Semana	Mes	Año
Ambrosia	25	175	700	8400
Lucia Pie House&Grill	12	84	336	4.032
La Casita de Chocolate	6	43	172	2.064
Otros competidores	23	161	644	7.728
TOTAL	66	463	1852	22.224

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Con los datos obtenidos en la tabla anterior se procede a realizar la proyección de la oferta con un 8,31% que equivale a la tasa de crecimiento de la industria de pastelería en la ciudad de Quito (INEC 2017), obteniendo así la cantidad proyectada en los siguientes cinco años:

Tabla N.- 28 Proyección de la oferta

AÑO		OFERTA	TASA DE CRECIMIENTO INDUSTRIA PASTELERA (I)	1+I	(1+I) ^n	CANTIDAD PROYECTADA
2.018	0	22.224	8,31%	108,31%	1,00	22.224
2.019	1				1,08	24.071
2.020	2				1,17	26.071
2.021	3				1,27	28.238
2.022	4				1,38	30.584
2.023	5				1,49	33.126

Fuente: (INEC, 2018)

Elaborado por: La Autora

1.4. DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA

Para obtener la demanda insatisfecha de productos de pastelería y repostería es indispensable establecer una diferencia entre la demanda potencial y la oferta de las empresas competidoras de la Parroquia de Cumbayá, datos que están conformados por el número en unidades de productos pasteleros que no han sido satisfechas por las pastelerías de la competencia. Cantidad que se proyecta con un 8,31% que equivale a la tasa de crecimiento de la industria de pastelería en la ciudad de Quito (INEC 2018), obteniendo así la cantidad proyectada en los siguientes cinco años:

Tabla N.- 29 Proyección de la demanda potencial insatisfecha

AÑO	DEMANDA (Kg)	OFERTA (Kg)	DEMANDA INSATISFECHA(Kg)
2.018	33.451	22.224	11.227
2.019	36.231	24.071	12.160
2.020	39.242	26.071	13.171
2.021	42.503	28.238	14.265
2.022	46.034	30.584	15.450
2.023	49.860	33.126	16.734

Fuente: (INEC, 2018)

Elaborado por: La Autora

1.5. PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD QUE SE REALIZARÁ. (CANALES DE COMUNICACIÓN)

Para dar a conocer el producto que se pretende comercializar es necesario desarrollar un Plan de Medios a través del cual se darán a conocer los mecanismos publicitarios que se implementarán, los mismos que se detallan en la siguiente tabla:

Tabla N.- 30 Plan de Medios

MEDIOS	TIPO	ACTIVIDADES	TIEMPO	RECURSOS	RESPONSABLE	COSTO
Internet	Redes Sociales	Publicidad en redes sociales	Anual	Página personal en Facebook, Twitter, Instagram.	Gerente	600
	Página Web	Creación de una página web de la empresa	Anual	Desarrollador Web Página web	Gerente	500 960
Flyers	Hojas Volantes	Entrega de hojas volantes en los principales centros comerciales del sector	3 meses	Hojas volantes Impulsadora	Jefe de personal	150 150
					TOTAL	2.360

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

1.6. SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN A UTILIZAR. (CANALES DE DISTRIBUCIÓN)

Para la distribución de los productos de pastelería y repostería se utilizará un canal directo; es decir que se realizará la venta de los productos a los consumidores finales que son las personas de 18 a 65 años que residen en la Parroquia de Cumbayá.

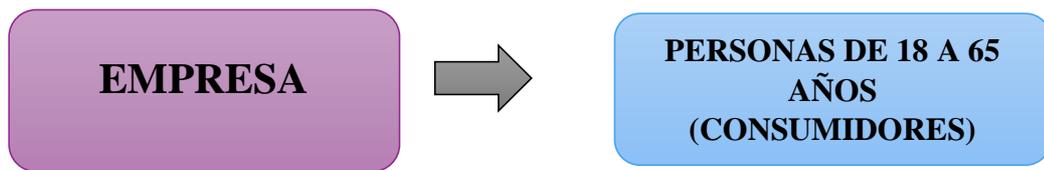


Gráfico N.-14 Canal de Distribución

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

1.7. SEGUIMIENTO DE CLIENTES

El seguimiento de los clientes es indispensable para el adecuado funcionamiento y rentabilidad de una empresa, es por esta razón que se dará un seguimiento oportuno a los consumidores después de realizada la compra. A continuación se detallan los medios por los cuales se realizará este proceso:

Comunicación a través de redes sociales: Facebook es la red social con más afluencia interactiva del momento, llegando a tener millones de visitas al día, por este motivo se ha elegido esta red social como parte del proceso de seguimiento a clientes mediante la página de la empresa en donde se prestará principal atención a los clientes frecuentes en cuanto a dudas o preguntas que puedan manifestar después de haber realizado la compra, a su vez se darán a conocer los productos innovadores que ofrece la empresa.

Interacción a través de correo electrónico: mediante el envío de correo electrónico a su cartera de clientes la empresa podrá realizar un seguimiento adecuado a todos sus consumidores, en donde se atenderá a los requerimientos de los mismos.

1.8. ESPECIFICAR MERCADOS ALTERNATIVOS.

La empresa se encargará de comercializar sus productos de pastelería y repostería fina en la Parroquia de Cumbayá en la ciudad de Quito, buscando llegar a personas de toda edad y género que requieren satisfacer su necesidad de degustar productos como: pasteles, cupcakes, tartas, tartaletas, bocaditos de sal y de dulce.

Bajo este precepto se pretende llegar a más consumidores que por diversas circunstancias no pudiesen dirigirse al local, por lo que se realizará la venta en colegios y escuelas en donde a pesar de que los niños y adolescentes no poseen un ingreso económico alto, son consumidores asiduos de productos pasteleros.

CAPITULO II

ÁREA DE PRODUCCIÓN (OPERACIONES)

2.1. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

2.1.1. Descripción del proceso de transformación del bien o servicio

El presente proyecto está dirigido a producir y comercializar productos de pastelería y repostería fina en la Parroquia de Cumbaya, en donde la empresa elabora los pasteles y los venderá al consumidor final. Por consiguiente, las actividades que se describen en sus procesos son consecutivas entre sí, mismas que se detallan a continuación:

Tabla N.- 31 Proceso de elaboración del Cakeshake

N°	ACTIVIDADES	EQUIPOS Y MATERIALES	TIEMPO	RITMO DE PRODUCCIÓN
1	Verificar la materia prima	Lista de pedido	10 min	Moderado
2	Pesar la materia prima	Balanza, cucharas y tazas medidoras	25 min	Moderado
3	Colocar en la batidora la margarina, el azúcar y la esencia de vainilla	Batidora, bowl	3 min	Moderado
4	Acremar la mezcla	Batidora, bowl	2 min	Alto
5	Colocar en la mezcla el harina y polvo de hornear con la leche	Batidora, bowl	5 min	Moderado
6	Batir toda la mezcla	Batidora, bowl	5 min	Alto
7	Colocar la mezcla en un molde de 20cm	Molde metálico de 20cm, espátula	1 min	Moderado
8	Colocar el molde en el horno y hornear a 180°C	Molde metálico, horno	45 min	Moderado

N°	ACTIVIDADES	EQUIPOS Y MATERIALES	TIEMPO	RITMO DE PRODUCCIÓN
9	Sacar el pastel del horno y dejar enfriar	Guante de silicona, Placa metálica de pastelería y mesón	10 min	Bajo
10	Desmoldar	Placa metálica de pastelería	1 min	Bajo
11	Decorar al gusto	Cuchillo, manga pastelera, boquillas y espátula de silicón	15 min	Alto
12	Colocar en una licuadora helado y leche	Licuadora, espátula de silicón, taza medidora	2 min	Moderado
13	Licuar los ingredientes	Licuadora	3 min	Alto
14	Servir la mezcla en una copa	Copa de helado	1 min	Bajo
15	Decorar al gusto	Manga pastelera, boquillas	10 min	Alto
16	Colocar el pastel previamente elaborado encima de la copa.	Copa de helado, espátula, sorbete	1 min	Moderado

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

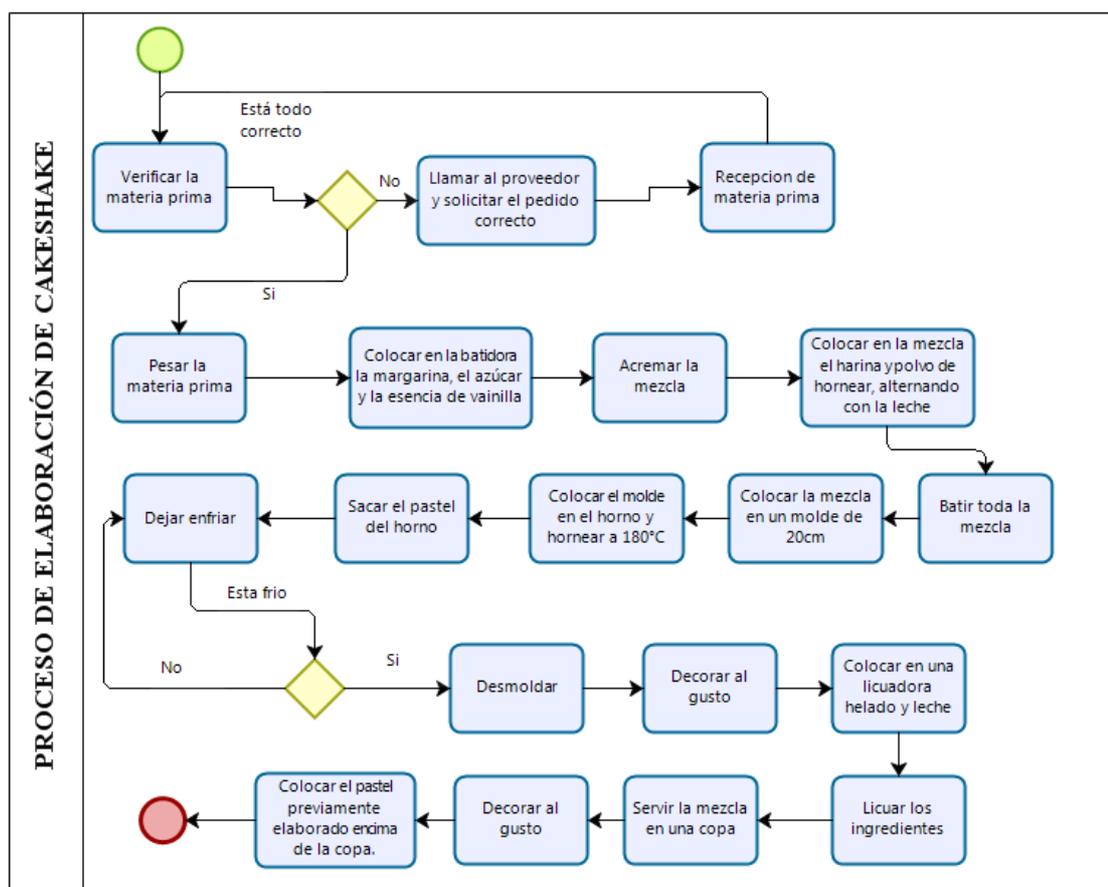


Gráfico N.-15 Flujograma del proceso de elaboración de Cakeshake

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Tabla N.- 32 Proceso de elaboración de Cheesecake en paleta

N°	ACTIVIDADES	EQUIPOS Y MATERIALES	TIEMPO	RITMO DE PRODUCCIÓN
1	Moler las galletas en un procesador de alimentos	Procesador de alimentos	5 min	Alto
2	Sacar la mezcla en un bowl	Bowl, espátula de silicón	1 min	Bajo
3	Colocar en el bowl mantequilla derretida	Bowl, espátula de silicón	1 min	Bajo
4	Mezclar hasta lograr una pasta homogénea.	Espátula de silicón	3 min	Bajo
5	Colocar la mezcla en un molde metálico y forrar el suelo y las paredes.	Molde metálico, espátula de silicón	5 min	Bajo
6	Verificar condiciones de materia prima	Lista de pedido	10 min	Moderado
7	Pesar la materia prima	Balanza, tazas medidoras, cucharas medidoras	5 min	Moderado
8	Colocar en la batidora el requesón, los huevos, el azúcar, el queso crema y la esencia de vainilla.	Batidora, espátula de silicón	5 min	Moderado
9	Batir la mezcla	Batidora	3 min	Alto
10	Colocar la mezcla en el molde metálico forrado con galletas	Molde metálico, espátula de silicón	1 min	Moderado
11	Meter el molde en el horno y hornear a 160°C	Molde metálico, horno	40 min	Moderado
12	Sacar la cheesecake del horno y dejar reposar en la nevera	Molde metálico, placa metálica, nevera	24 horas	Moderado
13	Desmoldar el cheesecake y cortar en partes iguales	Molde metálico, cuchillo de sierra	3 min	Bajo
14	Introducir una paleta de helado en la mitad del pedazo de cheesecake.	Paleta de helado	1 min	Bajo
15	Derretir a baño maría chocolate en trozos	Cocina, olla, bowl, espátula de madera	5 min	Moderado
16	Sumergir completamente el pedazo de cheesecake en el chocolate derretido	Paleta de helado, bowl.	3 min	Moderado
17	Colocar el pedazo de cheesecake en una placa metálica.	Placa metálica	10 min	Moderado
18	Decorar al gusto	Manga pastelera, boquillas	10 min	Alto

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

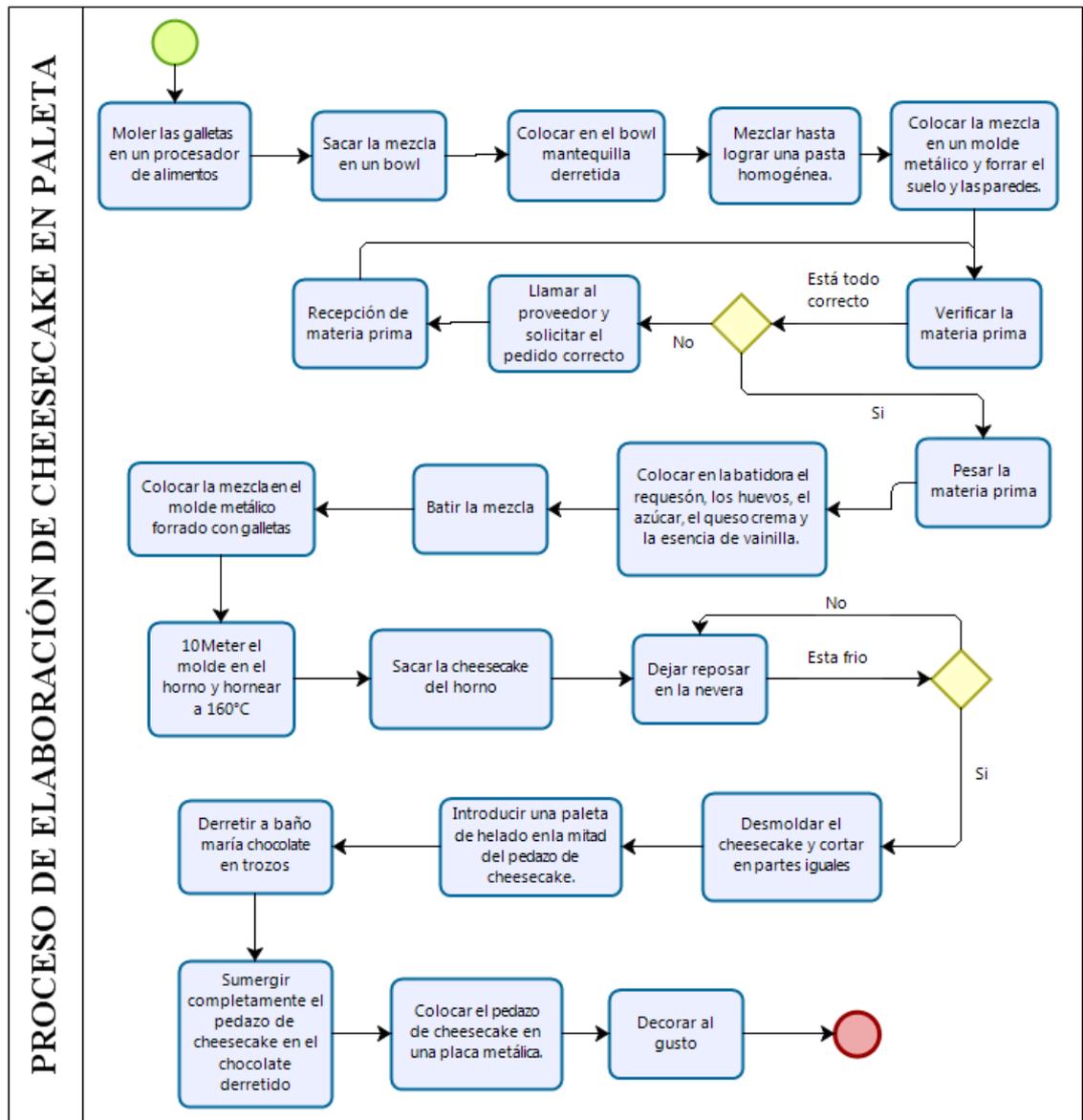


Gráfico N.-16 Flujograma del proceso de elaboración de Cheesecake en paleta

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La Autora

Tabla N.- 33 Proceso de elaboración de donas decoradas

N°	ACTIVIDADES	EQUIPOS Y MATERIALES	TIEMPO	RITMO DE PRODUCCIÓN
1	Verificar condiciones de materia prima	Listado de pedidos	10 min	Moderado
2	Pesar la materia prima	Balanza, tazas medidoras, cucharas medidoras	5 min	Moderado
3	Colocar en un bowl la levadura, la leche tibia, un poco de harina y azúcar	Bowl, cucharas medidoras, espátula de silicón	5 min	Moderado
4	Mezclar la preparación	Espátula de silicón	5 min	Moderado
5	Dejar reposar	Bowl, mesón	10 min	Bajo
6	Colocar en bowl la mezcla, la esencia de vainilla, la mantequilla y el huevo	Bowl, cucharas medidoras, espátula de silicón	5 min	Moderado
7	Mezclar la preparación.	Espátula de silicón	5 min	Moderado
8	Sacar la mezcla y colocar sobre un mesón.	Espátula de silicón, mesón	3 min	Bajo
9	Amasar la mezcla, hasta formar una bola homogénea	Mesón	10 min	Moderado
10	Colocar la masa en un bowl previamente aceitado y cubrirlo con un papel film.	Bowl, espátula de silicón	2 min	Bajo
11	Reposar la masa, hasta que leude	Mesón	10 min	Bajo
12	Sacar la masa del bowl, colocarla en el mesón y proceder a extender la masa uniformemente a un centímetro de grosor hasta formar un rectángulo	Mesón, espátula de silicón, rodillo de panadería.	10 min	Alto
13	Cortar con un cortador circular un círculo grande y uno pequeño en el centro	Cortadores circulares	5 min	Moderado
14	Reposar la masa	Placa metálica	10 min	Bajo
15	Colocar en un sartén aceite y dejar que se caliente.	Cocina, sartén	5 min	Bajo
16	Colocar el círculo en el aceite caliente	Cocina, sartén, espátula metálica	2 min	Bajo
17	Freír cada lado del círculo	Cocina, espátula metálica, sartén	3 min	Moderado
18	Sacar la dona y dejar enfriar en una placa	Espátula metálica, placa metálica	5 min	Bajo
19	Colocar en un bowl azúcar glass y agua	Bowl, cucharas medidoras, espátula	2 min	Moderado
20	Mezclar hasta que la preparación quede espesa	Espátula de silicón	5 min	Moderado
21	Sumergir la parte superior de la dona en la mezcla de azúcar glass	Placa metálica	5 min	Moderado
22	Decorar al gusto.	Manga pastelera, boquillas	15 min	Alto
23	Enfriar las donas	Placa metálica	15 min	Bajo

