



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

**TEMA: “CREACIÓN DE UNA MICROEMPRESA PARA LA PRODUCCIÓN Y
COMERCIALIZACIÓN DE PASTELES A DOMICILIO EN LA CIUDAD DE IBARRA,
PROVINCIA DE IMBABURA”**

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERAS COMERCIALES

AUTORAS:

BLANCA ELIZABETH BUÑAY PILLAJO
KATHERINE DANIELA HERNÁNDEZ VILLARREAL

DIRECTOR:

DR. BYRON FABRICIO ACOSTA ANDINO

IBARRA, JULIO 2018

Resumen Ejecutivo

El objetivo del emprendimiento es crear una microempresa dedicada a la producción y comercialización de pasteles bajo pedido con servicio a domicilio, en la ciudad de Ibarra. El traslado será brindado, a través de la alianza estratégica de la microempresa con la Cooperativa de taxis Azaya; garantizando la satisfacción del cliente, la frescura del producto y su entrega a tiempo. Para realizar el estudio de mercado se aplicaron 377 encuestas y tras un análisis estadístico; se determinó que: el 82,6% de las familias aceptan el producto y el servicio; el 65,03% de las personas por lo menos una vez al mes consumen pastel; el 49,9% de las personas prefieren pasteles con sabor a chocolate, seguido por el 19,2% que optan por naranja; y que el 54,42% de las personas están en capacidad de pagar de 10 a 14 dólares por un pastel que incluya servicio a domicilio. Por otra parte, a través de la interpretación de los resultados de la entrevista se estableció que de las 20 pastelerías entrevistadas 17 no disponen del servicio a domicilio; mientras que tres pastelerías lo ofrecen para grandes eventos; y solo cinco pastelerías tiene en exhibición tortas de chocolate y naranja. En el estudio técnico se estableció la localización de la microempresa a través de la elaboración de una matriz, en donde se realizó un análisis descriptivo de los factores que están a favor del emprendimiento. La inversión total fue determinada en base a la investigación de precios requiriendo \$3.908,34 para la creación de la microempresa, de los cuales las emprendedoras aportarán el 50% cada una y que, de acuerdo con los niveles de venta previstos, fijados en función de la capacidad del horno y de la mano de obra, se recupera a los nueve meses del primer año. Por tanto, el estudio financiero se realizó con los datos obtenidos del estudio anterior siendo la fuente de ingresos las ventas del producto, separando los ingresos del servicio a domicilio que serán cancelados por el cliente. Se efectuó un análisis organizacional en función de los lineamientos por los cuales la microempresa se registrará para un correcto funcionamiento. Los impactos ambiental y económico se establecieron en base al análisis de la matriz de impactos la cual determinó: la generación de dos nuevos empleos y la no contaminación del medio ambiente. Los estudios realizados indican que el emprendimiento tendrá aceptación, debido a que los pasteles hoy en día están presentes en ocasiones especiales.

Executive Summary

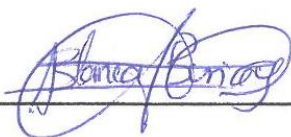
The objective of this endeavor is to create a microenterprise dedicated to the production and commercialization of cakes upon request with home delivery, in the city of Ibarra. The transfer will be provided, through the strategic alliance of the microenterprise with "Azaya" Taxi Operator; guaranteeing customer satisfaction, freshness of the product and delivery on time. To carry out the market study, 377 surveys were applied, hence a statistical analysis of them which gave as a result that: 82.6% of the families accept the product and the service; 65.03% of people consume cake at least once a month; 49.9% of people prefer chocolate-flavored cakes, followed by 19.2% who prefer orange; and that 54.42% of people are able to pay 10 to 14 dollars for a cake that includes home delivery. On the other hand, through the interpretation of the results of the interview, it was established that out of the interviewed 20 bakeries 17 do not have home delivery service; while three bakeries offer it for big events; and only five bakeries have chocolate and orange cakes on display. In the technical study the location for the microenterprise was established through the elaboration of a matrix, therefore was applied a descriptive analysis of the factors that are in favor of the enterprise. The total investment was determined based on the price research, requiring \$ 3,867.07 for the creation of the microenterprise, of which the enterprising will contribute 50% each and that according to the planned sales levels, set according to the capacity of the furnace and of the workforce, it is recovered at nine months of the first year. Therefore, the financial study was carried out with the data obtained from the previous study, the source of income being the sales of the product, separating the income from the home service that will be paid by the client. An organizational analysis was carried out according to the guidelines by which the microenterprise will be ruled aiming for a proper self-management. The environmental and economic impacts were established based on the analysis of the impact matrix which determined: the generation of two new jobs and the non-contamination of the environment. Taking into account the studies carried out to indicate how this endeavor will have acceptance, as cakes are always necessary on special occasions.



Victor Rodriguez
1715496129
[Signature]

Autoría

Nosotras, Blanca Elizabeth Buñay Pillajo con cédula de identidad número 100382311 – 7 y Katherine Daniela Hernández Villarreal con cédula de identidad número 100374499 – 0, declaramos bajo juramento que el presente trabajo: **“CREACIÓN DE UNA MICROEMPRESA PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PASTELES A DOMICILIO EN LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”**, es de nuestra autoría y que no ha sido previamente presentado para ningún grado, ni calificación profesional y se han respetado las diferentes fuentes y referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.



Blanca Buñay Pillajo

C.I. 100382311 – 7



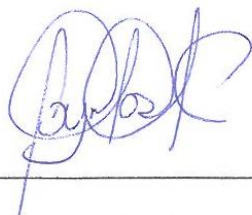
Katherine Hernández Villarreal

C.I. 100374499 – 0

Certificación del director

En calidad de director del trabajo de grado titulado: “**CREACIÓN DE UNA MICROEMPRESA PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PASTELES A DOMICILIO EN LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA**” de autoría de las señoritas Blanca Elizabeth Buñay Pillajo con cédula de ciudadanía número 100382311 – 7 y Katherine Daniela Hernández Villarreal con cédula de ciudadanía número 100374499 – 0, previo a la obtención del título de Ingenieras Comerciales y para el trámite pertinente certifico que el presente trabajo, cumple con los requisitos exigidos por la legislación universitaria y para ser sometido a la presentación pública.

Ibarra, 19 de junio de 2018



Dr. Byron Acosta

DIRECTOR DEL TRABAJO DE GRADO

Dedicatoria

El presente trabajo se lo dedico a mis padres Alberto Buñay y Luisa Pillajo, por estar junto a mí en los momentos buenos y malos, por su amor, cariño y comprensión, ya que gracias a su esfuerzo y sacrificio me dieron lo indispensable para lograr el cumplimiento de cada una de mis metas, a mi querido sobrino Sebastián Buñay Pillajo quien se ha convertido en mi mayor inspiración para alcanzar todos mis sueños.

A la par, quiero dedicar este trabajo a mis padrinos Enrique Benalcázar y Maribel Álvarez, por su apoyo y sus consejos; aspectos que contribuyeron a mi crecimiento tanto personal como profesional, y a mi tío Fernando Pillajo por estar siempre junto a mi desde mi niñez hasta hoy en día.

Sin dejar de lado quiero dedicar este trabajo a mis hermanas: María, Anita, Cristina y Belén, por su apoyo y su confianza que me ayudaron a ser cada vez más fuerte y como olvidar a mis amigos y familiares por su constante aliento.

Blanca Elizabeth Buñay Pillajo

Dedico la presente tesis a Dios, a mi familia por el apoyo incondicional durante todos mis años de estudio y a mis profesores universitarios.

Katherine Daniela Hernández Villarreal

Agradecimiento

Por la culminación de esta tesis quiero agradecer. A Dios por su gracia divina y por la oportunidad que me ha brindado de culminar cada uno de mis sueños en mi vida profesional y por bendecirme en todo momento de mi vida.

A mis padres por su apoyo moral y económico para ver culminada esta tesis, por confiar siempre en mí y en mis habilidades y por estar siempre junto a mí, a mis hermanas y a mis padrinos por su apoyo constante.

Mi más sincero agradecimiento a la Universidad Técnica del Norte y a la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas y a los docentes desde primero hasta décimo semestre de la carrera de Ingeniería Comercial por permitirme culminar con éxito mi carrera profesional.

De igual manera un agradecimiento a mis Directores de Tesis la PhD. Cecilia Parra y el PhD. Byron Acosta que con su sapiencia y conocimientos supieron guiarme de la mejor manera para la culminación de este trabajo.

A los docentes, el PhD. Walter Jácome y al Dr. Vinicio Saráuz por sus enseñanzas impartidas en el aula de clase, y por la ayuda brindada fuera de ellas que contribuyeron para el desarrollo y la culminación de este trabajo

A mi compañera y amiga de tesis Katherine Hernández, por su apoyo constante, por estar conmigo en los buenos y malos momentos, por guiarme y por su ayuda brindada para que hoy sea una realidad la culminación de nuestra tesis.

Blanca Elizabeth Buñay Pillajo

Agradecimiento

Ningún trabajo de investigación puede ser completo si no se agradece a determinadas personas que contribuyeron al éxito. A Dios que es el creador de toda materia y porque a lo largo de toda mi vida siempre ha estado presente guiándome en todo momento.

A mi mamá Silvia Villarreal quien es la impulsadora de mis estudios y mi soporte tanto moral como económico y que con los consejos recibidos durante todos mis años como estudiante, he podido dar un paso más para la culminación de mi carrera. A mi tío Amílcar Villarreal por darme el cariño y el apoyo también económico necesario para ver por fin hoy terminada esta tesis. Y a mi hermano Daniel Hernández, por confiar en mí y en mis capacidades para ver vista terminada mi carrera universitaria.

A todos mis profesores; de jardín de infantes a la profesora Margarita Obando; de escuela en particular a la profesora Elsita Túquerez y a todos mis profesores de colegio que contribuyeron, para que adquiriera los conocimientos necesarios y suficientes que de poco a poco han ido creciendo en mí, lo cual me permitió ingresar a la Universidad.

A la Universidad Técnica del Norte y a los docentes desde el primer semestre quienes han sido los gestores de este trabajo de investigación; por las herramientas que me han entregado y que serán muy útiles en el futuro; esto será testimonio de una labor docente responsable y constituirá un elemento básico para mi formación integral.

Mis más sinceros agradecimientos a mis directores de tesis la PhD. Cecilia Parra y el PhD. Byron Acosta y a mis asesoras de tesis la Dra. Adelfa La Serna Gómez y la Ing. Rosita Rodríguez por su colaboración durante el desarrollo de la tesis. Y un especial agradecimiento al PhD. Walter Jácome quien constantes veces nos aclaró dudas lo que permitió que finalmente el proyecto se vea

terminado. Y al profesor Marcelo Cevallos y al Dr. Vinicio Saráuz quienes también contribuyeron al progreso de esta tesis.

Y a mi compañera de tesis y amiga Blanca Buñay porque cuando me fracture el pie me brindó el apoyo y la ayuda necesaria, lo que hizo que la elaboración de la tesis avanzará y hoy en día finalmente hayamos concluido.

Katherine Daniela Hernández Villarreal

ÍNDICE

Resumen Ejecutivo	2
Executive Summary	3
Autoría	¡Error! Marcador no definido.
Certificación del director	¡Error! Marcador no definido.
Dedicatoria.....	6
Agradecimiento.....	7
Justificación	23
Objetivos del Proyecto.....	25
Objetivo General del Proyecto	25
Objetivos Específicos del Proyecto.....	25
Descripción del Proyecto	26
Capítulo 1.....	28
1. Diagnóstico Situacional.....	28
1.1. Antecedentes	28
1.2. Objetivos	29
1.2.1. General:.....	29
1.2.2. Específicos:.....	29
1.3. Variables diagnósticas.....	29
1.4. Indicadores	30
1.5. Matriz de correspondencia diagnóstica.....	30
1.6. Desarrollo de variables e indicadores.....	32
1.6.1. Factores Demográficos	32

1.6.2.	Factores Económicos	34
1.6.3.	Factores Sociales.....	36
1.6.4.	Factores Tecnológicos	37
1.6.5.	Competencia	38
1.7.	Matriz AOR.....	40
1.8.	Cruce de la Matriz AOR.....	40
1.9.	Determinar la oportunidad para el emprendimiento	42
Capítulo 2.....		44
2.	Marco Teórico	44
2.1.	Emprendedor	44
2.2.	Emprendimiento.....	44
2.2.1.	Tipos de Emprendimiento.....	44
2.3.	MIPYMES.....	45
2.3.1.	Microempresa	45
2.3.2.	Características de la microempresa.....	46
2.3.3.	Clasificación de la microempresa	47
2.4.	Estudio de Mercado.....	49
2.4.1.	Oferta	49
2.4.2.	Demanda	49
2.4.3.	Segmentación de Mercado.....	50
2.4.4.	Marketing Mix	50
2.5.	Estudio Técnico.....	50
2.5.1.	Tamaño del proyecto.....	51

	12
2.5.2. Macro localización.....	51
2.5.3. Micro localización	51
2.6. Presupuesto Operacional.....	52
2.6.1. Presupuesto de Ventas	52
2.6.2. Presupuesto de Gastos Generales de Fabricación.....	53
2.6.3. Presupuesto de gastos operacionales	53
2.6.4. Estados Financieros Proforma	54
2.6.5. Punto de Equilibrio	55
2.7. Impactos	55
2.7.1. Tipos de impacto.....	56
2.8. Repostería.....	57
2.8.1. Pasteles.....	57
2.8.2. Tipos de pasteles.....	58
2.9. Servicio a domicilio	61
Capítulo 3.....	62
3. Estudio de Mercado.....	62
3.1. Introducción	62
3.2. Objetivos del estudio de mercado	62
3.2.1. Objetivo General.....	62
3.2.2. Objetivos Específicos.....	62
3.3. Variables.....	63
3.4. Indicadores	63
3.5. Matriz de relación diagnóstica del estudio de mercado	64

3.6.	Producto	65
3.6.1.	Descripción del producto	65
3.7.	Análisis de la Demanda.....	66
3.7.1.	Segmento de mercado.....	66
3.7.2.	Mercado Meta.....	67
3.7.3.	Población y cálculo de la muestra.....	67
3.7.4.	Fuentes de Información Primaria.....	69
3.8.	Aceptación del producto – Análisis de mercado.....	81
3.9.	Análisis de la Oferta.....	82
3.9.1.	Entrevista	82
3.9.2.	Análisis general de la Entrevista.....	88
3.10.	Competencia	89
3.11.	Precio.....	92
3.12.	Estrategias de Comercialización.....	94
3.12.1.	Estrategias de Producto.....	94
3.12.2.	Estrategias de Precio.....	95
3.12.3.	Estrategias de Plaza.....	95
3.12.4.	Estrategias de Promoción.....	96
Capítulo 4.....		98
4.	Estudio Técnico	98
4.1.	Introducción	98
4.2.	Localización del proyecto	98
4.2.1.	Macro localización.....	98

4.2.2.	Micro localización	100
4.3.	Tamaño del proyecto	106
4.3.1.	Financiamiento del proyecto.....	106
4.3.2.	La dimensión y las características del mercado	106
4.3.3.	Capacidad instalada	106
4.3.4.	Disponibilidad de insumos y materias primas	107
4.3.5.	Tecnología del proceso productivo.....	108
4.3.6.	Transporte de la mercadería.....	109
4.4.	Ingeniería del proyecto de emprendimiento.....	109
4.4.1.	Infraestructura	109
4.4.2.	Procesos del emprendimiento	110
4.5.	Inversiones del emprendimiento	115
4.5.1.	Inversión Fija	116
4.5.2.	Capital de trabajo	117
4.5.3.	Resumen Capital de Trabajo.....	124
4.5.4.	Inversión Total	124
4.6.	Financiamiento	125
Capítulo 5.....		126
5.	Presupuesto Operacional	126
5.1.	Inversión Inicial.....	126
5.2.	Presupuesto de ventas.....	126
5.3.	Presupuesto de costos y ventas.....	128
5.3.1.	Presupuesto de materia prima e insumos	128

5.3.2.	Presupuesto de mano de obra directa.....	130
5.3.3.	Presupuesto de los gastos generales de fabricación.....	132
5.4.	Presupuesto de gastos operacionales.....	134
5.4.1.	Presupuesto de gastos administrativos y de ventas.....	134
5.5.	Presupuesto financiero.....	136
5.5.1.	Estados financieros proforma.....	136
5.6.	Toma de decisiones.....	141
5.6.1.	Punto de equilibrio mensual.....	141
Capítulo 6.....		145
6.	Estructura Organizativa.....	145
6.1.	Nombre de la Microempresa.....	145
6.2.	Misión:.....	145
6.3.	Visión:.....	146
6.4.	Principios y Valores:.....	146
6.5.	Políticas.....	147
6.5.1.	Políticas Generales.....	147
6.5.2.	Políticas de producción.....	147
6.5.3.	Políticas de ventas.....	148
6.6.	Organigrama Estructural.....	148
6.7.	Descripción de puestos.....	149
6.8.	Constitución Legal.....	152
6.9.	Aspectos Legales de Funcionamiento.....	153
Capítulo 7.....		157

7. Impactos.....	157
7.1. Impacto Económico.....	157
7.2. Impacto Ambiental.....	159
Conclusiones.....	161
Recomendaciones	163
Bibliografía:	164
Linkografía:.....	166
ANEXOS	167
Anexo 1: Encuesta aplicada a la población ibarreña.....	167
Anexo 2: Entrevista aplicada a las pastelerías de la ciudad de Ibarra.....	170
Anexo 3: Proformas	171
Anexo 4: Proceso de elaboración de los pasteles.....	176
Anexo 5: Distribución de tiempo del proceso productivo.....	179

Índice de Tablas

Tabla 1: Matriz de Relación Diagnóstica	31
Tabla 2: Población total de la ciudad de Ibarra	32
Tabla 3: Edad población urbana Ibarra.....	33
Tabla 4: Población Económicamente Activa de Ibarra	34
Tabla 5: Matriz AOOR	40
Tabla 6: Cruce de la Matriz AOOR.....	41
Tabla 7: Matriz de relación diagnóstica del estudio de mercado.....	64
Tabla 8: Variables de Segmentación	66
Tabla 9: Personas que consumen pasteles	70
Tabla 10: Frecuencia de consumo de los pasteles	71
Tabla 11: Sabores de pasteles preferidos por el público.....	72
Tabla 12: Festividades de mayor consumo de pasteles	73
Tabla 13: Consumo de pasteles	74
Tabla 14: Aceptación del servicio a domicilio de pasteles	75
Tabla 15: Encuestados que conocen un negocio similar	76
Tabla 16: Pastelerías más reconocidas por las familias encuestadas.....	77
Tabla 17: Medios de comunicación por los cuales conocieron de esa empresa	78
Tabla 18: Rango de precios	79
Tabla 19: Medios de preferencia para acceder al servicio.....	80
Tabla 20: Fortalezas y Debilidades de la competencia.....	91
Tabla 21: Precio de Venta del pastel de chocolate	93
Tabla 22: Precio de Venta del pastel de Naranja.....	93

Tabla 23: Comparación de precios de venta con la competencia	94
Tabla 24: Niveles de calificación para la matriz de localización	102
Tabla 25: Matriz de localización	103
Tabla 26: Capacidad instalada	107
Tabla 27: Proceso de elaboración de un pastel en tiempo	115
Tabla 28: Inversiones Fijas	116
Tabla 29: Inversión de Materia prima directa.....	117
Tabla 30: Inversión MOD.....	118
Tabla 31: Inversión Materia Prima Indirecta.....	118
Tabla 32: Depreciación del área de producción.....	118
Tabla 33: Adquisición de cilindros de gas para el horno.....	119
Tabla 34: Gas consumo mensual	119
Tabla 35: Servicios Básicos Base	119
Tabla 36: Consumo servicios básicos	119
Tabla 37: Útiles de aseo	120
Tabla 38: Arriendo del área productiva	120
Tabla 39: Total, CIF.....	120
Tabla 40: Sueldo Administrativo.....	121
Tabla 41: Depreciación Área Administrativa	121
Tabla 42: Total, Gastos de Constitución.....	121
Tabla 43: Consumo Servicios Básicos Área administrativa.....	122
Tabla 44: Total, Suministros de Oficina.....	122
Tabla 45: Total, Gastos Administrativos	122

Tabla 46: Consumo de servicios básicos	123
Tabla 47: Gasto de publicidad	123
Tabla 48: Gasto de comercialización.....	123
Tabla 49: Total, Gasto de ventas	123
Tabla 50: Total, Inversión en Capital de trabajo	124
Tabla 51: Total, Inversión.....	124
Tabla 52: Financiamiento del proyecto	125
Tabla 53: Resumen inversiones del emprendimiento	126
Tabla 54: Presupuesto de Ventas.....	127
Tabla 55: Total, producción e ingresos.....	127
Tabla 56: Presupuesto de MPD	129
Tabla 57: Presupuesto de Mano de Obra Directa	131
Tabla 58: Presupuesto de los CIF	133
Tabla 59: Presupuesto de Gasto Operacionales	135
Tabla 60: Estado de Situacional Inicial Proforma	136
Tabla 61: Estado de costos de producción y ventas.....	138
Tabla 62: Estado de resultados proforma.....	139
Tabla 63: Flujo de caja.....	140
Tabla 64: Costos variable mensuales.....	142
Tabla 65: Costos fijos mensuales.....	142
Tabla 66: Punto de equilibrio mensual	143
Tabla 67: Punto de equilibrio mensual	144
Tabla 68: Descripción de puestos Pastelero	149

Tabla 69: Descripción de puestos administrativo	151
Tabla 70: Valoración de los impactos.....	157
Tabla 71: Matriz de impacto económico	158
Tabla 72: Matriz de impacto ambiental	159

Índice de Figuras

Figura 1: Actividades económicas de Ibarra.....	35
Figura 2: Ingresos generados por sector	35
Figura 3: Acceso al internet en el país	37
Figura 4: Principales industrias en Ibarra	39
Figura 5: Ingresos por ventas de las principales industrias en Ibarra	39
Figura 6: Porcentajes de personas que consumen pastel	70
Figura 7: Frecuencia de consumo de los pasteles	71
Figura 8: Sabores de pasteles preferidos por el público	72
Figura 9: Festividades de mayor consumo de pasteles	73
Figura 10: Consumo de pasteles	74
Figura 11: Aceptación del servicio a domicilio de pasteles.....	75
Figura 12: Encuestados que conocen un negocio similar	76
Figura 13: Pastelerías más reconocidas por las familias encuestadas.....	77
Figura 14: Medios de comunicación por los cuales conocieron de esa empresa.....	78
Figura 15: Rango de precios	79
Figura 16: Medios de preferencia para acceder al servicio.....	80
Figura 17: Mapa de la ciudad de Ibarra	99
Figura 18: Mapa de la provincia de Imbabura	100
Figura 19: Mapa de la ciudad de Ibarra	100
Figura 20: Mapa de la parroquia Guayaquil de Alpachaca.....	101
Figura 21: Mapa de la ubicación exacta del emprendimiento	101
Figura 22: Distribución de la planta.....	110

Figura 23:Proceso productivo de los pasteles	111
Figura 24:Proceso de comercialización y venta del producto	112
Figura 25: Marca y logo de la microempresa	145
Figura 26: Organigrama estructural de la microempresa.....	148

Justificación

Las pastelerías constituyen aquel lugar en donde se puede encontrar una serie de postres entre ellos los pasteles los cuales pueden llegar hacer necesarios en momentos de diversión.

Las pastelerías son negocios muy arraigados en el gusto popular, por lo que prácticamente no hay barrio que no tenga un establecimiento de este tipo. La decisión de compra está a cargo, sobre todo, del género femenino, a razón de ocho mujeres por cada dos varones. Se trata de consumidores que buscan una relación justa entre el precio y la calidad del producto, pero que al mismo tiempo prestan atención a los detalles como la cobertura, el relleno y el decorado del pastel. (Uribe, 2017)

Y si bien estos negocios son muy implantados para el deleite público, siempre hay oportunidad para mejorar el producto, pues a pesar de que no todas las personas disfrutan de lo dulce, para otros esto es una necesidad inherente que se hace presente al compartir momentos de alegría como son los cumpleaños de aquel ser más querido o cualquier otra celebración que amerite la participación del toque dulce.

El chocolate por lo general no falta en la vida cotidiana de las familias, en cualquiera de sus presentaciones sea como tableta, líquido, o en las tradicionales recetas gastronómicas como son los pasteles que la mayoría de las personas disfrutan. También están aquellos sabores frutales como la piña, la fresa, la naranja o el limón, entre otros que pueden ser el ingrediente principal de los pasteles y que no son muy comunes de encontrar en las pastelerías, pero que sin duda serían del agrado del público; no obstante, son pocos los locales en donde se puede encontrar este tipo de tortas.

Las tortas transmiten aquel concepto familiar que hace que las personas se reúnan cuando hay una festividad o una ocasión especial. El servicio a domicilio de este tipo de producto facilita

que aquel consumidor que no dispone de tiempo suficiente pueda dejar la preocupación de lado cuando sabe que puede acceder a un pastel sin la necesidad de acercarse al establecimiento, transformándose así en un servicio prácticamente placentero y satisfactorio beneficiando a la ciudadanía Ibarreña, generando un impacto positivo.

Nada hace más feliz a un cliente hoy en día que facilitarle la recepción de su producto.

Inclusive la gran mayoría de ellos no tendrán reparo en pagar un poco más a cambio de no tener que perder un par de horas entre el tráfico para moverse hasta a un local a traer un producto. Implementar este servicio de entregas a domicilio puede ser el factor diferenciador que ayude a mejorar sustancialmente las ventas. (Amaya, 2009)

Por otra parte, el servicio que se brindará será acorde a las necesidades del cliente ajustándose a su comodidad, generando así su agrado con la asistencia de entrega a domicilio. Además, están aquellas personas que siempre han deseado comprar a un pastel de chocolate, coco, fresa y de diferentes sabores, pero no saben dónde encontrarlos, por tal razón este negocio se convierte en una alternativa viable a la cual pueden acceder los consumidores. Igualmente, se ofertarán al público formas de decoración agradables a la vista, lo que también hará que este emprendimiento sea llamativo no solo por la calidad del servicio sino también por su diversidad.

Objetivos del Proyecto

Objetivo General del Proyecto

Elaborar un estudio para la creación de una microempresa dedicada a la elaboración y comercialización de pasteles bajo pedido a domicilio que satisfaga las necesidades de las familias, en la ciudad de Ibarra.

Objetivos Específicos del Proyecto

- Realizar un diagnóstico situacional del entorno para determinar oportunidades existentes para el emprendimiento.
- Determinar la base teórica y conceptual a través de la investigación bibliográfica – documental sobre el proyecto como apoyo de la información establecida.
- Elaborar una investigación de mercados para determinar la aceptación del producto y servicio, así como las necesidades del cliente en la ciudad de Ibarra.
- Llevar a cabo un estudio técnico para determinar aspectos claves como el proceso productivo, tamaño, localización e inversión del proyecto.
- Determinar la viabilidad financiera del emprendimiento a través de la elaboración del presupuesto operacional del emprendimiento.
- Diseñar la estructura organizativa para determinar la misión, visión y otros aspectos importantes del proyecto.
- Establecer los tipos de impactos que genera el emprendimiento en la sociedad.

Descripción del Proyecto

El actual proyecto de emprendimiento tiene como propósito determinar la aceptación de la creación de una microempresa para la producción y comercialización de pasteles a domicilio en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura. El proyecto de emprendimiento está estructurado de siete capítulos los cuales se describen a continuación:

Capítulo 1 Diagnóstico Situacional: Se incluyó los antecedentes del capítulo, objetivo general del diagnóstico, así como sus objetivos específicos, los cuales permitieron establecer variables diagnósticas de estudio que fueron los aspectos más importantes para la recolección de la información referente a la población de la ciudad de Ibarra, dando a conocer la población total, edad, conformación familiar, población económicamente activa y el nivel de ingresos de los habitantes de la ciudad de Ibarra, entre otros. Toda la información fue obtenida a través de fuentes secundarias, incluyendo la revisión bibliográfica - documental.

Capítulo 2 Marco Teórico: En este capítulo se desarrolló una investigación bibliográfica documental, haciendo referencia a las bases teóricas que sustentan el proyecto, a través de conceptos relativos a este emprendimiento, algunos de estos esenciales como: emprendimiento, microempresa y sus tipos, presupuesto operacional, la repostería, los pasteles, comercialización, entre otros aspectos económicos y sociales; para lo cual se utilizó libros y páginas de internet aptas para la investigación.

Capítulo 3 Estudio de Mercado: El estudio de mercado tiene como propósito principal determinar los gustos y preferencias de los consumidores, para establecer los posibles clientes potenciales del producto, así como aspectos generales de la competencia. Por tanto, se realizó el análisis respectivo de la oferta y demanda mediante la aplicación de una investigación de campo a

través del uso de fuentes primarias como la encuesta y la entrevista. Además, se incluyó aspectos relevantes sobre la comercialización, distribución, publicidad y descripción del producto.

Capítulo 4 Estudio Técnico: En este capítulo se estableció temas como: el tamaño y la localización del emprendimiento, una vez determinado estos aspectos, se dio paso a incluir el proceso productivo del producto, los recursos necesarios, maquinaria y equipos a utilizar, así como la inversión inicial de la microempresa; entre otros, dando respuesta a las preguntas ¿cómo?, ¿dónde? y ¿con qué? La información obtenida en este capítulo proporcionó datos útiles para el siguiente capítulo de presupuesto operacional.

Capítulo 5 Presupuesto Operacional: Tomando en cuenta la información del capítulo anterior se presentó en este estudio, los ingresos y egresos del proyecto, los mismos que contribuyeron a la construcción de estados financieros y flujo de caja; lo cual permitió disponer de información sobre las ganancias o pérdidas del emprendimiento, estableciendo al mismo tiempo los diferentes presupuestos a elaborar.

Capítulo 6 Estructura organizativa: En este apartado se dio a conocer el nombre de la empresa, misión, visión, principios y valores, políticas y el organigrama estructural de la microempresa, lo que permitió establecer las funciones para la elaboración de manuales del personal que labore en la microempresa y por otra parte el capítulo también incluyó la constitución legal entre otros aspectos para el correcto y normal funcionamiento del emprendimiento.

Capítulo 7 Impactos: Se concluye con el análisis de los impactos que generará la ejecución del proyecto de emprendimiento, acerca de la microempresa productora y comercializadora de pasteles a domicilio en la ciudad de Ibarra.

Capítulo 1

1. Diagnóstico Situacional

1.1. Antecedentes

La pastelería es la práctica gastronómica dedicada a la producción de alimentos dulces que si bien no intentan cubrir las necesidades básicas brindan un sabor encantador y placentero; sin embargo, son pocas las pastelerías que ofrecen pasteles de sabores como chocolate, naranja, limón, naranjilla, fresa, guanábana entre otros. Por otra parte, están aquellos consumidores quienes por sus diferentes actividades sea trabajo o estudio no cuentan con el tiempo para acercarse a una pastelería a comprar su producto. Debido a esta problemática, nace la idea de ofrecer a los compradores el servicio de pasteles a domicilio que sea rápido, cómodo y sobre todo que se ajuste a las necesidades del cliente.

Países como España cuentan con pastelerías que ofrecen el servicio a domicilio; Baci d'Angelo es una pastelería ubicada en la ciudad de Barcelona la cual garantiza la entrega en menos de veinticuatro horas en la misma ciudad y sus alrededores, siempre y cuando el pedido se realice antes de las seis de la tarde, mientras que artículos personalizados tardan dos días en llegar a su destino; una gran variedad de tortas con diversas decoraciones, son entregadas por toda la ciudad de Barcelona.

