

# 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 MICROEMPRESA ESPECIALIZADA EN LA  
ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE  
EMPANADAS ARTESANALES Y BEBIDAS  
TRADICIONALES EN LA CIUDAD DE QUITO,  
AÑO, 2017

---

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

AUTOR: Gordón Lomas Nathaly Lisbeth

DIRECTOR: Ing. Andrés Palacio

QUITO – ECUADOR

2018

## CERTIFICACIÓN

En mi calidad de Director del Trabajo de Investigación “**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA MICROEMPRESA ESPECIALIZADA EN LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE EMPANADAS ARTESANALES Y BEBIDAS TRADICIONALES EN LA CIUDAD DE QUITO, AÑO 2017**” presentado por Nathaly Lisbeth Gordón Lomas, para optar por el título de Ingeniera 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 digne.

Quito,                    2018

---

Ing. Andrés Palacio Fierro

**DIRECTOR**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

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 Ingeniera en Administración de Empresas y Negocios, son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor.

---

Nathaly Lisbeth Gordón Lomas

CI. 1050041977

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

Yo, Nathaly Lisbeth Gordón Lomas, declaro ser el autor del “Plan de negocios para la creación de una microempresa especializada en la elaboración y comercialización de empanadas artesanales y bebidas tradicionales en la ciudad de Quito, año 2017”, como requisito para optar al grado de Ingeniera 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 firmar convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Quito, a los        2018, firmo conforme:

Autor: Nathaly Gordón

Firma:

Número de Cédula: 1050041977

Dirección: Cayambe

Correo Electrónico: nathalygordon1995@hotmail.com

Teléfono: 0998105500

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA**

**APROBACIÓN DE TRIBUNAL DE GRADO**

Proyecto de aprobación de acuerdo con el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad de Ingeniería de Administración de Empresas y Negocios de la Universidad Tecnológica Indoamérica.

Quito,.....2018

Para constancia firman:

**TRIBUNAL DE GRADO**

F.....

**PRESIDENTE**

F.....

**VOCAL 1**

F.....

**VOCAL 2**

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero agradecer primeramente a Dios quien fue el que guio mi camino durante este tiempo y que gracias a sus bendiciones he logrado culminar la carrera universitaria, a mis padres Jorge Gordon y Jenny Lomas que gracias a su sabiduría y sus grandes consejos he podido seguir adelante durante este tiempo, quienes me apoyaron moral y económicamente cada día, fomentando siempre en mi buenos valores, a mis hermanas por creer en mí y apoyarme cada día.

Agradezco Al Ingeniero Andrés Palacio porque gracias a sus conocimientos y su guía he podido culminar con esta investigación.

**Gracias**

## **DEDICATORIA**

Quiero dedicar esta tesis a mis padres y hermanas ya que fueron mi principal motivo para cumplir esta meta, a mis familiares más cercanos que de una u otra manera estuvieron ahí para apoyarme y darme consejos a lo largo de mi formación como profesional.

**La Autora**

## ÍNDICE GENERAL

### INDICE DE CONTENIDOS

CAPITULO I.....	3
AREA DE MARKETING .....	3
1.1 DEFINICIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO.....	3
1.1.1 Especificación del Producto o Servicio.....	3
1.1.2 Aspectos innovadores (diferenciadores) que proporciona.....	4
1.2 DEFINICIÓN DEL MERCADO.....	5
1.2.1 Qué mercado se va a tocar en general.....	5
1.3 PROYECCIÓN DE LA OFERTA.....	23
1.3.1 Oferta: .....	23
1.4. DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA .....	24
1.4.1 ANALISIS DEL MACRO Y MICRO AMBIENTE.....	25
1.4.2 Análisis del micro ambiente.....	25
1.4.3 Análisis del macro ambiente.....	26
1.5 PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD .....	28
1.6 SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN.....	30
1.7 SEGUIMIENTO DE CLIENTES.....	31
CAPÍTULO II .....	32
AREA DE PRODUCCIÓN .....	32
2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO.....	32
2.1.1 Descripción de proceso de transformación .....	32
2.1.2 Descripción de instalaciones, equipos y personas.....	36
2.1.3 Tecnología a aplicar.....	40
2.2 FACTORES QUE AFECTAN EL PLAN DE OPERACIONES.....	41
2.2.1 Ritmo de producción.....	41
2.2.2 Nivel de inventario promedio.....	42
2.2.3 Número de trabajadores.....	43
2.3 CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN.....	43
2.3.1 Capacidad de Producción Futura.....	43

2.4	DEFINICIÓN DE RECURSOS.....	44
2.4.1	Especificación de materias primas.....	44
2.5	CALIDAD.....	45
2.5.1	Método de Control de Calidad.....	45
2.6	NORMATIVAS Y PERMISOS .....	45
2.6.1	Seguridad e higiene ocupacional.....	45
	CAPÍTULO III.....	48
	ÁREA DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN.....	48
3.1	ANÁLISIS ESTRATÉGICO Y DEFINICIÓN DE OBJETIVOS.....	48
3.1.1	Visión de la Empresa.....	48
3.1.2	Misión de la Empresa: .....	48
3.2.2.	ANÁLISIS FODA.....	49
3.3	ORGANIZACIÓN FUNCIONAL DE LA EMPRESA.....	50
3.3.1	Realizar organigrama .....	50
3.2.2	Describa brevemente los cargos del organigrama. ....	52
3.3	CONTROL DE GESTIÓN.....	58
3.3.1	Haga un listado de los indicadores de gestión necesarios. ....	58
3.4	NECESIDADES DE PERSONAL.....	59
	CAPITULO IV.....	60
	ÁREA JURÍDICO LEGAL .....	60
4.1	Determinación de la forma jurídica.....	60
4.2	Patentes y Marcas.....	0...60
4.3	Detalle todo tipo de licencias necesarias.....	0...61
	CAPÍTULO V.....	63
	ÁREA FINANCIERO.....	63
5.2	PLAN DE FINANCIAMIENTO.....	0...65
5.3.	CÁLCULO DE COSTOS Y GASTOS.....	0...66
5.4	Calculo de Ingresos.....	0...76
5.5	Flujo de caja.....	0...78
5.6	PUNTO DE EQUILIBRIO.....	0...79
5.7	ESTADO DE RESULTADOS PROYECTAD.....	0...0...0.81
5.8	EVALUACION FINANCIERA.....	0...0...082

## INDICE DE TABLAS

Tabla 3: Pregunta 1: Consumo de empanadas .....	35
Tabla 1: Categorización de sujetos .....	7
Tabla 2: Sector a investigar .....	9
<b>Tabla 3 Proyeccion Crecimiento Poblacional.....</b>	
Tabla 4: Pregunta 2: Conoce algún tipo de empanada.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 5: Pregunta 3: Consume empanadas a domicilio .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 6: Pregunta 4: Nuevos tipos de empanadas..	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 7: Pregunta 5: ¿ Qué tipo de empanada prefiere? .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 8: ¿Cuánto pagaría por una empanada?: .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 9: Pregunta 7: Cambio de variedad de empanada .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 10: Pregunta 8: Productos para acompañar la empanada..	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 11: Pregunta 9: Precio, calidad y cantidad..	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 12: Pregunta 10: Recibir información por redes sociales	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 13: Demanda potencial.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 14: Tabla de frecuencia consumo empanadas.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 15: Tabla de frecuencias .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 16: Demanda proyectada.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 17: Oferta .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 18: Oferta proyectada.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 19: Conversión de la demanda .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 20: Demanda Insatisfecha .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 21: Matriz EFI.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 22: Matriz EFE.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 23: Presupuesto .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 24: Cronograma.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 25: Descripción de instalaciones.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 26: Descripción de personas proceso preliminar .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 27: Descripción de personas Proceso en caja.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>

Tabla 28: Ritmo de producción proceso preliminar..... **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 29: Proceso de producción proceso en caja **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 30: Número de trabajadores ..... **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 31: Capacidad de producción futura ..... **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 32: Especificación de la materia prima ..... **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 33: Proveedores..... **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 34: FODA..... **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 35: Fortalezas - Amenazas ..... **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 36: Cargo Gerente ..... **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 37: Cargo jefe de producción ..... **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 38: Cargo jefe de ventas..... **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 39: Cargo jefe administrativo financiero .... **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 40: Cargo cajero ..... **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 41: Cargo jefe de logística ..... **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 42: Indicadores de gestión..... **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 43: Requisito licencia..... **¡Error! Marcador no definido.**

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

- Gráfica 1: Consumo de empanadas..... **¡Error! Marcador no definido.**
- Gráfica 2: Conoce algún tipo de empanada ..... **¡Error! Marcador no definido.**
- Gráfica 3: Consume empanadas a domicilio..... **¡Error! Marcador no definido.**
- Gráfica 4: Nuevos tipos de empanadas ..... **¡Error! Marcador no definido.**
- Gráfica 5: ¿Qué tipo de empanada prefiere?..... **¡Error! Marcador no definido.**
- Gráfica 6: ¿Cuánto pagaría por una empanada? .... **¡Error! Marcador no definido.**
- Gráfica 7: Cambio de variedad de empanada ..... **¡Error! Marcador no definido.**
- Gráfica 8: productos para acompañar la empanada ..... **¡Error! Marcador no definido.**
- Gráfica 9: Precio, calidad y cantidad..... **¡Error! Marcador no definido.**
- Gráfica 10: Recibir información por redes sociales..... **¡Error! Marcador no definido.**

## ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1: Canales de distribución .....	¡Error! Marcador no definido.
Imagen 2: Proceso preliminar .....	¡Error! Marcador no definido.
Imagen 3: Proceso pedido en caja.....	¡Error! Marcador no definido.
Imagen 4: Flujo grama Preliminar .....	¡Error! Marcador no definido.
Imagen 5: Flujo grama proceso de pedido .....	¡Error! Marcador no definido.
Imagen 6: Horno industrial .....	¡Error! Marcador no definido.
Imagen 7: Cocina industrial .....	¡Error! Marcador no definido.
Imagen 8:Refrigerador .....	¡Error! Marcador no definido.
Imagen 9: Mezcladora.....	¡Error! Marcador no definido.
Imagen 10:Maqueta empanadas artesanales .....	¡Error! Marcador no definido.
Imagen 11: Organigrama estructural.....	¡Error! Marcador no definido.
Imagen 12: Organigrama funcional .....	¡Error! Marcador no definido.
Imagen 13: Logo .....	¡Error! Marcador no definido.

## SUMARIO INVESTIGATIVO

**TEMA:** “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA MICRO MICROEMPRESA ESPECIALIZADA EN LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE EMPANADAS ARTESANALES Y BEBIDAS TRADICIONALES EN LA CIUDAD DE QUITO, AÑO 2017”

**Autora:** Nathaly Lisbeth Gordón Lomas

**Tutor:** Ing. Andrés Alejandro Palacio Fierro

El proyecto “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA MICROEMPRESA ESPECIALIZADA EN LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE EMPANADAS ARTESANALES Y BEBIDAS TRADICIONALES EN LA CIUDAD DE QUITO, AÑO 2017” muestra un negocio que está ubicado en el sector de Ñaquito. La empresa se basa en la presentación de un producto rico, sano y como hecho en casa con rellenos no comunes como es (Piña, champiñones, manzana y canela, pizza, verduras, choclo y salsa blanca, brócoli con zanahoria, pollo con verduras, carne y arroz).

Este negocio está dirigido a personas de 14 años en adelante, una vez hecha la investigación se determinó mediante encuestas, según la oferta y demanda se pudo establecer que existe en el mercado una aceptación de este producto innovador a un precio accesible para el consumidor, se realizó un diagnóstico de la empresa para saber cuáles son las amenazas y debilidades que hay que eliminar y a su vez las fortalezas y oportunidades que hay que explorar. La forma de constitución de la empresa es fundamental para poder poner en marcha este plan de negocios. Finalmente se procedió a

realizar un plan de financiamiento; es decir la inversión que se necesita para el funcionamiento, gastos, ingresos y el tiempo que se demoraría en recuperar lo invertido, así como también de lo que se utilizará para la elaboración de las empanadas, el personal que está a cargo de la producción y la administración, Además de eso está microempresa también ofrece bebidas tradicionales como son: Jugos, batidos de todo tipo, aguas, café, aguas aromáticas, chocolate, entre otras.

También ofrece entregas a minimarkets, tiendas, supermercados a su vez tiene entregas a domicilio y promociones según el día y el mes del año.

La alimentación, es una necesidad ligada al hombre, y se encuentra ampliamente relacionada con la cultura.

**Palabras clave:** Empanada, precio, rellenos no comunes.

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMERICA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA MICRO  
MICROEMPRESA ESPECIALIZADA EN LA ELABORACIÓN Y  
COMERCIALIZACIÓN DE EMPANADAS ARTESANALES Y BEBIDAS  
TRADICIONALES EN LA CIUDAD DE QUITO, AÑO 2017”**

**Autora: Nathaly Lisbeth Gordón Lomas**

**Tutor: Ing. Andrés Alejandro Palacio Fierro**

**EXECUTIVE SUMMARY**

The project "BUSINESS PLAN FOR THE CREATION OF A MICROENTERPRISE SPECIALIZED IN THE DEVELOPMENT AND MARKETING OF TRADITIONAL CRAFTS AND DRINKS IN THE QUITO CITY, YEAR 2017" shows a business that is located in Iñaquito citadel. The company is based on the presentation of a rich, healthy and homemade product with unusual fillings such as (pineapple, mushrooms, apple, cinnamon, pizza, vegetables, corn and white sauce, broccoli with carrots, and others).

This business is aimed at people aged 14 and over, once the research was determined through surveys, supply and demand it was established that there is an acceptance of this innovative product in the market at an accessible price to the consumer, in addition this microenterprise also offers traditional drinks for example: juices, smoothies, waters, coffee, aromatic waters, chocolate, and others.

It also offers deliveries to minimarkets, stores, supermarkets and also deliveries and promotions according to the day and month of the year.

Food is a need linked to man, and is widely related to culture.

**Keywords:** Empanada, price, unusual filling

## INTRODUCCIÓN

**TEMA:** “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA MICRO MICROEMPRESA ESPECIALIZADA EN LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE EMPANADAS ARTESANALES Y BEBIDAS TRADICIONALES EN LA CIUDAD DE QUITO, AÑO 2017”

En las grandes ciudades como Quito, la vida moderna y la falta de tiempo, el abandono de costumbres tradicionales, como sentarse alrededor de la mesa toda la familia, se han ido perdiendo sobre todo por el ritmo de vida tan acelerado que se está llevando en las últimas décadas. Es por esto, que mediante el estudio de mercado se pudo determinar que para los quiteños, el comer fuera de casa, algo rápido, rico pero sobre todo nutritivo, forman parte de la vida diaria de las personas, pese a esto, la cultura del ecuatoriano en general, también busca siempre compartir un rato en familia y con amigos, por ende este plan de negocios se creó para satisfacer esa necesidad fisiológica de manera muy especial, a un precio que está al alcance de todos pero que sobre todo se encuentra en una constante innovación de productos dirigida a todos los tipos de gustos y preferencias.

En este capítulo 1 se realiza un estudio de mercado para la creación de este negocio, se detalla la promoción y publicidad que se realizará además de eso el sistema de distribución y el segmento al cual se dirige el mercado, en el capítulo 2 abarca la descripción de los procesos de esta forma de describe cómo será el proceso de la microempresa especializada en empanadas artesanales y también se dará a conocer cada una de las instalaciones, equipos y personas que son

necesarios para poder cumplir con las actividades que se tiene que llevar a cabo para satisfacer a los clientes, en el capítulo 3 se hace un análisis estratégico y se define la misión y visión de la microempresa, se realiza organigramas para de esta manera definir la organización de la empresa, así como se describe los cargos de la microempresa, también se encuentra el análisis FODA en el capítulo 4 se detalla el área jurídico legal necesarios para el funcionamiento de la microempresa, por último el capítulo 5 contiene el área financiera el cual determina si el negocio es rentable o no.

## CAPITULO I

### AREA DE MARKETING

#### 1.1 DEFINICIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO

Según McGee, (2007) “La empanada es una masa rellena con carnes, verduras o frutas cocida al horno o frita en aceite o grasa. Su nombre proviene del castellano *empanar*, cuya primera acepción es «encerrar algo en masa o pan para cocerlo en el horno». Su origen se remonta a la costumbre de rellenar panes con viandas o vegetales, que los pastores y viajeros llevaban para consumirlos en el campo. Con el tiempo, se acabó cociendo la masa de pan junto con su relleno y, más tarde, se elaboraron otras masas para envolver el relleno”

Para Thompson, (2005) “En la actualidad, es de mucha importancia alcanzar la satisfacción del cliente para de esta manera tener un lugar positivo en la mente del consumidor de la misma forma en el mercado meta. Es por esto el objetivo de mantener totalmente satisfecho a los clientes depende de todos los departamentos que existen en la empresa”

Según la revista el Comercio, publicada el 20 de Junio del 2017 “Una empanada es una opción de bocadillo al paso que puede calmar el hambre y dejarnos con el corazón contento”.

Es un objeto que se ofrece en el mercado con la intención de satisfacer aquello que necesita o que desea el consumidor, en cuanto a su alimentación.

##### 1.1.1 Especificación del Producto o Servicio

Para (Philip Kotler, 2009) “El producto es un artículo, servicio o idea que consiste en un conjunto de características tangibles o intangibles que satisfacen a los consumidores y es recibido a cambio de dinero u otra unidad de valor”

Este producto no solo se caracteriza por ser un producto sano, rico y como hecho en casa; también se puede decir que es un producto totalmente tradicional y

un menor costo, para así satisfacer a los clientes al comprometerse con ellos para otorgarles el mejor servicio.

