UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS
Laureate International Universities®

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

"PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y DISTRIBUIDORA DE PAN PRE COCIDO EN LA CIUDAD DE QUITO"

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos para optar por el título de Ingeniero Comercial.

Profesor Guía
Pablo Mauricio Carrera Narváez

Autor
Pablo Ernesto Arévalo Pérez

Año
2015

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el/la estudiante, orientando sus conocimientos para un adecuado desarrollo del tema escogido, y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación."

……..

Pablo Mauricio, Carrera Narváez

MBA

1711845519

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

"Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes"

……..

Pablo Ernesto Arévalo Pérez

171440508-9

AGRADECIMIENTO

En primero lugar agradecimiento a Dios, quien me ha guiado por el camino de la verdad y paz; en segundo lugar a mi familia quienes han sido mi apoyo y motivación en mi formación académica, enseñándome los valores necesarios para ser un hombre dedicado a la superación en cada aspecto de mi vida.

En tercer lugar a mis profesores a quienes les debo gran parte de mis conocimientos, debido a su profesionalismo y ejemplo lograron desarrollarme como profesional en este mundo competitivo.

Por ultimo a mi tutor de tesis, gracias a su conocimiento, buena voluntad y ayuda en todo momento pude concluir con el trabajo de titulación.

DEDICATORIA

Dedico mi trabajo de titulación a mis padres. Mi padre, quien es el mejor ejemplo que mi hermana y yo pudimos tener, una persona honesto y de grandes conocimientos que nos apoyó en cada aspecto de nuestra vida. Mi madre, a quién debo la vida y quien ha mejorado dicha vida con cariño y devoción constante.

En mis infancias yo le sabía
forma de sol, de pez o de halo,
y sabía mi mano su miga
y el calor de pichón emplumado...

Gabriela Mistral

Al pan, pan, Panadero;
que en el horno está la masa,
su aroma llega a mi casa
con su olorcito tan bueno...

Al pan, pan, Panadero;
que amasan tus fuertes manos
que el pan llegue a mis hermanos
Panadero, Panadero

Andrés Díaz Marrero

RESUMEN

El producto que se desea comercializar es un pan pre cocido congelada, este será distribuido a través de supermercados y cadenas de panaderías; en primer lugar, en la ciudad de Quito, para luego de lograr posicionamiento; distribuirlo a nivel nacional.

Este producto es de gran demanda, es un producto que no ha salido a su venta en el Ecuador y el cual tiene gran mercado en otros países. Cada vez la gente tiene menos tiempo de hacer compras y la mayoría de ecuatorianos prefieren comprar todos sus alimentos en un mismo lugar. Por otro lado también observamos un incremento en los productos alimenticios enlatados y envasados, tenemos por ejemplo los noodles instantáneos, pan de yuca (precocido) entre otros.

El producto tiene su atractivo gracias a que facilita la vida del consumidor y brinda una calidad insuperable de pan.

Se promocionara el producto en principales centros de distribución, (grandes cadenas de supermercados). De manera de degustación con muestra de su preparación rápida y con promociones de productos que generen interés en el público. Además de publicidad mediante patrocinios y vallas publicitarios.

La elaboración de este pan pre cocido y congelado es simple y de poca inversión, la distribución se hará por medio de grandes cadenas, lo cual facilita su comercialización. La inversión está estimada en un principio en 1’600.000 dólares y las ganancias proyectadas serian de 1’380.000 al año en promedio durante sus 4 primeros años, ya que su punto de equilibrio seria en un año aproximadamente.

El precio será relativamente más alto que el pan normal gracias a que sus beneficios son mayores, por esta razón el producto se determina para un nivel socio económico alto, medio alto y medio.

El mercado ecuatoriano está demostrando su apertura a productos más desarrollados con un fuerte incremento a productos de fácil uso y de gran calidad. Debido al avance del mercado se puede ver que siendo un producto innovador en el Ecuador su desarrollo seria exponencial a más del 10% anual.
Para este tipo de negocio es necesario un chef que posee la experiencia y conocimiento de trabajar en el mercado y además que posea experiencia con dichos productos de manera específica para evitar problemas al momento de la elaboración del pan. Además es necesario tener un socio que se encargue de aumentar los clientes (canales de distribución) y de mantener la competencia con los posibles ingresos de competidores al mercado. También es necesario un equipo de tres personas en el área administrativa, y varias personas en la parte de producción. Por último el negocio necesitaría dos personas que se encarguen de la distribución del producto.

Los costos de producción son relativamente bajos, es decir se puede vender el producto al doble de su costo de producción sin embargo la gran inversión sería ingresarlo a los grandes canales de producción y su promoción lo cual se calcula será aproximadamente del 5% de gastos totales.

Se deberá pedir crédito debido a los costos de producción y de distribución, ya que el capital es necesario para dichas actividades, en el gobierno existen varios tipos de créditos que pueden financiar este tipo de proyectos y facilidades para emprendimiento.

ABSTRACT

The product to be marketed is a pre baked frozen bread, it will be distributed through supermarkets and bakeries; First, in the city of Quito, then to achieve positioning; distribute nationally.

This product is in great demand, it is a product that has not gone on sale in Ecuador and which has great market in other countries. Whenever people have less time to shop and most Ecuadorians prefer to buy all his food in one place. On the other hand we also observed an increase in canned and packaged food products, we have for example instant noodles, bread, cassava (precooked) among others.

The product is attractive because it makes life easier for consumers and provides unsurpassed quality of bread.

The product will be promoted to major distribution centers (supermarket chains). So tasting with rapid sample preparation and product promotions to generate interest in the public. In addition to advertising through sponsorship and advertising hoardings.

The development of this pre-cooked and frozen bread is simple and low investment, distribution is done through large chains, which facilitates commercialization. The investment is initially estimated at $ 1,600,000 and projected profits would of 1'380.000 a year on average during their first 4 years, as its point of equilibrium would be in about a year.

The price is relatively higher than normal bread because their benefits are greater, which is why the product is determined to a high socio-economic level, medium and medium high.

The Ecuadorian market is demonstrating its openness to more developed products with a strong increase in user-friendly products and high quality. Due to the advancement of the market you can see that being an innovative product in its serious Ecuador exponential growth to over 10%.

For this type of business requires a chef who has the experience and knowledge to work in the market and also you have experience with these products specifically to avoid problems when making bread. It is also necessary to have a partner that is responsible for increasing customer (distribution channels) and to maintain competition with potential competitors to market income. A team of three people in the administrative area, and several people on the production side is also necessary. Finally the business need two people to be responsible for product distribution.

Production costs are relatively low, ie you can sell the product to twice its production cost but the large investment would submit it to the major production channels and promotion which is estimated will be about 5% of total expenses .

Credit should be requested by the costs of production and distribution, since capital is required for such activities in the government there are several types of loans that can finance such projects and facilities for entrepreneurship.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN 1
Objetivos Generales 3
Objetivos Específicos 3
Investigación de mercado 3
Plan de marketing 3
Plan Operativo 4
Plan financiero 4
Hipótesis.....4
CAPITULO I 5
1. DIAGNOSTICO SITUACIONAL..... 5
1.1 Macroentorno 5
1.1.1 PIB 5
1.1.2 Inflación 8
1.1.3 Balanza comercial 10
1.1.4 Créditos 12
1.1.5 La industria 13
Clasificación Central de Productos (CPC) 14
1.2 Microentorno.....28
1.2.1 Análisis de las 5 fuerzas de Porter 28
1.2.2 Estrategias Genéricas de Porter..... 31
1.2.3 Análisis FODA 32
1.2.4 Visión 33
1.2.5 Misión 33
1.2.6 Objetivos SMART 33
1.2.7 Matriz EFE (Evaluación de Factores Externos)..... 34
1.2.8 Matriz MPC (Matriz de Perfil Competitivo) 34
1.2.9 Análisis PEST 35
CAPITULO II 49
ESTUDIO DE MERCADOS 49

3.1 Investigación de Mercados 49
3.1.1 Definición del Producto 49
3.1.2 Segmentación del Mercado Potencial 51
3.1 Definición del problema 55
3.2 Objetivos de la investigación 55
3.3 Investigación descriptiva 55
3.4 Métodos de recolección cualitativa 56
3.4.1 Técnicas cualitativas 56
3.4.2 Técnicas cuantitativas 69
3.5 Conclusiones: 76
3.6 Demanda 77
2.6.1 Participación de mercados y ventas de la industria 78
CAPITULO IV 80
PLAN DE MARKETING 80
4.1 Estrategia general de marketing 80
4.1.1 Estrategia de nicho de mercado 80
4.1.2 Diferenciación 80
4.1.3 Marketing concentrado 81
4.1.4 Propuestas de valor favorables 81
4.2 Producto 82
4.2.1 Decisiones individuales de productos y servicios 82
4.2.2 Branding 82
4.3 Precio 85
4.4 Plaza 86
4.5 Promoción 93
CAPITULO V 96
PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN 96
5.1 Localización del proyecto 96
5.1.1 Macrolocalización 97

5.1.2 Microlocalización 98
5.2 Ingeniería del Producto 102
5.2.1 Ciclo de operaciones 102
5.2.2 Producción 102
5.3 Requerimiento de Recursos 106
5.3.1 Requerimiento de Mano de Obra 106
5.3.2 Requerimiento de Maquinaria 106
5.3.4 Requerimiento de Materia Prima 107
5.3.5 Requerimiento de Muebles y Enseres 110
5.3.6 Requerimiento de Equipo de Computación 111
5.3.7 Requerimiento de Herramientas 111
5.4 Layout 112
5.5 Capacidad instalada 113
5.6 Estructura Organizacional 114
5.6.1 Organigrama 114
5.6.2 Personal Administrativo (Funciones y Responsabilidades) 115
5.6.3 Políticas de Empleo y Beneficios 119
5.6.4 Derechos y Restricciones de Accionistas e Inversionistas 120
CAPÍTULO VI 121
ESTUDIO DE FINANCIERO 121
6.1 Introducción 121
6.1.1 Inversión del Proyecto 121
6.1.2 Inversión fija 121
6.1.3 Capital de trabajo 122
6.1.4 Financiamiento 123
6.2 Presupuesto de rentas, costos y gastos 125
6.2.1 Costos de producción 125
6.2.2 Costos directos 126
6.2.3 Costos generales de fabricación 129
6.2.4 Gastos 132
6.2.5 Ingresos 134

6.3 Evaluación Financiera..... 139
6.3.1 Estados financieros proyectados 140
6.3.2 Tasa promedio de rendimiento 148
6.3.3 Periodo de recuperación de la inversión..... 148
6.3.4 Valor actual neto 149
6.3.5 Tasa interna de rendimiento 149
REFERENCIAS 151
ANEXOS..... 155

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1. INDUSTRIA PANADERA 2010 22
TABLA 2. INDUSTRIA PANADERA 2011 22
TABLA 3. INDUSTRIA PANADERA 2012 23
TABLA 4. VENTAS ARTESANALES DE PAN 25
TABLA 5. MATRIZ EFE 34
TABLA 5. PIB 38
TABLA 5. POBLACIÓN POR EDADES 53
TABLA 6. SUJETOS OBJETO DE ESTUDIO 56
TABLA 7. GRUPO DE ENFOQUE 67
TABLA 8. DEMANDA 77
TABLA 9. PARTICIPACIÓN DE LA DEMANDA 78
TABLA 10. COSTO Y UTILIDADES 78
TABLA 11. PRECIOS DE PRODUCTOS 85
TABLA 12. PRECIOS DE PRODUCTOS SEGÚN COMPETENCIA 86
TABLA 13. PRECIOS DE PRODUCTOS SEGÚN DISTRIBUIDOR 86
TABLA 14. TIPO DE PANADERÍAS EN QUITO 87
TABLA 15. MATRIZ MICROLOCALIZACIÓN POR PUNTOS 100
TABLA 16. DISPONIBILIDAD DE RR.HH 106
TABLA 17. DISPONIBILIDAD DE MAQUINARIA Y EQUIPO 107
TABLA 18. DISPONIBILIDAD DE MATERIA PRIMA (CROISSANT) 107
TABLA 19. DISPONIBILIDAD DE MATERIA PRIMA (CHOCOLATE) 108
TABLA 20. DISPONIBILIDAD DE MATERIA PRIMA (BAGUETTE) 108
TABLA 21. DISPONIBILIDAD DE MATERIA PRIMA (BAGUETTE INTEGRAL) 109
TABLA 22. DISPONIBILIDAD DE MATERIA PRIMA (BAGUETTE CON QUESO) 109
TABLA 23. DISPONIBILIDAD DE MATERIA PRIMA (BAGUETTE FINAS HIERBAS) 110
TABLA 24. DISPONIBILIDAD DE MUEBLES Y ENSERES 111
TABLA 25. DISPONIBILIDAD DE EQUIPO DE COMPUTACIÓN 111
TABLA 26. DISPONIBILIDAD DE HERRAMIENTAS 112
TABLA 27. CAPACIDAD INSTALADA (KG) 113
TABLA 28. INVERSIÓN TOTAL 121
TABLA 29. INVERSIÓN FIJA 122
TABLA 30. CAPITAL DE TRABAJO 123
TABLA 31. AMORTIZACIÓN 124
TABLA 32. ESTADO DE FUENTES Y USOS 124
TABLA 33. ESTADO DE COSTOS 125
TABLA 34. MATERIA PRIMA DIRECTA 126
TABLA 35. MANO DE OBRA DIRECTA 129

TABLA 36. MANO DE OBRA INDIRECTA 129
TABLA 37. INSUMOS 130
TABLA 38. SERVICIOS BÁSICOS 130
TABLA 39. DEPRECIACIÓN ACTIVOS FIJOS 131
TABLA 40. REPARACIÓN Y MANTENIMIENTO 131
TABLA 41. SEGUROS 132
TABLA 42. SUELDOS 133
TABLA 43. GASTO VENTAS 134
TABLA 44. GASTO FINANCIEROS 134
TABLA 45. INGRESOS 135
TABLA 46. ESTADO DE COSTO DE PRODUCCIÓN 140
TABLA 47. ESTADO DE SITUACIÓN ECONÓMICA 141
TABLA 48. PROYECCIÓN BALANCE GENERAL 142
TABLA 49. ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA 143
TABLA 50. ESCENARIO PESIMISTA 144
TABLA 51. ESCENARIO OPTIMISTA 146
TABLA 52. PRI 148
TABLA 53. VAN 149
TABLA 54. TIR 150

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1. PIB 5
FIGURA 2: PIB ECUADOR Y AMÉRICA LATINA 6
FIGURA 3. PIB NO PETROLERO 6
FIGURA 4. PIB REAL 7
FIGURA 5. INFLACIÓN 9
FIGURA 6. BALANZA COMERCIAL ECUADOR 10
FIGURA 7. BALANZA COMERCIAL ECUADOR I 11
FIGURA 8. BALANZA COMERCIAL NO PETROLERA 11
FIGURA 9. VOLUMEN DE CRÉDITO POR SEGMENTO 12
FIGURA 10. TOTAL DE CRÉDITO DEL SF PÚBLICO POR INSTITUCIÓN... 12
FIGURA 11. SISTEMA FINANCIERO PUBLICO: VOLUMEN DE CRÉDITO POR SEGMENTO 13
FIGURA 12. PINTURA EGIPCIA 15
FIGURA 13. HORNO EUROPEO DEL RENACIMIENTO 16
FIGURA 14. TRIGO PRECIO MENSUAL 17
FIGURA 15. AZÚCAR PRECIO MENSUAL 18
FIGURA 16. TRIGO PRECIO MENSUAL 18
FIGURA 17. AZÚCAR PRECIO MENSUAL 19
FIGURA 18. MANTECA PRECIO POR QUINTAL 20
FIGURA 19. SAL PRECIO POR QUINTAL 20
FIGURA 20. MERCADO DE LA INDUSTRIA PANIFICADORA 23
FIGURA 21. CRECIMIENTO DE LA INDUSTRIA EN GRANDES EMPRESAS 24
FIGURA 22. CRECIMIENTO DEL MERCADO DEL PAN INDUSTRIAL 25
FIGURA 23. VENTAS SECTOR PANADERO INDUSTRIAL Y ARTESANAL. 26
FIGURA 24. CADENA DE VALOR PRODUCCIÓN PAN 27
FIGURA 25. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DE PORTER 28
FIGURA 26.COMPRA DE INSUMOS 36
FIGURA 27.CREDITOS DE FOMENTO 37
FIGURA 28.PIB 38
FIGURA 29.PIB PER CAPITAL 39
FIGURA 30.PIB POR INDUSTRIA 40
FIGURA 31.CREDITOS DE FOMENTO 40
FIGURA 32.CREDITO PARA MICROEMPRESA 41
FIGURA 33.MAQUINARIA 42
FIGURA 34.SISTEMA DE REFRIGERACIÓN 43
FIGURA 35.CUARTO FRÍO 43
FIGURA 36.INDICES DE DELINCUENCIA 45
FIGURA 37.SEGURIDAD 45
FIGURA 38.INDICE DE POBREZA 46
FIGURA 39.CANASTA BÁSICA 47

FIGURA 40.ESTRATOS SOCIALES..... 47
FIGURA 41. PAN CROISSANT..... 49
FIGURA 42. PAN DE CHOCOLATE 49
FIGURA 43. PAN BAGUETTE 50
FIGURA 44. PAN BAGUETTE 50
FIGURA 45. PAN BAGUETTE FINAS..... 51
FIGURA 46. % PEA D.M. QUITO..... 51
FIGURA 47. PIRÁMIDE POBLACIONAL 52
FIGURA 48. ESTRATOS SOCIALES..... 53
FIGURA 49. PAN DE CHOCOLATE 73
FIGURA 50. PAN BAGUETTE 74
FIGURA 51. PAN CROISSANT..... 74
FIGURA 52. PAN BAGUETTE PARMESANO 75
FIGURA 53. PAN BAGUETTE FINAS HIERBAS 75
FIGURA 54. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO..... 81
FIGURA 55. ESTRATEGIAS DE DESARROLLO DE MARCA..... 84
FIGURA 56. ESTILO 85
FIGURA 57. DISTRIBUCIÓN 88
FIGURA 58. MAPA..... 91
FIGURA 59. MAPA DE MACRO LOCALIZACIÓN DE QUITO 98
FIGURA 60. MAPA MICROLOCALIZACIÓN DEL PROYECTO..... 101
FIGURA 61. CICLO DE OPERACIONES..... 102
FIGURA 62. PROCESOS ESTRATÉGICOS..... 105
FIGURA 63. LAYOUT DE LA PLANTA 112
FIGURA 64. ORGANIGRAMA..... 114
FIGURA 65. PROYECCIÓN DE COSTOS DE MATERIA PRIMA..... 128
FIGURA 66. PUNTO DE EQUILIBRIO..... 135
FIGURA 67. PUNTO DE EQUILIBRIO CROISSANT 136
FIGURA 68. PUNTO DE EQUILIBRIO CHOCOLATE..... 136
FIGURA 69. PUNTO DE EQUILIBRIO BAGUETTE..... 137
FIGURA 70. PUNTO DE EQUILIBRIO BAGUETTE INTEGRAL..... 138
FIGURA 71. PUNTO DE EQUILIBRIO BAGUETTE PARMESANO..... 138
FIGURA 72. PUNTO DE EQUILIBRIO BAGUETTE FINAS HIERBAS 139

INTRODUCCIÓN

Este trabajo pretende mostrar el éxito que tendría la instalación de una empresa de producción, distribución y comercialización de pan pre cocido congelado en la Ciudad de Quito.

Para ello, se realiza un análisis de las condiciones macro-económicas del país, de lo que se concluye que el crecimiento económico del país durante los últimos años favorece el consumo y por lo tanto, la introducción de nuestro producto tiene mayores posibilidades que en el pasado. Es importante señalar que también las oportunidades de acceso al capital de inversión productiva ha mejorado notablemente, sobre todo la oferta del sector público.

Para cumplir con el objetivo y mostrar la viabilidad de la empresa, se realiza una investigación de mercado, un Plan de Marketing, un Plan operativo y un Plan financiero. Con este fin, se va a partir de la pregunta: ¿Es factible y rentable la introducción de un pan pre cocido congelado en la ciudad de Quito? Se habla de la historia del pan para explicar cómo este producto se ha ido convirtiendo en un producto de consumo de primera necesidad, desde las antiguas civilizaciones hasta hoy, y por supuesto en nuestro país.

Se analiza las características actuales de la Industria manufacturera y del pan es decir: la producción, distribución y comercialización del pan en Quito y en el país, haciendo una descripción detallada de la producción a gran escala y de la producción artesanal. Se analiza el comportamiento de las grandes empresas, los espacios ganados en el mercado y las cifras de negocios que muestran una alta rentabilidad. Se analizan las perspectivas de rentabilidad a través de un análisis de costos de las materias primas, de competitividad y de la capacidad de introducción del producto en el mercado.

La Investigación de mercado en Quito como herramienta metodológica de este trabajo, ha servido para definir el modelo de consumo y su proyección en el tiempo, Esta herramienta permite la demanda potencial de pan en la ciudad, mostrar la potencial rentabilidad que tendrá la empresa a través de la definición

de un público concreto (condiciones socio-económicas y demográficas), de los hábitos de consumo de ese público, de su segmento conductual y de las ventajas que nuestro producto les ofrece siempre adaptadas a sus expectativas y gustos de consumo.

Por consiguiente, se ha realizado un minucioso trabajo de terreno a través de entrevistas, sondeos y análisis de resultados de un grupo focal. En análisis demográfico muestra el tamaño del mercado, el análisis socio-económico muestra la capacidad de consumo potencial del producto. La evaluación del comportamiento de los consumidores se realiza mediante un sondeo que consiste en un paquete de preguntas concebido meticulosamente en función de los resultados que se quieren obtener y que es útil para establecer el modelo actual de consumo y el grado de aceptación potencial del producto de los habitantes de Quito. Todo esto poniendo énfasis en alta calidad del pan que se quiere introducir en el mercado y su facilidad de consumo, factores decisivos para hacerse de una buena parte del mercado local y evidentemente garantizado una rentabilidad y un crecimiento constante en el tiempo y en el resto del territorio nacional.

Para introducir el producto en el mercado se ha concebido una estrategia de mercado que en el tiempo nos situará como líderes del mercado. Esta estrategia está basada en un análisis FODA del proyecto. El Plan de marketing está concebido para servirse de un nicho de mercado existente que puede ser explotado favorablemente para lograr construir un mercado en constante crecimiento.

Finalmente, se realiza una descripción de los requisitos y trámites necesarios para instalar la empresa panadera, señalando varias sugerencias para disminuir costos, evitar pérdida de tiempo y problemas legales que afectarían el funcionamiento de la empresa

Objetivos Generales

Determinar la viabilidad de la creación de una empresa dedicada a la producción y distribución de pan pre cocido congelado en la ciudad de Quito.

Objetivos Específicos

Investigación de mercado

- Analizar la demanda de pan en la ciudad de Quito
- Determinar los gustos y preferencias a la hora de consumir y comprar pan para los habitantes de Quito
- Analizar la demanda de pan pre cocido en la ciudad de Quito
- Determinar el precio al que el consumidor está dispuesto acceder al producto

Plan de marketing

- Determinar el nivel de conocimiento de un pan pre cocido congelado
- Examinar los problemas a la hora de comprar el pan por parte de los consumidores
- Determinar el posible valor agregado (determinado gracias a los problemas que presentan los consumidores a la hora de comprar el pan)
- Elaborar promoción para informar del producto a los consumidores de pan
- Determinar el alcance posible de la distribución del pan

Plan Operativo

- Crear un proceso de elaboración de pan pre cocido con alta duración de consumo y con la mínima cantidad de persevantes, químicos, edulcorantes etc.
- Crear un proceso de elaboración de pan pre cocido congelado
- Crear un proceso de empaque al vacio para pan pre cocido congelado
- Crear un proceso para la distribución del producto con cadena de congelado

Plan financiero

- Determinar el costo del producto
- Determinar el precio del producto
- Determinar la rentabilidad (costo, demanda, precio, distribución) en tres posibles escenarios (optimista, normal, pesimista)

Hipótesis

Es factible y rentable la introducción de un pan pre cocido congelado en la ciudad de Quito.

CAPITULO I

1. DIAGNOSTICO SITUACIONAL

1.1 Macroentorno

1.1.1 PIB

"El PIB es el valor monetario de los bienes y servicios finales producidos por una economía en un período determinado. EL PIB es un indicador representativo que ayuda a medir el crecimiento o decrecimiento de la producción de bienes y servicios de las empresas de cada país, únicamente dentro de su territorio. Este indicador es un reflejo de la competitividad de las empresas." (economía.com, Anzil, 2014).

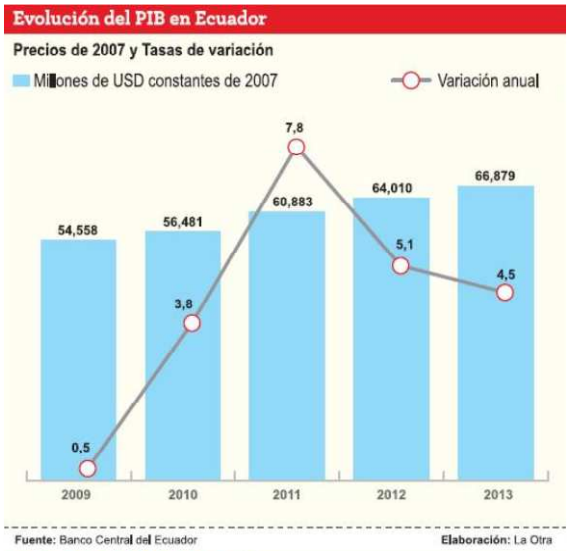


Figura 1. PIB

Tomado de: (La Otra, 2013)

La figura 1 muestra como la economía del Ecuador ha crecido de manera constante desde el 2009 al año 2013, con una variación máxima en el 2011 de 7,8% y mínimo en el 2009 con 0,5%. La fuerte inversión y el aumento del salario básico han sido responsables del crecimiento en el país.

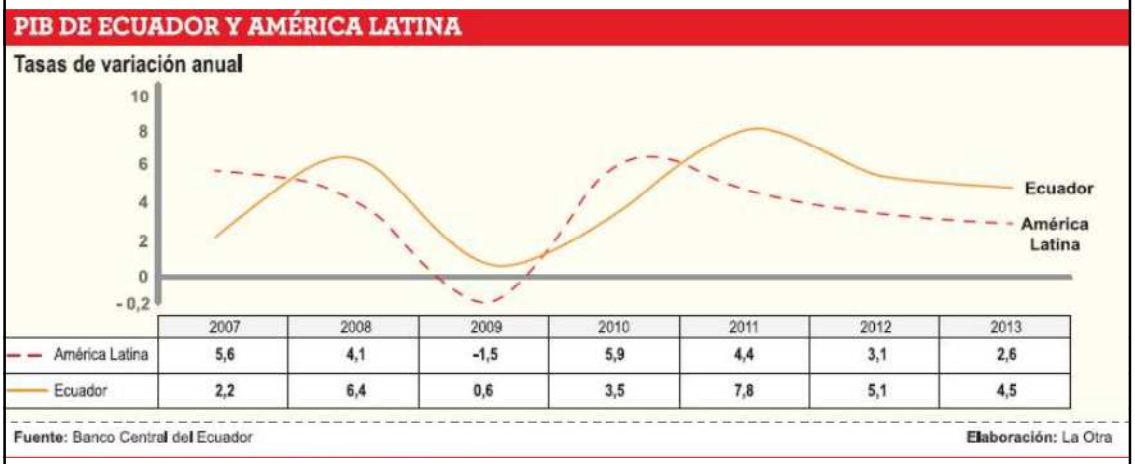


Figura 2: PIB ECUADOR Y AMÉRICA LATINA

Tomado de: (La Otra, 2013)

La variación anual del 2013 fue de 4,5% superior al promedio de América Latina que fue del 2,9%, los sectores que más aportaron al crecimiento económico del Ecuador fueron la construcción (0,87 puntos); petróleo y minas (0,51); agricultura (0,43) manufactura, excepto refinación de petróleo (0,43) transporte (0,39) y enseñanza, servicios sociales y salud (0,36).

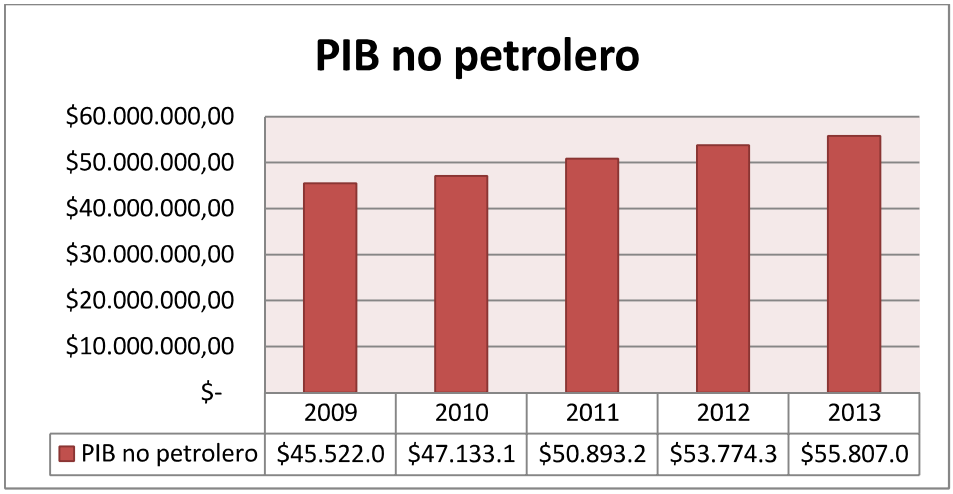


Figura 3. PIB no petrolero

Adaptado de: (Banco Central)

La tabla muestra el PIB no petrolero, el cual se analiza debido a que el mercado del pan no requiere ningún derivado del petróleo para su proceso y solo se basa en la producción de alimentos para hacer un análisis más detallado del mercado.

Como se muestra en la tabla de PIB NO PETROLERO entre el 2009 y 2013 se registra un incremento del 22,5% lo que analíticamente es un aporte importante para las industrias que no dependen de las industrias petroleras.

Esto demuestra además que las oportunidades de crecimiento en estas industrias como la de alimentos que es la base del presente estudio, cuenta con oportunidades de crecimiento reales ya que al haber un incremento del PIB NO PETROLERO hay un INCREMENTO en la productividad de estas industrias lo que es causa de un incremento en la demanda de productos provenientes de las industrias no petroleras.

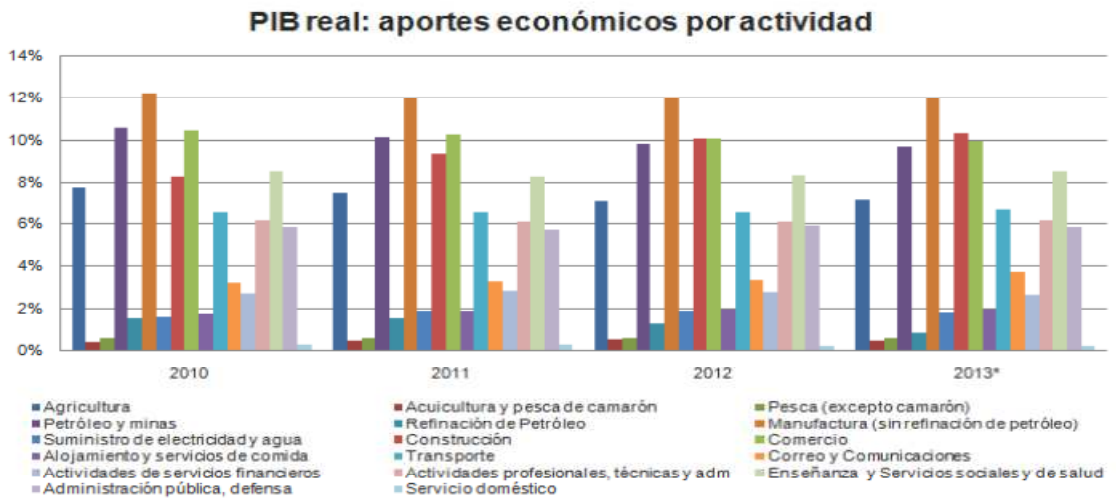


Figura 4. PIB Real

Tomado de: (Valeria Naveda Hidalgo, 2014)

Para terminar el análisis del PIB, se muestra el gráfico del PIB real por sectores económicos. Los datos de dicho gráfico exponen como el sector de la manufactura, dentro del cual se encuentra el mercado del pan, ha crecido de

manera constante y con mayor rapidez que los otros sectores de la industria. En el 2010 era el cuarto sector más importante y ya en el 2013 es el segundo superando así al sector del comercio, petróleo y minas y al de administración pública, defensa.

Como se puede observar, la producción interna del ecuador ha tenido un crecimiento constante durante los cinco últimos años, esta estabilidad económica se debe tanto a factores internacionales como nacionales.

El aumento de políticas para favorecer el consumo de productos nacionales, ha producido un aumento de la demanda de dichos productos, en consecuencia esto ha generado ingresos adicionales para las grandes y medianas empresas.

El fuerte aumento del salario básico, que provoca un fuerte incremento del poder adquisitivo de los ecuatorianos, ha favorecido el consumo de todo tipo de productos. Por ejemplo, el sector de la vivienda que gracias al conjunto de las nuevas políticas de regularización de la tasa de interés, bonos de vivienda y aumento de préstamos hipotecarios ha creado un mercado creciente de viviendas, situándolo como uno sectores económicos más grandes del Ecuador.

Los datos de la balanza comercial muestran como las exportaciones aumentaron gracias a incentivos, así PROECUADOR, que ha logrado ser una herramienta útil para exportar, también los microcréditos para microempresas han sido de gran ayuda.

Por último, también sabemos que el precio del petróleo ha favorecido la producción interna debido a la inyección de dinero en la economía ecuatoriana.

Gracias a estos factores el PIB del Ecuador ha crecido constantemente y se puede hablar de estabilidad económica en el país.

1.1.2 Inflación

La inflación es una medida económica que indica el crecimiento generalizado de los precios de bienes, servicios y factores productivos dentro de una

economía en un periodo determinado. Para su cuantificación se usa el "índice de precios al consumo".(e-conomic international, 2002 - 2014)

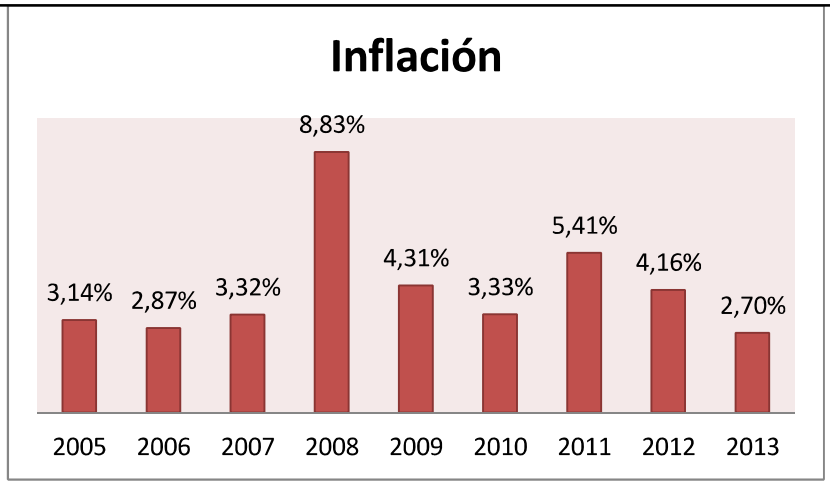


Figura 5. Inflación

Tomado de: (ecuadorencifras.gob.ec, 2014)

La inflación en el Ecuador ha tenido, en los últimos años, varios cambios en el 2013 solo fue del 2,7% positivo para cualquier país en desarrollo, sin embargo, en el 2011 fue del doble con 5,41%. Su punto más alto en el 2008 alcanzó el 8,83% y el más bajo en el 2013 con 2,70%. Existen tres grandes causas para el aumento o disminución de la inflación: la demanda, la oferta y causas sociales.

En el 2008, la inflación alcanzó puntos altos a causa de la crisis financiera mundial, que provocó una disminución de la oferta de productos, creando así, el cierre de empresas y el aumento del desempleo. Por el contrario, la fuerte disminución del crecimiento de la inflación en el 2013, se debe a la disminución del precio de la canasta básica comparada con el ingreso familiar mensual, es decir un superávit de 2,48 dólares. En el 2011, la inflación estuvo en su punto más alto debido al aumento de inversión pública, que incrementó el dinero líquido en el país, originando así la inflación más alta de los últimos cinco años.

La reciente baja inflación ha permitido que se regularice el mercado, que se cree estabilidad y un fortalecimiento del comercio.

Por lo que teniendo como base histórica la inflación desde el año 2005 hasta el año 2013 como se demuestra en el cuadro anterior para la proyección de ingresos se recomiendo utilizar un incremento anual de acuerdo al promedio de la inflación para cada año. Es decir se debería realizar un incremento del 4,23%.

1.1.3 Balanza comercial

La balanza comercial es la relación entre las exportaciones y las importaciones de un país, en el momento en que las exportaciones sean más importantes que las importaciones se llama superávit; por el contrario, cuando existen más importaciones que exportaciones se denomina déficit.