Mientras tanto en Ecuador existen varias pastelerías que ofrecen la entrega de pasteles a domicilio, entre las cuales está “Soy de Azúcar”; la cual ofrece pasteles que contiene masas sencillas de Coco, Vainilla, Chocolate, Naranja, Maracuyá, Mora, y toda la variedad de pasteles que se elaboran en dicha pastelería como parte de su entrega; sin embargo, el pedido debe ser hecho con ocho días de anticipación. Otra de las pastelerías que brindan el servicio a domicilio es “Helen Artes y Pasteles”; ambas pastelerías están ubicadas en la ciudad de Quito.

1.2. Objetivos

1.2.1. General:

Realizar un diagnóstico situacional mediante el análisis del entorno externo e interno que permita identificar la viabilidad para la creación de la microempresa productora y comercializadora de pasteles en la ciudad de Ibarra.

1.2.2. Específicos:

- Establecer las condiciones demográficas de la población de la ciudad de Ibarra.
- Conocer a los posibles proveedores en la ciudad y la situación económica que poseen los habitantes de la ciudad de Ibarra.
- Identificar los aspectos sociales en los cuales viven las personas del Cantón Ibarra.
- Determinar los factores tecnológicos que favorecen a la creación de la microempresa.
- Establecer el nivel de competencia existente en la ciudad de Ibarra a través del análisis de la información secundaria.

1.3. Variables diagnósticas

- ✓ Factores Demográficos
- ✓ Factores Económicos
- ✓ Factores Sociales
- ✓ Factores Tecnológicos
- ✓ Competencia

1.4. Indicadores

a) Factores Demográficos

- Población Total
- Edad
- Conformación familiar

b) Factores Económicos

- Población Económicamente Activa
- Nivel de salarios
- Principales Actividades económicas de la ciudad
- Proveedores

c) Factores Sociales

- Gastronomía

d) Factores Tecnológicos

- Uso de la tecnología

e) Competencia

- Competencia directa

1.5. Matriz de correspondencia diagnóstica

Tabla 1:
Matriz de Relación Diagnóstica

Objetivos	Variables	Indicadores	Fuentes de Información	Técnicas de recolección de información
Establecer las condiciones demográficas de la población de la ciudad de Ibarra.	Factores Demográficos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Población Total ▪ Edad ▪ Conformación familiar 	PDYOT del cantón Ibarra	Revisión documental
Conocer a los posibles proveedores y la situación económica que poseen los habitantes de la ciudad de Ibarra.	Factores económicos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Población Económicamente Activa ▪ Nivel de salarios ▪ Principales Actividades económicas de la ciudad ▪ Proveedores 	Secundaria, PDYOT (Plan de Desarrollo y Organización Territorial) del cantón Ibarra	Revisión documental
Identificar los aspectos sociales en los cuales viven las personas de la ciudad de Ibarra.	Factores Sociales	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gastronomía 	Páginas web	Revisión documental
Determinar los factores tecnológicos que favorecen a la creación de la microempresa.	Factores Tecnológicos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Uso de la tecnología 	Libros, internet, revistas	Revisión documental
Establecer el nivel de competencia existente en la ciudad de Ibarra a través del análisis de la información secundaria.	Competencia	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Competencia directa 	Internet	Revisión documental

Elaboración propia

1.6. Desarrollo de variables e indicadores

1.6.1. Factores Demográficos

Ibarra es una ciudad que ha ido creciendo y expandiéndose paulatinamente; registrando un mayor número de habitantes en el centro urbano, con una de las tasas más altas de crecimiento del 2,02%. Por ende, el incremento poblacional y territorial, es un indicador que determina la capacidad de demanda que los ofertantes de productos y servicios deben satisfacer por el aumento de las necesidades de la población ibarreña. Por esta razón el consumo de productos de pastelería también ha ido creciendo lo que da la oportunidad de que nuevos negocios dedicados a la elaboración de pasteles abran sus puertas; satisfaciendo las necesidades de los clientes, a través del cumplimiento de sus expectativas y generando servicios de fácil acceso como el servicio a domicilio.

- **Población Total**

Según el censo nacional de población ejecutado en el año 2010, de los 14' 483.499 habitantes que tiene el Ecuador; el cantón Ibarra alcanza a 181.175 habitantes de los cuales 139.721 pertenecen a la ciudad del mismo nombre San Miguel de Ibarra. (Plan de Desarrollo y Organización Territorial, 2015). Y está conformado por:

Tabla 2:

Población total de la ciudad de Ibarra

Población Total Cabecera Cantonal Ibarra	
Área	Número de habitantes
Urbano	131.856
Rural (Caranqui, El Sagrario y San Francisco rural)	7.865
Total, habitantes	139.721

Fuente: Censo INEC 2010
Elaboración propia

- **Edad**

El cantón Ibarra está conformada por un total de 181.175 habitantes dentro los cuales el 48,2% (87.399 habitantes) representa a niños, adolescentes y jóvenes entre las edades de 0 a 24 años; el 43,9% (79.653) corresponde a adultos entre las edades de 25 a 65 años y finalmente la población de la tercera edad está representada por 7,80% (14.123) entre las edades de 65 a más de 100 años (Plan de Desarrollo y Organización Territorial, 2015).

En la zona urbana de la ciudad las edades de la población corresponden a:

Tabla 3:
Edad población urbana Ibarra

Grupos de edades	Población Urbana de la ciudad de Ibarra	%
Menor a 1 a 24 años	61.751	47%
De 25 a 64 años	60.238	46%
De 65 a más de 100 años	9.867	7%
Total	131.856	100%

Fuente: Censo INEC 2010
Elaboración propia

- **Conformación familiar**

Este indicador es importante debido que para el cálculo de la muestra se tuvo en cuenta el número de integrantes que conforman cada familia, puesto que el producto del emprendimiento va dirigido a las familias de la ciudad de Ibarra, convirtiéndose así en la demanda potencial del proyecto.

Acorde a los datos del Censo 2010, se determinó que el número promedio de integrantes por familia en el cantón Ibarra es de 3,8; mientras que en la ciudad de Ibarra excluyendo a las parroquias rurales, se determinó que el promedio de integrantes por familia es de 3,67 lo que da como resultado un aproximado de 4 integrantes conformado por papá, mamá y dos hijos (INEC, 2010).

1.6.2. Factores Económicos

▪ Población Económicamente Activa

El PEA constituye aquella población que se encuentra en edad de trabajar (a partir de los 10 años en adelante), está trabajando o que por razones adversas se encuentran sin empleo, pero están en busca de uno. En Ibarra el PEA está conformado por 80.669 habitantes, de los cuales 63.984 pertenecen a las parroquias urbanas de la ciudad de Ibarra representado por el 79,3%. La tasa de crecimiento de la Población económicamente activa, según el último periodo intercensal es de 2,99% (Plan de Desarrollo y Organización Territorial, 2015).

Tabla 4:
Población Económicamente Activa de Ibarra

PEA Cantón Ibarra		
Parroquia	PEA Total	
	Población	Porcentaje
Ambuquí	2.239	2,8
Angochagua	1.182	1,5
Carolina	1.061	1,3
Ibarra	63.984	79,3
La Esperanza	2.759	3,4
Lita	1.206	1,5
Salinas	717	0,9
San Antonio	7.521	9,3
Cantonal	80.669	100

Fuente: Censo INEC 2010, PD y OT Ibarra 2015
Elaboración propia

• Nivel de salarial

el telégrafo (2017) indica que:

El Gobierno Nacional fijó este miércoles en \$ 11 el incremento al salario básico unificado (SBU) para el año 2018, por lo que pasa de \$ 375 a \$ 386 mensuales. El incremento salarial beneficiará a cerca de 600 mil trabajadores privados que reciben actualmente la remuneración básica.

Ledesma explicó que se tomaron en cuenta para el alza el componente del crecimiento económico proyectado y la cobertura de la canasta básica.

“El pastel es un producto democrático que se consume en todos los estratos socioeconómicos” (Navarrete, 2016). Es cierto que los pasteles no son considerados como parte de la canasta básica, sin embargo este hecho no es un limitante que impida que las familias puedan comprar otros alimentos, como los pasteles, ya que como se ha mencionado las festividades suelen estar acompañadas de tortas.

• Principales Actividades económicas de la ciudad

Según el INEC (2011) las principales actividades económicas practicadas en el cantón son:

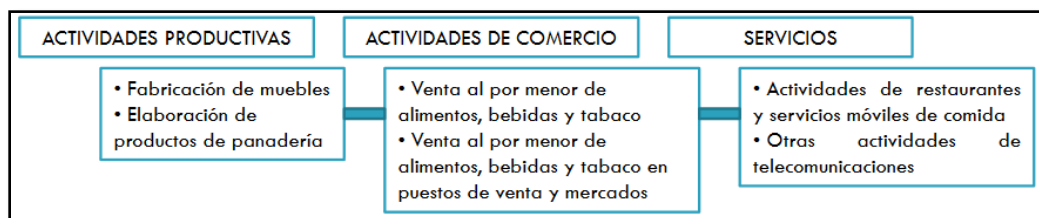


Figura 1: Actividades económicas de Ibarra

Fuente: INEC (2011)

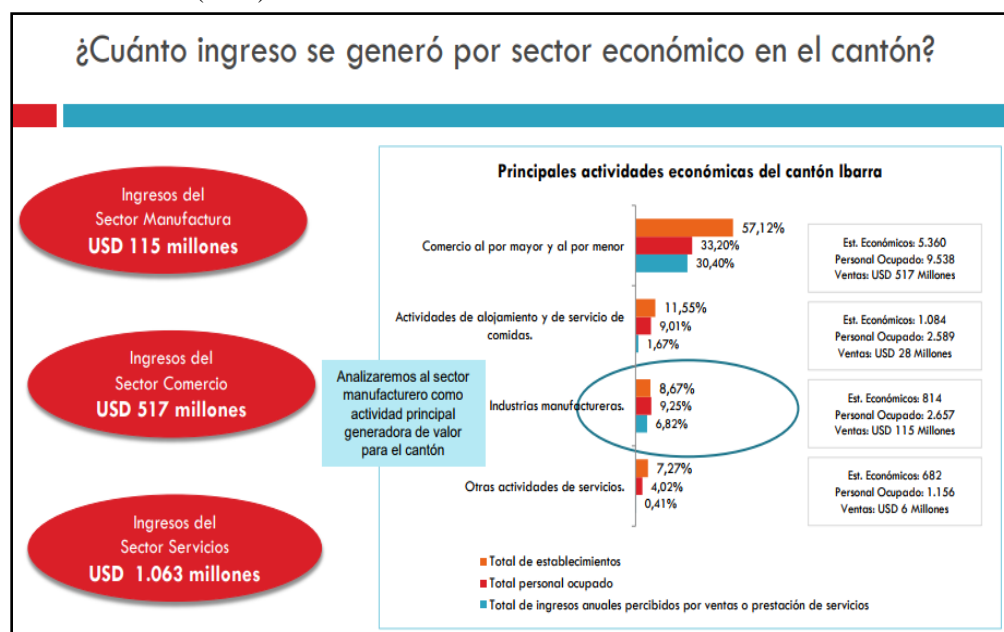


Figura 2: Ingresos generados por sector

Fuente: INEC (2011)

Entre las principales actividades económicas de la ciudad de Ibarra se encuentra la pastelería y la panadería lo cual da un indicio de que este tipo de negocios son rentables.

- **Proveedores**

Este aspecto es positivo para la microempresa ya que actualmente en la ciudad de Ibarra existen algunos distribuidores de materiales para repostería; que permitirán ahorrar costos ya que no se tendrá que viajar a otras ciudades. Entre están LEVAPAN, DIPROPAN y PROVE PAN que proveerán de insumos tales como harina, mantequilla, cocoa, polvo de hornear, entre otros productos; así como lugares de abastos y fruterías del Mercado Mayorista que se encuentra cerca de la ubicación del emprendimiento y supermercados de la ciudad como Gran AKÍ, Santa María, Supermaxi, etc., para la compra de otros ingredientes necesarios para la decoración de pasteles.

1.6.3. Factores Sociales

- **Gastronomía**

En la ciudad de Ibarra es muy habitual que en fechas especiales la ciudadanía consuma pasteles elaborados de algunos sabores o son preparados de diversas formas de decorado que encanta a la vista. Por lo general el consumo de pasteles en la ciudad es alto y esto es porque por cada día especial las personas lo suelen acompañar con algo dulce.

Los postres son sinónimo de celebración y de alegría. Intervienen como broche de oro de la ocasión perfecta para reunir a familiares y amigos; los pasteles ocupan un significado especial en la vida de las personas puesto que

intervienen en un momento de serenidad que se disfrutan gracias al paladar.
(Pablo, 2015)

Por tal motivo nace la oportunidad de generar un emprendimiento que satisfaga las necesidades de la población a través de un valor agregado que es el servicio a domicilio.

1.6.4. Factores Tecnológicos

- **Uso de la tecnología**

En Ecuador el 17,11% de la población mayor de 5 años, es decir 2,8 millones de ecuatorianos, usan las redes sociales a través de su teléfono inteligente, según datos del INEC. Pues en los últimos años el uso de los teléfonos inteligentes ha ido creciendo. En el 2015, 3'084.886 ecuatorianos declararon tener un teléfono inteligente. Esta cifra es casi cinco veces más que la reportada en el 2011 cuando 522.640 ecuatorianos tenían celulares. Por otra parte, el uso del internet también ha ido en aumento desde el 2012 hasta el 2016 como sigue a continuación:

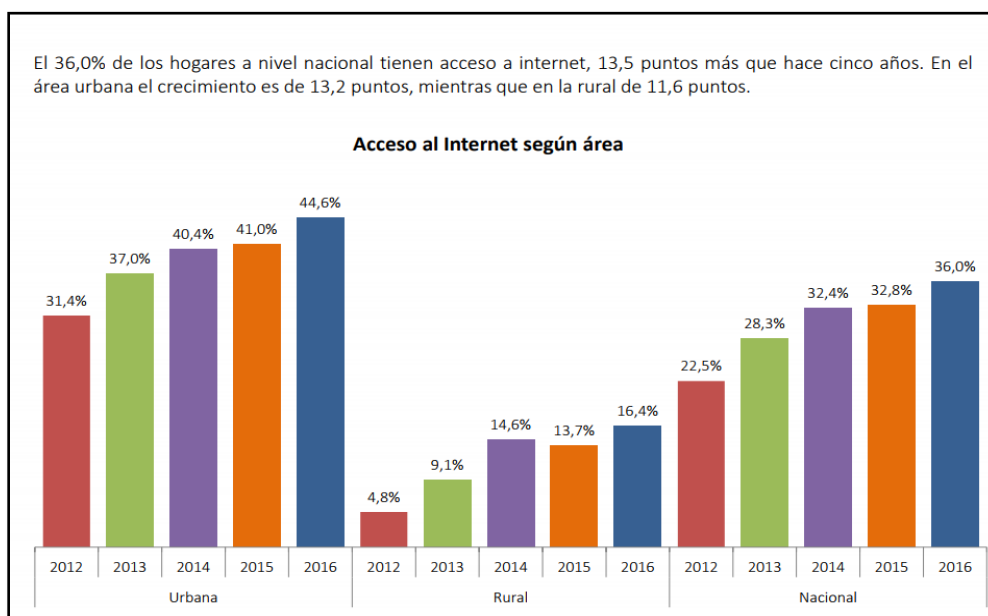


Figura 3: Acceso al internet en el país

Fuente: Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo – ENEMDU (2012 – 2016)

En la actualidad la publicidad a través del internet genera mayor impacto sobre las personas, pues cada vez se encuentran más conectadas a internet y a sus redes sociales, por tanto es indudable que una manera de hacer publicidad es mediante su uso, especialmente para negocios nuevos o emprendimientos que quieren a dar conocer sus productos o servicios, es por eso que se usará las redes sociales para promocionar y dar a conocer el emprendimiento a través de Facebook, Instagram, WhatsApp y un Blog en internet, que serán medios que servirán para dar acceso al cliente a la información del emprendimiento.

1.6.5. Competencia

- **Competencia directa**

Según datos del Censo Nacional Económico del INEC (2011) el negocio de la panadería y pastelería alcanzó 3,6 millones de dólares al año. A pesar de la alta oferta existente en el mercado es una de las principales industrias en Ibarra que obtiene el mayor número de ingresos anuales sobre los otros sectores económicos. Lo que significa que los negocios de pastelerías son una opción rentable, con miras de crecimiento y ganancias a futuro.

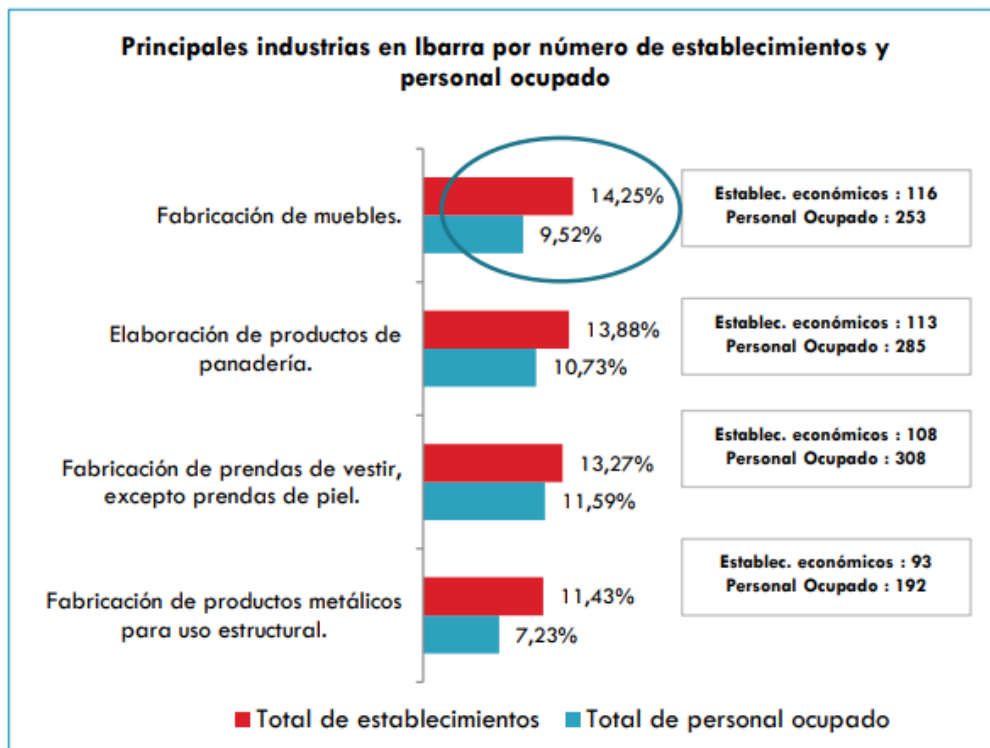


Figura 4: Principales industrias en Ibarra
Fuente: INEC (2011)

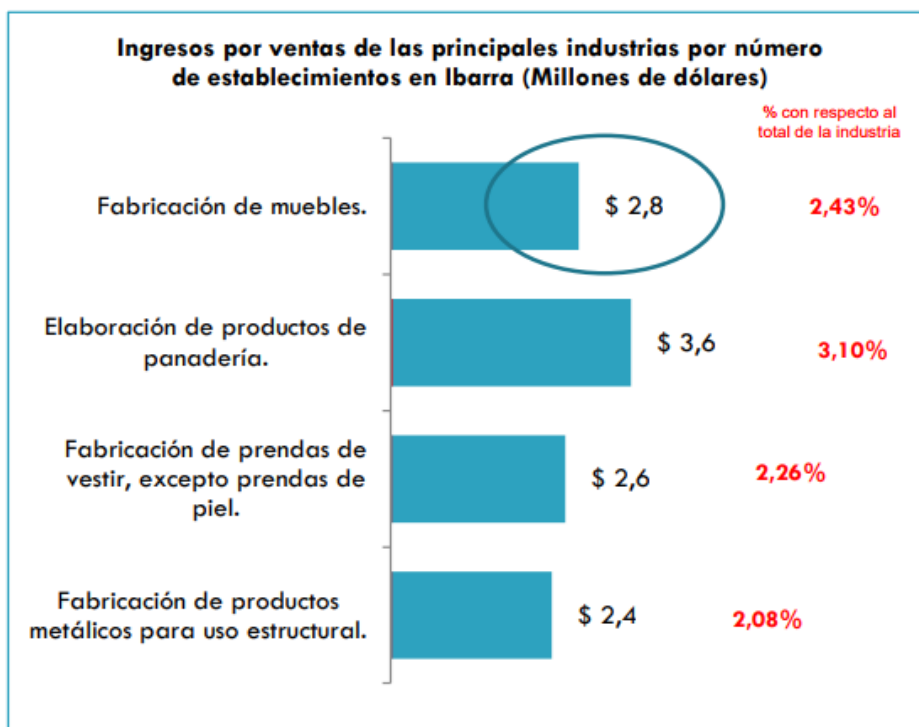


Figura 5: Ingresos por ventas de las principales industrias en Ibarra
Fuente: INEC (2011)

1.7. Matriz AOOR

Tabla 5:
Matriz AOOR

Aliados	Oponentes
<ul style="list-style-type: none"> • El principal aliado son las familias de la ciudad de Ibarra, ya que estarían dispuestas a acceder al producto como al servicio a domicilio. • Proveedores ubicados en la ciudad de Ibarra, que cuentan con los insumos necesarios para la producción de pasteles. • Existencia de una cooperativa de taxis, cercana a la ubicación del emprendimiento, lo que permitirá la optimización del tiempo de entrega del producto. • Ofertar pasteles de diferentes sabores de alta calidad y que satisfagan las necesidades de los clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Existencia de pastelerías reconocidas a nivel local. • Productos con servicio diferenciador que puede crear un tardío crecimiento en el mercado. • Inexistencia de vehículo propio para las entregas a domicilio del producto. • Limitada experiencia en la venta de pasteles a domicilio.
Oportunidades	Riesgos
<ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer un nuevo servicio inexistente en el mercado local. • Suficiente información que permita innovar en la elaboración de los pasteles. • Utilizar las redes sociales para dar a conocer tanto el producto como el servicio. • Alta demanda por los pasteles especialmente en ocasiones especiales. • Este producto lo puede consumir cualquier persona, como niños, jóvenes y adultos; sin importar el estrato económico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Poca utilidad al inicio de las operaciones del emprendimiento. • No lograr las ventas esperadas. • Adquisición de materia prima en malas condiciones que incrementen el costo de producción y ocasionen pérdidas al emprendimiento. • Retraso en la entrega del producto, debido al exceso de tráfico vehicular.

Elaboración Propia

1.8. Cruce de la Matriz AOOR

Tabla 6:
Cruce de la Matriz AOOR

	<p>Aliados</p> <ul style="list-style-type: none"> • El principal aliado son las familias de la ciudad de Ibarra. • Proveedores ubicados en la ciudad de Ibarra, que cuentan con los insumos necesarios para la producción de pasteles. • Infraestructura apropiada para la producción del producto. • Existencia de una cooperativa de taxis, cercana a la ubicación del emprendimiento, lo que permitirá la optimización del tiempo de entrega del producto. • Ofertar pasteles de diferentes sabores de alta calidad y que satisfagan las necesidades de los clientes. 	<p>Oponentes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existencia de pastelerías reconocidas a nivel local. • Productos con servicio innovador que puede crear un tardío crecimiento en el mercado. • Inexistencia de vehículo propio para las entregas a domicilio del producto. • Limitada experiencia en la venta de pasteles a domicilio.
	Estrategias AO	Estrategias OO
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer un nuevo servicio inexistente en el mercado local. • Suficiente información que permita innovar en la elaboración de los pasteles. • Utilizar las redes sociales para dar a conocer el producto como el servicio. • Alta demanda por los pasteles en ocasiones especiales. • Este producto lo puede consumir cualquier persona, como niños, jóvenes y adultos. 	<p>El emprendimiento cuenta con aliados y oportunidades positivos para el emprendimiento. Son los aliados los que permitirán el crecimiento y fortalecimiento de la empresa, a través de la explotación de las oportunidades con las que se cuenta, lo cual generará la aceptación del producto y del servicio.</p>	<p>A través de las oportunidades se logrará hacer frente a los oponentes, mediante la creación de una empresa que ofrezca un servicio que en la actualidad no existe en la ciudad de Ibarra, aprovechando el uso de las redes sociales para darse a conocer en el mercado local, y a la vez brindando un producto y servicio de calidad, haciendo frente a la competencia, generando un mayor número de ventas que permitirán obtener réditos y el posterior crecimiento de la microempresa.</p>
	Estrategias AR	Estrategias OR
<p>Riesgos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Poca utilidad al inicio de las operaciones del emprendimiento. • No lograr las ventas esperadas. • Adquisición de materia prima en malas condiciones que incrementen el costo de producción y ocasionen pérdidas al emprendimiento. • Retraso en la entrega del producto, debido al exceso de tráfico vehicular. 	<p>Los aliados permitirán reducir los riesgos, creando un mayor compromiso en la calidad del servicio y producto ya que los principales aliados y consumidores son las familias de la ciudad. Se fortalecerá la responsabilidad por parte de la cooperativa de taxis, para que no existan retrasos a la hora de entrega del producto.</p>	<p>Establecer una relación compatible entre el servicio y el producto a ofrecer con los recursos que se tiene, para contrarrestar los aspectos negativos que impidan el desarrollo del emprendimiento y así evitar ofrecer algo que no se pueda cumplir, impidiendo generar una mala imagen de la microempresa y la falta de credibilidad frente a la competencia.</p>

Elaboración Propia

1.9. Determinar la oportunidad para el emprendimiento

Consecutivamente al haber efectuado un diagnóstico situacional y tras elaborar el diseño y análisis de la matriz AOOR, se pudo identificar algunos aliados que se consideran indispensables para la ejecución del proyecto, puesto que el principal aliado son los clientes de la ciudad quienes se convertirán en nuestra demanda potencial. Por otra parte, y un aliado también importante es la existencia de varios proveedores ubicados en la ciudad, favoreciendo positivamente al emprendimiento.

Las oportunidades del emprendimiento son de carácter positivo puesto que existe la posibilidad de mejorar tanto el producto como el servicio, a través de la mejora continua; dándolos a conocer mediante la utilización de las tecnologías de información, permitiendo generar un mayor nivel de ventas localmente.

En cuanto a los oponentes se puede evidenciar que la competencia es abundante, debido a que existen pastelerías en la ciudad que son reconocidas por el producto que ofrecen y por las recomendaciones que se generan en ámbito social; sin embargo, en el mundo de los pasteles siempre existe la posibilidad de ofrecer un mejor producto y, por otra parte, también está el hecho de que estas pastelerías no ofrecen el servicio a domicilio.

El principal riesgo que surge es el de no poder generar las ventas esperadas, lo cual haría que las utilidades de la empresa sean mínimas, perjudicando al mejoramiento del servicio. A pesar de todo se considera que existen un mayor número de aliados y oportunidades los cuales hacen que la ejecución del proyecto sea posible.

Teniendo en cuenta lo analizado anteriormente, se puede indicar que es acertado la implementación del proyecto, ya que es una adecuada oportunidad de inversión, porque en la actualidad existen varias familias quienes degustan de pasteles en cualquier ocasión y no

precisamente en días festivos, a su vez el emprendimiento cumple con las necesidades de comodidad de los clientes quienes por varias circunstancias no se puedan acercar a un establecimiento a comprar su torta. Por ello nace la oportunidad para llevar a cabo la **“CREACIÓN DE UNA MICROEMPRESA PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PASTELES A DOMICILIO EN LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”**

Capítulo 2

2. Marco Teórico

2.1. Emprendedor

“Son individuos que imaginan y llevan a la práctica, nuevas respuestas a los problemas que enfrentan las sociedades en el transcurso del tiempo” (Gómez, 2013, p.40).

Con relación al concepto mencionado anteriormente un emprendedor es la persona que emprende un negocio nuevo, con el fin de satisfacer las necesidades de la sociedad y recibir beneficios ya sean económicos o sociales.

2.2. Emprendimiento

Prieto (2014) afirma que: “Es la capacidad de diseñar una idea y, con base en ella, implementar un proyecto a través de la identificación de oportunidades”(p.182).

Con relación al concepto descrito anteriormente se puede acotar que un emprendimiento es la implementación de una idea de negocio diferente o semejante del resto, con el fin de contribuir al dinamismo de la economía en un área determinada

2.2.1. Tipos de Emprendimiento

Prieto (2014, p.185) asegura que:

El emprendimiento se puede manifestar en forma de diferentes iniciativas, algunas son capaces de generar valor. Los tipos de emprendimiento son:

Empresarial (o de negocios con fines de lucro). - Tienen por objetivo crear valor económico; sin embargo, recientemente se ha enfatizado en la necesidad de crear empresas que no estén orientadas únicamente a satisfacer intereses económicos, sino que, a la vez, sus actividades sean responsables con la comunidad. A nivel

nacional e internacional existen diferentes instituciones y programas que promueven la creación de empresas.

Social. - Implementación de proyectos que generan valor social y, en el caso de los negocios sociales, también brindan valor económico a sus inversionistas o dueños.

Cultural. - Puesta en marcha de ideas de negocio vinculadas con la creación artística o difusión de la cultura y artes.

Intraemprendimiento. - Incentivar y llevar a cabo un nuevo proceso, estrategia, actividad o proyecto dentro de una organización existente, con el fin de incrementar su ventaja competitiva.

Existen diversos tipos de emprendimiento que tienen como objetivo contribuir positivamente en la sociedad, diferenciándose unos de otros y abarcando áreas diferentes con el fin de que el emprendimiento sea rentable a corto, mediano y largo plazo.

2.3. MIPYMES

El autor menciona que:

Se puede definir a las MIPYMES como organizaciones empíricas financiadas, organizadas y dirigidas por el propio dueño que abastecen a un mercado pequeño, cuando mucho regional; además no cuentan con alta producción tecnificada y su planta de empleados la integran los familiares del propietario, razón por la cual se las conoce como empresas familiares. (Fischer & Espejo, 2011,p.285)

2.3.1. Microempresa

Como Monteros (2011) manifiesta:

Una microempresa puede ser definida como una asociación de personas que, operando en forma organizada, utiliza sus conocimientos y recursos

humanos, materiales, económicos, y tecnológicos para la elaboración de productos y la prestación de servicios que se suministran a consumidores, obteniendo un margen de utilidad luego de cubrir sus costos fijos, costos variables y gastos de fabricación. (p.12)

La microempresa es una pequeña agrupación de personas que genera ingresos económicos para su propietario, además puede ser generadora de fuentes de empleo, donde es administrada por el mismo propietario.

2.3.2. Características de la microempresa

Monteros (2011, p.26) refiere que:

Existen diversas características de una microempresa que a continuación se detallan:

- La gran mayoría de las microempresas se dedican a la actividad comercial o a la prestación de servicios y en un pequeño porcentaje a las actividades de transformación.
- Su estructura jurídica se asemeja a las sociedades de personas eventualmente a las sociedades anónimas
- Es de tipo familiar
- Tiene la tendencia de mantenerse en los sitios donde iniciaron su actividad originalmente.
- El objetivo predominante es el mercado local y eventualmente el regional
- Crece principalmente a través de la reinversión de sus utilidades
- Carecen de una estructura formal de organización
- Son un aporte al desarrollo de grandes empresas

- Generalmente no cuentan con un personal capacitado
- Existe una estrecha relación ente el microempresario y la comunidad

Las características de las microempresas son varias que ayudan a que la sociedad las distinga del resto de empresas de gran tamaño.

2.3.3. Clasificación de la microempresa

Monteros (2011, p.29) indica que:

Una microempresa tiene 9 clasificaciones las cuales serán detalladas a continuación:

Alimenticio - Agroindustrial. - Este sector está constituido por restaurantes, cafeterías, fondas, actividades que se dedican a la elaboración y preparación de desayunos, almuerzos, meriendas y platos típicos.