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

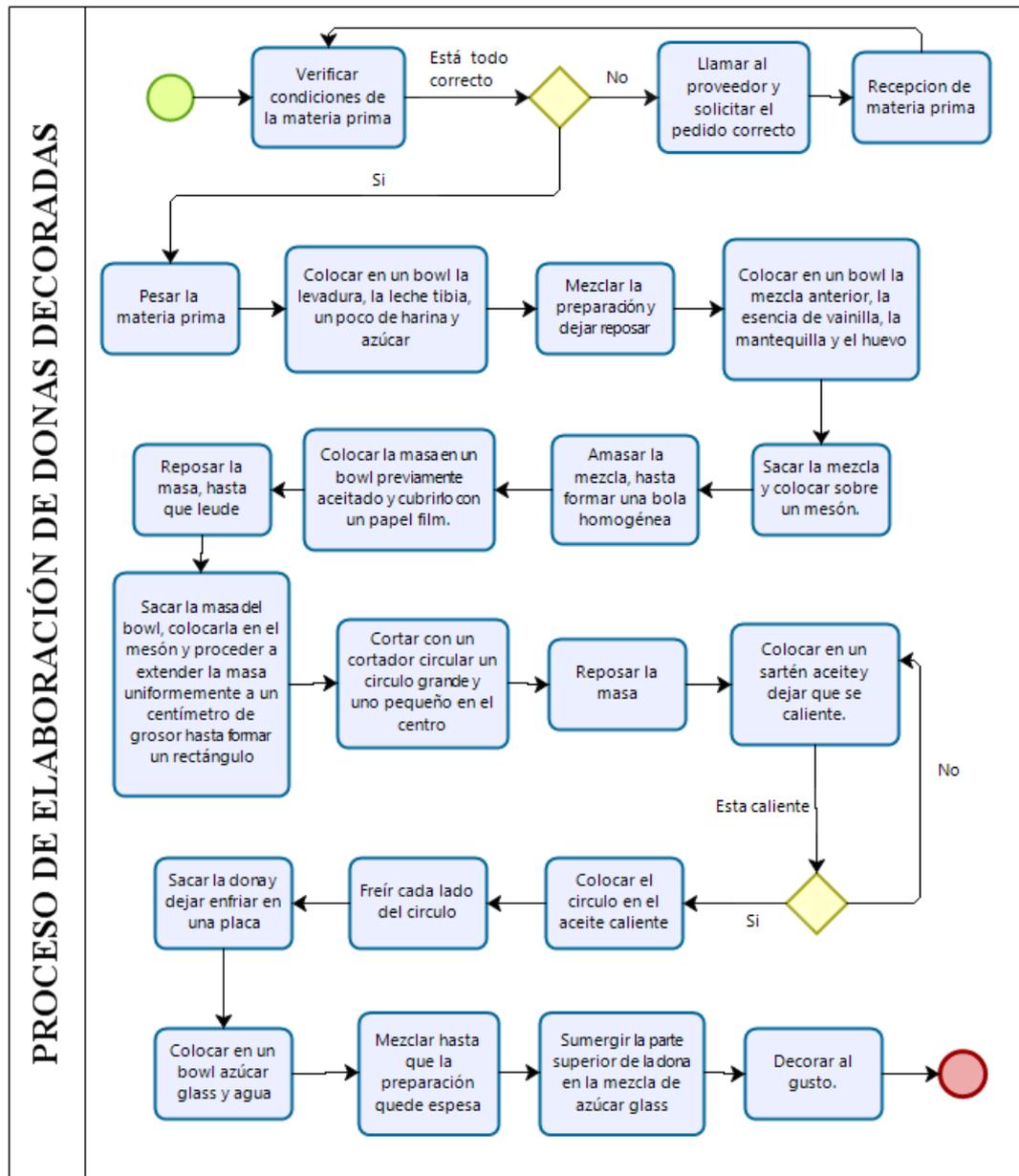


Gráfico N.-17 Flujograma del proceso de elaboración de donas decoradas

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Proceso de recepción de materia prima

Para la recepción de materia prima la empresa contará con un bodeguero que receptorá todos los insumos y productos de pastelería necesarios para la elaboración de pasteles, tartas y galletas. Para ello es necesario identificar cada una de las actividades a realizar, las cuales se detallan en la siguiente tabla:

Tabla N.- 34 Proceso de recepción de Materia Prima

N°	ACTIVIDADES	EQUIPOS Y MATERIALES	TIEMPO	RITMO DE PRODUCCIÓN
1	Proveedor entrega la materia prima	Orden de pedido	60 min	Alto
	Ordenar la materia prima por tipo: lácteos, harinas, etc.	Lista de producto de pedido	30 min	Moderado
2	Verificación de productos y cantidades para su recibo	Lista de pedido, balanza	30 min	Alto
3	Verificación de especificaciones	Lista de pedido	15 min	Moderado
5	Firmar y sellar el recibo con copia para proveedor y contabilidad.	Nota de pedido, esfero y sello	10 min	Moderado
6	Entrega a bodega para almacenamiento	Nota de ingreso	60 min	Moderado

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

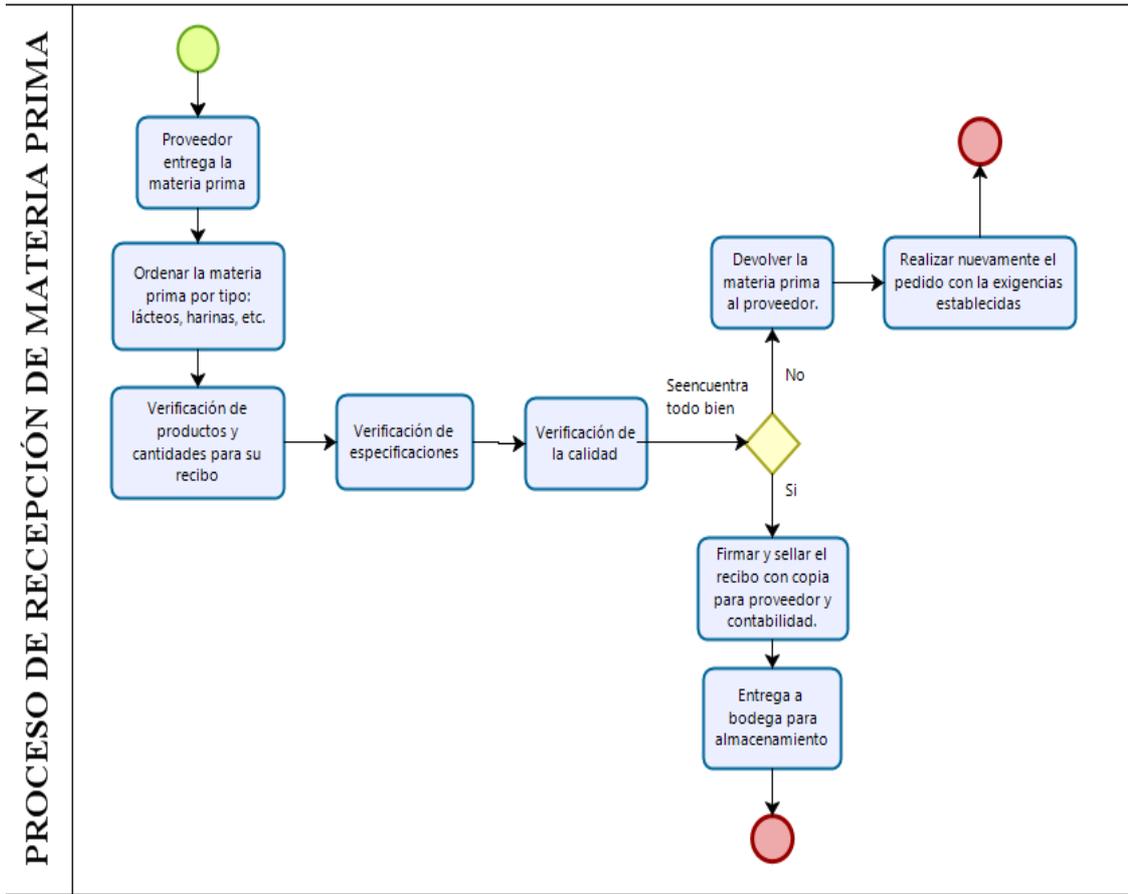


Gráfico N.-18 Flujograma del proceso de recepción de Materia Prima

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Proceso de Servicio al Cliente

El proceso de servicio al cliente será un pilar fundamental en la empresa pues no solo se realizará cada una de las actividades de manera propicia para la completa satisfacción del cliente, con el buen trato y el servicio oportuno, sino también se le brindará un ambiente estilo vintage, elegante, cómodo y a la vanguardia. Tales actividades se detallan en la siguiente tabla:

Tabla N.- 35 Proceso de Servicio al Cliente

N°	ACTIVIDADES	EQUIPOS Y MATERIALES	TIEMPO	RITMO DE PRODUCCIÓN
1	Recibir al cliente	N/A	5 min	Moderado
2	Dirigirlo a caja	N/A	5 min	Moderado
3	Indicar los productos que se ofertan	Carta	10 min	Moderado
4	Tomar el pedido	Tableros, hojas de pedido, esfero	5 min	Alto
5	Cobrar	Computadora, factura, impresora matricial	5 min	Moderado
6	Preparar la orden	Suministros y utensilios de cocina	15 min	Alto
7	Entregar la orden	Caja de empaque	5 min	Moderado
8	Redirigirlo a la mesa	N/A	5 min	Moderado
9	Servir la orden	Bandejas	10 min	Alto

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

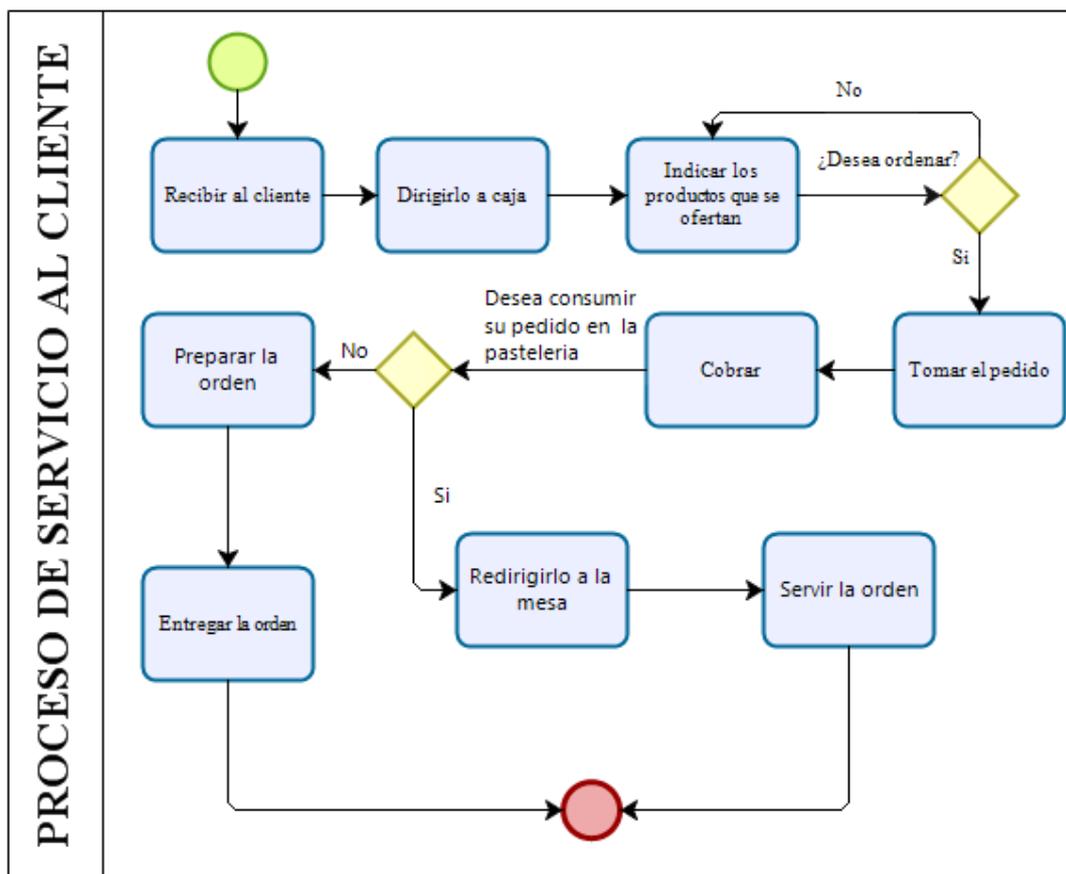


Gráfico N.-19 Flujograma del proceso de recepción de Servicio al Cliente

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Mapa de procesos

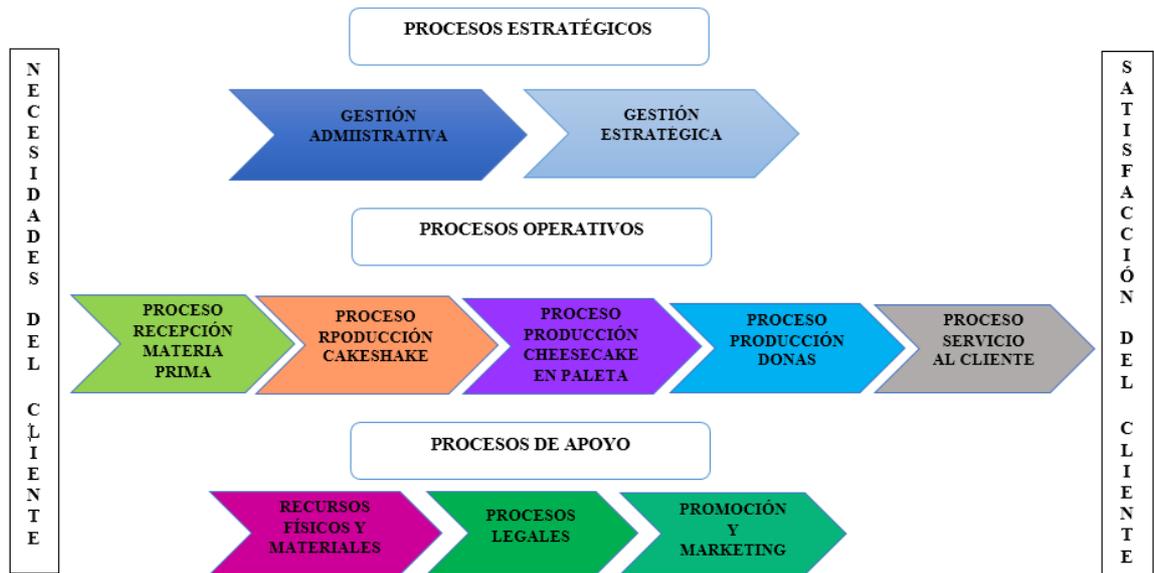


Gráfico N.-20 Mapa de procesos

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

2.1.2. Descripción de instalaciones, equipos y personas.

Descripción de instalaciones

La pastelería “AndreaCakes” está ubicada en Cumbaya en el Centro Comercial Centro Plaza. La distribución de la planta será la siguiente:

Tabla N.- 36 Distribución de la planta por zonas

ZONA	SUPERFICIE (m²)
Recepción de materia prima y bodega	26
Preparación de masas y rellenos	24
Horneado y cocción	24
Montaje y decoración	30
Almacenamiento producto acabado	12
Limpieza de utensilios y moldes	12
Preparación de pedidos	12
Caja	22
Servicio al cliente	58
TOTAL	220

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La autora

El local posee una dimensión de 220m², mismos que están distribuidos de la siguiente manera:

Limpieza de utensilios y moldes.- esta sección de 12m² estará conformada por el lavaplatos y un mesón en donde se colocarán los utensilios de cocina que han sido usados para proceder a una limpieza exhaustiva para su uso futuro.

Recepción de materia prima y bodega.- es un área de 26m² en donde se receptan todos los productos que son adquiridos con los distintos proveedores, estará conformada por dos estanterías en donde se colocarán los productos más sensibles a la contaminación y un frigorífico en donde se colocarán los galones de helado y los productos lácteos que necesitan estar en refrigeración.

Preparación de masas y rellenos.- es un área de 24m² compuesta por una mesa metálica en donde en la parte superior se realizará el pesaje y mise en place de los alimentos, además de la preparación de las masas, los rellenos y cualquier tipo de

mezcla necesaria para la producción. En la parte inferior se colocará todos los utensilios como bowls, moldes, espátulas, ollas, entre otros. En el lado derecho de la mesa se encontrará la batidora industrial que por su tamaño y peso se irá colocada en el piso para mezcla de los productos.

Horneado y cocción.- esta área es de 24m^2 y es la sección más sensible de la cocina pues en ella se encontrará la maquinaria más pesada y sensible ya que estará encendida la mayoría del tiempo, aquí se encontrará el horno, la cocina, la freidora y el ladrillero del horno en donde se reposará en latas el producto salido del horno para proceder a la decoración.

Montaje y decoración.- esta área mide alrededor de 30m^2 está conformada por mesa metálica en donde en la parte superior se encontraran todos los utensilios para la decoración como cortadores, boquillas, mangas pasteleras, rodillos, entre otros, así como los productos como colorantes, galletas, chocolates y demás. En la parte inferior se encontrará, utensilios de cocina indispensables para la decoración. Además de la refrigeradora en donde estarán los productos que necesitan estar congelados para un excelente producto acabado.

Almacenamiento de producto acabado.- esta sección de 12m^2 está compuesta por una estantería en donde se encontrará el producto terminado listo para la preparación de los pedidos.

Preparación de pedidos.- esta área de 12m^2 estará conformada por mesones en donde se colocarán los platos para entregar a la sección de caja y servir.

Caja.- es un área de 22m^2 en donde se encontrará la caja registradora para proceder al cobro de los pedidos, las estanterías y vitrinas, allí se exhibirán los productos listos

para la venta y por último la máquina de café lista para servir capuccino, mocaccino y demás bebidas calientes.

Cafetería.- esta área de 58m² está conformada por toda la sección de atención al cliente, en donde se encontrarán las mesas y sillas para el servicio y degustación de todos los productos. Toda esta sección estará decorada con el estilo vintage, esencia fundamental de la pastelería.