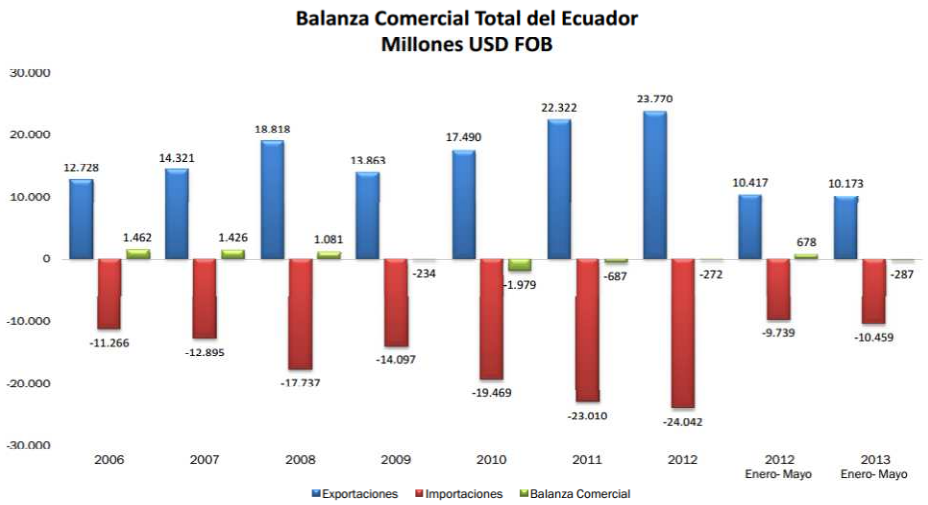


Figura 6. Balanza Comercial Ecuador

Tomado de: (MCE, 2013, p.17)

BALANZA COMERCIAL (1)

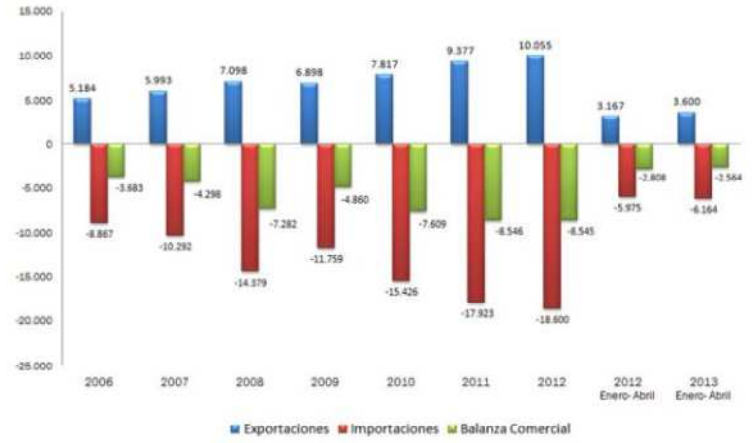
Toneladas métricas en miles y valor USD FOB en millones

	Ene - Mar 2011		Ene - Mar 2012		Ene - Mar 2013		Ene - Mar 2014		Variación 2014 / 2013	
	TM	Valor USD FOB	TM	Valor USD FOB	TM	Valor USD FOB	TM	Valor USD FOB	TM	Valor USD FOB
Exportaciones totales	**7,141**	**5,344.03**	**7,281**	**6,205.42**	**7,231**	**6,221.54**	**7,528**	**6,603.94**	**4.1%**	**6.1%**
Petroleras	4,982	3,104.0	5,106	3,802.1	4,967	3,520.1	5,210	3,560.3	4.9%	1.1%
No petroleras	2,159	2,240.0	2,175	2,403.3	2,265	2,701.4	2,318	3,043.7	2.4%	12.7%
Importaciones totales	**3,378**	**5,077.1**	**3,460**	**5,762.5**	**3,851**	**6,311.6**	**4,077**	**6,166.2**	**5.9%**	**-2.3%**
Bienes de consumo	281	1,014.3	283	1,188.5	205	1,120.3	280	1,056.8	36.2%	-5.7%
Tráfico Postal Internacional y Correos Rápidos (2)	n.d.	30.7	n.d.	39.5	1.1	48.9	1.1	53.4	-0.8%	9.2%
Materias primas	1,813	1,641.6	1,915	1,824.7	2,057	1,941.2	1,985	1,795.3	-3.5%	-7.5%
Bienes de capital	128	1,319.1	133	1,550.5	143	1,647.9	138	1,587.5	-3.5%	-3.7%
Combustibles y Lubricantes	1,155	1,034.7	1,129	1,147.2	1,445	1,522.8	1,674	1,662.2	15.9%	9.2%
Diversos	1.4	9.9	1.2	11.2	1.2	10.2	1.5	10.9	20.4%	7.0%
Ajustes (3)		26.8		1		20.2		0.1		-99.6%
Balanza Comercial - Total		**267.0**		**442.9**		**-90.1**		**437.7**		**585.9%**
Bal. Comercial - Petrolera		2,069.3		2,654.9		1,997.3		1,898.1		-5.0%
Bal. Comercial - No petrolera		-1,802.4		-2,212.0		-2,087.4		-1,460.4		30.0%

Figura 7. Balanza Comercial Ecuador I

Tomado de: (ecuadorencifras, 2014)

La balanza comercial del Ecuador en el 2006 fue positiva como se ve en el gráfico 1.6, sin embargo, en el 2009 esta se hace negativa debido a la crisis mundial y a la disminución de oferta de los productos exportados del Ecuador. La balanza comercial permanece negativa hasta el 2012 cuando se supera la crisis en la mayoría de los países y en el país se logra que las exportaciones sean mayores que las importaciones. Cabe recalcar que en el 2012, las exportaciones e importaciones disminuyen de manera radical, esto se debe a las fuertes políticas del gobierno en contra de las importaciones para incentivar la producción y consumo local.



*Balanza Comercial No Petrolera . Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana

Figura 8. Balanza Comercial no petrolera

Tomado de: (Valeria Naveda Hidalgo, 2014)

1.1.4 Créditos

En el sector financiero privado, los bancos privados son los mayores prestamistas con el 82% del total del sector y se han mantenido a la cabeza con el mismo porcentaje del mercado durante los tres últimos años

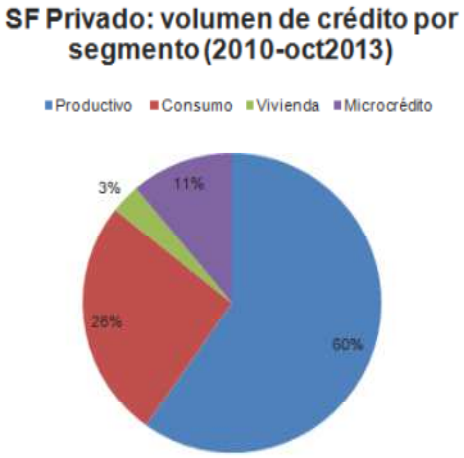


Figura 9. Volumen de crédito por segmento

Tomado de: (Valeria Naveda Hidalgo, 2014)

En el gráfico anterior se expresa el volumen del crédito dividido según las razones de dichos créditos, como principal sector con el 60% tenemos al sector productivo.

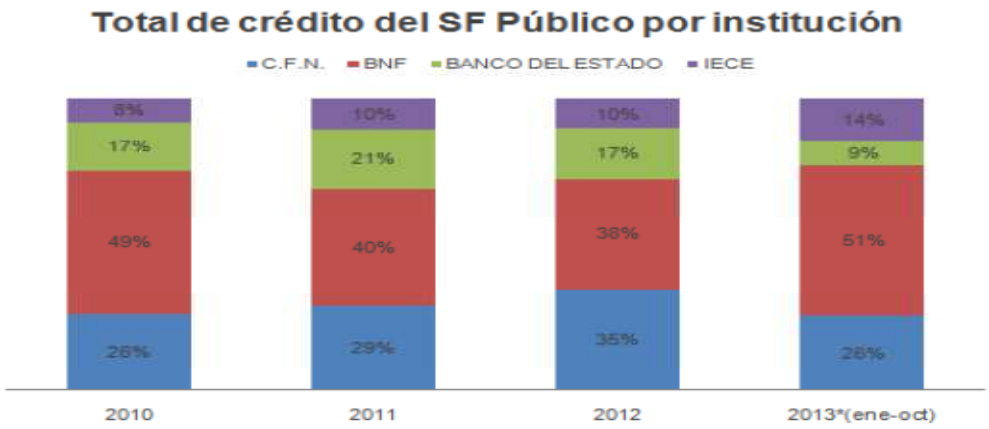


Figura 10. Total de crédito del SF público por institución

Tomado de: (Valeria Naveda Hidalgo, 2014)

En cuanto al sector financiero público, el banco nacional de fomento es el que más créditos ha otorgado con un cuota del 51% al 2013, este se mantiene a la cabeza durante el 2010 hasta el octubre 2013. De cerca le sigue la Corporación Financiera Nacional, que en el 2012 fue responsable de otorgar el 35% de créditos frente al 38% del BNF.

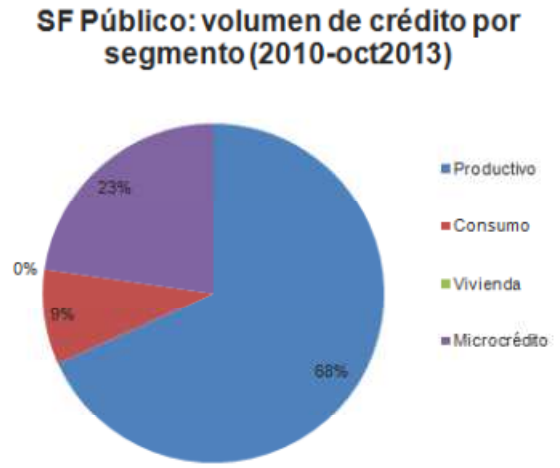


Figura 11. Sistema Financiero Publico: volumen de crédito por segmento

Tomado de: (Valeria Naveda Hidalgo, 2014)

De igual manera que los créditos del sector privado, el sector financiero público otorgo más créditos productivos que cualquier otro tipo de crédito, con un 68% del total de créditos concedidos, lo cual resulta interesante ya que en este sector se encuentra el mercado del pan. En el caso de que la empresa no necesitara un crédito de grandes cantidades de dinero, pero si un pequeño crédito, se podría acudir a un microcrédito de entre 3.000 dólares a 20.000 dólares o créditos normales a partir de 20.000 dólares.

1.1.5 La industria

1.1.5.1 CIIU (Clasificación Nacional de Actividades Económicas)

i. C Industrias Manufactureras

ii. C 10 Elaboración de productos alimenticios

iii. C 107 Elaboración de otros productos alimenticios
iv. C 1071 Elaboración de productos de panadería
v. C 1071 1 Elaboración de pan, productos panificados en forma tradicional (Byron villajes cruz, 2014)

Clasificación Central de Productos (CPC)

i. 2 PRODUCTOS ALIMENTICIOS, BEBIDAS Y TABACO; TEXTILES, PRENDAS DE VESTIR Y PRODUCTOS DE CUERO
ii. 23 PRODUCTOS DE MOLINERIA Y ALMIDONES Y SUS PRODUCTOS; OTROS PRODUCTOS ALIMENTICIOS
iii. 231PRODUCTOS DE MOLINERIA
iv. 2318 MEZCLAS Y MASAS PARA LA PREPARACION DE PRODUCTOS DE PANADERIA
v. 23180.00.1 MEZCLAS Y MASAS PARA LA PREPARACION DE PRODUCTOS DE PANADERIA

1.1.5.2 Historia

La importancia del pan a través de la historia es innegable, este ha derrotado monarquías, ha estado presente en guerras, revoluciones, ha alimentado a millones; el pan ha sido parte de la evolución del hombre a través de los siglos y hoy en día es uno de los alimentos más consumidos en todo el mundo.

Los inicios del pan se encuentran en la Época Neolítica, su descubrimiento se presume casual, un ancestro del hombre quien ya conocía los cereales y las semillas, procede a triturarlos y mezclarlos con agua para formar un pasta; la cual gracias a un descuido se calienta en una especie de olla y el primer pan fue elaborado.

En Egipto, el pan encuentra nuevos cambios, el rio Nilo permite grandes cultivos de cereales, y por lo tanto, grandes elaboraciones de pan (o se puede decir elaboración de pan en grandes cantidades). El código de Hammurabi (2 000 a.C.) habla ya de fermentación, de “cerveza comible” y “pan bebible” refiriéndose al pan y cerveza elaborados a partir de la cebada, también en este país se encuentra el primer horno para cocer pan que data de 400 a.C.

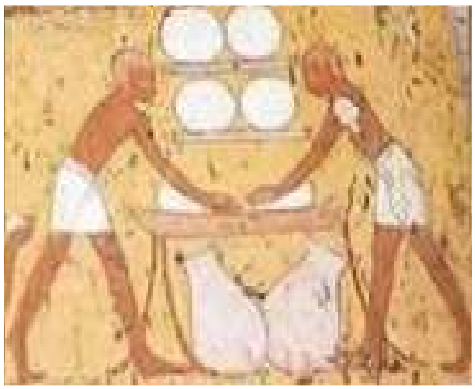


Figura 12. Pintura egipcia

En Grecia el pan llega gracias a su comercio con los Egipcios, es ahí en donde se experimenta con este alimento, se crean más de setenta panes; masas de centeno, trigo, avena, salvado e incluso mezclaban la masa con arroz, miel, especies, frutos secos, aceites inventado así la pastelería. En el museo de Suiza se conserva la torta más antigua llamada la “torta de Corcelles”. Se escribe de dicho alimento en texto de Platón, Homero, Aristófanes, Ateneo y se deduce que el mito de Jason en búsqueda del Vellocino de oro es una metáfora de las rutas griegas en busca del trigo. El pan pasó de ser considerado divino a ser alimento del pueblo.

En el Imperio Romano el pan fue restringido, ya que se prefería comer gachas y papilas. El pan era algo privilegiado que solo los ricos podían obtenerlo. Poco a poco las panaderías aumentaron y en el año 30 a.C. ya habían más de 300 panaderías dirigidas por profesionales griegos. En la época del emperador Trajano se constituye el primer Colegio Oficial de Panaderos de carácter privilegiado (no pagan impuesto) también se regulariza su precio, se mejora los

molinos, las máquinas de amasar, y los hornos de tal manera, que, hoy en día se denomina "horno romano" al horno de calentamiento directo. Los romanos le dieron función a cada pan, crearon el pan para los militares, un pan que se conservaba mejor debido a las grandes distancias que recorría el ejército durante grandes periodos de tiempo.

Figura 13. Horno europeo del renacimiento

En España, el pan ya era conocido en época Romana pero gracias a los celtíberos, se introdujo de manera constante. En la España mozárabe el pan constituía el alimento diario y básico, en cada casa, el ciudadano amasaba el que iba a ser su pan lo marcaba de alguna manera e iba a cocinarlo en los hornos públicos.

En América latina el pan llega con la colonización, este es regulado por la corona española, y por lo general se elabora en España, en América latina se implementan impuestos al pan lo cual crea ciertas tensiones por lo que se intenta remplazar el pan con la arepa que es libre de impuesto y está elaborada con ingredientes de la región, sin embargo, no es aceptado por los españoles quienes consideran a este alimento como insípido y comida de indios.

En la actualidad el pan es consumido en los cinco continentes y forma parte de la dieta básica de alimentación, aunque se ha visto una disminución del consumo por persona en los países desarrollados, el mercado del pan sigue aumentado debido al constante crecimiento de la población. Existe una variedad de más de 450 tipos de panes y estos forman parte de un gran número de rituales religiosos, pan de pascua (matzoh), la hostia en la eucaristía cristiana, el rito de bienvenida de los pueblos eslavos que involucra

el pan y la sal, etcétera. Su importancia en la historia del mundo es indiscutible ya que ha alimentado a naciones durante más de 10 000 años, es responsable de cambios de gobierno, implementación de leyes y reglas. Su historia es la historia de la civilización.

1.1.5.3 Tendencias

En el mercado ecuatoriano es necesario tomar en cuenta las tendencias más sobresalientes del consumo, factor importante a la hora de introducir un nuevo producto en el mercado. Ya sea por políticas, por desarrollo o por cultura, estas tendencias marcan día a día los nuevos hábitos de compra de la familia ecuatoriana.

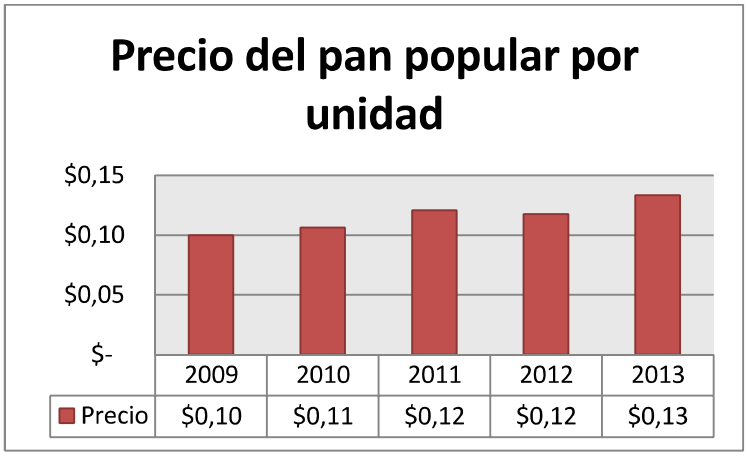


Figura 14. Trigo precio mensual

El precio de la harina, el ingrediente más importante en la elaboración del pan, muestra un ligero aumento durante los cinco años anteriores y es directamente proporcional al precio del trigo, se observa una disminución de dicho precio en el 2012 y ligero aumento en el 2013, también cabe recalcar que la harina de trigo es cada vez menos pura y por lo tanto, de menor calidad, esto explica las pequeñas diferencias de precio del trigo al de la harina de trigo.

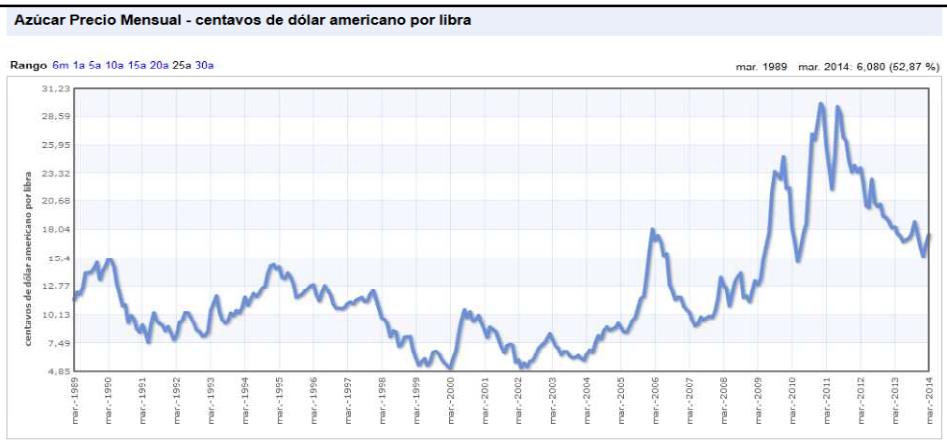


Figura 15. Azúcar precio mensual

Tomado de: (Indexmundi, 2014)

El trigo es una planta que depende fuertemente del clima para su producción, el primer productor de este son los Estados Unidos de Norteamérica y aunque su producción en dicho país está subvencionada también es afectada por la economía, por esto se ve que en el 2008 la producción del trigo se redujo creando una subida del precio debido a la crisis financiera. A partir de ahí, los precios han dependido de la producción que está determinada por el clima.

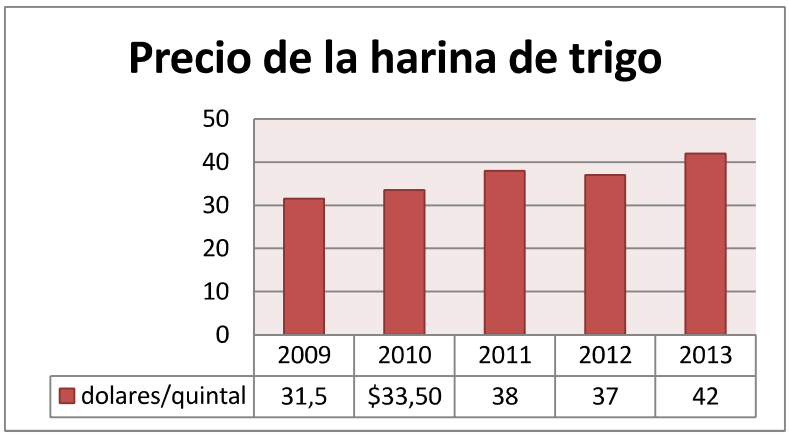


Figura 16. Trigo precio mensual

Tomado de: (molinos S.A, 2014)

El precio de la harina, el ingrediente más importante en la elaboración del pan, muestra un ligero aumento durante los cinco años anteriores y es directamente

proporcional al precio del trigo, se observa una disminución de dicho precio en el 2012 y ligero aumento en el 2013, también cabe recalcar que la harina de trigo es cada vez menos pura y por lo tanto, de menor calidad, esto explica las pequeñas diferencias de precio del trigo al de la harina de trigo.

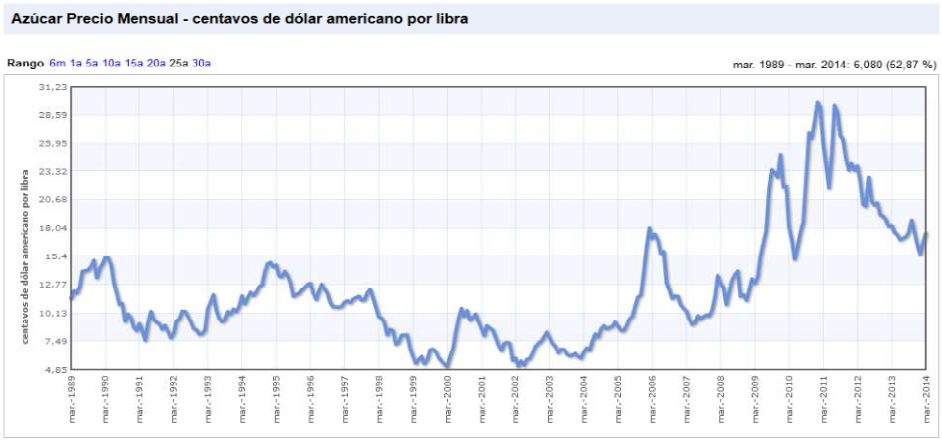


Figura 17. Azúcar precio mensual

Tomado de: (Indexmundi, 2014)

El azúcar, al igual que el trigo depende del clima para ser producido, pero además el azúcar es un bien muy susceptible a la especulación por lo cual, es otro factor importante a la hora de evaluar su precio. Muchos productores de azúcar son receptores de créditos los mismos que se vieron afectados durante la crisis, esta es la principal razón por la cual se demoró tanto en volver a subir los precios después de la crisis. En este caso el azúcar a diferencia del trigo, vio sus precios aumentar durante la crisis, esto se debe a que el azúcar es un alimento básico con remplazos más costosos, por lo tanto, durante la crisis se retoma el consumo de este alimento favoreciendo así, su demanda y aumento de precio.

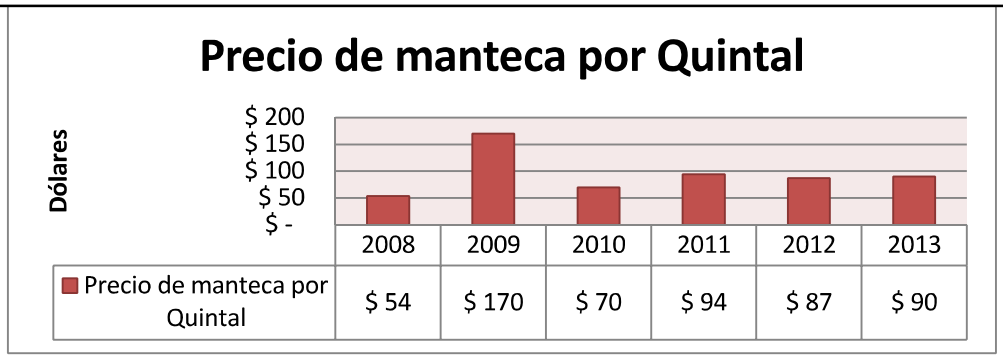


Figura 18. Manteca precio por quintal

Adaptado de: (agrytec, molinos S.A 2014)

La manteca ha sido afectada al igual que otros productos por la crisis financiera, esta ha aumentado hasta llegar a 170 dólares el quintal en el 2009, después disminuyó hasta 70 dólares el quintal un año, para volver a subir hasta 94 dólares el quintal en el 2011, a partir de entonces disminuyó debido al aumento de las exportaciones de dicho producto. Se espera que el precio de la manteca siga estable debido a la regulación a que está sujeta por parte de estados receptores de dicha exportación.

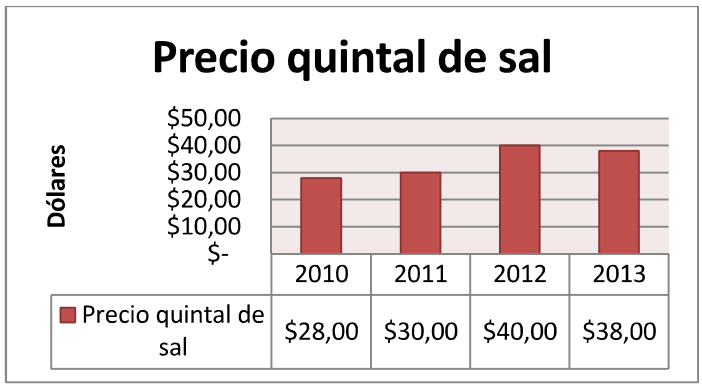


Figura 19. Sal precio por quintal

Tomado de: (agrytec,2014)

El precio del quintal de sal ha ido creciendo hasta el 2012 que alcanzó el precio de 40 dólares por quintal; a partir de ahí, disminuyó dos dólares, esta subida de precio ha sido causada por las políticas del gobierno que deliberadamente aumentó el precio para favorecer a dicho producto.

Como se puede concluir del análisis de la evolución de precios de las materias primas que se utilizan en la elaboración del pan, el precio de este producto está en constante variación, por lo tanto, es muy importante tomar en cuenta que para determinar el precio del pan pre cocido congelado que se pretende ofrecer al mercado local de Quito, se tomará en cuenta este factor para hacer una correcta relación entre precio y beneficio, guardando al mismo tiempo una máxima competitividad.

1.1.5.4 Estructura de la industria

1.1.5.4.1 Industria fragmentada

Al ser este producto nuevo en el país no existe competencia directa, sin embargo, existe una competencia indirecta muy fuerte ya que representa un mercado con mucha demanda.

Las empresas que presentan mayor competencia son: Panificadora Ambato, Panadería baguette, Grupo moderna y Maxipan, sin embargo, ninguna de estas controla el mercado o un porcentaje representativo del total. Existen aproximadamente 12 000 panaderías en el país, todas forman parte de la misma industria y se disputan el mercado por zonas, de estas, solo 10 400 están registradas y cumplen con todos los requisitos legales.

Con esto se ve que los consumidores no diferencian panaderías por marcas sino solo por calidad de productos y localización.

Es importante recalcar que es una industria fragmentada y que los principales competidores tienen gran parte del mercado gracias a productos asociados al pan, como harina, trigo, pastelería etc.

1.1.5.4.2 Participación del Mercado

A continuación se presentan las cifras de las grandes industrias panaderas y del mercado del pan artesanal, esto con el fin de mostrar su evolución, beneficio y cuota en el mercado del país.

Tabla 1. Industria Panadera 2010

Industria panadera 2010			
	Ventas	Utilidad	Cantidad
PANIFICADORA INDUSTRIAL CIA LTDA	$ 3.571.002	$ 117.255	392810
BAKELSECUADOR S.A.	$ 2.988.496	$ 194.338	328735
INDUSTRIA PROCESADORA DE ALIMENTOS NACIONALES MONTENEGRO MENA S.A.	$ 4.669.561	$ 152.365	513652
GRILLE S.A.	$ 4.428.684	$ 132.993	487155
PASTELES Y COMPANIA PASTELICON S.A.	$ 6.438.319	$ 164.147	708215
MAXIPAN S.A.	$ 7.711.741	$ 1.288.164	848292
SOCIEDAD INDUSTRIAL RELI S.A.	$ 5.763.583	$ 136.731	633994
PANADERIA CALIFORNIA PANCALI S.A.	$ 10.500.439	$ 344.368	1155048
SUMESA S. A.	$ 16.276.493	$ 192.890	1790414
INDUSTRIAS ALIMENTICIAS ECUATORIANAS S.A. INALECSA	$ 25.475.798	$ 2.028.644	2802338
INDUSTRIAL SURINDU S.A.	$ 64.749.716	$ 8.307.536	7122469
TIOSA S.A.	$ 59.001.055	$ 2.084.611	6490116
MODERNA ALIMENTOS S.A.	$ 104.966.377	$ 9.146.547	11546301
PANIFICADORA AMBATO PANAMBATO CIA. LTDA	$ 4.880.943	$ 121.889	536904
DOLUPA S.A.	$ 1.595.262	$ 18.006	175479
TALCACHI S.A.	$ 1.707.232	$ 73.079	187796
PASTELO S.A.	$ 1.939.036	$ 55.739	213294
PRODUCTORA NACIONAL DE PANIFICACION Y PASTELERIA PRONAPAN C LTDA	$ 2.758.424	$ 19.096	303427
PUNTO CALIENTE S.A. PUNCALSA	$ 1.959.827	$ 105.175	215581
PANADERIA Y GALLETERIA ARENAS C. A.	$ 3.235.027	$ 33.793	355853
HANSELYGRETEL CIA. LTDA.	$ 2.946.409	$ 121.230	324105
Totales	**$ 337.563.424**	**$ 24.838.596**	**$ 37.131.977**

Adaptado de: (Ekos, 2014)

Tabla 2. Industria Panadera 2011

Industria panadera 2011			
	Ventas	Utilidad	Cantidad
PANIFICADORA INDUSTRIAL CIA LTDA	$ 3.767.647	$ 168.854	452118
BAKELSECUADOR S.A.	$ 3.597.931	$ 281.249	431752
INDUSTRIA PROCESADORA DE ALIMENTOS NACIONALES MONTENEGRO MENA S.A.	$ 4.682.926	$ 147.039	561951
GRILLE S.A.	$ 5.542.616	$ 270.413	665114
PASTELES Y COMPANIA PASTELICON S.A.	$ 7.336.000	$ 251.213	880320
MAXIPAN S.A.	$ 9.637.007	$ 3.115.929	1156441
SOCIEDAD INDUSTRIAL RELI S.A.	$ 6.680.243	$ 318.317	801629
PANADERIA CALIFORNIA PANCALI S.A.	$ 12.904.170	$ 245.632	1548500
SUMESA S. A.	$ 20.082.246	$ 772.111	2409870
INDUSTRIAS ALIMENTICIAS ECUATORIANAS S.A. INALECSA	$ 31.300.099	$ 4.711.664	3756012
INDUSTRIAL SURINDU S.A.	$ 61.075.100	$ 12.073.335	7329012
TIOSA S.A.	$ 69.258.886	$ 4.234.056	8311066
MODERNA ALIMENTOS S.A.	$ 135.567.085	$ 1.106.891	16268050
PANIFICADORA AMBATO PANAMBATO CIA. LTDA	$ 5.382.640	$ 254.323	645917
PRODUCTORA NACIONAL DE PANIFICACION Y PASTELERIA PRONAPAN C LTDA	$ 2.714.515	$ 15.919	325742
PUNTO CALIENTE S.A. PUNCALSA	$ 2.527.843	$ 216.110	303341
PANADERIA Y GALLETERIA ARENAS C. A.	$ 3.073.350	$ 9.497	368802
HANSELYGRETEL CIA. LTDA.	$ 3.136.453		376374
Totales	**$ 388.266.757**	**$ 28.192.552**	**46592011**

Adaptado de: (Ekos, 2014)

Tabla 3. Industria Panadera 2012

Industria panadera 2012			
	Ventas	Utilidad	Cantidad
PANIFICADORA INDUSTRIAL CIA LTDA	$ 4.263.071	$ 194.452	511569
BAKELSECUADOR S.A.	$ 4.453.102	$ 254.640	534372
INDUSTRIA PROCESADORA DE ALIMENTOS NACIONALES MONTENEGRO MENA S.A.	$ 4.587.741	$ 72.706	550529
GRILLE S.A.	$ 6.023.084	$ 268.850	722770
PASTELES Y COMPANIA PASTELICON S.A.	$ 7.404.614	$ 282.434	888554
MAXIPAN S.A.	$ 11.830.352	$ 3.669.033	1419642
SOCIEDAD INDUSTRIAL RELI S.A.	$ 11.847.763	$ 1.377.331	1421732
PANADERIA CALIFORNIA PANCALI S.A.	$ 14.751.149	$ 150.552	1770138
SUMESA S. A.	$ 22.133.895	$ 914.826	2656067
INDUSTRIAS ALIMENTICIAS ECUATORIANAS S.A. INALECSA	$ 33.912.598	$ 4.383.881	4069512
INDUSTRIAL SURINDU S.A.	$ 60.747.687	$ 12.692.430	7289722
TIOSA S.A.	$ 74.759.326	$ 6.095.560	8971119
MODERNA ALIMENTOS S.A.	$ 126.946.448	$ 5.484.302	15233574
PANIFICADORA AMBATO PANAMBATO CIA. LTDA	$ 6.078.344	$ 435.337	729401
PASTELO S.A.	$ 2.750.285	$ 383.138	330034
PRODUCTORA NACIONAL DE PANIFICACION Y PASTELERIA PRONAPAN C LTDA	$ 2.904.736	$ 20.910	348568
PUNTO CALIENTE S.A. PUNCALSA	$ 2.965.241	$ 274.346	355829
PANADERIA Y GALLETERIA ARENAS C. A.	$ 3.245.626	$ 58.550	389475
HANSELYGRETEL CIA. LTDA.	$ 3.321.205	$ 27.391	398545
Totales	**$ 404.926.267**	**$ 37.040.669**	**48591152,04**

Adaptado de: (Ekos, 2014)

Las tres tablas son similares ya que a pesar de la evolución en el tiempo MODERNA ALIMENTOS S.A., tiene ventas por encima de cien millones de dólares, que no ha sido superado ni igualado por ninguna otra empresa del mercado.

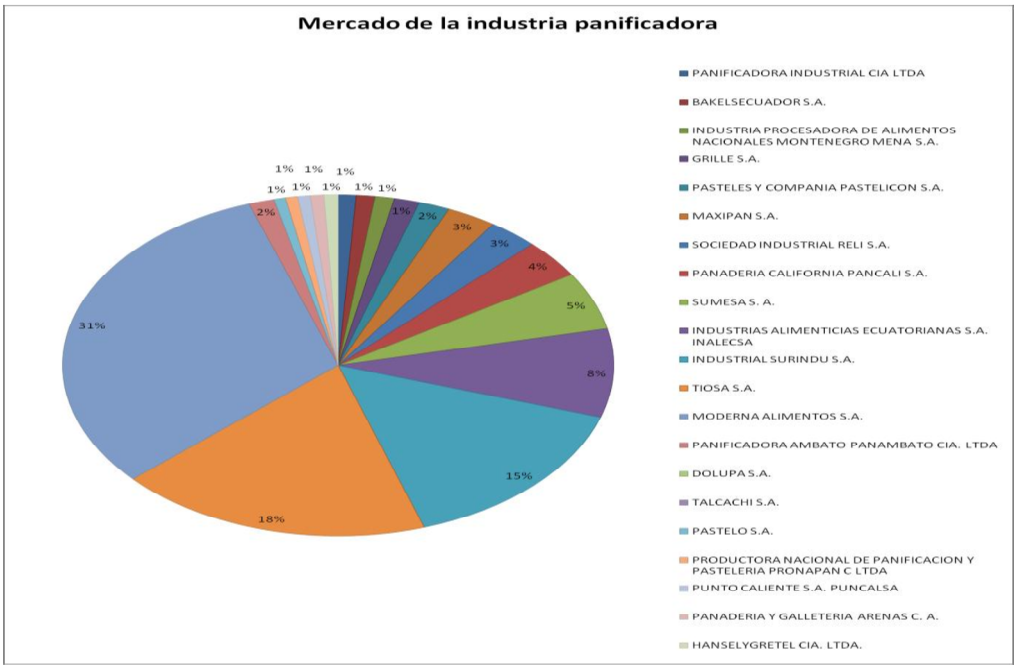


Figura 20. Mercado de la industria panificadora

Adaptado de: (Ekos, 2014)

Como se ve MODERNA ALIMENTOS S.A. lidera el mercado con una cuota de 31%, le sigue TIOSA S.A., con el 18% y en tercer lugar INDUSTRIAL SIRUNDU S.A., con el 15% el resto del mercado está divido en pequeñas partes de no más de 8%. Durante los años de estudio no se ha realizado cambio en el liderazgo del mercado, se observa siempre un liderazgo de MODERNA ALIMENTOS S.A. que lo ha conseguido realizado una mejor distribución de su producto, mediante entregas del pan listos para hornearse en sus puntos de distribución, más que ninguna otra empresa del mercado.
A continuación en el grafico 2.11 podemos observar que las grandes empresas panificadoras han logrado hacerse de una cuota del mercado cada vez más grande, gracias a su fuerte competitividad y han logrado así obtener ventas multimillonarias. En la figura continuación se muestra las ganancias de dichas compañías desde el 2010 al 2012

1.1.5.4.3 Crecimiento de la industria

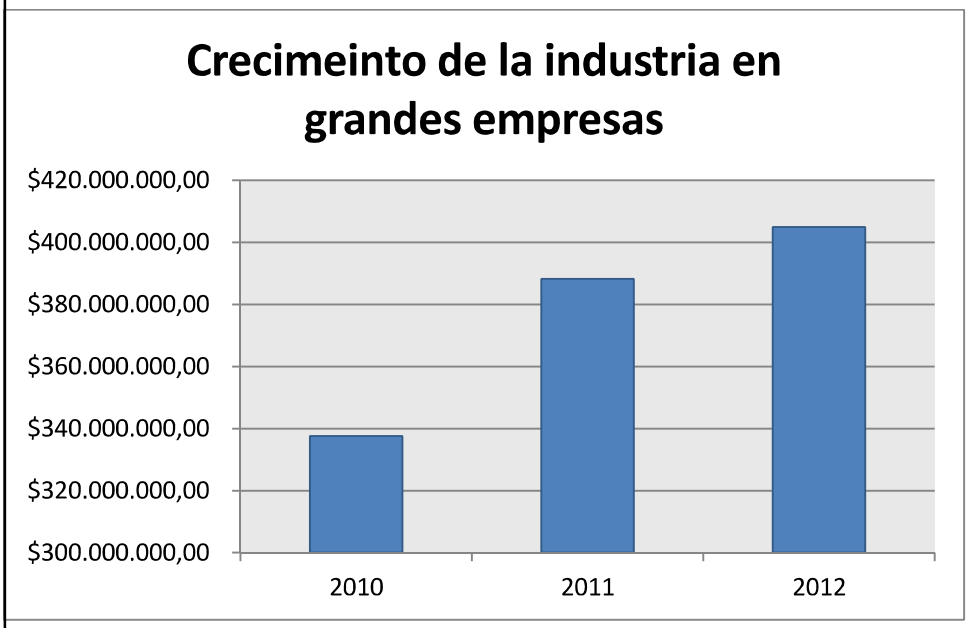


Figura 21. Crecimiento de la industria en grandes empresas

Adaptado de: (Ekos, 2014)

En la figura se analiza como el crecimiento de las ventas es del 15% para el 2011 y 20% para el 2012. Este crecimiento es mucho más significativo que el crecimiento dentro de las panaderías artesanales. El mercado del pan industrial está en pleno crecimiento y gana terreno en el mercado ecuatoriano.

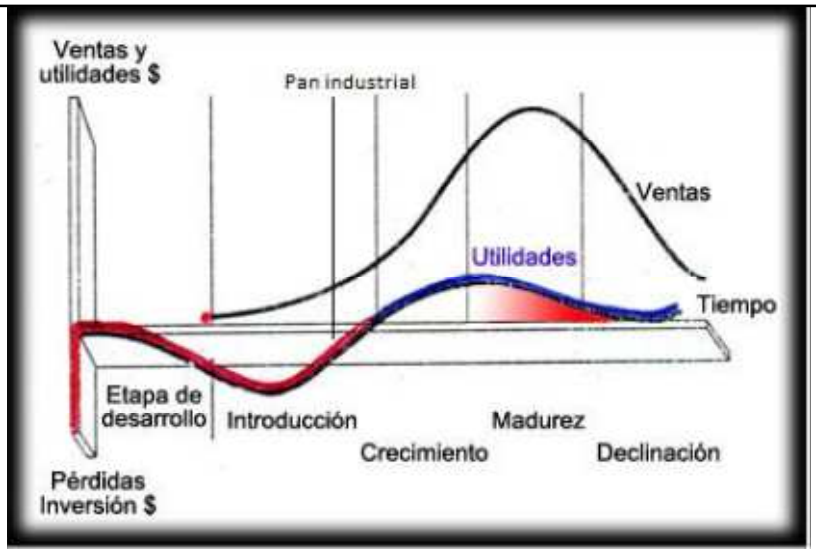


Figura 22. Crecimiento del mercado del pan industrial

Adaptado de: (Monografías, 2013)

El esquema muestra las diferentes edades del producto y se constata que durante la etapa de introducción en el mercado, no hay ganancias todavía, estas empiezan a darse durante la etapa de madurez y pueden mantenerse constantes o disminuir durante la etapa de declinación. El primer periodo es de pérdidas e inversión, en la etapa de desarrollo la inversión continua y las pérdidas disminuyen puesto que comienza el retorno de dinero. En el periodo de crecimiento se recupera la inversión y las ganancias aparecen solamente en la edad de madurez.