Una de las características que más define a este producto, es la gran variedad de recetas en su preparación ya que la empresa se mantiene en la constante búsqueda de nuevas e innovadoras recetas para de esta forma satisfacer los diversos gustos de los clientes, adaptando ingredientes propios de cada región, esta empresa posee empanadas de morocho, verde, al horno o fritas.

También se puede disfrutar de las empanadas en minimarkets, tiendas o cafeterías o a domicilio.

La fabricación, conservación, manipulación, transporte y venta de este tipo de productos (empanadas artesanales) está sujeto a estrictas normas de higiene y seguridad, a fin de comprobar que son aptos para el consumo humano.

### **1.1.2 Aspectos innovadores (diferenciadores) que proporciona.**

(Schumpeter 1942), “La innovación es la introducción de nuevos bienes y servicios en el mercado, el surgimiento de nuevos métodos de producción y transporte, la consecución de la apertura de un nuevo mercado, la generación de una nueva fuente de oferta de materias primas y el cambio en la organización en su proceso de gestión”.

Las empanadas artesanales tendrán nuevos rellenos como son vegetariano, de verduras, piña, choclo, champiñones, queso y mermelada, manzana y canela, plátano y nutella, entre otros; además de esto las empanadas son un producto accesible para todo el público; ya que uno de los beneficios que caracterizan a esta marca.

Los pedidos se realizarán en la oficina, tienda u otro lugar, ya sea vía teléfono, WhatsApp o mensajes de texto. Con la utilización de las redes sociales se apoya para la distribución Asia el cliente, también es posible estar al tanto de

los nuevos productos que ofrece las empanadas, así como realizar alguna queja o recomendación para poder mejorar en cualquier aspecto que el cliente lo requiera.

## 1.2 DEFINICIÓN DEL MERCADO

(Philip Kotler & Gary Amstrong, 2005) dice que el mercado es un "conjunto de compradores reales y potenciales de un producto. Estos compradores comparten una necesidad o un deseo particular que puede satisfacerse mediante una relación de intercambio"

(Para Patricio Bonta & Mario Farber, 1999) dice que el mercado es "donde confluyen la oferta y la demanda. En un sentido menos amplio, el mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto"

El mercado está vinculado con las personas que compran y tienen una necesidad por adquirir un producto o satisfacer las necesidades en un proceso de intercambio de bienes.

### 1.2.1 Qué mercado se va a tocar en general.

#### 1.2.1.1 Categorización de sujetos

En la tabla 1 se categoriza a los clientes que se relacionarán de manera directa e indirecta. **Ver Tabla 1.**

**Tabla 1 Categorización de sujetos.**

CATEGORÍA	SUJETO
¿Quién compra?	Oficinistas, estudiantes, obreros, niños, etc.
¿Quién consume?	Oficinistas, estudiantes, obreros, niños, etc.
¿Quién decide?	Oficinistas, estudiantes, obreros, niños, etc.
¿Quién influye?	Amigos y familia

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

### 1.2.1.2 Estudio de Segmentación demográfica

**Tabla 2 DIMENSION CONDUCTUAL.**

VARIAB	DESCRIPCION
<b>TIPO DE NECESIDAD:</b>	SOCIAL
<b>TIPO DE COMPRA:</b>	COMPARACION
<b>RELACION CON LA MARCA:</b>	NO
<b>ACTITUD FRENTE AL</b>	POSITIVA

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

**Tabla 3 PROYECCIÓN CRECIMIENTO POBLACIONAL**

AÑO		Población inicial	Tasa de crecimiento i	1+i	Población proyectada
2010	0	1.619.000	1,90%	101,90%	1.619.000
2011	1				1.649.761
2012	2				1.681.106
2013	3				1.713.047
2014	4				1.745.595
2015	5				1.778.762
2016	6				1.812.558
2017	7				1.846.997
2018	8				1.882.090
2019	9				1.917.849
2020	10				1.954.289
2021	11				1.991.420
2022	12				2.029.257
2023	13				2.067.813

Fuentes: (Instituto Ecuatoriano de Estadística (INEC), 2010)  
Elaborado por: La Autora

La tabla de crecimiento poblacional inicia en el 2010 con 1.619.000 de habitantes y proyectada para 5 años el crecimiento poblacional es de 1.846.997 en el 2017.

**Tabla 4 DIMENSION GEOGRAFICA**

VARIABLE	DESCRIPCION
<b>PAIS:</b>	ECUADOR
<b>REGION:</b>	SIERRA
<b>CIUDAD:</b>	QUITO
<b>TAMAÑO:</b>	1,846,997
<b>PARROQUIA:</b>	IÑAQUITO
<b>TAMAÑO (3.40%):</b>	$1,846,997 * 3.40\% = 62,798$

Fuentes: (Instituto Ecuatoriano de Estadística (INEC), 2018)  
Elaborado por: La Autora

**Tabla 5 DIMENSION DEMOGRAFICA**

VARIABLE	DESCRIPCIÓN	POBLACIÓN
EDAD	14 en adelante que equivale a: 71.90% de la población total de Iñaquito	62,798 * 71.90% = 45,152
SEXO	Mujeres 48.44% Hombres 51.56%	21,871 23,280
SOCIOECONOMICO	Medio, medio-alto, alto 83%	37,476

Fuente:  
Instituto  
Ecuadoriano de  
Estadísticas  
(INEC)  
Elaborado por:  
La  
Autora

**Tabla 6 SECTOR A INVESTIGAR.**

SECTOR:	Número de habitantes:
La población del sector Iñaquito cuya edad fluctúa entre los 14 años en adelante y pertenecen a la clase socioeconómica media, medio alta y alta	37,476
Total:	37,476

Fuente: INEC  
Elaborado por: La Autora

### **Mercado objetivo**

Según McGee, (2007) el mercado objetivo “Es el grupo de consumidores u organizaciones que muy probablemente compre los productos o servicios de una compañía. Debido a que esos compradores son los que probablemente quieran o necesiten lo que ofrece tu compañía, tiene sentido que la compañía enfoque sus esfuerzos de marketing en alcanzarlos. El marketing hacia estos compradores es el enfoque más efectivo y eficiente”

**Redacción:** De acuerdo con la segmentación realizada se observa que el mercado objetivo corresponde a la población de 14 años en adelante (hombre o mujer), que pertenecen a un estrato socioeconómico medio, medio alto y alto esto es cuya capacidad adquisitiva les permitirá acceder al producto ofertado.

### 1.2.1.3 Plan de muestreo

Para obtener la muestra se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{Z^2 \cdot p \cdot q + Ne^2}$$

**n**= tamaño de la muestra

**Z**= nivel de confianza (1.96)

**P**= probabilidad de ocurrencia (0.5)

**q**= probabilidad de no ocurrencia (0.5)

**N**= población = 37,476

**e**= (5%)

**Calculo de la demanda:**

$$n = \frac{(1,96)^2(0,5)(0,5)(37,476)}{(1,96)^2(0,5)(0,5) + 37,476(0,05)^2}$$

$$n = \frac{(3,8416)(0,25)(37,476)}{(3,8416)(0,25) + (37,476)(0,0025)}$$

$$n = \frac{35,992}{94,65} = 380,26 \equiv 381 \text{ personas}$$

### OBJETIVO ESPECIFICO 1

Mediante el primero objetivo específico se puede conocer que parámetros se necesita para la creación de una microempresa especializada en empanadas artesanales y bebidas tradicionales, de esta manera se puede satisfacer la necesidad del mercado objetivo.

**Tabla 7 CUADRO DE NECESIDADES**

NECESIDADES DE INFORMACIÓN	TIPO DE INFORMACIÓN	FUENTE	INSTRUMENTOS
¿Qué es la capacidad operativa?	Secundaria	Libros	Servicios agrupados
¿Qué son los procesos operativos?	Secundaria	Libros	Bancos de datos de otras organizaciones
¿Qué es la segmentación del mercado?	Secundaria	Libros	Bancos de datos de otras organizaciones
¿Qué es el mercado?	Secundaria	Libros	Bancos de datos de otras organizaciones

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

## OBJETIVO ESPECIFICO 2

A través del segundo objetivo específico se podrá conocer sobre los aspectos de la competencia en el sector, y los diferentes tipos de gustos y preferencias de la población y que desee adquirir el producto.

**Tabla 8 Objetivo específico 2**

<b>Necesidades de información</b>	<b>Tipo de información</b>	<b>Fuente</b>	<b>Instrumentos</b>
<b>Gustos y preferencias de los consumidores</b>	Primaria	Personas entre 14-90 años.	Encuesta

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: La Autora

### 1.2.1.4 Diseño y recolección de información

La recopilación de la siguiente información se llevó a cabo a través de encuestas con preguntas, exclusivamente a personas que les gusta las empanadas y de esta forma calcular la demanda potencial del pan de negocios.

**Información primaria:** Se realizó encuestas, a continuación, el diseño de la encuesta.

**UNIVERSIDAD INDOAMÉRICA**  
**ENCUESTAS**

**La presente encuesta es un trabajo académico para el proyecto final que servirá para la obtención del título (Ingeniería de empresas y negocios).**

**La información es personal se lo utilizará para una investigación en la Institución de Educación Superior.**

- 1. ¿Con que frecuencia consume empanadas?**
  - Diariamente
  - Semanalmente
  - Quincenalmente
  - nunca
  
- 2. ¿Conoce usted algún tipo de empanadas en el mercado? En el sector de Ñaquito**
  - Si
  - No
  
- 3. A parte de consumir empanadas a domicilio, ¿En qué otros lugares le gustaría adquirir este producto?**
  - Tiendas
  - Minimarkets
  - Cafeterías
  
- 4. ¿Estaría dispuesto a probar nuevos tipos de empanadas que no sean las tradicionales, como empanadas vegetarianas, hawaianas, o con champiñones?**
  - Si
  - No
  
- 5. ¿Qué tipo de empanada prefiere?**
  - De viento
  - De verde
  - Fritas
  - Al horno
  - De morocho
  - Vegetarianas

6. **¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una empanada que sea de su agrado?**

- De \$0,75ctvs a \$1,00
- De \$1,00 a \$1,25ctvs
- De \$1,25ctvs a \$1,50ctvs
- De \$1,50ctvs a \$1,75ctvs

7. **¿Considera que se debe cambiar la variedad de las empanadas?**

- Si
- No

8. **¿Con qué productos le gustaría acompañar a una empanada?**

- Café
- Jugos
- Batidos
- Té
- Aguas aromáticas

9. **Al momento de buscar un producto alimenticio que busca:**

- Precio
- Calidad
- Cantidad
- Todas las anteriores

10. **¿Por cuáles de los siguientes medios le gustaría recibir información de nuestros productos y promociones?**

- Gmail
- Hotmail
- Facebook
- Flyer publicitarios
- Otros-----  
-----

**Sexo:** F  M

**Edad:** (15-20) (21-35) (36-50) (mayor de 51)

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.....**

### 1.2.1.5 Análisis e Interpretación (Tabulación)

Mediante la tabulación de la encuesta se podrán interpretar de mejor manera los datos arrojados a través de las preguntas realizadas.

**Pregunta N° 1.** ¿Con qué frecuencia consume empanadas? Especifique cuántas empanadas consume.

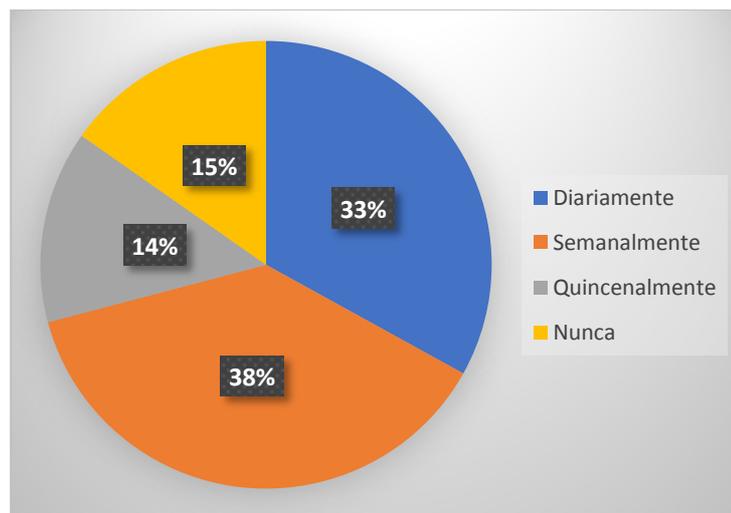
**Tabla 9**

Diariamente	126
Semanalmente	144
Quincenalmente	53
Nunca	58
<b>Total</b>	<b>381</b>

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

**Gráfica 1**



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

#### **Análisis:**

Pregunta N°1 refleja que el 38% de los encuestados, consumen semanalmente empanadas, el 33% consume diariamente, el 15% no consume nunca, y por último el 14% consume quincenalmente.

#### **Interpretación:**

De esta manera se aprecia que el producto no es desconocido para los consumidores.

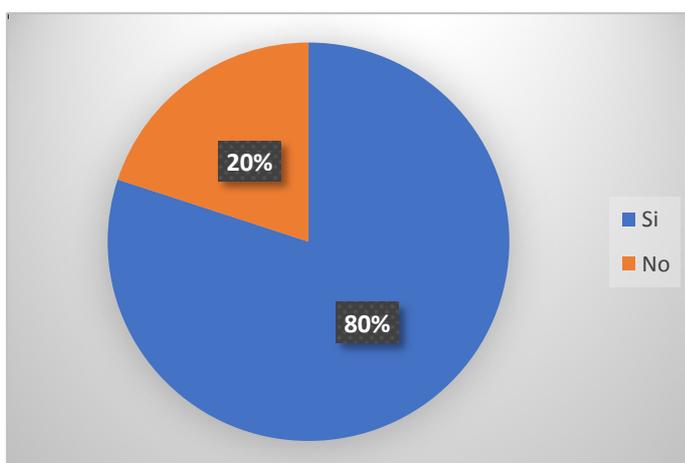
**Pregunta N°2.** ¿Conoce usted algún tipo de empanada en el mercado? En el sector de Iñaquito.

**Tabla 10**

Si	305
No	76
<b>Total</b>	<b>381</b>

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

**Gráfica 2**



Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

**Análisis:**

Pregunta N°2 refleja que el 20% de los encuestados no conocen ningún tipo específico de empanada en el mercado en el sector de Iñaquito, mientras que el otro 80% si conoce algún tipo de empanada en el mercado.

**Interpretación:**

Con los datos obtenidos en la tabla anterior se observa que el producto es conocido en el mercado.

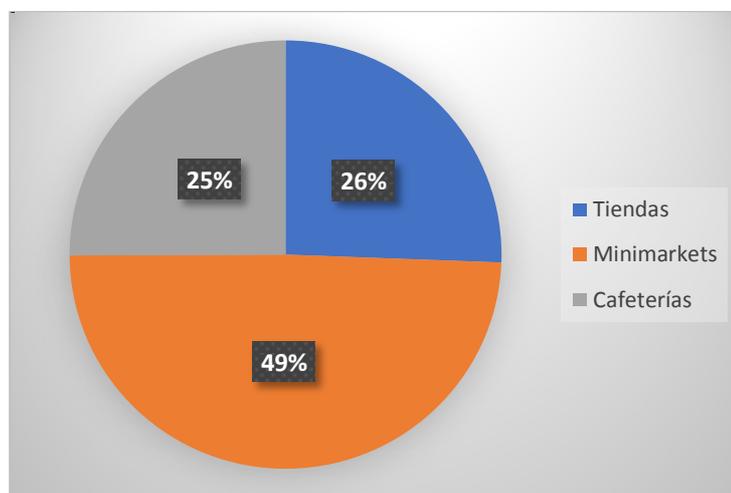
**Pregunta N°3.** ¿A parte de consumir empanadas a domicilio, ¿En qué otros lugares le gustaría adquirir este producto?

**Tabla 11**

Tiendas	98
Minimarkets	187
Cafeterías	96
<b>Total</b>	<b>381</b>

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

**Gráfica 3**



Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

**Análisis:**

La pregunta N°3 refleja que el 25% de los encuestados desearían adquirir el producto en cafeterías, el otro 26% de las personas encuestadas desearían comprar el producto en tiendas y por último el 49% restante prefiere adquirir el producto en minimarkets.

**Interpretación:**

Se puede observar el consumidor prefiere adquirir las empanadas en los minimarkets.

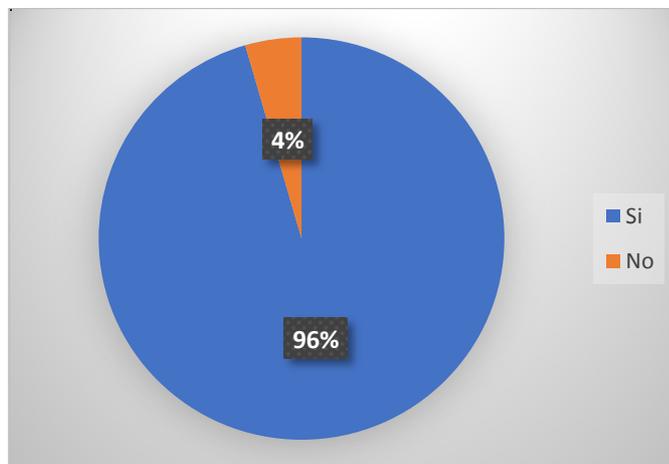
**Pregunta N°4.** ¿Estaría dispuesto a probar nuevos tipos de empanadas que no sean las tradicionales, como empanadas vegetarianas, hawaianas, o con champiñones?