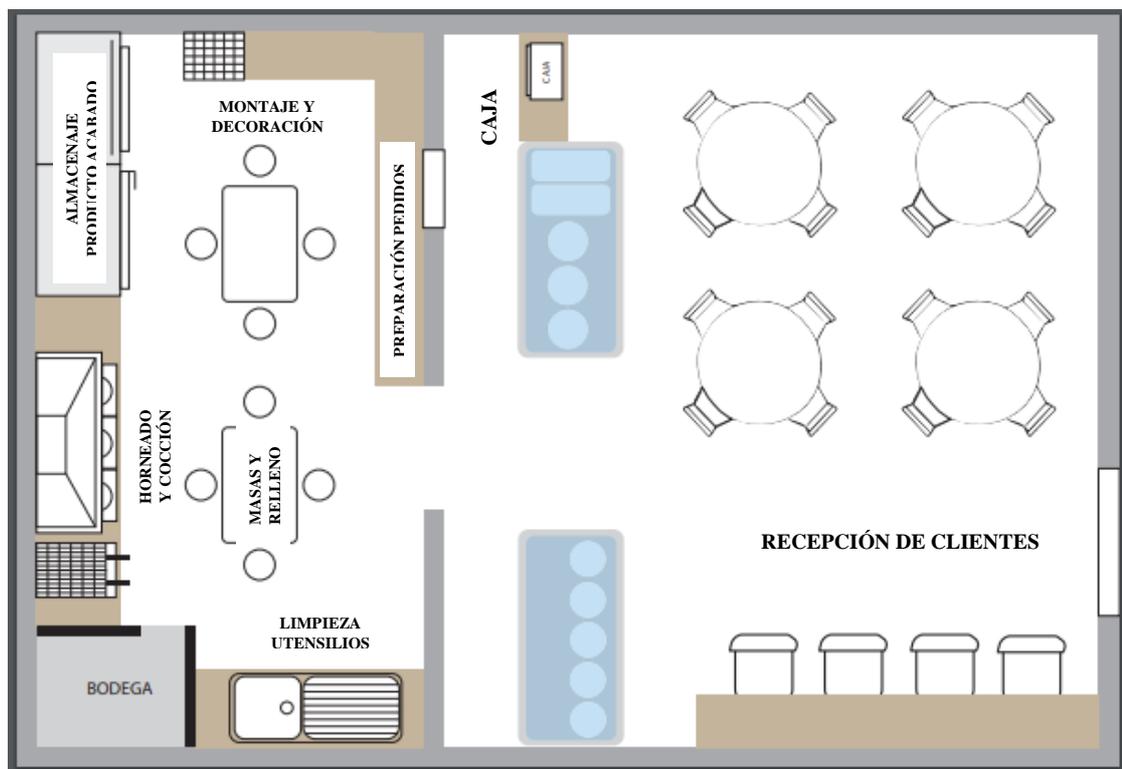


Gráfico N.-21 Plano de las Instalaciones

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

2.1.2.1. Descripción de equipos, insumos y materiales

Los muebles y equipos que se utilizarán para la implementación de la empresa, en el área operativa, estos se dividen en Muebles y Enseres, Equipos de oficina y Suministros. Dichos equipos con sus costos se describen en la siguiente tabla:

Tabla N.- 37 Área Operativa – Muebles y Equipos

EQUIPO	CARACTERÍSTICAS	CANTIDAD	COSTO	VALOR TOTAL
Cocina Industrial	Cocina a gas de 6 quemadores	1	720,00	720,00
Horno Industrial	Horno industrial a gas	1	6.500,00	6.500,00
Batidora Industrial	Batidora especial para pastelería	1	820,00	820,00
Refrigeradora	Refrigeradora estándar	1	800,00	800,00
Frigorífico	Frigorífico grande para pastelería	1	1540,00	1540,00
Microondas	Microondas estándar	1	475,00	475,00
Licuadaora	Licuadaora Oster de 4 revoluciones	1	85,00	85,00
Freidora	Freidora estándar	1	850,00	850,00
Lavadero de platos	Lavadero metálico para cocina	1	480,00	480,00
Extractor de olores	Extractor metálico de olores para cocina	1	300,00	300,00
Máquina de café	Máquina para Espresso	1	2.500,00	2.500,00
Taburetes de cocina	Banco medianos metálicos	3	60,00	180,00
Mesa de trabajo	Mesa de metal de 2m de longitud	5	700,00	3.500,00
Caja registradora	Caja registradora para cobro de pedidos	1	1454,00	1454,00
Mesa de servicio	Mesa de madera de 1m de longitud	1	250,00	250,00
Ladrillero de horno	Ladrillero de metal para varias placas	1	120,00	120,00
Vitrinas	Vitrina de madera para pastelería	2	1.100,00	2.200,00
Mesas y sillas	Juego de Mesa de madera cuadrada y 4 sillas	6	120,00	720,00
Estanterías	Estanterías de madera para pastelería	3	90,00	270,00
Balanza digital	Balanza eléctrica	1	45,00	45,00
			TOTAL	23.809,00

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Tabla N.- 38 Área Operativa – Suministros

EQUIPO	CARACTERISTICAS	CANTIDAD	COSTO	VALOR TOTAL
Botellón de agua	Envase grande 20l	1	30,00	30,00
Molde cuadrado	Molde de 20cm	3	6,50	19,50
Molde redondo	Molde de 20cm	3	6,50	19,50
Olla	Juego de ollas metálica de diferentes tamaños	1	100,00	100,00
Sartén	Juegos de sartén metálico estándar	1	100,00	100,00
Bandeja para hornear	Placa metálica para horno	5	8,00	40,00
Juego de cuchillos de cocina	Juego de cuchillos para cocina de diferentes tamaños	2	30,00	30,00
Tabla para picar	Tabla de 50 cm	3	25,50	76,50
Cortadores	Juego de cortadores de pastelería de diferentes formas	4	4,50	18,00
Cucharón	Cuchara grande onda	2	3,00	6,00
Bowl metálico grande	Recipiente de metal de 40cm	4	7,50	30,00
Bowl metálico mediano	Recipiente de metal de 20cm	4	5,50	22,00
Bowl metálico pequeño	Recipiente de metal de 10cm	8	3,50	28,00
Espátula de silicona	Espátula elaborada de silicona, resistente al calor	3	6,50	19,50
Espátula metálica	Espátula de metal	3	6,50	19,50
Bailarina	Base redonda de plástico usada en la decoración final del producto	2	18,50	37,00
Mangas pasteleras	Mangas plásticas para decoración	10	4,00	40,00
Juego de boquillas	Boquillas grandes y medianas con diferentes formas	2	20,00	40,00
Juego de pinceles	Pinceles de diferentes tamaños	2	20,00	40,00
Tazas medidoras	Juego de tazas plásticas con medida	3	5,00	15,00
Cucharas medidoras	Juego de cucharas plásticas con diferentes medidas	3	4,00	12,00
Copa de helado	Copa para helado de 20cm de alto	24	5,00	120,00
Taza y plato pequeño	Docena de vajilla, taza y plato para café	4	24,00	96,00
Juego de cubiertos completos	Cuchara pequeña de postre, tenedor y cuchillo	24	3,00	72,00
Rodillo de pastelería	Rodillo plástico de pastelería	2	8,00	16,00
Mantel grande	Mantel para mesa de servicio	8	6,00	48,00
Limpión	Mantel pequeño	6	1,50	9,00
Cilindro de gas	Cilindro para cocina	2	80,00	160,00
Uniformes de trabajo	Chaqueta, pantalón, malla, gorro y zapatos para cocina	5	50,00	250,00
			TOTAL	1263,50

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

De la misma manera que se detalla el área operativa se procede a describir los muebles, equipos, suministros y enseres del área administrativa en la siguiente tabla:

Tabla N.- 39 Área Administrativa – Muebles y Equipos

EQUIPO	CARACTERISTICAS	CANTIDAD	COSTO	VALOR TOTAL
Computadora	CORE I7 1TB 6GB RAM	1	750,00	750,00
Impresora	LX 300+II	1	200,00	200,00
Calculadora	CASIO H1-8151	1	15,00	15,00
Teléfono	Panasonic inalámbrico	1	70,00	70,00
Silla estándar	Silla estándar forrada	1	25,00	25,00
Mesa estándar	Mesa de madera mediana	1	80,00	80,00
			TOTAL	1140,00

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Tabla N.- 40 Área Administrativa – Suministros de oficina, Utensilios de aseo

EQUIPO	CARÁCTERÍSTICAS	CANTIDAD	COSTO	VALOR TOTAL
Hojas de papel bond	Resma de papel bond	1	5,00	5,00
Hojas de pedido	Bloc de hojas de pedido (1000 unidades)	1	80,00	80,00
Facturero	Bloc de facturas (1000 unidades)	1	80,00	80,00
Lápiz	Docena HB flexible	3	4,50	13,50
Esfero	Docena BIC varios colores	3	6,00	18,00
Escoba	Escoba plástica estándar	2	3,50	7,00
Trapeador	Trapeador plástico estándar	1	5,00	5,00
Pala de basura	Pala plástica estándar	1	5,00	5,00
Basurero	Basurero plástico de varios tamaños	3	20,00	60,00
Paños de limpieza	Paños VILEDA para limpieza	6	2,00	12,00
Detergente	CICLÓN de lavanda	2	6,00	12,00
Desinfectante	Desinfectante para pisos	2	3,50	7,00
Jabón de tocador	Jabón líquido para restaurantes	2	20,00	40,00
Esjonjas	VILEDA mediano	4	1,50	6,00
Guantes	Caucho reforzados	4	2,00	8,00
Papel higiénico	Papel de baño para restaurantes	4	4,00	16,00
			TOTAL	374,50

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

2.1.2.2. Requerimiento de personal

El personal operativo que se requerirá para la implementación de la empresa está dado de acuerdo a las actividades que implique la fabricación del producto, comercialización y servicio al cliente, por lo que es indispensable cuantificar el tiempo en relación a cada puesto de trabajo.

Tabla N.- 41 Tiempo requerido por trabajador

ACTIVIDADES	PUESTO	TIEMPO (HORAS)	N° PERSONAS	HORAS HOMBRE/ SEMANA
Administrar y dirigir la empresa.	Gerente	8	1	40
Elaborar los productos y supervisar las actividades en la cocina.	Chef pastelero	8	1	8
Asistir al Chef pastelero en la elaboración de los productos.	Asistente de pastelería	8	1	8
Facturar y cobrar el consumo de productos a los clientes.	Cajero	8	1	8
Ubicar a los clientes y tomar el pedido.	Mesero	8	1	8

Fuente: (Everett E & Ronald J, 1991)

Elaborado por: La Autora

2.1.3. Tecnología a aplicar

Al producir los productos de pastelería y repostería fina, la empresa utilizará tecnología a nivel medio pues la fabricación de los mismos se realiza de una manera más tradicional que moderna por lo que se describe a continuación la maquinaria a utilizar:

Tabla N.- 42 Tecnología utilizada

EQUIPO	FUNCIÓN
Horno	Horno especializado, hornear de forma homogénea varias latas de pasteles al mismo tiempo, permitiendo una reducción en el tiempo de producción.
Máquina de Café	Máquina de alta tecnología, elaborada para la producción rápida de café, cappuccino, mocaccino caliente.
Sistema de cobranzas	Sistema de contabilidad que realiza el cobro de los productos de pastelería de manera óptima y veloz

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

2.2. FACTORES QUE AFECTAN EL PLAN DE OPERACIONES

2.2.1. Ritmo de producción

Al ser un proceso en donde interviene la producción de productos pasteleros es imperativo detallar la elaboración y comercialización de los productos de pastelería y repostería fina, describiendo el tiempo de ejecución y las personas que intervienen en el desarrollo de los procesos.

Tabla N.- 43 Ritmo de producción

Actividad	Puesto	N° de personas	Tiempo prom. (min)	Tiempo Normal	Ritmo de trabajo
Recibir al cliente y dirigirlo a caja	Mesero	1	5 min	8 horas laborables	Moderado
Indicar la oferta de productos	Cajero	1	7 min	8 horas laborables	Moderado
Tomar el pedido	Cajero	1	5 min	8 horas laborables	Moderado
Preparar el pedido	Chef y asistente pastelero	2	15 min	8 horas laborables	Alto
Entregar el pedido a la mesa o empacarlo	Mesero	1	5 min	8 horas laborables	Moderado
Solicitar la cuenta en caja	Mesero	1	2 min	8 horas laborables	Moderado
Dar el detalle de factura	Cajero	1	2 min	8 horas laborables	Moderado
Cobrar	Cajero	1	2 min	8 horas laborables	Moderado
Entregar la factura	Cajero	1	1 min	8 horas laborables	Moderado
Despedir al cliente	Mesero	1	1 min	8 horas laborables	Moderado

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

2.2.2. Nivel de inventario promedio

Al ser una empresa que comercializa productos alimenticios, es indispensable que exista un inventario para la producción, por lo que se manejará un inventario cada 7 días, destinando el día lunes para la compra y recepción de materia prima por parte de los proveedores. De acuerdo al número de días se estima el inventario mínimo para la materia prima de acuerdo a la siguiente tabla:

Tabla N.- 44 Nivel de inventario promedio

PRODUCTO	SEMANAL
Leche	16 litros
Crema de leche	8 litros
Queso crema	26 kilogramos
Requesón	26 kilogramos
Harina de trigo	2 quintales
Azúcar	2 quintales
Azúcar glass	1 kilogramo
Aceite	3 litros
Huevos	13 cubetas
Mantequilla	2 kilogramos
Levadura	1 kilogramos
Polvo de hornear	1 kilogramos
Esencia de vainilla	2 litros
Chocolate negro	26 kilogramos
Chocolate blanco	26 kilogramos
Helado	24 litros
Colorantes	1 caja
Galletas de vainilla	9 kilogramos
Galletas oreo	1 kilogramos
Grageas de colores y chocolate	2 kilogramos
Almendras	7 kilogramos
Nueces	7 kilogramos
Chocolates M&M	1 kilogramo

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

2.2.3. Número de trabajadores

Para el óptimo funcionamiento de cada área de la empresa es imperativo detallar el número de trabajadores que laborarán de acuerdo a la denominación del puesto, mismo que se describen a continuación:

Tabla N.- 45 Número de trabajadores

TIPO DE TAREA	DENOMINACIÓN DEL PUESTO	CANTIDAD	FIJO/VARIABLE
Administrativa	Administrador/Gerente	1	Fijo
Financiera	Contador (Apoyo)	1	Variable
Productiva	Chef pastelero	1	Fijo
Productiva	Auxiliar de pastelería	1	Fijo
Comercial	Mesero	1	Variable
Comercial	Cajero	1	Fijo

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

2.3. CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

2.3.1. Capacidad de producción futura

Para calcular la capacidad de producción futura primeramente se debe detallar los días que trabajará la pastelería. Al ser un negocio de producción y comercialización de alimentos, se trabajará todos los días del año.

Tabla N.- 46 Días trabajados al año

DETALLE	DÍAS EN EL AÑO
Días año calendario	365
TOTAL	365

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Al conocer cuantos días se trabajará al año se procede a detallar el tiempo que conlleva la preparación de cada producto, para poder calcular así la capacidad de producción futura.

Tabla N.- 47 Detalle de actividades y tiempos para la elaboración del Cakeshake

Actividad	Tiempo (min)	Cantidad por día	Hora hombre día (min)	Cantidad al mes	Hora hombre al mes	Nº de personal
Verificar condiciones de materia prima	5	3	15	90	450	1
Pesar la materia prima	15	3	45	90	1350	1
Colocar en la batidora la margarina, el azúcar y la esencia de vainilla	2	3	6	90	180	1
Acremar la mezcla	3	3	9	90	270	1
Colocar en la mezcla, el harina y polvo de hornear, alternando con la leche	2	3	6	90	180	1
Batir toda la mezcla	3	3	9	90	270	1
Colocar la mezcla en un molde de 20cm	2	3	6	90	180	1
Colocar el molde en el horno y hornear a 180°C	45	3	135	90	4050	1
Sacar el pastel del horno y dejar enfriar	10	3	30	90	900	1
Desmoldar	2	3	6	90	180	1
Decorar al gusto	5	3	15	90	450	1
Colocar en una licuadora helado y leche	2	3	6	90	180	1
Licuar los ingredientes	2	3	6	90	180	1
Servir la mezcla en una copa	2	3	6	90	180	1
Decorar al gusto	2	3	6	90	180	1
Colocar el pastel previamente elaborado encima de la copa.	2	3	6	90	180	1
Tiempo por cambio de actividad	16	3	48		9360	1
TOTAL	120		360		10.800	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

De acuerdo a los datos obtenidos en la tabla anterior se obtiene el siguiente resultado:

Capacidad de producción por hora= un pastel cada 2 horas

Cabe recalcar que la producción del producto se elaborará dependiendo de la capacidad del horno, la misma que es:

Capacidad del horno = 7 unidades

Por consiguiente se deduce que el personal de cocina va a producir 7 unidades cada dos horas. Con esta información se realiza el cálculo de la capacidad de producción futura en la siguiente tabla:

Tabla N.- 48 Capacidad de producción futura

Promedio de producción de unidades por hora	Horas trabajadas por día	Unidades producidas al día	Días trabajados por año	Capacidad de producción anual
3,5	6	21	365	7.665

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Con los datos obtenidos en la tabla anterior se realizará la proyección de la capacidad futura, para esto se utilizará la tasa de crecimiento poblacional de la Parroquia de Cumbaya la misma que es de 1,6%.

Tabla N.- 49 Proyección de la producción de la capacidad futura

AÑO	OFERTA	TASA DE CRECIMIENTO POBLACIONAL (I)	1+I	(1+I) ^n	CANTIDAD PROYECTADA	
2.018	0	7.665	1,60%	101,60%	1,00	7.665
2.019	1				1,02	7.788
2.020	2				1,03	7.912
2.021	3				1,05	8.039
2.022	4				1,07	8.167
2.023	5				1,08	8.298

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

DEFINICIÓN DE RECURSOS NECESARIOS PARA LA PRODUCCIÓN

2.3.2. Especificación de materias primas y grado de sustitución que puedan presentar

Al ser un producto que se va a elaborar desde cero, es necesario especificar la materia prima que se va a utilizar, misma que se detalla en la siguiente tabla:

Tabla N.- 50 Materia prima y sus sustitutos

PRODUCTO	NIVEL DE IMPORTANCIA	PRODUCTO SUSTITUTO
Leche	Alto	Leche de coco
Crema de leche	Medio	Crema Vegetal (Richbase)
Queso crema	Alto	Queso mascarpone
Requesón	Alto	N/E
Harina de trigo	Alto	Harina de coco
Azúcar blanca	Alto	Azúcar morena
Azúcar glass	Medio	N/E
Aceite	Alto	Manteca vegetal
Huevos	Alto	N/E
Mantequilla	Alto	Margarina
Levadura	Alto	Polvo para hornear
Esencia de Vainilla	Medio	Esencia de coco
Chocolate negro	Medio	Sucedáneo de chocolate negro
Chocolate Blanco	Medio	Sucedáneo de chocolate blanco
Helado	Alto	N/E
Colorantes	Bajo	N/E
Galletas de Vainilla	Alto	Masa sablee
Galletas Oreo	Alto	Galletas de chocolate

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Al especificar la materia prima es indispensable detallar los proveedores de los insumos de pastelería, que va a permitir elaborar los distintos productos. Dichos proveedores se describen en la siguiente tabla:

Tabla N.- 51 Descripción de proveedores

PROVEEDOR	DESCRIPCIÓN	PRODUCTO
CAPEX	Escuela de pastelería y chocolatería profesional, distribuidor de insumos de pastelería, panadería y chocolatería, comercializador de herramientas y maquinaria para pastelería básica.	Leche Crema de leche Queso crema Requesón Harina de trigo Azúcar blanca Azúcar glass Aceite Huevos Mantequilla Levadura Esencia de vainilla Chocolate negro Chocolate blanco Colorantes
PREGEL	Distribuidor Italiano de helados con sucursales en Ecuador. Comercializa productos como helado de crema de varios sabores, helado artesanal, sorbetto, y frozen yogurt. Está adaptado para cada consumidor ofreciendo productos libres de gluten, kosher, bajos en calorías y sin azúcar.	Helado
VIRMART	Distribuidor de galletas, chocolates, caramelos y confites al por mayor	Galletas de vainilla Galletas oreo

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

2.4. CALIDAD

La calidad se define como:

El conjunto de características que produce un producto o servicio obtenidos en un sistema productivo, así como la capacidad de satisfacción de los requerimientos del usuario. La calidad supone el cumplimiento por parte del producto de las especificaciones para las que ha sido diseñado. (Arbós, 2012)

La calidad en un producto o servicio se puede medir de diferentes formas, existen diferentes herramientas para dicho control, por lo que para inspeccionar los productos que oferta la pastelería, se describirán dos métodos que permitirán verificar la calidad tanto en los procesos como el producto terminado.