En las panaderías artesanales, el crecimiento es constante, sin embargo, es más lento que en las grandes compañías panaderas. En el gráfico a continuación se ve su crecimiento durante de los cuatro últimos años:

Tabla 4. Ventas artesanales de pan

Ventas artesanales	
2010	$ 861.055.203,89
2011	$ 879.194.344,19
2012	$ 945.133.920,00
2013	$ 1.011.293.294,40

Adaptado de: (Elcomercio, 2013)

Se ve que las panaderías artesanales han tenido un crecimiento sostenido, con una tasa promedio del 7,5% anual. Muchos explican su crecimiento debido al crecimiento de la población del 2% anual, según el último censo poblacional (2001 al 2010).

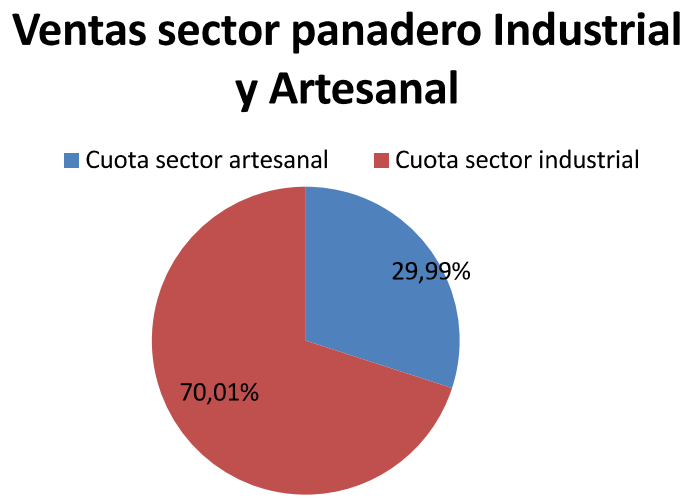


Figura 23. Ventas sector panadero Industrial y Artesanal

Se analiza que más del 70% del mercado lo mantienen las panaderías artesanales, incluso a pesar de que esta cuota ha disminuido, el consumo del pan es un hábito muy fuerte que favorece el desarrollo de nuevos productos ingresados en el mercado.

1.1.5.4.4 Cadena de valor

Como lo muestra el esquema, la cadena de valor empieza con la producción, la misma que requiere de una la logística apropiada, después se comercializa con énfasis en el marketing, y por último se distribuye el producto en función de la logística prevista: mediante dispositivos de bolsillos conectados directamente con la producción y con los clientes.

Figura 24. Cadena de valor producción pan

La logística de producción prevista nos permite preparar el pan, que realizará de manera invariable para garantizar la calidad del producto, no se utilizarán productos químicos para de esta manera ofrecer un producto sano y nutritivo.

Para la comercialización, marketing y ventas se prevé una intensa campaña de promoción del producto, puesto que es necesario en un inicio dar a conocer el nuevo producto al consumidor (la diferenciación). En un segundo tiempo se prevé la promoción con descuentos y precios promocionales.

La distribución se caracteriza por el tratamiento del producto mediante una cadena de distribución en frio (desde la elaboración hasta la venta al cliente); lógicamente, por el tipo del producto es necesario tomar todas las medidas pertinentes para garantizar una mayor duración de vida y máximo rendimiento de calidad.

Una estrategia de distribución se basa también en la obtención de un buen número de contratos con grandes cadenas de supermercados, por ejemplo: La Favorita.

El elemento más importante de éxito de la empresa es valor agregado del producto, la alta calidad y facilidad para el consumo garantizan la “diferenciación” en el mercado respecto de otros productos. El valor agregado será el primer argumento de promoción durante la campaña de marketing.

1.2 Microentorno

1.2.1 Análisis de las 5 fuerzas de Porter

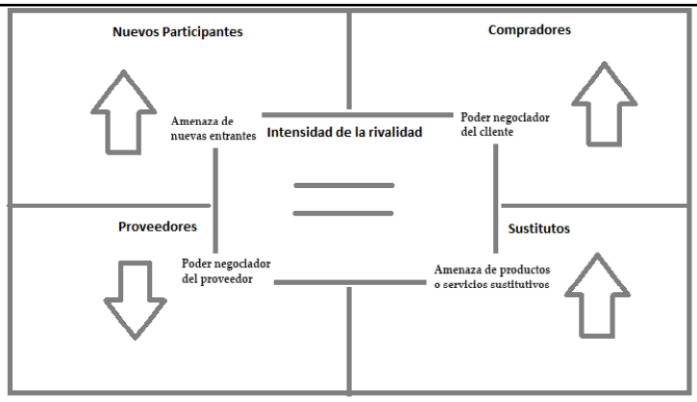


Figura 25. Análisis de las fuerzas de Porter

1.2.1.1 Nuevos participantes (BARRERAS DE ENTRADA):

- En la manufactura del pan pre-cocido no existen productos difíciles de obtener, ni exclusivos de un mercado, es decir, la elaboración del pan puede ser fácilmente copiada. Por esta razón será necesario hacer un registro de marca que permita que este producto sea difícilmente copiado por otros.

- Lo permisos para panaderías son muy fáciles de obtener, de hecho la mayoría de las panaderías funcionan sin permiso alguno.

- La lealtad a una marca específica en el mercado del pan es baja, debido a que por lo general la compra del pan depende de un hábito y no de una preferencia de producto, es decir, se compra en el lugar favorable y no por la marca preferible.

- Al igual que el costo de cambio del producto es prácticamente nulo en el mercado ecuatoriano, el cambiar el consumo de un pan a otro no es complicado, sin embargo, el hábito de compra del pan es más difícil de desarrollar.

En general como vemos las barreras de entrada son bajas lo que puede ocasionar grandes problemas a futuro si se presentan nuevos competidores.

De esta manera la diferenciación tiene que ser grande, el producto se centra en la comodidad de obtener pan de manera rápida y sin salir de la casa. Además el producto se diferenciará también por su calidad ya que este se posicionara como pan francés de varios tipos.

En conclusión tenemos que la amenaza de nuevo entrantes es alta es decir la barrera de entrada es baja debido a la facilidad de crear una empresa similar, poca lealtad de marca en el mercado ecuatoriano en cuanto al pan y facilidad de crear un producto similar.

1.2.1.2 Poder de negociación de los compradores:

En cuanto a la distribución, la empresa "Nuestro Pan" de manera de beneficiarse de la distribución implementada en el mercado, se ha seleccionado dos firmas empresariales:

1. Panificadora Ambato
2. Panadería, pastelería, baguette

Para lo que elaborará y suscribirá dos convenios de negociación con fines comerciales que le permitan distribuir el producto descrito anteriormente en las firmas mencionadas a sus 33 sucursales de Quito. La distribución se especifica en el punto 4.4.1 Plan de distribución.

Al no depender de un solo distribuidor podemos obtener mayor poder de negociación frente a los compradores, sin embargo los compradores finales del producto, en este caso pan, son los consumidores es decir personas que tienen a su disposición una gran cantidad de panes para escoger en un mismo lugar de compra. Por lo tanto el poder de negociación de los clientes es alto.

1.2.1.3 Poder de negociación de los proveedores:

Para los proveedores su poder de negociación es bajo, ya que en el país existen varias empresas dedicadas a la elaboración de materia prima para panaderías, de estas organizaciones un gran numero son empresas de gran tamaño quienes pueden satisfacer la demande deseada, además ofrecen promociones, servicios y créditos para atraer clientela y distinguirse de su competencia. De la misma manera los productos necesarios para elaborar el

pan son producidos en el país, es decir que no deben ser importados lo cual genera un fácil acceso a ellos. Por último el clima, factor importante para gran cantidad de los insumos, puede alterar el precio de la materia prima debido a la escasez de los productos, sin embargo esto es un inconveniente que los proveedores asumen al principio de la negociación con pequeñas excepciones.

1.2.1.4 Amenaza de los sustitutos (y complementos):

En el mercado Ecuatoriano el producto es nuevo y no existen competencia directa, pero como ya hemos analizado, existen muchos sustitutos indirectos.

Ya que las barreras de entrada y de salida son muy bajas se puede remplazar al producto con nuevos competidores, es por esto que el producto debe diferenciarse en cuanto a la calidad, la presentación, facilidad de preparación y al sabor.

Por otra parte, si consideramos que el pan es un producto principalmente consumido en el desayuno o la merienda, los sustitutos del producto son los cereales, empanadas, galletas arepas (por la importancia en la región) uso del plátano verde, yuca (en Ecuador) y todo tipo de productos de pastelería (consumidos en lugar del pan a la hora del desayuno y de la merienda); también vemos que según los componentes del pan existen ciertos productos que lo remplazan como los frutos secos en general, y otros tipos de panes (pan de yogurt, pan de banano etc.)

En este caso la amenaza de los sustitutos es alta, por su gran número, variedad y la facilidad de entrar en el mercado.

1.2.1.5 Intensidad de la rivalidad

En el mercado del pan en el Ecuador existen muchas empresas grandes, medianas y pequeñas por lo tanto en cada segmento del mercado hay empresas equilibradas, mismas características y con las mismas estrategias, lo cual crea una alta intensidad de la rivalidad

Por otro lado, como los datos del mercado del pan lo demuestran; este ha crecido de manera significativa, lo cual tiene como efecto disminuir la

intensidad de la rivalidad, ya que se pueden dividir la creciente demanda de pan y las empresas no necesitan robar clientes a sus competidores.

Tomando en cuenta que existen una gran cantidad de empresas dedicadas a la elaboración y distribución del pan en la ciudad de Quito y que en su mayoría tienen la posibilidad de competir de manera similar y tomando también en cuenta que el mercado del pan está en crecimiento, se concluye que la intensidad de la rivalidad es media

1.2.2 Estrategias Genéricas de Porter

1.2.2.1 Estrategia de Entrada

Producto

El producto es un pan pre cocido congelado, que se lo puede calentar en horno casero en 15 minutos antes de su consumo, caliente como si se lo acabara de preparar. Esto evita comprar pan todos los días; este además se diferencia de otros productos por el sabor y el valor nutritivo.

1.2.2.2 Estrategia del ingreso al mercado y crecimiento

Nicho de mercado

Durante años en el Ecuador no se ha tomado en cuenta como factor de análisis la alta frecuencia de visitas a la panadería que hacen los consumidores; al menos una vez al día, esto se ha vuelto una rutina para muchos. Teniendo en cuenta esta realidad, se pretende aprovechar este hecho para adquirir este segmento de mercado.

Se promocionará el producto de tal manera que sobresalga su valor agregado: poder calentar en su casa el pan de todos los días, evitando al consumidor una pérdida de tiempo innecesario. El producto está enfocado para las personas que tienen poco tiempo disponible debido a su agitada vida.

1.2.2.3 Estrategia Crecimiento

Liderazgo de mercado

Una vez posicionados en el mercado, podremos cambiar de estrategia para lograr una mayor expansión de la empresa. En este momento evaluaremos si ya contamos con un mercado maduro del pan pre-cocido congelado que nos haya posicionado como líderes del mercado. Si es el caso, se invertirá intensamente en otros mercados y en otros sectores claves del país. Se ingresará mediante promociones, publicidad y diferenciación de producto.

A los cinco años de su creación, la empresa espera encontrarse en todos los supermercados del país, como una marca reconocida y con un alto grado de fidelidad para evitar competencia directa.

1.2.3 Análisis FODA

1.2.3.1 Oportunidades

- Nuevo nicho de mercado en el consumo del pan.
- Beneficiarse de los excesivos controles y limitaciones a las importaciones lo cual impide que entren productos competidores del extranjero.
- Los créditos que se implementa para el sector productivo favorecen la empresa en su inversión.
- Las familias Ecuatorianas disponen cada vez de menos tiempo para realizar las tareas domésticas.
- Escaza competencia.

1.2.3.2 Amenazas

- Grandes sumas de impuestos a pagar.
- El mercado está controlado por grandes empresas de distribución de pan.
- Muchos controle del producto por parte del gobierno.
- Importante cantidad de sustitutos del producto.

Antes de dar inicio el capítulo dos a continuación se presenta la visión, misión, objetivos SMART, matriz EFE (Evaluación de Factores Externos) y Matriz de Perfil por Competencia (MPC)

1.2.4 Visión

Ser una empresa con altos niveles de competitividad e innovadora en el mercado nacional de distribución de pan pre cocido.

1.2.5 Misión

Somos una empresa que elabora y comercializa pan pre cocido, con estándares de calidad que satisfaga los gustos de los clientes que demandan un sabor casero y aquellos con gustos más contemporáneos; garantizado con el uso de materia prima de calidad, tecnología innovadora y con una fuerza laboral calificada y comprometida con la visión empresarial.

1.2.6 Objetivos SMART

Antes de mostrar los objetivos SMART es importante aclarar que para que una empresa cuente con objetivos estratégicos, estos deben ser específicos, medibles, realizables, realistas y limitados.

Por lo que a continuación se presentan tres objetivos con estas características que serán la estrategia fundamental del presente Plan de Negocios.

1. Contar con dos convenios de comercialización al finalizar el primer año de gestión.
2. Incrementar cada año las ventas en al menos el 3% tomando como referencia la inflación de los últimos 5 años.
3. Capacitar el 100% de la mano de obra y personal administrativo en temas relacionados a panadería y atención al cliente.

1.2.7 Matriz EFE (Evaluación de Factores Externos)

Tabla 5. Matriz EFE

MATRIZ EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS (EFE)			
FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
Oportunidades			
Existe un crecimiento en el PIB no petrolero	0,02	3	0,06
Hay un cambio en la matriz productiva del país hacia la industrialización	0,1	4	0,4
Incremento en la Demanda del consumo de pan	0,1	3	0,3
Crecimiento demográfico	0,02	3	0,06
Aumento de Producción de materia prima en el país	0,06	3	0,18
Recursos financieros disponibles para financiamiento en la Banca Ecuatoriana	0,1	3	0,3
Amenazas			
Incremento en la competencia con productos similares	0,3	3	0,9
Incremento en la tasa de desempleo	0,05	3	0,15
Existe una política social que no apoya a la mediana y grande empresa	0,03	3	0,09
Altos porcentajes de impuestos laborales y de renta	0,02	2	0,04
Evento natural que limite el abastecimiento de la materia prima	0,2	2	0,4
Total	**1**		**2,88**

La calificación indica el grado de eficacia con que las estrategias de la empresa responden a cada factor, donde 4=la respuesta es superior y 1= la respuesta es nulo, por lo que al obtener 2,88 es un valor que supera la media y demuestra que la empresa se encuentra en posibilidad de afrontar las oportunidades y amenazas descritas.

1.2.8 Matriz MPC (Matriz de Perfil Competitivo)

Al ser la Matriz MPC una herramienta que permite evaluar a la competencia directa con variables de variedad, calidad, tecnología, experiencia y competitividad. Se aclara que la presente idea de negocio es única en el mercado por lo que no es necesario desarrollar esta herramienta ya que poco a poco se irán realizando las respectivas evaluaciones teniendo en cuenta las estrategias como se demuestra en el planteamiento de Objetivos SMART.

A continuación de describe los factores sociales, económicos, políticos y tecnológicos del presente estudio

1.2.9 Análisis PEST

1.2.9.1 Política

El Ecuador atraviesa su estado más largo de estabilidad política desde el 5 de febrero 1997 ya que los últimos 4 presidentes han sido revocados de su puesto. Sin embargo no es mucho tiempo y la estabilidad política todavía es débil.

Con el actual gobierno han existido muchos cambios económicos, políticos y sociales. Su poco apoyo para la industria nacional han sido de gran controversia en el ámbito actual, existen nuevos impuestos, nuevas leyes, reglamentos, aumentos al salarios mínimo, etc. Este proceso perjudica a la inversión nacional, sin embargo existen varios progresos como la implementación de micro créditos para pequeñas industrias.

Estos cambios han aumentado la dificultad para implementar nuevas empresas en el mercado, ya que han aumentado los costos. Pero en el Ecuador todavía existe mucho potencial de mercado para varios sectores al igual que recursos para implementarlos.

En el mercado del pan se ha implementado varias observaciones de parte del gobierno debido a quejas implementadas de parte de los consumidores, al ser el pan una fuente de alimento tan importante políticamente siempre ha tenido observaciones, sin embargo estas observaciones se centran en los precios de la harina y la manteca.

Una de las políticas del gobierno que influyen en nuestro producto es “Renova Panadería” una nueva manera de poder financiar una renovación de la panadería mediante créditos que van desde los 5 000 USD a 21 000USD asignados por el Banco Nacional de Fomento, además de capacitaciones para los interesados y también se trabaja luego en la imagen corporativa, atención al cliente, utilidad y cuidado en la elaboración del producto. Para los interesados se debe entrar en contacto con el Mipro y posteriormente se recibe el crédito[1].

---

[1] Ultimas noticias, 2012, http://www.andes.info.ec/sociedad/8908.html y http://www.andes.info.ec/actualidad/8939.html

En el mercado existen varias formas de financiar proyectos de nuevos negocios, estos están dados por el BNF (Banco Nacional de Fomento) como créditos a la micro, pequeña y mediana empresa.

A continuación los créditos más favorables para el producto que se desea lanzar al mercado:

COMERCIALIZACIÓN

Compra de Insumos

Sujeto de Crédito	Asociaciones con personería jurídica, previamente calificadas por el MAGAP conforme lo establece el convenio.
Territorios	Todas las asociaciones demandantes, a nivel nacional.
Destino del crédito	CAPITAL DE TRABAJO PARA COMPRA ASOCIATIVA DE INSUMOS: Financiar y facilitar la compra de insumos para asociaciones calificadas, a través del Magap.
Monto promedio	Asociativo: hasta USD $200.000; superior a este monto, quedan con las tasas vigentes en el BNF.
Valor financiamiento	Asociativo: 100%
Tasa de interés	La tasa de Interés será fija del 5% anual.
Plazo y modalidades de pago	En función del ciclo de producción y comercialización del producto a fomentar (productos primarios), máximo hasta un año.
Periodo de gracia	En relación al ciclo de producción y periodo de comercialización. El periodo de gracia incluye capital e interés.
Garantías propuestas	Garantía quirografaria, de forma circular, no se aceptaran garantías quirografarias cruzadas, además se podrá aceptar garantías hipotecarias, prendarias o combinación de las tres, en caso de no cumplir la relación garantía/préstamo del 120%, podrá ser inferior siempre y cuando exista autorización por parte del Directorio de la Institución.

Figura 26.Compra de insumos

Tomado de: (Banco Nacional de Fomento)

Como este crédito es para compra de insumos de cualquier tipo, en nuestro caso para harina fina, margarina, levadura etc.

COMERCIALIZACIÓN

Movilización de Cosecha de productos agrícolas

Sujeto de Crédito	Asociaciones con personería jurídica, previamente calificadas por el MAGAP conforme lo establece el convenio.
Territorios	Todas las asociaciones demandantes, a nivel nacional.
Destino del crédito	ASOCIATIVO: CAPITAL DE TRABAJO destinado a : 1) La compra de cosecha de cualquier producto. 2) Los costos de transformación y/o almacenamiento. 3) Los costos de transporte para la venta.
Monto promedio	Asociativo: hasta USD $250.000
Valor financiamiento	Asociativo: 100%
Tasa de interés	La tasa de interés será fija del 5% anual.
Plazo y modalidades de pago	Sera de 6 meses hasta un año de acuerdo al tipo de producto
Periodo de gracia	Se pagará capital e intereses al final del plazo.
Garantías propuestas	Quirografaria, de forma circular, no se aceptaran garantías quirografarias cruzadas, además se podrá aceptar garantías hipotecarias, prendarias o combinación de las tres, en caso de no cumplir la relación garantía/préstamo del 120%, podrá ser inferior siempre y cuando exista autorización por parte del Directorio de la Institución.

Figura 27.Creditos de fomento

Tomado de: (Banco Nacional de Fomento)

Este crédito está destinado para los costos de transformación y/o almacenamiento y para los costos de distribución.

Estos dos créditos son la manera más fácil y con más perfil para el producto en cuestión, y los dos pueden ser accedidos por la misma empresa u organización.

1.2.9.2 Economía

La economía del Ecuador ha crecido desde la crisis financiera de 1999 pero este crecimiento ha sido lento aunque constante.

Por otro lado tenemos una economía cerrada que ha impedido aumentar las exportaciones de materiales primas, como la industrialización del mercado.

Para el pan el mercado ha aumentado tanto en demanda como en diversidad de pan, en el Ecuador podemos encontrar panaderías en cada barrio y algunas muy fuertemente posicionadas.

PIB

Tabla 6. PIB

PRODUCTO INTERNO BRUTO AÑOS: 2007-2012 (miles USD y %)							
Indicadores	2007	2008	2009	2010	2011	2012*	TCPA 2007 - 2011
PIB a precios corrientes(miles de dólares)	51,007,777	61,762,635	61,550,427	67,856,493	78,189,401	84,348,029	11.27%
Tasas de variación anual del PIB a precios constantes	2.20%	6.40%	1.00%	3.30%	8.00%	4.27%	7.10%
PIB per Cápita Anual	3,749	4,474	4,395	4,777	5,428	5,469	9.55%

Tomado de: (Banco Central del Ecuador)

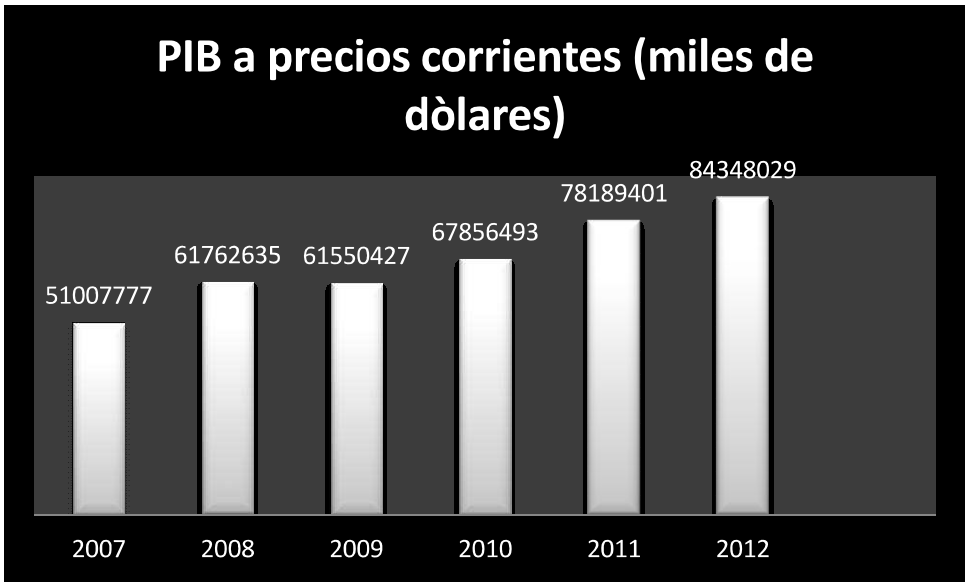


Figura 28.PIB

Adaptado de: (Banco Central del Ecuador)

Como vemos el PIB del Ecuador ha aumentado durante los últimos años, su crecimiento económico es constante y relativamente alto comparado con América Latina, aunque la economía del Ecuador está basada en el petróleo el PIB no petrolero sigue siendo teniendo crecimiento aunque la producción de petróleo baje.

PIB PER CAPITA

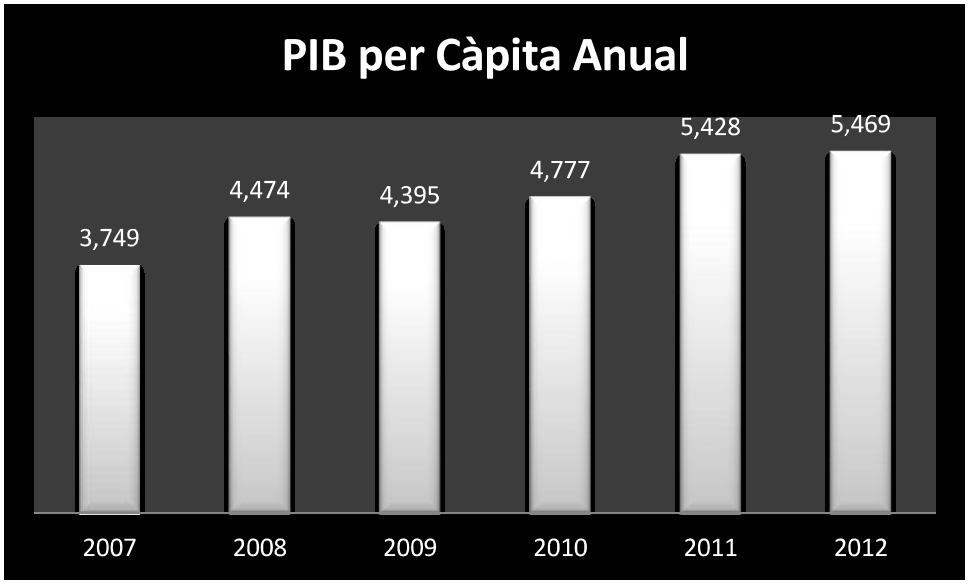


Figura 29.PIB per capital

Adaptado de: (Banco Central del Ecuador)

El PIB per capital del Ecuador ha aumentado como lo vemos en el gráfico de 4.300 a 8.600 dólares en 12 años. Está claro que la economía del Ecuador se ha mantenido creciente y constante. Este crecimiento económico está fuertemente ligado a los altos precios del petróleo durante esta última década sin embargo no es el único factor a tener en cuenta. Es importante recalcar que el poder adquisitivo del ecuatoriano promedio ha subido el doble en 12 años.

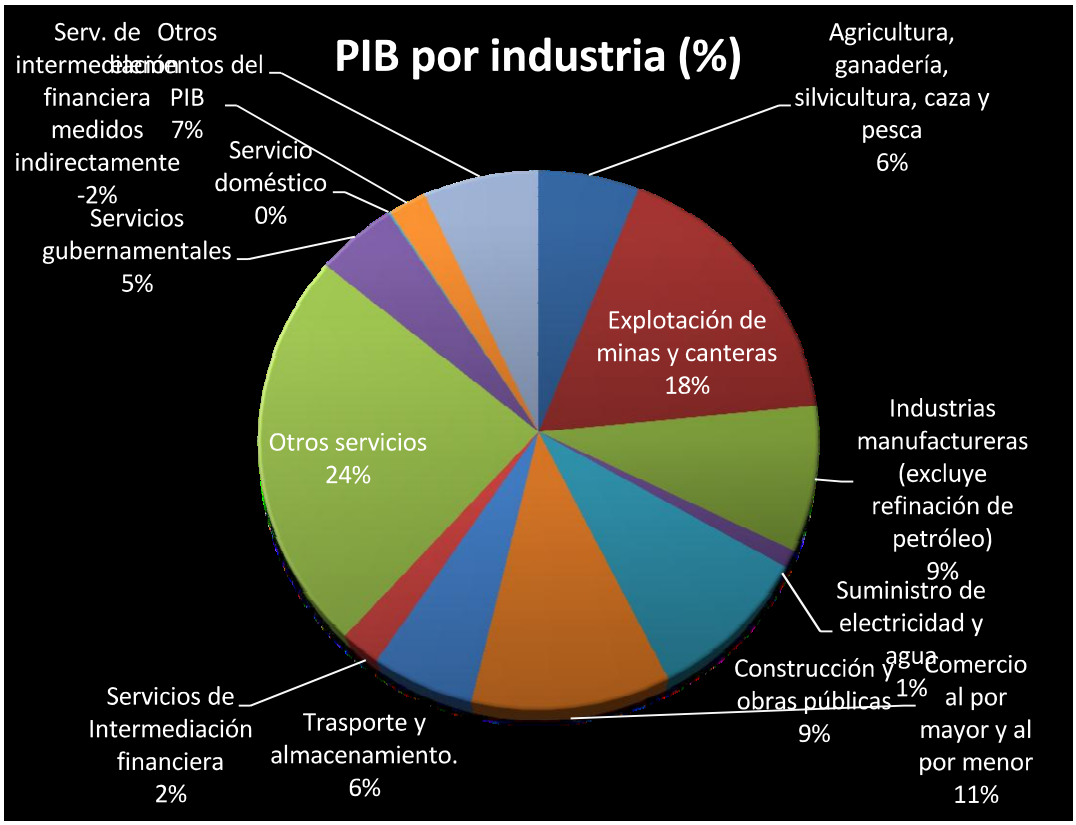


Figura 30.PIB por industria

Adaptado de: (Banco Central del Ecuador)

Como vemos el PIB de la industria manufacturera, es del 9% es decir que su aporte a la económica nacional es relativamente grande, siendo la tercera industria que más aporta al PIB del Ecuador.

RIESGO PAIS ECUADOR

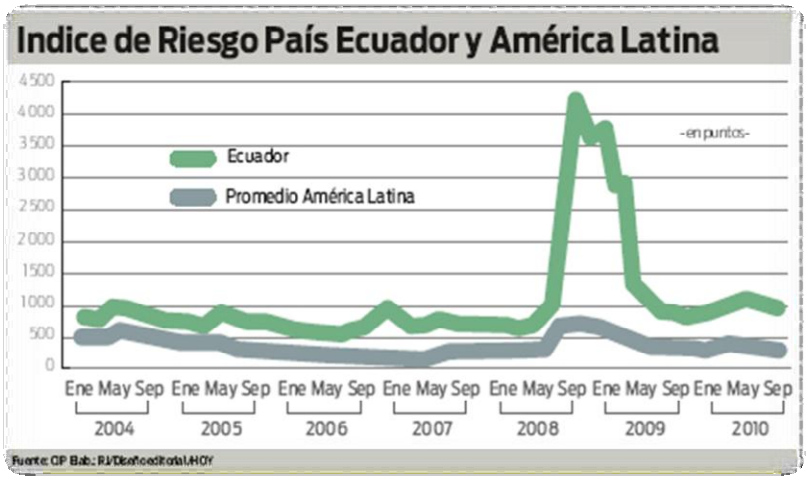


Figura 31.Creditos de fomento

Tomado de: (Diario la hora)

Con la excepción del periodo de recesión debido a la crisis mundial, el riesgo país se ha mantenido relativamente constante, se observa una disminución de este al final del 2011 sin embargo con el actual gobierno las políticas para disminuir este riesgo país han sido en vano. También se detalla que el promedio del riesgo país de América Latina es inferior a dicho riesgo del Ecuador, debido a la economía débil del país.

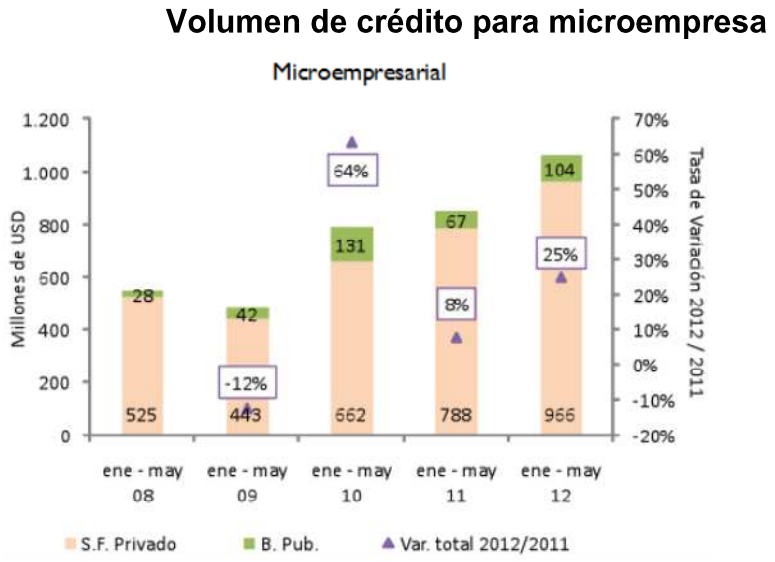


Figura 32.Credito para microempresa

Tomado de: (Ministerio de Finanzas)

Vemos un gran crecimiento en créditos para micro empresas, esto es favorable para financiarse de manera más ágil, fácil y segura ya que existen más posibilidades con el respaldo de una entidad financiera garantizada.

1.2.9.3 Tecnológico

El ecuador es un país en vía de desarrollo, por lo tanto no está industrializado. El gobierno pretende cerrar su mercado exterior, en lo posible, para hacer crecer el mercado ecuatoriano y abrirlos cuando este ya sea industrializado, sin embargo debido a la poca apertura del mercado también se dificulta las importaciones de nuevas tecnologías lo cual impide este proceso.

Para la manufactura del pan existe en el país la tecnología necesaria, en el proyecto de crear pan congelado para su venta, no es necesario grandes tecnologías escasas en el país. En el mercado ecuatoriano existen hornos

industriales a la venta con precio promedio de 9 000 USD cada uno sin embargo existen empresas más especializadas quienes ofrecen una variedad más grande de productos y con precios favorecidos, en esto podemos encontrar un kit de equipos para panadería en 8156$ (INOX, http://www.hornosecuador.com/index.php?/Renova-Panaderia/ver-todos-productos.html). También existen empresas que pueden embasar al vacio los productos y el precio varía según el producto y la cantidad estos precios se sitúan entre 0,005 y 0,03 USD cada paquete (http://www.gustherpack.com, http://www.youtube.com/watch?v=N08vGj30CsY).

Figura 33.Maquinaria

Tomado de: (INOX)

Para la distribución y refrigeración del producto se requiere un sistema de refrigeración incorporado en un camión y en la fábrica de dicho producto, el sistema de refrigeración para camión se puede obtener en el país sin embargo este es importado.

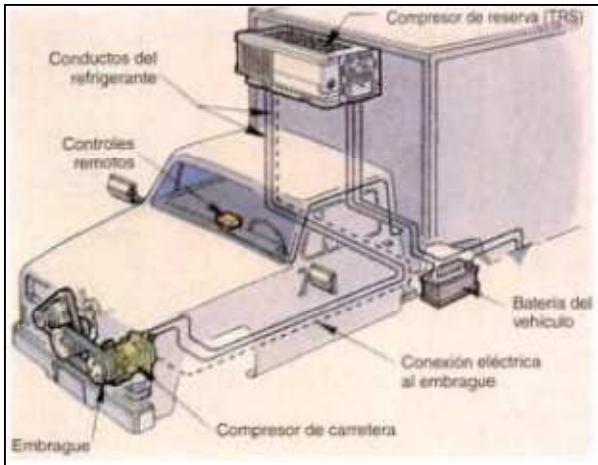


Figura 34.Sistema de refrigeración

Tomado de: (Tecnología de la refrigeración y aire acondicionado, Volumen 2, William C. Whitman,William M. Johnso)

En cuanto a la tecnología de cuartos fríos, estos se producen en el Ecuador y su mantenimiento es moderado, se implementan motores refrigerantes en cuartos sellados.

Figura 35.Cuarto Frío

Tomado de: (frigosistemas)

Estos cuartos fríos se crean de acuerdo a la necesidad requerida y existen varias empresas que desarrollan estos cuartos en el país, sin embargo muchos motores de refrigeración siguen siendo importados.

Por lo tanto en aspecto tecnológico el Ecuador es un país subdesarrollado en donde la tecnología tiene un valor excesivo para su consumo, sin embargo la tecnología para desarrollar el proyecto abunda en el mercado ecuatoriano.

1.2.9.4 Social

En el ámbito Social el Ecuador ha tenido grandes avances, implementación de trabajadores con capacidades especiales, aumento al salario mínimo, aumento en la canasta básica etc.

La prioridad de este gobierno ha sido el ámbito social, minimizando la explotación a los trabajadores, aumentando como ya hemos visto el salario mínimo al igual que la canasta básica, nuevos códigos de trabajo etc.

En lo que respeta al pan el mercado es fuertemente regulado por miedo de un aumento de los precios y de sus insumos. Aproximadamente el 87% de los ecuatorianos consume pan al menos una vez al día lo cual coloca la demanda de pan como una de las más grandes del país.

"Ecuador, con una población de 14 millones, pertenece a los países latinoamericanos con altos niveles de inequidad reflejado en los siguientes indicadores. El 46% de la población está situada en el nivel de pobreza y 17,1% de población vive en pobreza extrema. Se ubica en el puesto 80 (de 179 países/2009) en términos del desarrollo humano y tiene un coeficiente GINI de 54,4 (2009). El índice en las zonas urbanas es de 45,8% mientras que en las zonas rural es de 85.6%. Según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe- CEPAL (2008), el índice anual de precios al consumidor para alimentos en 2008 era 194,6 (con el año base en 2000). Los niveles de desnutrición son bajos a 6% la cobertura de acceso a agua potable y alcantarillado es alto (89 y 94%). La tasa de desempleo llega al 9.9% de la población (con el subempleo en 42,61%). El 65,8% de la riqueza nacional se encuentra en manos del 20% de la población; en tanto que el 20% de la población tan solo accede al 2.1% de la riqueza nacional. Al mismo tiempo que la canasta familiar básica cuesta USD 553.26, el salario mínimo vital es sólo a USD 200. El nivel de analfabetismo en el año (2005) era 5,6% hombres y mujeres 8,3%. La mortalidad infantil en el periodo de 2005- 2010eran 24.9 por *cada 1,000 nacimientos vivos."*
Brot, pagina 8, Líneas temáticas de la Cooperación de Pan para el Mundo en Ecuador, Bolivia y el Perú, 2009

Percepción de la delincuencia

El incremento de la delincuencia en el Ecuador ha inquietado a la población, de acuerdo al último estudio de Opinión realizado por la empresa CEDATOS, el 65% ha sido víctima o tiene algún familiar que ha sido víctima de un hecho delictivo.

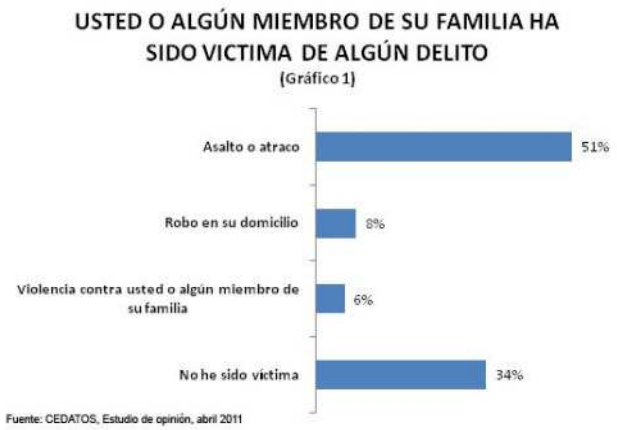


Figura 36.indices de delincuencia

Tomado de: (CEDATOS, INDICES DE DELICUENCIA)

La mayoría de la población ecuatoriana, ha vivido de manera directa algún crimen. Como principal fuente de inseguridad está el asalto o atraco.