Artesanías. - Comprende las actividades permanentes de diversos grupos de artesanos que individualmente orientan su trabajo hacia la producción de artesanías manuales, tradicionales y folclóricas de cada sector de la Provincia

Producción y Comercialización de Cuero y Calzado. - De este sector podemos decir que se conforman con los microempresarios del cantón Cotacachi que en su mayoría elaboran y comercializan artículos de cuero como maletas, zapatos, portafolios, chompas, carteras, bolsos. Cabe señalar que la actividad Microempresarial en la artesanía del cuero, existen inversiones altas en maquinaria, materias primas y productos terminados, por lo que sus sistemas de organización deben modernizarse.

Metalmecánica. - Este importante sector de la microempresa en la provincia de Imbabura constituyen los talleres donde se transforma el hierro en productos

terminados como: Puertas, ventanas, pasamanos, escritorios, papeleras, sillas, etc. Cabe señalar que este sector desarrolla su actividad paralelamente a la actividad de la construcción en forma complementaria

Textiles y Confecciones. - Estas actividades predominan en los cantones de Otavalo y Atuntaqui, caracterizadas por el predominio de la elaboración de ropa con productos de tela y lana para toda clase de personas tanto en el mercado nacional como internacional

Gráficas e Impresiones. - Este sector está constituido por la actividad que realizan imprentas, tipografías, diseños y estampados, copiadoras e inclusive actualmente centro de computación que brindan servicios a la colectividad en general e instituciones.

De la construcción. - Ha este sector se lo considera desde el punto de vista de la producción y comercialización de materiales necesarios para la construcción como por ejemplos la fabricación de ladrillos, bloques adoquines, tubos de asbesto, que son necesarios en la construcción

Maderero Forestal. - Comprenden las actividades que realizan los emprendedores de madera para la fabricación de artículos artesanales, muebles y otros productos complementarios de la construcción

Servicios Técnicos y Profesionales. - Se considera en este sector, a aquellas actividades que independientemente realizan diferentes tipos de profesionales, especialmente en la prestación de servicios, como son, por ejemplo: Talleres de arreglo de radio y televisión, zapaterías arreglo de bicicletas, mecánicas

automotrices, bufes de abogados, consultorías y asesorías profesionales en general.

Existe una diversa clasificación de las microempresas dependiendo de la actividad que estas realicen para brindar un mejor servicio a la sociedad.

2.4. Estudio de Mercado

Baca (2016) indica que el estudio de mercado: “Es la investigación que consta de la determinación y cuantificación de la demanda y la oferta, el análisis de los precios y el estudio de comercialización, que tiene por objetivo verificar la posibilidad real de penetración de producto en un mercado determinado” (p.5).

El estudio de mercado es aquel análisis en el que se determina las estrategias de comercialización, gustos y preferencias de la sociedad en relación con el bien o productos que se desea ofrecer.

2.4.1. Oferta

“La oferta se define como la cantidad de productos que los fabricantes están dispuestos a ofrecer a un precio determinado a los consumidores” (Izar, 2016, p.27).

Con relación al concepto mencionado anteriormente la oferta es la cantidad de bienes y servicios que las diferentes empresas disponen para la venta en un mercado.

2.4.2. Demanda

“Se define como la cantidad de productos que los consumidores están dispuestos a comprar a un precio determinado a los productores”(Izar, 2016, p.28).

La demanda es la cantidad de bienes y servicios que pueden ser adquiridos a precios de mercados por los consumidores de un determinado mercado con el fin de satisfacer sus necesidades y deseos.

2.4.3. Segmentación de Mercado

“Es la división del mercado masivo y heterogéneo en grupos de clientes más específicos. Pueden definirse en términos de cualquier número de variables, desde raza o sexo, hasta conducta para fumar”(Galindo, 2008, p.23).

En concreto una segmentación de mercado es clasificar un mercado grande en mercados pequeños en donde las organizaciones puedan ofertar sus productos y servicios

2.4.4. Marketing Mix

El concepto más indicado es: “Una combinación única de estrategias de producto, precio, plaza (distribución) y promoción conocidas como las 4p, diseñada para producir intercambios con los mercados meta que resulten satisfactorios para ambas partes”(Lamb, Hair, & McDaniel, 2014, p.27).

Son aquellas estrategias que un empresario decide implementar en su organización con el fin de llegar a los consumidores finales, para que su empresa llegue al éxito.

2.5. Estudio Técnico

Baca (2016) afirma que el estudio técnico es: “aquella investigación que consta de determinación del tamaño óptimo de la planta, determinación de la localización óptima de la planta, ingeniería del proyecto, y análisis organizativo, administrativo y legal”(p.6).

El estudio es la investigación en donde se determina las opciones óptimas para la creación de un proyecto determinado; se incluye todo lo que se necesita para crear la microempresa, tanto, recursos financieros, tecnológicos y talento humano, y todo aquello que contribuye para el desarrollo del producto o servicio.

2.5.1. Tamaño del proyecto

“El tamaño óptimo de un proyecto es la capacidad instalada que permite minimizar los costos totales, incluyendo la inversión inicial, o que maximice la rentabilidad económica”(Izar, 2016, p.80).

En relación con el aporte del autor mencionado anteriormente se puede acotar que el tamaño de un proyecto es la capacidad que tiene una empresa para producir un bien u ofertar un servicio en un tiempo determinado.

2.5.2. Macro localización

Córdova (2011) asevera:

La macro localización se refiere a la ubicación de la macrozona dentro de la cual se establecerá un proyecto determinado, tomando en cuenta aspectos sociales, y nacionales de la planeación, basándose en las condiciones regionales de la oferta, la demanda y la infraestructura existente. Además, compara las alternativas propuestas para determinar las regiones o terrenos más apropiados para el proyecto. (p.119)

Con relación al concepto expuesto con anterioridad la macro localización corresponde a buscar un lugar estratégico que favorezca tanto con los aspectos externos como internos para instalar un proyecto.

2.5.3. Micro localización

Arboleda Vélez (2013) enseña que la micro localización es: “elegir el punto preciso, dentro de la macrozona, en donde se ubicará definitivamente la empresa o negocio”(p.157).

Por lo tanto, la micro localización es decidir en dónde se ubicará el negocio, es decir es escoger el espacio exacto, dentro de la macro localización o región escogida con anterioridad, con el fin de dar marcha al funcionamiento del proyecto.

2.6. Presupuesto Operacional

El autor define:

El presupuesto de operación del proyecto se forma a partir de los ingresos y egresos de operación y tiene como objetivo pronosticar una estimación de las entradas y salidas monetarias de la empresa, durante uno o varios periodos, los cuales están en relación directa con la vida útil del proyecto. (Araujo, 2012, p.106)

El presupuesto operacional constituye una herramienta fundamental, puesto que, presupuesta las actividades esenciales de la empresa para un determinado periodo y es resumido en el estado de resultados proforma. El presupuesto operacional suele ser utilizado para planificar los ingresos y gastos de una organización generalmente por el periodo de un año. Por otra parte, el presupuesto operacional abarca un conjunto de presupuestos primordiales, y usualmente suele iniciarse con el presupuesto de ventas.

2.6.1. Presupuesto de Ventas

El autor señala que: “el presupuesto de ventas se constituye en el punto de partida del sistema presupuestal, se trata de determinar el comportamiento de la clientela; conocer lo que se espera que haga el mercado que atiende la empresa”(Cano Morales, 2013, p.204).

El presupuesto de ventas constituye el punto de inicio en el desarrollo del presupuesto operacional, el cual permite conocer los ingresos que obtendrá la microempresa de acuerdo con el nivel de ventas estimado; y que provee de información necesaria para aumentar o disminuir el nivel de producción y satisfacer la demanda y a su vez proporciona datos para

elaborar los presupuestos de materia prima directa, presupuesto de gastos indirectos de fabricación y gastos operacionales.

2.6.2. Presupuesto de Gastos Generales de Fabricación

El autor indica que:

El presupuesto de costos indirectos de fabricación muestra los costos fijos y variables requeridos en el proceso productivo, tales como materiales indirectos, mano de obra indirecta y otros costos que tengan que ver con la producción y no se identifiquen plenamente con el producto. (Cano, 2013, p.221)

El CIF forma parte del tercer elemento de los costos de producción y está compuesto por materia prima indirecta, mano de obra indirecta y demás costos relacionados con la producción. Los CIF son clasificados en costos fijos y variables ya que los variables debe ser presupuestados en función del nivel de producción presupuestado. Las empresas necesariamente deben incurrir en este tipo de costo, por ello y mediante la elaboración del presupuesto de los gastos generales de fabricación, las empresas pueden reducirlos y tener un mayor control sobre ellos en todas sus áreas en la organización.

2.6.3. Presupuesto de gastos operacionales

El autor menciona que:

Este presupuesto tiene por objetivo planear los gastos en que incurren las funciones de distribución y administración de la empresa para llevar a cabo las actividades propias de su naturaleza. Así los gastos administrativos y de ventas deben ser separados en todas las partidas en gastos variables y gastos fijos. (Ramírez Padilla, 2013, p.237)

El principal objetivo de la elaboración de un presupuesto de gastos operacionales es que la empresa pueda ser capaz a través de sus ingresos operacionales cumplir con sus costos y gastos operacionales, permitiéndole generar una utilidad suficiente para cubrir con el pago de sus obligaciones.

2.6.4. Estados Financieros Proforma

Ochoa Setzer y Guadalupe Saldívar del Ángel (2012) afirman que:

Los estados financieros proyectados o proforma son el producto final del proceso de planeación financiera de una empresa. Los estados financieros proyectados constituyen una herramienta sumamente útil; en el interior de la empresa, permiten a la administración cuantificar el resultado de la ejecución de sus planes y prever situaciones futuras; en el exterior, sirven de base para tomar decisiones de crédito o de inversión. (p.294)

El presupuesto operacional termina con la elaboración de los estados financieros proyectados, ya que son el pilar fundamental para determinar y detectar la situación financiera de la empresa de modo que se empleen acciones correctivas oportunas. Al proyectar los estados financieros se puede determinar si la empresa sufrirá una falta de liquidez, lo que permitirá que se acudan a préstamos para evitar problemas financieros; el objetivo que cumple la proyección de los estados es que permiten ver un horizonte futuro del proyecto y se elaboran a partir de la previa preparación de los presupuestos de operación.

2.6.5. Punto de Equilibrio

El escritor sostiene que:

El punto de equilibrio, en términos de contabilidad de costos, es aquel en donde los ingresos son iguales a los costos, es decir, el número de unidades que debe vender una empresa para que la utilidad operativa se igual a cero. Y al incrementar las ventas por encima del punto de equilibrio, se obtendrá un beneficio. En cambio, una caída de las ventas, desde el punto de equilibrio, generará pérdidas. (Isique Huaroma, 2016, p.149)

Se puede definir entonces al punto de equilibrio como aquel en donde los ingresos que se generan a través de las ventas son iguales a los costos totales de la producción y de financiamiento y la empresa llega a su estado óptimo de producción esencialmente para no obtener pérdidas.

2.7. Impactos

Posso Yépez (2013) indica que: “los impactos son las señales, huellas y aspectos positivos o negativos, que la ejecución del proyecto provocará en un ámbito, grupo o área determinada”(p.54).

Se puede decir entonces que un impacto es el resultado final causado por los efectos de un proyecto, que pueden ser tanto positivos como negativos. Identificando cambios con el antes y el después de la aplicación de la propuesta.

2.7.1. Tipos de impacto

Posso Yépez (2013, p.55) plantea que existen seis tipos de impactos:

Impacto ecológico: indica si el proyecto tiene riesgos ecológicos y cómo se pretende evitarlo; o en caso contrario si la investigación está orientada a atenuar un riesgo ecológico o a mejorar y controlar aspectos ambientales negativos.

Impacto económico: Indica las consecuencias de carácter económico que tendrá el proyecto en el ámbito local, regional o nacional; se pueden también señalar los aspectos económicos positivos que provocará el proyecto en los individuos, grupos o sociedad.

Impacto científico: Señala de qué manera el proyecto contribuirá al desarrollo y progreso de la ciencia, a la consolidación de una teoría respecto a una temática concreta o a la explicación de un problema.

Impacto social: Establece de qué manera el proyecto incidirá en el desarrollo de la sociedad y en qué sentido influirán los resultados del trabajo en determinados sectores sociales.

Impacto ético: Es necesario establecer las repercusiones que el proyecto pueda tener sobre valores cruciales de la sociedad y sus miembros.

Impacto educativo: Haga constar de qué manera el proyecto beneficiará general o particularmente al proceso de enseñanza o aprendizaje de la sociedad, a una instancia, a una institución, a un grupo humano, a una teoría o a un modelo pedagógico.

Existen varios tipos de impactos, sin embargo, para este emprendimiento se darán a conocer dos tipos el ecológico y económico ambos impactos pueden ser considerados positivos o negativos dependiendo del proyecto aplicar.

El impacto ecológico o ambiental es considerado como el efecto que causa la acción humana en el medio ambiente. Mientras que el impacto económico hace referencia a la contribución del proyecto en el bienestar social.

2.8. Repostería

El autor afirma:

El término repostería es el que se utiliza para denominar al tipo de gastronomía que se basa en la preparación, cocción y decoración de platos y piezas dulces tales como tortas, pasteles, galletas, budines y muchos más. La repostería también puede ser conocida como pastelería y dentro de ella encontramos un sinnúmero de áreas específicas de acuerdo con el tipo de preparación que se haga, como por ejemplo la bombonería. (Bembibre, 2010)

La repostería es el nombre que se le da a todas las preparaciones de productos dulces y es definida como una clase determinada de gastronomía dulce. Del mismo modo, la repostería se encarga de la preparación y decorado de tortas. Además, la repostería abarca un amplio número de nombres entre ellos es el término de pastelería que se utiliza en la mayor parte de establecimientos.

2.8.1. Pasteles

Los pasteles pueden ser considerados como postres y como lo mencionan los autores:

La noción de pastel tiene varios usos, su utilización más frecuente se encuentra vinculada a la cocina. Un pastel es un tipo de masa que suele formarse con agua,

mantequilla y harina y que puede rellenarse con alimentos dulces o salados. El pastel debe cocinarse en el horno para que la masa (y, en ocasiones, el relleno) no esté cruda. (Pérez Porto & Gardey, 2013)

Los pasteles son una masa elaborada principalmente de harina, azúcar y mantequilla que se prepara en un horno a una temperatura determinada y puede ser rellanado con cremas, frutas o dulces, y a su vez es decorado para mejorar su presentación.

2.8.2. Tipos de pasteles

Existen varios tipos de pasteles de entre los cuales (Equipo de redacción, Gaceta educativa - Lostipos.com, 2016) sugiere son:

Tipos de pasteles según la composición de sus ingredientes

Pasteles de mantequilla: La mezcla de los pasteles de mantequilla es considerada pesada. Teniendo como ingredientes: la mantequilla, la harina, aceite, azúcar, agua y huevo. Estos son de contextura fina, pero consistentes.

Pasteles esponjosos: A diferencia de los pasteles de mantequilla, en estos, es notable la falta de mantequilla en la inclusión de los ingredientes. Este solo cuenta con la harina, el huevo, el aceite, el agua y el azúcar. La mezcla de este tipo de pasteles es considerada ligera y pueden recibir el nombre de bizcochuelos. Los pasteles esponjosos son frágiles, y suaves.

Tipos de pasteles según el método de mezcla utilizado

Pasteles por método de cremado: En este tipo de pasteles se mezcla primero el azúcar y la mantequilla, de llevarla, luego los huevos. Finalmente se agregan los ingredientes sólidos que se intercalan con los ingredientes líquidos.

Pasteles por método de combinación: Es parecido al método de cremado, con la diferencia de que aquí a la hora de agregar los huevos, se hace de manera separada, solo con la yema. Prosigue igual con los ingredientes sólidos y líquidos, y al final se integra la clara batida del huevo que se separó antes.

Pasteles por método de tazón: Este tipo de pasteles se realiza mezclando primero los ingredientes secos, luego la grasa que componen la mantequilla y el azúcar y luego los líquidos.

Tipos de pasteles según el tamaño

Pasteles individuales: Son pasteles proporcionados para ser consumidos por una sola persona, pueden venir en un sin número de presentaciones. Desde los pastelillos que se encuentran empaquetados en cualquier establecimiento comercial, hasta los conocidos cupcakes.

Pasteles pequeños: Estos pasteles son de pocas libras y hechos para compartir entre un grupo pequeño de personas. Suelen ser de un solo piso.

Pasteles grandes: Estos pasteles son hechos para repartir a un gran número de personas. Suelen tener varios pisos. Son los más pedidos para fiestas importantes como bodas, cumpleaños, quince años y otras, por la concurrencia.

Otros tipos de pasteles

Pasteles sin cubierta: Estos solo se presentan con la preparación lista de la masa.

Pasteles con cubierta: Es la presentación más normal de los pasteles. Existen diferentes formas de cubrir un pastel las más comunes son:

- **Glaseado:** formado con azúcar glas y agua, a veces se le agrega limón y la clara de huevo.

- **Merengue o suspiro:** este se logra batiendo el azúcar y las claras de huevo, formando una mezcla de consistencia suave y esponjosa.
- **Fondant:** es una cobertura dura y moldeable, mezclada con diferentes colores, haciendo la presentación del pastel muy llamativo. Es usado para pasteles con figuras.

Pasteles temáticos: Son pasteles personalizados con un tema. Se puede formar objetos con el mismo pastel, o se le agrega un diseño específico en su decoración.

Pasteles sin hornear: Son un tipo de pasteles cuya mezcla no necesita de una cocción en el horno como normalmente sucede. Este tipo de pasteles suelen mantener su consistencia por sí solos o mediante el frío. Se forman utilizando ingredientes ya listos como por ejemplo las galletas trituradas, cubriéndolas con un ingrediente apto para este tipo de pasteles de su preferencia. Un pastel sin hornear muy conocido es el tiramisú.

Tarta helada: Esta comprende una combinación entre helado y pastel. Formando capas entre uno y otro, quedando compacto en forma de pastel. En estos se utilizan cualquier sabor de cualquiera de los dos.

Existen una gran variedad de pasteles, por tanto, los postres se elaboran dependiendo de los gustos de los clientes y de las capacidades de producción de cada pastelería; en el caso de este emprendimiento el tipo de pastel que se elaborará será a base de mantequilla, con el método de mezcla cremado; ajustando a las necesidades del consumidor.

2.9. Servicio a domicilio

Como lo señala el autor “el servicio de entrega a domicilio permite que el consumidor adquiera productos sin salir de casa, por lo cual tiene que hacer una lista de lo que necesita con las mayores especificaciones posible” (Mesa editorial Merca2.0, 2015).

El servicio a domicilio no es más que realizar compras de un determinado producto, pero sin salir de casa, ajustándose así a las necesidades de tiempo del cliente o consumidor.

Capítulo 3

3. Estudio de Mercado

3.1. Introducción

En la ciudad de Ibarra actualmente nace la oportunidad de establecer una pastelería que incluya servicio a domicilio para satisfacer las necesidades insatisfechas del consumidor. El objetivo principal del estudio es poder conocer la aceptación del producto y si las familias de la ciudad están dispuestas a adquirirlo. Los datos obtenidos a través del análisis e interpretación de la información recabada mediante la encuesta y la entrevista aplicada permitieron examinar el nivel de oferta y demanda existente para sustentar la puesta en marcha del emprendimiento, y posteriormente establecer estrategias de comercialización que permiten que el producto y servicio sean reconocidos a nivel local.

3.2. Objetivos del estudio de mercado

3.2.1. Objetivo General

Determinar la oferta y demanda existente para conocer el grado de aceptación del producto y el servicio en la ciudad de Ibarra.

3.2.2. Objetivos Específicos

- Identificar gustos y preferencias del consumidor sobre el producto y servicio a ofertar.
- Determinar la demanda de la ciudad de Ibarra para ofrecer el producto y servicio.
- Conocer la oferta de mayor influencia actual de pastelerías en la ciudad.
- Realizar un análisis de precios tanto interno, como del mercado para la comercialización del producto y servicio.
- Diseñar estrategias de comercialización para estimular la compra del producto y el uso del servicio a domicilio de pasteles.

3.3. Variables

- ✓ Producto
- ✓ Demanda
- ✓ Oferta
- ✓ Precio
- ✓ Estrategias de comercialización

3.4. Indicadores

a) Producto

- Características de producto
- Gustos y preferencias

b) Demanda

- Segmento de mercado
- Aceptación y frecuencia de consumo del producto

c) Oferta

- Competencia

d) Precio

- Análisis de precio interno y externo
- Precio de venta

e) Estrategias de comercialización

- Producto
- Precio
- Plaza
- Promoción

3.5. Matriz de relación diagnóstica del estudio de mercado

Tabla 7:

Matriz de relación diagnóstica del estudio de mercado

Objetivos	Variables	Indicadores	Fuentes de Información	Técnicas de recolección de información
Identificar los gustos y preferencias del consumidor sobre el producto y el servicio que se ofertará.	Producto	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Características de producto ▪ Gustos y preferencias 	Primaria (Consumidores)	Encuesta
Determinar la demanda existente en la ciudad de Ibarra para ofrecer el producto y servicio.	Demanda	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Segmento de mercado ▪ Aceptación del producto ▪ Frecuencia de consumo 	Primaria (Consumidores)	Encuesta
Conocer la oferta de mayor influencia actual de pastelerías en la ciudad.	Oferta	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Competencia 	Primaria (Pastelerías)	Entrevista
Realizar un análisis de precios tanto interno, como del mercado para la comercialización del producto y servicio.	Precio	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Análisis de precio interno y externo ▪ Precio de venta 	Primarias (Consumidores, Pastelerías)	Entrevista, Encuesta
Diseñar estrategias de comercialización para estimular la compra del producto y el uso del servicio a domicilio de pasteles.	Estrategias de comercialización	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Producto ▪ Precio ▪ Plaza ▪ Promoción 	Primaria (Consumidores)	Encuesta

Elaboración propia

3.6. Producto

3.6.1. Descripción del producto

Los productos objetos de este estudio de mercado y los cuales va a ofrecer el emprendimiento son los pasteles los cuales cumplen con las siguientes características:

- Serán entregados a través del servicio a domicilio al cual los clientes tendrán acceso a través de llamadas telefónicas y WhatsApp.
- El emprendimiento trabajará únicamente con productos bajo pedido, sin exhibición.
- La forma de los pasteles será redonda y se ofrecerán de un solo tamaño, siendo este de 24 cm de diámetro grande; sin dejar de lado la posibilidad de aceptar pedidos de tamaños diferentes.
- Los pasteles por elaborarse serán de tipo cake en seco, a base de frutas, para enriquecer el sabor y dar un beneficio a la salud de los consumidores.
- Específicamente los sabores que más se ofrecerán son de chocolate y naranja que son los preferidos según datos obtenidos en las encuestas aplicadas, generando con esto un mayor atractivo para el consumidor final sin excluir la posibilidad de aceptar pedidos de otros sabores a solicitud del cliente.
- La masa de los pasteles será a base de huevos, harina, azúcar y mantequilla, obteniendo una textura consistente y esponjosa, apta para rellenos.
- Uno de los valores agregados de los pasteles serán los rellenos; el pastel de chocolate estará relleno a base de dulce de leche acompañado de galletas, dando un complemento perfecto al chocolate enriqueciendo su sabor. Por su parte el pastel de naranja estará acompañado por mermeladas, o queso crema, etc., haciendo más atractiva la venta; pudiendo los rellenos ser elaborados con otro tipo de ingredientes

o según las preferencias del cliente. Con esto se motiva al cliente a hacer la reservación del pastel y pagar adicionalmente el costo del transporte.

- Los pasteles podrán ser consumidos por todo tipo de personas y de cualquier edad sea niños, jóvenes y adultos.
- Los pedidos de los pasteles deberán ser hechos con un día de anticipación.
- El producto será transportado en cajas, apropiadas para mantener su calidad e higiene.

3.7. Análisis de la Demanda

3.7.1. Segmento de mercado.

Para el presente estudio de mercado se ha elegido a la ciudad San Miguel de Ibarra, al sector urbano. Ibarra cuenta con una población total de 131.856 habitantes al 2010 y que proyectada al 2017 representa 151.641 habitantes. Para la segmentación se tomó en cuenta el producto y servicio que ofrecerá este emprendimiento, debido a su alto índice de adquisición en las familias Ibarreñas, especialmente en festividades; dato obtenido a través de la aplicación de la encuesta. Todos los valores de la población reflejados anteriormente se obtuvieron del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Ibarra 2015 – 2023. Así para la segmentación de mercado se tomó en cuenta las siguientes variables:

Tabla 8:
Variables de Segmentación

Variables Geográficas	
Región:	Sierra
Provincia:	Imbabura
Ciudad:	Ibarra
Sector:	Urbano
Variables demográficas	
Sexo:	Hombres y mujeres
Edad:	18 en adelante

Elaboración propia

3.7.2. Mercado Meta.

Para el análisis del mercado meta se toma en cuenta a la población económicamente activa urbana de la ciudad de Ibarra constituida por una población de 63.984 en el 2010 y que proyectada al 2017 representa 78.639 habitantes con una tasa de crecimiento del 2,99%; y a las familias formadas en el PEA urbano con un promedio de personas por hogar de 3,67. Se determinó a las familias del PEA urbano como el mercado meta apropiado, ya que esta incluye a todas las personas con el poder adquisitivo necesario para realizar compras y porque que los pasteles son adquiridos por un solo miembro de la familia sea este el jefe de hogar o no, pues el consumo del producto suele ser de carácter familiar.

3.7.3. Población y cálculo de la muestra

3.7.3.1. *Proyección actual*

Para el cálculo de la muestra se proyectó el PEA urbano al 2017 como sigue a continuación a través de la siguiente fórmula de cálculo:

$$Qt = Qo (1 + i)^n$$

Donde:

Qt = Cantidad Proyectada

Qo = Cantidad inicial (63.984 en el 2010)

i = Tasa de crecimiento (2,99%)

n = Período de tiempo a proyectar (7 años)

$$Qt = Qo (1 + i)^n$$

$$Qt = 63,984 (1 + 2,99\%)^7$$

$$Qt = 78,639 \text{ habitantes}$$

3.7.3.2. *Cálculo del Número de Familias del PEA urbano*

Promedio de personas por hogar en la ciudad de Ibarra: 3,67

$$\text{Total familias en Ibarra} = \frac{78,639}{3,67}$$

$$\text{Total familias en Ibarra} = 21427$$

3.7.3.3. *Cálculo de la muestra*

La población o universo que se consideró para la aplicación de la investigación, así como para el cálculo de la muestra fue el número de familias que integran la ciudad de Ibarra de las parroquias urbanas de la provincia de Imbabura, tomando en cuenta la Población Económicamente Activa. La muestra fue determinada con la posterior fórmula de cálculo:

$$n = \frac{NK^2PQ}{e^2(N - 1) + K^2PQ}$$

En donde:

n = Tamaño de la muestra.

K = Percentil de la distribución normal para una confiabilidad determinada. Aproximado de Z: Estadígrafo de la distribución normal. Depende de la confiabilidad (1- α /2). α : nivel de significación= 0.05 (100% - nivel de confianza= 95%).

N = Tamaño de la población

P = Probabilidad que se produzca un fenómeno

Q = Probabilidad contraria a que se produzca

Desarrollando la fórmula se obtiene:

n =?

K = 1,96

N = 21427 familias

P = 0,5

Q = 0,5

E = 0,05

$$n = \frac{NK^2PQ}{e^2(N-1) + K^2PQ}$$

$$n = \frac{21427 * (1,96)^2 * 0,5 * 0,5}{(0,05)^2(21427 - 1) + (1,96)^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = 377 \text{ encuestas}$$

3.7.4. Fuentes de Información Primaria

3.7.4.1. Tabulación y análisis de la Encuesta

La encuesta fue realizada para determinar los hábitos de consumo de las familias de Ibarra, así como para determinar la aceptación del producto y servicio a domicilio de pasteles, para ello se consideró las siguientes preguntas:

1. ¿Usted consume pasteles?

Tabla 9:
Personas que consumen pasteles

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	362	95%
No	19	5%
Total	381	100

Elaboración propia

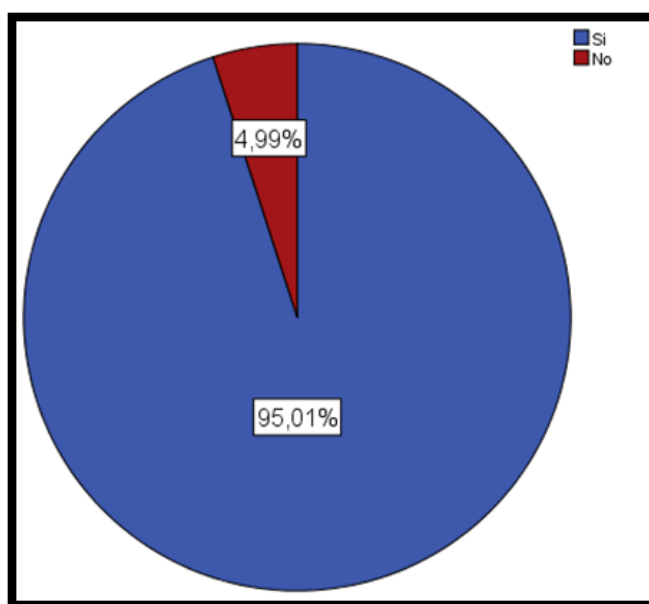


Figura 6: Porcentajes de personas que consumen pastel
Elaboración propia

Análisis:

El 95% del total encuestado, es decir un total de 362 personas, afirmaron consumir pastel, esta información es de gran importancia, porque da la posibilidad de poder entrar al mercado con un producto que es muy apetecible por la sociedad. Esto se llevará a cabo a través de la publicidad que dará el emprendimiento y por la calidad que se garantizará en las tortas.

2. ¿Con qué frecuencia consume pasteles?

Tabla 10:
Frecuencia de consumo de los pasteles

Frecuencia de consumo	Frecuencia	Porcentaje
Todos los días	6	1,6%
3 a 6 veces por semana	12	3,3%
2 veces por semana	18	4,9%
1 vez por semana	32	8,7%
1 vez cada quince días	56	15,3%
1 vez por mes	238	65,0%
Nunca	4	1,1%

Elaboración propia

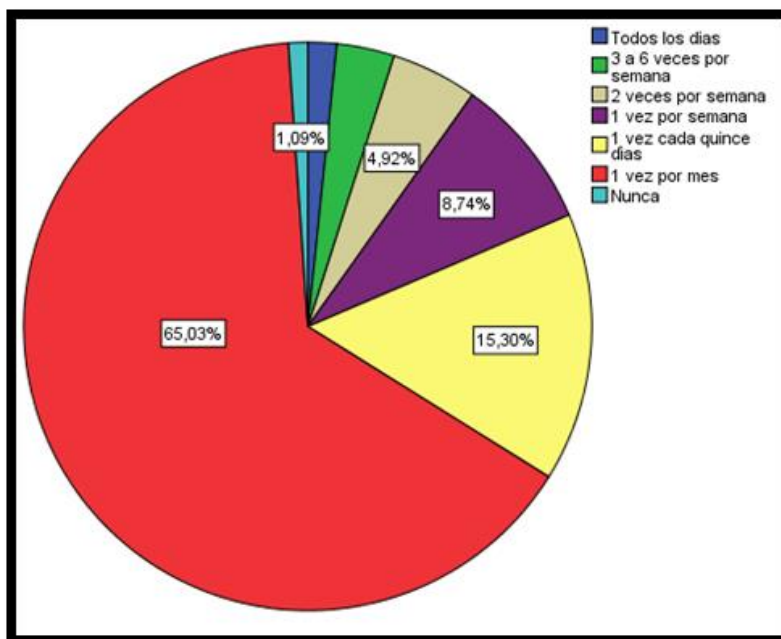


Figura 7: Frecuencia de consumo de los pasteles

Elaboración propia

Análisis:

El 65,03% de las personas contestó que por lo menos una vez al mes compran pastel, seguido por el 15,30% que afirma que cada quince días lo consumen, estos datos muestran que las personas comen pastel con mucha frecuencia durante el mes, pero son pocas las personas quienes disfrutan pasteles dentro de una semana, sin embargo, se evidencia que el proyecto es realizable.