**Tabla 12**

Si	363
No	18
<b>Total</b>	<b>381</b>

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

**Gráfica 4**



Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

#### **Análisis:**

La pregunta N°4 refleja que el 4% de los encuestados no desean o no están dispuestos a probar nuevos tipos de empanadas que no sean las tradicionales, mientras que el otro 96% restante, respondió que sí está dispuesto a probar nuevos tipos de empanadas.

#### **Interpretación:**

En la encuesta realizada se puede observar que el producto es acogido en el mercado lo que es bueno para el proyecto.

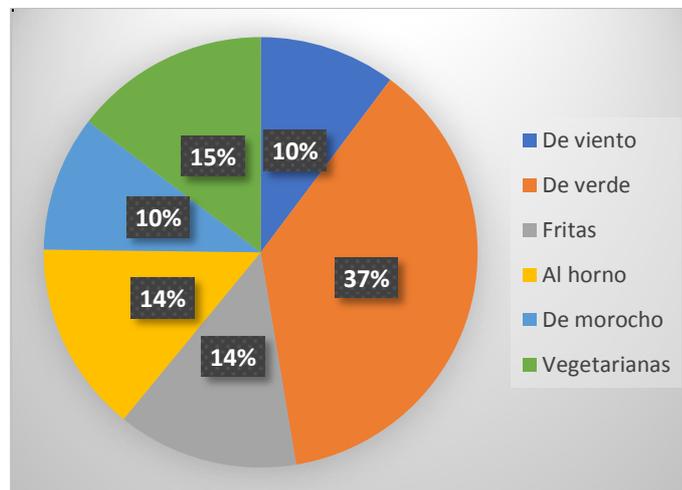
**Pregunta N° 5 ¿Qué tipo de empanada prefiere?**

**Tabla 13**

De viento	37
De verde	135
Fritas	49
Al horno	52
De morocho	37
Vegetarianas	53
<b>Total</b>	<b>363</b>

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

**Gráfica 5**



Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

**Análisis:**

La pregunta N°5 refleja que el 10% de las personas encuestadas prefieren empanadas de viento y de morocho, el 14% prefiere empanadas fritas y al horno, el 15% prefiere consumir empanadas vegetarianas, el 37% prefiere consumir empanadas de verde.

**Interpretación:**

Se puede observar que el consumidor prefiere empanadas de verde.

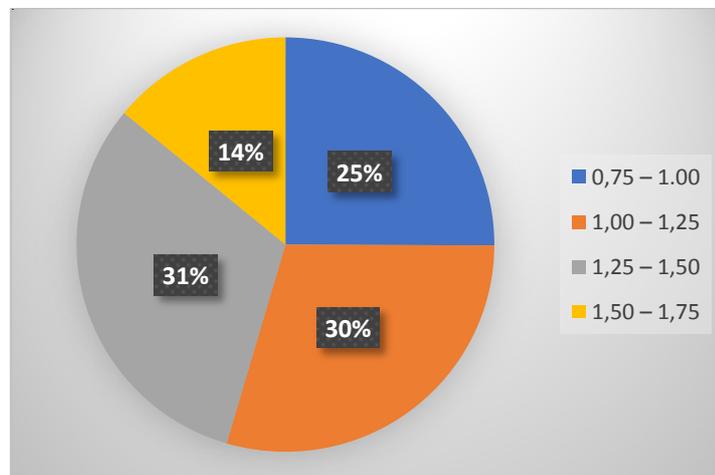
**Pregunta N 6** ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una empanada que sea de su agrado?

**Tabla 14**

0,75 – 1.00	91
1,00 – 1,25	107
1,25 – 1,50	114
1,50 – 1,75	51
<b>Total</b>	<b>363</b>

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

**Gráfica 6**



Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

### **Análisis:**

La pregunta N°6 refleja que el 14% de los encuestados están dispuestos a pagar de \$1,50ctvs a \$1,75ctvs, el 25% están dispuestos a pagar de \$0.75 a \$1,00ctvs, el 30% están dispuestos a pagar \$1.00ctvs a \$1,25ctvs y por último el 31% restante están dispuestos a pagar De \$1,25ctvs a \$1,50

### **Interpretación:**

En la encuesta realizada se puede observar que prefieren pagar de 1,25 a 1,50 ctvs por cada empanada.

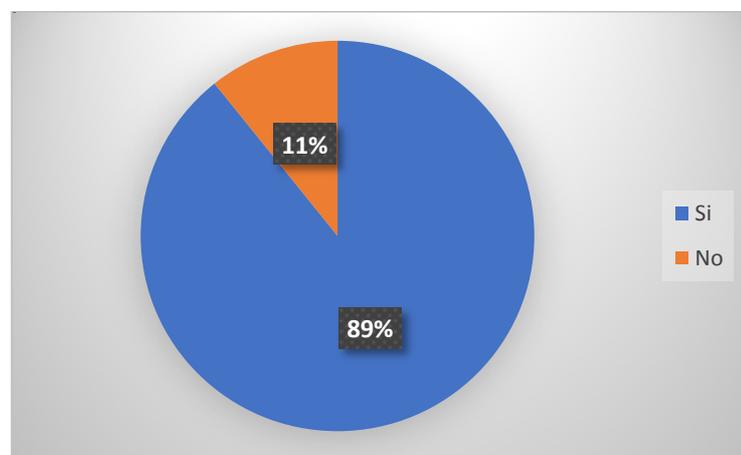
**Pregunta N° 7** ¿Considera usted que se debe cambiar la variedad de las empanadas?

**Tabla 15**

Si	324
No	39
<b>Total</b>	<b>363</b>

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

**Gráfica 7**



Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

**Análisis:**

La pregunta N°7 refleja que el 11% de las personas encuestadas desearían cambiar la variedad de las empanadas, mientras que el otro 89% restante respondió que no desearía cambiar la variedad de las empanadas.

**Interpretación:**

Según los datos obtenidos el consumidor no desea cambiar la variedad de las empanadas.

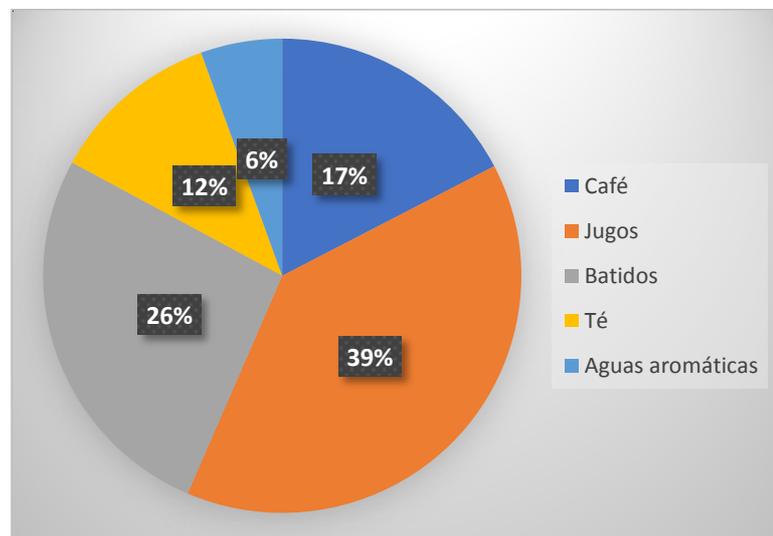
**Pregunta N° 8** ¿Con qué productos le gustaría acompañar a su empanada?

**Tabla 16**

Café	63
Jugos	142
Batidos	96
Té	42
Aguas aromáticas	20
<b>Total</b>	<b>363</b>

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

**Gráfica 8**



Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

**Análisis:**

La pregunta N°8 refleja que el 6% de los encuestados desearían acompañar a la empanada con aguas aromáticas, el 12% respondió que le gustaría acompañar a la empanada con té, el 17% desean acompañar la empanada con café, el 27% prefieren batidos y por último el 39% restante prefieren acompañar la empanada con Jugos.

**Interpretación:**

Se puede observar que la mayoría de encuestados prefieren acompañar sus empanadas con jugos.

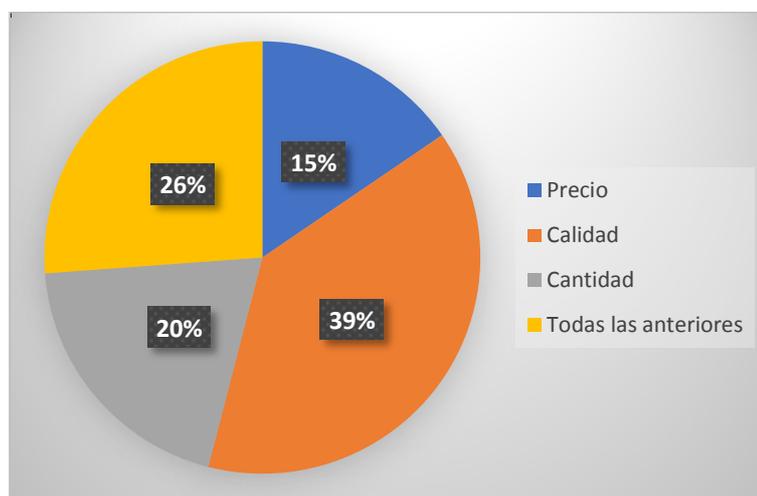
**Pregunta N° 9** ¿Al momento de buscar un producto alimenticio que busca:

**Tabla 17**

Precio	56
Calidad	140
Cantidad	72
Todas las anteriores	95
<b>Total</b>	<b>363</b>

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

**Gráfica 9**



Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

**Análisis:**

La pregunta N°9 refleja que el 15% de los encuestados busca el precio al momento de adquirir un producto alimenticio, el 20% busca cantidad en el producto, el 26% de las personas encuestadas se fijan más en todas las anteriores (cantidad, calidad, precio) y por último el 39% de los encuestados se fijan más en la calidad de su producto.

**Interpretación:**

Según la encuesta realizada la mayoría de las personas desean calidad en las empanadas.

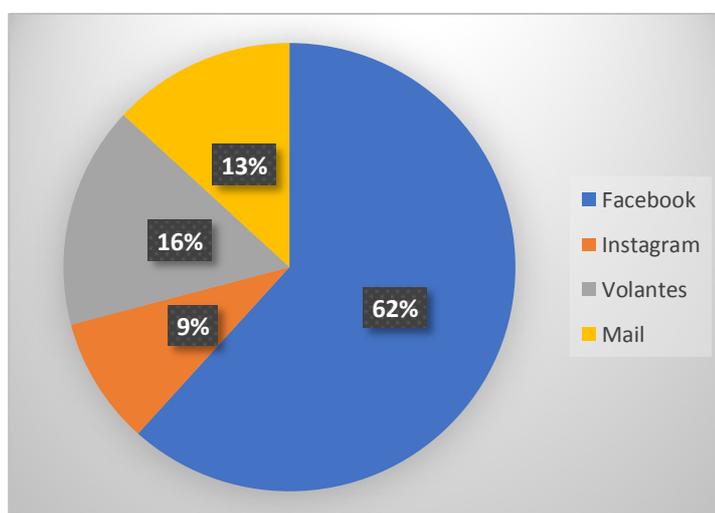
**Pregunta N° 10** ¿Por cuáles de los siguientes medios le gustaría recibir información de nuestros productos y promociones?

**Tabla 18**

Facebook	235
Instagram	35
Volantes	61
Mail	50

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

**Gráfica 10**



Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

**Análisis:**

La pregunta N° 10 Refleja que el 9% desea recibir información por medio del Instagram, el 13% desea recibir información vía mail, el 16% quiere tener información mediante volantes y el 62% quiere recibir información por Facebook.

**Interpretación:**

Se puede llegar a la conclusión que los encuestados prefieren que el producto se dé a conocer por medio de redes sociales (Facebook)

### 1.2.2 Demanda Potencial

Mediante el análisis de las encuestas y gracias a la pregunta clave (Pregunta N.-4): “ ¿Estaría dispuesto a probar nuevos tipos de empanadas que no sean las tradicionales, como empanadas vegetarianas, hawaianas, o con champiñones?”, se pudo determinar que el 95% de las personas si desean probar este nuevo producto artesanal e innovador y el otro 5% dijo que no estaría dispuesto a probar este producto. Ver tabla 13

**Tabla 19 Demanda potencial**

<b>Demanda actual</b>	<b>Personas que comprarán mi producto</b>
42,492 x 95%	40,367

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

**Observación:** Cabe recalcar que es necesario establecer una tabla de la frecuencia con la que consume empanadas y con un número promedio de empanadas que consume. Ver tabla 19

**Tabla 20 Tabla de frecuencia de consumo de empanadas**

126 personas (33%)	<b>Diariamente</b>
144 personas (38%)	<b>Semanalmente</b>
53 personas (14%)	<b>Quincenalmente</b>

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

Mediante la tabla de frecuencias se obtendrá el valor anual de consumo de empanadas al año. **Ver Tabla 21**

<b>Población Objetivo</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Población según consumo</b>	<b>Consumo anual por persona</b>	<b>Consumo anual del sector</b>
40,364	x 33%	= 13,320	x 144(empanadas)	= 1'918,097
40,364	x 38%	= 15,338	x 48(empanadas)	= 736,239
40,364	x 14%	= 5,650	x 24(empanadas)	= 135,623
			Total	2'789,959

**Tabla 21 Tabla de frecuencias**

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

### 1.2.2.1 Proyección de la demanda

**Tabla 22 Proyección de la Demanda:**

AÑO		Población inicial	Tasa de crecimiento i	1+i	Población proyectada
2017	0	2789959	1,54%	101,54%	2.789.959
2018	1				2.832.924
2019	2				2.876.551
2020	3				2.920.850
2021	4				2.965.831
2022	5				3.011.505

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

**Observación:** La proyección de la demanda se la hizo a través de la tasa de crecimiento poblacional, la cual es 1.54% y cuya fuente es el INEC.

### 1.3 PROYECCIÓN DE LA OFERTA.

#### 1.3.1 Oferta:

Para la oferta actual se tomará en cuenta:

**Tabla 23 Oferta**

\$468'000.000	consumo de comida rápida en el país al año en dólares
\$187'200.000	consumo de comida rápida en el Distrito Metropolitano de Quito
$187'200.000 \times 30\%$ (sector Iñaquito) $= 56'160.000$	Consumo de comida rápida en general
$56'160.000 \times 3\%$ (consumo únicamente de empanadas) = 1,684,800	Oferta actual

Fuente: Telégrafo, comercio

Elaborado por: La Autora

El consumo de comida rápida en el país al año es de \$468'000.000, dato que fue consultado en la revista el telégrafo; por otra parte, el consumo de comida rápida en el Distrito Metropolitano de Quito es de \$187'200.000, dato que fue consultado en el Comercio.

**Tabla 24 Oferta proyectada**

AÑO		Población inicial	Tasa de crecimiento i	1+i	Población proyectada
2017	0	1684800	3,09%	103,09%	1.684.800
2018	1				1.736.860
2019	2				1.790.529
2020	3				1.845.857
2021	4				1.902.894
2022	5				1.961.693

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

**Observación:** Se ha proyectado la oferta según la inflación al año en el país el cual es de 3,09%.

En este caso hay que transformar la demanda a dólares estableciendo un precio promedio de empanadas:

**Tabla 25 Conversión de la demanda**

$2'789,959 \times \$1,00 = \$2'789,959$
$2'832,924 \times \$1,00 = \$2'832,924$
$2'876,551 \times \$1,00 = 2'876,551$
$2'920,849 \times \$1,00 = 2'920,849$
$2'965,830 \times \$1,00 = 2'965,830$
$3'011,505 \times \$1,00 = 3'011,505$

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

#### 1.4. DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA

**Tabla 26 Demanda insatisfecha**

AÑO	DEMANDA	OFERTA	DEMANDA INSATISFECHA
<b>2017</b>	2.789.959	1.684.800	1.105.159
<b>2018</b>	2.832.924	1.736.860	1.096.064
<b>2019</b>	2.876.551	1.790.529	1.086.022
<b>2020</b>	2.920.849	1.845.857	1.074.992
<b>2021</b>	2.965.830	1.902.894	1.062.936
<b>2022</b>	3.011.505	1.961.693	1.049.812

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

#### **1.4.1 ANÁLISIS DEL MACRO Y MICRO AMBIENTE**

#### **1.4.2 Análisis del micro ambiente: Las cinco fuerzas de Porter:**

- **Poder de negociación de los Compradores o Clientes**

Los clientes tienen un poder de negociación alto ya que generalmente existe varios vendedores de empanadas por lo cual hay la posibilidad de cambiar los proveedores de alta calidad, la empresa debe ofrecer productos de buena calidad a un precio igual o menor a la competencia.

- **Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores**

El poder de negociación con los proveedores es media ya que la empresa puede elegir al proveedor que brinde productos de alta calidad, variedad y precios para la microempresa especializada en empanadas artesanales.

- **Amenaza de nuevos competidores entrantes**

La amenaza de nuevos competidores entrantes es alta ya que no existen impedimentos para poder elaborar una empresa relacionada, pero la diferencia del producto es la innovación y buena calidad.

- **Amenaza de productos sustitutos**

Existe una gran amenaza para la empresa ya que hay varios productos similares que cubren la misma necesidad y no existe ningún tipo de patente en esta clase de productos por lo que se encuentra a disposición del cliente una gran variedad de productos sustitutos cercanos.

- **Rivalidad entre los competidores**

La empresa cuenta con una gran variedad de competidores, ya que la rivalidad es media por lo que se puede encontrar una gran variedad de precios en el mercado; de esta rivalidad se pudo crear o aprovechar una ventaja, la cual fue ofrecer este producto bajo una marca establecida ya que la competencia no cuenta con esta.