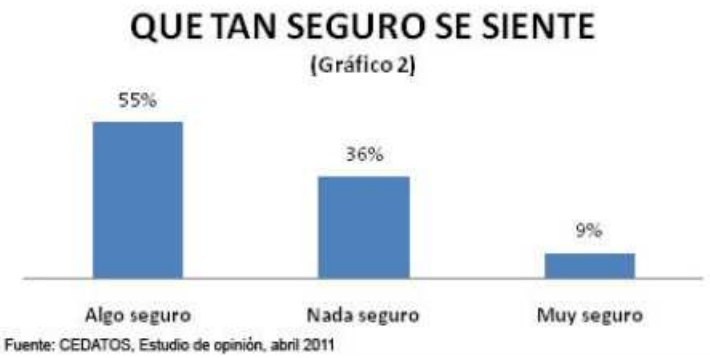


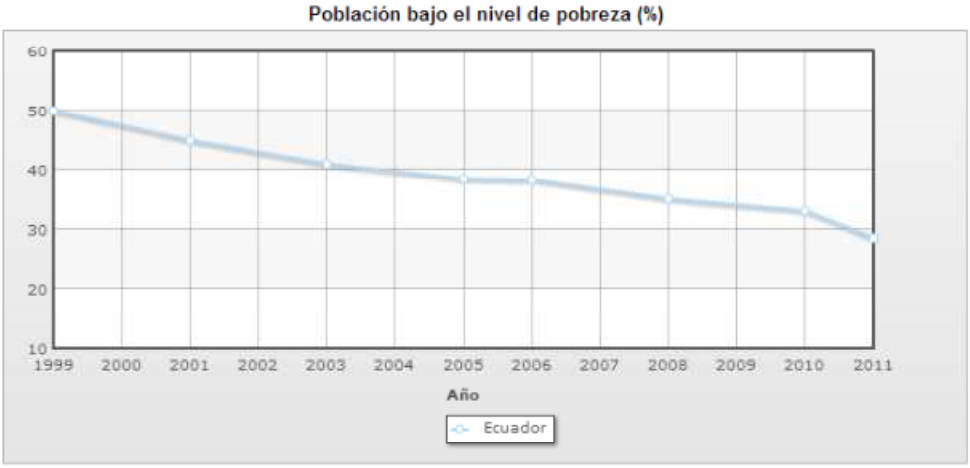
Figura 37.Seguridad

Tomado de: (CEDATOS, INDICES DE DELICUENCIA)

"En cuanto a la percepción de seguridad que tiene la población: el 55% de los

entrevistados dijeron sentirse ALGO SEGURO en su ciudad, el 36% se siente NADA SEGURO y el 9% dijo sentirse MUY SEGURO.
El 60% considera que el principal problema de seguridad que aqueja a su ciudad es el robo o asaltos, le sigue con el 16% la venta de drogas, el 12% los robos a domicilios y un 8% la violencia contra personas. Por parte de la población el 28% está de acuerdo con que la solución es implementar programas para generar empleo, el 23% considera importante que exista un mayor involucramiento de las Fuerzas Armadas, un 23% además cree que se requiere mayor número de efectivos policiales, el 15% concuerda en que se requiere una mayor capacidad de respuesta de las autoridades, *finalmente un 10% ve como solución crear más programas sociales."*

Índice de pobreza



Country	1999	2001	2003	2005	2006	2008	2010	2011
Ecuador	50	45	41	38,5	38,3	35,1	33,1	28,6

Figura 38.Indice de pobreza

Tomado de: (Indexmundi)

La pobreza en el país ha cambiado de manera constante, se ha reducido de 50% de pobres en 1999 a 28,6% en el 2011, esto es un gran avance y crear una clase media que entra en el target del producto.

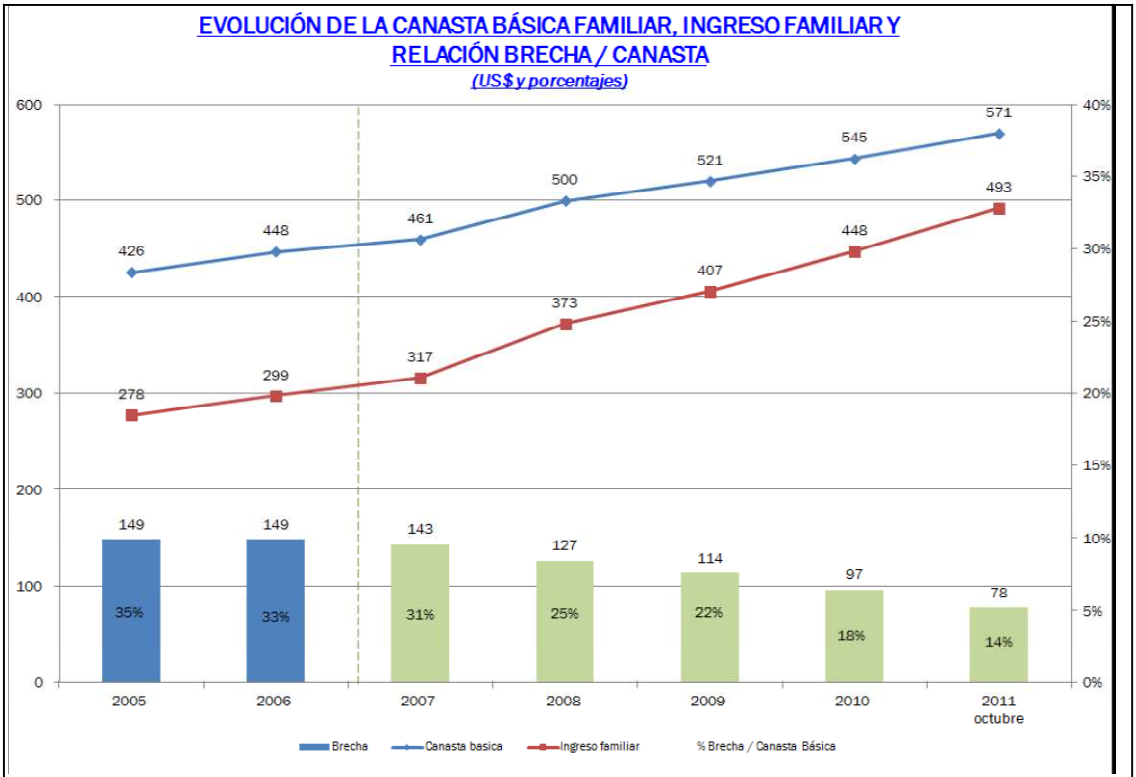


Figura 39.Canasta básica

Tomado de: (Misiones diplomáticas y oficinas comerciales)

Esta relación entre la canasta básica y el salario mínimo, ha ido disminuyendo desde el 2007 al 2011 lo cual es favorable para un producto de consumo masivo. Esto quiere decir que existen más recursos para satisfacer la misma cantidad de productos.

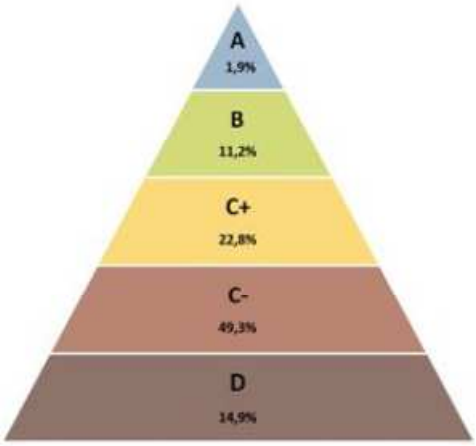


Figura 40.Estratos sociales

Tomado de: (INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS, Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico, 2011)

"El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) presentó la Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico, la misma que servirá para homologar las herramientas de estratificación, así como para una adecuada segmentación del mercado de consumo. Este estudio se realizó a 9.744 viviendas del área urbana de Quito, Guayaquil, Cuenca, Machala y Ambato.

La encuesta reflejó que los hogares de Ecuador se dividen en cinco estratos, el 1,9% de los hogares se encuentra en estrato A, el 11,2% en nivel B, el 22,8% en nivel C+, el 49,3% en estrato C- *y el 14,9% en nivel D."*

CAPITULO II

ESTUDIO DE MERCADOS

3.1 Investigación de Mercados

La investigación comprende un proceso de análisis de información relevante para el desarrollo del proyecto, así entonces es preciso tomar en cuenta los factores que inciden directamente en la viabilidad de la creación de la panadería, de entre los cuales se tiene el mercado de forma general, la oferta, la demanda y por supuesto la unidad productora de pan.

3.1.1 Definición del Producto

El producto es un pan pre cocido congelado, que se lo puede calentar en horno casero en 15 minutos antes de su consumo, caliente como si se lo acabara de preparar. Esto evita comprar pan todos los días; este además se diferencia de otros productos por el sabor y el valor nutritivo.

Pan Croissant

Forma: Avalado

Peso: 80 gramos

Figura 41. Pan croissant

El croissant, este pan de consumo masivo permite a las familias ecuatorianas consumir pan normal sin salir de lo común. Su precio sería el más accesible de los productos.

Pan de chocolate

Forma: Rectangular

Peso: 75 gramos

Figura 42. Pan de chocolate

Este pan tendría el precio más elevado de los tres productos, debido a su preparación y su buen sabor para los amantes del chocolate; es una fusión entre pan y pastelería y diseñado para ser calentado en casa, su chocolate se derrite y permite disfrutar de su sabor caliente.

Pan baguette

Forma: Ovalado

Peso: 100 gramos

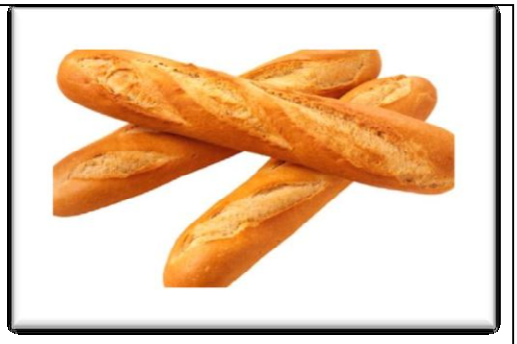


Figura 43. Pan baguette

El pan baguette o baguete se caracteriza por ser crujiente por fuera y suave por dentro. Largo de aproximadamente 85 cm de largo, se distribuirá en varias versiones para un consumo diario: hay un baguette blanco y integral, para uso más gourmet también vendrá una variedad con finas hierbas y parmesano.

Figura 44. Pan baguette parmesano

Pan baguette parmesano: rinde 3 porciones

Forma: Ovalado

Peso: 100 gramos

El tradicional pan baguette con un toque de queso parmesano y orégano.

Figura 45. Pan baguette finas hierbas

Pan baguette finas hierbas: rinde 3 porciones

Forma: Ovalado

Peso: 100 gramos

El tradicional pan baguette con una mezcla de las mejores hierbas para aumentar su sabor.

3.1.2 Segmentación del Mercado Potencial

Intentamos mostrar la ubicación geográfica de los estratos más altos (potenciales consumidores), en el Distrito Metropolitano de Quito. Como se puede ver, ocupan el centro, centro norte y norte de la capital, así como también varios sectores de la periferia.

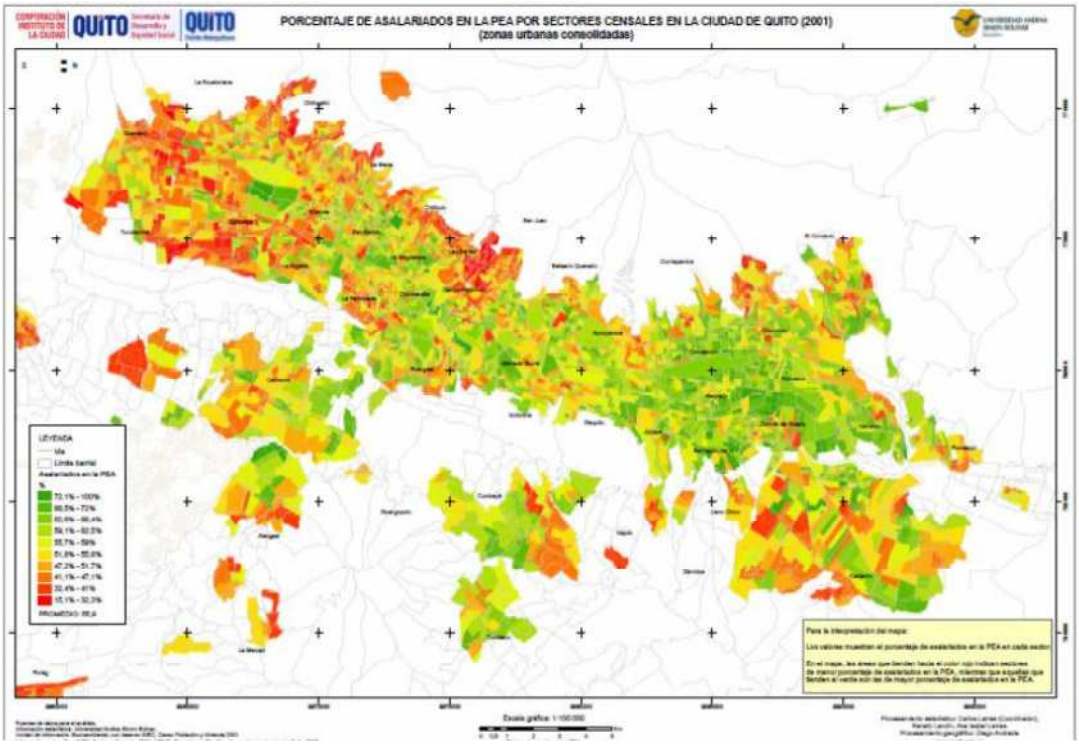


Figura 46. % PEA D.M. Quito

Tomado de: (Alcaldía de Quito, 2010)

En el gráfico se puede observar el porcentaje de asalariados del Distrito Metropolitano de Quito, los colores verdes corresponden desde el 72% al 100% al nivel socio económico de clase media alta y alta. Por lo tanto, podemos afirmar que en el Distrito Metropolitano de Quito existe una buena parte de nuestro mercado objetivo; son los asalariados de la clase media, media alta y alta los potenciales consumidores de nuestro producto.

3.1.2.1 Segmentación demográfica

Utilizando la pirámide poblacional, podemos identificar quiénes por su edad pueden decidir su propio consumo y explicar su comportamiento familiar (respecto al consumo), de acuerdo al rol asignado a cada miembro.

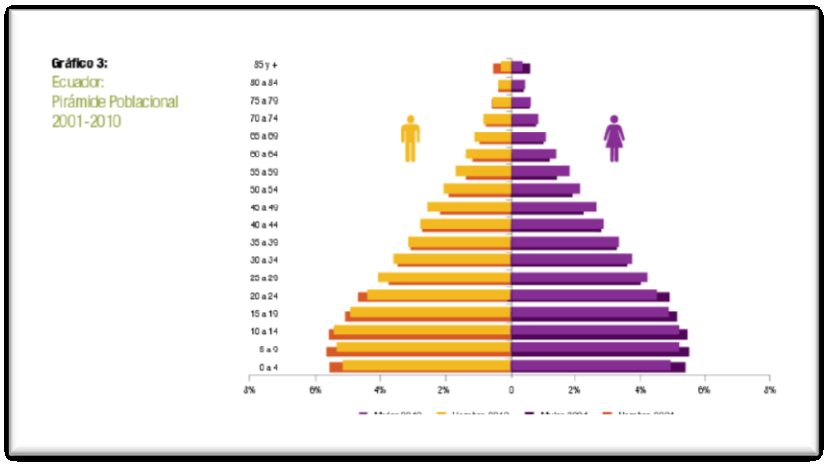


Figura 47. Pirámide Poblacional

Tomado de: (Subsecretaría de Información, 2014, pag.11)

La figura pone en evidencia la distribución de la población por quintiles de edad y por sexo. Para el 2010, la población joven (de 0-14 años de edad) representó alrededor de 31%, adolescente (de 15 a 29 años de edad) el 27%, adulta (30-65años de edad) el 35% y mayor (66 y + años de edad) el 7%. Solo si tomamos los tramos de edad entre los 15 y 65 años de edad, la mayoría de la población, es decir casi el 70% de la población tiene una edad capaz de decidir lo que consume.

El factor demográfico también es importante para la publicidad de nuestro producto.

Tabla 7. Población por Edades

Años	Población
0-14	31%
15-29	27%
30-65	35%
65-99	7%
Total	100%

Tomado de: (INEC, 2014)

3.1.2.2 Segmentación psicográfica

Los datos que se exponen a continuación sirven para mostrar la capacidad de consumo de las clases sociales en la ciudad de Quito y en el resto del país.

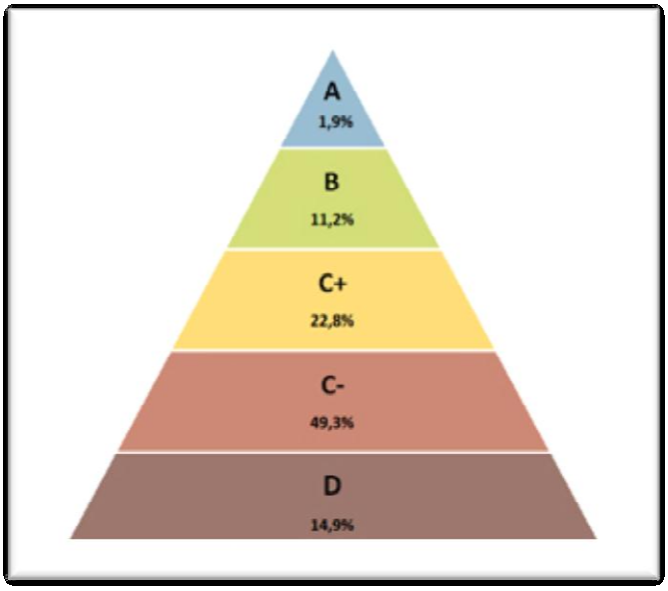


Figura 48. Estratos sociales

Tomado de: (INEC, 2014)

Según el Banco central, en el Ecuador habitan 15,49 millones de habitantes y en Quito 2´239.191 divididos en cinco clases sociales: la primera la clase

social alta (A) representa el 1,9% de la población, la segunda la clase social media alta (B) 11,2%, la tercera (C+) el 22,8%, la cuarta (C-) 49,9% y por último la quinta (D) con 14,9%. El estudio se concentrara en la clase alta y media alta, ya que son las personas con capacidad de pagar más, el cual es de **13,1%.**

A través de la investigación de mercado vemos que en cuanto a panes de consumo diario, los individuos quienes toman la decisión de comprar son en mayor cantidad las amas de casa (esposas) con el 64% seguido de los esposos con el 18%, en tercer lugar están los hijos con el 12% y (otros) con el 7%. Por otro lado, los individuos que deciden comprar pan por impulso, son el primer lugar los hijos con el 32%, en segundo lugar los esposos con el 27% seguido por las esposas con el 26% y por último otros con el 15%.

Si tomamos en su totalidad, es decir la suma de las variables, los individuos que deciden comprar pan tenemos que el 45% (64% y 26% de una totalidad de 200%) de las decisiones de compra recae en las esposas, el 23% en los esposos, seguido por el 22% en los hijos y por último el 11% en otros.

Además, estos pertenecen a las clases sociales más acomodadas con capacidad de consumo y con una cultura del consumo elitista.

3.1.2.3 Segmentación conductual

Personas de estrato social alta A y B, son personas que realizan sus compras en supermercados y centro comerciales, priorizan su tiempo y desean recibir un mejor producto aunque este cueste más. La mayoría viven en barrios del norte de la ciudad y valles.

Esta segmentación toma en consideración las opiniones y actitudes de las personas, su estilo de vida, sus creencias y valores, sus costumbres y personalidades. Para lograr esta segmentación es necesario durante la investigación de mercados introducir preguntas que permitan formar el perfil del consumidor típico del producto o servicio en desarrollo.

Una vez realizada la segmentación, se deben identificar los grupos que se espera que realicen la mayor cantidad de compras del producto para priorizar la estrategia.

3.1 Definición del problema

¿Se puede proyectar un nuevo producto que cambie los hábitos de consumo del pan en la ciudad de Quito?

3.2 Objetivos de la investigación

- Mediante una investigación descriptiva se determinará la plaza, promoción, precio y producto que se necesita para lograr un cambio de los hábitos de consumo en el mercado del pan en la ciudad de Quito.
- Analizar tendencias de compra de las familias ecuatorianas.
- Determinar quién toma la decisión de comprar el pan en el seno de las familias ecuatorianas.
- Determinar el precio del producto, dado por el valor agregado que éste representa para los consumidores.
- Determinar el conocimiento de productos similares.
- Detallar la distribución más eficaz en la venta del pan.
- Determinar alianzas pertinentes para la venta del producto.
- Crear un plan de marketing adecuado para el mercado del pan en Quito.

3.3 Investigación descriptiva

Se llevará a cabo una investigación descriptiva que arroje datos que se puedan correlacionar para determinar actitudes, productos competitivos, distribución y mercado objetivo, todo esto con el fin de obtener una respuesta al problema de marketing ya mencionado. Para esto, se utilizará fuentes de datos primarios, internet, bibliotecas, estudios y fuentes de datos secundarios, entrevistas, encuestas grupo focal y observaciones.

Con el fin de obtener información acerca de la plaza, producto, precio, personas y promociones en el mercado del pan pre cocido: se mantendrá varias entrevistas con especialistas en el tema, un estudio con un grupo focal y se analizará dos observaciones del mercado. A partir de estos datos, se sacarán conclusiones que permitirán guiar y optimizar la introducción del producto en el mercado de la ciudad de Quito.

3.4 Métodos de recolección cualitativa

3.4.1 Técnicas cualitativas

En el siguiente cuadro se muestra de qué manera se obtiene los datos y quiénes son los entrevistados:

Tabla 8. Sujetos objeto de estudio

P´S	Encuestas	Entrevistas	Grupo de enfoque	Observaciones
Producto	Clientes	Sustitutos Proveedores Canal de Distribución	Clientes	Clientes
Precio	Clientes	Sustitutos Proveedores Canal de Distribución	Clientes	Sustitutos Canal de Distribución Clientes Proveedores
Plaza	Clientes	Sustitutos Proveedores Canal de Distribución	Clientes	Sustitutos Canal de Distribución Clientes
Producción		Sustitutos Proveedores Canal de Distribución	Sustitutos Canal de Distribución	Sustitutos Canal de Distribución
Persona	Clientes	Sustitutos Proveedores Canal de Distribución	Clientes	Clientes Canal de Distribución

3.4.1.1 Entrevistas a expertos

A continuación se muestra el guion de las entrevistas a expertos:

Entrevista experto empresa proveedores

Fecha: 19-06-2014 Hora: 3 pm

Lugar (ciudad y sitio especifico): Quito, Royal molinos, San Juan

Entrevistador(a): Pablo Arévalo

Entrevistado(a) (nombre, edad, género, puesto, dirección, gerencia o departamento): Departamentos de ventas, Patricio Zabala

Introducción

El proyecto es un plan de negocio para la creación de una empresa productora y distribuidora de pan pre cocido en la ciudad de Quito.

Características de la entrevista

Entrevista a un experto de una empresa dedicada a la elaboración y distribución de insumos para todo tipo de empresa panificadora en el país. La entrevista se realizará en un tiempo aproximado de 20 minutos.

Objetivos:

- Determinar los precios de la materia prima.
- Establecer beneficios de tipo de pagos.
- Determinar método y plazo de entrega.
- Establecer cantidades de compra.

Preguntas

a) Buenos días/ tardes
b) Buenos días/ tardes
c) Entrevistador: Mediante esta entrevista desearía conocer los productos de su empresa, su venta y distribución. Quisiera saber si disponen de: almidón, harina de trigo, azúcar, sal, levadura.
d) Entrevistado: Si tenemos varios tipos de harina para procesar diferentes tipos de pan, almidón y levadura, nos centramos en productos para panaderías.
e) Entrevistador: En cuanto a la harina de trigo, ¿de varios tipos? Si la respuesta es sí ¿Cuáles son las diferencias entre dichos productos?
f) Entrevistado: Nosotros trabajamos con tres tipos de harina, harina de gluten, harina de trigo por su supuesto y harina integral, aunque

excepcionalmente hemos trabajado con harina de centeno, ya no lo hacemos.

g) Entrevistador:¿Cuando la compra es al por mayor, existen descuentos?
h) Entrevistado: Claro, tenemos el 10% de descuentos en compras al por mayor una vez realizadas 4 compras.
i) Entrevistador: ¿Existe algún tipo de crédito que se pueda obtener?
j) Entrevistado: De igual manera después de 4 compras, se les otorga crédito con la negociación pertinente, por lo general a los 30 días de la compra se debe cancelar.
k) Entrevistador: ¿Se podría cancelar después de esa fecha?
l) No, nuestro límite es siempre de 30 días, debido a nuestro proceso de compra.
m) Entrevistador: ¿De qué manera hacen llegar el producto y con cuánto tiempo?
n) Entrevistado: Bueno, si tenemos una compra mensual, en menor tiempo haremos la entrega del producto una vez realizado el pago. Si es en la ciudad de Quito nos tomaría el mismo día, esto sería posible. Sin embargo, se debe agendar con anticipación la entrega. Por el momento, estamos prácticamente sin producto y en el caso de que necesiten una buena cantidad, tomaría entre una semana a dos semanas.
o) Entrevistador: ¿Se puede establecer periodos de abastecimiento automáticamente? Planificar.
p) Entrevistado: Bueno, siempre se debe realizar una coordinación previa para la entrega del producto, ésta puede ser por teléfono sin problema.
q) Entrevistador: ¿Qué le diferencia de la competencia?
r) Entrevistado: Bueno, tenemos productos buenos de alta calidad, como le decía trabajábamos con harina de centeno pero siendo de mala calidad ya no lo hacemos. Tampoco mezclamos harinas, algo que otras empresas si lo hacen.
s) Entrevistador: ¿Su comercialización es minorista o mayorista?
t) Entrevistado: Únicamente mayorista
u) Entrevistador: Hasta cuánto ….. considera usted minorista?

v) Entrevistado: Una compra menor a los 1500 dólares sería considerado minorista
w) Entrevistador: La empresa que represento es una empresa nueva en el mercado ecuatoriano, quisiera saber ¿si su empresa también vende a otras grandes empresas? Si la respuesta es sí, ¿esto podría crear un problema en un futuro?
x) Entrevistado: No, no tenemos ningún contrato de exclusividad que pueda afectar.
y) Entrevistador: ¿Los precios establecidos por su empresa son susceptibles de cambios?
z) Entrevistado: Si, muchas veces los precios cambian debidos a factores políticos, inclusive climatológicos.
aa) Gracias por su ayuda

Entrevista experto canales de distribución

Fecha: 3 de julio 2013 Hora: 13:30

Lugar (ciudad y sitio específico): Centro comercial el condado (Megamaxi)

Entrevistador(a): Pablo Arévalo

Entrevistado(a) (nombre, edad, género, puesto, dirección, gerencia o departamento): Fernando Jarrin, Gerente de la agencia.

Introducción

El proyecto es un plan de negocio para la creación de una empresa productora y distribuidora de pan pre cocido en la ciudad de Quito. Con fines académicos

Características de la entrevista

Entrevista a un experto de una empresa dedicada a la distribución de pan en grandes supermercados, se realizará la entrevista en un tiempo aproximado de 20 minutos.

Objetivos:

- Estipular un proceso para la distribución del producto con cadena de congelado.
- Establecer los costos de la distribución.
- Determinar el alcance posible de la distribución del pan.

Preguntas

a) Entrevistador: Buenos días/ tardes
b) Entrevistado: Buenos días/ tardes
c) Entrevistador: Hemos solicitado un poco de su tiempo para que nos cuente de su empresa y de la manera cómo distribuye los productos a nivel nacional
d) Entrevistador: ¿Podría contarme del proceso de distribución del pan en general en la ciudad de Quito? ¿Es decir aquí tiene a Maxipan como proceden con eso?
e) Entrevistado: Verá, Maxipan es un empresa legítimamente instalada, pero es filial porque hace parte de la corporación La Favorita.
f) Entrevistador: Si yo tengo un pan que quiero distribuirlo por medio del Supermaxi ¿qué debo hacer?
g) Entrevistado: Ahora nosotros vendemos otros panes aparte de Maxipan, pero a nivel de pan pre cocido, le oí hablar de ese pan, Maxipan es el que distribuye ese pan, es un pan congelado que nosotros lo ponemos aquí en las cámaras de fermentación y una vez leudado, lo metemos al horno y así se vende el pan fresco, de agua, integral y esas cosas, pero, ¿su pan pre cocido va a necesitar refrigeración?
h) Entrevistador: Exactamente, mi pan necesitaría refrigeración, pero hasta que se venda al cliente.
i) Entrevistado: ¿El cliente lo compra en refrigeración?
j) Entrevistador: Si exacto. Un poco como el pan de yuca
k) Entrevistado:¿Iría al congelador o refrigeración?
l) Entrevistador: Iría al congelador
m) Eso es diferente,

n) Entrevistador: ¿Bueno que debería hacer yo para que mi pan se distribuya en el Supermaxi? ¿Con quién debo contactar?
o) Entrevistado: ¿Vera existe un página www.supermaxi.com y ahí le van diciendo si usted es proveedor lo que tiene que hacer y le dicen los pasos. Ahí tiene que hacerlo, todo se hace ahí, ellos le piden muestras, el detalle de los productos y los precios; a través de eso se hacen los contactos. Ahora le digo es bien difícil distribuir un producto y al menos uno como el suyo, le digo porque, porque eso también lo ofrece Maxipan y ya tuvieron la experiencia de ese pan
p) Entrevistador: ¿Ya tuvieron ese tipo de pan?
q) Entrevistado:¿Ya, y la gente no acostumbra a comprarlo congelado.
r) Entrevistador: ¿Es el hábito de compra el problema?
s) Entrevistado: ¿Es el hábito de compra y si le dan prioridad le darían prioridad a Maxipan como filial no? Pero a lo mejor si su pan tiene otro tipo de características a lo mejor sí, o no sé, yo no soy el que decide eso, a lo mejor su pan tiene algo que puede llamar la atención entonces tal vez le comprarían, pero para comprarle a usted, usted ya tenía que estar comercializando el pan en otros almacenes, por aquí no experimentan así mucho.
t) Entrevistador: ¿Cuántas personas realizan sus compras en su empresa al mes?
u) Entrevistado: Es que varía mucho entre semana los fines de semana pero en este local en promedio unas 2500 personas al día.
v) Entrevistador: ¿Qué tanto opina usted que afecta el precio, a la venta de un producto, como el pan en su empresa?
w) Entrevistado: Depende porque el precio siempre va relacionado con la calidad entonces.
x) Entrevistador: Por ejemplo, ¿Usted cree que el precio que tiene Maxipan es más elevado que la competencia o normal?
y) Entrevistado: Yo creo que esta por el promedio o sobre el promedio, porque damos una garantía de frescura

z) Entrevistador: ¿Qué tanto opina usted que afecta la calidad, a la venta de un producto, como el pan en su empresa?

aa) Entrevistado: Si Igual que el precio

bb) Entrevistador: ¿Han tenido problemas debido a la mala gestión de sus proveedores? Si la respuesta es sí, que tipo de problemas?

cc) No

dd) Entrevistador: ¿Existe un precio para distribuir un producto mediante su empresa? ¿Si lo hay de cuánto seria?

ee) Entrevistado: No, bueno yo no soy el negociador más bien no me meto en eso.

ff) Entrevistador: ¿De qué manera un producto puede ser distribuido por su empresa?

   a. Bueno eso ya me explicó.

gg) Entrevistador: ¿Tomando en cuenta que se trata de un nuevo producto en el mercado ecuatoriano, estarían dispuesto a distribuirlo?, bueno me dijo que ya había uno así.

hh) Entrevistado: Si ya hubo uno, vera, depende de la persona, mucha gente está escasa de tiempo y lo que hace es comprar el pan cortado y para esto necesitan tiempo porque deben llevarlo a la casa y esperar que se haga, hornearlo que se yo unos 20 o 30minutos y ahí tendrían su pan fresco.

ii) Entrevistador: Pero vera ahora la gente que no tiene tiempo, le molesta estar comprando todos los días pan, entonces con este producto lo que hace es comprar pan para un mes tenerlo en casa y cuando lo necesita lo hornea y listo. Y ya no tendría que salir de la casa, ya lo tendría fresco en la casa.

jj) Entrevistado: Ah, bueno viendo de ese punto de vista.

kk) Entrevistador: De hecho este es un producto hecho con una receta francesa y que se vende en varios países de Europa y en Estados Unidos, donde se hace mucho de estos panes.

ll) Entrevistador: ¿Existe normas que se deban respetar al momento que un producto es distribuido por su organización?

mm) Entrevistado: Claro vera para ese tipo de producto, se necesita todas las normas de registros sanitarios, códigos de barra, de calidad esas certificaciones dan garantía de la calidad del producto, pero no a todas les piden eso, ósea código de barra y registro sanitario ya por ley pero eso de la ISO ya no, depende del producto.

nn) Entrevistador: ¿Cómo se hace la distribución?

oo) Entrevistado: Todo es centralizado, usted tendría que dejar el producto en nuestras bodegas centrales que son por Amaguaña y de ahí se reparten a nivel nacional

pp) Muchas gracias, eso es todo.

Entrevista experto empresa sustitutos

Fecha: 2 de julio 2014 Hora: 11:00

Lugar (ciudad y sitio específico): Quito oficina distribuidora

Entrevistador(a): Pablo Arévalo

Entrevistado(a) (nombre, edad, género, puesto, dirección, gerencia o departamento): Darío Muñoz (empresa Facundo)

Introducción

El proyecto es un plan de negocio para la creación de una empresa productora y distribuidora de pan pre cocido en la ciudad de Quito.

Características de la entrevista

Entrevista a un experto de una empresa dedicada a la elaboración y distribución de comida pre cocida y congelada en el país, se realizará la entrevista en un tiempo aproximado de 20 minutos.

Objetivos:

- Determinar un proceso para la elaboración y empaquetado del producto

- Establecer mejorías en los costos del producto
- Determinar el mercado de los sustitutos del productos

Preguntas

a) Entrevistador: Buenos días
b) Buenos días
c) Entrevistador: Estamos aquí para aclarar ciertas dudas acerca de su producto pan de yuca.
d) Entrevistado: Claro no hay problema.
e) Entrevistador: ¿Cuál es el proceso de elaboración del producto pre cocido?.
f) Entrevistado: Bueno primero este se elabora en Guayaquil en donde se procesa la masa de forma normal, una vez realizada la masa se procede con los ingredientes necesarios, se cose el pan en un horno especial, el cual inyecta vapor durante el primer minuto de la cocción a una temperatura de 280 grados después de lo cual se baja la temperatura a unos 220 grados, esto dura unos 10 minutos aproximadamente. Al ser sacado del horno este se enfría de forma natural durante unos 20 minutos después de los cuales se congela.
g) Entrevistador: ¿Los costos son elevados al producir este tipo de pan?
h) Entrevistado: Los principales costos son los de los hornos y otras maquinarias que son caras, en cuanto a la materia prima los más caro sería la harina y el almidón de yuca que se necesita en grandes cantidades.
i) Entrevistador: ¿De qué manera se distribuye su producto en el Ecuador?
j) Entrevistado: Bueno, tenemos varios distribuidores, La Favorita por ejemplo, recibe los productos en Guayaquil de donde los distribuyen a todo el país.
k) Entrevistador: ¿Cuántos problemas ha tenido al ingresar el nuevo producto al mercado Ecuatoriano?
l) Entrevistado: La verdad, el problema que se puede presentar es cuando existe lentitud en la entrega del producto, este puede llegar tarde y si la

red de distribución falla de alguna manera tendríamos, como los hemos tenido en el pasado, gastos.

m) Entrevistador: ¿Podría decir usted que han abierto un nuevo mercado de productos congelados en el Ecuador?

n) Entrevistado: Pues Facundo logró varios productos listos para el consumo y de manera fácil, aquí logramos una gran cantidad de ventas, ya sea en productos enlatados como en productos refrigerados o en este caso congelados.

o) Entrevistador: ¿Cree usted que este tenga potencial?

p) Entrevistado: Las ventas de los productos congelados han ido aumentando en el tiempo, sin embargo, siempre hay productos que no tiene un gran éxito y eso se debe a varias razones. Siempre es arriesgado lanzar un producto al mercado si no tiene todos los procedimientos adecuados como un buen estudio de mercado.

q) Entrevistador: ¿Su producto pan de yuca ha tenido grandes ventas?, ¿Qué tanta aceptación ha tenido su producto pan de yuca congelado?

r) Entrevistado: El pan de yuca tiene una buena acogida, pero se logra el éxito del producto gracias a la marca que lo respalda y da al consumidor una fuerte garantía de que consume un producto sano y de rápido consumo, claro que al principio no tuvo una acogida masiva, sin embargo, el mercado creció de manera rápida, en los últimos años llegó a crecer 70% al año. El crecimiento se dio gracias a la publicidad en medios de comunicaciones masivos como la televisión.

s) Entrevistador: Justamente mi próxima pregunta ¿Mediante que medio se dio a conocer este producto?

t) Entrevistado: Se crearon promociones y spots publicitarios sobre todo en la tele, siempre se centró en los beneficios de tener un pan de yuca listo en poco tiempo. (tan fácil como un dos tres facundo alegra la fiesta) esto del 87.

u) Entrevistador: ¿Qué querían llegar a decir con eso? Es decir, por lo que entiendo hicieron, se centraron en la rapidez de hacer pan, pero también en que podían brindar eso a los amigos, invitados, etc.

v) Entrevistado: Exacto, queríamos que la gente vea lo que ese producto puede llegar hacer en su casa.
w) Entrevistador: Los clientes están dispuestos a pagar por un producto con valor agregado como el pan de yuca?
x) Entrevistado: Bueno.
y) Entrevistador: ¿En qué tipo de establecimiento sale más este producto?
z) Entrevistado: Bueno se vende en todas partes, pero por supuesto, las grandes distribuciones siempre son en grandes cadenas de supermercados.
aa) Entrevistador: Eso es todo muchas gracias

3.4.1.2 Grupo de enfoque

Número de participantes: entre 5 y 8 personas

Perfil de participantes:

- Mujeres quiteñas adultas entre 25-55 años de edad a cargo de familias quienes trabajan a tiempo completo de clase socioeconómica media, media alta y alta
- Hombres residentes en la ciudad de Quito quienes trabajan a tiempo completo con edad entre 27-55 años de clase socioeconómica media, media alta y alta
- Niños entre 6-16 años

Tabla 9. Grupo de enfoque

Agenda			
Fecha:		Número de sesión:	
Horario:		Facilitador:	
	Hora	Actividad	
	16:00	Revisar el salón	Pablo Arévalo
	16:10	Programar el sistema de video y audio	Pablo Arévalo
	16:20	Revisar equipo para el grupo de enfoque	Pablo Arévalo
	16:30	Probar equipo de audio y video	Pablo Arévalo
	16:40	Calentar pan para prueba	Pablo Arévalo
	16:50	Recibir participantes	Pablo Arévalo
	17:00	Iniciar sesión	Pablo Arévalo
		Poner toda la sesión	
	17:50	Concluir la sesión	Pablo Arévalo
	16:00	Recoger equipo	Pablo Arévalo

Guía de tópicos para el mercado de pan en el Ecuador

A. Muestra de imágenes (percepción de la presentación del pan)

¿Cuál es la primera palabra que se les ocurre con las siguientes imágenes?