2.4.1. Método de control de calidad

2.4.1.1. Diagrama de Pareto

El Diagrama de Pareto es un método que permite identificar y separar los problemas críticos de los no prioritarios, en cuanto a la calidad de los productos.

Tabla N.- 52 Diagrama de Pareto

CAUSAS	% FRECUENCIA	FRECUENCIA OCURRENCIA	FRECUENCIA ACUMULADA
Falta de materia prima	45%	45	45%
Eliminación de pasos en el proceso de producción	25%	25	70%
Falla en el pesaje de la materia prima	15%	15	85%
Incumplimiento de tiempos en el proceso de producción	10%	10	95%
Uso de productos sustitutos	5%	5	100%
TOTAL	100%	100	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

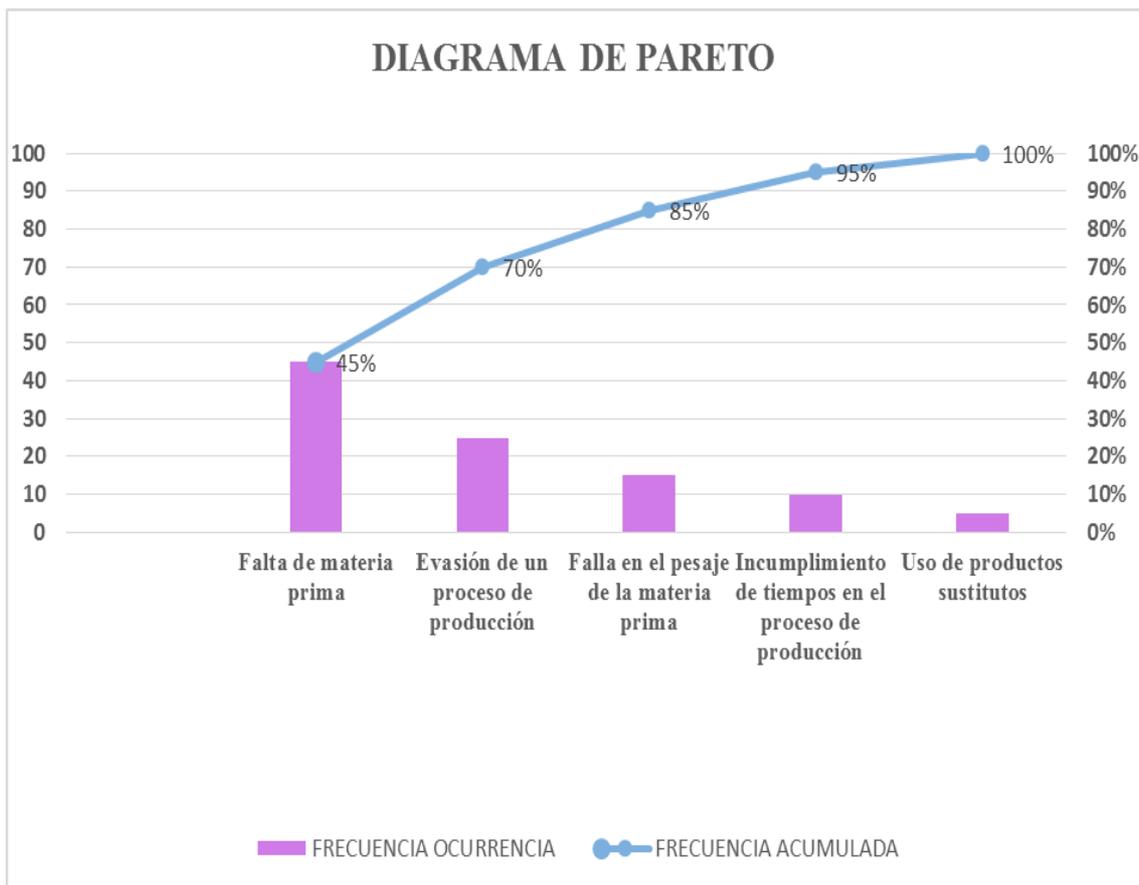


Gráfico N.-22 Diagrama de Pareto

Fuente: (Dellers & Van Steekiste, 2016)

Elaborado por: La Autora

2.4.1.2. Hoja de verificación

La hoja de verificación como lo menciona (Ramirez Herrera & Marcelino Aranda, 2014, pág. 26) es la herramienta más sencilla para controlar la calidad de los productos, pues permite recolectar y almacenar información importante para la verificación tanto en los procesos como en el producto terminado.

Tabla N.- 53 Listado de verificación de la materia prima y los instrumentos de trabajo

N°	MATERIA PRIMA E INSTRUMENTOS	OPCIONES	
		SI	NO
1	La materia prima fue entregada a tiempo		
2	La materia prima se encuentra en buen estado		
3	El pesaje de la materia prima es exacto		
4	La maquinaria se encuentra en perfecto funcionamiento		
5	La instrumentación y el área de trabajo se encuentran en absoluta asepsia		
6	Los instrumentos existentes son los adecuados para la elaboración de los productos		

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Tabla N.- 54 Listado de verificación del producto terminado

N°	PRODUCTO TERMINADO	OPCIONES	
		SI	NO
1	La textura del bizcocho es la adecuada		
2	La altura del bizcocho es de 10cm a 12cm		
3	La textura de la crema en la decoración es firme y delicada		
4	La decoración del bizcocho es homogénea		
5	La decoración del bizcocho es creativa y está apegada al estilo vintage		
6	El sabor del bizcocho es apetecible		

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

2.5. NORMATIVAS Y PERMISOS QUE AFECTAN A SU INSTALACIÓN

2.5.1. Seguridad e Higiene Ocupacional

Para la implementación de una empresa es imperativo que el establecimiento cuente con un reglamento de seguridad e higiene ocupacional, pero cabe recalcar primeramente lo que menciona el Código de Trabajo respecto a este ítem:

Art 434.- Reglamento de Seguridad e Higiene.- En todo medio colectivo y permanente de trabajo que cuente con más de diez trabajadores, los empleadores están obligados a elaborar y someter a la aprobación del Ministerio de Trabajo y Empleo por medio de la Dirección Regional del Trabajo, un reglamento de higiene y seguridad, el mismo que será renovado cada dos años. (Codigo de Trabajo, 2018)

Dado que esta microempresa cuenta con 5 empleados, se requerirá de la implementación de un reglamento de trabajo, siendo indispensable recalcar las normas de seguridad e higiene principales, para el desarrollo de la empresa.

Para conocer las principales normas de higiene y seguridad que se manejará dentro de la empresa es necesario detallar las buenas prácticas de manufactura

2.5.1.1. Buenas Prácticas de manufactura (BPM)

Las buenas prácticas de manufactura son herramientas que permiten obtener productos inocuos, constituyendo un conjunto de principios básicos que garantizan la fabricación de los alimentos en condiciones sanitarias adecuadas y minimizando el riesgo inherente a la producción y comercialización. (Guzman Cruz, 2009)

Dentro de las BPM se detallan los siguientes ítems:

- **Construcción e Instalaciones.-** para concretar la ubicación de la empresa se debe considerar el entorno, pues este no debe influir de manera adversa en el proceso de producción.

La empresa estará ubicada en un sector comercial, rodeado de otros establecimientos de comida, en donde no existen agentes cercanos altamente contaminantes. Además la amplia disposición interna de las instalaciones facilitarán las buenas prácticas de higiene, evitando así la contaminación cruzada. Las paredes, el techo, el suelo, los pasillos, las ventanas y las puertas estarán construidas con materiales que no son tóxicos para los alimentos. La ventilación e iluminación estarán distribuidas de manera que faciliten el proceso de producción.

- **Equipos y Utensilios.-** los equipos y utensilios que estén en contacto directo con los alimentos deben estar situados y diseñados de manera que permitan la limpieza, desinfección y el mantenimiento continuo.

Para la elaboración de los productos, la empresa contará con equipos y utensilios nuevos, innovadores y sobretodo de materiales resistentes que faciliten la limpieza y mitiguen la proliferación de bacterias en los mismos.

- **Higiene personal.-** la higiene del personal que participa en los procesos de producción, es uno de los pilares fundamentales para que los productos sean catalogados como de calidad, es por eso que se busca implementar medidas de aseo personal y cuidados regulares en la salud de los colaboradores, lo que evita el riesgo de contagio de enfermedades, al consumidor.

La empresa contará con un reglamento interno de higiene en donde se detallará la manera como debe de proceder el personal en cuanto al aseo personal y manipulación de alimentos. Además de contar con un instructivo en donde se describe claramente cómo se debe portar el uniforme dentro de la pastelería. En la siguiente tabla se especifica el uniforme a portar:

- **Control de operaciones.-** el personal que se dedica a la elaboración de alimentos debe controlar los peligros alimentarios con diferentes sistemas, uno de los métodos más utilizados es el sistema HACCP.

El HACCP es un sistema que permite identificar, evaluar y controlar peligros significativos para la inocuidad de los alimentos. Estos peligros están asociados con las materias primas y la elaboración, envasado, almacenamiento, comercialización y distribución de un alimento hasta el consumo final. (Speranza & Gualdieri, 2014)

Al implementar este sistema se podrá identificar todas las fases operativas que son esenciales para la inocuidad de los alimentos y aplicar en estas fases procedimientos de control eficaces.

- **Mantenimiento, limpieza y desinfección.-** las instalaciones, equipos y utensilios deben mantenerse en excelentes condiciones para evitar la contaminación de los alimentos, puesto que el estado de los equipos y áreas de trabajo influyen directamente en los procedimientos de producción. Las áreas de trabajo y equipos con los que contará la empresa estarán en continuo mantenimiento y por ende en ingente desinfección para coadyuvar a todos los procesos tanto de producción como de comercialización.

CAPÍTULO III

ÁREA DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN

3.1. ANÁLISIS ESTRATÉGICO Y DEFINICIÓN DE OBJETIVOS

3.1.1. Visión de la empresa

Para el año 2022 la empresa buscará ser una de las mejores pastelerías y repostería fina en la ciudad de Quito, ampliando sus servicios al área de cafetería, satisfaciendo todas las necesidades en un mismo lugar, garantizando calidad en todos sus productos e impulsando el mejoramiento continuo.

3.1.2. Misión de la empresa

ANDREACAKES es una pastelería y cafetería de servicios de repostería fina que busca brindar una atención personalizada a gustos y necesidades de cada cliente, cumpliendo altos estándares de calidad.

3.1.3. Análisis FODA

A través del análisis FODA se logra establecer el diagnóstico de la situación actual de la empresa, estableciendo los principales factores que influyen interna y externamente a la organización, lo que permite el desarrollo de estrategias que hacen que la empresa sea altamente competitiva.

Tabla N.- 56 Análisis FODA

MATRIZ FODA	
FORTALEZA	DEBILIDAD
F1: Alto nivel de conocimiento de pastelería y repostería fina. F2: Óptima instrumentación para la elaboración del producto. F3: Diseño personalizado según la necesidad del cliente. F4: Uso de productos exclusivos y de calidad. F5: Excelente manejo de la materia prima.	D1: Desconocimiento del término vintage por parte de los futuros consumidores. D2: Riesgo de aceptación del estilo por generaciones futuras. D3: No existe la entrega a domicilio. D4: Falta de estructura e infraestructura. D5: Falta de capital.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
O1: Su localización tiene alta demanda de consumidores. O2: Crecimiento de la demanda. O3: Proveedores fijos. O4: Mayor facilidad para la entrega de préstamos para la industria ecuatoriana. O5: Aumento de capital	A1: Alto nivel de competitividad. A2: Alza de precios de los insumos. A3: Escasez de productos. A4: Nuevas normativas y aranceles en las importaciones de los insumos de calidad. A5: Aumento de productos sustitutos.

Fuente: (Majluf & Hax, 2014)

Elaborado por: La Autora

Tabla N.- 57 Estrategias FODA

FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	OPORTUNIDADES
Alto nivel de conocimiento de pastelería y repostería fina	Diversificación de las líneas de negocio	Crecimiento de la demanda.
Optima instrumentación para la elaboración del producto	Apertura a un préstamo bancario para innovar constantemente maquinaria y equipos	Mayor facilidad para la entrega de préstamos para la industria ecuatoriana.
Diseño personalizado según la necesidad del cliente	Entregar publicidad al sector con el portafolio de diseños que maneja la empresa para la captación de clientes.	Su localización tiene alta demanda de consumidores.
Excelente manejo de la materia prima	Determinar procesos estandarizados para optimizar el tiempo de entrega y mejorar la productividad	Aumento de capital

DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	OPORTUNIDADES
Desconocimiento del término vintage por parte de los futuros consumidores.	Utilización de redes sociales para dar a conocer el estilo que manejará la empresa.	Crecimiento de la demanda.
Riesgo de aceptación del estilo por generaciones futuras.		Su localización tiene alta demanda de consumidores.
Falta de estructura e infraestructura.	Aumento de la productividad para obtener más ingresos e invertir en la empresa.	Aumento de capital
Falta de capital	Apertura de un préstamo bancario para aumentar la inversión	Mayor facilidad para la entrega de préstamos para la industria ecuatoriana
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FA	AMENAZAS
Alto nivel de conocimiento de pastelería y repostería fina	Capacitación continua todo el personal	Alto nivel de competitividad.
Diseño personalizado según la necesidad del cliente	Fidelización de los clientes enfocado al servicio y calidad.	Alza de precios de los insumos.
Uso de productos exclusivos y de calidad	Realizar degustaciones para lograr la diferenciación de calidad.	Aumento de productos sustitutos.
Excelente manejo de la materia prima	Buscar proveedores locales que certifiquen las condiciones solicita	Escasez de productos
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DA	AMENAZAS
Desconocimiento del término vintage por parte de los futuros consumidores.	Fidelización de los clientes mediante la activación de marca	Aumento de productos sustitutos.
No existe la entrega a domicilio.	Convenios con plataformas virtuales de entrega a domicilio	Alto nivel de competitividad.
Falta de estructura e infraestructura.	Utilización de materia prima local para mantener el nivel de ingresos que permitan realizar remodelaciones.	Escasez de productos
Falta de capital	Convenios de pago con los proveedores.	Alza de precios de los insumos.

Fuente: (Majluf & Hax, 2014)

Elaborado por: La Autora

3.2. ORGANIZACIÓN FUNCIONAL DE LA EMPRESA

3.2.1. Realizar el organigrama de la empresa para definir la organización interna.

El organigrama tiene como finalidad establecer la estructura de la empresa, misma que se describe en el siguiente cuadro:

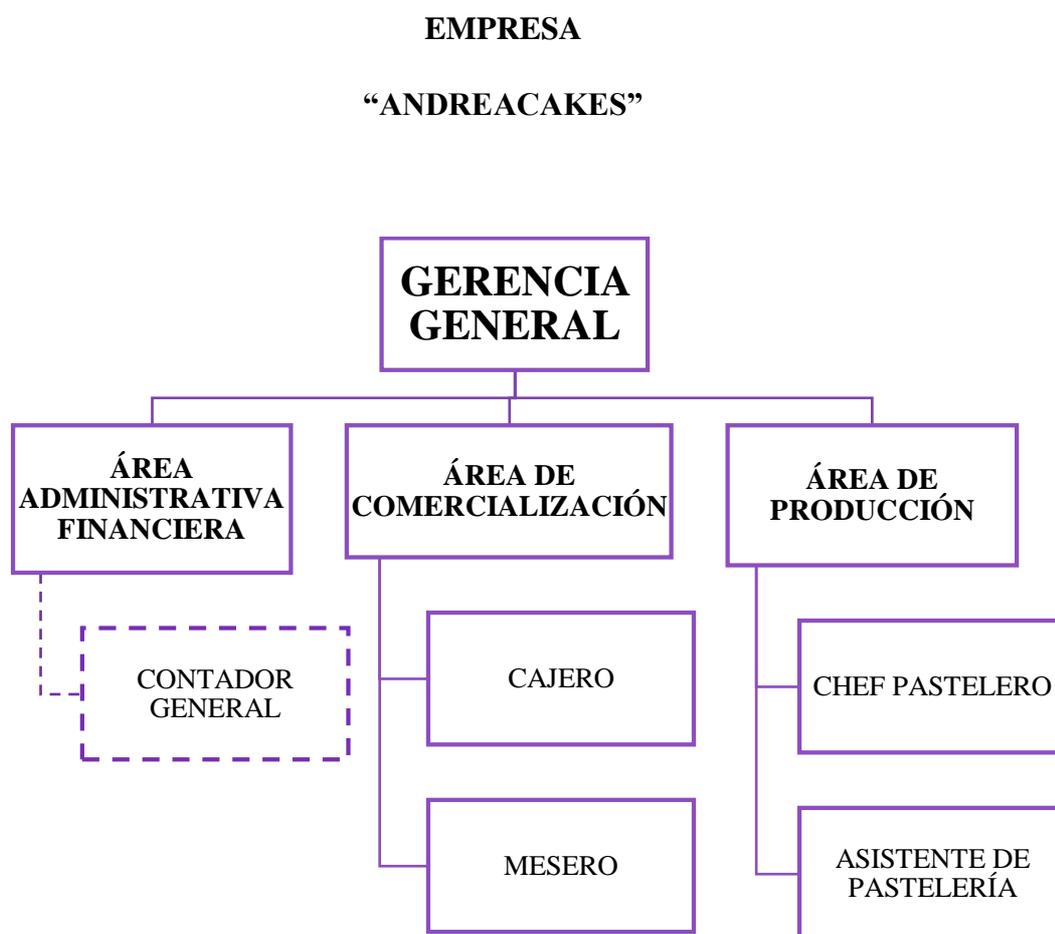


Gráfico N.-23 Organigrama Estructural

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

EMPRESA
“ANDREACAKES”

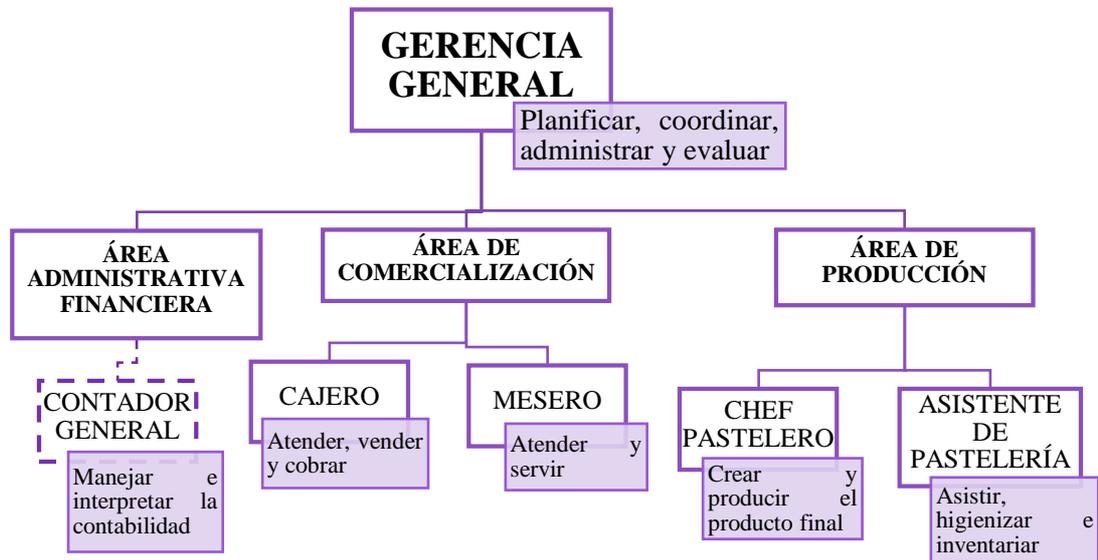


Gráfico N.-24 Organigrama Funcional

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

3.2.2. Describa brevemente los cargos del organigrama

La descripción del puesto detalla claramente las funciones y responsabilidades de cada colaborador en la organización, de acuerdo al cargo que desempeña dentro de la misma, lo cual permite un funcionamiento adecuado.