### 1.4.3 Análisis del macro ambiente:

#### Matriz de evaluación de los factores internos (EFI)

**Tabla 27 Matriz EFI**

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
<b>FORTALEZAS</b>			
Recursos Humanos bien capacitados	0.10	3	0.3
Calidad total	0.09	4	0.36
Mercado Amplio	0.07	5	0.35
Buen servicio al cliente	0.15	5	0.75
Precios accesibles	0.05	4	0.2
<b>DEBILIDADES</b>			
Altos costos de producción	0.07	3	0.21
Retraso de entrega del producto	0.09	4	0.36
Recursos humanos sin capacitación	0.10	3	0.3
Poca publicidad	0.13	5	0.65
Variedad del producto	0.15	1	0.15
<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>		<b>3.48</b>

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

**Explicación:** Como se puede observar en el resultado ponderado de la matriz EFI, el resultado es mucho mayor al resultado promedio de una matriz EFI que es de 3.48 lo que significa que posee una posición interna muy fuerte.

## Matriz de evaluación de los factores externos (EFE)

Tabla 28 Matriz EFE

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Precios Accesibles	0.09	3	0.27
Nuevos Mercados	0.15	4	0.6
Bajos costos en materia prima	0.07	3	0.21
Mercado en crecimiento	0.10	4	0.4
Variedad de materia prima	0.15	2	0.3
<b>AMENAZAS</b>			
Productos sustitutos tales como: Humitas, sandwiches, quimbolitos, pasteles, etc.	0.09	4	0.36
Nuevos competidores	0.07	3	0.21
Crisis Económica	0.09	4	0.36
Ingreso de nuevos competidores al sector	0.10	2	0.2
Productos importados	0.09	1	0.09
<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>		<b>3</b>

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

**Explicación:** Se encontró que el valor está a la mitad de los factores de arriba del promedio (2.5) siendo el 4 mayor rango.

## Matriz MPC (Matriz de Perfil Competitivo)

Tabla 29 Matriz MPC

Factores críticos para el éxito	Empanadas Artesanales			Vendedores ambulantes		Campo Viejo - Empanadas	
	peso	calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado
Competitividad	0,2	3	0,6	2	0,4	2	0,2
Servicio al cliente	0,2	2	0,4	4	0,8	1	0,8
Tecnología	0,2	3	0,6	1	0,4	4	1,6
Variedad de productos	0,2	2	0,4	3	0,3	3	0,2
Calidad de productos	0,2	2	0,4	3	0,3	3	0,3
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2.4</b>		<b>2.2</b>		<b>3.1</b>

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

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

#### Publicidad:

La publicidad que se realizará para este producto será por medio de Flyers publicitarios además de las redes sociales (Mail, Volantes, Banners, Facebook, instagram, whatsApp, etc.) ya que podrán revisar información sobre promociones que ofrece la empresa.

La microempresa cuenta con dos tipos de clientes (directos e indirectos) por lo cual se realizará diferente publicidad y promociones para cada uno; para los clientes intermediarios o indirectos, (tiendas, minimarkets, supermarkets, etc.)

#### Promoción:

Esta organización, contará con promociones los días martes 2x1 en empanadas de champiñones, el día que cumplas años el cumpleaños no paga (traer cédula de identidad)

**Presupuesto:****Tabla 30 Presupuesto**

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Total</b>	<b>Fecha</b>	<b>Responsable</b>
Afiches, tarjetas, banners.	30000 hojas	\$70,00	Agosto, 2018	Gerente de Marketing
Vallas Publicitarias	1vallas	\$430,00	Agosto, 2018	Gerente de Marketing
Página Web	6 meses	\$0,00	Agosto, 2018	Gerente de Marketing

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

**Cronograma:****Tabla 31 Cronograma**

<b>Medios</b>	<b>Unidad</b>	<b>Período</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Subtotal</b>
<b>Afiches, tarjetas, banners:</b> Impresión de afiches y materiales para la distribución entre clientes y consumidores.	30000	Del 30 de Agosto al 31 de Diciembre	\$70,00 por cada 3000 afiches	\$70,00
<b>Vallas Publicitarias:</b> Colocación de la valla publicitaria en la principal avenida del sector Ñaquito.	1	Del 20 de Agosto al 3 de enero	\$430	\$430
<b>Página Web:</b> Colocación de la publicidad en las redes sociales tales como Facebook e instagram.	2	Del 25 de Agosto al 25 de enero	\$0,00	\$0,00

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

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

### **¿Cómo distribuye su producto?**

Realizará la distribución del producto a dos tipos de clientes. Para los minimarkets, supermercados o tiendas, el pedido se lo entregará mediante un chofer, el cual cuenta con una hoja de ruta trazada en el mapa del Distrito Metropolitano de Quito, específicamente del sector de Iñaquito, para poder optimizar de la mejor manera el tiempo de entrega. Para los clientes que no deseen adquirir el producto en estos lugares, se puede acercar directamente al local, el cual cuenta con un buzón de sugerencias en donde los clientes podrán exponer sus quejas o tal vez alguna recomendación.

### **Seguimiento de clientes**

Para controlar la satisfacción del cliente cada mes se realizará una encuesta con el fin de controlar la satisfacción periódica.

### **¿Qué medios utilizan y utilizará?**

Cuatro motocicletas equipadas con un contenedor isotérmico para transporte de alimentos. Son fabricados en Polipropileno Expandido (EPP) y Polietileno Expandido (EPE), hermético y con un revestimiento de plástico para evitar que se maltrate el producto y así garantizar que el consumidor recibe un producto en buen estado, fresco y frío.

### **¿Cuáles son los canales de distribución a utilizar?**

La empresa funciona con dos canales de distribución: directa e indirecta

El canal de distribución directo es cuando la empresa distribuye el producto utilizando los medios de comunicación (vía telefónica, mensaje de texto, whatsApp) para vender el producto al cliente final o consumidor y también cuando acuden a la tienda matriz.

El canal de distribución indirecto es cuando el producto se distribuye a los clientes intermediarios (bares institucionales, cafeterías, tiendas, etc.) para que en el futuro ellos puedan vender el producto al cliente final.

**Imagen 1**



Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

## 1.7 SEGUIMIENTO DE CLIENTES

Para la empresa es de suma importancia que el cliente se sienta satisfecho con el producto, para saber qué tan satisfecho se encuentra el cliente se dejara un buzón de sugerencias para que la empresa vea en lo que tiene que mejorar

## CAPÍTULO II

### AREA DE PRODUCCIÓN (OPERACIONES)

#### 2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

##### 2.1.1 Descripción de proceso de transformación del bien o servicio.

El proceso de transformación de este producto como es las empanadas artesanales empieza cuando el cliente siente la necesidad fisiológica de ingerir un alimento, por lo que se puede acercar a comprar una empanada en una tienda, Minimarkets o a su vez puede acercarse a comprar en la matriz.

En caso de que el cliente se acerque a la tienda a comprar el producto, o llame por teléfono para solicitar el producto, el producto es recibido por el cajero de la tienda, el cual pasa directamente la orden al despachador del producto.

Este proceso dura 2 minutos aproximadamente, posteriormente se inicia el proceso de transformación en la cocina con tres pasos importantes que es la cocción de las carnes dependiendo el tipo de empanada, a una temperatura de 220°C, el corte y refrito de verduras, y preparación de la masa.

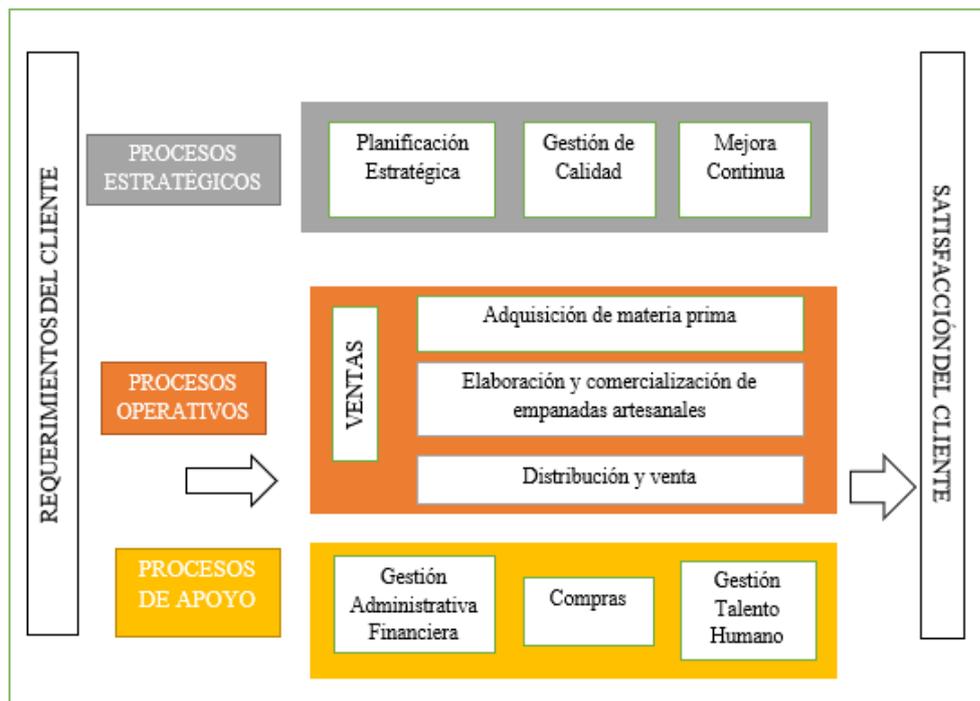
El producto preparado se encuentra en el refrigerador donde se mantiene fresco y totalmente apto para mantener la masa y el condumio para el proceso de transformación.

El proceso de transformación consiste en: Preparar la masa según el tipo de empanada que desee el cliente, elaborar el condumio, cortar la masa, todo este proceso dura 30 minutos suponiendo que son 100 empanadas; el siguiente proceso de transformación se divide en dos tipos de terminación según el tipo de empanada horneada, tarda 10 minutos, frita tarda 5 minutos, este proceso se lo realiza una vez al día.

El siguiente proceso de transformación consiste en enfundar cada empanada el cual tarda 2 minutos aproximadamente. La presentación de la empanada viene en una funda plástica, el cual no tarda más de 3 minutos y por último se procede a realizar la entrega del bien y servicio que si se lo realiza vía telefónica o mensaje de texto tardará 30 minutos y si se realiza el pedido en la tienda matriz no tardará más de 2 minutos. Es importante mencionar que las empanadas son preparadas cuidando las normas sanitarias de manipulación de alimentos.

**Mapa de procesos:**

**Imagen 2**



Fuente: Investigación propia  
 Elaborado por: La Autora

**Procesos de transformación en la cadena de suministro:**

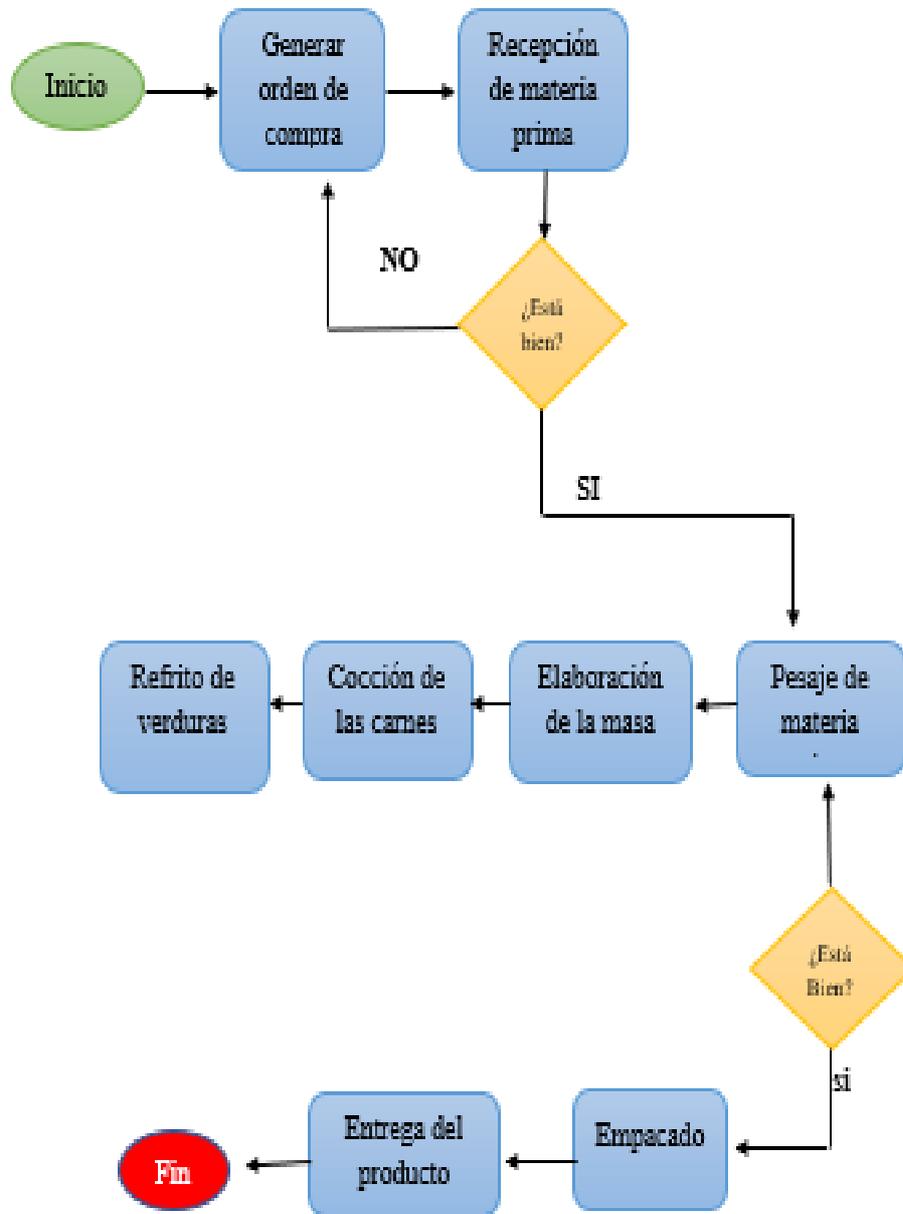
**Tabla 32 Proceso de Transformación**

<b>Entrada (insumos)</b>	<b>Proceso de transformación</b>	<b>Salida</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mano de Obra</li> <li>• Materia prima</li> <li>• Ingredientes:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Huevos</li> <li>- Harina</li> <li>- Royal</li> <li>- Agua</li> <li>- Carnes</li> <li>- Verduras</li> <li>- Condimentos</li> </ul> </li> <li>• Capital</li> <li>• Energía</li> </ul>	<p>El sistema económico transforma las entradas en salidas. El incremento de la productividad es resultado de una mezcla de capital, mano de obra y una buena administración.</p>	<p>Bien (empanada artesanal) y Servicio</p>

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

**Flujo grama:**



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

### **2.1.2 Descripción de instalaciones, equipos y personas.**

Esta microempresa está ubicada en el sector centro norte para mayor facilidad en la distribución del producto, las entregas se las realiza a través de 2 motorizados uno para el norte y otro para el centro sur de la ciudad, el local donde se realiza el proceso de producción de las empanadas artesanales, mide  $120m^2$  y cuenta con un área de producción apta para realizar las actividades diarias ya que tiene buena ventilación y el espacio necesario para la elaboración de las empanadas artesanales, un área de ventas con un diseño original y la iluminación adecuada; una oficina con anaqueles para tener una buena administración del archivo y una bodega con la temperatura precisa para conservar todos los insumos: el área de producción cuenta con la maquinaria especializada para la elaboración de las empanadas, 1 cocina industrial, 2 hornos industriales, 1 mezcladora de masa, 1 congelador grande y 1 refrigeradora y por último una selladora, y en la cual trabajarán dos cocineros; el área de ventas es un espacio en el cual se podrán exhibir en mostradores las empanadas artesanales con los menús que ofrece junto con las promociones y precios de los productos y en el cual los clientes que visiten el lugar puedan tomar asiento mientras disfrutan de una deliciosa empanada, ahí se encontrará 1 cajero quien es el que recibe los pedidos y despacha los pedidos; en la oficina, se encontrará un archivo físico y digital con facturas, recibos, entre otros.

Además, será el lugar donde trabajará el gerente quien es el encargado de la planificación de la empresa, de los pagos a proveedores, facturaciones, contabilidad, etc; y por último la bodega será para almacenar los insumos necesarios para la producción de la empresa.