Descripción del producto

Introducción

Aquí analizaremos un nuevo producto en el mercado ecuatoriano, se trata del pan pre cocido el cual se calienta en un horno de manera rápida.

B. Preguntas (Percepción del valor agregado del pan pre cocido)

¿Conocen este tipo de producto o alguno similar?

¿Qué beneficio dirían que obtienen con este tipo de pan?

¿Estarían dispuestos a comprar un pan el cual se puede calentar en la casa de manera simple y rápida?

¿Encuentro algún tipo de molestia al comprar pan con esa frecuencia?

Entregar una muestra del pan

C. Preguntas (acerca del producto) interacción entre entrevistadores y participantes

¿Cómo describirían el producto que acaban de probar?

¿Cuáles piensan ustedes que pueden ser los problemas de este pan?

¿Cuánto estarían dispuestos a pagar por este pan?

¿Con que producto les gustaría que este pan se promocionará?

¿En qué lugares estaría usted dispuesto a comprar este producto?

¿Los valores nutritivos del pan afectan su compra?

Mostrar imágenes (de diferentes lugares de venta y personas)

D. Percepción del lugar de venta del producto (se mostrará imágenes a partir de las cuales las personas deben responder las siguientes preguntas, cada pregunta se hará a una persona diferente)

Mostrar imagen persona enojada

¿Estaría dispuesto a comprar este producto de esta persona?

Si la respuesta es sí, ¿Cuánto estaría dispuesta a pagar?

Mostrar imagen persona feliz

¿Estaría dispuesto a comprar este producto de esta persona?

Si la respuesta es sí, ¿Cuánto estaría dispuesta a pagar?

Mostrar supermercado número uno

¿Estaría dispuesto a comprar este producto en este lugar?

Si la respuesta es sí, ¿Cuánto estaría dispuesta a pagar?

Mostrar supermercado número dos

¿Estaría dispuesto a comprar este producto en este lugar?

Si la respuesta es sí, ¿Cuánto estaría dispuesta a pagar?

Mostrar panadería número uno

¿Estaría dispuesto a comprar este producto en este lugar?

Si la respuesta es sí, ¿Cuánto estaría dispuesta a pagar?

Mostrar panadería número dos

¿Estaría dispuesto a comprar este producto en este lugar?

Si la respuesta es sí, ¿Cuánto estaría dispuesta a pagar?

3.4.2 Técnicas cuantitativas

3.4.2.1 Encuesta

Tamaño de la muestra

Para determinar el número de las encuestas a realizar de manera concreta y debido a que se conoce el tamaño de la población de la ciudad de quito (se toma en cuenta la siguiente fórmula:

Tamaño de la población conocido

- Tamaño Muestral

$$n = \frac{NZ^2pq}{E^2(N-1) + Z^2pq}$$

Dónde:

Cálculo del tamaño muestral
Nomenclatura

- N Tamaño de la población
- Z valor de Z = 1,96 para α = 0,05
  Z = 2,58 para α = 0,01
- p prevalencia esperada del parámetro a evaluar. En caso de desconocerse aplicar la opción más desfavorable(p=0,5) que hace mayor el tamaño muestral (PROBABILIDAD DE OCURRENCIA)
- q 1 – p (PROBABILIDAD DE NO OCURRENCIA)
- E error usual 0.05

Habitantes quito	Clase alta y media alta	entre 0 y 65 años	Total
2.239.191	13%	93%	272800,64

$N = 272\,801$

$Z = 1{,}96$

α = 0,05

p = 0,5

q = 1-0,5

E = 0,05

Con la formula obtenemos:

$$n = \frac{(272801(1{,}96^2)(0{,}05)(1-0{,}5))}{(0{,}05(272801-1)+(1{,}96^2)(0{,}05)(1-0{,}5))} = 383{,}6$$

Por lo tanto tenemos el tamaño de la muestra, 384 encuestas a realizar

CUESTIONARIO

1. ¿Qué tan seguido consume pan?

Una vez al mes	Una vez a la semana	Una vez al día	Dos veces al día	Tres veces al día o más

2. ¿Qué tan seguido compran pan en su casa?

Una vez al mes	Una vez a la semana	Una vez al día	Dos veces al día	Tres veces al día o más

3. ¿Dónde compra frecuentemente su familia el pan?

En la tienda	Panadería	Supermercado	Se hace en casa

4. ¿En su casa quién toma la decisión compra del pan diario?

Esposo ( )

Esposa ( )

Hijos ( )

Otro ( )_____

5. ¿En su casa quién toma la decisión de compra del pan por impulso?

Esposo ( )
Esposa ( )
Hijos ( )
Otro ( )_____

6. ¿Qué es lo más importante cuando consume pan? Tomando 6 como lo más importante y 1 lo menos importante.

- Nutritivo ( )

- Buen sabor, rico, sabroso ( )
- Buena apariencia ( )
- Fresco, recién salido del horno ( )
- Lindo empaque , presentación ( )
- Otro ( ):_____

7. ¿En qué momento consume usted pan, frecuentemente?

- Desayuno ( )
- Media mañana ( )
- Almuerzo ( )
- Media tarde ( )
- Cena ( )

8. ¿Ha comprado pan pre cocido para hacerlo en casa?

Si ( )

No ( )

Por qué no: _____

9. Si ha comprado, ¿qué motivo le hizo comprar?

Recomendación ( )

Curiosidad ( )

Hábito familiar ( )

Promoción ( )

Otro ( ) :_____

10. ¿Volvió a comprar?

Si ( )

No ( )

Por qué:_____

11. ¿Cuenta con horno para calentar un pan pre cocido de calidad?

Si ( )
No ( )

12. ¿Qué tipo de horno?:

Tradicional ( )

Microondas ( )

Otro: _____

13. ¿Qué debería tener el pan pre cocido para cambiar mi hábito a una compra quincenal o semanal?

_____
_____
_____

14. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por estos productos?

Forma: Rectangular

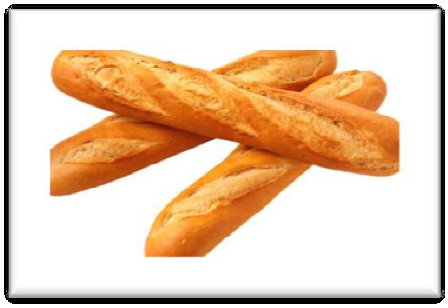
Peso: 75 gramos

Pan de chocolate

Figura 49. Pan de chocolate

Este pan es una fusión entre pan y pastelería y diseñado para ser calentado en la casa ya que su chocolate se derrite y permite que se lo saboree de mejor manera.

Precio: _____



Forma: Ovalado

Peso: 100 gramos

Pan baguette: rinde 3 porciones

Figura 50. Pan baguette

El pan baguette o baguete es un pan caracterizado por ser crujiente y largo, aproximadamente 85 cm de largo, se distribuirá en varias versiones, para consumo diario; existe baguette pan blanco y pan integral, para uso más gourmet también vendrá este con finas hierbas y parmesano.

Precio: _____

Forma: Avalado

Peso: 80 gramos

Pan Croissant

Figura 51. Pan croissant

Por último el croissant, este es el pan de consumo masivo que permite a las familiar ecuatorianas consumir pan normal sin salir de lo común. Su precio sería el más accesible de los productos.

Precio: _____

Forma: Ovalado

Peso: 100 gramos

Figura 52. Pan baguette parmesano

Pan baguette parmesano: rinde 3 porciones

El tradicional pan baguette con un toque de queso parmesano y orégano.

Precio: _____

Forma: Ovalado

Peso: 100 gramos

Pan baguette finas hierbas: rinde 3 porciones

Figura 53. Pan baguette finas hierbas

El tradicional pan baguette con una mezcla de las mejores hierbas para aumentar su sabor.

Precio: _____

15. ¿Estaría usted dispuesto a pagar más por un pan pre cocido si es de mejor calidad?

Si ( )
No ( )

16. ¿Le molestaría que el pan de consumo solo se pueda comprar en el supermercado o en cadenas de panadería?

Si ( )
No ( )

3.5 Conclusiones:

Con el análisis de los resultados de la encuesta realizada, podemos prever una buena capacidad de consumo potencial de nuestro producto. Se analiza el potencial de consumo de acuerdo a los hábitos y deseos de los miembros de las familias y por otro lado, nos sirve para ir definiendo estrategias de marketing necesarias para introducir y mantener el producto en el mercado.

- La encuesta realizada ha servido para verificar primero que nada, la existencia de un amplio mercado potencial para nuestro producto. Como se concluye de los datos expuestos, el alto consumo diario de pan en nuestro país, es un comportamiento casi cultural desde hace muchos años. Casi ningún ecuatoriano deja de consumir pan casi todos los días.
- La investigación del mercado (encuesta) da como resultado que son las amas de casa (esposas) quiénes toman la decisión de comprar el pan con el 64%, seguido de los esposos con el 18%, en tercer lugar están los hijos con el 12% y los demás (otros) con el 7%. Los individuos que deciden comprar pan por impulso, son en primer lugar los hijos con el 32%, en segundo lugar los esposos con el 27%m, seguido por las esposas con el 26% y por último otros con el 15%.
- En promedio el 45% de las decisiones de compra recae en las esposas, el 23% en los esposos, seguido por el 22% en los hijos y por último el 11% en otro.
- Una buena parte de los consumidores ya ha consumido el pan y lo seguiría consumiendo, independientemente del precio.
- Muchos de los consumidores compran el pan en supermercados y panaderías, hecho que confirma la necesidad de dirigir la publicidad de venta en estos lugares.
- La publicidad debe dirigirse sobre todo a las mujeres (amas de casa) y adolescentes e incentivar el consumo sobre todo en el desayuno, momento donde se consume más.
- La mayor parte de los consumidores puede hornear el pan en su casa, puesto que cuentan con un horno.

3.6 Demanda

En conclusión tenemos que, de la población de Quito de 2´239.191 habitantes, el 13,10% pertenece a la clase alta y media alta, de ellos el 93% tienen de 0 a 65 años de edad que da un total de 272.801 habitantes (tamaño utilizado para deducir la muestra). Es importante aclarar que esta demanda potencial solamente es efectiva a partir de los habitantes de 6 meses de edad de acuerdo a las fuentes de información sobre nutrición alimenticia[2] .

Haciendo el mismo cálculo en Ecuador el mercado se sitúa en 1´887.146,70 de habitantes o clientes potenciales. También es importante detallar que el 89% de las decisiones de compra recae en las mujeres de entre 15 y 65 años de edad es decir en 92.752 mujeres en Quito y 641.630 en Ecuador, el 45% en los hombres de entre 15 y 65 años de edad que representan a 89.115 en Quito y 616.468, seguido por el 44% de los jóvenes entre 0-14 años de edad que son 629.049 niños en Quito y 90.934 en Ecuador.

Tabla 10. Demanda

Edades	Numero de habitantes	Porcentaje de la población de clase alta y media alta	Porcentaje de la población según	Cantidad de personas según edades	% Hombres	% Mujeres	Cantidad de hombres	Cantidad de mujeres	Total hombres y mujeres	Sector geográfico
0-14	15490000	13%	31%	629049	51%	49%	320815	308234	629049	Ecuador
	2239191	13%	31%	90934	51%	49%	46376	44557	90934	Quito
15-29	15490000	13%	27%	547881	49%	51%	268462	279419	547881	Ecuador
	2239191	13%	27%	79200	49%	51%	38808	40392	79200	Quito
30-65	15490000	13%	35%	710217	49%	51%	348006	362210	710217	Ecuador
	2239191	13%	35%	102667	49%	51%	50307	52360	102667	Quito
					Total adultos Ecuador		616468	641630	1258098	Ecuador
					Total adultos Quito		89115	92752	181867	Quito

Las clases sociales altas, tienen una cultura de consumo de mayor standing, el precio es relativo frente a la calidad y comodidad del producto. El producto que ofrecemos es de buena calidad y al ser presentado como de fácil y rápida preparación, los consumidores de estas clases sociales van a comprarlo.

---

[2] http://www.serpadres.es/bebe/lactancia-alimentacion/articulo/que-alimentos-pueden-tomar-los-bebes-y-a-partir-de-que-edad

2.6.1 Participación de mercados y ventas de la industria

Partiendo del costo de los ingredientes del pan se obtiene a precio estimado de 0,07 dólares la unidad de pan.

Tabla 11. Participación de la Demanda

Mercado objetivo	Número de panes consumidos al mes	Porcentaje de consumidores	Cantidad de personas	Consumo final de pan al mes
272.801 habitantes de clase alta y media alta en quito	1	7,30%	19.914	19.914
	4	6,60%	18.005	72.019
	30	48,40%	132.036	396.1065
	60	25,50%	695.64	417.3850
	90	12,20%	33.282	2´995.351
Total		**100%**	**272801**	**11´222.200**

Según la investigación de mercado, podemos saber que en Quito se consume alrededor de 11´222.200 panes cada mes.

Además el cuadro que se muestra pone en evidencia que el mayor porcentaje de consumo oscila en 30 panes mensuales por consumidor. Eso quiere decir que al menos un pan es consumido por cada individuo de acuerdo a la muestra levantada. Y en el mejor de los casos tres panes por individuo que representa al 12,20% de la población encuestada.

Tabla 12. Costo y Utilidades

Consumo del pan al mes					
Precio unitario promedio	**Costo unitario**	**Utilidad por unidad**	**Demanda de panes**	**Cuota de mercado**	**Ganancias**
0,81	0,08	0,73	11.222.200	1,00%	**$ 82.221,69**

Si se logra obtener una cuota de mercado del 1%, gracias a la capacidad de distribución de la empresa y el estudio de mercado el cual da como resultados que 87% de las personas están dispuestas a pagar más por un mejor pan, las ganancias suman el $ 82.221,69 dólares al mes. Esto teniendo en cuenta con base a un precio unitario de $ 0,81 (detalle de precio en capítulo 4.4 Plaza).

Además se ha puesto un escenario muy bajo teniendo en cuenta que la demanda por el consumo de pan el alta con tendencia creciente como se demostró anteriormente, por lo que el 1% de participación es un escenario bastante realista.

CAPITULO IV

PLAN DE MARKETING

4.1 Estrategia general de marketing

A continuación se analizará el Plan de marketing previsto en este proyecto, que tiene como objetivo el posicionar la marca en la mente del consumidor, de tal manera de lograr ventas centradas en los beneficios del producto durante un periodo de tiempo prolongado, creando así nuevos hábitos de consumo de pan en el nicho de mercado objetivo

4.1.1 Estrategia de nicho de mercado

Con esta estrategia se pretende construir un nicho de mercado específico, que obtenga ganancias gracias al valor agregado y no a la cantidad de ventas. Para este proyecto el nicho del mercado representa el 13,1% de la población de la ciudad de Quito, es decir la clase alta y media alta del país. Estos segmentos de la población o nicho, tiene el mayor poder adquisitivo del país y es el más susceptible para apreciar el valor agregado del producto.

4.1.2 Diferenciación

Según la nueva evolución del mercado de consumo en el Ecuador, se espera el aumento de la clase media alta y un ritmo de vida cada vez más acelerado puesto que las personas están más ocupadas. En este contexto, se ofrece un producto que se ajusta a las necesidades de nuestra población objetivo, ya que ayuda al cliente a ahorrar tiempo, evitando la diaria visita a la panadería y en casa, el pan se puede calentar en unos cuantos minutos de manera fácil y sencilla.

4.1.3 Marketing concentrado

Figura 54. Segmentación del mercado

Como vemos en el gráfico anterior, las estrategias de marketing están diseñadas para llegar a un mercado objetivo de personas en la ciudad de Quito, estas son de clase social alta y media alta, tienen entre 0 y 65 años de edad y están localizadas en los barrios del norte de Quito y en las zonas de la periferia (valles de quito). La segmentación geográfica nos permite impulsar publicidad en dichos barrios para llamar la atención particularmente del mercado objetivo. El estrato social nos permite entender los hábitos de compra y su psicología para de esta manera adaptar la publicidad a su modo de funcionamiento, el resultado será un posicionamiento definitivo en la mente de los consumidores. Igualmente, la distinción de edad permite dirigir la promoción de cada producto al funcionamiento de cada grupo de edad.

4.1.4 Propuestas de valor favorables

"Más por lo mismo"

Al consumidor se le ofrecerá un producto de mayor calidad y fácil de consumir: pan fresco y caliente en casa a un precio competitivo. El producto ofrecido tiene un valor agregado tanto en calidad como en servicio.

4.2 Producto

4.2.1 Decisiones individuales de productos y servicios

Atributos del producto

Pan con buen sabor, nutritivo, servido fresco y caliente en cualquier momento, sin salir de la casa.

El sabor del pan se obtiene gracias la variedad de productos y a la receta francesa que ha sido degustada durante la investigación de mercados con excelentes resultados de aceptación. Se garantiza la frescura del pan al momento de la compra, prometiendo un cambio de producto directamente en la fábrica si este está caducado. El cambio de producto tiene como objetivo presentar un producto siempre fresco y minimizar la exhibición de este si está caducado para no afectar la imagen de la marca. Y por último, se ofrece un producto que puede ser preparado en casa permitiendo su consumo de manera rápida para que mejore su sabor, además de ahorrar tiempo puesto que solo se necesitan 15 minutos para prepararlo evitando el viaje a la panadería.

4.2.2 Branding

"Nuestro pan"

Esta marca se dará a conocer en varios eventos. El pan integral se impulsará en eventos deportivos, mientras los otros tipos de panes en eventos gastronómicos. Por un lado, se ofrecerán degustaciones gratuitas y por otro, se auspiciarán dichos eventos para fomentar el prestigio de la marca.

Eventos participantes:

Ciclo paseo: Todos los domingos en Quito se cierra la Avenida Amazonas y se lleva a cabo el evento deportivo llamado Ciclo paseo. Durante este evento se instalará el stand de "Nuestro pan" desde donde se ofrecerá muestras gratis de los diversos panes integrales y agua.

HUAIRASINCHI: Este es uno de los más importantes eventos deportivos del Ecuador, tiene lugar cada año y vienen competidores de todo el mundo. Durante esta competición de resistencia se recorren lugares recónditos del

Ecuador. En este evento se promocionara la marca “Nuestro pan” instalando nuestros stands en el lugar de salida y en algunos puntos clave de la competencia; de igual manera que en el Ciclo paseo se ofrecerá agua y pan integral de manera gratuita.

Puertas abiertas USFQ: Durante una semana en la universidad San Francisco de Quito, se instalan stands de comidas para promover la iniciativa de los estudiantes, a través de los stands de los estudiantes de gastronomía de dicha universidad se promocionarán nuestros productos.

Cultura gourmet: Este evento se desarrolla en el Palacio de Cristal del Parque Itchimbía para promover la gastronomía ecuatoriana. A este eventos acuden universidades, institutos de gastronomía, chefs profesionales y público en general. Durante este evento se promocionarán los productos de nuestra empresa “Nuestro pan” y sobre todo se buscará conseguir contratos de distribución.

Empaque

El empaque debe estar sellado al vacío y congelado de manera que asegure al consumidor un producto siempre fresco.

Etiquetado

Es importante que dicho etiquetado visibilice la preocupación de la marca por mantener los productos frescos y sin ingredientes nocivos para la salud. Se puede aprovechar el recién y obligatorio implemento del llamado “semáforo”; indicador que señala la cantidad de azúcar, sal y grasa en los productos alimenticios; para garantizar a los consumidores que el producto no contiene dichos ingredientes en exceso.

Servicios de soporte al producto

Con el objetivo de mantener el prestigio de la marca, se ofrecerá gratuitamente el cambio de un producto caducado por uno nuevo directamente en la fábrica, de esta manera se minimiza la exhibición del producto caducado que puede

impactar negativamente al público. Al ofrecerlo solamente en la fábrica se evita que esto se convierta en un negocio.

Decisiones de mezcla de producto

Profundidad: Con la marca se ofrecerán 6 tipos de productos, baguette, baguette integral, baguette finas hierbas, baguette parmesano, pan de chocolate y croissant.

Consistencia: Todos los productos de la marca están destinados al mismo público y su consumo final será en los hogares de las familias ecuatorianas.

Niveles de productos y servicios

Valor esencial para el cliente: Pan nutritivo y de buen sabor.

Producto real: "Nuestro pan", un pan fresco y diferente a los panes tradicionales, se distingue por el sabor y la calidad (AAA).

Producto aumentado: Obtener un pan fresco, de fácil preparación y con la facilidad de tenerlo a disposición en cualquier momento, en su propio hogar.

Estrategias de desarrollo de marca.

		Categoría de prodcutos	
		Existente	Nueva
Nombre de la marca	Existente	Extensión de línea	Extensión de marca
	Nueva	Marcas múltiples	Nuestro pan Nuevas marcas

Figura 55. Estrategias de desarrollo de marca

En este caso se crea un marca y todos los productos de esta, la empresa "Nuestro pan" se encuentra en el cuadrante izquierdo inferior (nueva categoría de productos/nuevo nombre de marca)

Estilo

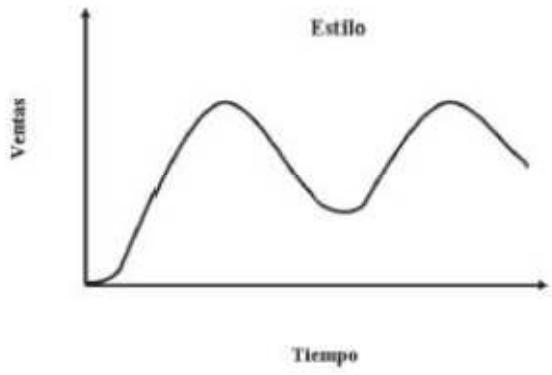


Figura 56. Estilo

Adaptado de: (Kotler y Keller, 2006)

Con este producto se pretende llegar crear un hábito de consumo diario del pan pre cocido, que poco a poco remplace a los panes más consumidos en Quito.

En un primer tiempo se procede a introducirlo en el mercado ecuatoriano, creando valor agregado para el consumidor, el producto tendrá un precio alto pero competitivo en el mercado y a medida que este producto logra posicionarse los precios seguirán bajando, hasta obtener una producción en masa y precios moderados en el mercado ecuatoriano.

4.3 Precio

Fijación de precio

Como ya se demostró en la investigación de mercado, el precio evaluado por el cliente es superior al esperado gracias al valor agregado que este le da al producto, a continuación los datos:

Tabla 13. Precios de productos

Tipo de pan	Chocolate	Baguette	Baguette integral	Croissant	Baguette parmesano	Baguette finas hierbas
Promedio precio	0,63	1,02	1,21	0,42	1,44	1,71

Los valores promedios del precio evaluado por los consumidores cubren satisfactoriamente los costos y por lo tanto son aceptables. Sin embargo, la competencia tiene precios más bajos por lo cual se establece el precio meta en:

Tabla 14. Precios de productos según competencia

Tipo de pan	Chocolate	Baguette	Baguette integral	Croissant	Baguette parmesano	Baguette finas hierbas
Precio meta	0,50	1,00	1,00	0,20	1,20	1,50

Debido a la alta percepción de los precios por parte del cliente, se puede incrementar el gasto de la publicidad para fortalecer la marca.

Fijación de precios de penetración de mercado

Con el fin de obtener una mayor cuota de mercado se fijan precios competitivos, estos precios son de 0,009 dólares cada gramo del producto en promedio, igual al precio del mercado.

4.4 Plaza

4.4.1 Estrategias de distribución

Distribución exclusiva: Se permitirá a grandes cadenas de panaderías distribuir los productos, en este caso a la Panadería, pastelería Baguette y Panificadora Ambato ya que estas tiene la mejor red de distribución. Se ofrece los productos a dicha empresa con precios más bajos:

Tabla 15. Precios de productos según distribuidor

Tipo de pan	Chocolate	Baguette	Baguette integral	Croissant	Baguette parmesano	Baguette finas hierbas
Precio para distribución	0,45	0,90	0,90	0,18	1,08	1,35

Además de bajar los precios para la empresa distribuidora, “Nuestro pan” se encargará de la promoción dentro de las panaderías para aumentar las ventas del producto y crear conocimiento de marca.

Tabla 16. Tipo de panaderías en Quito

Panaderías en Quito							
Tipo	Cantidad de panaderías	Panes vendidos por panadería al año	Panes vendidos en total	Panaderías distribuidoras	Panes vendidos por panadería distribuidoras	Porcentage de venta en panaderias distribuidoras	Panes vendidos en panederias distribuidoras
AAA	392	216.072	84.592.356	33	7.130.390,17	14%	995.720,00
AA	914	78.338	71.561.995	-	-	-	-
A	195	50.829	9.911.735	-	-	-	-
Total	**1500**	**345.240**	**166.066.086**	**33**	**7.130.390,17**	**1.660.661**	**995.720,00**

En la tabla se observa el total de panes que se venden por panadería según el tipo de panadería, las cuales están clasificadas por en tres categorías, también se analiza a cuantas panaderías se pretende llegar con el producto comercializado y cuantos panes estas venden al año.

Como se observa el objetivo de venta es de 995.720,00 panes al año lo cual representa el 14% de ventas de las panaderías distribuidoras lo cual se aumentaría a la distribución de dichas panaderías.

Canales de Distribución

Los canales de distribución que son la base estratégica para llegar al consumidor respecto a la presente idea de negocio, deberán cumplir con las siguientes funciones:

- Centralizar decisiones básicas de la comercialización.
- Participar en la financiación de los productos.
- Contribuir a reducir costos en los productos debido a que facilitan almacenaje, transporte...
- Intervenir en la fijación de precios, aconsejando el más adecuado.
- Tener una gran información sobre el producto, competencia y mercado.
- Participar activamente en actividades de promoción.
- Posicionar al producto en el lugar que consideran más adecuado.

- Intervenir directa o indirectamente en el servicio posventa.
- Colaborar en la imagen de la empresa.
- Actuar como fuerza de ventas de la fábrica.
- Reducir los gastos de control.
- Vender los productos.

Por lo que de acuerdo al antecedente expuesto y al mercado efectivo ya explicado anteriormente se ha seleccionado un **Canal de Distribución Corto,** que consiste en llegar al consumidor final a través de un **comercializador detallista.**

Para este caso de negocio se iniciará distribuyendo a las sucursales de la Panificadora Ambato y Panadería Baguette de la ciudad de Quito.

Se ha seleccionado estas firmas empresariales por su posicionamiento de marca en el Mercado Nacional y su distribución geográfica en la ciudad de Quito.

Además el mercado potencial que podría consumir pan precocido es la demanda efectiva con la que cuentan estos establecimientos.

A continuación se explica gráficamente el canal de distribución que se lo realizará por vía terrestre en un tiempo no menor a un día cuando se requiere a nivel de la ciudad de Quito.

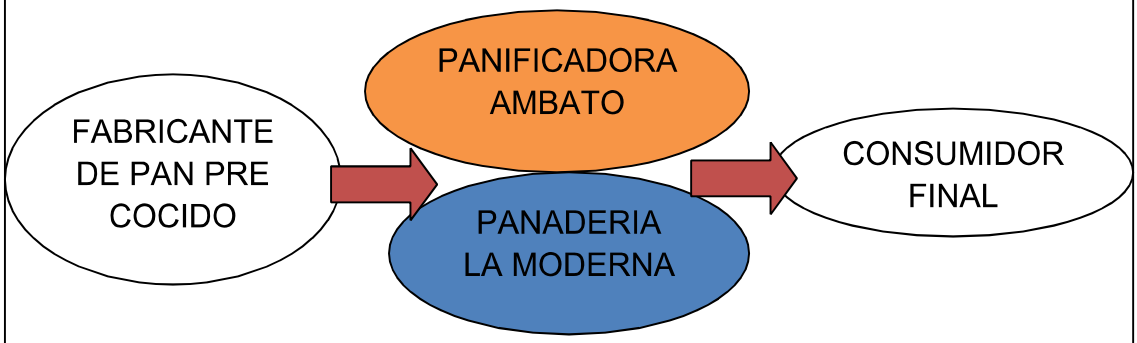


Figura 57. Distribución

La distribución se hará al por mayor, rompiendo así con el sistema diafragmado de la distribución común del pan, primero se establecerá un acuerdo con las grandes cadenas del mercado ecuatoriano para poder comercializar nuestro producto. Se les entregará el producto al frio, para no romper la cadena de refrigeración y así garantizar una mayor durabilidad del producto. Una vez ubicado en los distribuidores, se conservará en el lugar de congelados y se venderá al cliente, quien a su vez lo conservaría en un lugar frio (congelador, refrigerador etc.)

Para la empresa **"Nuestro pan",** el tipo de canal que se requiere es el canal que se puede observar en el gráfico anterior, este solo tiene un intermediario lo cual constituye un canal de marketing indirecto. Este intermediario es una tienda de conveniencia, es decir, está localizada en áreas cercanas al consumidor, horarios extendidos y poca variedad de productos de alta rotación (panaderías).

4.4.2 Plan de Distribución

A continuación se muestra las panaderías distribuidoras con su respectiva dirección y sector según el cual se hará la distribución:

Dirección	Sector	Empresa
Gaspar de Villarroel y José de Abascal	Iñaquito	Panificadora Ambato
Av. 6 de diciembre e Inca	El Inca	Panificadora Ambato
República del Salvador y Portugal	Colon	Panificadora Ambato
General Rumiñahui	Sangolqui	Panificadora Ambato
González Suarez y Gonnessiat	González Suarez	Panificadora Ambato

Av. 6 de diciembre y Alpallana	Colon	Panificadora Ambato
Calle j y Alonso de torres	El bosque (Alonso de torres)	Panificadora Ambato
Av. de la prensa y Mariano Echeverría	Brasil	Panificadora Ambato
Av. Cristóbal vaca de castro y Av. Machala	Zona Norte	Panificadora Ambato
Shyris y Suecia	Colon	Panificadora Ambato
Catón Cárdenas y Juan Procel	Zona Norte	Panificadora Ambato
9 de octubre y Marieta de Veintimilla	La Mariscal	Panificadora Ambato
Coruña y Francisco de Orellana	Rumipamba	Panificadora Ambato
Gral. Alberto Enríquez y José Mendoza	Centro	Panificadora Ambato
Mariano Aguilera y Martin Carrión	Colon	Panificadora Ambato
Manuel Cabezas de Vaca y av. De los pinos	La Luz	Panificadora Ambato
Antonio de Ulloa y Fray Pedro Bedon	Rumipamba	Panificadora Ambato
Av. Amazonas y Juan Pablo Sáenz	Carolina	Panificadora Ambato
Moscú y Checoslovaquia	Colon	Panificadora Ambato
De los Motines y Shuara	El Batan	Panificadora Ambato
Av. 6 de diciembre y Mariscal Fosh	La Mariscal	Panificadora Ambato
Venezuela y Chile	Centro Histórico	Panificadora Ambato
Interoceánica y Eloy Alfaro	Cumbaya/Tumbaco	Panificadora Ambato
Av. Real Audiencia y Francisco Salamba	La Luz	Panificadora Ambato
Av. Eloy Alfaro N72-86 y Chediak	Carolina	Panadería, Pastelería Baguette
Av. Amazonas y Mariana de Jesús	Rumipamba	Panadería, Pastelería Baguette
Av. De la Prensa y Zamora	Bicentenario	Panadería, Pastelería

		Baguette
Av. De los Shyris y Zurriago	Iñaquito	Panadería, Pastelería Baguette
Interoceánica y Av. Pampite	Cumbaya/Tumbaco	Panadería, Pastelería Baguette
Av. General Rumiñahui	Sangolqui	Panadería, Pastelería Baguette
Av. Juan León Mera y la Pinta	La Mariscal	Panadería, Pastelería Baguette
Av. Rodrigo de Chávez y Pedro de Alfaro	Zona Sur	Panadería, Pastelería Baguette
Av. Coruña y Vizcaya	La Floresta	Panadería, Pastelería Baguette

La distribución a toda la ciudad de Quito se hará en una semana, siguiendo un itinerario planificado cuidadosamente, para lograr máxima eficiencia garantizando un servicio rápido al cliente y ahorro de combustible. El itinerario de entrega se realizará en función de las distancias y de las horas punta de tráfico.

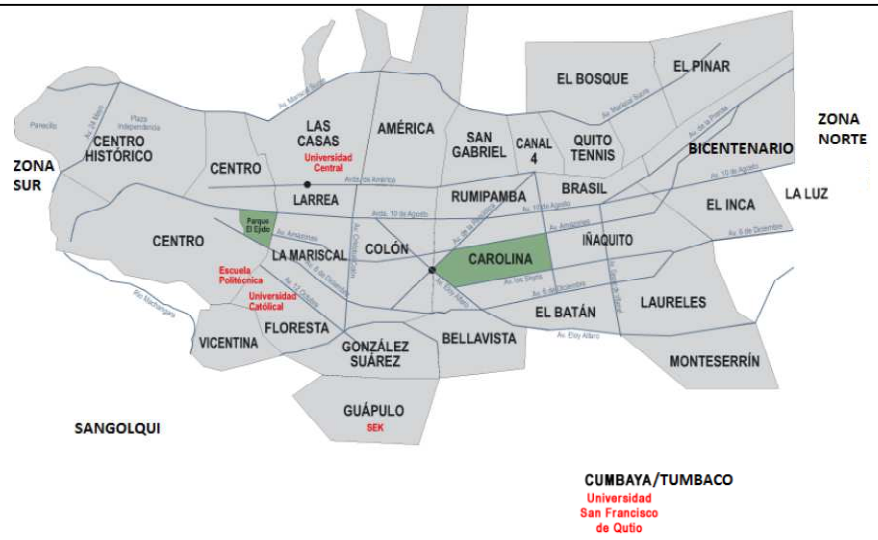


Figura 58. Mapa

Tomado de: (Ministerio de Educación)

El Primer Recorrido se realizara los días lunes en la zona sur de la ciudad y empezara en la Zona Sur para seguir por el Centro Histórico, Centro, la Floresta, y acabar en Sangolqui.

Dirección	Sector	Empresa
Gral. Alberto Enríquez y José Mendoza	Centro	Panificadora Ambato
Venezuela y Chile	Centro Histórico	Panificadora Ambato
Av. Coruña y Vizcaya	La Floresta	Panadería, Pastelería Baguette
General Rumiñahui	Sangolqui	Panificadora Ambato
Av. General Rumiñahui	Sangolqui	Panadería, Pastelería Baguette
Av. Rodrigo de Chávez y Pedro de Alfaro	Zona Sur	Panadería, Pastelería Baguette

El segundo recorrido se realizara los días martes, empezando en la zona González Suarez, Colon y acabando en la Mariscal.

Dirección	*Sector*	*Empresa*
República del Salvador y Portugal	Colon	Panificadora Ambato
Av. 6 de diciembre y alpallana	Colon	Panificadora Ambato
Shyris y Suecia	Colon	Panificadora Ambato
Mariano Aguilera y Martin Carrión	Colon	Panificadora Ambato
Moscú y Checoslovaquia	Colon	Panificadora Ambato
González Suarez y Gonnessiat	González Suarez	Panificadora Ambato
9 de octubre y Marieta de Veintimilla	La Mariscal	Panificadora Ambato
Av. 6 de diciembre y Mariscal Fosh	La Mariscal	Panificadora Ambato
Av. Juan León Mera y la Pinta	La Mariscal	Panadería, Pastelería Baguette

El tercer recorrido empieza el día miércoles en el sector del Batan para luego ir a la Carolina, Iñaquito, Brasil y por último sector Rumipamba.

Dirección	*Sector*	*Empresa*
Av. de la prensa y Mariano Echeverría	Brasil	Panificadora Ambato
Av. Amazonas y Juan Pablo Sáenz	Carolina	Panificadora Ambato
Av. Eloy Alfaro N72-86 y Chediak	Carolina	Panadería, Pastelería Baguette

De los Motines y Shuara	El Batan	Panificadora Ambato
Gaspar de Villarroel y José de Abascal	Iñaquito	Panificadora Ambato
Av. De los Shyris y Zurriago	Iñaquito	Panadería, Pastelería Baguette
Coruña y Francisco de Orellana	Rumipamba	Panificadora Ambato
Antonio de Ulloa y Fray Pedro Bedon	Rumipamba	Panificadora Ambato
Av. Amazonas y Mariana de Jesús	Rumipamba	Panadería, Pastelería Baguette

El cuarto día, jueves, se empezara en la Zona Norte, luego se procederá a la Luz, el Inca, Bicentenario y El Bosque.

Dirección	***Sector***	***Empresa***
Av. De la Prensa y Zamora	Bicentenario	Panadería, Pastelería Baguette
Calle j y Alonso de torres	El Bosque	Panificadora Ambato
Av. 6 de diciembre e Inca	El Inca	Panificadora Ambato
Manuel Cabezas de Vaca y av. De los pinos	La Luz	Panificadora Ambato
Av. Real Audiencia y Francisco Salamba	La Luz	Panificadora Ambato
Av. Cristóbal vaca de castro y Av. Machala	Zona Norte	Panificadora Ambato
Catón Cárdenas y Juan Procel	Zona Norte	Panificadora Ambato

Y por último el día viernes se procederá a la distribución en la zona Cumbaya/Tumbaco poniendo así el fin a la distribución de pan en la ciudad de Quito.

Dirección	***Sector***	***Empresa***
Interoceánica y Eloy Alfaro	Cumbaya/Tumbaco	Panificadora Ambato
Interoceánica y Av. Pampite	Cumbaya/Tumbaco	Panadería, Pastelería Baguette

4.5 Promoción

4.5.1 Estrategia promocional push

Se promocionará los productos mediantes impulsadoras en eventos y panaderías, se pretende lograr una complicidad con los distribuidores debido al porcentaje de ganancias que ellos perciben gracias al precio y a la facilidad de devolución del producto si este no es vendido. De esta manera se hacen esfuerzos para presionar a los consumidores a comprar el producto, los incentivos para la comprar en este caso están en el lugar de compra de manera que esto involucre a todos los distribuidores del producto.

4.5.2 Estrategia promocional pull

Se creará vallas publicitarias, se auspiciará eventos deportivos y eventos gastronómicos, con el fin de que la marca sea reconocida por el consumidor y este busque comprar los productos. Aquí se centra en crear decisión de compra en los clientes, ellos son motivados gracias a publicidad, y posicionamiento de la marca, a buscar y comprar el producto

4.5.3 Mezcla promocional (o mezcla de comunicaciones de marketing)

Publicidad: Vallas publicitarias, situadas en lugares estratégicos, con el fin de que la marca se posicione en la mente del consumidor. Es muy importante que las vallas publicitarias se sitúen en lugares estratégicos para optimizar recursos monetarios.