Tabla N.- 58 Descripción del cargo (GERENTE)

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
PUESTO	Gerente
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	Junta de socios
SUPERVISA A	Todo el personal de la empresa
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
El Gerente General está enfocado directamente en la dirección estratégica con el fin de garantizar el buen funcionamiento de la misma.	
III. FUNCIONES	
Desarrollar, implementar y supervisar el plan comercial de la empresa. Liderar la gestión estratégica Supervisar el cumplimiento de metas. Definir funciones y responsabilidades de cada empleado	
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
TÍTULO PROFESIONAL	Maestría o Ingeniería en Administración de Empresa y Negocios
EXPERIENCIA	Más de 3 años de experiencia
HABILIDADES	Liderazgo, organización, trabajo en equipo, comunicación eficaz, toma de decisiones, empatía.
FORMACIÓN	Académico Profesional

Fuente: (Gan Bustos & Triginé, 2013)

Elaborado por: La Autora

Tabla N.- 59 Descripción del cargo (CAJERO)

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
PUESTO	Cajero
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	Gerente
SUPERVISA A	Ninguno
II. NATUTALEZA DEL PUESTO	
Ocupación relacionada con la atención al consumidor final, registro y manejo de las ventas diarias.	
III. FUNCIONES	
Atención y servicio al cliente Registro y cobro de facturas diarias. Apertura y cierre de caja	
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
TÍTULO PROFESIONAL	Bachiller
EXPERIENCIA	Ninguna
HABILIDADES	Capacidad de escucha, comunicación eficaz, proactividad, trabajo en equipo.
FORMACIÓN	Bachillerato

Fuente: (Gan Bustos & Triginé, 2013)

Elaborado por: La Autora

Tabla N.- 60 Descripción del cargo (MESERO)

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
PUESTO	Mesero
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	Gerente
SUPERVISA A	Ninguno
II. NATUTALEZA DEL PUESTO	
Tarea relacionada con la atención directa al consumidor final y el servicio personalizado a todos los clientes de la empresa	
III. FUNCIONES	
Responsable de la limpieza del local Receptar lo pedidos de los clientes Atender de manera oportuna todo los requerimientos de los clientes Promocionar de forma adecuada los productos que oferta la empresa Llevar a cabo el alistamiento de todo el menaje para la atención de la pastelería	
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
TÍTULO PROFESIONAL	Bachiller
EXPERIENCIA	6 meses de experiencia
HABILIDADES	Capacidad de escucha, comunicación eficaz, proactividad, trabajo en equipo.
FORMACIÓN	Bachillerato

Fuente: (Gan Bustos & Triginé, 2013)

Elaborado por: La Autora

Tabla N.- 61 Descripción del cargo (CHEF PASTELERO)

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
PUESTO	Chef pastelero
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	Gerente
SUPERVISA A	Asistente de pastelería
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
El chef pastelero se enfoca en elaborar y controlar los diferentes productos de pastelería y repostería fina, mediante la creatividad y la innovación.	
III. FUNCIONES	
Producir los productos de pastelería y repostería fina Crear e innovar los diferentes productos Supervisar los procesos de elaboración para el producto final	
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
TÍTULO PROFESIONAL	Chef pastelero y Cake Designer
EXPERIENCIA	Más de 2 años de experiencia
HABILIDADES	Liderazgo, polivalencia, habilidades manuales, conocimientos técnicos de pastelería, creatividad, innovación.
FORMACIÓN	Académico Profesional

Fuente: (Gan Bustos & Triginé, 2013)

Elaborado por: La Autora

Tabla N.- 62 Descripción del cargo (ASISTENTE PASTELERO)

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
PUESTO	Asistente de pastelería
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	Chef pastelero
SUPERVISA A	Ninguno
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
Tarea relacionada con el apoyo y asistencia para la elaboración de los diferentes productos de pastelería y repostería fina.	
III. FUNCIONES	
Asistir al Chef pastelero Colaborar con el Chef pastelero en la limpieza de todas las áreas de la cocina Colaborar con el inventario y manejo de materia prima.	
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
TÍTULO PROFESIONAL	Tecnólogo en pastelería
EXPERIENCIA	1 año de experiencia
HABILIDADES	Polivalencia, habilidades manuales, conocimientos técnicos de pastelería, creatividad, innovación, empoderamiento.
FORMACIÓN	Académico Profesional

Fuente: (Gan Bustos & Triginé, 2013)

Elaborado por: La Autora

3.3. CONTROL DE GESTIÓN

3.3.1. Haga un listado de los indicadores de gestión necesario

Los indicadores de gestión evalúan el cumplimiento de metas y objetivos establecidos por la organización. Los cuales se detallan a continuación:

Tabla N.- 63 Indicadores de Gestión

ÁREAS	INDICADORES
Administrativa	Optimización de recursos, control de procesos, control de calidad.
Comercial	Satisfacción de los consumidores, control de inventarios, ventas al mes.
Productiva	Producción al mes, Control de errores de producción, control de desperdicios.
Financiera	Control de ingresos diarios, registro de rentabilidad.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

3.4. NECESIDADES DE PERSONAL

De acuerdo a las necesidades de la empresa se conservará el personal establecido con anterioridad, mismos que son: Gerente, chef pastelero, asistente de pastelería, cajero y mesero. Los cuales se consideran óptimos para satisfacer todas las necesidades de los consumidores. Conforme exista un crecimiento en la organización se aumentará el personal requerido.

CAPÍTULO IV

ÁREA JURÍDICO LEGAL

4.1. Determinación de la forma jurídica

4.1.1. Constitución legal de la empresa

Art. 192 De la ley de compañías.- La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre dos 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 añadirá, en todo caso, las palabras “Compañía Limitada” o su correspondiente abreviatura. (Ley de Compañías, 2018)

En la siguiente tabla se detalla las características principales para que una empresa pueda constituirse como una compañía limitada:

Tabla N.- 64 Características de una compañía limitada

CONSTITUCIÓN	SOCIOS	CAPITAL MÍNIMO	CAPACIDAD
Toda constitución se realiza a través de una escritura pública	Debe contar al menos con dos socios.	El capital mínimo para constituirse como compañía limitada es de 400 USD	Es necesario tener la capacidad civil para contratar.

Fuente: Superintendencias de Compañías 2018

Elaborado por: La Autora

La empresa estará constituida como una compañía limitada bajo el reglamento y supervisión de la Superintendencia de compañías, misma que contará con tres socios.

4.1.2. Razón Social

El nombre con el cual se dará a conocer la empresa de Pastelería y Repostería fina estilo vintage al consumidor, se ha determinado como:

“ANDREACAKES CIA. LTDA.”

4.1.2.1. Logotipo de la empresa

El logotipo está diseñado de una manera clara y precisa, dando a conocer a que se dedica la empresa, para así lograr posicionarse en el mercado.



Gráfico N.-25 Logotipo de la empresa

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

4.1.2.2. Slogan

El slogan de la empresa ha sido creado en base a la necesidad de satisfacción que busca el consumidor.

“JUNTO A TI EN LOS MOMENTOS MÁS DULCES”

4.2. Patentes y Marcas

Establecido el logotipo y slogan de la empresa se procederá a realizar el diseño de la imagen corporativa con el objetivo de realizar el registro de la marca e imagen en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI).

Para el registro de la patente de la marca es necesario presentar la siguiente documentación:

Tabla N.- 65 Registro de la marca en el IEPI

PASOS PARA EL REGISTRO DE LA MARCA EN EL IEPI	
1.	Depositar 208 dólares en efectivo a nombre del Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual.
2.	Ingresar al sitio web del IEPI www.iepi.gob.ec , hacer clic en la opción “SERVICIOS EN LÍNEA” y dentro de esta opción escoger “FORMULARIOS”.
3.	Descargar la Solicitud de Registro de Signos Distintivos, llenarla en computadora, imprimirla y firmarla. En esta solicitud se debe incluir el número de comprobante del depósito realizado.
4.	Adjuntar a la solicitud tres copias en blanco y negro de la solicitud, original y dos copias de la papeleta del depósito realizado.
5.	Si la solicitud se hace como persona natural, adjuntar dos copias en blanco y negro de la cedula de identidad.
6.	Si la solicitud se hace como persona jurídica, adjuntar una copia notariada de la persona que es Representante Legal de la organización.
7.	Si la marca es figurativa (imágenes o logotipos) o mixta (imágenes, logotipos y texto), adjuntar seis artes a color en tamaño de 5 centímetros de ancho por 5 centímetros de alto impresos en papel adhesivo.
8.	Entregar estos documentos en la oficina del IEPI.

Fuente: Servicio Nacional de Derechos Intelectuales

Elaborado por: La Autora

La marca “ANDREACAKES” estará debidamente registrada para evitar el plagio de su imagen.

4.3. Detalle de todo tipo de licencias necesarias para funcionar y documentos legales

Para que la Pastelería y Repostería fina estilo vintage “ANDREACAKES” se encuentre prestando sus servicios, es imperativo que la empresa cuente con los permisos necesarios para su funcionamiento.

4.3.1. Registro Único de Contribuyentes

Para que la empresa cumpla con todas las obligaciones tributarias es indispensable obtener el Registro Único de Contribuyente (RUC), el mismo que se adquiere bajo los siguientes requisitos:

- Formulario 01A y 01B
- Escrituras de Constitución y Nombramiento del Representante legal o Agente de retención.
- Original y copia de la cédula de identidad del Representante legal o Agente de retención.
- Original de la papeleta de votación del Representante legal o Agente de retención, del último proceso electoral.
- Copia de un documento que certifique la dirección del domicilio fiscal a nombre del sujeto pasivo.

4.3.2. Patente Municipal

Para obtener la Patente Municipal debe cumplirse los siguientes requisitos (Portal de servicios ciudadanos, 2018):

- Llenar el formulario de inscripción en el RAET (Registro de actividades económicas para la Gestión Tributaria).
- Original de la cédula de identidad y la papeleta de votación del Representante Legal.
- Copia del RUC.
- Presentar la información necesaria como correo electrónico y número telefónico del Representante Legal.
- Formulario del acuerdo para uso de medio electrónicos.
- Copia de la planilla de servicios básicos.
- Copia a color de la Escritura, Nombramiento y Estatutos de la empresa.
- Presentar toda la documentación en cualquier balcón de servicios de una Administración Zonal del Municipio del Distrito Metropolitano para inscribir el RAET.

4.3.3. Licencia Única de Actividades Económicas (LUAE)

Es necesario que la empresa obtenga la Licencia Única de Actividades Económicas (Portal de servicios ciudadanos, 2018), para lo cual se debe cumplir con los siguientes requisitos:

- Formulario de solicitud LUAE
- Copia de RUC
- Copia de cédula
- Copia de la papeleta de votación vigente
- Copia del Nombramiento del Representante Legal
- Rotulación: identificación de la actividad económica.
- Si el local no es propio: autorización del dueño del predio para colocar el rótulo.
- Si el rotulo es nuevo: Dimensiones y esquema grafico de cómo quedará.
- Permiso Ambiental
- Informe de Compatibilidad y Uso de Suelo (ICUS)

4.3.4. Permiso del Cuerpo de Bomberos

Este permiso esta dado bajo la inspección y autorización del cuerpo de bomberos con el objetivo de precautelar la integridad de los consumidores. Para la obtención de este documento se deberá presentar los siguientes requisitos (Cuerpo de Bomberos DMQ, 2018):

- Formulario de solicitud de inspección en la recaudación del cuerpo de bomberos.
- Permiso de funcionamiento emitido por el Municipio.
- Copia del RUC
- Copia de la papeleta de votación del Representante Legal.

4.3.5. Permiso de funcionamiento Ministerio de Salud y Medio Ambiente

Para obtener dichos permisos es necesario presentar la siguiente documentación:

- Planilla de inspección
- Copia del título del profesional responsable
- Planos de la empresa con la distribución de las áreas correspondientes
- Certificado de capacitación en manipulación de alimentos
- Copia de cédula y papeleta de votación del Representante Legal
- Copia del certificado de salud ocupacional
- Copia del RUC
- Permiso del Cuerpo de Bomberos.

4.3.6. Permiso del ARCSA

Es indispensable para el funcionamiento de la empresa, adquirir el permiso otorgado por el ARCSA, mismo que se confiere a establecimientos sujetos a control y vigilancia sanitaria. Los requisitos para su obtención son:

- Formulario del permiso de funcionamiento (descargar de la página web).
- Adjuntar los requisitos de acuerdo a la actividad a desarrollar. En este caso al ser una pastelería se adjuntarán la copia del RUC, la categorización otorgada por el Ministerio de Productividad (MPRO) o por la Superintendencia de Economía Popular Solidaria (SEPS),
- Al ser una organización de categoría 28.9 Establecimientos destinados a la elaboración de Productos de Panadería y Pastelería no tendrá costo alguno.

CAPÍTULO V

ÁREA FINANCIERA

4.1. Plan de Inversiones

Para la implementación de la empresa es necesario realizar una inversión, destinada a la adquisición de activos fijos, mercadería e insumos, correspondientes al Capital de Trabajo y pagos efectuados por concepto de activos intangibles. Mismos rubros que se detallan en la siguiente tabla:

Tabla N.- 66 Plan de inversiones

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNIT.	TOTAL (USD)
	ACTIVOS FIJOS		27.184,50
	INSTALACIONES Y REMODELACIONES		2.542,00
1	Instalación de horno industrial	1.200,00	1.200,00
1	Instalación de extractor de olores	50,00	50,00
1	Adecuación de cocina	800,00	800,00
6	Iluminación	45,00	270,00
6	Pintura	7,00	42,00
4	Cuadros Vintage	45,00	180,00
	MUEBLES Y ENSERES		6.810,00
1	Mesa para computadora	80,00	80,00
1	Silla de escritorio giratoria	25,00	25,00
1	Archivador para oficina	75,00	75,00
3	Bancos metálicos	40,00	120,00
5	Mesas metálicas estándar	700,00	3.500,00
2	Vitrinas	1.100,00	2.200,00
3	Estanterías	90,00	90,00
6	Juego de mesas de madera y sillas	120,00	720,00

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNIT.	TOTAL (USD)
	ACTIVOS FIJOS		
	MAQUINARIA Y EQUIPO		15.534,00
1	Cocina Industrial	720,00	720,00
1	Horno Industrial	6.500,00	6.500,00
1	Batidora Industrial	820,00	820,00
1	Refrigeradora	480,00	480,00
1	Frigorífico	1.540,00	1.540,00
1	Microondas	120,00	120,00
1	Licuadaora	85,00	85,00
1	Freidora	850,00	850,00
1	Extractor de olores	300,00	300,00
1	Máquina de Café	2.500,00	2.500,00
1	Ladrillero de horno	120,00	120,00
1	Balanza digital	45,00	45,00
1	Caja Registradora	1.454,00	1.454,00
	INSUMOS DE COCINA Y DECORACIÓN		1.263,50
1	Botellón de agua	30,00	30,00
3	Molde cuadrado	6,50	19,50
3	Molde redondo	6,50	19,50
1	Olla	100,00	100,00
1	Sartén	100,00	100,00
5	Bandeja para hornear	8,00	40,00
2	Juego de cuchillos de cocina	30,00	30,00
3	Tabla para picar	25,50	76,50
4	Cortadores	4,50	18,00
2	Cucharón	3,00	6,00
4	Bowl metálico grande	7,50	30,00
4	Bowl metálico mediano	5,50	22,00
8	Bowl metálico pequeño	3,50	28,00
3	Espátula de silicona	6,50	19,50
3	Espátula metálica	6,50	19,50
2	Bailarina	18,50	37,00
10	Mangas pasteleras	4,00	40,00
2	Juego de boquillas	20,00	40,00
2	Juego de pinceles	20,00	40,00
3	Tazas medidoras	5,00	15,00
3	Cucharas medidoras	4,00	12,00
24	Copa de helado	5,00	120,00
4	Taza y plato pequeño	24,00	96,00
24	Juego de cubiertos completos	3,00	72,00
2	Rodillo de pastelería	8,00	16,00
8	Mantel grande	6,00	48,00
6	Limpión	1,50	9,00
2	Cilindro de gas	80,00	160,00
	EQUIPO DE COMPUTACIÓN		950,00
1	Computadora de escritorio	750,00	750,00
1	Impresora	200,00	200,00
	EQUIPO DE OFICINA		85,00
1	Teléfono	70,00	70,00
1	Calculadora	15,00	15,00

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNIT.	TOTAL (USD)
	ACTIVOS DIFERIDOS		1220,00
	PROGRAMAS TECNOLÓGICOS		600,00
	Software	600,00	600,00
	CONSTITUCIÓN DEL NEGOCIO		620,00
	Costos de Constitución	620,00	620,00
	CAPITAL DE TRABAJO		17.915,28
	MATERIALES E INSUMOS		4.012,42
	Materia prima	3966,67	3966,67
	UTILES DE OFICINA		175,50
1	Resma de hojas de papel bond	5,00	5,00
1	Bloc de hojas de pedido	80,00	80,00
1	Bloc de facturas	80,00	80,00
1	Lápiz (docena)	4,50	4,50
1	Esfero (docena)	6,00	6,00
	UTILES DE ASEO		178,00
2	Escoba	3,50	7,00
1	Trapeador	5,00	5,00
1	Pala de basura	5,00	5,00
3	Basurero	20,00	60,00
6	Paños de limpieza	2,00	12,00
2	Detergente	6,00	12,00
2	Desinfectante	3,50	7,00
2	Jabón de tocador	20,00	40,00
4	Espojas	1,50	6,00
4	Guantes	2,00	8,00
4	Papel higiénico	4,00	16,00
	SUMINISTROS DE VESTUARIO		250,00
5	Uniformes de trabajo	50,00	250,00
	PUBLICIDAD		450,00
	Publicidad prepagada	450,00	450,00
	ARRIENDO		3.900,00
	Arriendo de local	1.300,00	3.900,00
	SUELDOS Y SALARIOS		8.379,09
	Sueldos y salarios	2.793,03	8379,09
TOTAL			45.749,51

Fuente: (Caldas, Carrión, & Heras, 2017)

Elaborado por: La Autora

4.2. Plan de Financiamiento

4.2.1. Forma de financiamiento

Establecido el valor de la inversión se procede a buscar diferentes fuentes de financiamiento, las cuales están compuestas por las aportaciones de los socios,

a lo que se le denomina Recursos Propios y las aportaciones o Recursos de terceros lo que corresponde a la financiación por parte de una entidad financiera, valores que se detallan en la siguiente tabla:

Tabla N.- 67 Plan de financiamiento

DESCRIPCIÓN	TOTAL (USD)	TOTAL (%)
Recursos propios	13.724,85	30%
Efectivo	13.724,85	30%
Bienes	--	
Recursos de terceros	32.024,66	70%
Préstamo privado	--	
Préstamo bancario	32.024,66	70%
TOTAL	45.749,51	100%

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

4.2.1.1. Condiciones de crédito

El crédito se solicitará en la Corporación Nacional Financiera, bajo las siguientes condiciones:

Tabla N.- 68 Condiciones de crédito

1	Monto	32.024,66	
2	Período	anual	semestral
3	Interés	11,50%	5,75%
4	Plazo	5	años
5	Período de pago	mensual	60
6	Amortización	Francesa	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

4.2.1.2. Amortización del crédito

El cálculo de la amortización se realizará en base al monto solicitado de 32.024,66, monto que se utilizará para financiar la creación de la empresa.