3. ¿De qué sabores le gustaría adquirir y consumir su pastel?

Tabla 11:
Sabores de pasteles preferidos por el público

Sabores	Frecuencia	Porcentaje
Café	19	5,0%
Chocolate	190	49,9%
Coco	33	8,7%
Fresa	21	5,5%
Limón	10	2,6%
Maracuyá	2	0,5%
Mora	2	0,5%
Naranja	73	19,2%
Naranjilla	2	0,5%
Piña	7	1,8%
Plátano	1	0,3%
Vainilla	2	0,5%

Elaboración propia

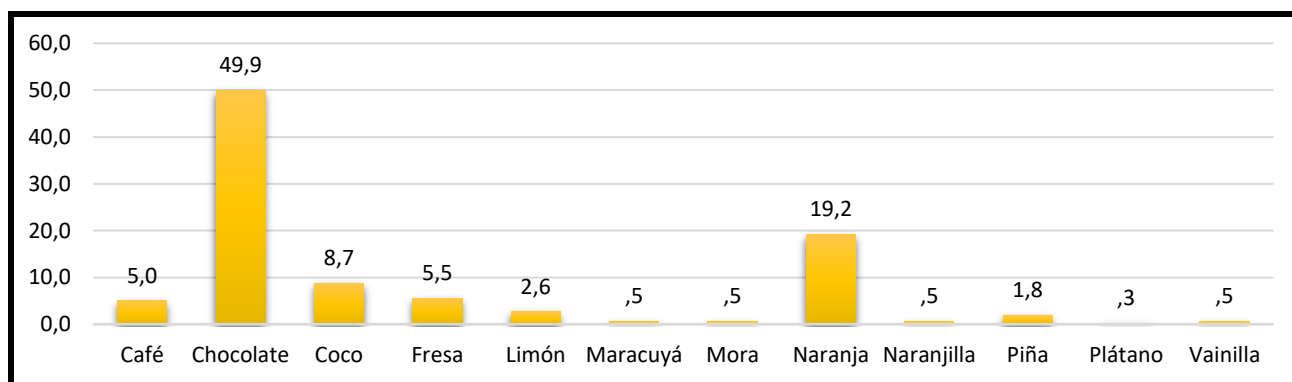


Figura 8: *Sabores de pasteles preferidos por el público*

Elaboración propia

Análisis:

El 49,9% de las personas prefieren pasteles con sabor a chocolate, seguido por el 19,2% que optan por naranja; se evidencia una información oportuna sobre los gustos y preferencias de las personas en cuanto a sus sabores favoritos de tortas, lo que permitirá que el proyecto se enfoque en los hábitos de consumo de los consumidores, elaborando pasteles con sabores de chocolate y naranja, sin dejar de lado las demás preferencias de sabores; fomentando su consumo, a través de su elaboración. Por tanto, el emprendimiento se encargará de satisfacer las necesidades de gustos de los clientes.

4. ¿En qué ocasiones consume pasteles?

Tabla 12:
Festividades de mayor consumo de pasteles

Días Festivos	Respuestas	
	N.º	Porcentaje de casos
Día de la madre	131	49,6%
Día del padre	73	27,7%
Día del niño	25	9,5%
San Valentín	38	14,4%
Bautizos	58	22,0%
Primeras Comuniones	48	18,2%
Confirmaciones	50	18,9%
Graduaciones	58	22,0%
Bodas	64	24,2%
Cumpleaños	232	87,9%
Aniversarios	28	10,6%
Llegada de un familiar	18	6,8%

Elaboración propia

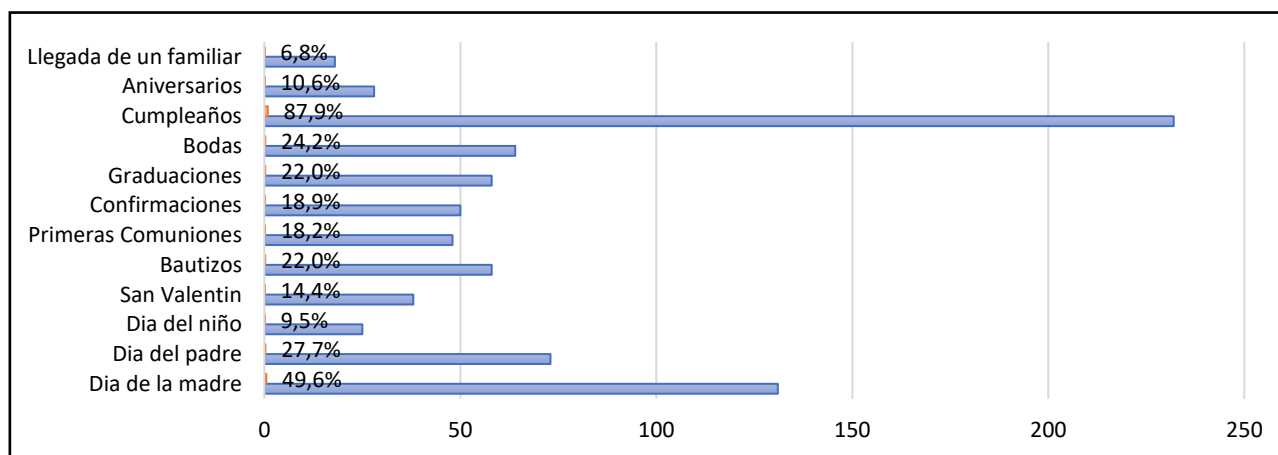


Figura 9: *Festividades de mayor consumo de pasteles*

Elaboración propia

Análisis:

El día con el que más frecuencia las personas encuestadas compran pastel, es en los cumpleaños representada por 87,9%, seguido del día de la madre con el 49,6%; los datos recaudados servirán para saber en qué días hay mayor demanda por la compra de pasteles y posteriormente aprovechar el uso del servicio a domicilio de pasteles, en las ocasiones especiales con mayor movimiento.

5. ¿Usted consume pasteles únicamente en días festivos?

Tabla 13:
Consumo de pasteles

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	266	73,5%
No	96	26,5%

Elaboración propia

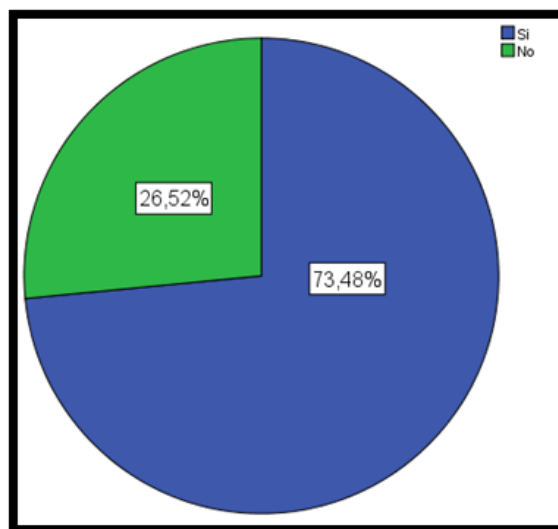


Figura 10: *Consumo de pasteles*
Elaboración propia

Análisis:

El 73, 48% del público adquiere pasteles en días festivos, y solo el 26,52% lo hacen en cualquier día fuera de fechas especiales, ya sea por ganas o por antojos de probar algún dulce como lo afirmaron algunas de las personas encuestadas; por tanto, se incentivará el consumo de pasteles, aparte de solo comprarlos en festividades a través de la bondad del producto y servicio. La información obtenida es importante porque permite visualizar que el emprendimiento si es viable, debido a que existen personas que los compran aleatoriamente y porque en el año existen varios días de fiesta para ser celebrados junto con un pastel.

6. ¿Le gustaría contar con un servicio de pasteles a domicilio?

Tabla 14:
Aceptación del servicio a domicilio de pasteles

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	299	82,6%
No	63	17,4%

Elaboración propia

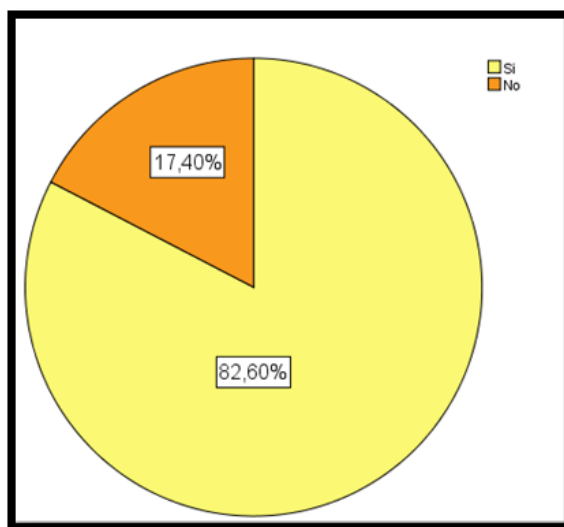


Figura 11: *Aceptación del servicio a domicilio de pasteles*
Elaboración propia

Análisis:

El 82,60% del público encuestado, afirmó que, si desean contar con un servicio de pasteles a domicilio en la ciudad, pues muchos de ellos afirmaron que a veces por varios motivos, no disponen del tiempo para acercarse a un establecimiento a obtener su pastel. Está en una de las preguntas más importantes para el estudio, puesto que el valor agregado del emprendimiento que lo diferencia de la competencia es el hecho de proveer un servicio diferente. Se demuestra que la puesta en marcha del proyecto es posible. Por otra parte, se tratará de convencer mediante la eficiencia de la entrega del producto y su calidad al 17,40% restante de la población que rechazan el servicio.

7. ¿Conoce usted algún tipo de negocio o pastelería que ofrezca el servicio a domicilio de pasteles? Si es afirmativa pase a la siguiente

Tabla 15:
Encuestados que conocen un negocio similar

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	24	6,6%
No	338	93,4%

Elaboración propia

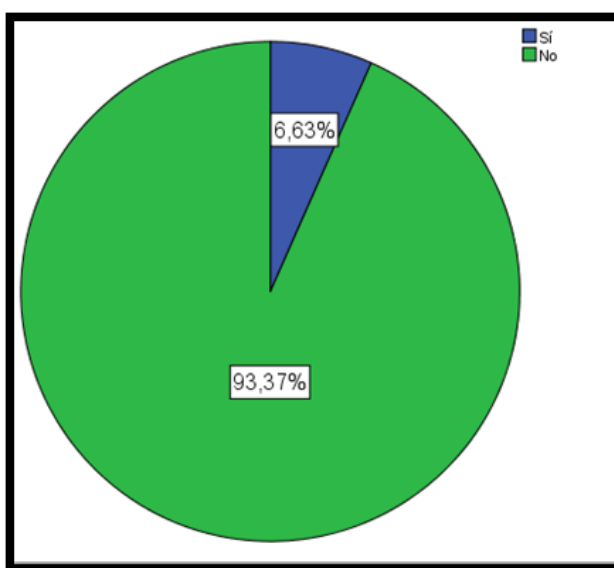


Figura 12: *Encuestados que conocen un negocio similar*
Elaboración propia

Análisis:

Un 93,37% de las familias respondió que no conocen un establecimiento que ofrezca el servicio a domicilio de pasteles; dando cabida entonces a la apertura de un negocio con un servicio nuevo que es acogido por los consumidores de pasteles. La información obtenida permite concluir, que el proyecto puede llegar a ser exitoso a largo plazo.

7.1. ¿Cuál?

Tabla 16:
Pastelerías más reconocidas por las familias encuestadas.

Nombre de las pastelerías	Frecuencia	Porcentaje
No conocen	357	93,7
Centeno	1	0,3
APTC	1	0,3
Chantilly	5	1,3
El Castillo	1	0,3
La Casa del Key	1	0,3
Osito Golosito	7	1,8
Rico Donut	1	0,3
La Internacional	2	0,5
Tío Sam	4	1,0
El Trigal	1	0,3

Elaboración propia

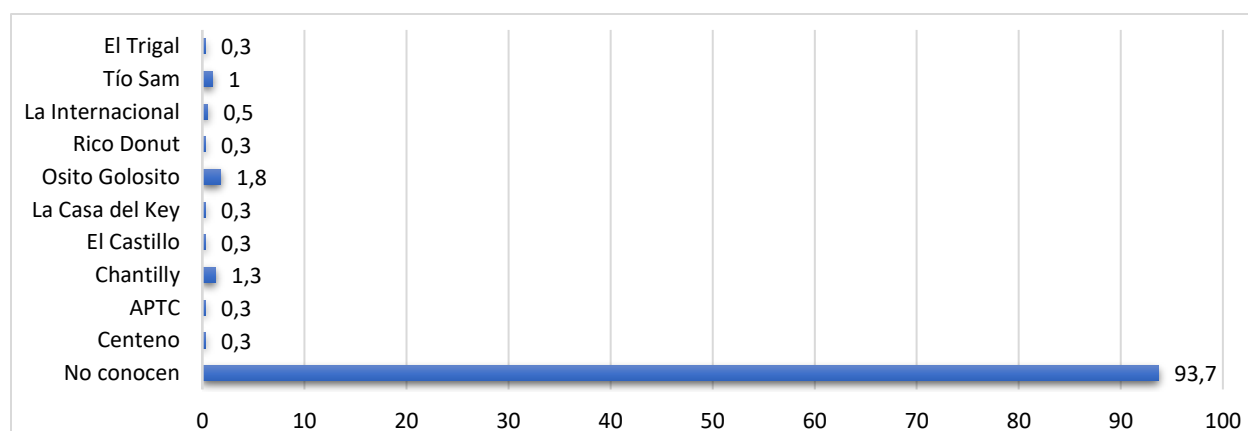


Figura 13: *Pastelerías más reconocidas por las familias encuestadas.*

Elaboración propia

Análisis:

El 93,7% de las personas no conocen de la existencia de una pastelería que ofrezca el servicio a domicilio de pasteles; sin embargo, el 1,8% y el 1,3% del público encuestado afirmó que las pastelerías Osito Golosito y Chantilly lo ofrecen; se corroboró la información en las mencionadas pastelerías de la ciudad y solo tres aseguraron brindar el servicio, pero solo para eventos grandes. Muchas personas de las encuestadas mencionaron que dichas pastelerías no ofrecían el servicio sino solo a clientes habituales. En caso de ofrecer el servicio las pastelerías no lo han dado conocer. Es indudable que el proyecto tiene la oportunidad de entrar al mercado dando una prestación que no ha sido explotado aún.

8. ¿Por qué medio o vía conoció de esta empresa?

Tabla 17:

Medios de comunicación por los cuales conocieron de esa empresa

Medios de Comunicación	Frecuencia	Porcentaje
Recomendaciones	13	56,5
Redes sociales	3	13,0
Radio	2	8,7
Prensa	3	13,0
Volantes	1	4,3
Tarjetas de presentación	1	4,3

Elaboración propia

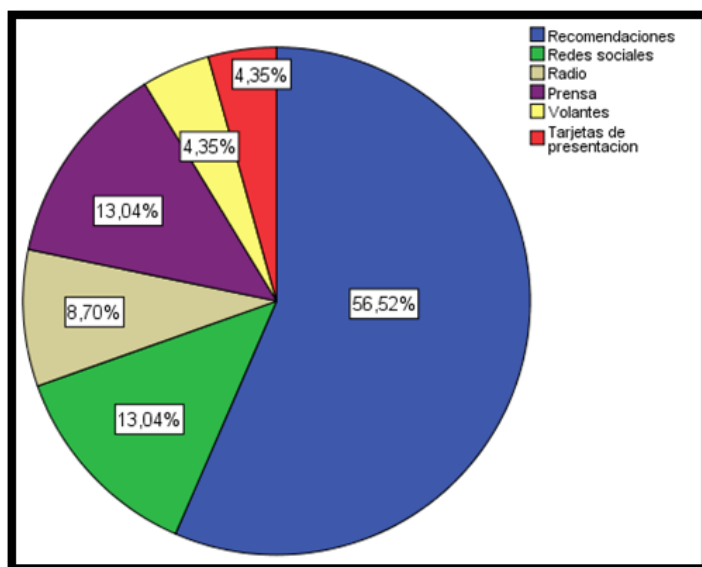


Figura 14: *Medios de comunicación por los cuales conocieron de esa empresa*

Elaboración propia

Análisis:

De las personas que respondieron que conocen de un negocio que ofrece el servicio a domicilio, el 56,52% mencionó que lo había conocido a través de recomendaciones de sus conocidos, familiares, etc. Esta información permite concluir que, el boca – oído, es una de las vías claves para que los negocios se den a conocer, especialmente si son nuevos, por tanto, el emprendimiento se enfocará en ofrecer un producto y servicio de calidad, para que llegue a más personas a través de un efecto multiplicador.

9. ¿Cuánto está dispuesto a pagar por la compra de un pastel que incluya servicio a domicilio?

Tabla 18:
Rango de precios

Rango de Precios	Frecuencia	Porcentaje
De 10 a 14 dólares	197	54,4
de 15 a 18 dólares	124	34,3
Más de 19 dólares	41	11,3

Elaboración propia

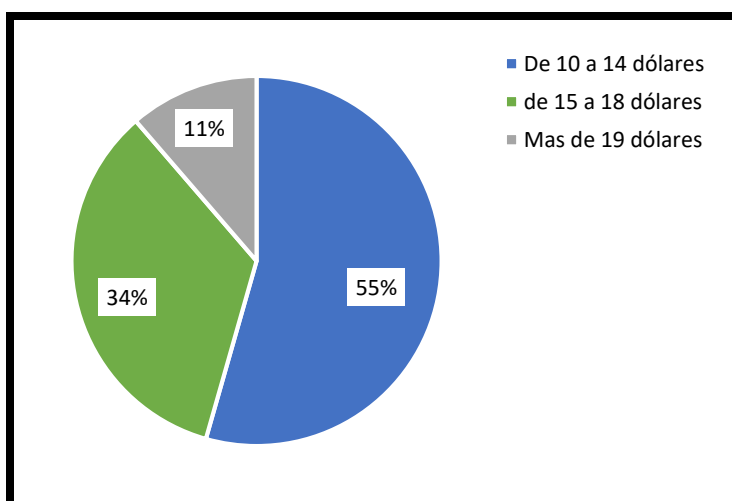


Figura 15: Rango de precios
Elaboración propia

Análisis:

El 54,42% de las personas prefieren pagar de 10 a 14 dólares por un pastel que incluya servicio a domicilio, pues estos valores son por lo general el costo del pastel tradicional al que acceden la mayoría de los consumidores y es el precio al cual la competencia ofrece sus productos. Es necesario que el emprendimiento se adapte a la capacidad de pago de los clientes y al precio de venta del mercado. Esto se logrará a través de la optimización de costos, si sacrificar la calidad del producto y servicio.

10. ¿Por qué medios de comunicación le gustaría realizar su pedido o acceder al servicio a domicilio de pasteles?

Tabla 19:
Medios de preferencia para acceder al servicio

Medio de Comunicación	Frecuencia	Porcentaje
Llamada telefónica	179	49,4
WhatsApp	140	38,7
Ambas	37	10,2
Facebook	4	1,1
Personal	2	0,6

Elaboración propia

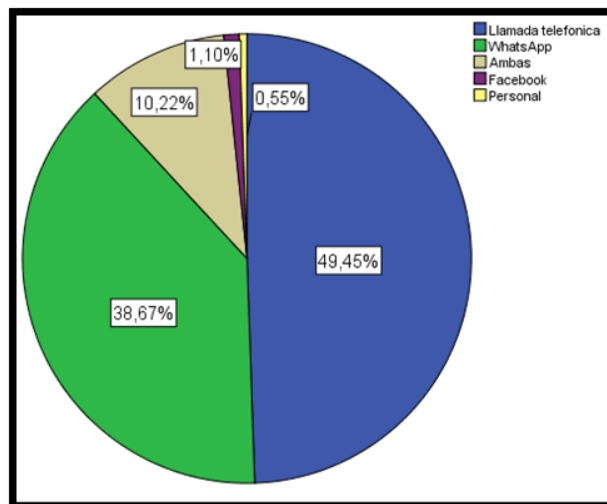


Figura 16: Medios de preferencia para acceder al servicio
Elaboración propia

Análisis:

El medio de comunicación preferido para realizar el pedido y acceder al servicio es la llamada telefónica representando el 49,45%, seguido por la red social WhatsApp con el 38,67%; el proyecto dará espacio para que las personas puedan acomodarse al medio de comunicación con el cuál se sientan más cómodos, la información obtenida es importante porque así se puede generar la satisfacción y cumplir con las expectativas del cliente.

3.7.4.2. *Análisis general de la Encuesta*

Como análisis final de la encuesta se puede hacer énfasis en que el 82,6% de las personas están dispuestas a acceder a la compra de pasteles que incluya un servicio a domicilio; pues este es una necesidad insatisfecha de la población, a su vez, se pudo determinar los gustos y preferencias de los consumidores como son los sabores de pasteles, siendo el chocolate el preferido con el 49,9% de las personas, seguido por el de naranja con el 19,2%. El medio de comunicación más aceptado para acceder a la compra del producto y servicio es la llamada telefónica con el 49,4%. Se determinó además que el 54,4% de los encuestados están en capacidad de pagar de 10 a 14 dólares por un pastel que incluya servicio domicilio; se comprobó que el 93,7% no conocen de ningún lugar que brinde el servicio a domicilio de pasteles; el 73,5% de las personas consumen pastel en días festivos y que el 65% consumen pastel al menos 1 vez por mes. Todos estos datos sirven como referencia para el emprendimiento se adapta a las necesidades y expectativas de los posibles compradores antes de su puesta en marcha.

3.8. *Aceptación del producto – Análisis de mercado*

A través de la encuesta realizada y su posterior análisis se demostró que el 95% de las familias si consumen pasteles; y que al menos el 65,03% lo hacen una vez al mes, lo que significa que el producto es atractivo ya que en todas las festividades siempre se consume o está presente el pastel. Por otro lado, y con un porcentaje 82,6% se determinó que el servicio a domicilio es aceptado por la mayoría de las familias de la ciudad de Ibarra, lo que indica que el emprendimiento que se quiere poner en marcha es viable en el mercado local. Esto representa que tanto el producto como el servicio poseen una demanda alta en el mercado, a pesar de la competencia existente

actualmente. Por tanto, el emprendimiento responde a las tendencias actuales, ya que más importante que el precio está la calidad de los productos a ofrecer.

Los servicios que exige el cliente de acuerdo con la información obtenida son precios cómodos de acuerdo con su capacidad de pago, calidad y variedad de sabores; así como el servicio a domicilio de pasteles, esto indica que todavía existe un porcentaje de demanda insatisfecha en la ciudad, pues solo tres de las pastelerías de Ibarra entrevistadas cuenta con este servicio, pero para eventos con más de 100 personas. Esta demanda se convierte entonces, en los clientes potenciales del emprendimiento.

3.9. Análisis de la Oferta

3.9.1. Entrevista

La entrevista fue realizada a las principales pastelerías ubicadas cerca de la localización del emprendimiento y del centro de la ciudad a las cuales mayor acceso tiene los compradores ibarreños; para obtener datos relevantes a la investigación. El total de pastelerías entrevistadas fueron veinte, entre ellas están: APTC, El Trigal, El Castillo, Good Pan, Centeno, Chantilly, Villa Colombiana, degloria, Osito Golosito, Pastelería Rico donut, La internacional, Mi pan, Multicake, La casa del Key, Tío Sam, Entre Panes, Torta y Tortas, American Donuts, Pan y Key y Number One.

Análisis de las entrevistas realizadas a las diferentes pastelerías de la ciudad de Ibarra con el fin de recolectar datos importantes que contribuyan al desarrollo del emprendimiento

1. ¿Qué tipo de sabores de pasteles vende?

De las 20 pastelerías entrevistadas 5 ofrecen únicamente pasteles de naranja; 5 ofrecen de varios sabores como máximo tres; 5 brindan pasteles exclusivamente de chocolate y naranja; 3 de vainilla; 1 de durazno; y degloria que es el único establecimiento que ofrece pastelería fina con sabores especiales como selva negra, selva blanca, choco manjar y manjar nuez. Esta pregunta nos ayuda a saber los sabores que ofrecen las diferentes pastelerías con el fin de conocer que sabores más atraen al público y que el emprendimiento innove en diferentes sabores como de fresa, limón, entre otros para tener una buena acogida en el mercado.

2. ¿Cuál es el sabor que más vende?

De las 20 pastelerías entrevistadas, 11 de 20 supieron manifestar que el sabor que más se vende es de naranja, mientras que en 1 de 20 el pastel que más venden es tanto de naranja como de chocolate en la misma proporción; y en otra los pasteles más vendidos son el de chocolate y maracuyá. En 3 el que más venden es de vainilla y en las otras 4 el que más se vende es: la torta mixta que es de chocolate y naranja, manjar nuez, durazno y chocolate. Conocer este dato permite establecer gustos y preferencias de la población y saber cuál es el sabor que más prefiere la ciudadanía; con el objetivo de que el emprendimiento se adapte a lo que las personas desean comprar con el fin de que la microempresa resulte factible en el medio, y pueda ganar clientela fija.

3. ¿Cuenta con servicio a domicilio de pasteles?

Según las diferentes entrevistas que se realizaron, únicamente 3 pastelerías cuentan con el servicio a domicilio de pasteles, pero lo ofrecen únicamente con pedidos de mayor tamaño en el que el pastel sea para 100 o más personas. El análisis de esta pregunta es muy

importante para el desarrollo del presente emprendimiento ya que indica que el servicio que se quiere ofrecer no existe en la ciudad de Ibarra, por lo que resultaría factible este emprendimiento, pues contribuiría al ahorro de tiempo de las personas que lo soliciten.

4. ¿Cómo determina el precio de venta para el servicio a domicilio de pasteles?

Las 3 pastelerías que ofrecen el servicio a domicilio manifestaron que el precio se establece dependiendo de para cuántas personas sea el pastel, pues el costo es establecido por porción. El costo del transporte es determinado de acuerdo con el lugar en dónde se desee que se entregue el pastel, pero por lo general hacen las entregas a lugares cercanos y por lo cual se cobra un costo adicional al del pastel. El dato conseguido permite tener una base referencial de como las diferentes pastelerías establecen el precio de venta bajo pedido que generalmente lo hacen por porciones, y de acuerdo con la distancia.

5. ¿Qué precios de pasteles tiene?

Los precios de los pasteles en las diferentes pastelerías entrevistadas varían de acuerdo con los diferentes tamaños que son pequeños, medianos y grandes, que van desde los 5, 6, 8, 10, 11, 13 y 15 dólares respectivamente dependiendo de la pastelería en donde se adquiera el pastel. Sin embargo, el precio de venta del pastel de naranja grande en promedio es de 11 dólares; mientras que el de chocolate es de 12,60 dólares. Esta pregunta ayuda a determinar el precio de venta que maneja la competencia y que servirá como dato referente para el producto del emprendimiento al cual será incluido el servicio que se va a ofrecer; buscando un precio estable que se adecue a la economía de las diferentes familias de la ciudad de Ibarra.

6. ¿Por qué motivos festivos o festividades más le compran pasteles?

Los motivos por los que los consumidores más adquieren los pasteles según las pastelerías entrevistadas son para el: Día de la madre, Día del maestro, Día del niño, Día del padre, San Valentín y Navidad. Este dato contribuye para conocer porque motivos los ibarreños aumentan su demanda por los pasteles y por ende en que fechas el nivel de ventas incrementa. La información recabada ayuda a que el emprendimiento conozca y tenga como referencia en que meses el nivel de producción debe aumentar para satisfacer la demanda existente en las mencionadas fechas.

7. ¿Por qué tipos de medios publicitarios se dan a conocer?

De las 20 pastelerías, 12 revelaron que no realizan publicidad por ningún medio de comunicación, mientras que 5 lo realizan a través de Facebook; una lo realiza a través de Facebook e Instagram para interactuar con sus clientes, y de los dos restantes una lo hace a través de su página web en donde se incluye un buzón de sugerencias y la otra lo hace en cuñas publicitarias en la radio Vocú. Sin embargo, las pastelerías no realizan publicidad de sus productos con frecuencia. Esta información es importante porque permite comprender a través de qué medios publicitarios la competencia se da a conocer a la ciudadanía y porque medios el emprendimiento va a llegar a la ciudadanía para que sea reconocido a nivel local y mantenerse en el mercado. Se realizarán publicaciones diarias con el fin de permanecer en la mente del cliente.

8. ¿Cuáles rasgos contempla son más significativos para atraer a sus clientes que lo diferencian de la competencia?

Según las diferentes pastelerías entrevistadas, consideran que el servicio, la atención al cliente con amabilidad, el buen trato, el sabor del producto, el decorado, la

frescura y la calidad de los pasteles son aspectos que consideran encaminan a sus negocios hacia el éxito y sobre todo a la preferencia de la ciudadanía. Esta información permite conocer cuáles son los aspectos que motivan a la población ibarreña a comprar en estas pastelerías y qué es lo que los hace volver. De este modo el emprendimiento tendrá pautas claras para que empiece a funcionar de manera confiable frente a los compradores.

9. ¿Dónde compra las materias para su local?

Las diferentes pastelerías adquieren la materia prima en LEVAPAN, Moderna Alimentos, DIPROPAN, algunos insumos en el Gran Akí y a comerciantes que les proveen las frutas para el decorado de tortas. Este dato significativo permite reconocer que proveedores existen en la ciudad de Ibarra y a quienes recurrir para adquirir la materia prima y los demás insumos que se utilizarán en la elaboración del producto.

10. ¿Cómo cree que es en la actualidad la oferta y la demanda de su producto?

Las diferentes pastelerías consideran que la oferta y la demanda varían de acuerdo con la temporada. Ya que la cantidad de pastelerías que existen es abundante; pero eso es un factor que ellos consideran los hace cada vez mejores, por el mismo hecho de querer superar a la competencia. En cuanto a la demanda la califican cuantiosa, pues manifestaron que si venden a pesar del nivel competitivo que existe en el mercado; incluso una de las veinte pastelerías entrevistadas mencionó que sus ventas han incrementado. La información obtenida es relevante para el emprendimiento en vista de que a pesar del nivel de competencia existente las pastelerías entrevistadas tienen buenas ventas; lo que demuestra que la venta de tortas es una actividad económica operable.

11. ¿Qué tipo de sabores de pasteles ofrece en exhibición y bajo pedido?

De las 20 pastelerías entrevistadas 9 tiene en exhibición pasteles únicamente de naranja; y 3 tienen en exhibición solo de vainilla y una solo de durazno. Y de las 13 solo 12 elaboran pasteles de chocolate bajo pedido, mientras que la pastelería restante solo prepara tortas bajo pedido exclusivamente de naranja. Cinco de las pastelerías tiene en exhibición y ofrecen bajo pedido tanto pasteles de naranja como de chocolate; pero el precio de venta de los pasteles bajo pedido depende del tamaño y del sabor; el precio promedio de un pastel de chocolate es de \$23,25 mientras que el de naranja tiene un precio promedio de \$22,90. Una de las pastelerías entrevistadas, ofrece pasteles de sabores especiales bajo pedido como torta moca y torta tres leches por un precio de \$24; una de las pastelerías tiene bajo pedido y en exhibición pasteles de naranja y mixtas que son la mitad naranja y la mitad chocolate. Tres de los veinte negocios entrevistados brindan el sabor de maracuyá tanto en exhibición como bajo pedido y solo una pastelería elabora pastel de guanábana bajo pedido, así como en exhibición.