Se contratara a la empresa "INNOVA", con esta empresa se implementara vallas publicitarias y eventos de lanzamiento de marca. La contratación con modelos tiene un costo de 6000 USD anuales.

Promoción de ventas: Ofrecer productos gratuitamente con la compra de productos complementarios, café, leche, mermelada etc. Para esto se llegará a acuerdos con empresas específicas, como Néstle, Pepsico, Universal y Alpina.

Relaciones públicas: Auspiciar eventos sociales, deportivos y gastronómicos. También se pretende crear un sistema de ayuda a los más necesitados de la ciudad, ofreciendo el producto que esté punto de caducarse, muchas personas de bajos recursos tendrían acceso un pan de buena calidad. Esto reforzará la imagen de la empresa que además de ser solidaria, impide que el producto caducado llegue al consumidor habitual.

Marketing directo: En la página web se encontrarán: detalles de los puntos de distribución según la ubicación, los productos de la marca con las respectivas imágenes e información de la producción del pan que respalden a la marca como productora de comida nutritiva para los ecuatorianos, además se encontrarán tips de consumo y los visitantes podrán hacer sugerencias o encontrar respuesta a sus inquietudes a través de una opción de contacto directo para preguntas y respuestas.

4.5.4 Política comercial de cobro a clientes

Adoptar la Política de Gestión de Cobro en los términos que se estipulan a continuación, como un mecanismo para establecer los lineamientos y directrices generales para el cobro de obligaciones a favor de Nuestro Pan, con el fin de unificar criterios y lograr el recaudo efectivo y oportuno de los pagos

Cliente Externo:

Toda aquella persona natural y/o jurídica que no sea empleado de a la cual se le vende los productos ofertados por Nuestro Pan"

Nuestro Pan se regirá por los siguientes principios:

Relación de largo plazo y rentable:

Transparencia y Objetividad

Mecanismo de Cobro:

Este será realizado por la empresa Nuestro Pan directamente con sus clientes a través de la vía telefónica, web, y/o personalmente.

Se realizará la facturación inmediatamente entregada la mercadería y se deberá cancelar hasta 5 días posteriores.

Los clientes que se encuentren con más de 2 años de constancia y tengan una buena relación con la empresa podrán realizar sus pagos hasta 30 días posteriores a la facturación

Para el pago se podrán utilizar todos los canales disponibles como: transferencia bancaria, depósito, tarjeta de crédito y efectivo

La empresa podrá realizar cualquier trámite de cobranza y acto judicial al no contar con el pago de los dividendos comprometidos

CAPITULO V

PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN

5.1 Localización del proyecto

La localización del proyecto es sin duda uno de los principales para poder proseguir con la creación de la panadería, puesto que este debe dar las facilidades adecuadas para el desarrollo de las actividades productivas de la empresa, así como también debe brindar ventajas y proveer los servicios adecuados para mejorar la distribución y atención al cliente.

Para determinar la localización del proyecto se utilizara el Método Cualitativo por Puntos, que analiza los factores preponderantes como:

Factores Geográficos: Relacionados con las condiciones naturales que rigen en las distintas zonas del país, como el clima, los niveles de contaminación y desechos y las comunicaciones, para fines prácticos y de aplicación se ha escogido el clima como una característica de medición.

Factores Sociales: Relacionados con la adaptación del proyecto al ambiente y la comunidad. Estos factores generalmente son poco atendidos, pero no menos importantes. Específicamente se refieren al nivel general de servicios sociales con que cuenta la comunidad. Para medir el factor social se ha escogido a la cercanía del sector con respecto al volumen de la demanda.

Factores Económicos: Relacionados con los costos de suministros e insumos en la localidad, como la mano de obra, las materias primas, el agua, la energía eléctrica, los combustibles, infraestructura disponible, los terrenos y la cercanía de los mercados y las materias primas. Siendo un factor imprescindible para la medición los servicios básicos de los cuales dispone la zona.

5.1.1 Macrolocalización

La ubicación optima de la productora de pan, se localizara en el área rural o urbana que cuente con los servicios básicos necesarios, además que debe encontrarse en un entorno que brinde las facilidades adecuadas para la comercialización del producto.

Se presenta una breve descripción de la ciudad de Quito.

Extensión: 4.215 km2

Ubicación: San Francisco de Quito, capital del Ecuador y de la provincia de Pichincha, está ubicada entre dos ramales de la cordillera de Los Andes, en las laderas orientales del volcán Pichincha, a sólo 13,5 kilómetros de la línea equinoccial.

Límites:
NORTE: Provincia de Imbabura.
SUR: Cantones Rumiñahui y Mejía.
ESTE: Cantones Pedro Moncayo y Provincia de Napo.
OESTE: Cantones Pedro Vicente Maldonado, Los Bancos y la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas.

Población: 1`839.853 habitantes

Parroquias: Eloy Alfaro, Cotocollao, San Blas, Chimbacalle, El Batán, El Inca, La Magdalena, Villaflora, San Roque, El Beaterio, La Concepción, Santa Prisca, Chillogallo, Guamaní, Las Cuadras, Carcelén.

Clima: El clima de la ciudad corresponde al clima subtropical de tierras altas; Quito se divide en 3 zonas; sur, centro, y norte; donde el sur es el lugar más frío de la ciudad porque es la zona más alta, el centro es caliente; donde se dan siempre las temperaturas más altas, y el norte es templado. El clima de

Quito se divide en 2 estaciones o etapas; el invierno con un período de lluvias prolongado y una estación seca de cuatro meses donde se presentan las temperaturas más altas. Quito siempre tiene un clima templado con temperaturas que van desde los 10 a los 27 °C.

Figura 59. Mapa de Macro localización de Quito

Tomado de: (inquito, 2013)

5.1.2 Microlocalización

Parámetros para la selección de alternativas

Para determinar la microlocalización adecuada y respondiendo a los requerimientos técnicos, se debe analizar a través de un análisis ponderado en donde se analizaran y calificaran factores como: cercanía al mercado objetivo, infraestructura apropiada y disponibilidad de servicios básicos, facilidad y accesibilidad a medios de transporte y sistemas de comunicación, cercanía a fuentes de abastecimiento, disponibilidad de personal calificado, costo de bienes y servicios, factores ambientales.

Además el espacio disponible para la construcción deberá cumplir con especificaciones técnicas como:

- **Costo por metro cuadrado:** una de las alternativas de gran importancia para la selección del lugar en el cual se implantará la productora, será el costo de su adquisición.

- **Espacio para la construcción:** el lugar apropiado deberá tener un área amplia en la se pueda distribuir adecuadamente el espacio óptimo para los procesos de producción.

Matriz de Microlocalización

La matriz de micro localización es una herramienta con la cual se determinara el lugar idóneo para establecer la productora de pan.

Las características de localización tendrán un peso porcentual asignado de acuerdo a su grado de importancia, cada alternativa será calificada bajo diferentes parámetros con una puntuación de 1 a 10.

Se han analizado tres alternativas las cuales se ubican en la parroquia Turubamba, de entre estas se escogerá de acuerdo a la puntuación más alta la micro localización de la empresa.

Alternativa A: Turubamba Bajo, Sur de Quito Lote Nº. 1: 5000 m^2

Alternativa B: Turubamba Industrial, Sur de Quito Lote Nº. 2: 6250 m^2

Alternativa C: Turubamba Barrio Guamaní al Sur de Quito, 5000 m^2

Tabla 17. Matriz microlocalización por puntos

		Dirección:	Turubamba Bajo, Sur de Quito Lote Nº. 1	Dirección:	Turubamba Industrial, Sur de Quito Lote Nº. 2	**Dirección:**	Turubamba Barrio Guamaní al Sur de Quito
		Precio:	125.000	**Precio:**	$ 250.000	**Precio:**	$ 198.000
FACTOR RELEVANTE	**PESO ASIGNADO**	**Especificaciones:**	5000 mts2	**Especificaciones:**	6250 mts2	**Especificaciones:**	500 mts2
		ALTERNATIVA A		**ALTERNATIVA B**		**ALTERNATIVA C**	
		CALIFICACIÓN	**CALIFICACIÓN PONDERADA**	**CALIFICACIÓN**	**CALIFICACIÓN PONDERADA**	**CALIFICACIÓN**	**CALIFICACIÓN PONDERADA**
Infraestructura apropiada y disponibilidad de servicios básicos	0,25	9	2,1	8	2,4	8	2,4
Costo de bienes o servicios: arrendamiento, servicios básicos	0,25	6	2,1	6	2,4	5	2
Cercanía al mercado objetivo	0,2	9	2,1	8	2,4	8	2,4
Facilidad de accesibilidad a medios de transporte y sistemas de comunicación	0,1	9	2,1	6	2,4	5	2,4
Factores Ambientales: Presencia de vegetación Calidad del aire , calidad del agua	0,1	8	2,1	6	2,4	6	2,4
Cercanía a fuentes de abastecimiento	0,1	7	2,1	7	2,4	5	2,4
TOTAL	1	10	12,6	10	14,4	10	14

Evaluación de resultados de la microlocalización

De acuerdo a los resultados del análisis se escoge la alternativa con mayor puntaje es decir la alternativa A, la misma que de acuerdo a los parámetros establecidos es la opción optima en cuanto micro localización.

i. **Infraestructura apropiada y disponibilidad:** existen las condiciones técnicas necesarias en cuanto al espacio disponible para la construcción de la productora de pan, además la disponibilidad de servicios básicos es la adecuada puesto que el agua potable, servicio de luz eléctrica e internet son permanentes.

ii. **Costo de bienes o servicios:** al ser una zona residencial se puede acceder a los servicios básicos con facilidad puesto que los costos de los mismos son convenientes y responden a su calidad.

iii. **Cercanía al mercado objetivo:** uno de los factores importantes para elegir esta alternativa es la cercanía que se tiene con el grupo o segmento de mercado objetivo del proyecto, lo que facilita la comunicación y otorga comodidad con el cliente.

iv. **Facilidad y accesibilidad a medios de transporte y sistemas de comunicación:** el sector es adecuado y posee facilidad de acceso por vías de primer orden, posee infraestructura urbana además los sistemas de comunicación vía celular, satelital e internet son eficientes en esta zona.

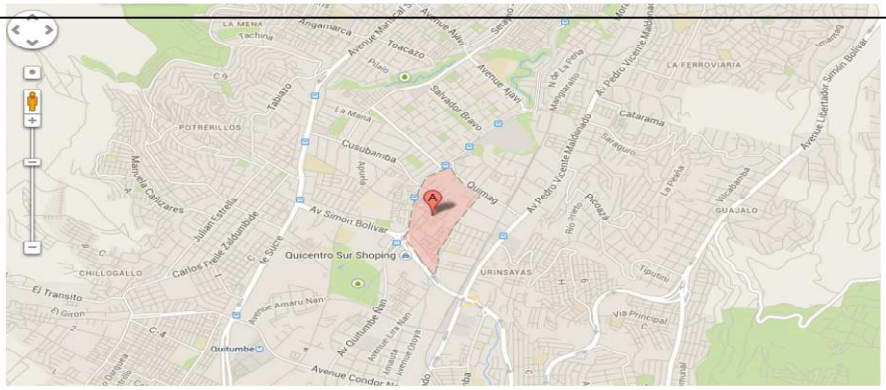


Figura 60. Mapa microlocalización del proyecto

Tomado de: (google maps, 2014)

5.2 Ingeniería del Producto

5.2.1 Ciclo de operaciones

Figura 61. Ciclo de operaciones

5.2.2 Producción

5.2.2.1 La importancia de los diversos ingredientes en la fabricación de pan

Los tipos de harina

Harina de Trigo es generalmente utilizad tradicionalmente para cocinar pan blanco francés tradicional y, por supuesto, harina de centeno que se presenta en proporciones variables en la producción de pan de campo o pan de centeno también llamado "pan negro".

Harina de trigo tipo 80 o 110 (viento o completa) que se dedica a la fabricación de pan.

El pan y la levadura

La levadura orgánica se compone de miles de millones de microorganismos (hongos) que se alimentan, consume oxígeno, azúcares, se multiplican y crean el dióxido de carbono producto de la fermentación, pero el proceso es largo y requiere un tiempo mínimo. Se puede tomar muchas formas. Es muy importante distinguir como el proceso de uso de estas levaduras no es el mismo dependiendo de si se seca o se liofiliza o fresco.

La levadura es una pasta en la que se dejó crecer los gérmenes naturalmente. Estos microorganismos incluyen bacterias y levaduras producen acidificación de ácido láctico y ácido acético.

Agua

Debe ser lo suficientemente potable para beber y los minerales (sales de calcio) en el agua son necesarios para fortalecer el gluten. Agua demasiado dulce hará la masa muy pegajosa. También debe estar caliente (30 ° C), ya que la levadura no crece en agua fría.

Sal

Provoca buen sabor pero también mejora las propiedades mecánicas de la masa, el color del pan y su retención. Incluido a principios de amasado, se ensayaron al 1 y 2% y así conserva el sabor del pan al disminuir la oxidación durante el amasado.

5.2.2.2 Los pasos de la panificación

i. Amasado

Se realiza inicialmente al mezclar íntimamente todos los elementos que van a formar la pasta. Esto es lo que se llama temple. Se produce a baja velocidad hasta la desaparición completa de todo rastro de agua y harina.

En segundo lugar, la mezcla real se realiza a alta velocidad. Fue en este momento que la estructura del gluten cambia. Al final de la mezcla, las proteínas de pasta forman una red continua que se puede estirar, manteniendo el dióxido de carbono.

ii. Fermentación

Se inicia cuando la levadura se mezcla con el agua y harina. Después de la fase de amasado, el panadero deja crecer la masa por primera vez. Las propiedades físicas (viscosidad y la elasticidad de la masa) cambiarán de nuevo para complementar la acción de amasado. Esto es importante para la calidad final del pan, tanto por su aspecto como por su sabor. Después de esto la masa se encuentra quebrada, posiblemente dividida en varios trozos y formas. Las piezas de masa continúan su fermentación sin aire. Justo antes de hornear, el panadero le da pequeños cortes de cuchillo en los trozos de masa formarán hermosas cordilleras también llamados "grignes"

en la corteza de pan. Estos pequeños cortes de cuchillo son esenciales para que el pan tenga un desarrollo óptimo y constante. Sin ellos, el pan se deformaría y se rompería debajo de la expansión de dióxido de carbono y vapor de agua. (se aplica para panes grandes)

iii. Cocinar

El último paso en la producción de pan horneado se realiza en un horno caliente a 280 °C para luego ir bajándola progresivamente hasta los 220 °C. La corteza se forma a 90 °C, mientras que el vapor se distribuye en el interior y la coloración comienza entre 110 y 150 °C. La cocción se realizará en bandejas durante 12 minutos durante los cuales se inyectará 2% de vapor.

iv. Enfriamiento y congelación

Una vez fuera del horno el pan se deja enfriar durante 25 minutos hasta que alcance los 40 ºC, para reducir su envejecimiento. Este proceso de enfriamiento se realizará en un cuarto completamente cerrado donde se eviten corrientes de aire y bajas temperaturas para impedir el cuarteado de la corteza.

Cuando el pan ha alcanzado los 40º C, este se introduce en el congelador hasta que alcance los -12º C.

v. Empaquetado y conservación

Después de su congelación el pan es empaquetado (en el embalaje plástico previsto para el efecto, listo con la marca, sellos y códigos de barra respectivos) en un sala con temperatura regulada entre los 6 y 8º C.

vi. Descongelación y cocción final

Se puede realizar de dos maneras: se puede realizar la cocción del pan directamente salida del congelador, introduciéndole en el horno y aumentando la temperatura paulatinamente desde 0º C hasta llegar a los

235º C durante unos 12 minutos. Con la segunda manera, se puede descongelar el pan durante 30 minutos a temperatura ambiente para luego meterlo al horno a una temperatura de 235º C durante 10 minutos.

Macro proceso

Los lineamientos que establece el Macro Proceso son las bases estratégicas que permitirán a la empresa cumplir con sus metas y gestión requerida para alcanzar el objetivo final correspondiente a **satisfacer las necesidades de los clientes y consumidores finales.**

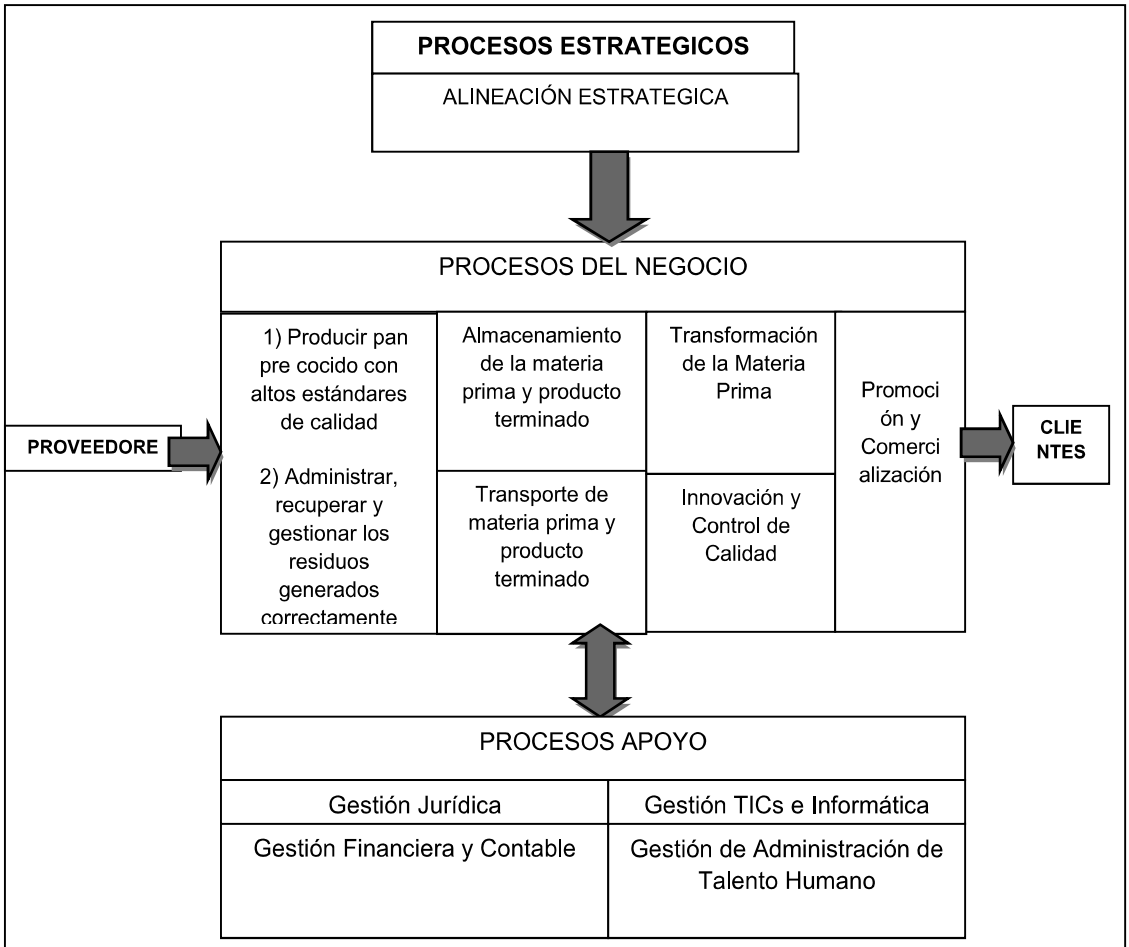


Figura 62. Procesos estratégicos

5.3 Requerimiento de Recursos

Con el objetivo de determinar los equipos y materiales necesarios nos basaremos en la producción programada al mes que es de 168.333 panes.

Para poder analizar la producción del pan, necesitamos analizar la maquinaria con la que vamos a trabajar, a continuación los equipos necesarios para la producción:

5.3.1 Requerimiento de Mano de Obra

Para llevar a cabo cada uno de los procesos detallados en se requiere la colaboración del siguiente personal:

Tabla 18. Disponibilidad de RR.HH

CARGO	Sueldo
Gerente Administrador	$ 850,00
Asistente de Oficina Contadora	$ 750,00
Panadero Principal	$ 750,00
Panaderos Secundarios	$ 500,00
Vendedores	$ 550,00
Cajera	$ 600,00
Chofer	$ 700,00
Ayudante	$ 450,00

Para la ocupación de las vacantes disponibles en el funcionamiento de la presente panadería cada persona deberá cumplir con los dos requisitos esenciales, los cuales son: experiencia y nivel de estudio para así tener un personal eficiente y de calidad.

5.3.2 Requerimiento de Maquinaria

En el área de producción el recurso más importante es la maquinaria que se va a utilizar, la que se especifica con sus respectivas características en el siguiente cuadro:

Tabla 19. Disponibilidad de Maquinaria y equipo

CONCEPTO	MEDIDA	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL
EQUIPO DE PRODUCCIÓN				
Horno	Unidad	3	$ 4.700,00	$ 14.100,00
Amasadora	Unidad	1	$ 1.456,00	$ 1.456,00
Batidora	Unidad	1	$ 950,00	$ 950,00
Divisora	Unidad	1	$ 700,00	$ 700,00
Sistema refrigerante (equipo Zanotti)	Unidad	1	$ 3.781,12	$ 3.781,12
Sistema refrigerante en habitaciones	Unidad	3	$ 4.900,00	$ 14.700,00

5.3.4 Requerimiento de Materia Prima

A continuación se detallan los ingredientes requeridos en las cantidades establecidas para la producción de pan, en las diferentes normas expedidas con esa finalidad. Además se detallan las cantidades para producir una unidad, para la producción mensual y anual de pan.

5.3.4.1 Pan croissant

Tabla 20. Disponibilidad de Materia prima (croissant)

Croissant		
Ingrediente y cantidad	**Valor gramo**	**Total**
1000 gramos de harina	$ 0,038	$ 38,00
17237 gramos de manteca	$ 0,002	$ 35,72
454 gramos de sal	$ 0,001	$ 0,45
4536 gramos de azúcar	$ 0,001	$ 3,50
35 huevos	$ 0,110	$ 3,85
300 gramos de levadura	$ 0,023	$ 7,00
Total		$ 88,52
Panes elaborados		1.250
Costo unitario pan		$ 0,07
Costo gramo		$ 0,0008852

5.3.4.2 Pan de chocolate

Tabla 21. Disponibilidad de Materia prima (chocolate)

Chocolate		
Ingrediente y cantidad	**Valor gramo**	**Total**
1000 gramos de harina	$ 0,038	$ 38,00
17237 gramos de manteca	$ 0,002	$ 35,72
454 gramos de sal	$ 0,001	$ 0,45
6800 gramos de azúcar	$ 0,001	$ 3,50
35 huevos	$ 0,110	$ 3,85
300 gramos de levadura	$ 0,023	$ 7,00
4000 gr de chocolate	$ 0,003	$ 15,50
Total		$ 104,02
Panes elaborados		1.250
Costo unitario pan		$ 0,08
Costo gramo		$ 0,0011095

5.3.4.3 Pan baguette

Tabla 22. Disponibilidad de Materia prima (baguette)

Baguette		
Ingrediente y cantidad	**Valor gramo**	**Total**
1300 gramos de harina	$ 0,038	$ 38,00
22408 gramos de manteca	$ 0,002	$ 35,72
590 gramos de sal	$ 0,001	$ 0,45
5896 gramos de azúcar	$ 0,001	$ 3,50
45 huevos	$ 0,110	$ 3,85
390 gramos de levadura	$ 0,023	$ 7,00
Total		$ 88,52
Panes elaborados		1.250
Costo unitario pan		$ 0,07
Costo gramo		$ 0,0007082

5.3.4.4 Baguette integral

Tabla 23. Disponibilidad de Materia prima (baguette integral)

Baguette integral		
Ingrediente y cantidad	**Valor gramo**	**Total**
1300 gramos de harina integral	$ 0,045	$ 58,50
22408 gramos de manteca	$ 0,002	$ 35,72
590 gramos de sal	$ 0,001	$ 0,45
5896 gramos de azúcar	$ 0,001	$ 3,50
45 huevos	$ 0,110	$ 3,85
390 gramos de levadura	$ 0,023	$ 7,00
Total		$ 109,02
Panes elaborados		1.250
Costo unitario pan		$ 0,09
Costo gramo		$ 0,0008722

5.3.4.5 Pan baguette con queso parmesano

Tabla 24. Disponibilidad de Materia prima (baguette con queso)

Baguette parmesano		
Ingrediente y cantidad	**Valor gramo**	**Total**
1300 gramos de harina	$ 0,038	$ 38,000
22408 gramos de manteca	$ 0,002	$ 35,720
590 gramos de sal	$ 0,001	$ 0,450
5896 gramos de azúcar	$ 0,001	$ 3,500
45 huevos	$ 0,110	$ 3,080
390 gramos de levadura	$ 0,023	$ 0,117
1000 gramos de queso parmes	$ 0,287	$ 287,000
1 500 gramos oregano	$ 0,002	$ 3,000
Total		$ 370,867
Panes elaborados		$ 1.250,000
Costo unitario		$ 0,297
Costo gramo		$ 0,003

5.3.4.6 Pan baguette finas hierbas

Tabla 25. Disponibilidad de Materia prima (baguette finas hierbas)

Baguette finas hierbas		
Ingrediente y cantidad	**Valor gramo**	**Total**
1300 gramos de harina	$ 0,038	$ 38,00
22408 gramos de manteca	$ 0,002	$ 35,72
590 gramos de sal	$ 0,001	$ 0,45
5896 gramos de azúcar	$ 0,001	$ 3,50
45 huevos	$ 0,110	$ 3,85
390 gramos de levadura	$ 0,023	$ 7,00
453.59 gramos de mezcla de eneldo, tomillo, albahaca, apio, cilantro, cebollín, perejil, laurel y	$ 0,014	$ 6,50
Total		$ 95,02
Panes elaborados		1.250
Costo unitario pan		$ 0,08
Costo gramo		$ 0,0007602

Del análisis de todos los ingredientes de todos los panes se puede ver que el costo promedio de un pan está calculado en 0,08 dólares el pan y 0,001 dólares el gramo.

5.3.5 Requerimiento de Muebles y Enseres

Los muebles y enseres que se adquirirán para esta área de la empresa, se detallan en el siguiente cuadro:

Tabla 26. Disponibilidad de Muebles y enseres

CONCEPTO	MEDIDA	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL
AREA DE PRODUCCIÓN				
Paneras	Unidad	4	$ 150,00	$ 600,00
Mesa de trabajo	Unidad	4	$ 80,00	$ 320,00
Rejillas de enfriamiento	Unidad	3	$ 45,00	$ 135,00
AREA ADMINISTRATIVA				
Escritorio Grande	Unidad	1	$ 125,00	$ 125,00
Escritorio Pequeño	Unidad	1	$ 85,00	$ 85,00
Anaquel	Unidad	1	$ 65,00	$ 65,00

5.3.6 Requerimiento de Equipo de Computación

En el área de administración se utilizará un equipo computación y software, equipo de oficina y muebles y enseres, necesarios para adecuar la oficina de gerencia.

Tabla 27. Disponibilidad de Equipo de computación

CONCEPTO	MEDIDA	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL
Computador Dual Core	Unidad	1	$ 600,00	$ 600,00
Escáner	Unidad	1	$ 50,00	$ 50,00
Impresora	Unidad	1	$ 75,00	$ 75,00

5.3.7 Requerimiento de Herramientas

Para que el proceso de producción se desarrolle óptimamente los colaboradores necesitan herramientas y suministros que faciliten el tratamiento de los materiales y las combinaciones para producir pan.

Tabla 28. Disponibilidad de herramientas

CONCEPTO	MEDIDA	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL
Mandil	Unidad	15	$ 35,00	$ 525,00
Guantes	Docena	20	$ 10,00	$ 200,00
Mascarilla	Docena	20	$ 10,00	$ 200,00
Gorro	Docena	20	$ 15,00	$ 300,00
Bandejas	Unidad	50	$ 15,00	$ 750,00
Rodillos	Unidad	10	$ 7,00	$ 70,00
Batidores manuales	Unidad	10	$ 5,00	$ 50,00
Brochas	Unidad	10	$ 5,00	$ 50,00
Espátulas	Unidad	10	$ 5,00	$ 50,00
Cucharas Medidoras	Unidad	10	$ 3,00	$ 30,00
Juego de cuchillos	Unidad	2	$ 30,00	$ 60,00

5.4 Layout

La distribución del espacio físico de la planta de elaboración debe tener en cuenta cada etapa de elaboración del pan, de tal suerte de optimizar la calidad y conservación de los productos. A continuación se indica una distribución por demás eficiente.

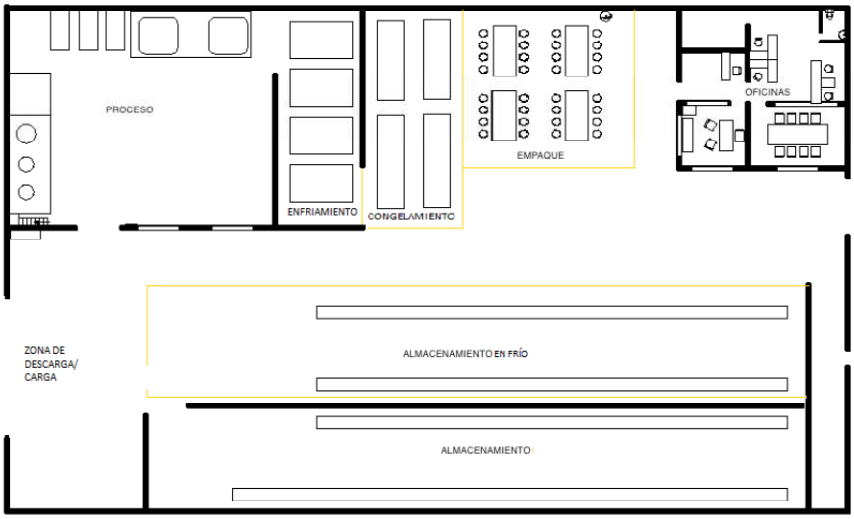


Figura 63. Layout de la planta

El espacio se organiza de acuerdo al proceso de elaboración, así, para el amasado, primer paso del proceso está destinado el espacio llamado Proceso. Luego la fermentación y horneado se lo realiza en el mismo espacio físico para

luego pasar al cuarto de enfriamiento. Una vez que el pan ha sido enfriado se lo congela en la cámara de congelado, para enseguida proceder al empacado en el espacio concebido para el efecto y finalmente se lo almacena en frio antes de ser distribuido en los respectivos espacios diseñados para ello, almacenamiento en frio y almacenamiento, tal como lo muestra el plano precedente

5.5 Capacidad instalada

A continuación se analizará la capacidad máxima de producción de la planta de elaboración del pan, se detallará la maquinaria necesaria a comprar para aumentar la producción al igual que el aumento esperado de las ventas.

Tabla 29. Capacidad instalada (Kg)

Año	Aumento de producción meta	Producción máxima instalada (panes)	Producción meta (Kg)	Producción utilizada	Cantidad (Panes)
1	0%	2.241.730	92.104.100,00	44%	995.720
2	20%	2.241.730	110.524.920,00	53%	1.194.864
3	40%	2.241.730	132.629.904,00	64%	1.433.837
4	60%	2.241.730	159.155.884,80	77%	1.720.604
5	80%	2.802.162	190.987.061,76	74%	2.064.725

De acuerdo a la tabla que se muestra en panes, se muestra que para el año 1 de funcionamiento con la maquinaria y tecnología implementada se podrá producir más de dos millones de Kg de pan pre cocido, pero se utilizará menos de la mitad que corresponde al 44% como se demuestra en la tabla (27) con incrementos interanuales del 20%.

Después de haber revisado lo correspondiente a la gestión, a continuación se presenta la operatividad del Proyecto enmarcado en una Estructura Operativa.

5.6 Estructura Organizacional

Para la Estructura Organizacional como se presenta a continuación, se ha tomado como referencia el macro proceso y cadena de valor que requiere ejecutar la empresa. Por lo que (ver tabla No. 16), se ha definido un presupuesto para los administrativos y trabajadores operativos que permitirá cumplir con las metas establecidas por la empresa.

Todas las normas aplicables a su estabilidad laboral están enmarcadas en el Código de Trabajo del Ministerio de Relaciones Laborables y sobre todo de la Constitución de La Republica del Ecuador.

5.6.1 Organigrama

En el siguiente gráfico se demuestra los niveles jerárquicos correspondientes a un Gerente Principal y que tomará las funciones del Administrador y/o Coordinador General, un Asistente Contable y un Jefe Operativo.

Para la mano de obra se distribuye en: panaderos, una cajera, un chofer y vendedores.

Por supuesto que la presente propuesta es flexible y se irá incorporando o disminuyendo colaboradores y/o niveles jerárquicos de acuerdo al crecimiento de la empresa en el mejor de los casos.

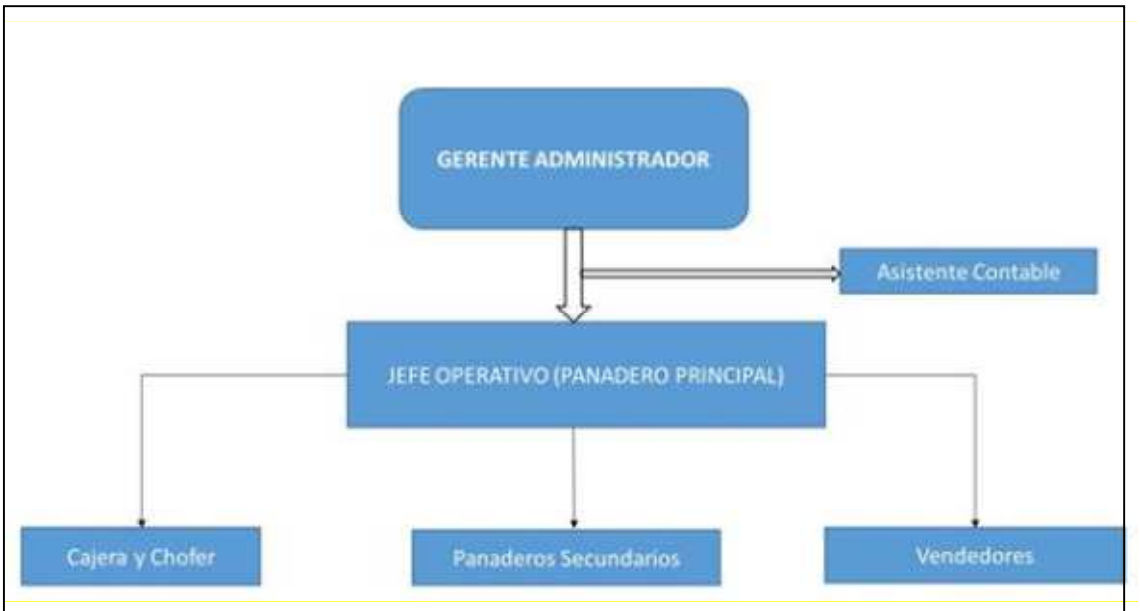


Figura 64. Organigrama

5.6.2 Personal Administrativo (Funciones y Responsabilidades)

El personal administrativo que corresponde al Gerente General, al Jefe Operativo y a la Asistente Contable tiene como responsabilidad principal administrar los recursos y actividades de la empresa para cumplir con los objetivos estratégicos y alcanzar las metas esperadas por la misma.

A continuación se presenta las funciones y responsabilidades de cada uno:

Gerente General

Funciones

Negociar, celebrar, modificar, rescindir y resolver contratos, convenios y compromisos de toda naturaleza incluidos los que tengan por objeto la adquisición o enajenación de derechos, bienes muebles e inmuebles.

Someter los asuntos que estime necesarios a arbitraje, celebrar convenios arbitrales o celebrar transacciones judiciales o extrajudiciales, de conformidad con las normas legales vigente.

Transferir, adquirir, ceder, otorgar licencias, dar en garantía, registrar, renovar, cancelar y realizar cualquier acto que implique la modificación del registro de marcas de fábrica, marcas de servicio, nombres comerciales, cualquier otro signo distintivo, tecnologías y otros derechos de la propiedad intelectual, sean extranjeros o nacionales; así como celebrar contratos de asistencia técnica o de servicios técnicos con nacionales o extranjeros.

Representar a la Empresa en licitaciones públicas o privadas, concursos de precios u otro tipo de concurso

Ejercer las demás funciones legales y estatutarias y las que le asignen o deleguen la Junta General de Accionistas o el Directorio en el caso de existir.

Responsabilidades

El cumplimiento de las actividades que tiene la empresa para cumplir con sus metas cada año.

Los daños y perjuicios que ocasione por el incumplimiento de sus obligaciones, dolo, abuso de facultades y negligencia grave.

La existencia, regularidad y veracidad de los sistemas de contabilidad.

La veracidad de las informaciones que proporcione la empresa

Jefe Operativo

Funciones

Velar por cumplir con los niveles de productividad que requiere la empresa

Cumplir y regirse a estándares de calidad que se requiera para contar con un producto altamente competitivo

Innovar y mejorar constantemente los productos de la empresa

Controlar y supervisar a los trabajadores de acuerdo al organigrama de la empresa

Llevar el registro del personal a su cargo

Participar en la identificación de los riesgos de su área de trabajo y en la generación de acciones de mejora para su prevención

Responsabilidades

El cumplimiento de las actividades que tiene la empresa para cumplir con sus metas cada año.

Los daños y perjuicios que ocasione por el incumplimiento de sus obligaciones, dolo, abuso de facultades y negligencia grave.

La existencia, regularidad y veracidad de los sistemas de información a su cargo

La veracidad de las informaciones que proporcione la empresa

Asistente Contable

Funciones

Asistir a la Gerencia General en todo lo que se requiera bajo sus capacidades técnicas

Atender de manera ágil, amable y eficaz las llamadas telefónicas del conmutador.

Recibir la correspondencia, radicarla y entregarla, tanto interna como externa

Atender todas aquellas personas que necesiten información.

Mantener actualizados los documentos legales de la compañía y entregar al personal que lo requiera

Elaborar la nomina y liquidación de seguridad social.

Revisión de la contabilización de los documentos

Clasificar adecuadamente los documentos contables

Participar en la identificación de los riesgos de su área de trabajo y en la generación de acciones de mejora para su prevención

Administrar la papelería y elementos de uso de la compañía llevando registros en las planillas indicadas

Colaboración continúa en otras labores asignadas por su jefe inmediato.

Responsabilidades

El cumplimiento de las actividades que tiene la empresa para cumplir con sus metas cada año.

Los daños y perjuicios que ocasione por el incumplimiento de sus obligaciones, dolo, abuso de facultades y negligencia grave.

La existencia, regularidad y veracidad de los sistemas de información a su cargo

La veracidad de las informaciones que proporcione la empresa

Descripción de Funciones

Después de haber revisado las funciones y responsabilidades del personal administrativo, a continuación se describen las funciones encargadas al personal operativo.

Panaderos Secundarios

Responsables de la elaboración de los diversos tipos de panes pre cocidos, de acuerdo al programa establecido ofreciendo un servicio de calidad a nuestros clientes.