## Horno Industrial

Imagen 4



Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

Imagen 5

## Cocina Industrial



Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

## Refrigerador

**Imagen 6**



Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

## Mezcladora

**Imagen 7**



Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

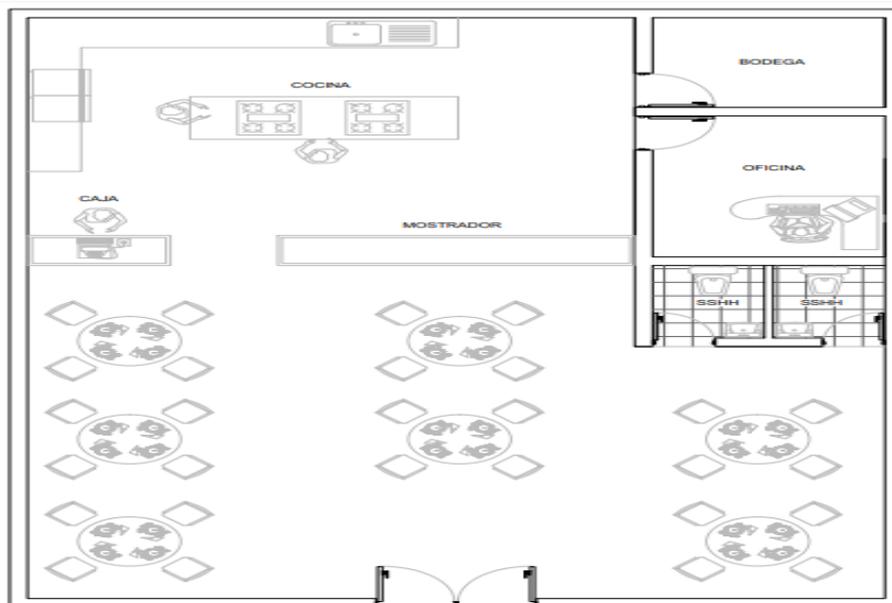
**TABLA 33 Descripción de instalaciones**

ACTIVIDAD	EQUIPO	VELOCIDAD NOMINAL	COSTO
1.- Elaborar la masa	Mezcladora	30 min (en 100 empanadas)	\$350.00
2.- Freír el refrito	Sartén	30 min (100 empanadas)	\$10.00
3.- Cocinar carnes	Ollas	30 min (en 100 empanadas)	\$20.00
4.- Hornear empanada	Horno	30 min (en 100 empanadas)	\$600.00
5.- Freír empanadas	Paila	10min (en 100 empanadas)	\$15
6.- Entregar el pedido	Moto	30min (en 100 empanadas)	\$150.00

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

**Maqueta microempresa de empanadas artesanales**

**Imagen 8**



Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

**Tabla 34 Descripción de personas**

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>No. PERSONAS</b>	<b>HORAS-HOMBRE</b>
1.- Elaborar la masa	30 minutos	1 persona	7
2.- Corte de carnes	30 minutos	1 persona	7
3.- Corte de verduras	30 minutos	1 persona	7
4.- Refrito de verduras	20 minutos	1 personas	7
5.- Mezcla de condumio	10 minutos	1 persona	7

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

La descripción del tiempo se basa suponiendo que son 100 empanadas, una persona, 7 horas hombre.

**Tabla 35 Descripción de personas**

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>No. PERSONAS</b>	<b>HORAS HOMBRE</b>
1.- Hacer pedido	30 minutos	1 persona	7
2.- Cortar masa y	30 minutos	1 persona	7
3.- Hornear	30 minutos	1 persona	7
4.- Freír	20 minutos	1 personas	7
5.- Envolver	10 minutos	1 persona	7
6.- Entregar el pedido	30 minutos	1 persona	7

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

### **2.1.3 Tecnología a aplicar.**

Es fundamental contar con un horno de última generación para poder ver las medidas de la temperatura y para que de igual manera se puedan regular éstas según se lo requiera, también es importante contar con una mezcladora industrial para así poder optimizar el tiempo en cuanto a la elaboración de las masas y por último una nueva la cual sea lo necesariamente grande como para poder almacenar todos los insumos para la producción de empanadas artesanales.

Las empanadas artesanales cuenta con un sistema contable el cual permite tener una eficiente facturación para poder llevar de mejor manera la facturación de los

productos. También con un sistema de inventarios el cual permite saber si es necesario abastecerse de más materia prima para la producción de la semana. En un futuro aplicará la tecnología que le permitirá optimizar tiempos en el proceso de producción y recursos económicos, etiquetadora, el cual permitirá un mejor y gran rendimiento.

## 2.2 FACTORES QUE AFECTAN EL PLAN DE OPERACIONES

### 2.2.1 Ritmo de producción.

Indique cual es el ritmo mensual de producción, señalando además la cantidad de horas trabajadas en el área productiva y la cantidad de días trabajados. Use el siguiente formato:

**Tabla 36 Ritmo de producción proceso preliminar**

ACTIVIDAD	No PERSONAS	TIEMPO PROMEDIO	TIEMPO NORMAL	RITMO DE TRABAJO
1.- Elaborar la masa	1 persona	30 minutos	$(60\text{min}/30\text{min} \times 8\text{h}) \times 1\text{persona} =$	16
2.- Corte de carnes	1 persona	30 minutos	$(60\text{min}/25 \times 8\text{h}) \times 1\text{ persona}$	16
3.- Corte de verduras	1 persona	30 minutos	$(60 \text{ min}/30\text{min} \times 8\text{h}) \times$	16
4.- Refrito de verduras	1 personas	20 minutos	$(60\text{min}/20 \times 8\text{h}) \times 1\text{ persona}$	24
5.- Mezcla de condumio	1 personas	10 minutos	$(60\text{min}/10\text{min} \times 8\text{h})$	48

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

**Tabla 37 Proceso de producción Proceso en caja**

ACTIVIDAD	N° PERSONAS	TIEMPO PROMEDIO	TIEMPO NORMAL	RITMO DE TRABAJO
1.- Hacer pedido	1 persona	30 minutos	$(60\text{min}/30\text{min} \times 8\text{h}) \times 1\text{ persona} =$	16
2.- Cortar masa y rellenar	1 persona	30 minutos	$(60\text{min}/30 \times 8\text{h}) \times 1\text{ persona}$	16
3.- Hornear	1 persona	30 minutos	$(60\text{ min}/30\text{min} \times 8\text{h}) \times 1\text{ persona}$	16
4.- Freír	1 personas	20 minutos	$(60\text{min}/20 \times 8\text{h}) \times 1\text{ persona}$	24
5.- Envolver	1 personas	10 minutos	$(60\text{min}/10\text{min} \times 8\text{h}) \times 1\text{ persona}$	48
6.- Entregar el pedido	1 personas	30 minutos	$(60\text{min}/30\text{min} \times 8\text{h}) \times 1\text{ persona}$	16

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

### 2.2.2 Nivel de inventario promedio.

El stock promedio de productos terminados que manejará al mes son: 200ib de carnes en general, 320lb de cebollas, 60lb de pimientos, 8 litros de aceite, condimentos tales como: ají seco 500gr y ajo en polvo 100gr, por último 90 quintales de harina.

### 2.2.3 Número de trabajadores.

Esta organización está conformada por:

**Tabla 38 Número de trabajadores**

<b>Personal</b>	<b>Característica</b>
1 Cajero	Recibir llamadas de los pedidos, atender pedidos en la tienda, cobrar, facturar, pasar los pedidos a cocina mediante tablero electrónico despachar y hacer cierre de caja.
2 Ayudantes de cocina	Elaborar la masa, cocinar las carnes, hacer el refrito y por último hornear o freír según el pedido del cliente
2 Motorizados	Llevar o trasladar los pedidos a los distintos lugares donde se le entregara el pedido al cliente final.

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

## 2.3 CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

### 2.3.1 Capacidad de Producción Futura.

**Tabla 39 Capacidad de Producción Futura**

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>EQUIPO</b>	<b>Nº PERSONA</b>	<b>CAPACIDAD FUTURA</b>
1.- Elaborar la masa	2 Mezcladora	2 personas	6000 Unidades mensuales
2.- Freír refrito	2 Sartén	2 personas	6000 Unidades mensuales
3.- Cocinar carnes	2 Ollas	2 personas	6000 Unidades mensuales
4.- Hornear empanada	2 Horno	2 personas	6000 Unidades mensuales
5.- Freír empanada	2 Sartén	2 personas	6000 Unidades mensuales
6.- Entregar pedido norte	2 Motorizados	2 personas	6000 Unidades mensuales

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

## 2.4 DEFINICIÓN DE RECURSOS NECESARIOS PARA LA PRODUCCION

### 2.4.1 Especificación de materias primas y grado de sustitución que pueden presentar.

**Tabla 40 Especificación materia prima**

<b>Materia Prima.</b>		
<b>Insumos</b>	<b>Grado de sustitución</b>	<b>Materia prima sustituida</b>
Harina de trigo	Alto	Harina de maíz
Harina de flor	Alto	Harina de trigo
Harina de maíz	Alto	Harina de flor
Huevos	Nulo	-
Mantequilla	Nulo	-
Leche	Medio	Leche en polvo
Sal	Nulo	-
Polvo de hornear	Nulo	-
Pimientos	Nulo	-
Cebollas	Nulo	-
Aceite Girasol	Medio	Aceite de coco
Carnes rojas	Nulo	-
Carnes blancas	Nulo	-
Condimentos varios	Nulo	-
Agua potable	Nulo	-

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

### Mínimo 2 proveedores:

**Tabla 41 Proveedores**

	<b>Proveedor</b>	<b>Producto</b>	<b>Teléfonos</b>	<b>Facturación Promedio a la semana</b>
<b>1</b>	Distribuidora de huevos "Esthela"	Huevos	0960242643	\$45,00
<b>3</b>	Cárnicos el "Sueco"	Carnes	0979567890	\$250,00

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

## **2.5 CALIDAD**

### **2.5.1 Método de Control de Calidad.**

La importancia de la calidad en este producto se basa en una buena atención al cliente y satisfacción de las necesidades del cliente, además de eso se implementará un sistema de producción en función de órdenes de producción, diseñando y estandarizando los procesos.

Se determinará los procedimientos a través de un manual de procesos y de calidad, induciendo y capacitando al personal.

Los indicadores establecidos en este plan de negocios se convierten en controles para la gestión y administración de los recursos utilizados en la elaboración de las empanadas artesanales.

## **2.6 NORMATIVAS Y PERMISOS QUE AFECTAN SU INSTALACIÓN.**

### **2.6.1 Seguridad e higiene ocupacional**

La empresa contará con un equipo especializado en seguridad e higiene en el trabajo, el cual tendrá como función coordinar la seguridad y salud de todo el personal, previniendo el riesgo en el trabajo y en cada proceso de la producción, cumpliendo con lo que señale las leyes y reglamentos de la empresa.

**Normas de salud.** (Ministerio de Trabajo, 2017)

- ✓ Exámenes pre-ocupacionales.
- ✓ Exámenes periódicos.
- ✓ Exámenes pos ocupacionales.

**Normas de seguridad** (Ministerio de Trabajo, 2017)

Inspección de implementos de seguridad, maquinas en buen estado para evitar accidentes e incidentes.

- ✓ Reportar accidentes de riesgo de trabajo.
- ✓ Realizar un reglamento interno de seguridad y salud ocupacional para tener normado en cuanto a obligaciones y derechos del empleador y trabajador.
- ✓ Capacitaciones de diferentes temas de seguridad ocupacional.
- ✓ Inducción al trabajador nuevo de las actividades a realizar
- ✓ Permisos de trabajo.
- ✓ Capacitaciones sobre la manipulación de la maquinaria, instrumentos o equipos de seguridad y en caso de accidentes como reaccionar. En caso de algún movimiento telúrico, explosión volcánica o mal tiempo.
- ✓ Brigada entre los trabajadores del área de producción y del resto de áreas en caso de accidentes, incendios o algún tipo de eventualidades.

**El tipo de equipo que deberá utilizar cada trabajador (uniforme).**

- ✓ Correcto EPP
- ✓ Mandil
- ✓ Cofia
- ✓ Mascarillas Guantes

**Normas de Seguridad Industrial.** (Ministerio de Trabajo, 2017)

- ✓ Contar con una matriz de riesgo para identificar los peligros y riesgos que se puede tener en la elaboración de las empanadas.
- ✓ Una vez realizada la matriz de riesgo se les capacita según el riesgo y se les entrega el equipo necesario a los trabajadores o se toma medidas de seguridad en la maquinaria.
- ✓ Tener equipo de protección a los empleados de acuerdo a su actividad en cada puesto de trabajo.
- ✓ Afiliar a todos los trabajadores al IESS desde el primer día de trabajo.

**Normas de seguridad de higiene** (Ministerio de Trabajo, 2017)

- ✓ Mantener el lugar de trabajo limpio para que no generen daños a la salud de los trabajadores.

- ✓ Mantener una buena ergonomía en cada área de la empresa, para que los trabajadores laboren correctamente.

**Normas de ambiente** (Ministerio de Trabajo, 2017)

- ✓ Hacer campañas de reciclaje de plásticos y papeles.
- ✓ No gastar tanto papel, trabajar enviando mail de las ofertas y promociones.
- ✓ Hacer campaña de ahorro de agua y luz.
- ✓ Orden y aseo en los puestos de trabajo.

## **CAPÍTULO III**

### **ÁREA DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN**

#### **3.1 ANÁLISIS ESTRATÉGICO Y DEFINICIÓN DE OBJETIVOS**

##### **3.1.1 Visión de la Empresa.**

Ser reconocidos para el año 2021, como la empresa líder en la elaboración y comercialización de Empanadas artesanales y bebidas tradicionales a domicilio en el sector de Iñaquito, no solo por la calidad de nuestro producto, sino también por la innovación permanente y exclusiva de nuestros sabores y del alto valor nutritivo para nuestros clientes, acompañados de un trato excelente y de calidad.

##### **3.1.2 Misión de la Empresa:**

Elaborar y comercializar empanadas artesanales de la más alta calidad, combinando en perfecta armonía ingredientes sabrosos, sanos y naturales, cuidadosamente seleccionados, ofreciendo variedad de sabores tradicionales y nuevos, brindando atención personalizada y rápida entrega a domicilio, para que nuestras empanadas lleguen al seno del hogar de nuestros clientes, con el mismo amor, dedicación y esmero con el que las preparamos.

### 3.2.2. ANÁLISIS FODA.

**Tabla N 41 Matriz FODA**

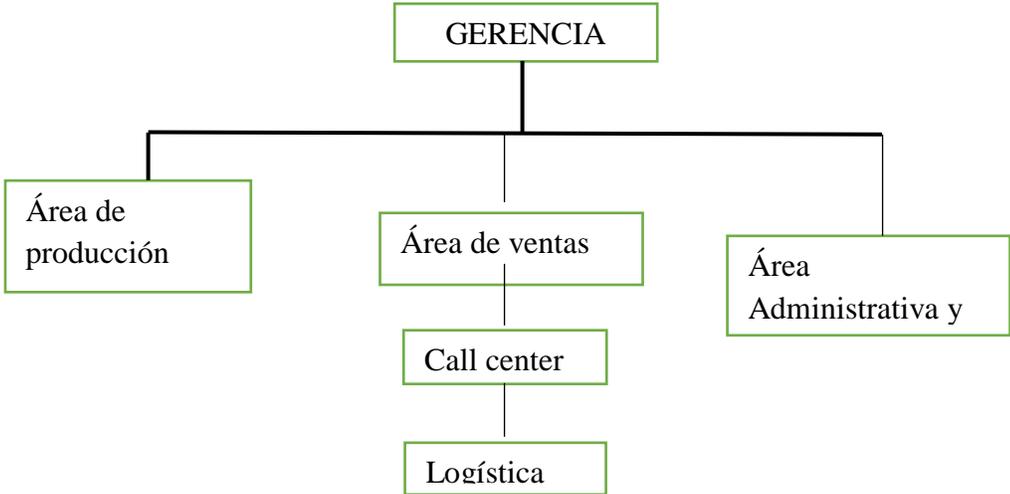
	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Recursos humanos bien capacitados</li> <li>✓ Calidad total</li> <li>✓ Buen servicio al cliente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Altos costos de producción</li> <li>✓ Recursos humanos sin capacitación</li> <li>✓ Poca publicidad</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>F – O ESTRATEGIAS</b>	<b>D – O ESTRATEGIAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nuevos Mercados</li> <li>✓ Variedad de materia prima</li> <li>✓ Mercado en crecimiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Aprovechar la capacitación del recurso humano y de esta forma aprovechar y explotar los nuevos mercados.</li> <li>✓ Con un buen servicio al cliente evitaremos que el consumidor elija los productos sustitutos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Gracias a la variedad de la materia prima es posible lanzar al mercado un buen producto de calidad.</li> <li>✓ El producto siempre debe tener una buena calidad y hay que estar capacitados.</li> </ul>
<b>AMENAZAS</b>	<b>F – A ESTRATEGIAS</b>	<b>D – A ESTRATEGIAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nuevos competidores</li> <li>✓ Crisis económica</li> <li>✓ Productos Sustitutos: sandwiches, bolones, humitas, tamales, entre otros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Es importante que el producto tenga calidad total y de esta forma no afectara la crisis económica.</li> <li>✓ Mediante el lanzamiento de una amplia gama de productos hechos para todos los tipos de gustos, es posible tener una ventaja competitiva, acompañado de excelentes promociones que atraigan al público en general.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Es de mucha importancia que el recurso humano esté capacitado y de esta manera estar en constante innovación para que no afecte al producto el crisis económico.</li> <li>✓ Aprovechar y hacer publicidad para que los competidores para que no afecte la llegada de los competidores.</li> </ul>