Tabla N.- 69 Amortización del crédito

PERÍODO	AMORTIZACIÓN DEL CAPITAL	ÍTERES	DIVIENDO	SALDO
0				32.024,66
1	\$ 397,41	306,90	704,31	31.627,25
2	\$ 401,22	303,09	704,31	31.226,04
3	\$ 405,06	299,25	704,31	30.820,98
4	\$ 408,94	295,37	704,31	30.412,03
5	\$ 412,86	291,45	704,31	29.999,17
6	\$ 416,82	287,49	704,31	29.582,36
7	\$ 420,81	283,50	704,31	29.161,54
8	\$ 424,85	279,46	704,31	28.736,70
9	\$ 428,92	275,39	704,31	28.307,78
10	\$ 433,03	271,28	704,31	27.874,75
11	\$ 437,18	267,13	704,31	27.437,58
12	\$ 441,37	262,94	704,31	26.996,21
13	\$ 445,60	258,71	704,31	26.550,61
14	\$ 449,87	254,44	704,31	26.100,75
15	\$ 454,18	250,13	704,31	25.646,57
16	\$ 458,53	245,78	704,31	25.188,04
17	\$ 462,92	241,39	704,31	24.725,11
18	\$ 467,36	236,95	704,31	24.257,75
19	\$ 471,84	232,47	704,31	23.785,91
20	\$ 476,36	227,95	704,31	23.309,55
21	\$ 480,93	223,38	704,31	22.828,63
22	\$ 485,54	218,77	704,31	22.343,09
23	\$ 490,19	214,12	704,31	21.852,90
24	\$ 494,89	209,42	704,31	21.358,01
25	\$ 499,63	204,68	704,31	20.858,39
26	\$ 504,42	199,89	704,31	20.353,97
27	\$ 509,25	195,06	704,31	19.844,72
28	\$ 514,13	190,18	704,31	19.330,59
PERÍODO	AMORTIZACIÓN DEL CAPITAL	ÍTERES	DIVIENDO	SALDO

29	\$ 519,06	185,25	704,31	18.811,53
30	\$ 524,03	180,28	704,31	18.287,49
31	\$ 529,05	175,26	704,31	17.758,44
32	\$ 534,12	170,19	704,31	17.224,31
33	\$ 539,24	165,07	704,31	16.685,07
34	\$ 544,41	159,90	704,31	16.140,66
35	\$ 549,63	154,68	704,31	15.591,03
36	\$ 554,90	149,41	704,31	15.036,14
37	\$ 560,21	144,10	704,31	14.475,92
38	\$ 565,58	138,73	704,31	13.910,34
39	\$ 571,00	133,31	704,31	13.339,34
40	\$ 576,47	127,84	704,31	12.762,86
41	\$ 582,00	122,31	704,31	12.180,86
42	\$ 587,58	116,73	704,31	11.593,29
43	\$ 593,21	111,10	704,31	11.000,08
44	\$ 598,89	105,42	704,31	10.401,19
45	\$ 604,63	99,68	704,31	9.796,55
46	\$ 610,43	93,88	704,31	9.186,13
47	\$ 616,28	88,03	704,31	8.569,85
48	\$ 622,18	82,13	704,31	7.947,67
49	\$ 628,14	76,17	704,31	7.319,52
50	\$ 634,16	70,15	704,31	6.685,36
51	\$ 640,24	64,07	704,31	6.045,12
52	\$ 646,38	57,93	704,31	5.398,74
53	\$ 652,57	51,74	704,31	4.746,17
54	\$ 658,83	45,48	704,31	4.087,34
55	\$ 665,14	39,17	704,31	3.422,20
56	\$ 671,51	32,80	704,31	2.750,69
57	\$ 677,95	26,36	704,31	2.072,74
58	\$ 684,45	19,86	704,31	1.388,29
59	\$ 691,01	13,30	704,31	697,29
60	\$ 697,63	6,68	704,31	0,00
TOTAL	32.025,00	10.233,60	42.258,60	

Fuente: (Segura, 2017)

Elaborado por: La Autora

5.3. Cálculo de Costos y Gastos

5.3.1. Detalle de Costos

El detalle de costos se elaborará en base a la premisa de que no se puede tener un inventario inicial de pasteles elaborados, por lo que se detallarán los costos de materia prima de los tres productos a ofertar, considerando que la capacidad de producción es de 639 pasteles mensuales.

Tabla N.- 70 Detalle de costos del Cakeshake

MATERIA PRIMA MENSUAL					
CAKESHAKE					
CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN			213		
CANT.	UNIDAD DE MEDIDA	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNITARIO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
53	Fundas (1 Kg)	Harina	1,22	64,66	775,92
639	Unidades	Huevos	0,15	95,85	1150,20
14	Fundas (1 lb)	Margarina	1,00	14,00	168,00
1	Quintal	Azúcar	40,00	40,00	480,00
3	Fundas (1 Kg)	Polvo de hornear	4,00	12,00	144,00
51	Litro	Leche	0,80	40,80	489,60
4	Frasco (500ml)	Esencia de vainilla	6,31	25,24	302,88
18	Fundas (250gr)	Grageas de colores	2,06	37,08	444,96
96	Litro	Helado de vainilla	4,38	420,48	5045,76
32	Litro	Crema de leche	2,40	76,80	921,60
			TOTAL	826,91	9.922,92

Fuente: (MEGA SANTAMARIA, 2019)

Elaborado por: La Autora

Tabla N.- 71 Detalle de costos del cheesecake en paleta

MATERIA PRIMA MENSUAL					
CHEESECAKE EN PALETA					
CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN			213		
CANT.	UNIDAD DE MEDIDA	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNITARIO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
213	Paquetes (500gr)	Requesón	4,41	939,33	11271,96
426	Paquetes (250gr)	Queso crema	2,40	1022,40	12268,80
852	Unidades	Huevos	0,15	127,80	1533,60
1	Quintal	Azúcar	40,00	40,00	480,00
6	Frasco (500ml)	Esencia de vainilla	6,31	37,86	454,32
13	Fundas (1 Lb)	Margarina	1,00	13,00	156,00
26	Paquete (1 Kg)	Chocolate amargo	5,60	145,60	1747,20
26	Paquete (1 Kg)	Chocolate blanco	6,20	161,20	1934,40
10	Fundas (1 Kg)	Almendras	14,00	140,00	1680,00
10	Fundas (1 Kg)	Nueces	14,00	140,00	1680,00
213	Paquete (172gr)	Galletas de Vainilla	1,05	223,65	2683,80
			TOTAL	2.990,84	35.890,08

Fuente: (MEGA SANTAMARIA, 2019)

Elaboración propia: La Autora

Tabla N.- 72 Detalle de costos de las donas decoradas

MATERIA PRIMA SEMANAL					
DONAS DECORADAS					
CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN			213		
CANT.	UNIDAD DE MEDIDA	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNITARIO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
3	Fundas (1 Kg)	Harina	1,22	3,66	43,92
2	Fundas (1 Kg)	Azúcar	0,92	1,84	22,08
2	Litro	Leche	0,80	1,60	19,20
1	Paquetes(500gr)	Levadura seca	2,70	2,70	32,40
1	Fundas (1 Lb)	Margarina	1,00	1,00	12,00
11	Unidades	Huevos	0,15	1,65	19,80
1	Frasco (500ml)	Esencia de vainilla	6,31	6,31	75,72
1	Fundas (1 lb)	Sal	0,20	0,20	2,40
3	Paquetes(432gr)	Galletas de oreo	4,37	13,11	157,32
11	Fundas (50gr)	Chocolates M&M	1,28	14,08	168,96
1	Fundas (250gr)	Grageas de colores	2,06	2,06	24,72
1	Fundas (1Kg)	Azúcar glass	5,00	5,00	60,00
11	Litro	Aceite	1,86	20,46	245,52
6	Frasco	Colorantes	1,50	9,00	108,00
			TOTAL	82,67	992,04

Fuente: (MEGA SANTAMARIA, 2019)

Elaborado por: La Autora

Tabla N.- 73 Reparación y mantenimiento de activos fijos operativos

CONCEPTO	INVERSIÓN ACTIVOS FIJOS	PORCENTAJE MENSUAL	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Muebles y Enseres	6.810,00	1%	68,10	817,20
Maquinaria y Equipos	15.534,00	1%	155,34	1.864,08
TOTAL	22.344,00		223,44	2.681,28

Fuente: Investigación propia**Elaborado por:** La Autora**Tabla N.- 74 Cálculo de los Servicio Básicos**

SERVICIOS BÁSICOS		
DESCRIPCIÓN	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Agua potable	40,00	480,00
Energía eléctrica	120,00	1.440,00
TOTAL	160,00	1.920,00

Fuente: Investigación propia**Elaborado por:** La Autora**Tabla N.- 75 Cálculo de costos de producción**

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Materia Prima	3.900,42	46.805,04
Depreciación activos fijos operativos	186,20	2.234,40
Sueldos y salarios	1.095,55	13.146,60
Reparación y mantenimiento operativos	223,44	2.681,28
Servicios Básicos	160,00	1.920,00
TOTAL	5.565,61	66.787,32

Fuente: (Arredondo González, 2015)**Elaborado por:** La Autora

5.3.1.1. Proyección de Costos

La proyección de costos se realizará en base a la tasa de inflación anual promedio registrada los últimos 5 años (2014-2018), la misma que es de 2,82% (anual), dato obtenido del INEC en el Índice de precios al consumidor.

Tabla N.- 76 Proyección de Costos

Descripción	Costo Mensual	Costos		Total Año 1	Costos		Total Año 2	Costos		Total Año 3	Costos		Total Año 4	Costos		Total Año 5
		Fijos	Variable		Fijos	Variable		Fijos	Variable		Fijos	Variable		Fijos	Variable	
Materia Prima	3.900,42		46.805,04	46.805,04		48.124,94	48.124,94		49.482,07	49.482,07		50.877,46	50.877,46		52.312,20	52.312,20
Depreciación activos fijos operativos	186,20	2.234,40		2.234,40	2.297,41		2.297,41	2.362,20		2.362,20	2.428,81		2.428,81	2.497,30		2.497,30
Sueldos y salarios	1.095,55	13.146,66		13.146,66	13.517,39		13.517,39	13.898,58		13.898,58	14.290,52		14.290,52	14.693,51		14.693,51
Reparación y mantenimiento operativos	223,44		2.681,28	2.681,28		2.756,89	2.756,89		2.834,64	2.834,64		2.914,57	2.914,57		2.996,76	2.996,76
Servicios Básicos	160,00		1.920,00	1.920,00		1.974,14	1.974,14		2.029,81	2.029,81		2.087,06	2.087,06		2.145,91	2.145,91
TOTAL	5.565,61	15.381,06	51.406,32	66.787,38	15.814,80	52.855,98	68.670,78	16.260,78	54.346,52	70.607,30	16.719,33	55.879,09	72.598,42	17.190,82	57.454,88	74.645,70

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

5.3.2. Detalle de Gastos

Dentro del detalle de gastos están especificados los valores por Gasto de Ventas, Gastos Administrativos y los Gastos Financieros pertenecientes al pago de intereses por el préstamo solicitado. En la siguiente tabla se detallan dichos rubros:

Tabla N.- 77 Detalle de Gastos

GASTOS ADMINISTRATIVOS					
DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNIT.	FRECUENCIA MENSUAL DEL GASTO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Gasto Sueldos Administrativos	dólares			1697,48	20.369,76
Depreciación de activos fijos (Equipos de computación, Equipos de oficina)	dólares			322,00	3.864,00
Reparación y mantenimiento de activos (Equipos de computación, Equipos de oficina)	dólares			310,40	3.724,80
Amortización Gastos de Constitución	dólares			51,67	620,00
Gasto Útiles de oficina	dólares			14,63	175,50
Gasto Útiles de Aseo	dólares			14,83	178,00
Gasto Arriendo	dólares			1.300,00	15.600,00
Gasto Servicios Básicos	dólares			35,00	420,00
Amortización software contable	dólares			50,00	600,00
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS				3.796,01	45.552,06
GASTOS DE VENTAS					
DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNIT.	FRECUENCIA MENSUAL DEL GASTO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Gasto Publicidad					
Manejo de Redes Sociales	dólares			50,00	600,00
Página Web	dólares			41,67	500,00
Manejo de Pagina Web	dólares			80,00	960,00
Volantes	dólares			50,00	150,00
Impulsadora	dólares			50,00	150,00
TOTAL GASTO DE VENTAS				271,67	2.360,00
GASTOS FINANCIEROS					
DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNIT.	FRECUENCIA MENSUAL DEL GASTO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Gastos Interés	dólares			306,90	3.423,27
TOTAL GASTOS FINANCIEROS				306,90	3.423,27
TOTAL DE GASTOS				4.374,57	51.335,33

Fuente: (Arredondo González, 2015)

Elaborado por: La Autora

5.3.2.1. Proyección de Gastos

Para la proyección de los gastos se utilizará la inflación anual promedio determinada entre el año 2014 al 2018, la misma que se establece en 2,82%, (anual), dato proporcionado por el INEC.

Tabla N.- 78 Proyección de Gastos

Descripción	Gasto Mensual	Gastos		Total Año 1	Gastos		Total Año 2	Gastos		Total Año 3	Gastos		Total Año 4	Gastos		Total Año 5
		Fijos	Variables		Fijos	Variables		Fijos	Variables		Fijos	Variables				
Gastos Administrativos	3.796,01	45.552,06		45.552,06	46.836,63		46.836,63	48.157,42		48.157,42	49.515,46		49.515,46	50.911,80		50.911,80
Gasto de Ventas	271,67		2.360,00	2.360,00		2.426,55	2.426,55		2.494,98	2.494,98		2.565,34	2.565,34		2.637,68	2.637,68
Gastos Financieros	306,90		3.423,27	3.423,27		2.813,52	2.813,52		2.129,84	2.129,84		1.363,25	1.363,25		503,71	503,71
TOTAL	4.374,57	45.552,06	5.783,27	51.335,33	46.836,63	5.240,08	52.076,70	48.157,42	4.624,82	52.782,24	49.515,46	3.928,59	53.444,05	50.911,80	3.141,39	54.053,19

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

5.3.3. Mano de Obra

La mano de obra está conformada por valores que se desglosan de los pagos destinados a salarios y sueldos de los futuros colaboradores de la empresa, rubros a los que se descontará un valor de 9,45% correspondiente al aporte de los trabajadores al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS). En la siguiente tabla se detallan los valores:

Tabla N.- 79 Sueldos y salarios

CANT.	CARGO	CÓDIGO	INGRESOS			DESCUENTOS			VALOR A PAGAR MENSUAL
			SBU	OTROS	TOTAL	VARIOS	9.45%	TOTAL	
1	Administradora	AD	600	-	600	-	56,70	56,7	543,30
1	Chef pastelero	CHP	500	-	500	-	47,25	47,25	452,75
1	Asistente de pastelería	AP	394	-	394	-	37,23	37,23	356,77
1	Cajero	CJ	394	-	394	-	37,23	37,23	356,77
1	Mesero	MS	394	-	394	-	37,23	37,23	356,77
	TOTAL		2.282		2.282			215,64	2.066,35

Fuente: (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2018)

Elaborado por: La Autora

Adicional a los valores detallados anteriormente, se generan los otros rubros como el décimo tercero, décimo cuarto, fondos de reserva y vacaciones. Cabe destacar que el monto por fondos de reserva se calcula a partir del segundo año.

Tabla N.- 80 Beneficios sociales

CANT.	CARGO	APORTE PATRO.	SECAP	IECE	XIII	XIV	FONDOS DE RESERVA	VACAC	TOTAL PROVISIONES
		11,15%	0,50%	0,50%					
1	Administradora	66,90	3,00	3,00	50,00	32,83	49,98	25,00	230,71
1	Chef pastelero	55,75	2,50	2,50	41,67	32,83	41,65	20,83	197,73
1	Asistente de pastelería	43,93	1,97	1,97	32,83	32,83	32,82	16,42	162,77
1	Cajero	43,93	1,97	1,97	32,83	32,83	32,82	16,42	162,77
1	Mesero	43,93	1,97	1,97	32,83	32,83	32,82	16,42	162,77
	TOTAL	254,55	11,42	11,42	190,17	164,17	190,09	95,08	916,77

Fuente: (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2018)

Elaborado por: La Autora

5.3.4. Depreciación

La depreciación se describe como el elemento en donde se reconoce la pérdida de valor de un bien mueble. Este valor se calcula de acuerdo al porcentaje de depreciación de cada activo fijo con el que cuente la empresa. Estos rubros se detallan en la siguiente tabla:

Tabla N.- 81 Depreciación

DETALLE DEL BIEN	VIDA ÚTIL (AÑOS)	VALOR	PORCENTAJE DE DEPRECIACIÓN	DEPRECIACIÓN ANUAL
Muebles y Enseres	10	6.810,00	10%	681,00
Equipos de oficina	10	85,00	10%	8,50
Equipos de Computación	3	950,00	33%	313,50
Maquinaria y Equipos	10	15.534,00	10%	1.553,40
TOTAL		23.379,00		2.556,40

Fuente: (Arredondo González, 2015)

Elaborado por: La Autora

5.3.4.1. Proyección de la depreciación

El cálculo de las depreciaciones se ha realizado utilizando el método en línea recta, por lo que el valor se mantendrá durante los 5 años, a excepción de los equipos de cómputo que se deprecian cada tres años, por lo que el monto de estos variará en la proyección.

Tabla N.- 82 Proyección de la depreciación

DETALLE DEL BIEN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Muebles y Enseres	681,00	681,00	681,00	681,00	681,00
Equipos de oficina	8,50	8,50	8,50	8,50	8,50
Equipos de Computación	313,50	313,50	313,50	0,00	0,00
Maquinaria y Equipos	1.553,40	1.553,40	1.553,40	1.553,40	1.553,40
TOTAL	2.556,40	2.556,40	2.556,40	2.242,90	2.242,90

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

5.4. Calculo de Ingresos

Los ingresos están calculados en base a los productos que oferta la pastelería, como son el Cakeshake, Cheesecake en paleta y las Donas decoradas. Este rubro está deducido según el costo de producción más un margen de utilidad. Los valores de detallan a continuación:

Tabla N.- 83 Cálculo de ingresos

PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO MENSUAL	UNIDADES MENSUALES	PORCIONES VENDIDAS MENSUALES	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR PEDAZO (8 PORCIONES)	MARGEN DE UTILIDAD		INGRESOS MENSUALES	PRECIO DE VENTA UNITARIO
							%	\$		
CakeShake	Unidad (8 porciones)	\$ 826,91	213	1704	\$ 3,88	\$ 0,49	500%	\$ 2,43	\$ 4.961,46	\$ 2,91
Cheesecake en paleta	Unidad (8 porciones)	\$ 2.990,84	213	1704	\$ 14,04	\$ 1,76	100%	\$ 1,76	\$ 5.981,68	\$ 3,51
Donas decoradas	Paq (5 unidades)	\$ 82,67	213	1065	\$ 0,39	\$ 0,08	1000%	\$ 0,78	\$ 909,37	\$ 0,85
TOTAL		\$ 3.900,42	639	4473					\$ 11.852,51	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

5.4.1. Proyección de Ingresos

Para realizar la proyección de los ingresos se utilizará como base la tasa de inflación promedio anual de los últimos 5 años (2014-2018), la misma que es de 2,82% (anual). Para la proyección de las unidades vendidas se utilizará el porcentaje de crecimiento de la población de la Parroquia de Cumbayá de la ciudad de Quito, la misma que es de 1,6%, con estos datos los valores calculados son los siguientes:

Tabla N.- 84 Proyección de los ingresos

Detalle	Cant	Cant. Anual	Precio Unit.	Total Año 1	Cant	Precio Unit.	Total Año 2	Cant	Precio Unit.	Total Año 3	Cant	Precio Unit.	Total Año 4	Cant	Precio Unit.	Total Año 5
Cakeshake	1704	20448	\$ 2,91	\$ 59.537,52	20.775	\$ 2,99	\$ 62.195,94	21.108	\$ 3,08	\$ 64.973,07	21.445	\$ 3,16	\$ 67.874,19	21.788	\$ 3,25	\$ 70.904,85
Cheesecake en paleta	1704	20448	\$ 3,51	\$ 71.780,16	20.775	\$ 3,61	\$ 74.985,23	21.108	\$ 3,71	\$ 78.333,41	21.445	\$ 3,82	\$ 81.831,09	21.788	\$ 3,92	\$ 85.484,95
Donas decoradas	1065	12780	\$ 0,85	\$ 10.912,44	12.984	\$ 0,88	\$ 11.399,69	13.192	\$ 0,90	\$ 11.908,70	13.403	\$ 0,93	\$ 12.440,44	13.618	\$ 0,95	\$ 12.995,92
TOTAL	4473	53676		\$ 142.230,12	54.535		\$ 148.580,87	55.407		\$ 155.215,18	56.294		\$ 162.145,72	57.195		\$ 169.385,72

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

5.5. Flujo de Caja

El flujo de caja es un estado financiero en donde se registran los movimientos de efectivo de los ingresos y egresos de la empresa, así como también los valores que corresponden a la inversión registrada a lo largo de su funcionamiento.