Cumplir con las actividades encomendadas por su jefe inmediato

Velar por la limpieza y la calidad de sus productos que están a su cargo

Asistir a cualquier delegación y/o reunión que sea requerida

Guardar confidencialidad de los respectivos procesos y estrategias operativas que lleva a cabo la empresa

Chofer

.
Transportar al jefe donde le indiquen, en cumplimiento de sus funciones o a disposición del titular de la oficina.

Atender a las solicitudes de transporte que le sean expresadas por su jefe inmediato o por quien éste delegue.

Mantener el vehículo a su cargo en perfecto estado de aseo, presentación, funcionamiento y conservación.

Colaborar recogiendo y/o llevando al Centro de Información la correspondencia de la oficina asignada.

Transportar la materia prima, herramientas y/o producto terminado que se requiera

Informar oportunamente a la oficina encargada del mantenimiento y reparación de los vehículos, todo tipo de fallas o daños presentados en el mismo y en caso de ser necesario realizar algún trámite ante compañías aseguradoras, deberá adjuntar toda la documentación necesaria.

Llevar un registro mensual de la historia del vehículo.

Informar oportunamente toda colisión o accidente de tránsito que se presente en cumplimiento de sus funciones.

Solicitar oportunamente los combustibles y lubricantes necesarios

Vendedores

Dar la bienvenida al cliente y saludarlo de acuerdo a las normas establecidas.

Brindar plena satisfacción en el servicio y atención a los clientes, logrando en ellos lealtad y preferencia.

Orientar al cliente en su decisión de compra.

Actuar con iniciativa ante exigencias o detalles de los clientes, logrando su satisfacción.

Involucrarse activamente en labores de exhibición y reacomodo de mercaderías en los distribuidores autorizados del pan pre cocido.

Estar constantemente gestionando las actividades que sean necesarias para cumplir con sus metas requeridas

Cajera

Llevar un registro ordenado de todos los ingresos y egresos realizados

Informar constantemente o cuando se requiera la situación de la caja a la asistente contable o a cualquier Jefe inmediato

Facilitar al comprador la compra con todas las políticas de venta que tiene la empresa

Informar a la máxima autoridad cualquier desviación o anomalía en el registro de los ingresos percibidos por la caja

5.6.3 Políticas de Empleo y Beneficios

De acuerdo a la legislación ecuatoriana con su respectivo Código de trabajo: Todos los trabajadores estarán sujetos a este código y podrán tomar las acciones que crean necesarias con el Órgano Rector, que para este caso es el Ministerio de Trabajo del Ecuador.

Las políticas y beneficios a la que estarán sujetos son:

- Contrato aprobado y regularizado con renovación inmediata cada año posteriormente a los tres meses de prueba que otorga la ley
- Contar con un reglamento de trabajo aprobado por el órgano rector
- Regirse al Código de trabajo que se encuentre actualizado para el año en curso
- Todos los beneficios de ley establecidos en el Código de Trabajo
- Contar con periódicas capacitaciones para mejorar el ambiente laboral y para contar con normas relacionadas a la salud ocupacional
- Beneficios adicionales como utilidades de acuerdo a lo establecido en la ley

5.6.4 Derechos y Restricciones de Accionistas e Inversionistas

Todos los derechos y restricciones estarán sujetos al estatuto que conste aprobado y actualizado en la Superintendencia de Compañías.

CAPÍTULO VI

ESTUDIO DE FINANCIERO

6.1 Introducción

El estudio financiero tiene la finalidad de determinar mediante la estructuración de balances, estados y flujos financieros, la factibilidad del proyecto, para el caso de la presente investigación el adecuado manejo de las variables económicas darán como resultado un escenario en donde se pueda apreciar los rendimientos que generará la inversión inicial de la empresa.

6.1.1 Inversión del Proyecto

La inversión inicial es el recurso financiero, material, tecnológico y humano disponible al momento de iniciar las operaciones de la productora de pan.

Tabla 30. Inversión total

Activos Fijos	$ 131.343,63
Activos Diferidos	$ 26.006,58
Capital de Trabajo	$ 511.611,57
TOTAL	**$ 668.961,78**

6.1.2 Inversión fija

Los activos fijos se refieren a la maquinaria, herramientas, equipo, bienes muebles e inmuebles, así como también equipo tecnológico y de computación que se utilizaran al inicio y a lo largo de todo el proceso de conformación de la empresa productora de pan.

Tabla 31. Inversión fija

INVERSIÓN FIJA

COSTO	TOTAL USD.	
Edificios	$	67.872,00
Maquinaria y equipo	$	36.400,86
Herramientas y Suministros	$	2.330,70
Equipos de Computación	$	739,50
Equipos de Oficina	$	203,97
Muebles y Enseres	$	1.356,60
Camión	$	22.440,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS	**$**	**131.343,63**

La inversión fija corresponde en un gran porcentaje a edificios con 67.872 USD (52%), maquinaria y equipo con el 28% equivalente a 36.400 USD. El camión asciende a 22.440,00 USD con el (17%) siendo estos los montos más representativos de los activos fijos de la empresa pues los demás rubros no sobrepasan el 3% de la inversión total.

6.1.3 Capital de trabajo

Una definición sencilla para el capital de trabajo se concentra básicamente en los recursos que la empresa necesita para poder iniciar sus operaciones. Siendo así el proyecto necesita tener recursos para poder cubrir rubros como mano de obra, materia prima e insumos, todos estos en el corto plazo para cubrir de inmediato las necesidades de la organización.

Tabla 32. Capital de trabajo

CONCEPTO	VALOR MENSUAL USD	VALOR ANUAL
Materia Prima	$ 31.809,76	$ 381.717,16
Mano de Obra	$ 7.957,29	$ 95.487,48
Gastos Administrativos	$ 1.929,04	$ 23.148,48
Gasto Ventas	$ 510,00	$ 6.120,00
Insumos	$ 275,00	$ 3.300,00
Servicios Básicos	$ 153,20	$ 1.838,45
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO		**$ 511.611,57**

6.1.4 Financiamiento

Para iniciar las actividades de la empresa, se ha visto necesario obtener un crédito bancario que permita financiar el 29 % del capital de trabajo, de esta forma se podría definir qué porcentualmente la inversión propia es del 78% y los recursos de terceros son el 52,50% dando un relativo equilibrio tanto en el apalancamiento como en la utilización de recursos propios.

Estructura del Crédito

Monto	$ 150.000,00 USD
Interés	Anual 11,50%
Plazo	10 años
Período de pago	10 periodos
Forma de amortización	Dividendo Constante

Tabla 33. Amortización

n	Saldo Inicial	Cuotas	Intereses	Capital	Saldo Final
1	$ 150.000,00	$ 26.006,58	$ 17.250,00	$ 8.756,58	$ 141.243,42
2	$ 141.243,42	$ 26.006,58	$ 16.242,99	$ 9.763,59	$ 131.479,83
3	$ 131.479,83	$ 26.006,58	$ 15.120,18	$ 10.886,40	$ 120.593,43
4	$ 120.593,43	$ 26.006,58	$ 13.868,24	$ 12.138,34	$ 108.455,09
5	$ 108.455,09	$ 26.006,58	$ 12.472,34	$ 13.534,25	$ 94.920,85
6	$ 108.455,09	$ 26.006,58	$ 12.472,34	$ 13.534,25	$ 94.920,85
7	$ 108.455,09	$ 26.006,58	$ 12.472,34	$ 13.534,25	$ 94.920,85
8	$ 108.455,09	$ 26.006,58	$ 12.472,34	$ 13.534,25	$ 94.920,85
9	$ 108.455,09	$ 26.006,58	$ 12.472,34	$ 13.534,25	$ 94.920,85
10	$ 108.455,09	$ 26.006,58	$ 12.472,34	$ 13.534,25	$ 94.920,85

Tabla 34. Estado de fuentes y usos

INVERSIÓN	VALOR USD.	% INV. TOTAL	RECURSOS PROPIOS		RECURSOS TERCEROS	
			%	VALORES	%	VALORES
Activos Fijos	$ 131.343,63	19,63%	100,00%	$ 131.343,63	0%	$ -
Activos Diferidos	$ 26.006,58	3,89%	100,00%	$ 26.006,58	0%	$ -
Capital de Trabajo	$ 511.611,57	76,48%	70,68%	$ 361.611,57	29%	$ 150.000,00
Inversión Total	**$ 668.961,78**	**100%**	**78%**	**$ 518.961,78**	**22%**	**$ 150.000,00**

6.2 Presupuesto de rentas, costos y gastos

6.2.1 Costos de producción

Los costos de producción de la empresa, son los rubros necesarios que deben ser desembolsados para que la el proceso productivo del pan se mantenga funcionando constantemente, estos se clasifican en costos fijos y variables, los primeros hacen referencia a aquellos montos que se mantienen en el transcurso del año como la mano de obra directa, servicios básicos (dentro del agua, luz, telefonía e internet, ninguno varía según la producción) y gastos administrativos y gastos financiero entre los más importantes, los segundos por defecto son aquellos que cambian y se ajustan a la cuota de producción de la empresa, como la materia prima y insumos que están directamente relacionados con la cantidad de panes que se produzcan durante el año de operaciones.

Tabla 35. Estado de costos

RUBROS	COSTOS	
	FIJOS	VARIABLES
Mano de Obra Directa	$ 95.487,48	
Reparación y Mantenimiento	$ 852,53	
Seguros	$ 331,78	
Depreciación	$ 15.564,30	
Amortización del Activo Diferido	$ 26.006,58	
Materia Prima		$ 381.717,16
Insumos		$ 3.300,00
Servicios Básicos	$ 1.838,45	
Subtotales	**$ 140.081,12**	**$ 385.017,16**
Gastos Administrativos	$ 23.148,48	
Gastos de Ventas	$ 6.120,00	
Subtotales	**$ 169.349,60**	**$ 385.017,16**
Costo Total	**$ 554.366,76**	

6.2.2 Costos directos

Los costos directos, son aquellos rubros que intervienen de forma preponderante en la producción de panes, a continuación se detallan los costos directos que intervienen en el proceso de producción de la empresa.

6.2.2.1 Materia prima directa

La materia prima directa es considerada como todo material que sustancialmente se encuentre dentro de la composición del plan y pueda ser medido y cuantificado para su estructuración.

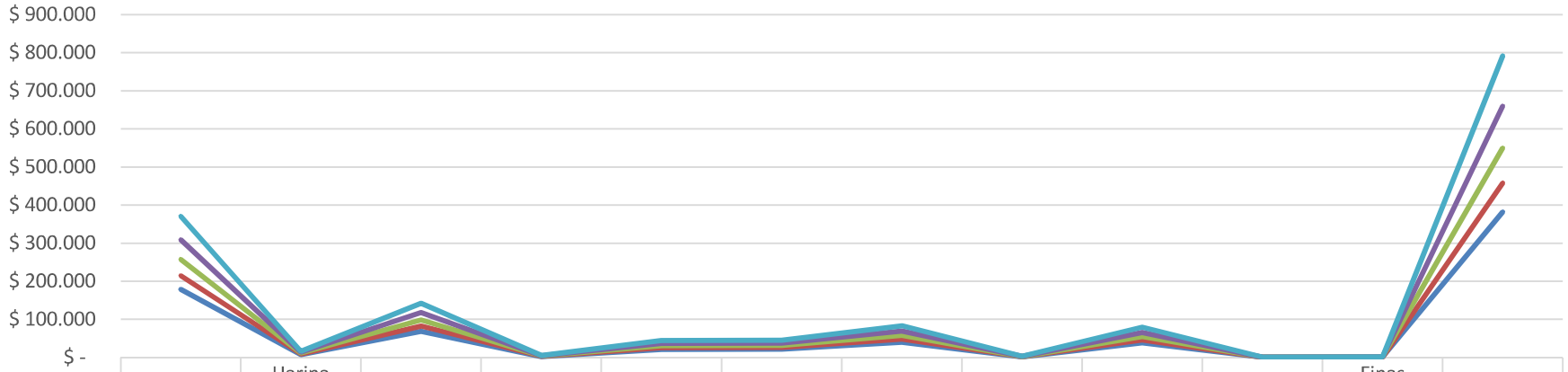
Tabla 36. Materia prima directa

Concepto	Medida	Cantidad	Valor por unidad	Costos totales
Harina	5900	4.699.940,00	$ 0,038	$ 178.597,72
Harina integral	1300	172.596,67	$ 0,045	$ 7.766,85
Manteca	124106	32.954.279,87	$ 0,002	$ 68.290,70
Sal	3268	2.603.288,80	$ 0,001	$ 2.582,68
Azúcar	34920	27.817.272,00	$ 0,001	$ 21.464,42
Huevos	250	199.150,00	$ 0,110	$ 21.906,50
Levadura	2160	1.720.656,00	$ 0,023	$ 40.148,64
Chocolate	4000	531.066,67	$ 0,003	$ 1.593,20
Parmesano	1000	132.766,67	$ 0,287	$ 38.104,03
Orégano	1500	199.150,00	$ 0,002	$ 398,30
Finas hierbas	453,59237	60.221,95	$ 0,014	$ 864,11
Total				$ 381.717,16

La harina de trigo compone en su mayoría al pan, sin embargo aunque ingredientes como la levadura, sal, azúcar, manteca y huevos no se encuentren

en cantidades importantes, son considerados como materia prima directa puesto que es cuantificable considerando sus pequeñas proporciones.

6.2.2.1.1 Proyección materia prima



	Harina	Harina integral	Manteca	Sal	Azucar	Huevos	Levadura	Chocolate	Parmesano	Oregano	Finas hierbas	Total
Año 1	$ 178.598	$ 7.767	$ 68.291	$ 2.583	$ 21.464	$ 21.907	$ 40.149	$ 1.593	$ 38.104	$ 398	$ 864	$ 381.717
Año 2	$ 214.317	$ 9.320	$ 81.949	$ 3.099	$ 25.757	$ 26.288	$ 48.178	$ 1.912	$ 45.725	$ 478	$ 1.037	$ 458.061
Año 3	$ 257.181	$ 11.184	$ 98.339	$ 3.719	$ 30.909	$ 31.545	$ 57.814	$ 2.294	$ 54.870	$ 574	$ 1.244	$ 549.673
Año 4	$ 308.617	$ 13.421	$ 118.006	$ 4.463	$ 37.091	$ 37.854	$ 69.377	$ 2.753	$ 65.844	$ 688	$ 1.493	$ 659.607
Año 5	$ 370.340	$ 16.105	$ 141.608	$ 5.355	$ 44.509	$ 45.425	$ 83.252	$ 3.304	$ 79.013	$ 826	$ 1.792	$ 791.529

Figura 65. Proyección de costos de materia prima

La proyección se desarrolla a partir del crecimiento esperado de la producción del 20% se puede ver que el orégano es el insumo de menor valor y la harina el de mayor.

6.2.2.2 Mano de obra directa

La mano de obra directa es aquella que interviene directamente en el proceso productivo del pan, es decir aquellos operarios de maquinaria y equipo, así como los artesanos de la panificación que hacen que funcione la línea de producción de pan.

Tabla 37. Mano de obra directa

PERSONAL OPERATIVO			
Panadero Principal	1	$ 750,00	$ 10.850,85
Panaderos Secundarios	6	$ 500,00	$ 43.403,40
Vendedores de mostrador	2	$ 550,00	$ 15.914,58
Cajera	1	$ 600,00	$ 8.680,68
Chofer	1	$ 700,00	$ 10.127,46
Ayudante	1	$ 450,00	$ 6.510,51
TOTAL			**$ 95.487,48**

6.2.3 Costos generales de fabricación

6.2.3.1 Mano de obra indirecta

La mano de obra indirecta de la empresa se encarga de los procesos de apoyo que sostienen al de producción, es decir aquí interviene la función administrativa y de ventas, puesto que sin estas el ciclo de producción no estaría completo.

Tabla 38. Mano de obra indirecta

PERSONAL ADMINISTRATIVO			
Gerente Administrador	1	$ 850,00	$ 12.297,63
Asistente de Oficina Contadora	1	$ 750,00	$ 10.850,85
Total			**$ 23.148,48**

6.2.3.2 Materiales indirectos

Dentro de los materiales indirectos están aquellos que forman parte del proceso de producción de pan sin embargo no son considerados directos porque estos no pueden ser cuantificados en proporciones considerables para el proceso de producción.

Tabla 39. Insumos

INSUMOS				
CONCEPTO	**MEDIDA**	**CANTIDAD**	**V. UNITARIO**	**V. TOTAL**
Agua	m^3	24000	$ 0,06	$ 1.440,00
Gas	kg	72	$ 0,20	$ 14,40
Electricidad	Kilowatts	22000	$ 0,15	$ 3.300,00

6.2.3.3 Servicios básicos y suministros

La función de los servicios básicos le permiten a la empresa fuera de la área de producción, desenvolver sus funciones normalmente, dotando al personal de luz eléctrica, agua y en general de conexión con el mundo a través de la internet y la telefonía móvil.

Tabla 40. Servicios Básicos

SERVICIOS BASICOS			
CONCEPTO	**MEDIDA**	**CANTIDAD ANUAL**	**COSTO ANUAL**
Agua potable	m^3	500	$ 30,00
Energía eléctrica	Kilowatts	6.000	$ 900,00
Teléfono celular	minutos	1.500	$ 300,00
Teléfono fijo	minutos	4.500	$ 180,00
Internet (Paquete de $32,70) mensual	Minutos	12	$ 392,40
SUBTOTAL			**$ 1.802,40**
2% Imprevistos			**$ 36,05**
TOTAL			**$ 1.838,45**

6.2.3.4 Depreciación, mantenimiento y seguros

Depreciación de activos fijos

En el caso de los activos fijos contablemente tienen un periodo de vida útil por lo que es importante acorde a cada tipo de bien realizar su depreciación de acuerdo a los porcentajes establecidos legalmente, por lo que a continuación tenemos una lista general de aquellos activos fijos que van a ser utilizados para el proyecto y su respectiva depreciación.

Tabla 41. Depreciación activos fijos

DEPRECIACIÓN DE LOS ACTIVOS FIJOS

CONCEPTO	VALOR	%	VIDA ÚTIL	DEPRECIACIÓN ANUAL
Edificios	$ 67.872,00	5,00%	20	$ 3.393,60
Maquinaria y Equipos	$ 36.400,86	20,00%	5	$ 7.280,17
Equipos de Computación	$ 739,50	33,33%	3	$ 246,48
Equipo de Oficina	$ 203,97	10,00%	10	$ 20,40
Muebles y Enseres	$ 1.356,60	10,00%	10	$ 135,66
Vehículos	$ 22.440,00	20,00%	5	$ 4.488,00
TOTAL				**$ 15.564,30**

6.2.3.5 Reparación y Mantenimiento

Es el rubro anual destinado para la reparación y mantenimiento de todos aquellos activos susceptibles a deterioro o fallas eléctricas.

Tabla 42. Reparación y mantenimiento

REPARACIÓN Y MANTENIMIENTO

CONCEPTO	INVERSIÓN TOTAL	PORCENTAJE ANUAL	VALOR SEMESTRAL	VALOR ANUAL
Equipos de computación	$ 739,50	1%	$ 3,70	$ 7,40
Maquinaria y Equipo	$ 36.400,86	1%	$ 182,00	$ 364,01
Equipos de oficina	$ 203,97	1%	$ 1,02	$ 2,04
Muebles y Enseres	$ 1.356,60	1%	$ 6,78	$ 13,57
Vehículo	$ 22.440,00	2%	$ 224,40	$ 448,80
Subtotal			**$ 417,90**	**$ 835,81**
2% Imprevistos			$ 8,36	$ 16,72
TOTAL			**$ 426,26**	**$ 852,53**

Seguros

Los seguros constituyen para el proyecto una de las formas más efectivas de proteger los bienes que se van a adquirir en el proceso de la puesta de la empresa, por lo que se provisiona un porcentaje de su valor neto para emplearlo en el cubrimiento de una cuota para el aseguramiento de los bienes.

Tabla 43. Seguros

SEGUROS

CONCEPTO	VALOR INICIAL	%	SEGURO SEMESTRAL	SEGURO ANUAL
Edificios	**$ 67.872,00**	0,25%	$ 84,84	$ 169,68
Maquinaria y Equipo	$ 36.400,86	0,25%	$ 45,50	$ 91,00
Equipos de Computación	$ 739,50	1,50%	$ 5,55	$ 11,09
Equipo de Oficina	$ 203,97	0,25%	$ 0,25	$ 0,51
Muebles y Enseres	$ 1.356,60	0,25%	$ 1,70	$ 3,39
Vehículo	$ 22.440,00	0,25%	$ 28,05	$ 56,10
TOTAL			**$ 53,00**	**$ 331,78**

6.2.4 Gastos

Los gastos para la empresa son todos aquellos montos en los cuales se incurre, fuera de los procesos de producción, es decir son todos los costos que mantienen funcionando los procesos de apoyo de la empresa.

6.2.4.1 Gastos administrativos

Los gastos administrativos corresponden a los rubros desembolsados por la empresa espáticamente para esta área en donde intervienen algunas cuantas como:

6.2.4.2 Sueldos de personal

Tabla 44. Sueldos

	CARGO	Sueldo Básico	No. Empleado	Total	Vacaciones	13er. Sueldo	14to. Sueldo	Fondo de Reserva	Aporte Patronal	Total Mensual	Total Anual
Dto. Administrativo	Gerente Administrador	850,00	1	850,00	35,40	70,81	53,13	70,81	94,78	1.024,80	**12.297,63**
	Asistente de Oficina Contadora	750,00	1	750,00	31,24	62,48	46,88	62,48	83,63	904,24	**10.850,85**
Dto. Operaciones	Panadero Principal	750,00	1	750,00	31,24	62,48	46,88	62,48	83,63	904,24	**10.850,85**
	Panaderos Secundarios	500,00	6	3.000,00	124,95	249,90	187,50	249,90	334,50	3.616,95	**43.403,40**
	Vendedores	550,00	2	1.100,00	45,82	91,63	68,75	91,63	122,65	1.326,22	**15.914,58**
	Cajera	600,00	1	600,00	24,99	49,98	37,50	49,98	66,90	723,39	**8.680,68**
	Chofer	700,00	1	700,00	29,16	58,31	43,75	58,31	78,05	843,96	**10.127,46**
	Ayudante	450,00	1	450,00	18,74	37,49	28,13	37,49	50,18	542,54	**6.510,51**
	TOTAL GENERAL										**118.635,9**

6.2.4.3 Gastos de comercialización

Los gastos de comercialización están constituidos por los rubros que serán empleados en la publicidad y promoción de la empresa con su producto estrella el pan.

Tabla 45. Gasto Ventas

GASTOS DE VENTAS

GASTOS	CANTIDAD	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Publicidad	1	$ 500,00	$ 6.000,00
SUBTOTAL			$ 6.000,00
2% Imprevistos			$ 120,00
TOTAL			**6.120,00**

6.2.4.4 Gastos financieros

Los gatos financieros corresponden a los desembolsos destinados al pago del interés generado por la adquisición del crédito bancario que forma parte del pasivo de la empresa productora de pan.

Tabla 46. Gasto Financieros

GASTOS FINANCIEROS

PERIODO	INTERÉS
0	
1	$ 17.250,00
2	$ 16.242,99
3	$ 15.120,18
4	$ 13.868,24
5	$ 12.472,34
6	$ 12.472,34
7	$ 12.472,34
8	$ 12.472,34
9	$ 12.472,34
10	$ 12.472,34

6.2.5 Ingresos

Los ingresos de la empresa están determinados directamente por las ventas que se realicen anualmente de los tipos de pan en los cuales se especializa,

para la proyección de los ingresos se ha considerado la capacidad máxima instalada y la producción utilizada.

Tabla 47. Ingresos

	Precio	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
		Producción	Ventas	Producción	Ventas	Producción	Ventas	Producción	Ventas	Producción	Ventas
Total	0,81	995.720	$ 806.533,20	1.194.864	$ 967.839,84	1.433.837	$ 1.161.407,81	1.720.604	$ 1.393.689,37	2.064.725	$ 1.672.427,24

6.2.5.1 Punto de equilibrio

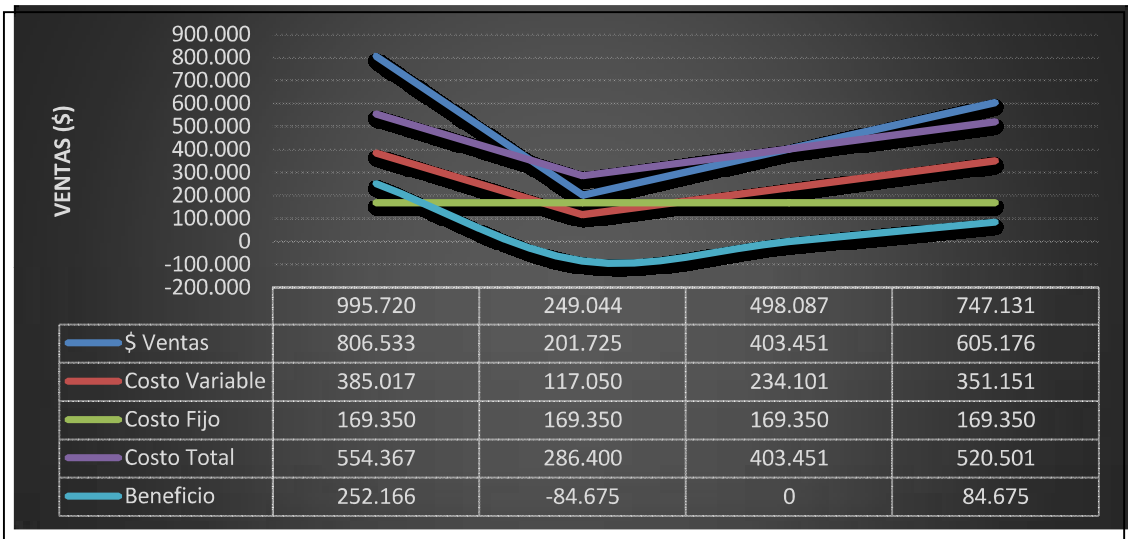
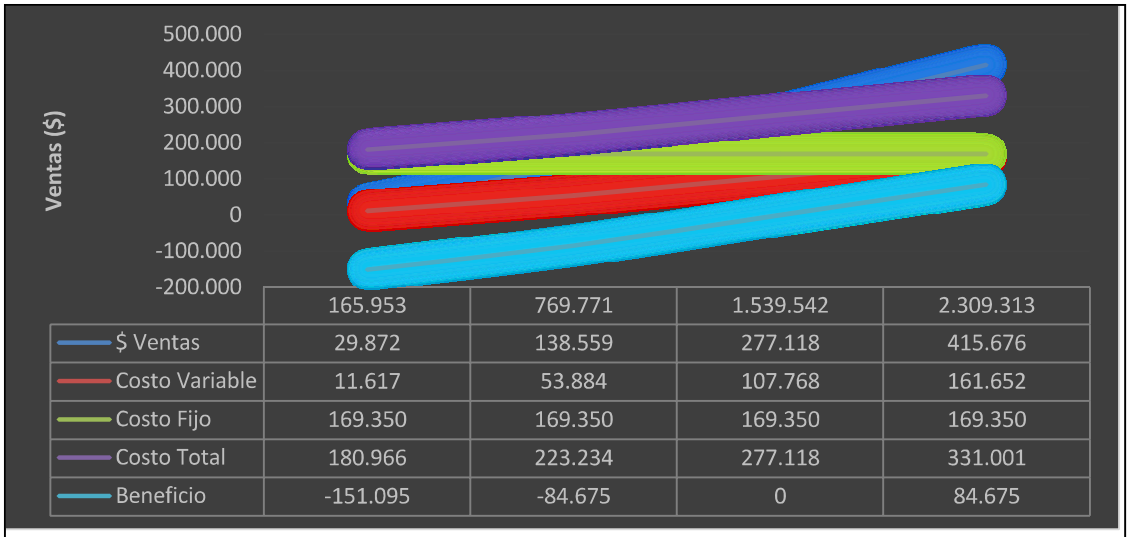


Figura 66. Punto de equilibrio

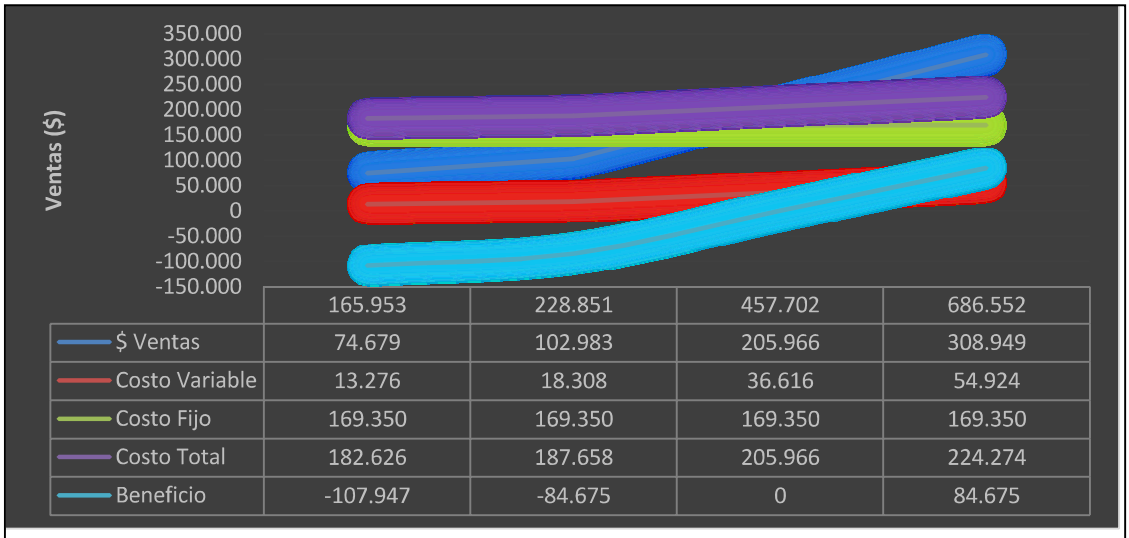
Para lograr pasar el punto de equilibrio se debe vender 498.087 panes de caso contrario se obtendrá perdidas, es decir que con la ventas programadas de 995.720 se obtiene ganancias.



	165.953	769.771	1.539.542	2.309.313
$ Ventas	29.872	138.559	277.118	415.676
Costo Variable	11.617	53.884	107.768	161.652
Costo Fijo	169.350	169.350	169.350	169.350
Costo Total	180.966	223.234	277.118	331.001
Beneficio	-151.095	-84.675	0	84.675

Figura 67. Punto de equilibrio croissant

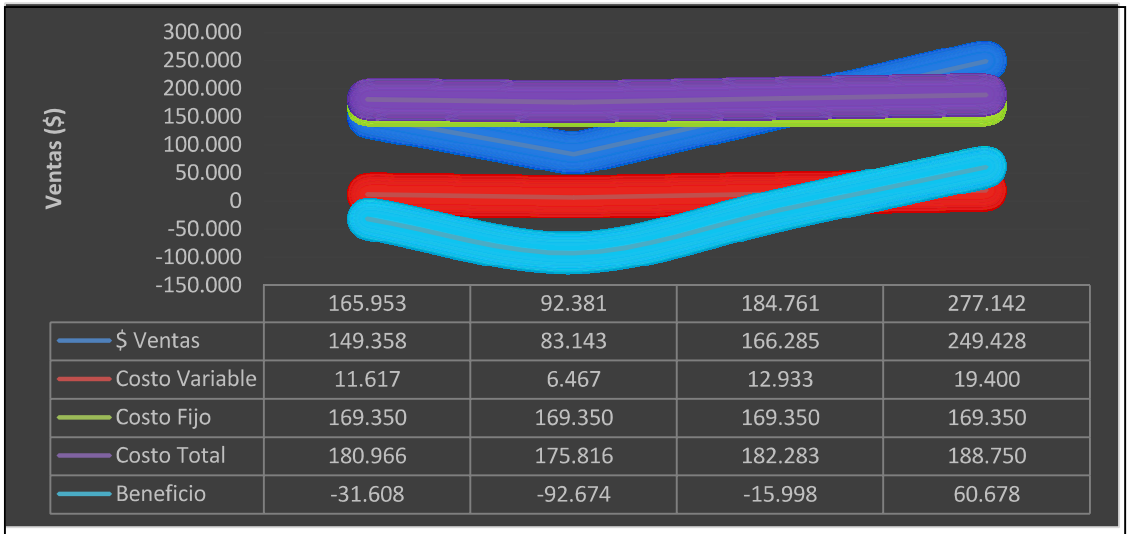
El pan croissant es el pan con menos beneficios por unidad vendida, esto debido a su bajo precio, sin embargo se espera que sea el producto más vendido ya que este corresponde mejor a los gustos de los consumidores (según encuestados, prefieren un pan barato 24% y de mejor calidad 42%). Como describe el grafico se obtiene el punto de equilibrio cuando se llega a vender 1.539.542 panes, lo cual significa que este producto se hace rentable solo cuando los gastos fijos se dividen entre los productos restantes.



	165.953	228.851	457.702	686.552
$ Ventas	74.679	102.983	205.966	308.949
Costo Variable	13.276	18.308	36.616	54.924
Costo Fijo	169.350	169.350	169.350	169.350
Costo Total	182.626	187.658	205.966	224.274
Beneficio	-107.947	-84.675	0	84.675

Figura 68. Punto de equilibrio chocolate

Como se detalla en el grafico para empezar a obtener ganancias se debe vender 457.702 panes de chocolate, este tiene una rentabilidad más grande que el croissant por lo tanto se requiere vender menos producto para obtener ganancias.



	165.953	92.381	184.761	277.142
$ Ventas	149.358	83.143	166.285	249.428
Costo Variable	11.617	6.467	12.933	19.400
Costo Fijo	169.350	169.350	169.350	169.350
Costo Total	180.966	175.816	182.283	188.750
Beneficio	-31.608	-92.674	-15.998	60.678

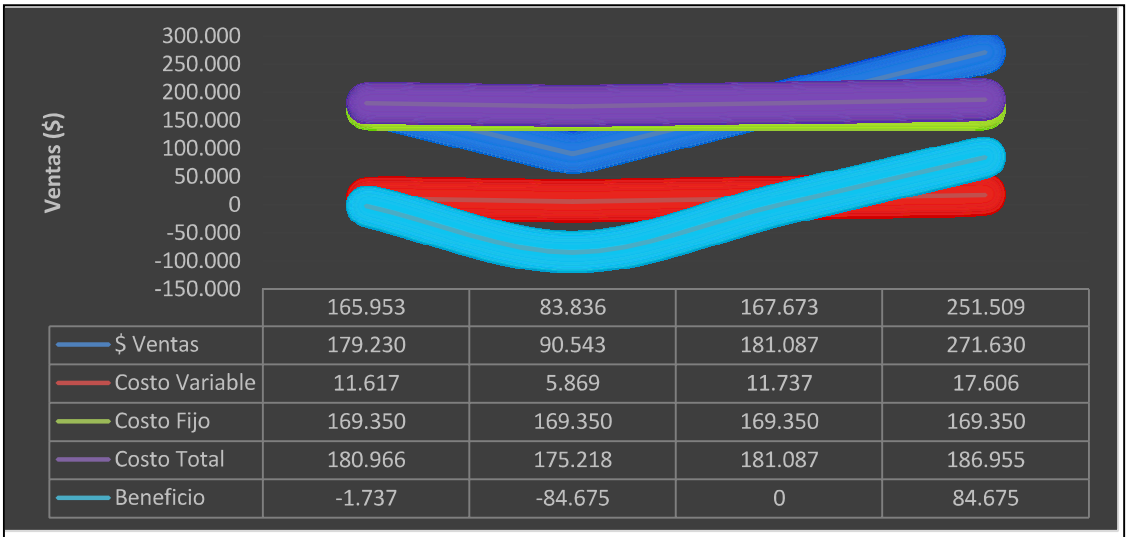
Figura 69. Punto de equilibrio baguette

Para el producto baguette se requiere de 184.761 panes para crear utilidades, una meta que se alcanza en el segundo año.

	165.953	104.537	209.074	313.610
$ Ventas	149.358	94.083	188.166	282.249
Costo Variable	14.936	9.408	18.817	28.225
Costo Fijo	169.350	169.350	169.350	169.350
Costo Total	184.285	178.758	188.166	197.575
Beneficio	-34.927	-84.675	0	84.675

Figura 70. Punto de equilibrio baguette integral

Para el pan baguette integral la diferencia es poco en comparación con el pan baguette normal y es debido al hecho de que solo es un poco más caro producirlo, este producto empieza a ser rentable cuando se vende más de 209.074 panes.



	165.953	83.836	167.673	251.509
$ Ventas	179.230	90.543	181.087	271.630
Costo Variable	11.617	5.869	11.737	17.606
Costo Fijo	169.350	169.350	169.350	169.350
Costo Total	180.966	175.218	181.087	186.955
Beneficio	-1.737	-84.675	0	84.675

Figura 71. Punto de equilibrio baguette parmesano

El pan baguette parmesano es un pan que llega a su punto de equilibrio con tan solo 167.673 panes, debido a que su precio es alto y su costo no es elevado, se puede subir el precio de este producto gracias a la gran valoración

de este pan en los consumidores (según encuestados quienes en promedio pagarían 1,44 dólares por dicho pan).

	165.953	66.673	133.346	200.019
$ Ventas	224.037	90.009	180.017	270.026
Costo Variable	13.276	5.334	10.668	16.002
Costo Fijo	169.350	169.350	169.350	169.350
Costo Total	182.626	174.683	180.017	185.351
Beneficio	41.411	-84.675	0	84.675

Figura 72. Punto de equilibrio baguette finas hierbas

Por ultimo tenemos al pan baguette finas hierbas el cual es el producto con mayor margen precio/costo, lo cual hace que este llegue a su punto de equilibrio con 133.346 panes lo cual se alcanza en el primer año.

6.3 Evaluación Financiera

La evaluación financiera del proyecto permitirá tener un escenario concreto del funcionamiento económico y financiero de la empresa desde el momento en el que arrancan sus operaciones a través de sus procesos productivos de pan, hasta el horizonte deseado en el corto, mediano y largo plazo, así se podrá determinar la rentabilidad o no del proyecto.

6.3.1 Estados financieros proyectados

6.3.1.1 Estado de costo de producción

Tabla 48. Estado de costo de producción

RUBROS	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Materia Prima	$ 381.717,16	$ 458.060,59	$ 549.672,71	$ 659.607,26	$ 791.528,71
Insumos	$ 3.300,00	$ 3.960,00	$ 4.752,00	$ 5.702,40	$ 6.842,88
VARIABLES	**$ 385.017,16**	**$ 462.020,59**	**$ 554.424,71**	**$ 665.309,66**	**$ 798.371,59**
Servicios Básicos	$ 1.838,45	$ 1.905,92	$ 1.975,87	$ 2.048,38	$ 2.123,56
Reparación y Mantenimiento	$ 852,53	$ 883,82	$ 916,25	$ 949,88	$ 984,74
Seguros	$ 331,78	$ 343,96	$ 356,58	$ 369,67	$ 383,23
Depreciación	$ 15.564,30	$ 15.564,30	$ 15.564,30	$ 15.564,30	$ 15.564,30
Amortización	$ 26.006,58	$ 26.006,58	$ 26.006,58	$ 26.006,58	$ 26.006,58
Gasto Administrativo	$ 118.635,96	$ 122.989,90	$ 127.503,63	$ 132.183,01	$ 137.034,13
Gasto Ventas	$ 6.120,00	$ 7.344,00	$ 8.812,80	$ 10.575,36	$ 12.690,43
FIJOS	**$ 169.349,60**	**$ 175.038,48**	**$ 181.136,01**	**$ 187.697,18**	**$ 194.786,97**
Costo Total	**$ 554.366,76**	**$ 637.059,07**	**$ 735.560,73**	**$ 853.006,84**	**$ 993.158,56**

En el estado de producción se analiza los costos detallando el rubro de cada uno de ellos, la proyección se realiza debido al aumento esperado de producción del 20% (materia prima, insumos, gastos ventas) y con la inflación del 3,67% (servicios básicos, reparación y mantenimiento, seguros y gastos administrativos).