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

**3.3 ORGANIZACIÓN FUNCIONAL DE LA EMPRESA**

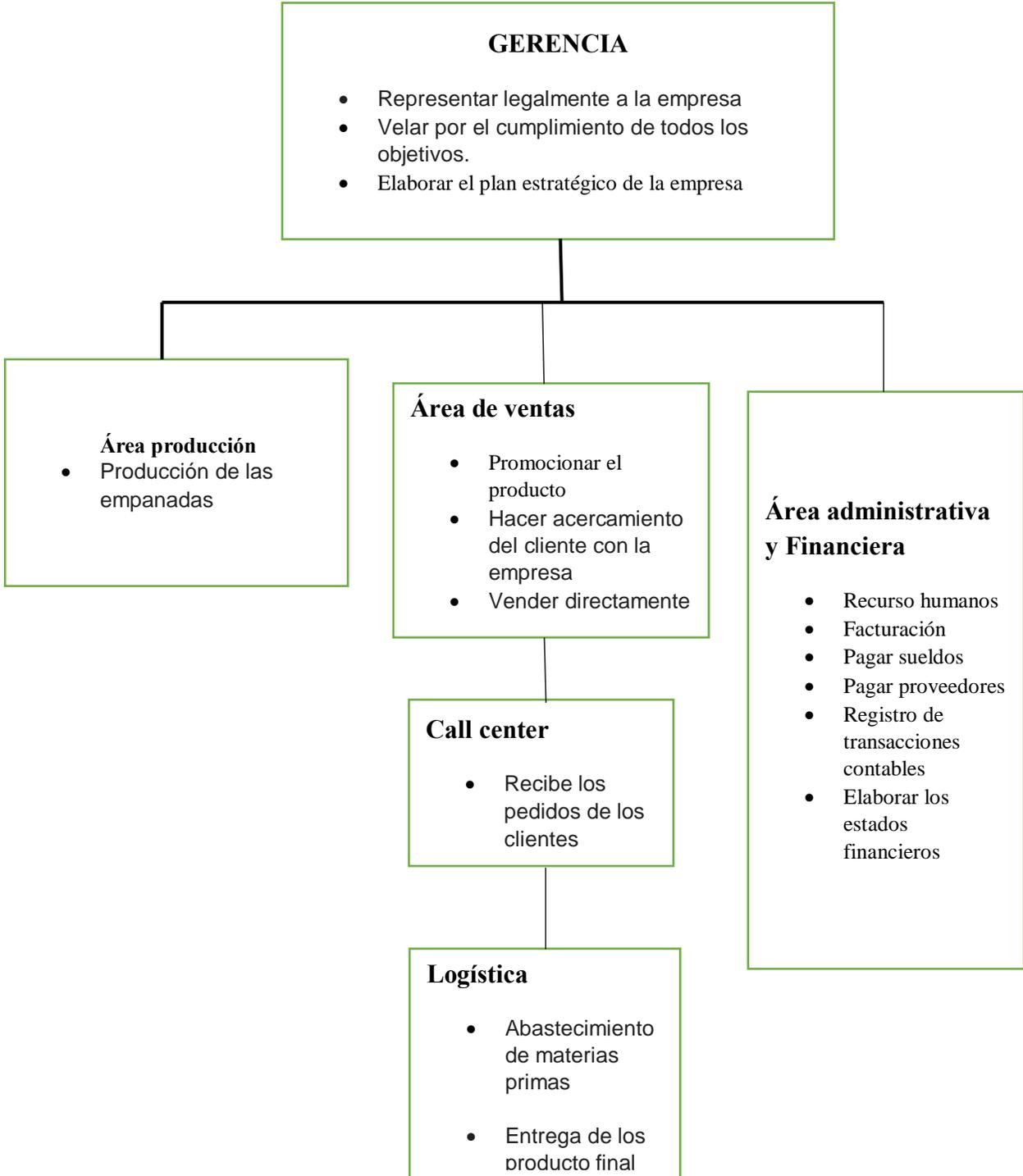
**3.3.1 Realizar organigrama de su empresa para definir la organización interna.**

**Imagen 9 Organigrama Estructural**



Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

**Imagen 10 Organigrama Funcional**



Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

**3.2.2 Describa brevemente los cargos del organigrama.**

**Tabla 42 Cargo Gerente**

<b>1. Información Básica</b>	
<b>Puesto</b>	Gerente
<b>Jefe inmediato</b>	N/A
<b>Supervisa a</b>	Todos los empleados
<b>II. Naturaleza del puesto</b>	
Planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar el cumplimiento de las políticas.	
<b>III. Función</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Representar legalmente a la empresa</li> <li>- Velar por el cumplimiento de todos los objetivos</li> <li>- Elaborar el plan estratégico de la empresa</li> <li>- Pago de sueldos</li> <li>- Pago a proveedores</li> </ul>	
<b>IV. Requisitos mínimos para el puesto</b>	
<b>Título profesional</b>	Ing. Administración de Empresas
<b>Experiencia</b>	4 años en cargos similares
<b>Habilidades</b>	Capacidad de trabajar bajo presión Toma de decisiones Manejo de grupos Motivación del personal
<b>Formación</b>	Capacitación en manejo de talento humano. Capacitación en elaboración de planes estratégicos

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

**Tabla 43 Cargo Jefe de producción**

<b>2. Información Básica</b>	
<b>Puesto</b>	Jefe de producción
<b>Jefe inmediato</b>	Gerente
<b>Supervisa a</b>	Empleados
<b>II. Naturaleza del puesto</b>	
Supervisar toda la transformación de la materia prima y material de empaque en producto terminado, y coordina labores del personal.	
<b>III. Función</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Vela por la calidad de todos los productos fabricados</li> <li>b) Ejecuta planes de mejora y de procesos.</li> <li>c) Emite informes, analiza resultados, genera reportes de producción que respalden la toma de decisiones.</li> <li>d) Cumple y hace cumplir los manuales de procesos y cumple y hace cumplir las buenas prácticas de manufactura</li> </ul>	
<b>IV. Requisitos mínimos para el puesto</b>	
<b>Título profesional</b>	Ing. Industrial o a títulos a fines
<b>Experiencia</b>	4 años en cargos similares
<b>Habilidades</b>	Capacidad de trabajar bajo presión Toma de decisiones
	Manejo de grupos Realización de planes de producción
<b>Formación</b>	Capacitación en planes productivos Capacitación en procesamiento de alimentos Capacitación en normas de calidad de los productos

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

**Tabla 44 Cargo Jefe de ventas**

<b>3. Información Básica</b>	
<b>Puesto</b>	Jefe de ventas
<b>Jefe inmediato</b>	Gerente
<b>Supervisa a</b>	Empleados
<b>II. Naturaleza del puesto</b>	
Planifica y organizan el trabajo de un equipo de vendedores, sin salirse de un presupuesto acordado. Establecen los objetivos de ventas para el equipo y evalúan los logros de los agentes comerciales.	
<b>III. Función</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Evaluación o gestión de desempeño</li> <li>b. Coaching, desarrollo del personal</li> <li>c. Comunicación, información</li> <li>d. Motivación, apoyo y refuerzo</li> </ul>	
<b>IV. Requisitos mínimos para el puesto</b>	
<b>Título profesional</b>	Ing. Marketing y ventas
<b>Experiencia</b>	4 años en cargos similares
<b>Habilidades</b>	Capacidad de trabajar bajo presión Toma de decisiones Manejo de grupos Motivación del personal
<b>Formación</b>	Capacitación en estrategias de marketing y mercadotecnia.

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

**Tabla 45 Cargo Jefe administrativo financiero**

<b>4. Información Básica</b>	
<b>Puesto</b>	Jefe de administrativo financiero
<b>Jefe inmediato</b>	Gerente
<b>Supervisa a</b>	Empleados
<b>II. Naturaleza del puesto</b>	
Dirigir, controlar y hacer seguimiento a todas las actividades administrativas, contables y financieras dentro de la empresa.	
<b>III. Función</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Es el responsable máximo de las áreas de finanzas, administración y contabilidad de la empresa.</li> <li>b) Supervisa las funciones de contabilidad, control presupuestario, tesorería, análisis financiero, las auditorías y los sistemas de proceso de datos.</li> <li>c) Se responsabiliza, directamente o a través de su personal, de la veracidad de las cuentas de la empresa en sus partidas de activo, pasivo y resultados.</li> <li>d) Es el encargado de la elaboración de presupuestos que muestren la situación económica y financiera de la empresa, así como los resultados y beneficios a alcanzarse.</li> <li>e) Revisión y presentación de estados financieros elaborados por el departamento contable.</li> </ul>	
<b>IV. Requisitos mínimos para el puesto</b>	
<b>Título profesional</b>	Título de Licenciado de Contador Público Autorizado, Auditor
<b>Experiencia</b>	4 años en cargos similares
<b>Habilidades</b>	Habilidad de relacionamiento interpersonal.
<b>Formación</b>	Conocimientos Sólidos Contabilidad y Gestión Financiera. Conocimientos sólidos de Office (Word, Excel, Internet). Habilidad Numérica.

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

**Tabla 46 Cargo Cajero**

<b>5.- Información Básica</b>	
<b>Puesto</b>	Cajero
<b>Jefe inmediato</b>	Gerente
<b>Supervisa a</b>	Cocineros y motorizados
<b>II. Naturaleza del puesto</b>	
Cobrar, vender, contestar el teléfono, recibir pedidos, organizar a los motorizados.	
<b>III. Función</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Facturación</li> <li>b. Listado de clientes</li> <li>c. Seguimiento de hojas de ruta</li> <li>d. Cierre de caja</li> <li>e. Organizar a los motorizados</li> </ul>	
<b>IV. requisitos mínimos para el puesto</b>	
<b>Título profesional</b>	Bachiller
<b>Experiencia</b>	2 años en cargos similares
<b>Habilidades</b>	Conocimientos de Excel, software financieros, Manejo de grupos
<b>Formación</b>	Cruzar algún curso de contabilidad Especializado en físico matemático

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

**Tabla 47 Cargo Jefe de logística**

<b>I. Información Básica</b>	
<b>Puesto</b>	Jefe de logística
<b>Jefe inmediato</b>	Gerente
<b>Supervisa a</b>	Empleados
<b>II. Naturaleza del puesto</b>	
Gestionar de forma óptima el aprovisionamiento y la planificación, es decir, la logística interna.	
<b>III. Función</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Controlar y coordinar las funciones en la <b>cadena de suministro</b></li> <li>b) Analizar los procedimientos de distribución de las operaciones comerciales</li> <li>c) Optimizar el transporte: reducir el coste, plazos e itinerarios de entrega</li> </ul>	
<b>IV. Requisitos mínimos para el puesto</b>	
<b>Título profesional</b>	Bachiller
<b>Experiencia</b>	2 años en cargos similares
<b>Habilidades</b>	Manejo de bodega Manejo de activos Manejo de inventario
<b>Formación</b>	Cruzar algún curso de contabilidad Cruzar algún curso de administración

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

### 3.3 CONTROL DE GESTIÓN

#### 3.3.1 Haga un listado de los indicadores de gestión necesarios.

**Tabla 48 Indicadores de gestión**

ÁREA	INDICADORES
Gerencia	<ul style="list-style-type: none"><li>• Estado de resultados y balances generales de la empresa</li><li>• Fluidez de la empresa</li></ul>
Área de producción	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nivel de producción</li><li>• Estado y mantenimiento técnico de la maquinaria</li></ul>
Área de ventas	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nivel de ventas</li><li>• Cartera</li><li>• Faltantes por despacho</li><li>• Satisfacción del cliente</li><li>• Indicador de reclamos y devoluciones</li><li>• Calificación de proveedores</li></ul>
Área administrativa financiera	<ul style="list-style-type: none"><li>• Organigrama funcional de la empresa</li><li>• Facturación de la empresa</li><li>• Flujograma de la empresa</li></ul>
Área de logística	<ul style="list-style-type: none"><li>• Inventario general de la empresa</li><li>• Inventario de activos fijos</li><li>• Manejo del ciclo útil de activos</li></ul>

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

### **3.4 NECESIDADES DE PERSONAL**

La empresa empezará sus actividades con un gerente general el cual se va a encargar de la administración del negocio, el gerente está a cargo del jefe de producción, jefe de ventas, jefe administrativo financiero y del jefe de logística. El jefe de producción es el encargado de supervisar toda la transformación de la materia prima y material de empaque en producto terminado, y coordina labores del personal y está a cargo de 8 trabajadores. El jefe de ventas es el encargado de planificar y organizar el trabajo de un equipo de 3 vendedores, sin salirse del presupuesto acordado. El jefe del área administrativa financiera supervisa que en este caso los 4 trabajadores que conforman el área, dirijan, controlen y hagan un seguimiento a todas las actividades administrativas, contables y financieras dentro de la empresa. Por último el jefe de logística gestiona de forma óptima el aprovisionamiento y la planificación, es decir, la logística interna el cual está conformado por 3 trabajadores.

## CAPITULO IV

### ÁREA JURÍDICO LEGAL

#### 4.1 Determinación de la forma jurídica

Las empanadas al ser una pequeña industria se registrará bajo la forma de persona natural, debido al pequeño grupo de personas que la conforman y que posee un capital mínimo que cubre los requerimientos primordiales como son: RUC y los permisos de funcionamiento bajo los requerimientos de las autoridades competentes.

#### 4.2 Patentes y Marcas

Para que las empanadas de pueda iniciar sus actividades, debe realizar los siguientes trámites:

- ✓ **Requisitos para sacar el RUC para Personas Naturales**

**Tabla 49 Requisitos RUC Personas Naturales**

REQUISITO	PRESENTACIÓN
Cédula de identidad o de ciudadanía.	Original
Certificado de votación del último proceso electoral.	Original
Extranjeros pasaporte, con hojas de identificación y tipo de visa vigente.	Original / Copia
Planilla de servicio eléctrico, o consumo telefónico, o consumo de agua potable, de uno de los tres últimos meses anteriores a la fecha de registro.	Originales
Pago de servicio por TV Cable, telefonía celular o estados de cuenta de uno de los tres últimos meses anteriores a la fecha de inscripción a nombre del contribuyente.	Original
Comprobante de pago del impuesto predial, puede corresponder al del año en que se realiza la inscripción, o del inmediatamente anterior.	Original / Copia
Contrato de arrendamiento legalizado o con el sello de juzgado de inquilinato vigente a la fecha de inscripción.	Copia

Fuente: SRI Ecuador

Elaborado por: La Autora

✓ **Requisitos Licencia Única Anual de Funcionamiento:**

**Tabla 50 Requisitos Licencia**

<b>REQUISITO</b>	<b>PRESENTACIÓN</b>
Formulario único de solicitud de LUAE	Original
RUC	Copia
Cédula de identidad o ciudadanía del representante legal.	Cédula
Papeleta de votación del representante legal de las últimas elecciones.	Copia
Calificación artesanal de la Junta Nacional de la Defensa del artesano o MIPRO (solo para jurídicos)	N/A
En caso de no ser local propio: Autorización del dueño del predio para colocar el rótulo (solo para artesanos)	Original
Para colocar rótulo: En caso de propiedad horizontal: Autorización de la asamblea de copropietarios o del administrador como representante legal. En caso de rótulo existente: Dimensiones y fotografía de la fachada del local. En caso de rótulo nuevo: Dimensiones y esquema gráfico de cómo quedara el rótulo.	

Fuente: Municipio de Quito  
Elaborado por: La Autora

✓ **Requisitos para la Obtención de patente por primera vez (Persona Natural)**

- Formulario de solicitud de inscripción en registro de patentes municipales.
- Original y copia de la cédula de ciudadanía del contribuyente.
- Original y copia legible del RUC autorizado.

**4.3 Detalle todo tipo de licencias necesarias para funcionar y documentos legales (Patentes, Inicio de Actividades, etc.**

La LUAE (Licencia única de actividades económicas) es del documento habilitante y acto administrativo único con el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito autoriza a su titular el ejercicio de actividades económicas en un establecimiento determinado, ubicado dentro del Distrito.

La LUAE integra los siguientes permisos y/o autorizaciones administrativas:

- Informe de compatibilidad y uso de suelo (ICUS)
- Permiso sanitario
- Permiso de funcionamiento de Bomberos
- Rotulación (Identificación de la actividad económica)
- 

**Logo Empresa:**

**Imagen 11**



Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

**CAPÍTULO V**  
**ÁREA FINANCIERO**

**CAPITULO V**  
**ÁREA FINANCIERA**

**5.1 PLAN DE INVERSIONES**

A continuación de detallaran las necesidades materiales que son relevantes para el comienzo de esta actividad, reunidas y cuantificadas de la siguiente manera:

**Tabla 51 Activos fijos**

	<b>ACTIVOS FIJOS</b>		
<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>V. Unitario</b>	<b>Total</b>
	<b>Instalaciones y remodelaciones</b>		<b>\$156.00</b>
1	Adecuaciones	\$100.00	\$100.00
1	Mantenimiento y Pintura.	\$56.00	\$56.00
	<b>Muebles y Enseres.</b>		<b>\$1,222.70</b>
3	Escritorios.	\$149.90	\$449.70
3	Sillas de escritorios.	\$26.00	\$78.00
1	Repisa.	\$120.00	\$120.00
2	Sillones de espera.	\$78.00	\$156.00
2	Mesa de trabajo.	\$98.00	\$196.00
12	Sillas del personal.	\$6.00	\$72.00
5	Tachos de basura.	\$5.00	\$25.00
2	Archivador.	\$63.00	\$126.00
	<b>Maquinaria y Equipo.</b>		<b>\$5,277.00</b>
2	Hornos Industriales	\$376.00	\$752.00
1	Mezcladora de masa	\$1,500.00	\$1,500.00
1	Congelador	\$275.00	\$275.00
1	Selladora	\$1,700.00	\$1,700.00
1	Cocineta Industrial	\$450.00	\$450.00

1	Refrigeradora	\$600.00	\$600.00
	<b>Utensilios</b>		<b>\$84.00</b>
2	Ollas	\$20.00	\$40.00
2	Cuchillos	\$5.00	\$10.00
1	Paila	\$15.00	\$15.00
2	Bol acero Inoxidable	\$5.00	\$10.00
2	Tablas plásticas para cortar	\$3.50	\$7.00
2	Paletas Plásticas	\$1.00	\$2.00
	<b>Equipos de Computación</b>		<b>\$1,839.00</b>
1	Computadora	\$500.00	\$500.00
1	Caja registradora	\$1,339.00	\$1,339.00
	<b>Gastos de Constitución</b>		<b>\$766.50</b>
1	Solicitud de uso de suelo	\$2.50	\$2.50
1	IEPI	\$131.00	\$131.00
1	Impuesto patente	\$13.00	\$13.00
1	Permisos ambientales	\$520.00	\$520.00
1	Cuerpo de bomberos	\$100.00	\$100.00
	<b>TOTAL</b>		<b>\$9,345.20</b>

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

**Tabla 52 Capital de trabajo**

	<b>Capital de trabajo</b>		
	<b>Materia prima</b>		<b>\$1,775.00</b>
1	1 Quintal de Harina	\$25.00	\$25.00
20	Cubetas de Huevos	\$55.00	\$1,100.00
1	Rellenos	\$650.00	\$650.00
	<b>Mano de Obra</b>		<b>\$2,070.53</b>
1	Cocinero 1	\$508.99	\$1,052.56
1	Cocinero 2	\$508.99	\$1,017.97
	<b>Sueldos y salarios</b>		<b>\$5,129.29</b>
1	Gerente general	\$1,020.39	\$2,040.79
1	Motorizado 1	\$508.99	\$1,017.97
1	Motorizado 2	\$508.99	\$1,017.97
1	Cajero	\$508.99	\$1,052.56
	<b>Costos indirectos</b>		<b>\$39.90</b>
6	Paquetes de servilletas	\$1.90	\$11.40

5	Fundas de papel	\$5.00	\$25.00
1	Tanque de gas	\$3.50	\$3.50
	<b>Servicios básicos</b>		\$70.00
2	Agua	\$25.00	\$50.00
2	Luz	\$10.00	\$20.00
1	Arriendo	\$700.00	\$700.00
	<b>TOTAL</b>		<b>\$9,784.72</b>

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

### **Análisis:**

La inversión total para poner en marcha el proyecto es de \$19,129.92 con el capital de trabajo proyectado para dos meses.