Esta información es significativa para el proyecto; puesto que no todas las pastelerías ofrecen los mismos sabores de pasteles, y porque no en todas las pastelerías se puede encontrar pastel de chocolate en exhibición, muchas solo lo elaboran bajo pedido y otras simplemente no lo ofrecen. Lo cual provoca que las personas que prefieren adquirir tortas de chocolate no puedan hacerlo con facilidad ya que si es bajo pedido el costo es aún mayor. Por otra parte, no todos los negocios ofrecen tortas con sabores frutales como fresa, limón, etc. Por lo que estos son factores diferenciadores del emprendimiento hacia la competencia.

12. ¿Cuántas unidades produce y vende diariamente?

Las unidades que venden las pastelerías en promedio son de 20 pasteles diarios siendo 11 de naranja y 9 de chocolate en las pastelerías que los tiene en exhibición. Con una producción promedio de 29 pasteles cada dos días. La mayoría de las pastelerías entrevistadas afirmaron no producir tortas todos los días ya que todo depende del nivel de ventas diario. Esta información corrobora que los negocios de pastelerías son rentables pues el producto tiene acogida por la ciudadanía ibarreña.

13. ¿Por qué la mayoría de las pastelerías no elaboran pasteles de chocolate y de otros sabores frutales?

Mediante la entrevista realizada a las pastelerías que no realizan pasteles de chocolate bajo exhibición, así como las que no elaboran pasteles de otros sabores, respondieron que al ofertar más productos de pastelería y por cuestiones de tiempo y costos optan por elaborar pasteles especialmente de naranja, ya que al ser el pastel de chocolate y de otros determinados sabores más costosos, suponen que no tendrían ventas y estarían trabajando a pérdida. Sin embargo, esta respuesta no tiene algún sustento válido porque mencionaron que no han realizado algún tipo de investigación de mercado que les permita conocer las preferencias de los clientes. Por eso sabores como de chocolate y de otros tipos de sabores prefieren hacerlo exclusivamente bajo pedido porque así aseguran su ganancia.

3.9.2. Análisis general de la Entrevista

Según lo analizado anteriormente se pudo determinar las preferencias de los principales aliados estratégicos que son los clientes. Fueron las propias pastelerías quienes emitieron su opinión y se concluye que a pesar de la oferta existente, la demanda también es cuantiosa y no se queda atrás pues cada negocio tiene buena clientela, por ende existe una alta

posibilidad de implementar el emprendimiento en la ciudad de Ibarra; ya que si se cuenta con la captación del público tanto en el producto como en el servicio a domicilio, y que es un aspecto diferenciador ya que únicamente tres lo ofrecen pero solo en eventos de gran tamaño; lo que permite hacer frente a la competencia y mantener el proyecto en el mercado. Además, se determinó que solo 5 pastelerías ofrecen tortas de chocolate en exhibición, mientras que los quince restantes lo elaboran bajo pedido a un elevado precio.

3.10. Competencia

La oferta existente en la ciudad de Ibarra según el censo económico del INEC es de 113 panaderías y pastelerías. Sin embargo, no hay un dato exacto que indique cuántos de estos negocios de brinden también la venta de pasteles, ya que, muchos de estos negocios se ofrecen exclusivamente a la panificación y elaboran pasteles únicamente bajo pedido; entre estos lugares podemos mencionar: Gusta Panes, El redentor, Choco Chips, San Luis, Campaña, Mega Pan y Mi Key.

Por otra parte, a pesar de que las personas prefieren pasteles de chocolate, (dato obtenido de la encuesta aplicada); el pastel que mayormente se vende en las pastelerías es el de naranja; esto se da porque la oferta que existe de pasteles de chocolate en exhibición es escasa. Lo que significa que hay un excesivo número de compradores y que los productos disponibles en el mercado no son suficientes para satisfacer sus necesidades; por consiguiente, los consumidores se ven obligados a adquirir los pasteles que hay en exhibición. Y esto se da debido a que como se menciona en la pregunta trece de la entrevista, los negocios consideran que por el precio de venta mayor al de los pasteles de naranja, los clientes no los adquirirían y por lo tanto obtendrían menores ganancias.

También se encontró que, con respecto a la pregunta ocho de la entrevista, las pastelerías consideran que la atención al cliente es un factor que los lleva al éxito; sin embargo, las pastelerías entrevistadas tienen un limitante en los sabores de pasteles que ofrecen, pues a través de la técnica del cliente fantasma, se evidenció que un pastel sabor a fresa no lo realizan, por el simple hecho de que no lo ofrecen, al igual de otro tipo de sabores. Esto se transforma en un aspecto negativo pues genera inconformidad en los clientes, lo que provoca una mala atención y que exista una demanda insatisfecha. Esto en comparación con el emprendimiento es una ventaja pues al ofrecer un producto bajo pedido se cumplirá con las especificaciones requeridas por los compradores; lo que se considera como el aspecto diferenciador de la competencia.

De igual manera, a través de una investigación con los proveedores mencionaron que algunas de las pastelerías de la ciudad a quienes distribuyen sus productos, utilizan premezclas en la elaboración de sus pasteles. Lo cual también diferencia al emprendimiento del resto de negocios pues la preparación de las mezclas será hecha con frutas.

No obstante, los productos que ofrecen las pastelerías son de calidad y manejan políticas de precios que van de acuerdo con el poder adquisitivo de las personas y con los precios de la competencia. La forma de operar de estas empresas en cuanto a estrategias no está muy bien definida, pues solo ocho utilizan redes sociales como Facebook, Instagram, su página web o la radio para publicitar sus productos; sin embargo, no realizan promociones de ningún tipo que incentive la compra del producto.

En la mayoría de las pastelerías el canal de distribución que utilizan es indirecto corto, pues la elaboración de los pasteles se lo hace en un lugar diferente al de la pastelería, y una vez terminados pasan a los intermediarios, que son los negocios ubicados en la ciudad y posteriormente estos los venden y llegan al consumidor final.

Los medios o elementos con los que trabajan estas pastelerías son apropiados pues su equipamiento es profesional y los trabajadores son especializados en la elaboración de tortas. El nivel de competencia como lo consideran las propias empresas es, cuantiosa; en la pregunta nueve de la entrevista realizada, afirman que la oferta existente es un factor que los hace cada vez mejores, por el mismo hecho de querer superar a su competencia. Y en cuanto a la demanda, es decir el nivel de compradores, la consideran óptima, especialmente en festividades como el día de la madre, del padre, etc. Por tanto, las fortalezas y debilidades que posee la competencia de acuerdo con la información obtenida a través de la entrevista son:

Tabla 20:
Fortalezas y Debilidades de la competencia

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Los pasteles son hechos por especialistas que mantienen la calidad del producto. • Cuentan con implementos más profesionales. • La amabilidad, el sabor del producto y la frescura de los pasteles son aspectos que consideran encaminan a su negocio hacia el éxito. • Las pastelerías están posicionadas en el mercado local por sus años de experiencia. • La decoración llamativa de los pasteles atrae a los clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> • La mayoría de las pastelerías no poseen estrategias de comercialización y promoción para la difusión de los productos que ofrecen. • No cuentan con servicio a domicilio. • Solo una de las pastelerías de la ciudad cuenta con una página web o blog de información, en donde se incluye un buzón de sugerencias. • No tienen una variedad de pasteles de sabores en exhibición sino únicamente bajo pedido con precios elevados.

Elaboración propia

El emprendimiento aprovechará las debilidades de la competencia para hacerle frente a las pastelerías existentes actualmente; promoviendo a través de las estrategias de promoción los productos y el servicio a ofrecer; sembrando en la mente del consumidor la calidad del producto.

La competencia al ser más experimentada tiene muchas cosas por enseñar a nuevos proyectos como es este emprendimiento, por tanto, se tomará en cuenta todos los aspectos positivos de los ofertantes de pasteles para poder mejorar el negocio.

3.11. Precio

Para establecer el precio de venta del producto y servicio hay que considerar tres aspectos la primera es la percepción de las familias sobre el precio, es decir, cuanto están dispuestas a pagar; en segundo lugar, se debe considerar cuál es el precio que maneja la competencia actual y finalmente tomar en cuenta la rentabilidad que otorga el emprendimiento a través de las ventas; estableciendo un precio de venta posterior a un análisis de costos.

Hay que tener en cuenta que el producto no podrá tener un precio que supere por mucho al de la competencia, ni tampoco al precio que las familias estarían dispuestas a pagar de acuerdo con su poder adquisitivo. De acuerdo con la información recolectada con la aplicación de la encuesta a las familias de la ciudad de Ibarra; en la pregunta número 12, el 54,4% de las personas encuestadas están dispuestos a pagar de 10 a 14 dólares, mientras que el 34,3% están la capacidad de pagar de 15 a 18 dólares, y finalmente el 11,3% consideran que son capaces de pagar más de 19 dólares. Mientras tanto con la información obtenida de las entrevistas aplicadas a las pastelerías de la ciudad, se pudo determinar que actualmente el pastel de naranja grande en promedio cuesta 11 dólares; y el de chocolate \$ 12,60. Por tal razón el emprendimiento debe adaptarse al precio de venta que rige el mercado.

Tras un análisis de costos y para establecer el precio de venta del pastel de chocolate como del pastel de naranja, se tomó en cuenta la suma de todos los costos de producción y todos los gastos operativos más el porcentaje de utilidad:

Tabla 21:
Precio de Venta del pastel de chocolate

Pastel de Chocolate		
Concepto		Costo
Materia Prima directa	\$	321,62
Mano de Obra directa	\$	300,89
CIF	\$	66,64
Gastos Administrativos	\$	314,26
Gastos de Ventas	\$	72,00
Costo Total	\$	1.075,41
Número de unidades		100
Costo Unitario	\$	10,75
Ganancia		
	12%	\$ 1,25
Precio de venta al público	\$	12,00
Precio del transporte	\$	2,00
PV + Servicio a Domicilio	\$	14,00

Elaboración propia

Tabla 22:
Precio de Venta del pastel de Naranja

Pastel de Naranja		
Concepto		Costo
Materia Prima directa	\$	219,43
Mano de Obra directa	\$	240,72
CIF	\$	53,31
Gastos Administrativos	\$	251,41
Gastos de Ventas	\$	57,60
Costo Total	\$	822,46
Número de unidades		80
Costo Unitario	\$	10,28
Ganancia		
	12%	\$ 1,22
Precio de venta al público	\$	11,50
Precio del transporte	\$	2,00
PV + Servicio a Domicilio	\$	13,50

Elaboración propia

Se hace una comparación de precios como sigue continuación:

Tabla 23:
Comparación de precios de venta con la competencia

Cuadro de comparación de precios				
Pastel	Precio promedio de Venta de la Competencia	Rango de precios dispuesto a ser pagado por los clientes	Precio de Venta del emprendimiento	Precio de Venta del emprendimiento + servicio a domicilio
Pastel de Chocolate	12,60	10 - 14	12,00	14,00
Pastel de Naranja	11,00	10 - 14	11,50	13,50

Elaboración propia

Se concluye que los precios del emprendimiento son competitivos pues la diferencia que existe con los de la competencia es mínima. Y por otra parte se adiciona el valor agregado que ofrece el emprendimiento, que es el servicio a domicilio; lo cual lo hace mucho más interesante, ya que el rango de precios del emprendimiento es un valor que los clientes son capaces de pagar; pues mediante las encuestas manifestaron que están dispuestos a pagar de 10 a 14 dólares por un pastel que incluya el servicio a domicilio.

3.12. Estrategias de Comercialización

3.12.1. Estrategias de Producto

- Ofrecer el servicio a domicilio para hacer del emprendimiento más atractivo.
- El producto será elaborado con frutas naturales.
- Alta calidad.
- Selección de materias primas en buen estado.
- Apertura para recibir pedidos de pasteles de otros sabores y de diferentes tamaños.
- Cuidado en la entrega a domicilio mediante el uso de cajas de cartón, del tal forma que llegue a su destino en excelentes condiciones.

3.12.2. Estrategias de Precio

- Se manejarán dos precios diferentes, uno será el precio del producto obtenido a través de un análisis de costos y otro que es el costo de envío.
- Una estrategia para el precio de envío del producto es establecer una tarifa única a cualquier parte de la ciudad, siendo este de \$2. Este precio se establece a través de un acuerdo con la Cooperativa de taxis Azaya.
- Con la entrega a domicilio la cancelación del valor del producto será en el momento de la entrega al consumidor final.

3.12.3. Estrategias de Plaza

La plaza representa los medios o canales de distribución por los cuales el consumidor final tendrá acceso a los productos que ofrecerá el emprendimiento.

- El canal de distribución a emplearse será directo en vista de que no se utilizarán intermediarios para la comercialización del producto; pues será el mismo vendedor de la microempresa quien entregue el producto, atendiendo personalmente a quejas o reclamos en el caso de que existieran, haciendo uso del servicio a domicilio, al cual tendrán acceso las familias mediante el uso de WhatsApp y llamada telefónica.
- El traslado del producto se efectuará mediante el uso de un taxi de la cooperativa de taxis ubicada cerca de la localización del emprendimiento. Y para garantizar la oportuna entrega a tiempo del producto se llegó a un acuerdo con el taxista el cual consiste en trasladar el pastel a cualquier parte de la ciudad de Ibarra por un costo fijo de \$2. De esta manera se establece una negociación ganar – ganar pues el

taxista obtiene carreras seguras que le proveerán de trabajo diario, mientras que el emprendimiento hará su entrega a tiempo.

- Y para asegurar la calidad del producto y que este llegue en condiciones óptimas a su destino, el pastel será trasladado en una caja, evitando que el producto se maltrate manteniendo las condiciones higiénicas adecuadas.

3.12.4. Estrategias de Promoción

La promoción permite dar incentivos a los compradores para dar a conocer un producto o servicio e incrementar las ventas, en consecuencia, es necesario establecer ciertas estrategias de promoción, para impulsar la compra por parte de los consumidores.

Entre las tácticas que se utilizarán para dar a conocer el producto y servicio están:

- Se ofrecerán muestras gratis de los pasteles, para incentivar la compra.
- Actualmente las redes sociales representan una herramienta eficaz para promocionar a un nuevo producto, por eso se utilizarán las mismas escogiendo las más idóneas como son Facebook, Instagram, Twitter.
- Se creará una página web o un blog en Google Sites, en donde se incluirá informaciones de contacto y direcciones, así como todo lo referente al producto y servicio a ofrecer.
- Para dar una mayor promoción se inscribirá al emprendimiento en buscadores online como Google de forma gratuita, de este modo cuando alguna persona realice una búsqueda con palabras relacionadas con el producto, servicio o negocio, habrá más probabilidad de que el emprendimiento surja junto con la dirección y el enlace web.

- También se optará por hacer volantes con los datos de información del emprendimiento los cuáles serán entregados en el centro de la ciudad.

La promoción será el nexo de comunicación que el emprendimiento mantendrá con los consumidores y posibles clientes de la ciudad, para comunicar, informar y persuadir a los compradores y otras personas interesadas que puedan surgir en el proceso de comunicación sobre los productos a ofertar.

Capítulo 4

4. Estudio Técnico

4.1. Introducción

El estudio técnico examina aspectos técnicos u operativos del emprendimiento, importantes para determinar el uso eficiente de los recursos disponibles para la elaboración del producto y prestación del servicio. Los aspectos que se consideran en el estudio son el tamaño del proyecto, la localización óptima, la infraestructura, la ingeniería del proyecto, entre otros. La importancia del estudio técnico proviene especialmente de la determinación económica de los recursos necesarios para la puesta en marcha del emprendimiento, información que a la vez es importante para el siguiente capítulo de presupuestos operacionales.

4.2. Localización del proyecto

Un elemento indispensable para el desarrollo del presente emprendimiento es determinar la localización del proyecto, que comprende dos etapas: el nivel macro y el nivel de la micro localización; con el objetivo de tener bien definidas las oportunidades para aprovechar los recursos y optimizar costos.

4.2.1. Macro localización

La macro localización representa el área general en donde se ubicará el negocio. El emprendimiento se instalará dentro de la ciudad de Ibarra, que se encuentra ubicada en la provincia de Imbabura, en la región Sierra, país Ecuador. Ibarra es una ciudad que se diferencia de las demás por su riqueza gastronómica y diversidad de paisajes lo que hacen de ella una ciudad atractiva para el turismo tanto de extranjeros como nacionales.

Ciudad de Ibarra

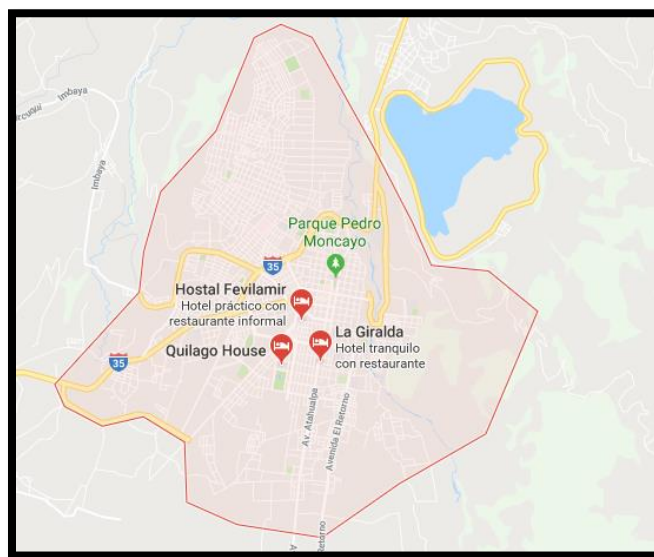


Figura 17: Mapa de la ciudad de Ibarra

Fuente: Google Maps

Antecedentes de la ciudad de Ibarra

País: Ecuador

Provincia: Imbabura

Límites: Ibarra está limitada al Norte por la provincia de Carchi; al Este con el cantón Pimampiro; al Oeste con los cantones Urcuquí, Antonio Ante y Otavalo y al Sur con la provincia de Pichincha.

Población: según el INEC en el censo realizado en el 2010 la población de la ciudad de Ibarra alcanza los 181,175.

Parroquias: Ibarra es una ciudad que consta de 5 parroquias Urbanas las cuales son: San Francisco, El Sagrario, Guayaquil de Alpachaca, Caranqui y Priorato, a las cuales ira dirigido el producto y servicio del emprendimiento y de siete parroquias Rurales las cuales son: San Antonio, La Esperanza, Lita, La Carolina, Ambuquí, Angochagua y Salinas.

Todos estos aspectos fueron analizados para poder determinar la macro localización, ya que Ibarra es la ciudad en la que se encuentra la materia prima en cuanto a proveedores, que son

reconocidos a nivel local, y el mercado actual al cual irá dirigido el proyecto ya que Ibarra cuenta con una amplia población que degusta de este tipo de pasteles en cualquier ocasión lo que hace que Ibarra sea el lugar indicado para la implantación del emprendimiento.

4.2.2. Micro localización

La micro localización constituye el punto preciso donde se situará el negocio dentro de la macro localización. El proyecto se ubicará en la ciudad de Ibarra, perteneciente a la Provincia de Imbabura del País Ecuador.



Figura 18: *Mapa de la provincia de Imbabura*
Fuente: Google Maps

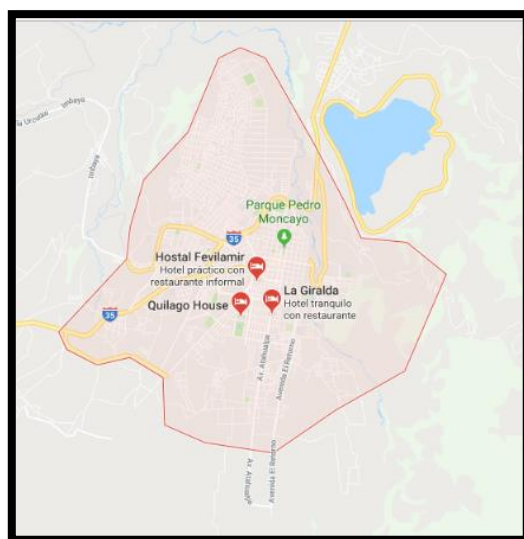


Figura 19: *Mapa de la ciudad de Ibarra*
Fuente: Google Maps

La micro localización del emprendimiento está ubicada en la parroquia Guayaquil de Alpachaca, parroquia urbana del cantón de Ibarra; en el barrio Azaya:

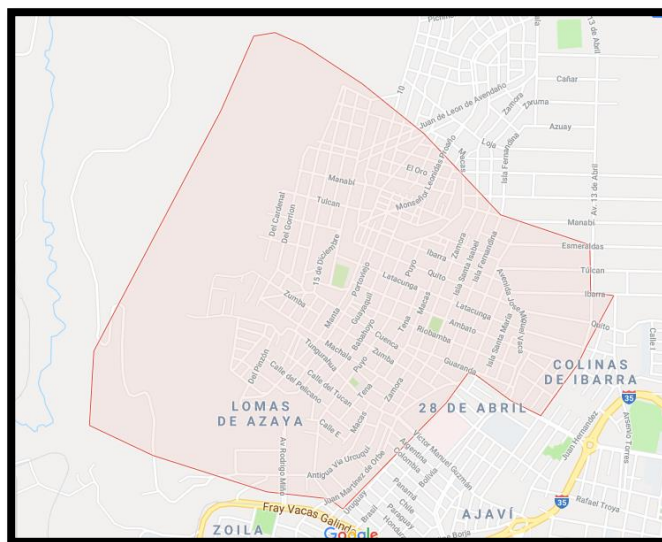


Figura 20: Mapa de la parroquia Guayaquil de Alpachaca
Fuente: Google Maps

En las calles: Latacunga y Av. José Miguel Vaca Flores, se considera que la ubicación es adecuada para la ejecución el proyecto ya que al incluir el servicio a domicilio para la entrega del producto el sitio es estratégico por la cercanía que tiene con una cooperativa de taxis que facilitará el transporte para la entrega. Y por otra parte a los alrededores del barrio no hay pastelerías.

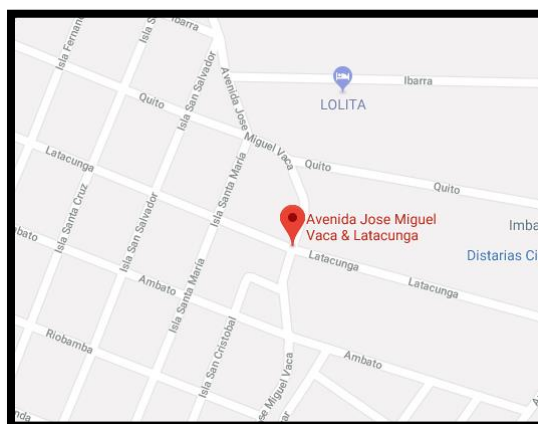


Figura 21: Mapa de la ubicación exacta del emprendimiento
Fuente: Google Maps

4.2.2.1. *Matriz de localización*

Para la correcta investigación se elaboró la matriz de localización para determinar el sitio idóneo para la ubicación del presente emprendimiento, la cual evalúa los sitios a ser investigados a través de varios factores tomados en cuenta; las parroquias consideradas fueron las parroquias urbanas de la ciudad de Ibarra que son: Alpachaca, San Francisco, El Sagrario, Los Ceibos y Priorato.

Niveles de calificación

Tabla 24:
Niveles de calificación para la matriz de localización

Calificación	Valor
Perfecto	5
Muy Favorable	4
Favorable	3
Regular	2
Malo	1

Elaboración propia

Tabla 25:
Matriz de localización

Método de implantación óptima por puntos o ponderación											
Opciones		Alpachaca		El Sagrario		San Francisco		Los Ceibos		Priorato	
Factores	Peso	Ponderación	Calificación Ponderada	Ponderación	Calificación Ponderada	Ponderación	Calificación Ponderada	Ponderación	Calificación Ponderada	Ponderación	Calificación Ponderada
Localización urbana	0,1	4	0,4	5	0,5	4	0,4	5	0,5	3	0,3
Materia prima	0,1	4	0,4	2	0,2	3	0,3	4	0,4	3	0,3
Transporte	0,15	5	0,75	5	0,75	5	0,75	5	0,75	4	0,6
Recolección de basura	0,1	5	0,5	5	0,5	5	0,5	5	0,5	4	0,4
Servicios básicos	0,15	5	0,75	5	0,75	5	0,75	5	0,75	5	0,75
Terreno (propio)	0,1	5	0,5	1	0,1	1	0,1	1	0,1	1	0,1
Facilidad de distribución	0,1	5	0,5	4	0,4	5	0,5	5	0,5	4	0,4
Policía y bomberos	0,1	4	0,4	4	0,4	3	0,3	3	0,3	3	0,3
Cercanía al centro de la ciudad	0,1	4	0,4	4	0,4	3	0,3	3	0,3	3	0,3
Total	1	41	4,6	35	4	34	3,9	36	4,1	30	3,45

Elaboración propia

4.2.2.2. Selección de la alternativa óptima

El lugar óptimo para la ubicación del proyecto fue determinado a través del empleo de la matriz de localización, que dio como resultado la parroquia de Guayaquil de Alpachaca, a continuación, se detallan las razones:

- **Localización Urbana:** Es una ventajosa ubicación dentro de la ciudad, pues existe el acceso a los servicios básicos; dispone de vías vastas, tanto para personas como para vehículos, además existe el servicio de transporte urbano cada 5 minutos a diferentes puntos de la ciudad.
- **Materia Prima:** En cuanto a la materia prima es muy adecuado ya que cerca al lugar óptimo se encuentra el mercado mayorista lugar al que se acudirá para la compra de fruta fresca, así como para la compra de azúcar, huevos en los centros de abastos. Productos necesarios para la elaboración de los pasteles y a bajo costo ya que existen días de ferias en donde por lo general suelen bajar los costos de los insumos.
- **Transporte:** Existe acceso al transporte urbano cada 5 minutos a diferentes lugares de la ciudad, por lo que en el transporte es una ubicación muy adecuada. Por otra parte, se encuentra la cooperativa de taxis “Azaya” ubicada a dos cuadras de la ubicación del emprendimiento, al cual se accederá rápidamente, para la posterior entrega del producto.
- **Recolección de Basura:** Este servicio se halla a favor de todos los ciudadanos de la parroquia ya que el recolector pasa todos los días; por lo que las instalaciones de la microempresa se conservaran aseadas e higiénicas, en óptimas condiciones para la ejecución de las operaciones

- **Servicios Básicos:** Es un sitio que cuenta con acceso a todos los servicios básicos como el resto de parroquias la ventaja más grande es que cerca del sector se encuentra un pozo de agua potable por lo que es muy favorable ya que son mínimas las veces en que hay escases de este servicio, el acceso a internet es muy bueno ya que de igual manera en la cercanía del sector se encuentra una antena de CNT, lo que facilita el acceso y la cobertura a la telefonía móvil e internet, y el servicio de energía eléctrica es muy bueno en el sector por el cuidado y mantenimiento de las mismas autoridades de la empresa.
- **Terreno (Propio):** Esto es muy importante analizarlo ya que al ser un emprendimiento se puede operar desde la casa, y esta es una ventaja muy importante ya que en el sector se encuentra ubicada la vivienda de una de las propietarias de la microempresa lo que facilita las operaciones de la misma, pues al querer ubicarse en el centro los costos son muy elevados y no existe un lugar para el emprendimiento, como hemos visto vivimos en un mundo cambiante donde toda la gente desea un negocio propio, por lo que hay pocas posibilidades de arrendar un sitio en el centro de la ciudad, ya que la mayoría están ocupados y sobre todo el costo de arriendo es muy elevado.
- **Facilidades de Distribución:** Existe cerca del sector una cooperativa de taxis que serán el medio de transporte para la distribución del producto, lo que nos ahorra tiempo y costos.
- **Policía y Bomberos:** Existe cerca del sector el acceso a estos servicios que son muy importantes para la seguridad de la población como de la microempresa.

- **Cercanía al Centro de la Ciudad:** Es un lugar que está muy cercano al centro de la ciudad tanto en vehículo como en caminata ya que no se encuentra muy lejos del mismo.

4.3. Tamaño del proyecto

El tamaño del proyecto representa la capacidad de producción instalada del producto o servicio a prestar. Para fijar dicha capacidad se considera el análisis de las siguientes variables:

4.3.1. Financiamiento del proyecto

El financiamiento del proyecto será propio; es decir cada una de las emprendedoras hará un aporte del 50% del total de la inversión. La inversión del emprendimiento asciende a \$ 3.908,34; de cual el aporte de cada propietaria será de \$ 1.954,17. Los recursos serán distribuidos para la compra de maquinarias como horno, batidoras, moldes, materias primas, utensilios de repostería, entre otros, los cuales formarán parte de la inversión inicial.

4.3.2. La dimensión y las características del mercado

La demanda actual del proyecto se presenta favorable de acuerdo con los resultados obtenidos de la información primaria; la oportunidad de introducir un servicio de pasteles a domicilio es alto ya que se ha podido demostrar que si existe demanda insatisfecha pues la mayoría de las personas encuestadas aseguran que no conocen de un lugar de pasteles que ofrezca el servicio a domicilio y opinan que le gustaría acceder al mismo a través de algún establecimiento, satisfaciendo así sus necesidades que aún no han sido cubiertas.

4.3.3. Capacidad instalada

La capacidad de producción del emprendimiento depende de la máquina principal que es el horno; y de la mano de obra empleada para la elaboración del pastel. El tiempo

de horneado promedio de un pastel está entre los 40 minutos. La capacidad total actual del horno es de 3 pasteles lo que significa que la maquinaria es capaz de hornear en 40 minutos 3 pasteles.

Se espera utilizar del total de la capacidad instalada un 25%, es decir elaborar 9 pasteles diarios, debido a que al ser este un emprendimiento, solo se cuenta con una persona que elabora los pasteles y que es capaz de elaborar 9 pasteles en 8 horas; incluyendo el tiempo de rellenado y decorado. Por otra parte, el factor principal para la producción de pasteles es la demanda o el nivel de ventas que se tenga al ofrecer un producto bajo pedido ya que, al inicio de la puesta en marcha del proyecto, pues, en los primeros meses de vida del negocio, las ventas por lo general suelen ser bajas. Al largo plazo se considera dar uso a la totalidad de la capacidad instalada del horno a medida que el emprendimiento se vaya dando a conocer entre las familias de la ciudad.

Tabla 26:

Capacidad instalada

Tipo de Equipo	Pasteles cada 40 minutos	Horas de trabajo diarias	Capacidad del horno en 8 horas de trabajo	% de absorción de la capacidad del horno	Pasteles diarios - Capacidad MOD	Total, pasteles mensuales
1 horno a gas	3	8	36	25%	9	180

Elaboración propia

4.3.4. Disponibilidad de insumos y materias primas

El tamaño del proyecto depende también de la disposición de los insumos y materia primas, estas variables son consideradas para establecer en parte la capacidad de producción del emprendimiento ya que son una de las causas fundamentales para que el mismo funcione, por tanto, las materias primas y demás insumos deben ser adquiridos en las cantidades necesarias. Las materias primas esenciales para la elaboración de los pasteles son: harina, azúcar, huevos y mantequilla, los mismos que serán obtenidos a través de los principales proveedores de este tipo de materiales que se encuentran en el centro de la

ciudad de Ibarra, lo que representa una ventaja para el emprendimiento, al no tener que salir de la ciudad optimizando costos. Entre los principales proveedores se encuentran LEVAPAN, DIPROPAN, PROVE PAN y lugares grandes de abastos y fruterías ubicados en el Mercado Mayorista, situado cerca del lugar de localización del emprendimiento, los mismos que también proveerán de otros insumos importantes para la elaboración de los pasteles. Cabe mencionar que las materias primas serán adquiridas en las cantidades precisas de acuerdo con la utilización de la capacidad de producción, logrando evitar la excesiva o carente compra de materias primas frenando incurrir en costos innecesarios y en desperdicios.