Tabla N.- 85 Flujo de caja

DESCRIPCIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS OPERACIONALES		\$ 142.230,12	\$ 148.580,87	\$ 155.215,18	\$ 162.145,72	\$ 169.385,72
Unidades vendidas		53676	54535	55407	56294	57195
%		0,98%	0,98%	0,98%	0,98%	0,98%
Costo Unitario vendido		\$ 2,65	\$ 2,72	\$ 2,80	\$ 2,88	\$ 2,96
Ingresos por ventas		\$ 142.230,12	\$ 148.580,87	\$ 155.215,18	\$ 162.145,72	\$ 169.385,72
EGRESOS OPERACIONALES		114699,38	117933,90	121259,64	124679,16	128195,11
Materia prima (costos)		46.805,04	48.124,94	49.482,07	50.877,46	52.312,20
Sueldos y salarios		13.146,60	13.517,33	13.898,52	14.290,46	14.693,45
Gasto Administrativos		45.552,06	46.836,63	48.157,42	49.515,46	50.911,80
Gasto de Ventas		2.360,00	2.426,55	2.494,98	2.565,34	2.637,68
Otros costos operacionales		6.835,68	7.028,45	7.226,65	7.430,44	7.639,98
FLUJO OPERACIONAL (A-B)		27.530,74	30.646,96	33.955,54	37.466,56	41.190,61
INGRESOS NO OPERACIONALES	45.749,51	-	-	-	-	-
Créditos a contratarse a largo plazo (préstamo)	32.024,66					
Aportes de Capital (recursos propios)	13.724,85					
EGRESOS NO OPERACIONALES	45.749,51	17.190,68	18.541,34	19.988,54	21.539,17	23.200,72
Pago de Intereses	-	3423,27	2813,52	2129,84	1363,25	503,71
Pago de créditos a largo plazo	-	5028,45	5638,20	6321,88	7088,47	7948,01
Pago de participación de utilidades	-	3.616,12	4.175,02	4.773,86	5.415,50	6.103,04
Pago de impuestos	-	5.122,84	5.914,61	6.762,96	7.671,95	8.645,97
Adquisición de activos fijos	27.184,50					
Capital de trabajo	17.345,01					
Otros egresos	1.220					
FLUJO NO OPERACIONAL (D - E)	-	-17.190,68	-18.541,34	-19.988,54	-21.539,17	-23.200,72
FLUJO NETO GENERADO (C - F)	-	44.721,42	49.188,30	53.944,08	59.005,73	64.391,33
SALDO INICIAL DE CAJA	17.345,01	17.345,01	62.066,43	111.254,73	165.198,81	224.204,54
SALDO FINAL DE CAJA (G + H)	17.345,01	62.066,43	111.254,73	165.198,81	224.204,54	288.595,88

Fuente: (Arredondo González, 2015)

Elaborado por: La Autora

5.6. Punto de Equilibrio

Según (Aching Guzmán, 2006) el punto de equilibrio es el nivel de ventas que alcanza un punto en donde las pérdidas cesan y se empieza generar utilidades o viceversa.

$$PE_{DÓLARES} = \frac{COSTOS FIJOS}{1 - \frac{COSTOS VARIABLES}{VENTAS}}$$

$$PE_{DÓLARES} = \frac{15.381,06}{1 - \frac{51.406,32}{142.230,12}}$$

$$PE_{DÓLARES} = \$ 24.086,74$$

De acuerdo al resultado obtenido, podemos interpretar que la empresa deberá vender al menos \$ 66.139,77 para no incurrir en pérdidas durante el primer año funcionamiento.

$$PE_{CANTIDAD} = \frac{COSTOS FIJOS}{PRECIO DE VENTA - COSTO VARIABLE UNITARIO}$$

$$PE_{CANTIDAD} = \frac{15.381,06}{2,42 - 0.96}$$

$$PE_{CANTIDAD} = 10.519 \text{ Unidades}$$

Gracias al resultado obtenido podemos deducir que la empresa deberá vender 10.519 unidades durante el primer año de funcionamiento. Cabe recalcar que dentro de estas unidades se encuentran los tres productos a ofertarse como son el Cakeshake, el Cheesecake en paleta y las donas decoradas.

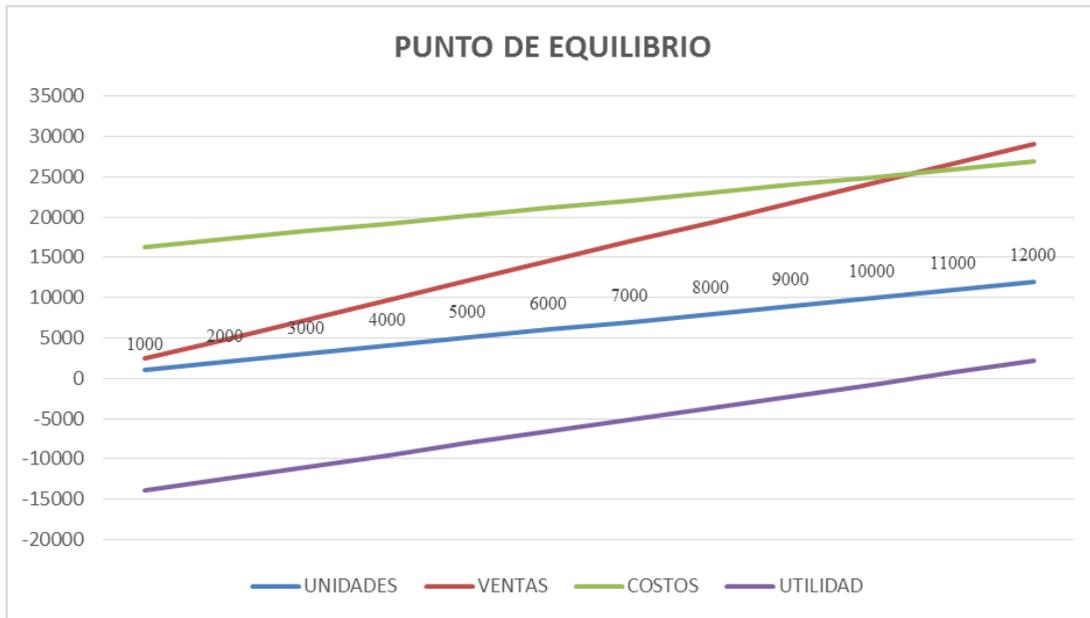


Gráfico N.-26 Punto de equilibrio

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

5.7. Estado de Resultado proyectado

El Estado de Resultado proyectado, es un instrumento que nos permite resumir los ingresos, costos y gastos de los cinco primeros años con el objetivo de reflejar las ganancias o pérdidas dentro de un periodo contable.

Tabla N.- 86 Estado de Resultados

	DESCIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	Ingresos por ventas	\$ 142.230,12	\$ 148.580,87	\$ 155.215,18	\$ 162.145,72	\$ 169.385,72
(-)	Costos de ventas	66.787,32	68.670,72	70.607,24	72.598,36	74.645,63
(=)	UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	75.442,80	79.910,14	84.607,94	89.547,36	94.740,09
(-)	Gasto de ventas	2.360,00	2.426,55	2.494,98	2.565,34	2.637,68
(=)	UTILIDAD NETA EN VENTAS	73.082,80	77.483,59	82.112,96	86.982,02	92.102,41
(-)	Gastos Administrativos	45.552,06	46.836,63	48.157,42	49.515,46	50.911,80
(=)	UTILIDAD OPERACIONAL	27.530,74	30.646,96	33.955,54	37.466,56	41.190,61
(-)	Gastos Financieros	3.423,27	2.813,52	2.129,84	1.363,25	503,71
(+)	Otros Ingresos	-	-	-	-	-
(-)	Otros Egresos	-	-	-	-	-
(=)	UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES	24.107,47	27.833,44	31.825,70	36.103,31	40.686,90
(-)	-15% de Participación a trabajadores	3.616,12	4.175,02	4.773,86	5.415,50	6.103,04
(=)	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	20.491,35	23.658,42	27.051,85	30.687,81	34.583,87
(-)	Impuesto a la renta	5.122,84	5.914,61	6.762,96	7.671,95	8.645,97
(=)	UTILIDAD NETA	15.368,51	17.743,82	20.288,88	23.015,86	25.937,90

Fuente: (Arredondo González, 2015)

Elaborado por: La Autora

5.8. Evaluación Financiera

Para realizar la Evaluación Financiera se aplicarán indicadores que permiten determinar si el proyecto es sustentable.

a) Indicadores

a.1) Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR)

Para el cálculo de la TMAR es necesario detallar algunos datos, los mismos que son:

Tabla N.- 87 Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento

PRÉSTAMO (RT)	TASA ACTIVA (TA)	RECURSOS PROPIOS (RP)	RIESGO (R)	INFLACIÓN (I)
70,00%	11,50%	30,00%	10,00%	2,82%

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Para el cálculo de la TMAR se aplicará la siguiente fórmula:

$$TMAR = (RT * TA) + RP * (R + I + R * I)$$

$$TMAR = (70,00\% * 11,50\%) + 30,00\% * (10,00 + 2,82\% + 10,00\% * 2,82\%)$$

$$TMAR = 11,98\%$$

Se concluye que la TMAR es de 11,98%, dato que será utilizado para el cálculo del VAN, el análisis del TIR y el Periodo de Recuperación.

a.2) Valor Actual Neto (VAN)

El Valor Actual Neto (VAN) consiste en encontrar la diferencia entre el valor actualizado de los flujos de beneficio, y el valor, también actualizado, de las inversiones y otros egresos en efectivo. (Jimenez Boulanger , Espinoza Gutiérrez, & Fonseca Retana, 2007)

Para el cálculo del VAN se aplicará la siguiente fórmula:

$$VAN = -I + \sum \frac{FNC}{(1+i)^n}$$

Donde:

FNC	=	Flujo Neto de Caja
i	=	Tasa de descuento TMAR
n	=	Número de períodos
VAN	=	Valor Actual Neto

Tabla N.- 88 Valor Actual Neto

AÑOS	FNC	(1 + i)ⁿ	VALOR ACTUAL
0	-45.749,51		-45.749,51
1	44.721,42	1,12	39.936,97
2	49.188,30	1,25	39.226,62
3	53.944,08	1,40	38.416,91
4	59.005,73	1,57	37.526,01
5	64.391,33	1,76	36.570,01
TOTAL			145.927,01

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

El resultado del VAN es de \$145.927,01 lo que demuestra que es positivo por lo que se concluye que el proyecto es factible ya que los flujos de caja son mayores a la inversión inicial.

a.3) Tasa Interna de retorno (TIR)

La Tasa Interna de Retorno permite identificar si la inversión inicial mantiene una factibilidad con la implementación del proyecto. La obtención del TIR se hace mediante el porcentaje de acuerdo a los flujos de caja alcanzados a lo largo del proyecto. Resultado que es comparado con la TMAR o tasa de descuento para obtener su viabilidad.

TMAR	>	TIR	PROYECTO NO FACTIBLE
TMAR	<	TIR	PROYECTO FACTIBLE
TMAR	=	TIR	VAN=0

Tabla N.- 89 Tasa interna de retorno

TMAR	VAN
0%	225.501,36
2%	209.039,38
4%	194.048,62
6%	180.365,43
8%	165.002,36
10%	156.370,46
30%	80.312,61
35%	68.416,97
40%	58.281,60
45%	49.576,61
50%	42.044,64
55%	35.482,86
60%	29.729,89
65%	24.656,24
70%	20.157,08
TIR	103,02%

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Se utilizará la siguiente fórmula:

$$\text{TIR} = \frac{FNC_1}{(1+k)^1} + \frac{FNC_2}{(1+k)^2} + \frac{FNC_3}{(1+k)^3} + \frac{FNC_4}{(1+k)^4} + \frac{FNC_5}{(1+k)^5} - \text{Inversión inicial} = 0$$

$$0 = \frac{44.721,42}{(1+1,0302)^1} + \frac{49.188,30}{(1+1,0302)^2} + \frac{53.944,08}{(1+1,0302)^3} + \frac{59.005,73}{(1+1,0302)^4} + \frac{64.391,33}{(1+1,0302)^5} - 45.749,51$$

$$0=0$$

$$\text{TIR} = 103,02\%$$

El resultado de la TIR es de 103,02%, porcentaje que es mayor a la TMAR que es de 11,98% por lo que se concluye que el proyecto es factible.

a.4) Beneficio Costo

El indicador Beneficio Costo mide el grado de bienestar y desarrollo que un proyecto genera para los inversionistas. Este indicador utiliza los valores de los ingresos y egresos presentes netos del Estado de Resultados para determinar los beneficios por cada dólar invertido en el proyecto.

Tabla N.- 90 Beneficio Costo

AÑO	INGRESOS	EGRESOS		
		PROYECCIÓN DE COSTOS	PROYECCIÓN DE GASTOS	TOTAL
1	\$ 142.230,12	66.787,32	51.335,33	118.122,65
2	\$ 148.580,87	68.670,72	52.076,70	120.747,43
3	\$ 155.215,18	70.607,24	52.782,24	123.389,48
4	\$ 162.145,72	72.598,36	53.444,05	126.042,41
5	\$ 169.385,72	74.645,63	54.053,19	128.698,82
TOTAL	\$ 777.557,61			617.000,79

COSTO BENEFICIO	1,26
------------------------	-------------

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

De acuerdo al resultado obtenido se puede deducir que por cada dólar invertido tenemos una ganancia de \$0,26.

a.5) Período de Recuperación

El Período de Recuperación permite identificar en que tiempo se recuperará las aportaciones del capital que contribuyeron los socios, cálculo que se realiza a partir de las entradas de efectivo.

Tabla N.- 91 Período de Recuperación

AÑOS	FNC	FNC ACTUALIZADO	FNC ACTUALIZADO ACUMULADO
0	-45.749,51	-45.749,51	-45.749,51
1	44.721,42	39.935,86	-5.813,65
2	49.188,30	39.225,41	33.411,76
3	53.944,08	38.415,58	71.827,33
4	59.005,73	37.524,57	109.351,90
5	64.391,33	36.568,46	145.920,36

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

El resultado muestra que el negocio va a recuperar el dinero invertido al segundo año de trabajo, pues muestra que los flujos netos de caja actualizados y acumulados generan un valor positivo.

b) Razones

El análisis de las razones financieras permite conocer si la empresa mostrará una solvencia económica en el tiempo.

b.1) Liquidez

Mediante el cálculo de la liquidez se puede verificar cuantitativamente la disponibilidad del efectivo en el negocio.

Tabla N.- 92 Liquidez

INDICADOR		AÑO 1		TOTAL
		ACTIVO CORRIENTE	PASIVO CORRIENTE	
RAZÓN CORRIENTE	ACTIVO CORRIENTE/ PASIVO CORRIENTE	17.345,01	4.374,57	3,96

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Gracias al resultado conseguido se puede deducir que se tiene una buena liquidez ya que por cada dólar de pasivos se contará con \$3,96 para afrontar todos los compromisos financieros que genere en el negocio.

b.2) Rentabilidad

La rentabilidad en una empresa representa la relación dada entre las utilidades obtenidas y las ventas.

Tabla N.- 93 Rentabilidad

DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RENTABILIDAD						
MARGEN OPERACIONAL	Utilidad Operacional/Ventas	0,19	0,21	0,22	0,23	0,24
RENTABILIDAD NETA DE VENTAS	Utilidad Neta/Ventas	0,11	0,12	0,13	0,14	0,15
RENTABILIDAD SOBRE EL CAPITAL (ROE)	Utilidad Neta/Capital	0,89	1,02	1,17	1,33	1,50
RENTABILIDAD SOBRE LA INVERSIÓN (ROI)	Utilidad Neta/Activos Totales	0,34	0,39	0,44	0,50	0,57

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Dados los resultados de la tabla anterior se puede apreciar que tanto el margen operacional, como la rentabilidad sobre el capital y la rentabilidad sobre la inversión, indicadores más aptos para evaluar la situación financiera de la empresa, se encuentran en continuo crecimiento, lo que nos dice que la empresa año a año va a generar una mayor rentabilidad, favoreciendo grandemente al negocio.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- Con el presente proyecto se trató de analizar el plan de negocios para la creación de una pastelería y repostería estilo vintage en el sector de Cumbayá de la ciudad de Quito en el año 2018, por lo que se abarco diversos temas como la demanda de los productos de pastelería, que está dada por los potenciales clientes que viven en Quito de acuerdo al número de habitantes que residen en la Parroquia de Cumbaya, y el consumo en gramos de productos pasteleros de los ecuatorianos. A su vez la oferta está conformada por la totalidad de ventas que se generan en la competencia como son: Ambrosia, Lucia Pie House&Grill, la Casita de chocolate y otros competidores del sector. Con estos datos obtenidos fácilmente se pudo conseguir la demanda insatisfecha, es decir se pudo conocer el número de personas que desean consumir un producto pastelero mismas que no han podido cubrir su necesidad con los competidores.
- Siendo “ANDREACAKES” una empresa pequeña estará conformada por cinco empleados que optimizarán el tiempo y los recursos, pues contarán con maquinaria y equipos con alta tecnología que les permitirá cubrir la capacidad de producción, por este motivo es razonable que la inversión en estos rubros sea elevada.
- Para el buen funcionamiento del negocio es indispensable contar con una misión y visión que permitan tener una visión global de que es en realidad la empresa y hacia dónde quiere llegar, por lo que es fundamental contar con un organigrama establecido, destacando los niveles jerárquicos y las funciones a desempeñar por cada colaborador.

- La empresa que se pretende crear tiene como razón social “ANDREACAKES”, misma que estará constituida como compañía limitada, ya que al ser las socias hermanas, están capacitadas para emprender este negocio, por lo que para su legalización es indispensable contar con el registro de la marca en el IEPI, la patente municipal, el RUC, la LUAE, permiso del cuerpo de bomberos, entre otros requisitos necesarios para el funcionamiento legal de la empresa.
- Para la puesta en marcha de este proyecto se requiere una inversión total de \$45.749,51, lo que permitirá desglosar y calcular algunos costos y gastos y llegar a obtener los flujos de caja, mismo valor que permitirá conocer el valor de algunos indicadores como el VAN que es de \$163.033,17 y el TIR que es de 107,47% porcentaje mayor a la TMAR que es de 11,98%, lo que demuestra la factibilidad del proyecto.