## **5.2 PLAN DE FINANCIAMIENTO**

### **a) Forma de financiamiento:**

El proyecto será financiado por el aporte único del socio propietario.

**Tabla 53 Forma de Financiamiento**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>TOTAL (USD)</b>	<b>PARCIAL (%)</b>
<b>Recursos propios</b>		
<b>Efectivo</b>	\$14,730.04	77%
<b>Bienes</b>	\$4,399.88	33%
<b>Recursos de terceros</b>		
<b>Préstamo privado</b>		
<b>Préstamo bancario</b>		
<b>TOTAL</b>	<b>\$19,129.92</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

### **Análisis:**

El proyecto está financiado por el aporte único del socio propietario, el que está dividido en el 33% de bienes propios mientras que el 77% en efectivo.

### **5.3. CÁLCULO DE COSTOS Y GASTOS**

#### **a) Detalle de Costos**

En el siguiente cuadro se enlistan y se dan valor todos y cada uno de los costos de los cuales se va a incurrir en el proyecto relacionados a la actividad propia del negocio. Los cuales son: Costos de mano de obra, Costos de materia prima, servicios básicos y costos indirectos de fabricación.

**Tabla 54 Detalle de Costos**

<b>Detalle de Costos</b>					
<b>PRODUCTO</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>CANTIDAD MENSUAL REQUERIDA</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO MENSUAL</b>	<b>COSTO ANUAL</b>
<b>MATERIA PRIMA</b>				730.00	8,760.00
Harina	Quintal	1	25.00	25.00	300.00
Cubetas de Huevos	Unidades	20	2.75	55.00	660.00
Rellenos	Gramos	-	650.00	650.00	7,800.00
<b>MANO DE OBRA DIRECTA</b>				1,017.97	12,215.76
Cocinero	Persona	-	\$508.99	\$508.99	6,107.88
Cocinero	Persona	-	\$508.99	\$508.99	6,107.88
<b>CIF</b>				109.90	1,318.80

Paquete de Servilletas	Paquetes	6	1.90	11.40	136.80
Fundas de Papel	Paquetes	5	5.00	25.00	300.00
Tanque de gas	Unidades	1	3.50	3.50	42.00
<b>SERVICIO BÁSICOS</b>				35.00	420.00
Agua	M <sup>3</sup>	-	-	25.00	300.00
Luz	Kilovatio	-	-	10.00	120.00
<b>TOTAL</b>				<b>1,892.87</b>	<b>22,714.56</b>

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

### **Análisis:**

Los costos que determina el proyecto de manera mensual son de \$1,892.87, el que asciende para el primer año a \$62,703.00.

Tabla 55 Detalle de Gastos

b) Detalle de Gastos.

DESCRIPCION	COSTOS MENSUALES	COSTOS		TOTAL AÑO 1	COSTOS		TOTAL AÑO 2	
		FIJO	VARIABLE		FIJO	VARIABLE		
Materia Prima	730.00		8,760.00	8,760.00		8,943.96	8,943.96	
Mano de Obra Directa	1,017.98	12,215.76		12,215.76	12,472.29		12,472.29	
Costos Indirectos de Fabricación	109.90		1,318.80	1,318.80		1,346.49	1,346.49	
Servicios Básicos	35.00		300.00	300.00		306.30	306.30	
<b>TOTAL</b>	<b>1892.88</b>	<b>12,215.76</b>	<b>10,378.80</b>	<b>22,594.56</b>	<b>12,472.29</b>	<b>10,596.75</b>	<b>23,069.05</b>	
COSTOS		TOTAL AÑO 3	COSTOS		TOTAL AÑO 4	COSTOS		TOTAL AÑO 5
FIJO	VARIABLE		FIJO	VARIABLE		FIJO	VARIABLE	
	9,131.78	9,131.78		9,323.55	9,323.55		9,519.35	9,519.35
12,734.21		12,734.21	13,001.63		13,001.63	13,274.66		13,274.66
	1,374.77	1,374.77		1,403.64	1,403.64		1,433.12	1,433.12
	312.73	312.73		319.30	319.30		326.00	326.00
<b>12,734.21</b>	<b>10,819.29</b>	<b>23,553.50</b>	<b>13,001.63</b>	<b>11,046.49</b>	<b>24,048.12</b>	<b>13,274.66</b>	<b>11,278.47</b>	<b>24,553.13</b>

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

**Análisis:** Los costos se determinan con un aumento porcentual del 3.006% que es la tasa de inflación del país de los últimos 5 años.

**Tabla 56 Detalle de Gastos**

**c) Detalle de Gastos.**

<b>DETALLE</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>FRECUENCIA MENSUAL DE GASTOS</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
<b>UTILES DE OFICINA</b>				<b>6.417</b>	<b>77</b>
Resma		3.5	1.00	3.5	42
Tacho de basura para oficinas		8	0.17	\$ 1.33	16
Tachos de basura industriales		15	0.08	\$ 1.25	15
Agenda		2	0.17	0.33	4
<b>UTILES DE ASEO</b>				<b>36.99</b>	<b>443.96</b>
Escoba		2	0.083	0.5	6
Trapeador		7	0.083	1.16	14
Desinfectante		4.5	1	4.5	54
Fundas de Basura		1	10	10	120
Cloro		5	2	10	120
Botiquín		15	1	0.83	9.96
<b>PRENDAS DE PROTECCION</b>				<b>6.25</b>	<b>75</b>
Mandiles		10	0.17	1.67	20
Caja de mascarillas		4	0.08	4	48
Malla para cabello		1.5	0.17	0.25	3
Caja de guantes		4	0.08	0.33	4
<b>SERVICIOS BASICOS</b>				<b>63</b>	<b>756</b>
Luz		-		13	156
Agua		-		20	240
Teléfono e Internet		-		30	360
<b>SUELDOS Y SALARIOS</b>				<b>1020.39</b>	<b>12244.68</b>
Gerente		-	1	1,020.39	12,245
<b>ARRIENDO INSTALACIONES</b>				<b>2,000</b>	<b>8,400</b>
Arriendo		700	1	700	8400
<b>Total Gastos Administrativos</b>				<b>3,133.05</b>	<b>21,996.64</b>
<b>GASTOS DE VENTAS</b>					

DETALLE	UNIDAD DE	VALOR	FRECUENCIA MENSUAL DE	VALOR	VALOR
	MEDIDA	UNITARIO	GASTOS	MENSUAL	ANUAL
<b>PUBLICIDAD</b>				<b>500</b>	<b>6000</b>
Presupuesto de Marketing				500	6000
<b>SUELDOS Y SALARIOS</b>				1,526.97	18323.64
Cajero				508.99	6107.88
Motorizados				1,017.98	12215.76
<b>Total Gastos Ventas</b>				2026.97	24323.64
<b>TOTAL GASTOS</b>				<b>5,160.02</b>	<b>46,320.28</b>

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

### **Análisis:**

Anteriormente se determinan los gastos mensuales del proyecto que de manera mensual son de \$5,160.02 y para el primer año el gasto asciende a \$46,320.28

**Tabla 57 Proyección de Gastos**

**d) Proyección de Gastos.**

DESCRIPCION	GASTO MENSUALES	GASTOS		TOTAL AÑO 1	GASTOS		TOTAL AÑO 2
		FIJOS	VARIAB		FIJOS	VARIAB	
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>							
Utiles de Oficina	6.42	77.00	-	77.00	78.62	-	78.62
Utiles de Aseo	36.99	443.96	-	443.96	453.28	-	453.28
Prendas de Proteccion	6.25	75.00	-	75.00	76.58	-	76.58
Servicios Básicos	63.00	756.00	-	756.00	771.88	-	771.88
Mano de Obra Indirecto	1,020.39	12,244.68	-	12,244.68	12,501.82	-	12,501.82
Arriendo Instalación	700.00	8,400.00		8,400.00	8,576.40		8,576.40
<b>GASTOS DE VENTA</b>							
Mano de Obra Indirecta	1,526.97	18,323.64	-	18,323.64	18,708.44	-	18,708.44
Presupuesto Marketing	500.00	6,000.00	-	6,000.00	6,126.00	-	6,126.00
<b>TOTALES</b>	<b>3,860.02</b>	<b>46,320.28</b>	<b>0.00</b>	<b>46,320.28</b>	<b>47,293.01</b>	<b>0.00</b>	<b>47,293.01</b>

GASTOS		TOTAL AÑO 3	GASTOS		TOTAL AÑO 4	GASTOS		TOTAL AÑO 5
FIJOS	VARIAB		FIJOS	VARIAB		FIJOS	VARIAB	
80.27	-	80.27	81.95	-	81.95	83.67	-	83.67
462.80	-	462.80	472.52	-	472.52	482.44	-	482.44
78.18	-	78.18	79.82	-	79.82	81.50	-	81.50
788.09	-	788.09	804.64	-	804.64	821.53	-	821.53
	-	12,764.36	13,032.41	-	13,032.41	13,306.09	-	13,306.09
8,756.50		8,756.50	8,940.39		8,940.39	9,128.14		9,128.14
19,101.31	-	19,101.31	19,502.44	-	19,502.44	19,911.99	-	19,911.99
6,254.65	-	6,254.65	6,385.99	-	6,385.99	6,520.10	-	6,520.10
<b>35,521.80</b>	<b>0.00</b>	<b>48,286.16</b>	<b>49,300.17</b>	<b>0.00</b>	<b>49,300.17</b>	<b>50,335.47</b>	<b>0.00</b>	<b>50,335.47</b>

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

### Análisis:

En la tabla anterior se determina los gastos proyectados a cinco años, mientras que para el año uno los gastos son de \$46,320.28 tomando en relación el porcentaje de los últimos cinco años de la inflación del país que es de 3.006% para el quinto año los gastos son de \$50,335.47

**Tabla 58 Mano de Obra**

**e) Mano de obra.**

NOMBRES	CARGO	CODIGO	INGRESOS			DESCUENTOS			VALOR A PAGAR
			SBU	OTROS	TOTAL	VARIOS	9.45%	TOTAL	
Ana	Gerente General		800.00		800.00	0.00	75.60	75.60	724.40
Pepe	Cajero		386.00		386.00	0.00	36.48	36.48	349.52
Luis	Motorizado		386.00		386.00	0.00	36.48	36.48	349.52
Carlos Mena	Motorizado		386.00		386.00	0.00	36.48	36.48	349.52
Bryan	Cocinero		386.00		386.00	0.00	36.48	36.48	349.52
Manuel	Cocinero		386.00		386.00	0.00	36.48	36.48	349.52
<b>TOTALES</b>									2,472.02

APELLIDOS Y NOMBRES	PATRONAL 11,15%	SECAP 0,50%	IECE 0,50%	XIII	XIV	FONDO RESERVA	VACACIONES	TOTAL PROVISIONES	COSTO MO
Ana	89.20	4.00	4.00	66.67	32.17	66.64	33.33	296.01	1,020.41
Pepe	43.04	1.93	1.93	32.17	32.17	32.15	16.08	159.47	508.99
Luis	43.04	1.93	1.93	32.17	32.17	32.15	16.08	159.47	508.99
Carlos Mena	43.04	1.93	1.93	32.17	32.17	32.15	16.08	159.47	508.99
Bryan	43.04	1.93	1.93	32.17	32.17	32.15	16.08	159.47	508.99
Manuel	43.04	1.93	1.93	32.17	32.17	32.15	16.08	159.47	508.99
<b>TOTALES</b>	<b>TOTAL</b>						<b>COSTO MENSUAL MO</b>		<b>3,565.37</b>

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

**Análisis:** En la tabla anterior se determina los gastos de mano de obra mensuales, los cuales son de \$3,565.37

**Tabla 59 Depreciación**

**f) Depreciación.**

Se presenta a continuación la tabla de depreciación de los activos fijos depreciables:

<b>DETALLE DEL BIEN</b>	<b>VIDA UTIL</b>	<b>VALOR</b>	<b>PORCENTAJE DE DEPRECIACIÓN</b>	<b>DEPRECIACION ANUAL</b>
<b>Maquinaria y Equipos</b>	10	5,277.00	10%	527.70
<b>Muebles y Enseres</b>	10	1,160.90	10%	116.09
<b>Equipo de Computación</b>	3	1,639.00	33.33%	546.28
<b>Equipo de Oficina</b>	10	44.00	10%	4.40
<b>T O T A L</b>		<b>8,120.90</b>		<b>1194.4687</b>

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

**Análisis:**

Anteriormente se detalla la proyección de la depreciación manteniendo el mismo valor depreciado de Maquinaria y Equipo, Muebles y Enceres, ya que a lo largo de la vida útil del proyecto estos serán los mismo (10 años) y de vehículos (5 años), el del edificio (20 años) a diferencia del Equipo de Cómputo ya que la vida útil es de 3 años.

**Tabla 60 Proyección de la Depreciación**

**g) Proyección de la depreciación.**

En la siguiente tabla se detalla la proyección de la depreciación, manteniendo el mismo valor depreciado de Maquinaria y Equipo, Muebles y Enseres, ya que a lo largo de la vida útil del proyecto estos serán los mismos (10 años) y de Vehículos (5 años), el del edificio (20 años) a diferencia del Equipo de Computo ya que la vida útil es de 3 años.

<b>DETALLE DEL BIEN</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>Maquinaria y Equipos</b>	527.70	527.70	527.70	527.70	527.70
<b>Muebles y Enseres</b>	116.09	116.09	116.09	116.09	116.09
<b>Equipo de Computación</b>	546.28	546.28	546.28		
<b>Equipo de Oficina</b>	4.40	4.40	4.40	4.40	4.40
<b>T O T A L</b>	<b>1194.47</b>	<b>1194.47</b>	<b>1194.47</b>	<b>648.19</b>	<b>648.19</b>

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

**Análisis:** Se proyecta para los tres primeros años del proyecto la depreciación es de \$1194.4687 y para el quinto año de la depreciación es de \$648.19.

**Tabla 61 Cálculo de Ingresos**

**5.4 Calculo de Ingresos.**

Se determina el cálculo de ingresos de 6000 unidades mensuales, con una producción anual de 72.000 unidades producidas a un precio unitario de USD 1.50 A continuación, se detallan los ingresos en la siguiente tabla:

<b>CHOCOLATE NEGRO</b>							
<b>PRODUCTOS</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>GASTO MENSUAL</b>	<b>MARGEN DE UTILIDAD</b>		<b>INGRESOS MENSUALES</b>	<b>UNIDADES PRODUCIDAS</b>	<b>PRECIO DE VENTA UNITARIO</b>
			<b>\$</b>	<b>%</b>			
Empanadas	Unidades	7052.90	1947.10	100.00%	9,000.00	6,000	1.50
<b>TOTALES</b>		7,052.90		100.00%	9,000.00	6,000	

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

**Análisis:**

Los ingresos van relacionados a la capacidad instalada de la planta de producción, lo que da como resultado ingresos por venta mensuales de \$9.000

#### h) Proyección de Ingresos.

Una vez que se determinó el precio de venta el producto, el proyecto ya está en condiciones para proyectar los ingresos en los próximos 5 años. Entonces, se proyecta los ingresos, tomando en consideración los mismos indicadores que se utilizaron para la proyección de gastos y costos:

**Tabla 62 Proyección de Ingresos**

AÑOS	POTENCIA	1+i	Empanadas	PRECIO	PROYECCION EMPANADAS	PROYECCION PRECIO	TOTAL
1	0	1.03	72,000	1.50	72,000	1.50	108,000.00
2	1				74,160	1.55	114,577.20
3	2				76,385	1.59	121,554.95
4	3				78,676	1.64	128,957.65
5	4				81,037	1.69	136,811.17

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

#### **Análisis:**

Para la proyección de los ingresos se toma en cuenta como factor de crecimiento poblacional 3% para observar el movimiento de ventas de los siguientes 5 años.

## 5.5 Flujo de caja

**Tabla 63 Flujo de Caja**

En la siguiente tabla se detalla el flujo de caja proyectado a 5 años.