4.3.5. Tecnología del proceso productivo

Un paso fundamental es identificar la tecnología o el conjunto de equipos y procesos a los cuales accederá el proyecto para obtener el producto o servicio a ofrecer. Se ha de definir y seleccionar la tecnología apropiada para la combinación óptima de todos los componentes del emprendimiento. Por ende, la selección de maquinaria fue elegida en función de las facilidades que dan a la producción, los cuales también afectan directamente al volumen de fabricación del producto dependiendo de su propia capacidad individual en el proceso del producto a ofertar. Con el objetivo de optimizar costos, tiempo y evitar desperdicios a la hora de la elaboración de los pasteles, la tecnología principal a utilizar en el emprendimiento consiste en el uso de la siguiente maquinaria y herramientas: Horno, batidora, termómetro, balanza, microondas, refrigerador, cocina, moldes de varias medidas, mangas pasteleras y boquillas, juego de cucharas y jarras medidoras, recipientes para mezclar, juego de coladores, jarra exprimidora, espátulas y base giratoria para decorar. Mientras que para la administración del negocio se contará con un equipo de cómputo y su

respectivo software, mismos que también servirán para establecer, costos, precio de venta, es decir para el uso de la parte contable.

4.3.6. Transporte de la mercadería

El barrio en el cual serán las instalaciones del emprendimiento cuenta con vías de acceso amplios lo que permite la fácil movilización para vehículos y peatones, este factor es importante porque permitirá que la comercialización del producto se efectúe en condiciones óptimas, debido a que el transporte que utilizará el proyecto es el taxi, al cual se accederá por medio de la cooperativa de taxis Azaya ubicada cerca a las inmediaciones del establecimiento.

4.4. Ingeniería del proyecto de emprendimiento

La ingeniería del proyecto es la parte del estudio técnico que abarca la parte netamente técnica u operativa de la microempresa, describe elementos tales como el diseño de la planta u instalaciones requeridas, el proceso productivo y el cálculo de las cantidades requeridas de materia prima, equipo tecnológico, talento humano, etc.

4.4.1. Infraestructura

Para que las actividades productivas y demás trabajo fluyan de forma adecuada se necesita de unas instalaciones adecuadas; por eso la infraestructura en donde se llevará acabo las actividades productivas de la microempresa cuenta con un área de 35 m² y será dividida en las áreas de:

- **Administración y ventas:** El área de administración estará ubicada en un lugar estratégico evitando entorpecer el trabajo en el área productiva.
- **Producción:** Este espacio contará con su propia zona de almacenamiento para la materia prima, en óptimas condiciones y con suficiente espacio. En esta área se

realizará el proceso de producción como pesado y mezclado de los ingredientes y así como el proceso de horneado y decorado de los pasteles, dando lugar al producto terminado.

A continuación, se detallan las especificaciones físicas de la planta:

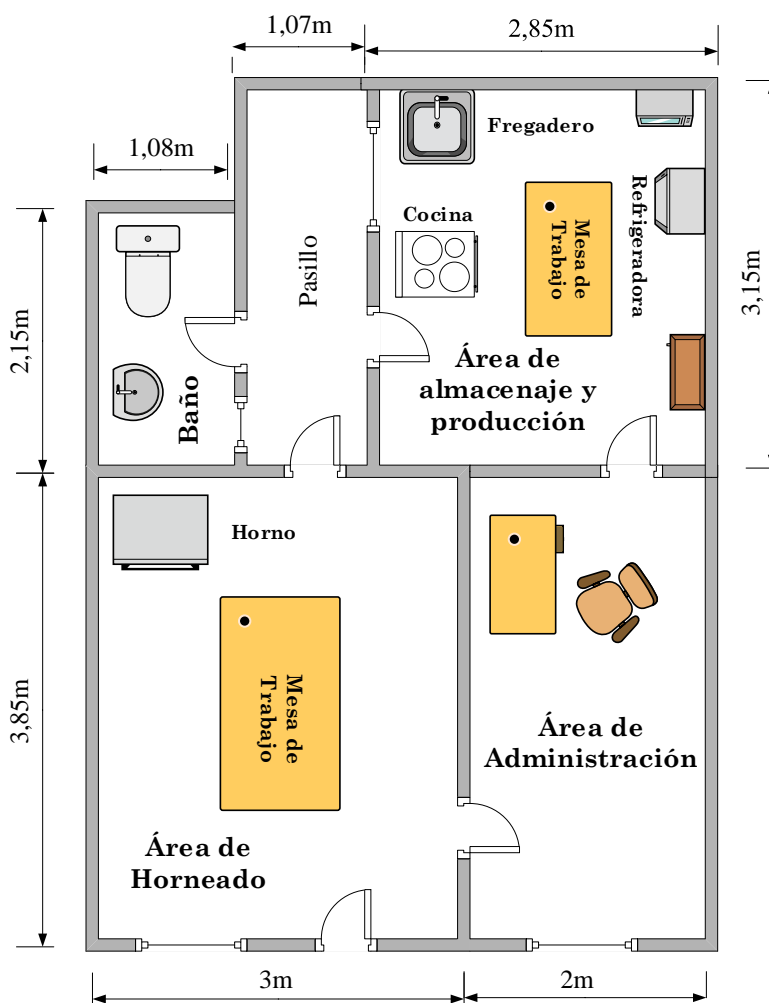


Figura 22: Distribución de la planta
Elaboración propia

4.4.2. Procesos del emprendimiento

Los procesos del emprendimiento estarán divididos en dos y serán representados por diagramas de flujo que no es más que una representación gráfica de las diferentes acciones que ocurren durante el proceso, tal y como se muestra a continuación:

4.4.2.1. *Proceso de producción de los pasteles*

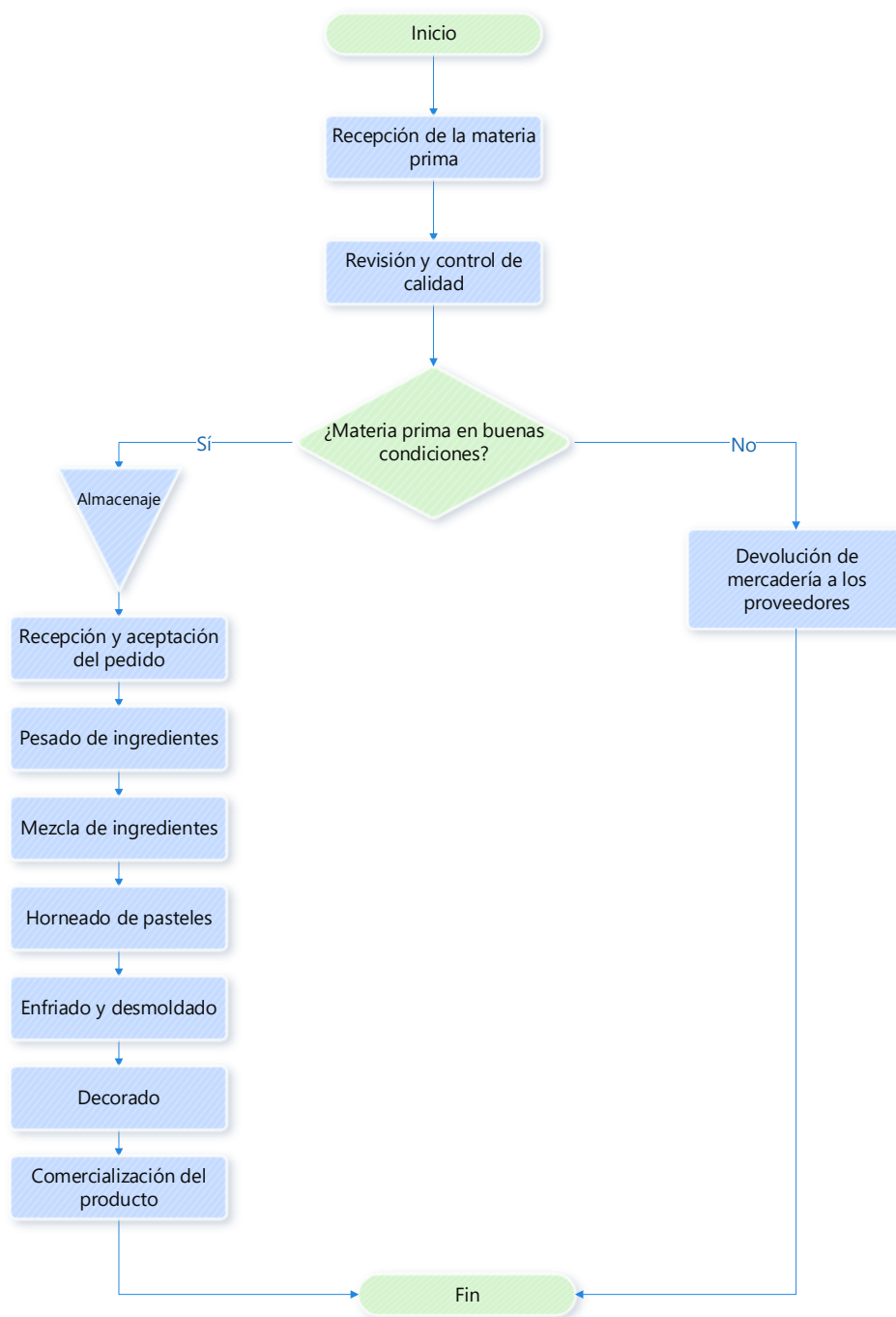


Figura 23: *Proceso productivo de los pasteles*
Elaboración propia

4.4.2.2. *Proceso de comercialización y venta del producto*

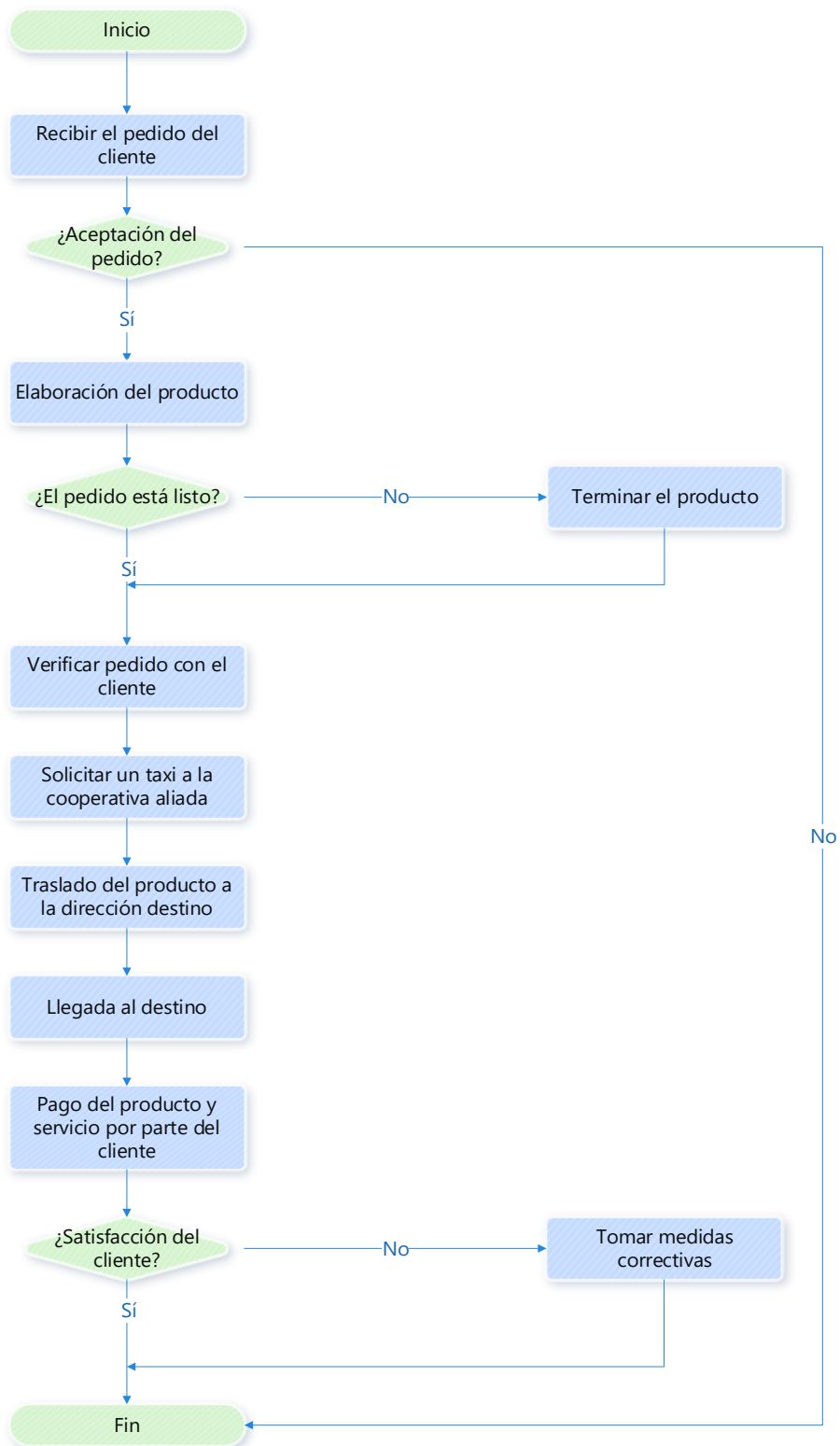


Figura 24: *Proceso de comercialización y venta del producto*
Elaboración propia

4.4.2.3. Descripción del proceso productivo

El proceso productivo de “Dulce Alegría” está determinado por fases que a continuación se detallan:

- 1) Recepción de la materia prima:** La materia prima para la elaboración de los pasteles son de facilidad acceso en la ciudad de Ibarra, ya que existen varios proveedores en la ciudad los cuales distribuyen sus productos al por mayor facilitando la compra para el emprendimiento. Los materiales directos para la producción de las tortas son: la harina, huevos, azúcar y mantequilla, además de otros insumos como frutas, cremas pasteleras, etc., los cuales serán adquiridos en las cantidades necesarias, de acuerdo con los pedidos de pasteles que tenga el proyecto. La recepción de las materias primas será determinada de acuerdo con la disponibilidad de entrega de los proveedores.
- 2) Revisión y control de calidad:** Es de vital importancia verificar que los materiales adquiridos se encuentren en buenas condiciones para no comprometer la calidad del producto; es necesario revisar que los huevos, frutas etc., hayan llegado en condiciones propicias para la producción de pasteles.
- 3) Almacenaje:** Una vez verificada la calidad de las materias primas, se da paso al almacenaje, es decir se guardan los ingredientes para su conservación y su posterior uso.
- 4) Recepción y aceptación del pedido:** El cliente procederá a realizar su pedido de acuerdo con sus preferencias y gustos, accediendo a través de los medios de contacto del emprendimiento y una vez aceptado, se escogen las materias primas a utilizar y se da pasa al pesado.

- 5) **Pesado de los ingredientes:** El pesado de los ingredientes consiste en determinar las cantidades precisas para la elaboración del producto, de acuerdo con las especificaciones del pedido del consumidor. Todos los ingredientes que se van a integrar en la elaboración del pastel deberán ser pesados mediante el uso de una balanza, para controlar los costos de producción y asegurar la calidad del pastel.
- 6) **Mezcla de ingredientes:** El mezclado de los ingredientes es el proceso clave para mantener una masa uniforme, evitando que el pastel se pueda estropear en el proceso del horneado. En esta etapa y utilizando la batidora se inicia por mezclar la mantequilla con el azúcar, obteniendo una mezcla cremosa, enseguida incorporar los huevos uno a uno y posteriormente ir incorporando la harina con los demás ingredientes que determinan el sabor del producto, la mezcla termina cuando se consigue una mezcla homogénea. Una vez lograda la mezcla adecuada, se procede a verter la misma en los moldes, previamente enharinados.
- 7) **Horneado:** Este proceso implica colocar los moldes con la mezcla en el horno, por un tiempo promedio de 40 minutos a una temperatura de 180° C, esta etapa es una de las más importantes porque es aquí en donde se da el proceso de transformación, de las materias primas y se da el paso a la conversión a un bizcocho suave y esponjoso, con un delicioso aroma y sabor.
- 8) **Enfriado:** Antes de empezar a trabajar el pastel para el decorado y relleno, es necesario dejar que se enfríe, pues si se lo hace caliente se corre el riesgo de que el producto se desmorone, destruyendo el pastel, generando mayores costos. Posteriormente al enfriado, se procede con el desmoldado para ya empezar a trabajar con la decoración de la torta.

9) **Decorado:** Una vez conseguido el producto a la temperatura adecuado se inicia el proceso de relleno y decorado, que no es más que transformar al pastel visualmente para que tenga un mayor atractivo a la vista del cliente, la decoración se hará de acuerdo con el sabor del pastel utilizando cremas pasteleras.

10) **Comercialización del producto:** La comercialización inicia con el pedido del producto por cliente al emprendimiento y finaliza con la entrega de este a través de la utilización del servicio a domicilio.

Tabla 27:

Proceso de elaboración de un pastel en tiempo

Actividad	Tiempo	Observaciones
Recepción de la materia prima	--	Depende de la disposición de los proveedores
Revisión y control de calidad	1 h	Depende de la cantidad de ingredientes
Almacenaje	30 min	
Recepción y aceptación del pedido	10 min	
Proceso de elaboración del pastel		
Pesado de los ingredientes	5 min	
Mezcla de ingredientes	15 min	
Horneado	40 min	
Enfriado y desmoldados	10 min	
Rellenado y decorado	28 min	
Comercialización del producto	--	Dependiendo del lugar de entrega
Tiempo total de la elaboración de un pastel	1h 38 min	

Elaboración propia

4.5. Inversiones del emprendimiento

La inversión total constituye el valor monetario de diferentes rubros, el objetivo es dar a conocer la cuantía total de la inversión del emprendimiento. Para el cálculo de la inversión total se tomó en cuenta la inversión fija y capital de trabajo, con todos los elementos necesarios para el funcionamiento del proyecto.

4.5.1. Inversión Fija

La inversión fija constituye todo el conjunto de bienes tangibles y duraderos indispensables para que la empresa lleva a cabo sus actividades productivas, a continuación, se detallan los activos fijos que se necesitaran para la puesta en marcha del proyecto:

Tabla 28:
Inversiones Fijas

Inversión Fija			
Rubro	Valor Unitario	Unid. Requerida	Costo Total
Maquinaria y Equipo			
Horno a gas	\$ 232,80	1	\$ 232,80
Batidora	\$ 64,50	2	\$ 129,00
Balanza	\$ 7,15	1	\$ 7,15
Refrigeradora	\$ 476,00	1	\$ 476,00
Cocineta a gas	\$ 95,00	1	\$ 95,00
Microondas	\$ 179,00	1	\$ 179,00
Licuada	\$ 85,90	1	\$ 85,90
Subtotal			\$ 1.204,85
Herramientas			
Moldes de varias medidas	\$ 1,68	12	\$ 20,10
Mangas pasteleras y boquillas	\$ 10,00	1	\$ 10,00
Juego de cucharas medidoras	\$ 1,36	1	\$ 1,36
Bolws para mezclar	\$ 0,60	4	\$ 2,40
Juego de coladores	\$ 1,80	1	\$ 1,80
Jarra exprimidora	\$ 1,00	1	\$ 1,00
Espátulas	\$ 0,92	5	\$ 4,61
Juego de espátulas rasquetas	\$ 4,46	1	\$ 4,46
Cuchillo cierra	\$ 3,40	1	\$ 3,40
Jarras medidoras	\$ 1,67	3	\$ 5,01
Base Giratoria para decorar	\$ 30,00	1	\$ 30,00
Termómetro	\$ 38,00	1	\$ 38,00
Subtotal			\$ 122,14
Muebles de oficina			
Escritorio	\$ 80,00	1	\$ 80,00
Silla	\$ 75,00	1	\$ 75,00
Subtotal			\$ 155,00
Equipo de cómputo			
Computadora portátil	\$ 464,63	1	\$ 464,63
Subtotal			\$ 464,63
Total			\$ 1.946,62

Elaboración propia

4.5.2. Capital de trabajo

4.5.2.1. *Materia Prima Directa*

Para la elaboración de los pasteles se hace presente la utilización de varias materias primas esenciales, que serán adquiridas a través de los proveedores del emprendimiento.

Tabla 29:
Inversión de Materia prima directa

Materia Prima Directa					
Insumos	Cantidad requerida	Unidad de medida	Valor Unitario	Costo total mensual	Costo Anual
Harina	1	quintal	\$35,00	\$35,00	\$420,00
Azúcar	1	quintal	\$35,00	\$35,00	\$420,00
Mantequilla	16	Kilogramos	\$1,41	\$22,10	\$265,14
Cacao en polvo	5	Kilogramos	\$5,30	\$27,54	\$330,44
Esencia de vainilla	2	litros	\$7,64	\$13,75	\$165,02
Huevos	18	Cubetas	\$2,80	\$50,40	\$604,80
Polvo de hornear	6	Libras	\$1,87	\$11,12	\$133,49
Frutas	160	unidades	\$0,10	\$16,00	\$192,00
Cobertura de chocolate	6	Kilogramos	\$6,96	\$41,76	\$501,12
Crema Chantilly	45	litros	\$3,80	\$171,00	\$2.052,00
Mermelada	6	Kilogramos	\$3,56	\$19,95	\$239,40
Manjar de leche	7	Kilogramos	\$3,28	\$22,98	\$275,71
Galletas	9	Kilogramos	\$9,41	\$84,73	\$1.016,74
Total				\$551,32	\$6.615,87

Elaboración propia

4.5.2.2. *Mano de Obra Directa*

La mano de obra directa del emprendimiento estará conformada por solo una persona que será la encargada de la elaboración de los pasteles y quien tiene participación directa en su producción.

Tabla 30:
Inversión MOD

Mano de Obra directa						
Descripción	Remuneración	Décimo tercero	Décimo cuarto	Aporte Patronal 11,15%	Costo Total mensual	Costo Anual
Repostero	386	32,17	32,17	43,04	493,37	5920,47

Elaboración propia

4.5.2.3. Costos indirectos de fabricación

Los CIF representan ese tipo de costo que no se puede asignar a cada uno de los productos, pues suelen ser muy difíciles de identificar. Los CIF están conformados por la materia prima indirecta, mano de obra indirecta y otros costos indirectos de fabricación.

✓ **Materia Prima Indirecta**

La materia prima indirecta para los pasteles está constituida por los siguientes elementos:

Tabla 31:
Inversión Materia Prima Indirecta

Materia Prima Indirecta					
Insumos	Cantidad requerida	Unidad de medida	Valor Unitario	Costo total mensual	Costo Anual
Base para tortas N°12	7	Paquetes	\$3,00	\$21,60	\$259,20
Colorantes	1	Paquete	\$1,54	\$1,54	\$18,48
Total				\$23,14	\$277,68

Elaboración propia

✓ **Otros Costos Indirectos de Fabricación**

Tabla 32:
Depreciación del área de producción

Depreciación Área Productiva				
Equipos	Precio Actual	Duración (años)	Depreciación anual	Depreciación mensual
Maquinaria y Equipo	\$1.204,85	10	\$120,49	\$10,04
Herramientas	\$122,14	10	\$12,21	\$1,02
Total			\$132,70	\$11,06

Elaboración propia

Tabla 33:
Adquisición de cilindros de gas para el horno

Cilindros de Gas				
Descripción	Cantidad requerida	Unidad de medida	Valor Unitario	Costo total
Gas	2	cilindro	\$45,00	\$90,00

Elaboración propia

Tabla 34:
Gas consumo mensual

Combustible					
Descripción	Cantidad requerida	Unidad de medida	Valor Unitario	Costo total mensual	Costo Anual
Gas	3	cilindro	\$2,50	\$7,50	\$90,00

Elaboración propia

Tabla 35:
Servicios Básicos Base

Servicio Básicos Área productiva - Base		
Servicio	Precio Mensual	Precio Anual
Agua	\$ 4,00	\$ 48,00
Luz	\$ 8,00	\$ 96,00
Total	\$ 12,00	\$ 144,00

Elaboración propia

Tabla 36:
Consumo servicios básicos

Servicio Básicos Área productiva - Consumo		
Servicio	Precio Mensual	Precio Anual
Luz	\$ 28,19	\$ 338,27
Total	\$ 28,19	\$ 338,27

Elaboración propia

El consumo de luz se estableció de acuerdo con los kWh de la maquinaria en área de producción, como la refrigeradora, batidora y focos, multiplicando su consumo mensual por el costo de la luz por kW siendo este de 0,1133 centavos. Mientras que el consumo del agua no se tomó en cuenta, porque EMAPA – I tiene establecido seis bases de consumo; establecidos de acuerdo con los centímetros cúbicos que se utilizan. Siendo el mínimo el rango de 0 a 10 metros cúbicos, en este grupo el valor actual de la tarifa es de \$4,00. Se consideró este valor como base fija; debido que el emprendimiento al ser pequeño no utiliza mayores cantidades de agua.

Tabla 37:
Útiles de aseo

Útiles de aseo del área productiva					
Detalle	Unid. Requerida	Unidad	Valor Unitario	Costo anual	Costo mensual
Mallas para el cabello	4	unidades	\$3,06	\$12,24	\$1,02
Mascarillas	6	unidades	\$0,30	\$1,80	\$0,15
Jabón platos	12	unidades	\$0,99	\$11,88	\$0,99
Manteles de cocina	5	unidades	\$1,00	\$5,00	\$0,42
Papel Higiénico	4	paquetes	\$2,99	\$11,96	\$1,00
Toallas de cocina	12	paquetes	\$2,99	\$35,88	\$2,99
Jabón de manos	6	paquetes	\$0,99	\$5,94	\$0,50
Escoba	1	unidad	\$1,50	\$1,50	\$0,13
Pala	1	unidad	\$1,50	\$1,50	\$0,13
Fundas para basura	6	paquetes	\$1,50	\$9,00	\$0,75
Total				\$96,70	\$8,06

Elaboración propia

Tabla 38:
Arriendo del área productiva

Arriendo de la Planta		
Descripción	Valor mensual	Valor anual
Arriendo	\$ 30,00	\$ 360,00

Elaboración propia

Tabla 39:
Total, CIF

Resumen CIF		
Detalle	Costo mensual	Costo anual
Materia Prima Indirecta	\$23,14	\$277,68
Depreciación	\$11,06	\$132,70
Servicios Básicos	\$40,19	\$482,27
Útiles de aseo	\$8,06	\$96,70
Arriendo	\$30,00	\$360,00
Combustible	\$7,50	\$90,00
Compra de cilindros de gas	\$90,00	\$90,00
Total	\$209,95	\$1.529,35

Elaboración propia

4.5.2.4. Gastos Administrativos

A continuación, se muestran los gastos administrativos del emprendimiento que no intervienen directamente con el área de producción; pero que de igual manera son parte fundamental para el funcionamiento de la microempresa.

Tabla 40:
Sueldo Administrativo

Sueldo Administrativo						
Detalle	Remuneración	Décimo tercero	Décimo cuarto	Aporte Patronal	Costo Total mensual	Costo Anual
Administrador	386	32,17	32,17	43,04	493,37	5920,47

Elaboración propia

Tabla 41:
Depreciación Área Administrativa

Depreciación Área Administrativa				
Equipos	Precio Actual	Duración (años)	Depreciación anual	Depreciación mensual
Muebles de Oficina	\$ 155,00	10	\$ 15,50	\$ 1,29
Equipo de cómputo	\$ 464,63	3	\$ 154,88	\$ 12,91
Total			\$ 170,38	\$ 14,20

Elaboración propia

Gastos de Constitución

Son los gastos necesarios en los que se debe incurrir para crear la microempresa desde cero y poner en marcha su actividad económica; a continuación, se detalla dichos gastos:

Tabla 42:
Total, Gastos de Constitución

Gastos de Constitución	
Detalle	Valor Total
Patente municipal	\$ 25,05
Permiso bomberos	\$ 20,00
RISE	\$ -
Permiso sanitario	\$ 15,00
Total	\$ 60,05

Elaboración propia

Tabla 43:*Consumo Servicios Básicos Área administrativa*

Servicios Básicos Área Administrativa		
Servicio	Precio Mensual	Precio Anual
Luz	\$ 2,81	\$ 33,72
Total	\$ 2,81	\$ 33,72

Elaboración propia

Tabla 44:*Total, Suministros de Oficina*

Suministros de oficina				
Descripción	Unidad requerida	Valor unitario	Valor total mensual	Valor anual
Cuadernos	1	\$1,20	\$1,20	\$14,40
Esferos	3	\$0,35	\$1,05	\$12,60
Lápices	2	\$0,25	\$0,50	\$6,00
Borradores	2	\$0,15	\$0,30	\$3,60
Talonario de Notas de Venta	1	\$4,00	\$4,00	\$48,00
Total			\$7,05	\$84,60

Elaboración propia

Tabla 45:*Total, Gastos Administrativos*

Resumen Gastos Administrativos		
Tipo de gasto	Valor mensual	Valor anual
Depreciación	\$ 14,20	\$ 170,38
Gastos de Constitución	\$ 60,05	\$ 60,05
Servicios Básicos	\$ 2,81	\$ 33,72
Suministros de oficina	\$ 7,05	\$ 84,60
Sueldo Administrativo	\$ 493,37	\$ 5.920,47
Total	\$ 577,48	\$ 6.269,21

Elaboración propia

4.5.2.5. Gasto Ventas

Se incluyen todos los valores en los que incurre la microempresa para la comercialización del producto.

Tabla 46:*Consumo de servicios básicos*

Servicios Básicos para comercialización y publicidad		
Servicio	Precio Mensual	Precio Anual
Teléfono	\$ 6,00	\$ 72,00
Internet	\$ 9,00	\$ 108,00
Total	\$ 15,00	\$ 180,00

Elaboración propia

Tabla 47:*Gasto de publicidad*

Gasto Publicidad		
Tipo de gasto	Valor mensual	Valor anual
Hojas Volantes	\$ 30,00	\$ 360,00
Total	\$ 30,00	\$ 360,00

Elaboración propia

Tabla 48:*Gasto de comercialización*

Gasto de Comercialización					
Descripción	Cantidad requerida	Unidad de medida	Valor Unitario	Costo total mensual	Costo Anual
Cajas de tortas	180	Unidades	0,47	84,60	1015,20

Elaboración propia

Tabla 49:*Total, Gasto de ventas*

Resumen Gasto de Venta		
Tipo de gasto	Valor mensual	Valor anual
Servicio Básicos	\$ 15,00	\$ 180,00
Gasto Publicidad	\$ 30,00	\$ 360,00
Gasto de Comercialización	\$ 84,60	\$ 1.015,20
Total	\$ 129,60	\$ 1.555,20

Elaboración propia

4.5.3. Resumen Capital de Trabajo

Tabla 50:

Total, Inversión en Capital de trabajo

Resumen Capital de Trabajo		
Descripción	Valor Mensual	Valor Anual
Materia Prima Directa	\$ 551,32	\$ 6615,87
Mano de Obra Directa	\$ 493,37	\$ 5920,47
CIF	\$ 209,95	\$ 1529,35
Gastos Administrativos	\$ 577,48	\$ 6269,21
Gastos de Ventas	\$ 129,60	\$ 1555,20
Total	\$ 1961,72	\$ 21890,09

Elaboración propia

4.5.4. Inversión Total

La inversión total se logró de la adición de la inversión fija y el capital de trabajo; la misma es el valor inicial con la cual se dará la puesta en marcha del emprendimiento. Se detalla a continuación:

Tabla 51:

Total, Inversión

Total, Inversión	
Inversiones en el emprendimiento	
Rubro	Costo Total
Inversiones Fijas	
Maquinaria y equipo	\$ 1.204,85
Herramientas	\$ 122,14
Muebles de oficina	\$ 155,00
Equipo de cómputo	\$ 464,63
Total, inversiones fijas	\$ 1.946,62
Capital de Trabajo	
Materia Prima Directa	\$ 551,32
Mano de Obra Directa	\$ 493,37
Costos indirectos de fabricación	\$ 209,95
Gastos Administrativos	\$ 577,48
Gastos de Ventas	\$ 129,60
Total, capital de trabajo	\$ 1.961,72
TOTAL, INVERSIONES	\$ 3.908,34

Elaboración propia

4.6. Financiamiento

Para cubrir con todos los valores de la inversión total del emprendimiento, la forma de financiamiento será propia; es decir se realizará una contribución del 50% de la inversión por parte de cada una de las socias. Llegando a cubrir los \$3.908,34 de la inversión total.