RECOMENDACIONES

- Es indispensable realizar investigaciones periódicas del mercado al cual se enfocará el proyecto, esto permitirá estar a la vanguardia en cuanto a calidad y servicio, aspectos fundamentales para el buen funcionamiento de la empresa y el trato óptimo a los clientes.
- En cuanto a las instalaciones, tanto ampliaciones como remodelaciones, es necesario realizar previamente un análisis de la demanda y de la comercialización de los productos que oferta la empresa, ya que esa información permitirá conocer si se puede o no incurrir en dichos rubros.
- Para alcanzar la visión que se ha planteado la empresa como organización, es imperativo realizar una planificación estratégica que permita cumplir con todos los aspectos para un funcionamiento óptimo de cada uno de los procesos tanto administrativos como productivos y comerciales que conlleva la elaboración de los productos pasteleros.
- Se recomienda el emprendimiento de la pastelería y repostería estilo vintage, ya que el análisis financiero y el cálculo de algunos indicadores ha permitido reconocer la factibilidad del proyecto, pero cabe mencionar que es necesario realizar un análisis permanente de la liquidez, pues esto permitirá conocer y evitar problemas de efectivo a largo plazo.

BIBLIOGRAFÍA

- Aching Guzmán, C. (2006). *Matemáticas financieras para la toma de decisiones empresariales*. (J. C. Martinez, Ed.) México.
- Arbós, L. C. (2012). *Gestión de la Calidad Total: Organización de la producción y dirección de operaciones*. Madrid: Ediciones Días de Santos.
- Arredondo González, M. (2015). *Contabilidad y Análisis de Costos*. México: Grupo Editorial Patria.
- Bembibre, C. (marzo de 2011). *Definición ABC*. Obtenido de <https://www.definicionabc.com/general/vintage.php>
- Caldas, M. E., Carrión, R., & Heras, A. J. (2017). *Empresa e iniciativa emprendedora. Novedad 2017*. Madrid: Editex.
- Chávez, C. (07 de Junio de 2018). *Indiquímica*. Obtenido de <http://indiquimica.com.ec/guia-buenas-practicas-de-manufactura-bpm-para-alimentos-higiene-personal-parte-3/>
- Código de Trabajo. (20 de Abril de 2018). *MAGAP*. Obtenido de <http://servicios.agricultura.gob.ec/transparencia/2018/Abril%202018/literal%20a2/Codigo%20de%20Trabajo.pdf>
- Cuerpo de Bomberos DMQ. (2018). *Bomberos Quito*. Obtenido de <https://www.bomberosquito.gob.ec/permiso-ocupacion/>
- Delers, A., & Van Steekiste, I. (2016). *El principio de Pareto: Optimice su negocio con la regla del 80/20*. 50 minutos.es.
- Everett E, A., & Ronald J, E. (1991). *Administración de la producción y las operaciones*. Missouri: University of Missouri-Columbia.

- Gan Bustos, F., & Triginé, J. (2013). *Análisis y descripción de puestos de trabajo*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos.
- García Quirce, A., García Benito, A. R., Garciñunos Prados, A. M., Rubio Ibáñez, E., De la Gala Antolín, E. M., & Fernández Doncel, R. (s.f.). *Seguridad e Higiene en Panadería y Pastelería*. Valladolid: Junta de Castillo y León.
- García, A. (2013). *Estrategias empresariales: Una visión holística*. Bogotá: Bilineata Publishing.
- Gerencie.com. (26 de Abril de 2018). *Gerencie.com*. Obtenido de <https://www.gerencie.com/depreciacion.html>
- Guzman Cruz, H. (2009). *Manejo Higienico de los alimentos: Buenas Practicas de Manufactura*. El autor .
- Horra, L. M., León, V., & Flores, C. A. (10 de Octubre de 2018). *Portal Administrativo de Servicios Ciudadanos*. Obtenido de <https://pam.quito.gob.ec/PAM/pdfs/GuiaTramites/LUAE/LUAE.pdf>
- INEC. (2018). *Ecuador en cifras*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/home/>
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (2018). *IESS*. Obtenido de <https://www.iess.gob.ec/>
- Jimenez Boulanger , F., Espinoza Gutiérrez, C. L., & Fonseca Retana, L. (2007). *Ingeniería Económica*. Cartago: Editorial Tecnológica de Costa Rica.
- Juran, J. M., Gryna, F. M., & Bingham, R. S. (2005). *Manual de control de calidad*. Barcelona: Reverte.
- Ley de Compañías. (febrero de 2018). *Portal de Compras Públicas (SERCOP)*. Obtenido de https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2018/02/ley_de_companias.pdf

- Majluf, N., & Hax, A. (2014). *Lecciones en estrategia: Hacia una gestión de excelencia*. Chile: Ediciones UC.
- MEGA SANTAMARIA. (2019). *Supermercaods Santa María*. Obtenido de <http://www.santa-maria.com.ec/>
- Ortiz Anaya, H., & Ortiz Niño, D. A. (2018). *Flujo de Caja y Proyecciones Financieras con análisis de riesgo 3A. ED*. Colombia: U. Externado de Colombia.
- Portal de servicios ciudadanos. (2018). *PAM Municipio del Distrito Metropolitano de Quito*. Obtenido de <https://serviciosciudadanos.quito.gob.ec/PAM/DetalleForm.aspx?Grupo=Gesti%C3%B3n%20Tributaria>
- Ramirez Herrera, D., & Marcelino Aranda, M. (2014). *Administración de la calidad: Nuevas perspectivas*. México: Grupo Editorial Patria.
- Segura, E. A. (2017). *Análisis matemático-financiero de nuevas operaciones aleatorias de amortización y ahorro*. Almería: Universidad Almería.
- Servicio Nacional de Derechos Intelectuales . (5 de Junio de 2018). *Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual*. Obtenido de <https://www.propiedadintelectual.gob.ec/como-registro-una-marca/>
- Speranza, M. A., & Gualdieri, P. (2014). *Aplicación del sistema HACCP*. EAE.

ANEXOS

Anexo 1.- Proforma materia prima

MEGA SANTAMARIA S.A. PROFORMA# 4

Página 1 de 2

Nombre Cliente:	VACAS ARMAS AJDA PIEDAD	Emisión:	2019-03-01
Identificación:	1701289918	Teléfono:	2813551
Dirección:	COFARI	Código Interno:	24876
Sucursal:	BICENTENARIO	Fecha Proforma:	01/03/2019
Observaciones:		Fecha Vencimiento:	09/03/2019
		Total Proforma:	2.028,475
		Su % descuento es:	0,00

DETALLE

Código Barra	Nombre	Unid. / IVA	Cant.	Precio	Total	Precio Venta	Total	% Desc.
328	SANTA MARIA HLEVO UN.	KA+0	1.500,00	1,000€	1.500,000	0,110€	165,000	,00
7861047722736	PINGUINO CREMOSSITO HELADO VAINILLA 900 ML.	KA+0	36,00	1,000€	36,000	2,560€	92,115	,00
786100261103	DANEC MARGARINA INDUSTRIAL VEGETAL 1 LITRO	KA+0	48,00	1,000€	48,000	0,610€	29,280	,00
20005	SAN CARLOS AZUCAR BLANCA BULTO 50 KG.	KA+0	2,00	1,000€	2,000	41,000€	82,000	,00
7861006900098	LEVAPAN POLVO DE HORNEAR 500 GR.	KA+0	10,00	1,000€	10,000	1,750€	17,500	,00
7861029405770	VITA LECHE ENTERA EN FUNDA DE 1100ML.	KA+0	50,00	1,000€	50,000	0,820€	41,000	,00
7861006900210	LEVAPAN AZUCAR MICROPULVERIZADA 500 GR.	KA+0	20,00	1,000€	20,000	0,900€	18,000	,00
7861024301374	DELVERANO ALMENDRAS TARRINA 200 GR.	KA+0	50,00	1,000€	50,000	4,780€	239,000	,00
7861000261890	DEL SUR NUECES SIN CASCARA 150 GR.	KA+0	67,00	1,000€	67,000	3,940€	263,900	,00
7861006907547	LA REPOSTERÍA COLANTE X 4 FRASCOS C/DU DE 100 GR	KA+0	2,00	1,000€	2,000	1,375€	2,750	,00
7861006900036	LEVAPAN LEVADURA SECA ACTIVA 175 GR.	KA+0	29,00	1,000€	29,000	1,4911	43,242	,00
7861002513133	PALMA DE ORO ACEITE FUNDA LT.	KA+0	11,00	1,000€	11,000	1,430€	15,730	,00
7861006901528	LEVAPAN EXTRACTO DE VAINILLA 500 ML.	KA+0	10,00	1,000€	10,000	3,4554	34,554	,00
7862101147052	CONDIMENSA GRAGEAS DE COLORES 150 GR	KA+0	33,00	1,000€	33,000	1,5804	52,153	,00
7861000243834	QUALIBEST CREMA DE LECHE 1 LT.	KA+0	32,00	1,000€	32,000	2,9643	94,858	,00
7861091194961	NESTLE CHOCOLATE TABLETA FAMILIAN 200 GR.	KA+0	130,00	1,000€	130,000	2,0066	261,157	,00
7861077500409	TOPSY HELADO SABOR A VAINILLA 1 LT.	KA+0	40,00	1,000€	40,000	2,3926	95,716	,00
7861077500342	TOPSY HELADO SABOR A CHOCOLATE 1 LT.	KA+0	20,00	1,000€	20,000	2,3926	47,858	,00
7861077500359	TOPSY HELADO SABOR A FRUTILLA 1 LT.	KA+0	16,00	1,000€	16,000	2,3926	38,286	,00
7861077500397	TOPSY HELADO SABOR A NON PASAS 1 LT.	KA+0	20,00	1,000€	20,000	2,3926	47,858	,00
7861047722729	PINGUINO CREMOSSITO HELADO CHOCOLATE 900 ML.	KA+0	40,00	1,000€	40,000	2,560€	103,572	,00
7861047722716	PINGUINO CREMOSSITO HELADO NAPOLITANO 900 ML.	KA+0	20,00	1,000€	20,000	2,560€	51,786	,00
7861000202662	MEDALLA DE ORO HARINA 50 KG.	KA+0	2,00	1,000€	2,000	35,920€	71,840	,00

Subtotal	1.910,335
Descuento por Monto	0,000
Subtotal - Descuento	1.910,335
Tarifa 0%	925,830
Tarifa 12%	984,505
IVA 12%	115,140
Total:	2.028,475
Reten. 0% Fuente	0,00
Reten. 0% IVA	0,00
Total a Pagar	2.028,475

Anexo 2.- Proforma maquinaria



VITRINAS, EQUIPOS E INSUMOS MADE IN ITALY

Quito, 01/03/2019

PROFORMA 000448

SRA.
CAROLINA VIZCAINO
PRESENTE

CEL:
MAIL:andreita.munn@icloud.com

Estimada SRA. VIZCAINO. Reciban un saludo cordial.
Adjunto oferta solicitada por usted de los siguientes equipos.

MARCA TECNODOM ITALIANA CODIGO: FEDL07NEMIDVH20

HORNO MODELO NERONE GN 7 TEGLIE CON VAPOR

MEDIDAS: mm.830 x 870 x 930

DESCRIPCIÓN: Horno eléctrico a convección, ideal para resaltar panadería, pastelería y gastronomía.



- DIMENSIÓN DE CÁMARA:
680x500x620
- ALIMENTACIÓN ELÉCTRICA:
220V/3/60HZ
- POTENCIA: 10.7 Kw
- PESO: 105 Kg
- SEPARACIÓN ENTRE
REJILLA: 80mm

VALOR OFERTA \$ 3.100,00 + IVA 12%

www.italdesign.com.ec

Dir.: Naciones Unidas 141 y 6 de Diciembre
Tel.: (593-2) 2920 251 • 2447 131
Fax.: (593-2) 2920 208
Quito - Ecuador

MARCA TECNODOM ITALIANA CODIGO: FEDL10EMIDVH20

HORNO MODELO NERONE GN 10 TEGLIE CON VAPOR

MEDIDAS: mm.830 x 820 x 1150

DESCRIPCIÓN: Horno eléctrico a convección, ideal para realizar panadería, pastelería y gastronomía.



- DIMENSIÓN DECÁMARA: 680x480x840
- ALIMENTACIÓN ELÉCTRICA: 220V/3/60HZ
- POTENCIA: 12.7 Kw
- PESO: 120 Kg
- SEPARACIÓN ENTRE REJILLA:

80mm

VALOR OFERTA \$ 4.300,00 + IVA 12%

MARCA EASY LINE ITALIA CODIGO: ELPSLB1235M

BATIDORA PLANETARIA

MEDIDAS: mm.380x240x550



- RPM: 0-302
- Capacidad: 7 litros
- Voltaje : 220V/1N/60Hz
- Peso: 15kg
- Potencia: 500 W

VALOR OFERTA \$ 620.00 + IVA 12%

www.italdesign.com.ec

Dir.: Naciones Unidas 141 y 6 de Diciembre
Telf.: (593-2) 2920 251 • 2447 131
Fax.: (593-2) 2920 208
Quito - Ecuador



VITRINAS, EQUIPOS E INSUMOS MADE IN ITALY

MARCA TECNODOM ITALIA CODIGO: AF14EKOMTN

ARMARIO REFRIGERADOR

DESCRIPCIÓN: Armario refrigerador de 2 puertas en acero inoxidable con rejillas.

- **MEDIDAS (WXDXH):** 1420 X800X2030
- **CAPACIDAD:** 1400
- **TEMPERATURA:** 0 ~ +10°C
- **ALIMENTACIÓN ELÉCTRICA:** 220V/60HZ
- **POTENCIA:**570 W
- **PESO:** 150KG.



VALOR OFERTA \$3.200,00 + IVA 12%

MARCA EASY LINE ITALIA CODIGO: ELFRBL0203M

LICUADORA INDUSTRIAL

MEDIDAS: mm.200x290x520

- **RPM:**28000
- **Capacidad del vaso:**2 litros
- **Voltaje :**220V/1N/60Hz
- **Peso:** 5kg
- **Potencia:** 1500 W



VALOR OFERTA \$450.00 + IVA 12%

www.italdesign.com.ec

Dir.: Naciones Unidas 141 y 6 de Diciembre
Telf.: (593-2) 2920 251 • 2447 131
Fax.: (593-2) 2920 208
Quito - Ecuador



VITRINAS, EQUIPOS E INSUMOS MADE IN ITALY

MARCA EASY LINE ITALIA CODIGO: ELFRBLO203M

CAPSULA ANTIRUIDO



VALOR OFERTA \$100.00 + IVA 12%

MARCA FIMAR ITALIANA

FREIDORA DE PAPAS MODELO FR8

DESCRIPCIÓN: Freidoras de 1 canasto, eléctrica en acero inoxidable.



MEDIDAS: mm. 270x490x365

- Potencia: 3 kw
- Capacidad de aceite: 8 litros
- Producción horaria: 8kg.
- Peso neto: 9.5 kg.
- Alimentación Eléctrica: v.220/60hz

VALOR NORMAL \$350,00 + IVA 12%

www.italdesign.com.ec

Dir.: Naciones Unidas 141 y 6 de Diciembre
Telf.: (593-2) 2920 251 • 2447 131
Fax.: (593-2) 2920 208
Quito - Ecuador

MARCA GAGGIA ITALIANA CODIGO

MÁQUINA DE CAFÉ INDUSTRIAL MOD: BELLA 1GR AUTOMATICA

DESCRIPCIÓN: Máquina de café industrial de un grupo.

MEDIDAS: mm. 580 x 520 x 420

- **BOMBA DE AGUA:** incorporada.
- **ENTRADA DE AGUA:** automática
- **CAPACIDAD CALDERO:** 8 litros
- **ALIMENTACIÓN ELÉCTRICA:**
220V/1/60hz
- **POTENCIA:** 3000 w
- **PESO:** 45kg
- **COLOR:** Roja



VALOR OFERTA \$ 3.100,00 + IVA 12%

MARCA GAGGIA ITALIANA

MÁQUINA DE CAFÉ INDUSTRIAL MOD: NERA 2 GR COMPACT

DESCRIPCIÓN: Máquina de café industrial de un grupo.

MEDIDAS: mm. 580 x 520 x 420

- **BOMBA DE AGUA:** incorporada.
- **ENTRADA DE AGUA:** automática
- **CAPACIDAD CALDERO:** 8 litros
- **ALIMENTACIÓN ELÉCTRICA:** 220V/1/60hz
- **POTENCIA:** 3000 w
- **PESO:** 45kg



VALOR OFERTA \$ 3.120,00 + IVA 12%

www.italdesign.com.ec

Dir.: Naciones Unidas 141 y 6 de Diciembre
Telf.: (593-2) 2920 251 • 2447 131
Fax.: (593-2) 2920 208
Quito - Ecuador



ITALDESIGN

VITRINAS, EQUIPOS E INSUMOS MADE IN ITALY

MARCA MOTTA ITALIA

LATTIERE PROF. 50cc ACERO



VALOR \$ 57,00 + IVA 12%

MARCA MOTTA ITALIANA

TAMPER BASE DE ACERO MANGO DE MANERA COLOR ROJO, NEGRO,
CAFE

TAMPER 68MM



VALOR OFERTA \$ 29.00+ IVA 12%

MARCA MOTTA ITALIA CODIGO: BASE01

BASE PORTA BRASO PARA ESQUINA

ACERO INOX. DE 2 mm.



VALOR \$ 68,00 + IVA 12%

www.italdesign.com.ec

Dir.: Naciones Unidas 141 y 6 de Diciembre
Telf.: (593-2) 2920 251 • 2447 131
Fax.: (593-2) 2920 208
Quito - Ecuador

MARCA ITALDESIGN

ACOPLE DE 1/2 A 3/8



VALOR \$ 8,00 + IVA 12%

MARCA ITALDESIGN

MANGUERA PARA CONEXIÓN DE CAFETERA



VALOR \$ 16,00 + IVA 12%

MARCA BRITA CODIGO: NT0922

FILTRO Y DEPURADOR DE AGUA

ESPECIFICO PARA CAFETERAS

MEDIDAS: mm. 120x140x480

- Capacidad: 6 litros



VALOR OFERTA \$ 260.00 + IVA 12%

www.italdesign.com.ec

Dir.: Naciones Unidas 141 y 6 de Diciembre
Telf.: (593-2) 2920 251 • 2447 131
Fax.: (593-2) 2920 208
Quito - Ecuador



VITRINAS, EQUIPOS E INSUMOS MADE IN ITALY

CONDICION DE VENTA

FORMA DE PAGO:

De contado o transferencias bancarias. Pago con tarjeta de crédito diferido hasta 24 meses con intereses.

Tiempo de entrega: EQUIPOS DE HELADERÍA 90 DÍAS A PARTIR DE FIRMA CONTRATO. MILKSHAKE INMEDIATO

LUGAR DE ENTREGA: LOCAL ITALDESIGN AV. NACIONES UNIDAS 141 Y 6 DE DICIEMBRE.

Garantía: un año por defectos de fábrica, no cubre daños ocasionados como variación de fluido eléctrico o mal uso.

Contamos con servicio técnico, mantenimiento, repuestos originales en stock, asesoramiento.

ATENTAMENTE:

VERONICA ESPINOSA
Gerente Comercial
ITALDESIGN Cía. Ltda.
0999310248

www.italdesign.com.ec

Dir.: Naciones Unidas 141 y 6 de Diciembre
Telf.: (593-2) 2920 251 • 2447 131
Fax.: (593-2) 2920 208
Quito - Ecuador