	DESCRIPCION	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>A.</b>	INGRESOS OPERACIONALES	0.00	108,000.00	114,577.20	121,554.95	128,957.65	136,811.17
	Recuperación por ventas	0.00	108,000.00	114,577.20	121,554.95	128,957.65	136,811.17
<b>B.</b>	EGRESOS OPERACIONALES	0.00	68,914.84	70,362.05	71,839.65	73,321.28	74,888.60
	Pago a proveedores	0.00	8,760.00	8,943.96	9,131.78	9,323.55	9,519.35
	Mano de obra directa	0.00	12,215.76	12,472.29	12,734.21	13,001.63	13,274.66
	Mano de obra indirecta	0.00					
	Gastos de ventas	0.00	24,323.64	24,834.44	25,355.96	25,861.43	26,432.09
	Gastos de administración	0.00	21,996.64	22,458.57	22,930.20	23,411.73	23,903.38
	Costos indirectos de fabricación	0.00	1,618.80	1,652.79	1,687.50	1,722.94	1,759.12
<b>C.</b>	FLUJO OPERACIONAL (A - B)	0.00	39,085.16	44,215.15	49,715.30	55,636.37	61,922.57
<b>D.</b>	INGRESOS NO OPERACIONALES	-19,129.92	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	Aportes de capital	-19,129.92	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>E.</b>	EGRESOS NO OPERACIONALES	0.00	14,168.37	16,027.99	18,021.79	20,168.18	22,446.93
	Pago de participación de utilidades	0.00	5,862.77	6,632.27	7,457.29	8,345.45	9,288.39
	Pago de impuestos	0.00	8,305.60	9,395.72	10,564.50	11,822.73	13,158.55
<b>F.</b>	FLUJO NO OPERACIONAL (D - E)	-19,129.92	-14,168.37	-16,027.99	-18,021.79	-20,168.18	-22,446.93
<b>G.</b>	FLUJO NETO GENERADO (C - F)	-19,129.92	24,916.79	28,187.16	31,693.50	35,468.18	39,475.64

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

**Análisis:**

Se detalla los movimientos del flujo de caja proyectados para 5 años, los mismos quedan para el primer año \$24,916.79, mientras que para el quinto año es \$39,475.64.

**Tabla 64 Punto de Equilibrio**

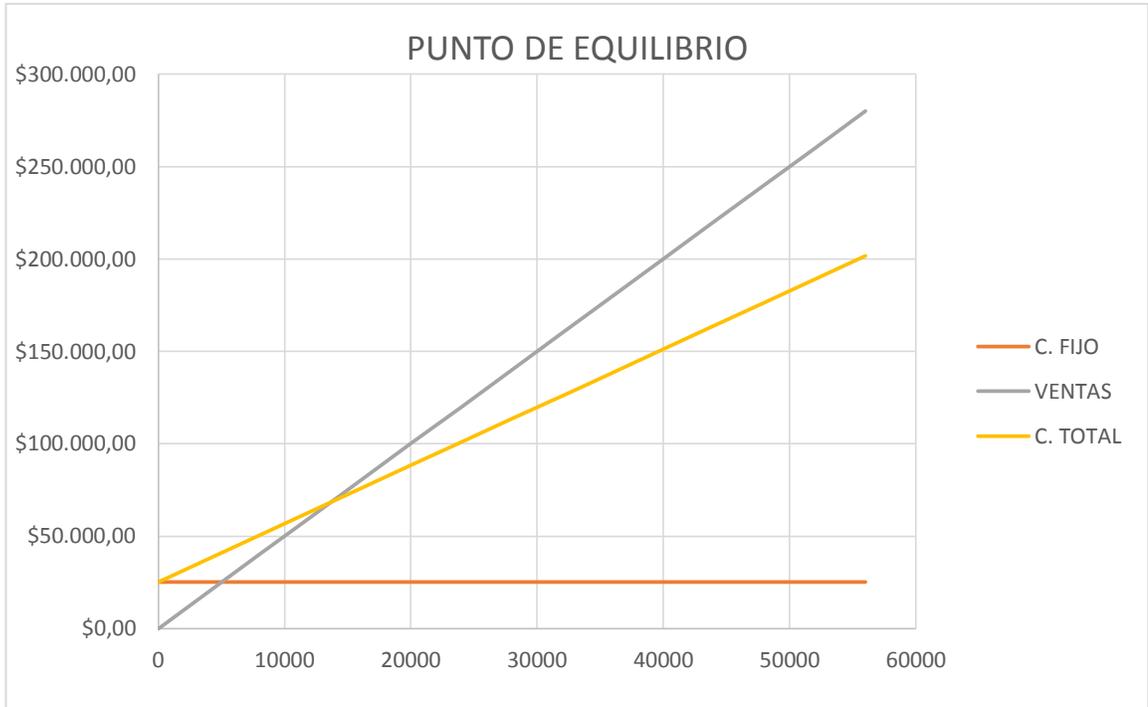
### 5.6 PUNTO DE EQUILIBRIO

En la siguiente tabla se detalla el punto de equilibrio.

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO ANUAL</b>				
		<b>UNIDADES</b>	24000	Porcentaje
<b>COSTO FIJO</b>	\$25,248.26	<b>COSTO FIJO</b>	\$25,248.26	0.36277799
<b>COSTO VARIABLE</b>	\$50,403.00	<b>CVU</b>	\$2.15	69597.00
<b>COSTO TOTAL</b>	\$75,651.26			
<b>INGRESOS</b>	\$120,000.00	<b>PVU</b>	\$1.00	
<b>PE \$</b>	\$43,533.36	<b>PE UNIDADES</b>	13648	

<b>Unidades</b>	<b>VENTAS</b>	<b>C. VARIABLE</b>	<b>C. FIJO</b>	<b>C. TOTAL</b>	<b>UTILIDAD</b>
0	\$0.00	\$0.00	\$25,248.26	\$25,248.26	-\$25,248.26
4000	\$20,000.00	\$12,600.00	\$25,248.26	\$37,848.26	-\$17,848.26
8000	\$40,000.00	\$25,200.00	\$25,248.26	\$50,448.26	-\$10,448.26
12000	\$60,000.00	\$37,800.00	\$25,248.26	\$63,048.26	-\$3,048.26
<b>16000</b>	<b>\$80,000.00</b>	<b>\$50,400.00</b>	<b>\$25,248.26</b>	<b>\$75,648.26</b>	<b>\$4,351.74</b>
20000	\$100,000.00	\$63,000.00	\$25,248.26	\$88,248.26	\$11,751.74
24000	\$120,000.00	\$75,600.00	\$25,248.26	\$100,848.26	\$19,151.74
28000	\$140,000.00	\$88,200.00	\$25,248.26	\$113,448.26	\$26,551.74
32000	\$160,000.00	\$100,800.00	\$25,248.26	\$126,048.26	\$33,951.74
34000	\$170,000.00	\$107,100.00	\$25,248.26	\$132,348.26	\$37,651.74
40000	\$200,000.00	\$126,000.00	\$25,248.26	\$151,248.26	\$48,751.74
44000	\$220,000.00	\$138,600.00	\$25,248.26	\$163,848.26	\$56,151.74
48000	\$240,000.00	\$151,200.00	\$25,248.26	\$176,448.26	\$63,551.74
52000	\$260,000.00	\$163,800.00	\$25,248.26	\$189,048.26	\$70,951.74
56000	\$280,000.00	\$176,400.00	\$25,248.26	\$201,648.26	\$78,351.74

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora



**Análisis:**

Se determina que el punto de equilibrio para no ganar ni perder es de 13.648 en unidades, \$ 43,533.356 en dólares, y 36.27% en porcentaje, estos son los resultados para no ganar ni perder.

**Tabla 65 Estado de Resultados proyectado**

**5.7 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO**

En la siguiente tabla se detalla el estado de resultados proyectado a 5 años.

DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por ventas	108,000.00	114,577.20	121,554.95	128,957.65	136,811.17
(-) Costo de Ventas	22,594.56	23,069.05	23,553.50	24,048.12	24,553.13
(=) <b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	85,405.44	91,508.15	98,001.46	104,909.53	112,258.04
(-) Gastos de venta	24,323.64	24,834.44	25,355.96	25,861.43	26,432.09
(=) <b>UTILIDAD NETA EN VENTAS</b>	61,081.80	66,673.71	72,645.50	79,048.10	85,825.95
(-) Gastos Administrativos	21,996.64	22,458.57	22,930.20	23,411.73	23,903.38
(=) <b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	39,085.16	44,215.14	49,715.30	55,636.37	61,922.57
(=) <b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES</b>	39,085.16	44,215.14	49,715.30	55,636.37	61,922.57
(-) 15% Participación trabajadores	5,862.77	6,632.27	7,457.29	8,345.45	9,288.39
(=) <b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	33,222.39	37,582.87	42,258.00	47,290.91	52,634.18
(-) Impuesto a la renta	8305.5965	9395.71827	10564.5005	11822.728	13158.54595
(=) <b>UTILIDAD Ó PÉRDIDA DEL EJERCICIO</b>	24,916.79	28,187.15	31,693.50	35,468.18	39,475.64

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

**Análisis:**

Se determina que el proyecto tiene utilidad para el primer año de \$ 24,916.79 y que para el quinto año aumenta a \$39,475.64. Lo que hace que el proyecto sea viable para su ejecución.

## 5.8 EVALUACION FINANCIERA

### a) Indicadores

**Tabla 66 Evaluación Financiera**

Concepto	Datos
Inversión total	-19129.92
fn1	24916.79
fn2	28187.16
fn3	31693.50
fn4	35468.18
fn5	39475.64
inflación (in)	3.01%
vida del proyecto	5
TMAR (i) =	3.01%

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

**Tabla 67 Inversionistas**

	APORTACION	RIESGO	TMAR	PONDERACION
Inversionista A	100%	15%	18.46%	18.46%
Inversionista B				
Inversionista C				
		<b>TMAR GLOBAL</b>		<b>18.46%</b>

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

### Análisis:

El TMAR se determina en base a la fórmula de Baca Urbina:  $(\text{Inflación} + \text{riesgo} + (\text{inflación} * \text{riesgo}))$  el mismo que da a 18.46%

**Tabla 68 Valor Actual Neto**

**a.1) Valor Actual Neto**

Tabla de Valor Actual Neto (VAN)				
No.	FNE	(1+i) <sup>n</sup>	FNE/(1+i) <sup>n</sup>	FLUJO ACUMULADO
0	- 19,129.92		- 19,129.92	- 19,129.92
1	24,916.79	1.18	21,033.66	5,786.87
2	28,187.16	1.40	20,086.16	33,974.03
3	31,693.50	1.66	19,065.08	65,667.53
4	35,468.18	1.97	18,010.68	101,135.72
5	39,475.64	2.33	16,921.66	140,611.36
		<b>Total</b>	<b>75,987.32</b>	

<b>VAN =</b>	<b>70.00%</b>
--------------	---------------

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

La fórmula utilizada es la de Baca Urbina donde:

P = Inversión inicial.

FNE = Flujo neto de efectivo.

TMAR = Tasa mínima aceptable de rendimiento

VS = Valor de salvamento.

$$VPN = -P + \frac{FNE_1}{(1+TMAR)^1} + \frac{FNE_2}{(1+TMAR)^2} + \frac{FNE_3}{(1+TMAR)^3} + \frac{FNE_4}{(1+TMAR)^4} + \frac{FNE_5 + VS}{(1+TMAR)^5}$$

Fuente: Baca Urbina

**Análisis:**

Se observa que el van es mayor a cero por lo que se dice que el proyecto es viable.

**Tabla 69 Tasa interna de retorno**

**a.2) Tasa Interna de Retorno**

La Tasa Interna de Retorno (TIR) es la tasa de interés o rentabilidad que ofrece una inversión. Es decir, es el porcentaje de beneficio o pérdida que tendrá una inversión para las cantidades que no se han retirado del proyecto.

Tasa Interna de Retorno (TIR)	
TMAR	VAN
0%	140,611.36
5%	117,654.94
10%	99,365.19
15%	84,594.81
20%	72,518.65
25%	62,533.51
30%	54,191.78
35%	47,156.69
40%	41,171.64
45%	36,038.83
50%	31,604.07
55%	27,745.97
60%	24,368.06
65%	21,392.98
70%	18,758.18
<b>TIR =</b>	<b>40.00%</b>

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

Fórmula utilizada, Baca Urbina:

$$TIR = -P + \frac{FNE + VS}{(1+i)^n}$$

$$(1+i)^n = \frac{FNE + VS}{P}$$

$$(1+i)^{\frac{1}{n}} = \left(\frac{FNE + VS}{P}\right)^{\frac{1}{n}}$$

$$i = \left(\frac{FNE + VS}{P}\right)^{\frac{1}{n}} - 1$$

Fuente: Baca Urbina.

DONDE:

F N E = Flujo Neto de Efectivo

i = Tasa Interna de Retorno

n = Período del Proyecto

**Análisis:**

La tasa interna de retorno indica que la inversión del capital que se invirtió en el proyecto tendrá un margen de rentabilidad de 40% lo que afirma que el proyecto es rentable, ya que este es mayor al costo de oportunidad.

### a.3) Beneficio Costo

$$\frac{R \cdot b}{c} = \frac{\sum \frac{FNE/(1+i)^n}{I_0}}$$

$$\frac{R \cdot b}{c} = \frac{165,760.61}{28,940.50}$$

$$= \mathbf{1.73}$$

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora  
Formula, Baca Urbina:

Dónde:

F N E = Flujo Neto de Efectivo

i = Tasa Interna de Retorno

n = Período del Proyecto

I= Inversión Inicial.

### Análisis:

El Beneficio sobre el Costo del proyecto es del 1.73 veces superior a la inversión inicial, lo que confirma lo atractivo, por cada dólar invertido contamos con 0.73ctv de la ganacia.

#### a.4) Período de Recuperación

$$\frac{P}{K} = N - 1 + \frac{(F.A)_{N-1}}{(F)_n}$$
$$\frac{P}{K} = 4 - 1 + \frac{114,289.31}{30,250.41}$$
$$= 3 + 3.78$$
$$= 0.78$$

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

### Análisis:

La inversión se recuperara en el segundo semestre del segundo año, es decir al año y medio de la ejecución del proyecto.

#### b) Razones

##### b.1) Liquidez

El proyecto no toma en cuenta la Razón de Liquidez, ya que el mismo no mantiene deudas al corto plazo.

## b.2) Rentabilidad

$$\frac{\text{Utilidades brutas} - \text{Costo de Ventas}}{\text{Ventas}}$$
$$\frac{70.024,07 - 19.975,93}{90.000}$$
$$55,61\%$$

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La Autora

### **Análisis:**

La rentabilidad promedio del proyecto de los 5 años de proyección es de 55,61%, lo que confirma lo atractivo del mismo y da paso para iniciar y ver viabilidad de la empresa.

## **Bibliografía:**

McGee, (2007). Producto o servicio.

Thompson, I. (2005). La satisfacción del cliente. *Rev Med (Bolivia)*.

Sitio web: El comercio, (2017) <https://www.elcomercio.com/search/>

Philip Kotler, (2009). <http://www.marketing-free.com/producto/definicion-producto.html>

Schumpeter (1942), Aspectos innovadores.

Duque Oliva, E. J. (2005). Revisión del concepto de calidad.

Cilleruelo, E. (2007). Compendio de definiciones del concepto «Innovación» realizadas por autores relevantes: diseño híbrido actualizado del concepto. *Dirección y Organización*, (34), 91-98.

Philip Kotler & Gary Amstrong, (2005). Definición del Mercado

Patricio Bonta & Mario Farber, (1999). Definición del mercado. Donde se concluye oferta y demanda.

Lanuque, A. (2014). *Las 5 fuerzas de Porter*.

Universidad ESAN. (2015). *publicidad ATL*. 29 de diciembre del 2017, de ESAN  
Sitio web:<https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2015/10/cual-diferencia-entre-publicidad>

TACTIO. (2017). *Organización funcional, la estructura de la empresa*. 28 de diciembre del 2017, de TACTIO MAGAZINE Sitio web: <http://www.tactio.es/pdfs/tactiomagazine6.pdf>

Idalberto Chiavenato. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: McGRAW-HILL/ÍTER AMERICAN A EDITORES, S.A.

Municipio de Quito. <http://www.quito.gob.ec/>

Superintendencia de Compañías. (2016). *Ley de Compañías*. 09 de mayo de 2018, de Registro Mercantil Sitio web: [http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4\\_ecu\\_comp.pdf](http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ecu_comp.pdf)

Cuida tu Futuro. (2008). *Pasos para crear una empresa en Ecuador*. 9 de mayo de 2018, de Programa de educación financiera "Solidario" Sitio web: <https://cuidatufuturo.com/pasos-crear-empresa-ecuador/>

Redact. (2017). *Registrar una marca en Ecuador*. 9 de mayo de 2018, de El emprendedor Sitio web: <http://www.elprendedor.ec/registrar-una-marca-en-ecuador/>

Banco Central del Ecuador. (2016). *Ecuador: reporte mensual de inflación*. 20 de junio del 2018, de BCE Sitio web: <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf201805.pdf>

Alonso de Molina. (2017). *Fundamentos financieros: el valor actual neto*. 20 de junio del 2018, de Universidad ESAN Sitio web: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/01/fundamentos-financieros-el-valor-actual-neto-van/>

Crece Negocios. (2017). *Definición de rentabilidad*. 20 de junio del 2018, de Crece Negocios Sitio web: <https://www.crecenegocios.com/definicion-de-rentabilidad/>

Grandes Pymes. (2014). *Cómo calcular el punto de equilibrio de su negocio*. 20 de junio del 2018, de Grandes Pymes Sitio web: <http://www.grandespymes.com.ar/2012/12/26/como-calculiar-el-punto-de-equilibrio-de-su-negocio-que-significa-para-la-gestion-de-su-negocio>.