Tabla 52:
Financiamiento del proyecto

Financiamiento de la inversión total		
Detalle	Porcentaje	Valor total
Socia 1	50%	\$ 1.954,17
Socia 2	50%	\$ 1.954,17
Total, inversión		\$ 3.908,34

Elaboración propia

Capítulo 5

5. Presupuesto Operacional

5.1. Inversión Inicial

La inversión inicial está conformada por los activos fijos y el capital de trabajo; necesarios para iniciar las operaciones del emprendimiento. La inversión inicial está conformada como se describe a continuación:

Tabla 53:

Resumen inversiones del emprendimiento

Inversiones en el emprendimiento	
Rubro	Costo Total
Inversiones Fijas	\$ 1.946,62
Capital de Trabajo	\$ 1.961,72
TOTAL, INVERSIONES	\$ 3.908,34

Elaboración propia

Los datos fueron obtenidos del previo estudio técnico, tras haber elaborado un análisis de todos los elementos que se necesitaran para poner en funcionamiento la pastelería.

5.2. Presupuesto de ventas

El presupuesto de ventas representa el punto de inicio del proceso presupuestal; y determina los niveles de ventas que obtendrá la microempresa en el periodo de un año. El presupuesto de ventas fue realizado en función de un pronóstico de unidades a vender con un incremento del 3% en aquellos meses que tenga fechas especiales tales como: San Valentín en febrero, Día del maestro en abril, Día de la madre en mayo, Día del padre y del niño en junio y navidad en diciembre: representando también un incremento del 3% en los ingresos mensuales de dichos meses. Manteniendo una producción fija de 180 unidades en los meses en donde no haya festividades.

De los 9 pasteles diarios se elaborarán; 5 de chocolate y 4 de naranja; obteniendo una producción mensual de 100 pasteles de chocolate y 80 de naranja. Datos obtenidos por la encuesta según las preferencias del cliente. Conservando la producción de 180 tortas mensuales.

Tabla 54:
Presupuesto de Ventas

Descripción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Precio unitario	\$12,00	\$12,00	\$12,00	\$12,00	\$12,00	\$12,00	\$12,00	\$12,00	\$12,00	\$12,00	\$12,00	\$12,00	\$12,00
Ventas planeadas Chocolate	100	103	100	103	106	109	113	100	100	100	100	103	1237
Ventas	\$1.200,05	\$1.236,05	\$1.200,05	\$1.236,05	\$1.273,13	\$1.311,32	\$1.350,66	\$1.200,05	\$1.200,05	\$1.200,05	\$1.200,05	\$1.236,05	\$14.843,56
Precio unitario	\$11,50	\$11,50	\$11,50	\$11,50	\$11,50	\$11,50	\$11,50	\$11,50	\$11,50	\$11,50	\$11,50	\$11,50	\$11,50
Ventas planeadas Naranja	80	82	80	82	85	87	90	80	80	80	80	82	990
Ventas	\$920,00	\$947,60	\$920,00	\$947,60	\$976,03	\$1.005,31	\$1.035,47	\$920,00	\$920,00	\$920,00	\$920,00	\$947,60	\$11.379,63
Ventas Totales	\$2.120,05	\$2.183,65	\$2.120,05	\$2.183,65	\$2.249,16	\$2.316,64	\$2.386,14	\$2.120,05	\$2.120,05	\$2.120,05	\$2.120,05	\$2.183,65	\$26.223,19

Elaboración propia

Tabla 55:
Total, producción e ingresos

Total, producción anual	2226
Total, Ingresos	\$ 26.223,19

Elaboración propia

5.3. Presupuesto de costos y ventas

5.3.1. Presupuesto de materia prima e insumos

Este presupuesto muestra las cantidades de materias primas requeridas para la producción y la cantidad que es necesaria comprar mes a mes.

Se planea dejar como inventario final de materiales un 5%; con el objetivo de atender una demanda de 9 pasteles para el inicio del mes siguiente; hasta la compra de materiales.

Tabla 56:
Presupuesto de MPD

Presupuesto Materia Prima Directa													
Meses	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Unidades por producirse	180	185	180	185	191	197	203	180	180	180	180	185	2226
(x) Materia Prima por unidad	1,56	1,56	1,56	1,56	1,56	1,56	1,56	1,56	1,56	1,56	1,56	1,56	1,56
(=) Materiales para producción total	281	290	281	290	298	307	317	281	281	281	281	290	3478,35
(+) Inventario final de material deseado	14	14	14	14	15	15	16	14	14	14	14	14	174
(=) Necesidades totales de material	295	304	295	304	313	323	332	295	295	295	295	304	3652
(-) Inventario inicial de materiales	0	14	14	14	14	15	15	16	14	14	14	14	159
(=) Materiales a comprarse	295	290	281	290	299	308	317	279	281	281	281	290	3493
(x) Precio por unidad	\$1,96	\$1,96	\$1,96	\$1,96	\$1,96	\$1,96	\$1,96	\$1,96	\$1,96	\$1,96	\$1,96	\$1,96	\$1,96
(=) Costo total de la compra	\$578,89	\$568,69	\$550,50	\$568,69	\$585,75	\$603,32	\$621,42	\$547,86	\$551,32	\$551,32	\$551,32	\$568,69	\$6.847,77
(=) Inventario inicial de materiales	\$0,00	\$27,57	\$28,39	\$27,57	\$28,39	\$29,24	\$30,12	\$31,03	\$27,57	\$27,57	\$27,57	\$27,57	\$312,58
(=) Inventario final de material deseado	\$27,57	\$28,39	\$27,57	\$28,39	\$29,24	\$30,12	\$31,03	\$27,57	\$27,57	\$27,57	\$27,57	\$28,39	\$340,97

Elaboración propia

5.3.2. Presupuesto de mano de obra directa

La mano de obra directa está conformada por las personas que intervienen directamente con el proceso productivo. En el caso de la microempresa para la elaboración de los pasteles una de las dueñas del emprendimiento será la encargada de la producción y ganará un salario básico más los beneficios que dicta la ley de la República del Ecuador.

Tabla 57:
Presupuesto de Mano de Obra Directa

Presupuesto MOD													
Meses	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Sueldo	\$386	\$386	\$386	\$386	\$386	\$386	\$386	\$386	\$386	\$386	\$386	\$386	\$4.632
Décimo tercero	\$32,17	\$32,17	\$32,17	\$32,17	\$32,17	\$32,17	\$32,17	\$32,17	\$32,17	\$32,17	\$32,17	\$32,17	\$386,00
Décimo cuarto	\$32,17	\$32,17	\$32,17	\$32,17	\$32,17	\$32,17	\$32,17	\$32,17	\$32,17	\$32,17	\$32,17	\$32,17	\$386,00
Aporte Patronal	\$43,04	\$43,04	\$43,04	\$43,04	\$43,04	\$43,04	\$43,04	\$43,04	\$43,04	\$43,04	\$43,04	\$43,04	\$516,47
Costo total de la MOD	\$493,37	\$493,37	\$493,37	\$493,37	\$493,37	\$493,37	\$493,37	\$493,37	\$493,37	\$493,37	\$493,37	\$493,37	\$5.920,47

Elaboración propia

5.3.3. Presupuesto de los gastos generales de fabricación

Se determinaron aquellos insumos indirectos para ofrecer al cliente el producto, tales como materiales y gastos en general que no incurren directamente en el proceso de fabricación del producto. Para calcular el presupuesto, primero se clasificó los costos en fijos y variables. Para conocer el valor total de los costos variables se procedió a dividirlo por el número de unidades a producir y el resultado se multiplicó por el número de productos presupuestados de cada mes; ya que los costos variables deben ser presupuestados en función del volumen de producción.

Tabla 58:
Presupuesto de los CIF

Presupuesto de Costos Indirectos de Fabricación													
Meses	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Gastos indirectos de fabricación fijos													
Depreciación	\$11,06	\$11,06	\$11,06	\$11,06	\$11,06	\$11,06	\$11,06	\$11,06	\$11,06	\$11,06	\$11,06	\$11,06	\$132,70
Arriendo Planta	\$30,00	\$30,00	\$30,00	\$30,00	\$30,00	\$30,00	\$30,00	\$30,00	\$30,00	\$30,00	\$30,00	\$30,00	\$360,00
Útiles de Aseo	\$8,06	\$8,06	\$8,06	\$8,06	\$8,06	\$8,06	\$8,06	\$8,06	\$8,06	\$8,06	\$8,06	\$8,06	\$96,70
Servicios Básicos base	\$12,00	\$12,00	\$12,00	\$12,00	\$12,00	\$12,00	\$12,00	\$12,00	\$12,00	\$12,00	\$12,00	\$12,00	\$144,00
(=) Total CIF Fijos	\$61,12	\$61,12	\$61,12	\$61,12	\$61,12	\$61,12	\$61,12	\$61,12	\$61,12	\$61,12	\$61,12	\$61,12	\$733,40
Gastos indirectos de fabricación variables													
Unidades por producir	180	185	180	185	191	197	203	180	180	180	180	185	2226
MPI por unidad	\$0,13	\$0,13	\$0,13	\$0,13	\$0,13	\$0,13	\$0,13	\$0,13	\$0,13	\$0,13	\$0,13	\$0,13	\$0,13
Combustible (gas)	\$0,04	\$0,04	\$0,04	\$0,04	\$0,04	\$0,04	\$0,04	\$0,04	\$0,04	\$0,04	\$0,04	\$0,04	\$0,04
Servicios Básicos Consumo	\$0,16	\$0,16	\$0,16	\$0,16	\$0,16	\$0,16	\$0,16	\$0,16	\$0,16	\$0,16	\$0,16	\$0,16	\$0,16
(=) Total CIF variables	\$58,83	\$60,59	\$58,83	\$60,59	\$62,41	\$64,28	\$66,21	\$58,83	\$58,83	\$58,83	\$58,83	\$60,59	\$727,66
Total, CIF Fijos y Variables	\$119,95	\$121,71	\$119,95	\$121,71	\$123,53	\$125,40	\$127,33	\$119,95	\$119,95	\$119,95	\$119,95	\$121,71	\$1.461,06
(-) Depreciación	\$11,06	\$11,06	\$11,06	\$11,06	\$11,06	\$11,06	\$11,06	\$11,06	\$11,06	\$11,06	\$11,06	\$11,06	\$132,70
(=) Desembolso de caja CIF	\$108,89	\$110,65	\$108,89	\$110,65	\$112,47	\$114,34	\$116,27	\$108,89	\$108,89	\$108,89	\$108,89	\$110,65	\$1.328,36

Elaboración propia

5.4. Presupuesto de gastos operacionales

5.4.1. Presupuesto de gastos administrativos y de ventas

Aquí se tomará en cuenta aquellos gastos de administración tales como el sueldo del administrador, entre otros y por parte del área de ventas la publicidad hecha en hojas volantes para dar a conocer el producto, en la ciudad. Los gastos variables tienen un costo de 0,47 ctvs. Por unidad vendida, ya que se incrementa las cajas en donde se colocarán los pasteles para ser transportados; destinadas para la venta.

Tabla 59:*Presupuesto de Gasto Operacionales*

Presupuesto de Gastos Operacionales													
Meses	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Ventas planeadas (unidades)	180	185	180	185	191	197	203	180	180	180	180	185	2.226
Gastos variables (Cajas para los pasteles)	\$0,47	\$0,47	\$0,47	\$0,47	\$0,47	\$0,47	\$0,47	\$0,47	\$0,47	\$0,47	\$0,47	\$0,47	\$0,47
Gastos variables presupuestados	\$84,60	\$87,14	\$84,60	\$87,14	\$89,75	\$92,44	\$95,22	\$84,60	\$84,60	\$84,60	\$84,60	\$87,14	\$1.046,43
Gastos de administración y de venta fijos													
Publicidad	\$30,00	\$30,00	\$30,00	\$30,00	\$30,00	\$30,00	\$30,00	\$30,00	\$30,00	\$30,00	\$30,00	\$30,00	\$360,00
Sueldo	\$493,37	\$493,37	\$493,37	\$493,37	\$493,37	\$493,37	\$493,37	\$493,37	\$493,37	\$493,37	\$493,37	\$493,37	\$5.920,47
Servicios básicos	\$17,81	\$17,81	\$17,81	\$17,81	\$17,81	\$17,81	\$17,81	\$17,81	\$17,81	\$17,81	\$17,81	\$17,81	\$213,72
Depreciación	\$14,20	\$14,20	\$14,20	\$14,20	\$14,20	\$14,20	\$14,20	\$14,20	\$14,20	\$14,20	\$14,20	\$14,20	\$170,38
Suministros de oficina	\$7,05	\$7,05	\$7,05	\$7,05	\$7,05	\$7,05	\$7,05	\$7,05	\$7,05	\$7,05	\$7,05	\$7,05	\$84,60
Subtotal	\$562,43	\$562,43	\$562,43	\$562,43	\$562,43	\$562,43	\$562,43	\$562,43	\$562,43	\$562,43	\$562,43	\$562,43	\$6.749,16
TOTAL, FIJOS + VARIABLES	\$647,03	\$649,57	\$647,03	\$649,57	\$652,18	\$654,87	\$657,65	\$647,03	\$647,03	\$647,03	\$647,03	\$649,57	\$7.795,59
(-) Depreciación	\$14,20	\$14,20	\$14,20	\$14,20	\$14,20	\$14,20	\$14,20	\$14,20	\$14,20	\$14,20	\$14,20	\$14,20	\$170,38
Desembolso de caja para gastos operacionales	\$632,83	\$635,37	\$632,83	\$635,37	\$637,98	\$640,68	\$643,45	\$632,83	\$632,83	\$632,83	\$632,83	\$635,37	\$7.625,21

Elaboración propia

5.5. Presupuesto financiero

5.5.1. Estados financieros proforma

5.5.1.1. Estado de situación inicial proforma

El estado de situación inicial proforma es el balance de arranque al momento de iniciar las actividades económicas de la empresa. En el cual se registró los activos, pasivos y patrimonio con los cuales se constituye el emprendimiento y dará inicio a sus operaciones.

Tabla 60:
Estado de Situación Inicial Proforma

Dulce Alegría			
Estado de Situación Financiera Inicial Proforma			
Al 1 de enero del 2018			
ACTIVOS		PASIVOS	
Activos Corrientes		Pasivos corrientes	
Inversión Inicial en			
Efectivo	\$ 1.961,72	Cuentas por pagar	0
Total, Activo Corriente	\$ 1.961,72	Total, Pasivo	0
Propiedad, planta y equipo		PATRIMONIO	
Maquinaria y equipo	\$ 1.204,85	Inversión total	\$ 3.908,34
Herramientas	\$ 122,14	Total, Patrimonio	\$ 3.908,34
Muebles de oficina	\$ 155,00		
Equipo de cómputo	\$ 464,63		
Total, activos fijos	\$ 1.946,62		
TOTAL, ACTIVOS	\$ 3.908,34	TOTAL, PASIVOS + PATRIMONIO	\$ 3.908,34

Elaboración propia

5.5.1.2. *Estado de costos de producción y ventas*

El estado de costo de producción y ventas muestra lo que cuesta producir una unidad, y contiene el costo de la mano de obra directa, materia prima directa y los costos indirectos de fabricación; costos necesarios para mantener el proyecto en funcionamiento.

Tabla 61:
Estado de costos de producción y ventas

Dulce Alegría													
ESTADO DE COSTO PRODUCCIÓN Y VENTAS PROFORMA													
Año 2018													
Meses	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Inventario Inicial de materia prima directa	\$0,00	\$27,57	\$28,39	\$27,57	\$28,39	\$29,24	\$30,12	\$31,03	\$27,57	\$27,57	\$27,57	\$27,57	\$312,58
(+) Compras Netas Materia Prima Directa	\$578,89	\$568,69	\$550,50	\$568,69	\$585,75	\$603,32	\$621,42	\$547,86	\$551,32	\$551,32	\$551,32	\$568,69	\$6.847,77
(=) Materia prima directa disponible total	\$578,89	\$596,25	\$578,89	\$596,25	\$614,14	\$632,57	\$651,54	\$578,89	\$578,89	\$578,89	\$578,89	\$596,25	\$7.160,35
(-) Inventario final de materia prima directa	\$27,57	\$28,39	\$27,57	\$28,39	\$29,24	\$30,12	\$31,03	\$27,57	\$27,57	\$27,57	\$27,57	\$28,39	\$340,97
(=) Materia Prima directa utilizada en el periodo	\$551,32	\$567,86	\$551,32	\$567,86	\$584,90	\$602,44	\$620,52	\$551,32	\$551,32	\$551,32	\$551,32	\$567,86	\$6.819,38
(+) Mano de obra directa	\$493,37	\$493,37	\$493,37	\$493,37	\$493,37	\$493,37	\$493,37	\$493,37	\$493,37	\$493,37	\$493,37	\$493,37	\$5.920,47
(+) Gastos generales de fabricación	\$119,95	\$121,71	\$119,95	\$121,71	\$123,53	\$125,40	\$127,33	\$119,95	\$119,95	\$119,95	\$119,95	\$121,71	\$1.461,06
(=) Costos de producción en proceso del período	\$1.164,64	\$1.182,94	\$1.164,64	\$1.182,94	\$1.201,80	\$1.221,22	\$1.241,22	\$1.164,64	\$1.164,64	\$1.164,64	\$1.164,64	\$1.182,94	\$14.200,91
(+) Inventario inicial de productos en proceso	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
(=) Costo de producción en proceso total	\$1.164,64	\$1.182,94	\$1.164,64	\$1.182,94	\$1.201,80	\$1.221,22	\$1.241,22	\$1.164,64	\$1.164,64	\$1.164,64	\$1.164,64	\$1.182,94	\$14.200,91
(-) Inventario final de productos en proceso	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
(=) Costo de productos terminados en el período	\$1.164,64	\$1.182,94	\$1.164,64	\$1.182,94	\$1.201,80	\$1.221,22	\$1.241,22	\$1.164,64	\$1.164,64	\$1.164,64	\$1.164,64	\$1.182,94	\$14.200,91
(+) Inventario Inicial de productos terminados	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
(=) Costo de productos terminados	\$1.164,64	\$1.182,94	\$1.164,64	\$1.182,94	\$1.201,80	\$1.221,22	\$1.241,22	\$1.164,64	\$1.164,64	\$1.164,64	\$1.164,64	\$1.182,94	\$14.200,91
(-) Inventario final de productos terminados	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
(=) COSTO DE VENTAS	\$1.164,64	\$1.182,94	\$1.164,64	\$1.182,94	\$1.201,80	\$1.221,22	\$1.241,22	\$1.164,64	\$1.164,64	\$1.164,64	\$1.164,64	\$1.182,94	\$14.200,91

Elaboración propia

5.5.1.3. Estado de resultados proforma

El estado de resultados, es el informe financiero que muestra los ingresos, los egresos y la utilidad que ha obtenido la microempresa durante el año.

Tabla 62:

Estado de resultados proforma

Dulce Alegría		
ESTADO DE RESULTADOS PROFORMA		
Año 2018		
Ventas Netas		\$ 26.223,19
Pastel de chocolate	\$ 14.843,56	
Pastel de naranja	\$ 11.379,63	
(-) Costos de ventas		\$ 14.200,91
(=) Utilidad bruta en ventas		\$ 12.022,28
(-) Gastos administrativos y de ventas		\$ 7.795,59
(=) Utilidad antes 15% P. T.		\$ 4.226,69
(-) 15% Participación Trabajadores		\$ 634,00
(=) Utilidad Neta		\$ 3.592,68

Elaboración propia

5.5.1.4. Flujo de caja Proforma

El flujo de caja proforma pronostica las entradas y salidas de efectivo de la microempresa para obtener información importante y poder diagnosticar si existe faltantes o sobrantes y poder planear la inversión del sobrante y la recuperación del faltante.

La recuperación de la inversión total del emprendimiento se logra en el mes de septiembre del primer año de vida de la microempresa.

Tabla 63:
Flujo de caja

Dulce Alegría													
Flujo de caja													
Año 2018													
Meses	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Saldo efectivo inicial	\$734,17	\$1.040,24	\$1.415,81	\$1.750,27	\$2.125,84	\$2.545,43	\$3.010,35	\$3.521,97	\$3.859,06	\$4.192,70	\$4.526,34	\$4.859,97	\$33.582,14
Entradas de dinero:													
Ingreso por ventas	\$2.120,05	\$2.183,65	\$2.120,05	\$2.183,65	\$2.249,16	\$2.316,64	\$2.386,14	\$2.120,05	\$2.120,05	\$2.120,05	\$2.120,05	\$2.183,65	\$26.223,19
Total, ingresos de efectivo	\$2.120,05	\$2.183,65	\$2.120,05	\$2.183,65	\$2.249,16	\$2.316,64	\$2.386,14	\$2.120,05	\$2.120,05	\$2.120,05	\$2.120,05	\$2.183,65	\$26.223,19
Desembolsos de dinero:													
Materiales directos	\$578,89	\$568,69	\$550,50	\$568,69	\$585,75	\$603,32	\$621,42	\$547,86	\$551,32	\$551,32	\$551,32	\$568,69	\$6.847,77
Mano de obra directa	\$493,37	\$493,37	\$493,37	\$493,37	\$493,37	\$493,37	\$493,37	\$493,37	\$493,37	\$493,37	\$493,37	\$493,37	\$5.920,47
Gastos generales de fabricación	\$108,89	\$110,65	\$108,89	\$110,65	\$112,47	\$114,34	\$116,27	\$108,89	\$108,89	\$108,89	\$108,89	\$110,65	\$1.328,36
Gastos operacionales	\$632,83	\$635,37	\$632,83	\$635,37	\$637,98	\$640,68	\$643,45	\$632,83	\$632,83	\$632,83	\$632,83	\$635,37	\$7.625,21
Total, desembolsos de efectivo	\$1.813,98	\$1.808,08	\$1.785,59	\$1.808,08	\$1.829,58	\$1.851,71	\$1.874,52	\$1.782,95	\$1.786,41	\$1.786,41	\$1.786,41	\$1.808,08	\$21.721,82
Flujo de caja	\$306,07	\$375,57	\$334,46	\$375,57	\$419,59	\$464,92	\$511,62	\$337,10	\$333,64	\$333,64	\$333,64	\$375,57	\$4.501,37
Saldo efectivo final o acumulado	\$1.040,24	\$1.415,81	\$1.750,27	\$2.125,84	\$2.545,43	\$3.010,35	\$3.521,97	\$3.859,06	\$4.192,70	\$4.526,34	\$4.859,97	\$5.235,54	\$38.083,51

Elaboración propia

5.6. Toma de decisiones

5.6.1. Punto de equilibrio mensual

El punto de equilibrio establece el nivel de producción en unidades, que debe mantener el emprendimiento para no generar pérdidas. Para establecer el punto de equilibrio se debe considerar los costos fijos de la producción, así como los costos variables mensuales. Para calcular el punto de equilibrio de los pasteles a producir se tomó en cuenta los costos variable mes a mes para su cálculo.

Tabla 64:
Costos variable mensuales

Costos Variables pastel de chocolate												
Costos Variables	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Materia prima directa	\$321,60	\$315,94	\$305,83	\$315,94	\$325,42	\$335,18	\$345,23	\$304,37	\$306,29	\$306,29	\$306,29	\$315,94
CIF Variables	\$32,68	\$33,66	\$32,68	\$33,66	\$34,67	\$35,71	\$36,78	\$32,68	\$32,68	\$32,68	\$32,68	\$33,66
Gastos Ventas variable	\$47,00	\$48,41	\$47,00	\$48,41	\$49,86	\$51,36	\$52,90	\$47,00	\$47,00	\$47,00	\$47,00	\$48,41
Total	\$401,29	\$398,01	\$385,51	\$398,01	\$409,95	\$422,25	\$434,92	\$384,05	\$385,97	\$385,97	\$385,97	\$398,01
CVU chocolate	\$4,01	\$3,86	\$3,86	\$3,86	\$3,86	\$3,86	\$3,86	\$3,84	\$3,86	\$3,86	\$3,86	\$3,86
Costos Variables pastel de naranja												
Materia prima directa	\$257,28	\$252,75	\$244,66	\$252,75	\$260,33	\$268,14	\$276,19	\$243,49	\$245,03	\$245,03	\$245,03	\$252,75
CIF Variables	\$26,15	\$26,93	\$26,15	\$26,93	\$27,74	\$28,57	\$29,43	\$26,15	\$26,15	\$26,15	\$26,15	\$26,93
Gastos Ventas variable	\$37,60	\$38,73	\$37,60	\$38,73	\$39,89	\$41,09	\$42,32	\$37,60	\$37,60	\$37,60	\$37,60	\$38,73
Total	\$321,03	\$318,41	\$308,41	\$318,41	\$327,96	\$337,80	\$347,93	\$307,24	\$308,78	\$308,78	\$308,78	\$318,41
CVU naranja	\$4,01	\$3,86	\$3,86	\$3,86	\$3,86	\$3,86	\$3,86	\$3,84	\$3,86	\$3,86	\$3,86	\$3,86

Elaboración propia

Tabla 65:
Costos fijos mensuales

Costos Fijos	
Gastos Administrativos y Ventas	\$ 562,43
CIF Fijos	\$ 61,12
Mano de obra directa	\$ 493,37
Total, Costos Fijos	\$ 1.116,92

Elaboración propia

Tabla 66:
Punto de equilibrio mensual

Producto	Unidades por vender	% participación	Precio de venta	Costo variable unitario	Margen de Contribución	Margen de ponderación	Punto de equilibrio	Ingresos
Enero								
Pastel de Chocolate	100	56%	\$12,00	\$4,01	\$7,99	\$4,44	80	\$958,95
Pastel de Naranja	80	44%	\$11,50	\$4,01	\$7,49	\$3,33	64	\$735,17
Total	180	100%		\$8,03		\$7,77	144	\$1.694,12
Febrero								
Pastel de Chocolate	103	56%	\$12,00	\$3,86	\$8,14	\$4,52	78	\$940,93
Pastel de Naranja	82	44%	\$11,50	\$3,86	\$7,64	\$3,39	63	\$721,36
Total	185	100%		\$7,73		\$7,91	141	\$1.662,29
Marzo								
Pastel de Chocolate	100	56%	\$12,00	\$3,86	\$8,14	\$4,52	78	\$939,86
Pastel de Naranja	80	44%	\$11,50	\$3,86	\$7,65	\$3,40	63	\$720,53
Total	180	100%		\$7,71		\$7,92	141	\$1.660,39
Abril								
Pastel de Chocolate	103	56%	\$12,00	\$3,86	\$8,14	\$4,52	78	\$940,93
Pastel de Naranja	82	44%	\$11,50	\$3,86	\$7,64	\$3,39	63	\$721,36
Total	185	100%		\$7,73		\$7,91	141	\$1.662,29
Mayo								
Pastel de Chocolate	106	56%	\$12,00	\$3,86	\$8,14	\$4,52	78	\$940,93
Pastel de Naranja	85	44%	\$11,50	\$3,86	\$7,64	\$3,39	63	\$721,36
Total	191	100%		\$7,73		\$7,91	141	\$1.662,29
Junio								
Pastel de Chocolate	109	56%	\$12,00	\$3,86	\$8,14	\$4,52	78	\$940,93
Pastel de Naranja	87	44%	\$11,50	\$3,86	\$7,64	\$3,39	63	\$721,36
Total	197	100%		\$7,73		\$7,91	141	\$1.662,29

Elaboración propia

Tabla 67:
Punto de equilibrio mensual

Producto	Unidades por vender	% participación	Precio de venta	Costo variable unitario	Margen de Contribución	Margen de ponderación	Punto de equilibrio	Ingresos
Julio								
Pastel de Chocolate	113	56%	\$12,00	\$3,86	\$8,14	\$4,52	78	\$940,93
Pastel de Naranja	90	44%	\$11,50	\$3,86	\$7,64	\$3,39	63	\$721,36
Total	203	100%		\$7,73		\$7,91	141	\$1.662,29
Agosto								
Pastel de Chocolate	100	56%	\$12,00	\$3,84	\$8,16	\$4,53	78	\$938,13
Pastel de Naranja	80	44%	\$11,50	\$3,84	\$7,66	\$3,40	63	\$719,20
Total	180	100%		\$7,68		\$7,94	141	\$1.657,33
Septiembre								
Pastel de Chocolate	100	56%	\$12,00	\$3,86	\$8,14	\$4,52	78	\$940,40
Pastel de Naranja	80	44%	\$11,50	\$3,86	\$7,64	\$3,40	63	\$720,95
Total	180	100%		\$7,72		\$7,92	141	\$1.661,35
Octubre								
Pastel de Chocolate	100	56%	\$12,00	\$3,86	\$8,14	\$4,52	78	\$940,40
Pastel de Naranja	80	44%	\$11,50	\$3,86	\$7,64	\$3,40	63	\$720,95
Total	180	100%		\$7,72		\$7,92	141	\$1.661,35
Noviembre								
Pastel de Chocolate	100	56%	\$12,00	\$3,86	\$8,14	\$4,52	78	\$940,40
Pastel de Naranja	80	44%	\$11,50	\$3,86	\$7,64	\$3,40	63	\$720,95
Total	180	100%		\$7,72		\$7,92	141	\$1.661,35
Diciembre								
Pastel de Chocolate	103	56%	\$12,00	\$3,86	\$8,14	\$4,52	78	\$940,93
Pastel de Naranja	82	44%	\$11,50	\$3,86	\$7,64	\$3,39	63	\$721,36
Total	185	100%		\$7,73		\$7,91	141	\$1.662,29
Total, anual de chocolate							942	\$11.303,75
Total, anual de naranja							754	\$8.665,88
Total, Punto de Equilibrio anual							1695	\$19.969,63

Elaboración propia

Capítulo 6

6. Estructura Organizativa

6.1. Nombre de la Microempresa

El nombre de la microempresa será “DULCE ALEGRÍA”. Dulce porque es una de las características principales de las tortas, su agradable sabor dulce hace de este un producto apetecido por los consumidores. Y alegría porque los pasteles siempre están presentes en festividades, las mismas indican que son celebradas por motivos especiales acompañadas por la felicidad y la alegría. El logo que se utilizará junto al nombre se presenta a continuación:



Figura 25: *Marca y logo de la microempresa*
Elaboración propia

6.2. Misión:

Somos una empresa dedicada a la elaboración y comercialización de pasteles a base de frutas, con excelente sabor; responsable y comprometida que busca prevalecer la calidad e higiene de nuestros productos; satisfaciendo el consumo de nuestros clientes, con el servicio a domicilio y a precios accesibles, siendo parte de sus momentos especiales.

6.3. Visión:

Para el 2021 ser la mejor opción en pasteles con servicio a domicilio, reconocida a nivel local; con un excelente equipo humano, adecuado y capaz de aprovechar las oportunidades de expansión que se presenten a lo largo del camino; innovando constantemente en sabores y decoraciones y sobre todo comprometidos con el mejoramiento continuo para lograr el éxito deseado.

6.4. Principios y Valores:

- **Respeto:** Mantener el respeto hacia nuestros clientes y proveedores, creando buenas relaciones, apoyadas en el buen trato.
- **Responsabilidad Ambiental:** Seremos responsables practicando actividades que contribuyan al mejoramiento del ambiente.
- **Puntualidad:** Estaremos comprometidos a entregar los pedidos, en los tiempos requeridos por nuestros clientes.
- **Control:** Controlar los procesos por los cuales atravesará el producto desde su elaboración hasta su llegada al cliente final.
- **Trabajo en equipo:** Fortalecer el trabajo en equipo y las tareas encomendadas a cada uno de los miembros, para una correcta toma de decisiones.
- **Higiene:** Cuidar de la calidad e higiene de los productos preservando la salud de los consumidores.
- **Responsabilidad:** Dulce Alegría estará a cargo de cumplir con todos los requerimientos solicitados por el cliente en su pedido; realizando el trabajo con dedicación y esmero.
- **Pasión:** El compromiso por desarrollar nuestra actividad de cuerpo y de alma para brindar un servicio y producto de calidad a nuestros clientes.

- **Integridad:** Nuestros actos siempre estarán encaminados por la disciplina y la honradez, logrando crear un ambiente de confianza hacia nuestros clientes en nuestras acciones y productos.
- **Innovación:** Construir prácticas de innovación en nuestros productos tanto en sabores, como en la decoración de pasteles favoreciendo el desarrollo de la empresa y la satisfacción de nuestros clientes.
- **Eficacia.** – Optimizar tanto el tiempo como los recursos que maneja la microempresa en todas sus actividades.

6.5. Políticas

Las políticas representan los lineamientos o directrices que todos los miembros de la microempresa deben conocer para una oportuna toma de decisiones.

6.5.1. Políticas Generales

- Se utilizará los recursos financieros conforme al presupuesto establecido.
- Las integrantes de la empresa cumplirán con las normas de higiene.
- La toma de decisiones será por parte de las dos propietarias del emprendimiento.
- El horario de trabajo del pastelero será de 6 am hasta las 15 h 00; incluida la hora del almuerzo; pudiendo variar dependiendo de los pedidos que se tenga.
- El horario del administrador/vendedor será de 10 am hasta las 19h00 incluida la hora del almuerzo; pudiendo variar dependiendo de los pedidos que se tenga

6.5.2. Políticas de producción

- Se atenderá a tiempo los pedidos de los consumidores destacando la puntualidad y respeto.

- Se realizará la planificación, supervisión y control en cada uno de los procesos productivos.
- Se utilizará materia prima de calidad para la satisfacción del cliente

6.5.3. Políticas de ventas

- Las ventas serán al contado
- Los pedidos por parte de los clientes serán receptados con un día de anticipación.

6.6. Organigrama Estructural

El organigrama estructural es una representación gráfica de los diferentes cargos de la microempresa; es decir refleja su estructura administrativa. Al ser este un emprendimiento, estará conformado por dos personas en sus primeros años de vida; las cuales son las dueñas del proyecto.

Por tanto el organigrama estructural es como sigue a continuación:



Figura 26: *Organigrama estructural de la microempresa*
Elaboración propia

Dulce Alegría estará conformado por el nivel administrativo y el nivel operativo. **En el nivel administrativo** estarán las dos personas que conforman la microempresa para la toma de decisiones que será en conjunto. Sin embargo las funciones administrativas serán ejecutadas por una sola persona; mientras que en el **nivel operativo** estará conformado por el área de producción y el área de ventas con una persona que cumplirá actividades multifuncionales ya que estará a cargo de las actividades de la administración y de las ventas.

6.7. Descripción de puestos

La descripción de puestos de trabajo fue realizada en base a los perfiles profesionales establecidos por la Secretaria Técnica del Sistema Nacional de Cualificaciones Profesionales (SETEC) y para la descripción de puesto del pastelero se tomó en cuenta también la Norma INEN 2457:2015; Turismo. Chef Pastelero – Panadero. Requisitos de Competencia Laboral.

Tabla 68:

Descripción de puestos Pastelero

Descripción de puestos - Pastelero	
1. Datos de identificación del puesto	
Denominación del puesto:	Pastelero
Nivel Ocupacional:	Nivel Operativo
Área a la cuál pertenece	Área productiva
Jefe inmediato:	No tiene
Área de competencias:	Elaboración de alimentos
Subárea de competencias:	Pastelería artesanal
Experiencial Laboral:	No requerida
2. Misión:	
Definir y organizar los recursos disponibles a fin de obtener el producto final con las especificaciones adecuadas para su venta, cumpliendo con los objetivos de producción y comercialización, en las condiciones sanitarias adecuadas.	
3. Actividades Esenciales	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Controlar que la materia prima adquirida cumpla con las especificaciones solicitadas tanto en cantidad como en calidad. ▪ Conservar la calidad de los materiales adquiridos, inspeccionando que sean almacenados en condiciones adecuadas al tipo de producto. ▪ Registra la materia prima adquirida aplicando los controles necesarios. 	

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificar la producción del día de acuerdo con los pedidos solicitados para su entrega a tiempo; optimizando el uso de las materias primas y tiempos de trabajo. ▪ Realizar periódicamente el control de stocks, verificando el abastecimiento y conservación de materias primas. ▪ Cuidar del área de trabajo ▪ Controlar el estado y correcto funcionamiento de equipos y herramientas del proceso productivo, realizando mantenimiento preventivo de los mismos. ▪ Preparar el equipamiento, herramientas auxiliares y materias primas requeridas para la elaboración de productos de pastelería. ▪ Elaborar el pastel de acuerdo con las especificaciones del cliente y su receta, manteniendo un control en la cantidad de los materiales a utilizar; mediante el uso de las herramientas, equipo y técnicas adecuadas, en los tiempos convenidos. ▪ Decorar los pasteles aplicando rellenos y coberturas a través de la utilización de técnicas y herramientas necesarias. ▪ Aplicar mejoras en los productos y procesos consiguiendo la satisfacción del cliente. ▪ Aplicar técnicas de control de desechos de acuerdo con las políticas de la empresa. ▪ Cumplir con las medidas de higiene en la manipulación de alimentos.
<p>4. Conocimientos</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimiento en la utilización de maquinaria y utensilios básicos para el proceso productivo. ▪ Conocimiento en procesos de producción en cuanto a tiempos y recursos requeridos. ▪ Conocimiento de ingredientes e insumos básicos de la pastelería como de harina, mantequilla, leche, huevos, saborizantes, esencias, etc. ▪ Conocimientos en el registro de materia prima según sistemas de control de inventario (primero que entra, primero que sale).
<p>5. Competencias Generales</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Responsabilidad ✓ Compromiso laboral ✓ Capacidad para trabajar bajo presión ✓ Atento y cordial con el cliente
<p>6. Competencias Específicas según la norma NTE INEN 2457:2015</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Cálculo de las cuatro operaciones aritméticas. ❖ Lectura y escritura para anotación de pedidos. ❖ Comunicación clara y articulada. ❖ Capacidad para transportar peso moderado, permanecer de pie durante el período de trabajo y con temperatura elevada. ❖ Identificación de sabor, aroma y apariencia de los alimentos a través de los sentidos. ❖ Detallista, metódico, ordenado, preciso, ubica cada cosa en su sitio.

Elaboración propia

Tabla 69:*Descripción de puestos administrativo*

Descripción de puestos – Administrativo	
1. Datos de identificación del puesto	
Denominación del puesto:	Administrativo
Nivel Ocupacional:	Nivel Administrativo / Operativo
Área a la cual pertenece:	Área de administración y ventas
Jefe inmediato:	No tiene
Área de competencias	Administrativo y afines
Experiencia laboral	No requerida
2. Misión:	
Generar información contable óptima y oportuna para una buena toma de decisiones en base al crecimiento empresarial del emprendimiento; así como mantener buenas relaciones con los clientes, en miras a su satisfacción.	
3. Actividades Esenciales Administrativas	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ser el representante legal de la empresa. ✓ Vigilar por el cumplimiento de la misión, visión, principios, valores y políticas de la microempresa. ✓ Seleccionar proveedores que tengan materias primas de calidad a un precio adecuado. ✓ Conservar relaciones cordiales con los proveedores y clientes del emprendimiento, así como con otros involucrados que pudieran existir. ✓ Llevar el registro contable de todas las transacciones efectuadas y manejar adecuadamente la situación económica del emprendimiento. ✓ Elaborar los estados financieros respectivos. ✓ Conservar y registrar los respaldos de las diferentes transacciones como facturas, etc. ✓ Elaborar los roles de pago respectivos. 	
3.1. Actividades Esenciales de Comercialización y ventas	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Solicitar el servicio de taxis. ✓ Entregar el pastel en óptimas condiciones y en el tiempo establecido. ✓ Recibir el pago del producto y servicio. ✓ Realizar publicaciones en redes sociales sobre promoción y publicidad del producto y servicio. ✓ Atender los reclamos del cliente tomando en consideración su origen y naturaleza. ✓ Registrar el volumen de ventas por producto. 	

3.2. Actividades esenciales como ayudante de pastelería
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Recibir y atender los pedidos de los clientes a través de los diferentes medios de comunicación. ✓ Confirmar el pedido del cliente, para la entrega a tiempo del mismo. ✓ Ayudar a seleccionar las materias primas respetando las indicaciones de la receta, controlando que han sido conservadas en las condiciones sanitarias requeridas. ✓ Ayudar en la elaboración masas bases bajo supervisión, de acuerdo con el protocolo establecido.
4. Conocimientos
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimientos en contabilidad ▪ Conocimiento en marketing ▪ Conocimientos en administración ▪ Conocimientos básicos en la elaboración de pasteles.
5. Competencias
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Responsabilidad ✓ Compromiso laboral ✓ Habilidades comunicacionales ✓ Habilidades de negociación ✓ Capacidad para tomar decisiones ✓ Capacidad para trabajar bajo presión

Elaboración propia

6.8. Constitución Legal

La microempresa será conocida como Dulce Alegría y será constituida como persona natural; es decir que una de las dueñas del emprendimiento estará a cargo de ser la representante legal y asumir la administración del emprendimiento. Al constituir la microempresa como persona natural, será el administrador quien asuma a título personal todas obligaciones de la empresa incluyendo así las deudas. Pero al tener el emprendimiento dos dueñas todas las responsabilidades, obligaciones y deudas serán asumidas por las dos personas.

6.9. Aspectos Legales de Funcionamiento

Para poner en marcha y dar paso a las operaciones del emprendimiento es necesario sacar todos los permisos de funcionamiento y constitución entre los cuales se incluye el RISE, patente municipal, permiso bombero y permiso sanitario.

1) RISE

Los beneficios que provee el RISE a las microempresas es que reemplaza el pago del IVA y la declaración del impuesto a la renta por pagos mensuales de acuerdo a los ingresos del emprendimiento.

El Régimen Impositivo Simplificado Ecuatoriano (RISE) es una de las facilidades que el Servicio de Rentas Internas ofrece a los pequeños emprendedores a la hora de pagar los impuestos al Estado. Pues cuando se empieza una actividad comercial, por lo general no siempre se lo hace como un negocio grande. Es decir, no se manejan grandes cantidades de dinero ni se dispone de muchos empleados. Y por lo mismo, las obligaciones tributarias tampoco son (o no deberían ser) iguales que las de una gran empresa consolidada. Por fortuna, el RISE ofrece varios beneficios que antes no se tenían para las microempresas. (Trámites Básicos, 2017)

Según Trámites Básicos (2017) los requisitos para obtener el RISE son:

Requisitos para obtener el RISE:

- Ser persona natural.
- No tener ingresos mayores a USD 60 mil en el año,
- No dedicarse a alguna de las actividades restringidas.
- No haber sido agente de retención durante los últimos 3 años.
- Cédula de identidad

- Certificado de votación actual
- Y cualquier documento que certifique el lugar donde se realizará la actividad comercial. Pudiendo ser: planillas de agua, luz o teléfono; contrato de arrendamiento; estados de cuenta de otros servicios; comprobante de pago de impuesto predial; pago de la patente municipal; estado de cuenta bancario o tarjeta de crédito; etc.

Obtenidos todos los documentos solo se debe acercar a las oficinas del SRI. Y el trámite no tiene ningún costo.

2) **Patente Municipal o Uso de suelo**

El certificado de uso de suelo permite que el emprendimiento pueda iniciar sus actividades legalmente y garantiza que la actividad económica está autorizada para operar en lugar o en la zona en donde se ubicará la microempresa.

Requisitos para solicitar uso de suelo definitivo:

- ✓ RISE
- ✓ Solicitud dirigida al alcalde (Formato en atención al cliente)
- ✓ Croquis del predio y la ubicación exacta del local en el predio, dimensionado.
- ✓ Especie valorada para certificar vacía (costo: \$6)
- ✓ Tasa por servicios administrativos (costo: \$2)
- ✓ Copia de la carta de pago del impuesto del propietario del bien inmueble (costo: \$0,05)
- ✓ Copia de la cédula y papeleta de votación del dueño de la actividad económica. (costo: \$0,50)
- ✓ Certificado de tesorería de no adeudar al Municipio compra en la ventanilla 11. (costo: \$6)
- ✓ Realizar el pago de uso de suelo (adjuntar copia del trámite) (costo: \$10,50)

Total, costo: \$25,05

3) Permiso de Funcionamiento de los Establecimientos sujetos a Vigilancia y Control Sanitario

El permiso de funcionamiento es el documento concedido por la autoridad de Salud a las empresas sujetas de Control y Vigilancia Sanitaria, que cumplen con los requerimientos de acuerdo con el tipo de establecimiento. Los requisitos descritos se obtuvieron de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria – ARCSA

Requisitos:

- ✓ Categorización otorgada por el MIPRO.
- ✓ Métodos y procesos que se van a emplear para: materias primas, método de fabricación, envasado y material de envase, sistema de almacenamiento de producto Terminado.
- ✓ Indicar el número de empleados por sexo y ubicación: administración, técnico, operarios.
- ✓ Planos de la empresa con ubicación de equipos siguiendo el flujo del proceso.
- ✓ Planos de la empresa a escala 1:50 con la distribución de áreas.
- ✓ Detalle de los productos a fabricarse.
- ✓ Solicitud dirigida al titular de la Dirección Provincial de Salud, con su nombre.
- ✓ Copia de la cédula de ciudadanía o identidad del propietario o representante legal de establecimiento.
- ✓ Permiso otorgado por el Cuerpo de Bomberos.

Total, costo del permiso: 15,00

4) Permiso Cuerpo de Bomberos

El permiso de funcionamiento es la autorización que el Cuerpo de Bomberos emite a todo local para su funcionamiento. El tipo de permiso a solicitar es de tipo C de acuerdo con la actividad económica del emprendimiento.

Requisitos:

- ✓ Solicitud de inspección del local
- ✓ Informe de inspección aprobada por bomberos 2018
- ✓ Copia de cédula y papeleta de votación del representante legal
- ✓ Copia del RUC o RISE
- ✓ Copia de patente comercial municipal 2018

Total, costo del permiso: 20,00

Capítulo 7

7. Impactos

Los impactos son el resultado final causado por los efectos de un proyecto, que pueden ser tanto positivos como negativos. Identificando cambios con el antes y el después de la puesta en marcha del emprendimiento. Por tal motivo en este capítulo se analizarán las consecuencias de los impactos más relevantes y en los que mayor incidencia tiene el proyecto de emprendimiento; siendo estos el impacto económico y ambiental.

La valoración para la evaluación de los impactos tanto para sus efectos negativos como positivos responde a los siguientes criterios:

Tabla 70:
Valoración de los impactos

Impacto positivo	Valoración	Impacto negativo	Valoración
Impacto Alto	3	Impacto Alto	- 3
Impacto Medio	2	Impacto Medio	- 2
Impacto Bajo	1	Impacto Bajo	- 1
No existe impacto	0		

Elaboración propia

7.1. Impacto Económico

El impacto económico es el primer impacto que se debe analizar en un proyecto de emprendimiento puesto que los pequeños emprendedores desean que sus negocios sean rentables y les generen ganancias. El impacto económico hace referencia al progreso económico de las organizaciones, en el caso de este emprendimiento se referirá a la elaboración y comercialización de pasteles con servicio a domicilio. Este emprendimiento al momento de su aplicación y mediante

su crecimiento tiene como principal impacto económico la generación de puestos de trabajo; con el fin de contribuir al dinamismo de la economía familiar de las emprendedoras.

Tabla 71:
Matriz de impacto económico

Factores	Nivel de Impactos							Total
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Nivel de ingresos						X		2
Generación de empleo							X	3
Rentabilidad						X		2
Posicionamiento en el mercado						X		2
Total	0	0	0	0	0	6	3	9

Elaboración propia

$$\text{Impacto económico} = \frac{\text{Sumatoria de impactos}}{\text{Número de factores}}$$

$$\text{Nivel de impacto} = \frac{9}{4} = 2,25$$

Impacto: Medio positivo

De acuerdo con los resultados logrados a través de la elaboración de la matriz de impactos, el presente emprendimiento tendrá una aportación en el ámbito familiar y positivo, porque la ejecución del proyecto permitirá obtener utilidades mediante la expansión y el crecimiento de este; generando dos nuevos empleos, brindando así oportunidades de trabajo.

7.2. Impacto Ambiental

El impacto ambiental representa a todas las modificaciones de las condiciones ambientales sean estas positivas o negativas provocadas por el accionar del proyecto de emprendimiento. El objetivo del proyecto es garantizar que el emprendimiento sea ambientalmente sostenible al corto plazo y al largo plazo a medida que vaya creciendo.

Tabla 72:
Matriz de impacto ambiental

Factores	Nivel de Impactos							Total
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Manejo de desechos							X	3
Protección del medio ambiente					X			1
Uso adecuado del agua							X	3
Total	0	0	0	0	1	0	6	7

Elaboración propia

$$\text{Impacto Ambiental} = \frac{\text{Sumatoria de impactos}}{\text{Número de factores}}$$

$$\text{Impacto Ambiental} = \frac{7}{3}$$

$$\text{Impacto Ambiental} = 2,33$$

Impacto Ambiental Medio Postivo

De acuerdo con la matriz planteada el nivel de impacto ambiental es alto positivo lo que significa que el emprendimiento tendrá una aportación útil para el medio ambiente, sin cambiar sus condiciones ambientales negativamente.

- **Manejo de desechos:** El emprendimiento al utilizar frutas naturales para la elaboración de los pasteles genera residuos orgánicos los cuales serán utilizados como abono orgánico.
- **Protección del medio ambiente:** Una de las formas que el proyecto utilizará para proteger el medio ambiente; es el uso de cajas de cartón para el traslado de los pasteles a su destino final. Pues estas cajas al ser de cartón podrán ser reciclados por los clientes que compran el pastel o por las personas quienes recolectan este tipo de material protegiendo así a la naturaleza del uso de plásticos.
- **Uso adecuado del agua:** El uso del agua será manejado y controlado de acuerdo con los requerimientos de la receta, así como para el uso del lavado de trastes y otras herramientas utilizadas para la elaboración de pasteles. Evitando así el desperdicio del agua.

Conclusiones

El objetivo del emprendimiento es crear una microempresa dedicada a la producción y comercialización de pasteles bajo pedido con servicio a domicilio, en la ciudad de Ibarra. Y de acuerdo con los estudios realizados se establecieron las siguientes conclusiones:

- Se constató que la inversión de \$3,908.34 es rentable porque mediante los análisis efectuados en el estudio de presupuestos se determina que: la recuperación de la inversión se logra en el primer año de vida del emprendimiento, siempre y cuando se cumpla con los parámetros establecidos en los presupuestos elaborados.
- La microempresa genera ganancias desde el primer mes; considerando que el punto de equilibrio mensual es de 141 unidades, menor a la producción establecida por el emprendimiento que será de 180 pasteles. Elaborando 39 unidades más que representan las ganancias de la microempresa.
- Según los resultados obtenidos en el estudio de mercado, se concluye que: el producto y el servicio son aceptados por el 82,6% de los ciudadanos ibarreños; y que los pasteles de chocolate y naranja son los más requeridos por el público. Se determinó que la competencia no ofrece la entrega a domicilio; por lo que este servicio se diferencia de la competencia. El precio de venta establecido en el emprendimiento es competitivo en el mercado; ya que, mediante la encuesta, las personas afirmaron poder pagar desde los 10 a los 14 dólares, por un pastel que incluya servicio a domicilio.
- Mediante la aplicación de la entrevista a las pastelerías de la ciudad de Ibarra se determinó que la mayoría no realizan publicidad y promoción de sus productos en ningún medio de comunicación. Por lo que se concluye que para el proyecto se hará la promoción en redes

sociales por ser más económica, tener mayor alcance al público y permitir indagar sobre la calidad de los servicios prestados y sugerencias.

- A través de la evaluación de los impactos económico y ambiental, se concluye que el emprendimiento genera impactos positivos tales como: contribuye al mejoramiento de los ingresos familiares, a la creación de dos nuevos empleos y no contamina el medio ambiente.
- Con la realización del análisis organizacional, se determinó que el establecimiento de la misión, visión, políticas y principios; servirán como directrices por los cuales se regirán la microempresa y sus empleadas; así como las descripciones de puestos realizadas, que se usarán de guía para que las trabajadoras cumplan con las funciones establecidas, de manera eficaz.

Recomendaciones

- Debido a los análisis realizados a lo largo de toda la investigación, se recomienda ejecutar la inversión del emprendimiento. Cumpliendo con los parámetros establecidos, en los estudios realizados.
- Se recomienda mantener los niveles de producción por encima del punto de equilibrio con el fin de obtener las ganancias esperadas y solventar todos los egresos generados.
- Se recomienda mantener actualizada la opinión de los clientes mediante encuestas breves en redes sociales que permitan identificar los gustos y preferencias, a fin de conseguir su fidelidad y satisfacción.
- Se recomienda hacer publicidad y promoción del producto y servicio; con el uso de las redes sociales de manera continua, con publicaciones diarias; para captar un mayor número de clientes.
- Se recomienda realizar un control diario en el manejo de desechos orgánicos y en el uso del agua a fin de evitar la contaminación ambiental.
- Es necesario tomar en cuenta el análisis organizacional para una oportuna toma de decisiones, así como la aplicación de medidas correctivas en caso de ser necesario para un correcto funcionamiento de la microempresa.

Bibliografía:

Araujo Arévalo, D. (2012). *Proyectos de Inversión*. México: Trillas.

Arboleda Vélez, G. (2013). *Proyectos: identificación, formulación, evaluación y gerencia*. Bogotá: Alfaomega.

Baca, G. (2016). *Evaluación de Proyectos* (MCGRAW-HIL). México.

Bembibre, C. (2010). Definición de Repostería. Retrieved November 15, 2018, from <https://www.definicionabc.com/general/reposteria.php>

Cano Morales, A. M. (2013). *Contabilidad Gerencial y Presupuestaria*. Bogotá: Ediciones de la U.

Córdova, M. (2011). *Formulación y Evaluación de Proyectos* (Ecoe Edici). Bogotá.

Fischer, L., & Espejo, J. (2011). *Mercadotecnia* (McGRAW-HIL). México.

Gaceta educativa - Lostipos.com. (2016). Tipos de pasteles. Retrieved from <http://www.lostipos.com/de/pasteles.html>

Galindo, A. (2008). *Innovación de Productos Desarrollo, investigación y estrategias de mercado* (Trillas). México.

Gómez, J. A. (2013). *Emprendimiento y creacion de empresas:, teoria, modelos y casos* (Universida). Bogotá.

Isique Huaroma, J. C. (2016). *Proyectos Agropecuarios*. Lima: Editorial Macro.

Izar, J. M. (2016). *Gestión y evaluación de proyectos* (CENGAGE Le). Santa Fe.

Lamb, C., Hair, J., & McDaniel, C. (2014). *MKTG, Marketing* (CENGAGE Le). Santa Fe.

Mesa editorial Merca2.0. (2015). *SERVICIO DE ENTREGA A DOMICILIO*. Retrieved September 16, 2018, from <https://www.merca20.com/servicio-de-entrega-a-domicilio-bueno-o-malo-para-el-establecimiento/>

Monteros, E. (2011). *Gestión Microempresarial* (Editorial). Ibarra.

Ochoa Setzer, Guadalupe; Saldívar del Ángel, R. (2012). *Administración financiera correlacionada con las NIFF*. México: McGraw - Hill Interamericana.

Pérez Porto , Julián; Gardey, A. (2013). Pastel. Retrieved from <https://definicion.de/pastel/>

Plan de Desarrollo y Organización Territorial. (2015). *GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SAN MIGUEL DE IBARRA*. Ibarra.

Posso Yépez, M. Á. (2013). *Proyectos, tesis y marco lógico: Planes e informes de investigación*. Quito: Noción Imprenta.

Prieto, C. (2014). *Emprendimiento Conceptos y plan de negocios* (Pearson Ed). México.

Ramírez Padilla, D. N. (2013). *Contabilidad administrativa : un enfoque estratégico para competir*. México: McGraw - Hill.

Trámites Básicos. (2017). RISE Ecuador: ¿Qué es y cómo obtenerlo? Retrieved August 4, 2018, from <https://www.tramitesbasicos.com/obtener-rise-ecuador/>

Linkografía:

Amaya, E. (09 de 2009). *1000 ideas de negocios.com*. Recuperado el 2017, de <http://www.1000ideasdenegocios.com/2009/09/servicio-domicilio-para-expandir-tu.html>

Navarrete, E. (11 de Enero de 2016). *clip*. Obtenido de <https://clip.mx/las-pastelerias-son-un-delicioso-negocio/>

Pablo. (28 de Octubre de 2015). *Sweets*. Obtenido de Sweets: <http://sweets.ec/blog/lugar-que-ocupan-postres-en-nuestras-vidas/>

Redacción Web . (27 de Diciembre de 2017). *el telégrafo*. Obtenido de el telégrafo: <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/1/salario-basico-para-2018-es-de-usd-386>

Uribe, É. (23 de Agosto de 2017). *Entrepreneur*. Recuperado el 7 de Noviembre de 2017, de <https://www.entrepreneur.com/article/269202>

ANEXOS

Anexo 1: Encuesta aplicada a la población ibarreña



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Encuesta dirigida a las familias de la ciudad de Ibarra

Objetivo de la encuesta: Determinar los gustos, preferencias y aceptación del servicio de pasteles a domicilio en la ciudad de Ibarra.

Instrucciones: Marque con una X donde crea conveniente.

1. ¿Usted consume pasteles?

Si () No ()

2. ¿Con qué frecuencia consume pasteles?

Todos los días ()

3 a 6 veces por semana ()

2 veces por semana ()

1 vez por semana ()

1 vez cada 15 días ()

1 vez por mes ()

Nunca ()

3. ¿De qué sabores le gustaría adquirir y consumir su pastel?

Chocolate ()

Coco ()

Fresa ()

Naranja ()

Café ()

Piña ()

Limón ()

Otro ¿Cuál? _____

4. ¿En qué ocasiones consume pasteles?

Día de la Madre ()

Día del Padre ()

Día del Niño ()

San Valentín ()

Bautizos ()

Primeras Comuniones ()

Confirmaciones ()

Graduaciones ()

Bodas ()

Cumpleaños ()

Aniversarios ()

Llegada de un Familiar ()

Otro ¿Cuál? _____

5. ¿Usted consume pasteles únicamente en días festivos?

Si ()

No ()

6. ¿Le gustaría contar con un servicio de pasteles a domicilio?

Si ()

No ()

Anexo 2: Entrevista aplicada a las pastelerías de la ciudad de Ibarra



Universidad Técnica del Norte

Entrevista dirigida a las principales pastelerías de la ciudad de Ibarra

Objetivo de la entrevista: Conocer la situación actual del emprendimiento con relación a la competencia.

Nombre de la pastelería: _____

Dirección: _____

1. ¿Qué tipo de sabores de pasteles vende?
2. ¿Cuál es el que más vende?
3. ¿Cuenta con servicio a domicilio de pasteles?
4. ¿Cómo determina el precio de venta por el servicio a domicilio de pasteles?
5. ¿Qué precios de pasteles tiene?
6. ¿Por qué motivos festivos más le compran pasteles?
7. ¿Por qué tipos de medios publicitarios se dan a conocer?
8. ¿Cuáles rasgos contempla son más significativos para atraer a sus clientes que lo diferencian de la competencia?
9. ¿Dónde compra las materias para su local?
10. ¿Cómo cree que es en la actualidad la oferta y la demanda de su producto?
11. ¿Qué tipo de sabores de pasteles ofrece en exhibición y bajo pedido?
12. ¿Cuántas unidades produce y vende diariamente?
13. ¿Por qué no elaboran pasteles de chocolate y sabores frutales?

Anexo 3: Proformas

DD VV	ASANTECORP S.A. AYACUCHO 1120 Y P. MONCAYO	
Ciudad: <u>Ibarra</u>		
Nombre: <u>Esteban Erazo</u>		
PROFORMA		
Artefacto	<u>Cocineta a gas</u>	Entrada <u>batidora oster.</u>
Modelo	_____	Letras _____
Precio Contado	<u>95</u>	Crédito <u>64,50</u>

Artefacto	<u>refrigeradora Mabe</u>	Entrada _____
Modelo	_____	Letras _____
Precio Contado	<u>476</u>	Crédito _____

Artefacto	<u>Microondas Ind.</u>	Entrada _____
Modelo	_____	Letras _____
Precio Contado	<u>179</u>	Crédito _____

Preparado por _____		

HS: 36 - 35,50 ✓
 Hacer TC: 41.00 97.5 lb.
 Hacer TB: 41.00 27.5 lb (7,40) 5 lb
 Pavo Haceros. 3,15 1 lb

Porteña.

MAZON: 27,5 lb : 45,20 (8,20)
 COBERNOC 2 lb. 9,05
 MEXMELADA. 14,25 (4 kg)
 Cero Porteña 500g : 3,35 ()
 FABRICA de chondilly 1/4 : 3,80
 Mojaldina 5 kg : 9,00
 Ejercos: Gelon Haceros : 4,50 500 gr
 Macos Desmable. : 8,60
 Colante en aceite 5,00
 Hacer conio : 5,80

Base x 95 # 12 : 3.35 x 25
 Base x 25 # 10 1/4 : 2.35 x 25
 CAPAS Para botas : # 12 : 0.47
DIPLOMAT
 Bateria 4.39 y Sere. # 10 : 0.46.
 2 953-053.
 SEBOTEINOS : 20 lb : 95.00
 MALLAS Plasticas : 0.35 cdo.
 BOLSAS x 6 : 5.30 cdo.
 PASAJERAS : 4.70
 ESPATULAS : 2.00
 Silicona
 MOLDES AROS : 98
 ESPATULA TERMOESTABILIZADA : 7.80
 CHOCOLATE CREMA : 17.00 4 kg
 # 2610
 CHOCOLATE BLANCO : 20.00 4 kg
 DESMOLDANTE 1 lb : 2.30
 Gel Bilbo y Rojo : 14.80 8 kg

Anexo 4: Proceso de elaboración de los pasteles

✓ Materias primas para la elaboración de pasteles



✓ Mezclado de los ingredientes



✓ **Horneado**



✓ **Enfriado**



✓ **Decorado**





Anexo 5: Distribución de tiempo del proceso productivo

Proceso	Tiempo
Mezclado de Ingredientes 1er grupo = 3 pasteles	1 h (20 m * 3 = 60 m)
Horneado 1er grupo	40 m
Mezclado de ingredientes 2do grupo = 2 pasteles	
Salida del horno 1er grupo	
Mezclado de ingredientes 2do grupo = 1 pastel	20 m
Enfriado 1er grupo	
Horneado 2do grupo	40 m
Mezclado de ingredientes 3er grupo = 2 pasteles	
Salida del horno 2do grupo	
Mezclado de ingredientes 3er grupo = 1 pastel	20 m
Enfriado 2do grupo	
Horneado 3er grupo	40 m
Preparación crema chantilly para chocolate y naranja	
Salida 3er grupo	
Rellenado 5 pasteles de chocolate	40 m (8 m * 5 = 40 m)
Enfriado 3er grupo	
Rellenado 4 pasteles de naranja	32 m (8 m * 4 = 32 m)
Decoración 5 pasteles de chocolate	1h 40 m (20 m * 5 = 100 m)
Decoración 4 pasteles de naranja	1h 20 m (20 m * 4 = 80 m)
Tiempo total por 9 pasteles	8 h