6.3.1.2 Estado de situación económica

Refleja tanto la condición de los activos, pasivos y patrimonio de la empresa, en el instante de su creación es decir en el año cero, momento en el cual empieza a realizar sus actividades productivas.

Tabla 49. Estado de situación económica

ACTIVOS		PASIVOS	
Activo Disponible		**Pasivo a corto plazo**	
Caja Bancos	$ 453.250,81	Cuentas por pagar	$ 31.809,76
Inventarios producto	$ 16.802,78		
Inventarios materia prima	$ 7.952,44	**Pasivo a largo plazo**	
Cuentas por cobrar	$ 33.605,55	Préstamo por pagar	$ 141.243,42
Activo Fijo		**TOTAL PASIVO**	**$ 173.053,18**
Edificios	$ 67.872,00	**PATRIMONIO**	
Maquinaria y Equipos	$ 36.400,86	Capital Social	**$ 495.908,60**
Herramientas y Suministros	$ 2.330,70		
Equipos de Computación	$ 739,50	**TOTAL PATRIMONIO**	$ 495.908,60
Muebles y Enseres	$ 1.356,60		
Equipos de Oficina	$ 203,97		
Vehículo	$ 22.440,00		
Activo Diferido			
Gastos de puesta en marcha	$ 26.006,58		
TOTAL ACTIVOS	**$ 668.961,78**	**TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO**	**$ 668.961,78**

Tabla 50. Proyección balance general

ACTIVOS					PASIVOS				
	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5		Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo Disponible					**Pasivo a corto plazo**				
Caja Bancos	$ 543.900,97	$ 652.681,16	$ 783.217,39	$ 939.860,87	Cuentas por pagar	$ 38.171,72	$ 45.806,06	$ 54.967,27	$ 65.960,73
Inventarios producto	$ 20.163,33	$ 24.196,00	$ 29.035,20	$ 34.842,23					
Inventarios materia prima	$ 9.542,93	$ 11.451,51	$ 13.741,82	$ 16.490,18	**Pasivo a largo plazo**				
Cuentas por cobrar	$ 40.326,66	$ 48.391,99	$ 58.070,39	$ 69.684,47	Préstamo por pagar	**$ 131.479,83**	**$ 120.593,43**	**$ 108.455,09**	**$ 94.920,85**
Activo Fijo					**TOTAL PASIVO**	$ 169.651,55	$ 166.399,49	$ 163.422,36	$ 160.881,57
Edificios	$ 64.478,40	$ 61.254,48	$ 58.191,76	$ 55.282,17	**PATRIMONIO**				
Maquinaria y Equipos	$ 29.120,69	$ 23.296,55	$ 18.637,24	$ 14.909,79	Capital Social	$ 560.536,00	$ 674.193,79	$ 814.356,07	$ 985.392,46
Herramientas y Suministros	$ 2.796,84	$ 3.356,21	$ 4.027,45	$ 4.832,94					
Equipos de Computación	$ 501,22	$ 339,71	$ 230,25	$ 156,06	**TOTAL PATRIMONIO**	**$ 560.536,00**	**$ 674.193,79**	**$ 814.356,07**	**$ 985.392,46**
Muebles y Enseres	$ 1.220,94	$ 1.098,85	$ 988,96	$ 890,07					
Equipos de Oficina	$ 183,57	$ 165,22	$ 148,69	$ 133,82					
Vehículo	$ 17.952,00	$ 14.361,60	$ 11.489,28	$ 9.191,42					
TOTAL ACTIVOS	**$ 730.187,54**	**$ 840.593,28**	**$ 977.778,43**	**$ 1.146.274,03**	**TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO**	**$ 730.187,54**	**$ 840.593,28**	**$ 977.778,43**	**$ 1.146.274,03**

La proyección se realiza debido al aumento de producción calculado en el 20% por año, a la depreciación de cada activo fijo (excepto por herramientas las cuales aumentan según la producción) y a la deuda restante calculada.

6.3.1.3 Estado de situación financiera

A través del estado de situación financiera se podrá tener un escenario en donde se podrán apreciar con mucho más detenimiento la situación financiera de la empresa en un horizonte de 5 años.

Tabla 51. Estado de situación financiera

	Inicial	AÑOS				
	0	1	2	3	4	5
Ventas		$ 806.533,20	$ 967.839,84	$ 1.161.407,81	$ 1.393.689,37	$ 1.672.427,24
Costo de los productos vendidos		$ 385.017,16	$ 462.020,59	$ 554.424,71	$ 665.309,66	$ 798.371,59
Inversión en Activos Fijos	$ 131.343,63					
Inversión Activos Diferidos	$ 26.006,58					
Inversión en Capital de Trabajo	$ 511.611,57	$ 169.349,54				
UTILIDAD BRUTA		**$ 421.516,04**	**$ 505.819,25**	**$ 606.983,09**	**$ 728.379,71**	**$ 874.055,66**
Gastos sueldos		$ 118.635,90	$ 122.989,84	$ 127.503,56	$ 132.182,95	$ 137.034,06
Gastos generales		$ 9.142,76	$ 10.477,70	$ 12.061,50	$ 13.943,29	$ 16.181,96
Gastos de depreciación		$ 15.564,30	$ 15.564,30	$ 15.564,30	$ 15.564,30	$ 15.564,30
Gastos de amortización		$ 26.006,58	$ 26.006,58	$ 26.006,58	$ 26.006,58	$ 26.006,58
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIP.		**$ 252.166,50**	**$ 330.780,83**	**$ 425.847,15**	**$ 540.682,60**	**$ 679.268,75**
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		$ 37.824,97	$ 49.617,12	$ 63.877,07	$ 81.102,39	$ 101.890,31
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		**$ 214.341,52**	**$ 281.163,71**	**$ 361.970,08**	**$ 459.580,21**	**$ 577.378,44**
22% IMPUESTO A LA RENTA		$ 47.155,14	$ 61.856,02	$ 79.633,42	$ 101.107,65	$ 127.023,26
UTILIDAD NETA	**$ - 668.961,78**	**$ 167.186,39**	**$ 219.307,69**	**$ 282.336,66**	**$ 358.472,56**	**$ 450.355,18**

6.3.1.4 Escenarios

Para los escenarios utilizaremos un optimista, un pesimista y un real, para esto la metodología del cálculo será basada en el porcentaje de la demanda que será satisfecha con el producto de pan pre cocido.

6.3.1.4.1 Escenario pesimista

Tabla 52. Escenario pesimista

Concepto	Inicial	AÑOS				
	0	1	2	3	4	5
Ventas		$ 403.266,60	$ 483.919,92	$ 580.703,90	$ 696.844,68	$ 836.213,62
Costo de los productos vendidos		$ 385.017,16	$ 217.149,68	$ 260.579,62	$ 312.695,54	$ 375.234,65
Inversión en Activos Fijos	$ 131.343,63					
Inversión Activos Diferidos	$ 26.006,58					
Inversión en Capital de Trabajo	$ 511.611,57					
UTILIDAD BRUTA		**$ 18.249,44**	**$ 266.770,24**	**$ 320.124,29**	**$ 384.149,15**	**$ 460.978,98**
Gastos sueldos		$ 118.635,90	$ 122.989,84	$ 127.503,56	$ 132.182,95	$ 137.034,06
Gastos generales		$ 12.442,76	$ 17.009,25	$ 17.633,49	$ 18.280,64	$ 18.951,54
Gastos de depreciación		$ 15.564,30	$ 15.564,30	$ 15.564,30	$ 15.564,30	$ 15.564,30
Gastos de amortización		$ 26.006,58	$ 26.006,58	$ 26.006,58	$ 26.006,58	$ 26.006,58
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIP.		**$-154.400,10**	**$ 85.200,27**	**$ 133.416,35**	**$ 192.114,68**	**$ 263.422,49**
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		$ -23.160,02	$ 12.780,04	$ 20.012,45	$ 28.817,20	$ 39.513,37
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		**$ - 131.240,09**	**$ 72.420,23**	**$ 113.403,90**	**$ 163.297,48**	**$ 223.909,12**

22% IMPUESTO A LA RENTA		$ -28.872,82	$ 15.932,45	$ 24.948,86	$ 35.925,45	$ 49.260,01
UTILIDAD NETA	**$ -668.961,78**	**$ -102.367,27**	**$ 56.487,78**	**$ 88.455,04**	**$ 127.372,03**	**$ 174.649,11**

VAN	$ -421.715,21	**TIR**	-13%

En el **escenario pesimista** el porcentaje será un mínimo del 0,5% que corresponde a 1364 personas consumirán al menos un pan precocido si multiplicamos por 365 nos da 497860 panes al año y esto por 0,81 centavos de precio promedio genera un resultado pesimista de $102.367,27 el primer año, el primer año se invierte en grandes cantidades de materia prima, lo cual se reduce en los siguientes años debido a las bajas ventas.

6.3.1.4.2 Escenario optimista

Tabla 53. Escenario optimista

	Inicial	AÑOS				
	0	1	2	3	4	5
Ventas		$ 1.209.803,85	$ 1.451.764,62	$ 1.742.117,54	$ 2.090.541,05	$ 2.508.649,26
Costo de los productos vendidos		$ 701.984,95	$ 842.381,94	$ 1.010.858,33	$ 1.213.029,99	$ 1.455.635,99
Inversión en Activos Fijos	$ 131.343,63					
Inversión Activos Diferidos	$ 26.006,58					
Inversión en Capital de Trabajo	$ 511.611,57					
UTILIDAD BRUTA		**$ 507.818,90**	**$ 609.382,68**	**$ 731.259,22**	**$ 877.511,06**	**$ 1.053.013,27**
Gastos sueldos		$ 118.635,90	$ 122.989,84	$ 127.503,56	$ 132.182,95	$ 137.034,06
Gastos generales		$ 9.142,76	$ 9.478,30	$ 9.826,15	$ 10.186,77	$ 10.560,63
Gastos de depreciación		$ 15.564,30	$ 15.564,30	$ 15.564,30	$ 15.564,30	$ 15.564,30
Gastos de amortización		$ 26.006,58	$ 26.006,58	$ 26.006,58	$ 26.006,58	$ 26.006,58
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIP.		**$ 338.469,36**	**$ 435.343,66**	**$ 552.358,62**	**$ 693.570,46**	**$ 863.847,70**

15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		$ 50.770,40	$ 65.301,55	$ 82.853,79	$ 104.035,57	$ 129.577,16
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		**$ 287.698,96**	**$ 370.042,11**	**$ 469.504,83**	**$ 589.534,89**	**$ 734.270,55**
22% IMPUESTO A LA RENTA		$ 63.293,77	$ 81.409,27	$ 103.291,06	$ 129.697,68	$ 161.539,52
UTILIDAD NETA	**$ - 668.961,78**	**$ 224.405,19**	**$ 288.632,85**	**$ 366.213,76**	**$ 459.837,22**	**$ 572.731,03**
van	$ 570.873,11	**TIR**	40%			

En el **escenario optimista** el porcentaje será del 1,5% que corresponde a 4092 personas que consumirán al menos un pan precocido si multiplicamos por 365 nos da 1.493.585 panes al año y esto por 0,81 centavos de precio promedio genera un resultado optimista de $1.209.799,80.

6.3.2 Tasa promedio de rendimiento

La promedio de rendimiento se puede definir como el rendimiento máximo que se puede obtener en otras inversiones disponibles con similar riesgo, entendiéndose como riesgo a las fluctuaciones de las utilidades en relación a las ventas debido a diferentes factores.

Para efectuar al cálculo del VAN es necesario determinar la tasa de descuento, que es el costo de capital o una medida financiera para determinar el valor actual.

El cálculo es:

i = tasa pasiva (recursos propios) + tasa activa (recursos de terceros) + riesgo país + inflación.

i = 0.03 (78%) + 0.0641 (22%) + 4,56% + 3,67%

i = 12%

6.3.3 Periodo de recuperación de la inversión

El periodo de la recuperación de inversión o capital (PRI) es el tiempo en el cual el inversionista recuperara la inversión inicial del proyecto.

Tabla 54. PRI

Periodo de recuperación de la inversión

AÑOS	FLUJO EFECTIVO	FLUJO ACTUALIZADO	FLUJO ACUMULADO
0	$ -668.961,78	$ -668.961,78	$ -668.961,78
1	$ 167.186,39	$ 149.273,56	$ -519.688,22
2	$ 219.307,69	$ 174.830,75	$ -344.857,47
3	$ 282.336,66	$ 200.961,66	$ -143.895,81
4	$ 358.472,56	$ 227.815,79	$ 83.919,98
5	$ 450.355,18	$ 255.543,63	$ 339.463,60

Para el análisis de la creación de la empresa productora de pan, la situación descrita por el cuadro anterior es favorable ya que en el cuarto año de vida de la empresa se podrá recuperar el total de la inversión y a partir de dicho año se podrán obtener ganancias.

6.3.4 Valor actual neto

El valor actual neto es el procedimiento que permite conocer los flujos de caja futuros en un determinado periodo de tiempo resultado de una inversión. Para esto se debe proyectar los saldos de ingresos y egresos en el periodo de vida útil de la empresa, es decir 5 años, del resultado obtenido de este procedimiento de determinar que si el van es menor a cero, no se aceptará el emprendimiento, caso contrario se lo aceptará.

Tabla 55. VAN

VAN	$ 303.092,50

Se calcula el VAN con una tase de interés del 12%. Como resultado de este cálculo es preciso destacar que el flujo total actualizado corresponde a un valor mayor a cero, estableciendo una situación favorable para el desarrollo de la creación de la empresa.

6.3.5 Tasa interna de rendimiento

La tasa interna de retorno (TIR) mide la rentabilidad de los recursos que se encuentran invertidos dentro del proyecto, es decir muestra cual sería la tasa de interés más alta en la cual el emprendimiento no registra pérdidas ni ganancias, como consecuencia de estos resultados es conveniente compararla con la tasa de descuento pues que si esta es menor que la tasa interna de retorno el emprendimiento es rentable.

Tabla 56. TIR

TASA INTERNA DE RETORNO INVERSIONISTA	
AÑOS	**FLUJO**
	EFECTIVO
0	$ -668.961,78
1	$ 167.186,39
2	$ 219.307,69
3	$ 282.336,66
4	$ 358.472,56
5	$ 450.355,18
TIR	28%

En este caso se tiene una TIR = 28% que en comparación con la tasa interna de descuento (12%) se puede concluir que el proyecto es rentable.

REFERENCIAS

Análisis financiero aplicado, 2004, Héctor Ortíz Anaya

Alcaldía de quito, 2014, www.quito.gob.ec

Agrytec, 2014, http://www.agrytec.com/agricola/index.php?option=com_content&view=article&id=1969&Itemid=103

BakeOff Faculty, 2014, http://www.pastridor.be/fr/recept?RecipeID=9

Banco Central, Elaboración: Autor, 2014

Byron villajes cruz, clasificación nacional de actividades económicas (CIIU), Junio 2012, http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/metodologias/CIIU%204.0.pdf

Celi Acosta, 2014, http://celiacoslatinoamericanos.wordpress.com/category/pan-y-sustitutos-del-pan/

Contabilidad administrativa, Horngren, Sudem, Stratton, 2013

COMISIÓN METROPOLITANA DE LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN - QUITO HONESTO, 2013 http://serviciosciudadanos.Quito.gob.ec/lotaipfiles/2013/matrices2013/literal_D/DMT-0006_Patente_municipal.pdf

Displast, 2014, http://www.displast.com.ec/products.html

Economía.com.mx 2014, http://www.economia.com.mx/producto_interno_bruto.htm

Ecuador social, 2014, http://www.gruposs.net/opal/images/not%20ecuadorestratosocial%20inec.pdf

ecuadorencifras, 2014 http://www.ecuadorencifras.gob.ec/ecuador-registra-una-inflacion-de-070-en-marzo/

ECUAVIVIENDA, 2014, http://www.ecuavivienda.com/terrenos.htm

Eduardo Garrillo, 2014, http://www.nutrinfo.com/archivos/ebooks/desayuno_saludable.pdf

Wikipedia, 2013, http://es.wikipedia.org/wiki/Desayuno#Ecuador

Ekos, 2014, ekosnegocios.com

El comercio, 2013, http://www.elcomercio.com.ec/actualidad/quito/quitenos-se-abastecen-500-panaderias.html

El comercio, 2014, http://www.elcomercio.com.ec/tendencias/jovenes-de-15-a-29.html.

Eruditos, 2013, http://www.eruditos.net/mediawiki/index.php?title=Parroquias_del_Cant%C3%B3n_Quito

Federico Anzil, Copyright 2000 2014 recuperado el 6 de mayo 2014 de www.econlink.com.ar

Fernando, 2014, http://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-405359524-sistema-de-refrigeracion-para-furgon-_JM

Francisco Tejero, 2014, http://www.franciscotejero.com/tecnica/precoccion/guia%20practica.htm

Google, 2014, https://maps.google.com.ec/maps/ms?msid=208848417386158528016.0004b488410d2799413a2&msa=0&dg=feature

Google, 2014, https://www.google.com.ec/maps/@-0.2644474,-78.4991775,14z

Gremio de maestros panificadores, 2014

Groupe Neuhauser, 2014, http://www.groupebcs.com/fr/le-process-124.htm

http://www.andes.info.ec/es/noticias/ecuador-registro-2013-inflacion-anual-270-mas-baja-hace-ocho-anos.html

Indexmundi,2014) http://www.indexmundi.com/es/precios-de-mercado/?mercancia=trigo&meses=300

Industrias, 2014, https://www.industrias.gob.ec/el-precio-del-pan-popular-se-mantiene-en-012-centavos/

INEC, 2013, http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=112&Itemid=90&

INEC, Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico, 2014, pag. 13-23.

Innovaevento, 2014, http://www.innovaevento.com/contactanos.html

Instituto de la ciudad, 2013,

http://www.institutodelaciudad.com.ec/attachments/article/136/boletin%2018%20web.pdf

http://www.inquito.com/

Kotler y Keller, dirección de marketing, 2006

La Otra, 2014, La Otra recuperado el 6 de Mayo 2014 de http://laotra.com.ec/index.php/la-otra-estadisticas/2011-crecimiento-economico-en-el-ecuador

Laura García Roche y Verónica Olmo Enjuto, 2014 http://ben.upc.es/documents/eso/aliments/html/cereal-5.html

Le Monde.fr, 2013, http://chefsimon.lemonde.fr/faire-son-pain.html

LÍDERES, 2013, http://www.revistalideres.ec/informe-semanal/Parques-industriales-Quito_0_889111101.html

LÍDERES, 2013, http://www.revistalideres.ec/tendencias/nueva-zona-industrial-Quito-ParqueIndustrial-Pichincha_0_901709869.html

lp/cl/ar, 2014 http://www.andes.info.ec/es/noticias/primer-parque-industrial-capital-privado-quito-inaugurara-junio.html

Macroeconomia, Olivier Blanchard, 2013

Maria Guillon, 2009, http://www.processalimentaire.com/Procedes/Le-pain-cuit-surgele-c-est-parti-!-12271

MECATHERM, 2014 http://www.mecatherm.fr/es_linea-panes-especiales.html

Mercado libre, 2014, http://listado.mercadolibre.com.ec/alquilo-vallas-publicitarias-dentro-de

Ministerio de comercio exterior, 2013, http://comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/2013/09/balanza_2.jpg

Molinos S.A 2014

Monografías, 2013 Figura vida de un producto, http://www.monografias.com/trabajos69/ciclo-vida-producto/image002.jpg

Oxl, 2013, http://quito.olx.com.ec/vallas-rotulacion-rotulos-a-nivel-nacional-iid-561061105

Paginas amarillas, 2014, http://www.paginasamarillas.info.ec/busqueda/embalajes+y+empaques-quito

Patio tuerca, 2014, http://ecuador.patiotuerca.com/public_vehicles/show?ordv=p&ordva=a&id=210299&type=4

PUC, 2014, http://puc.com.co/34

SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA. Corporación Instituto de la Ciudad. Distrito Metropolitano de Quito.

Susana Alumbreros, (e-conomic international, 2002 - 2014) http://blog.e-conomic.es/page/3/

Sistematic, 2013, http://quito.olx.com.ec/q/costo-de-publicidad-vallas-ecuador/c-824

SRI, 2014, http://descargas.sri.gov.ec/download/pdf/REQRUCMAY2006.pdf

Subsecretaría de Información, 2014, http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/04/Agenda-Regional-de-Poblaci%C3%B3n-y-Desarrollo-despu%C3%A9s-del-2014-en-Ecuador.pdf

Subsecretaría de Información, Agenda Regional de Población y Desarrollo después del 2014 en Ecuador, 2014, pag.11.

Valeria Naveda Hidalgo, PODERES - Inteligencia Política http://poderes.com.ec/2014/panorama-economico-del-ecuador-2013/.

Vidortec, 2014, http://www.vidortec.com.ec/agradecimiento.html

ANEXOS

Anexo 1

Pasos para abrir la panadería

Para entrar en la asociación de maestros panificadores:

- Solicitud dirigida al presidente
- Titulo Artesanal
- Pagar cuota de inscripción 25% del salario mínimo

Beneficios

- Ayuda a cumplir los requisitos
- Calificación artesanal
- Abrir RUC con la calificación artesanal
- Llenar formulario en Municipio
- UAE
- Certificados
- Bajos precios de insumos
- Cursos de capacitación con certificados

Documentos necesarios para el funcionamiento de una panadería.

- Registro sanitario: no hay necesidad para los panes

  Durante mi visita al gremio de maestros panaderos pude entender que se había anulado el registro sanitario para los panes debido a su alto costo, esto representaba una gran cantidad de dinero (desde 5 000 anuales hasta 30 000 dólares al año, dependiendo de los tipos panes que se hacen). Por lo tanto, se ha llegado al acuerdo de eliminar dicho registro sanitario con la ARCSA (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitario). Esto se puede confirmar en su página web: www.control sanitario.gob.ec.

- Después de eso el primer paso para la creación de una panadería, seria abrir un RUC con los requisitos que se ve a continuación:

2.1. REQUISITOS DE INSCRIPCIÓN DE PERSONAS NATURALES

	Requisitos	Ecuatorianos	Extranjeros Residentes	Extranjeros no Residentes
Identificación del contribuyente	Presentarán el original y entregarán una copia de la cédula de identidad o de ciudadanía.	SI	SI	---
	Presentarán el original y entregarán una copia del pasaporte, con hojas de identificación y tipo de visa vigente.	---	---	SI
	Presentarán el original del certificado de votación del último proceso electoral dentro de los límites establecidos en el Reglamento a la Ley de Elecciones.	SI	---	---

http://descargas.sri.gov.ec/download/pdf/REQRUCMAY2006.pdf

- Además de estos se necesitara un RUC artesanal, por lo tanto se necesita:

Artesanos :	Copia de la **calificación artesanal** emitida por el organismo competente: **Junta Nacional del Artesano** o **MICIP.**

http://descargas.sri.gov.ec/download/pdf/REQRUCMAY2006.pdf

Con dicho RUC se creará la declaración de patente en el municipio, para dicha patente es necesario: la papeleta de votación, la cédula y el RUC. El objetivo es obtener la licencia metropolitana (LUAE) que se obtendrá con la declaración de la patente.

Obtención de clave y patente municipal / TRÁMITE	
BREVE DETALLE:	Están obligadas a obtener la clave de acceso a medios electrónicos para la declaración de patente municipal. La declaración y pago anual del impuesto a la patente lo realizan las personas naturales, jurídicas, sociedades nacionales o extranjeras, domiciliadas o con establecimiento en la respectiva jurisdicción municipal o metropolitana, que ejerzan permanentemente actividades comerciales, industriales, financieras, inmobiliarias y profesionales. Las personas naturales obligadas a llevar contabilidad y las personas jurídicas efectuarán la declaración conjunta del impuesto a la patente y del 1.5 por mil sobre activos totales. El plazo máximo de declaración de actividades económicas y el pago correspondiente para las personas naturales no obligadas a llevar contabilidad en el año 2013 será hasta el mes de agosto, según el último dígito de la cédula de ciudadanía. el plazo normal de exigibilidad establecido constituye hasta el mes de mayo).. La fecha máxima de exigibilidad de declaración y pago para las personas jurídicas y personas naturales obligadas a llevar contabilidad será hasta el mes de junio de cada año, según el noveno dígito del Registro Único de Contribuyentes.

REQUISITOS:	Requisitos adicionales: 1. Copia de la licencia de conducir categoría profesional (En el caso de que realice actividades de transporte). 2. En caso de discapacidad, copia del carné del CONADIS. 3. En caso de artesanos, copia de la calificación artesanal vigente. **B. Solicitud vía web de clave electrónica:** - Ingresar a www.quito.gob.ec / herramientas en línea / Declaración de Patente y 1.5 por mil. - Dar click sobre la opción "No tengo clave" y seguir el procedimiento. **C. Declaración de patente en línea:** - Acceder al Sistema de Declaración de Impuestos a través de la web (www.quito.gob.ec / herramientas en línea / Declaración de Patente y 1.5 por mil) Fecha límite para la Declaración y Pago de Impuesto de patente personas naturales (de acuerdo al décimo dígito de la cédula /se indica la fecha de vencimiento de plazo): **Décimo dígito de la cédula**: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 0 **Fecha límite de declaración mayo**: 10, 12, 14, 16, 18, 20, 22, 24, 26, 28 Fecha límite para la Declaración y Pago de Impuestos de patente personas naturales y jurídicas obligadas a llevar contabilidad (de acuerdo al noveno dígito del RUC/se indica la fecha de vencimiento de plazo): **Noveno dígito del RUC**: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 0 **Fecha límite de declaración junio**: 10, 12, 14, 16, 18, 20, 22, 24, 26, 28
COSTO:	Gratuito.
LUGAR DE PRESENTACIÓN:	**Obtención de patente por primera vez:** Balcones de servicio administraciones zonales Ver Direcciones **Solicitud de clave y declaración de tributo:** vía web https://172.30.2.133/MDMQ_DeclaracionPatentes/login.aspx
FORMULARIOS	Formulario de Inscripción de RAET/Patente, Acuerdo de Responsabilidad de Uso de Medios Electrónicos (Descargar en www.quito.gob.ec).Ver Formularios
PROCEDIMIENTO:	A) - Para obtener la patente por primera vez acercarse a las Administraciones Zonales con todos los requisitos. - Recibirá su clave en la ventanilla. B) - Solicitud de clave electrónica vía internet. C) - Declaración vía web del tributo. - Pago del tributo en Instituciones financieras que mantienen convenio con el Municipio.
TIEMPO ESTIMADO DE ENTREGA:	• Inmediato

FECHA ACTUALIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN:	31 DE MARZO DE 2014
PERIODICIDAD DE ACTUALIZACIÓN:	MENSUAL
UNIDAD POSEEDORA DE LA INFORMACIÓN - LITERAL d):	DIRECCIÓN METROPOLITANA DE SERVICIOS CIUDADANOS (DMSC)
RESPONSABLE DE LA UNIDAD POSEEDORA DE LA INFORMACIÓN DEL LITERAL d):	ING. DENNIS PERALTA

Como se puede ver, los formularios para la patente se deben hacer vía internet, sin embargo, para hacerlos es necesario sacar la clave directamente en el municipio. Además una vez hecha la patente vía internet, se debe pagar el valor indicado (10 dólares generalmente y por primera vez 15 dólares) en casi todos los bancos, excepto en el Pichincha y Bolivariano.

- Inscripción en el Ministerio Laboral:
    - Copia de cédula
    - Copia notariada de título
    - Afiliación al IESS

Los maestros panaderos para ser miembros del gremio no se deben inscribir directamente en el Ministerio Laboral, este trámite lo hace el mismo gremio.

- Permiso de hidrocarburos (necesario para funcionar con horno a diésel).
    - Llenar formulario (informar claramente cuantos galones se utilizara debido a que este será el límite para comprar) Ver anexo ARCH
    - Carta dirigida a Ing. José Luis como director ejecutivo de la agencia de regularización y centro sanitario (ARCH)
- Para obtener el permiso de funcionamiento:
    - Certificado de salud (se realiza en cualquier sub centro de salud, se sugiere ir desparasitado).
    - Se debe presentar plano con escala 1,5 del lugar de trabajo.
    - Croquis de la ubicación

Una vez presentado estos documentos se deberá esperar 15 días para una visita de bomberos los cuales harán una inspección y entregarán el permiso sanitario, con el cual ya se puede obtener el permiso de funcionamiento. (Se recomienda ir directamente a la estación de bomberos más cercana para poder agilitar el proceso).

Anexo 2

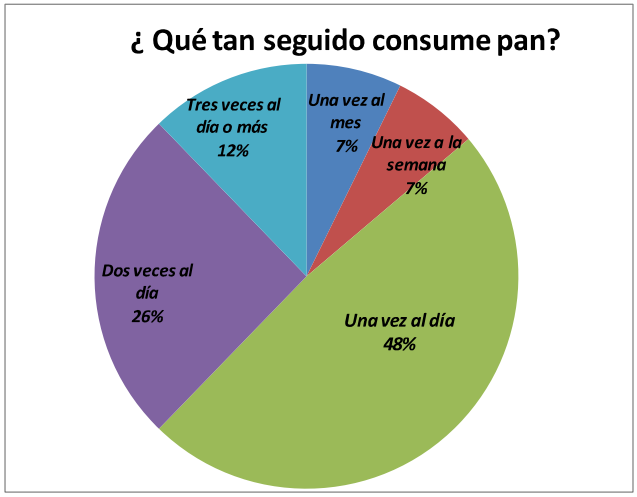
Resultados de la encuesta realizada a 384 personas

La encuesta fue aplicada a 384 personas entre hombres, mujeres, amas de casa, jefes de hogar, hijos/as, profesionales, estudiantes, etc.

En el conteo de datos, no todas las respuestas pudieron ser validadas. Para este trabajo tomamos en cuenta los porcentajes de aquellas respuestas que han sido validadas.

¿Qué tan seguido consume pan?

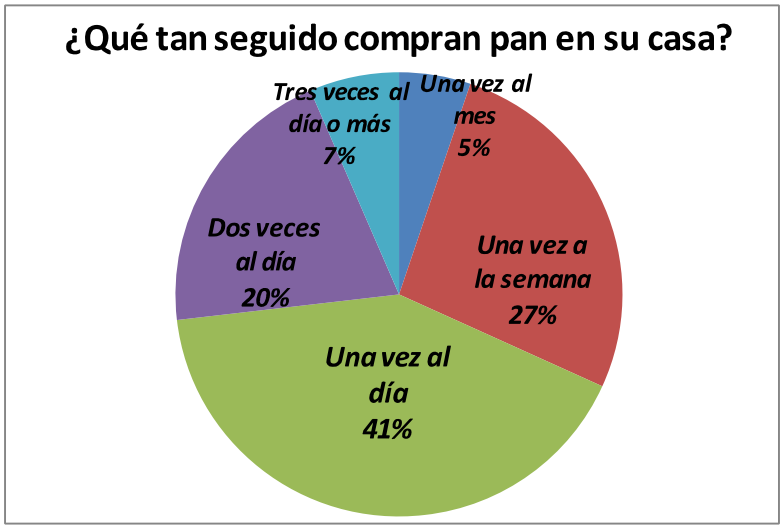
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Una vez al mes	28	7,3	7,3	7,3
	Una vez a la semana	25	6,5	6,5	13,8
	Una vez al día	186	48,4	48,4	62,2
	Dos veces al día	98	25,5	25,5	87,8
	Tres veces al día o más	47	12,2	12,2	100,0
	Total	384	100,0	100,0	



Si sumamos aquellos que consumen pan, por lo menos una vez al día con aquellos que consumen dos veces al día y aquellos que consumen tres veces al día, podemos afirmar que el 86.1% de los consultados consumen pan diariamente.

¿Qué tan seguido compran pan en su casa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Una vez al mes	20	5,2	5,2	5,2
	Una vez a la semana	102	26,6	26,6	31,8
	Una vez al día	159	41,4	41,4	73,2
	Dos veces al día	78	20,3	20,3	93,5
	Tres veces al día o más	25	6,5	6,5	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

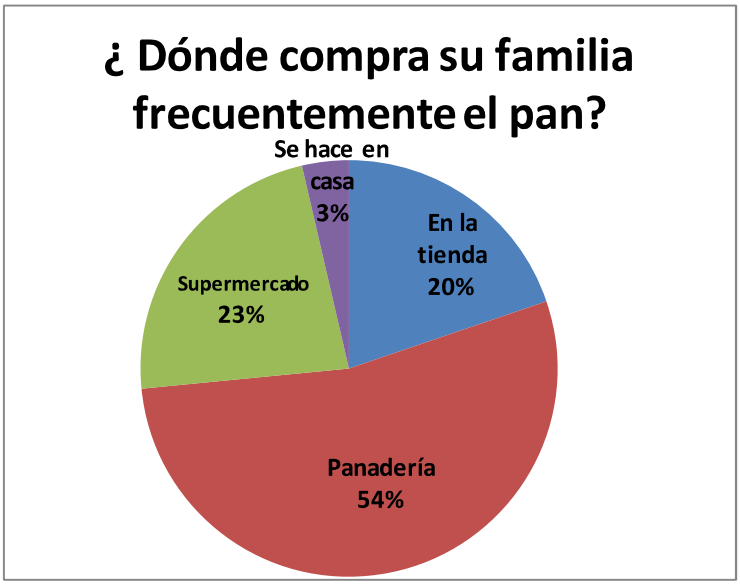


Casi el 70% de las familias compran pan varias veces al día, de entre ellos, el 41% lo hacen por lo menos una vez al día.

¿Dónde compra su familia frecuentemente el pan?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En la tienda	76	19,8	19,8	19,8
	Panadería	206	53,6	53,6	73,4

Supermercado	88	22,9	22,9	96,4
Se hace en casa	14	3,6	3,6	100,0
Total	384	100,0	100,0	



Más del 96% de encuestados compra pan, de entre ellos más de la mitad lo hace en las panaderías, otro 43% lo hace en tiendas o supermercados. Por lo tanto, es evidentemente que para aumentar la venta de nuestro producto debemos intensificar la publicidad de compra en los supermercados y tiendas.

¿En su casa quién toma la decisión de comprar el pan diario?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Esposo	69	18,0	18,0	18,0
	Esposa	245	63,8	63,8	81,8
	Hijos	45	11,7	11,7	93,5
	Otro	25	6,5	6,5	100,0

	Total	384	100,0	100,0	

¿En su casa quién toma la decisión de comprar el pan por impulso?

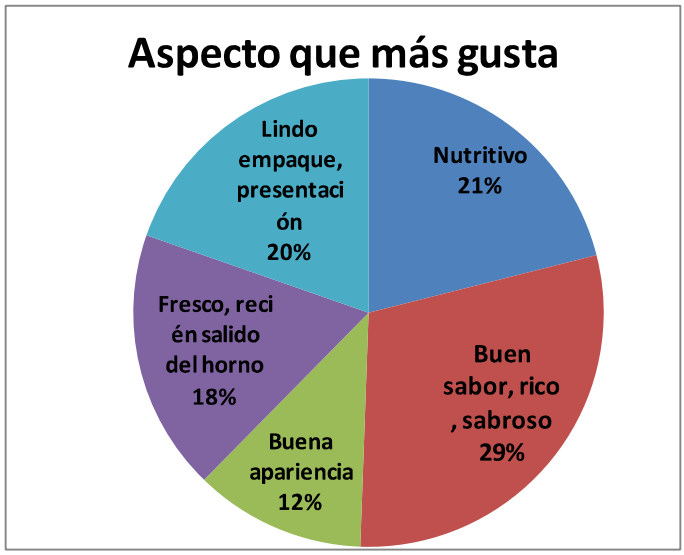
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Esposo	104	27,1	27,1	27,1
	Esposa	98	25,5	25,5	52,6
	Hijos	124	32,3	32,3	84,9
	Otro	58	15,1	15,1	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

Decisión de compra promedio		
	Frecuencia	Porcentaje
Esposo	173	23%
Esposa	343	45%
Hijos	169	22%
Otro	83	11%
Total	768	100%

Aspecto que más gusta

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nutritivo	75	19,5	21,1	21,1
	Buen sabor, rico, sabroso	105	27,3	29,5	50,6
	Buena apariencia	42	10,9	11,8	62,4
	Fresco, recién salido del horno	64	16,7	18,0	80,3
	Lindo empaque, presentación	70	18,2	19,7	100,0
	Total	356	92,7	100,0	

Perdidos Otro	28	7,3		
Total	384	100,0		

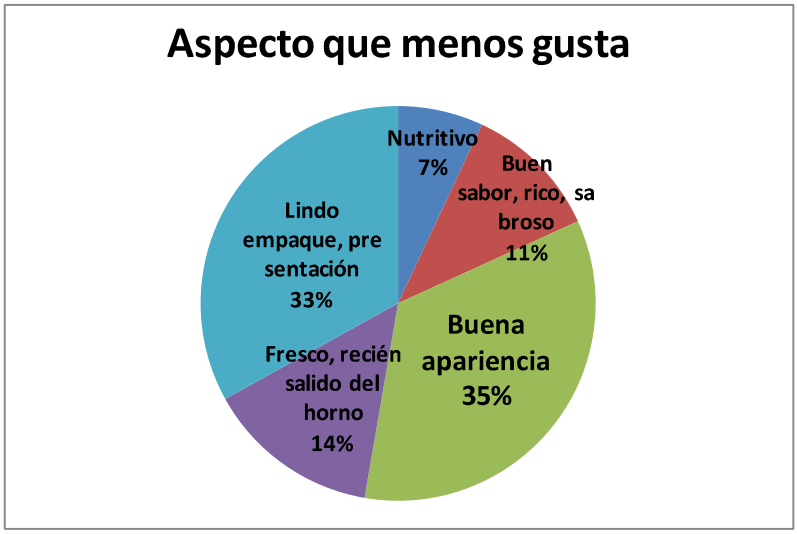


Lo que más valoran los consumidores del producto es el buen sabor, rico, sabroso, casi un tercio de los consumidores. Luego le sigue el valor nutricional del producto, elemento positivo que valoran los consumidores y que va a motivar una fidelización de la marca. También destaca la importancia que le dan al hecho de ser un pan recién salido del horno, es decir, fresco y caliente para el consumo.

Aspecto que menos gusta

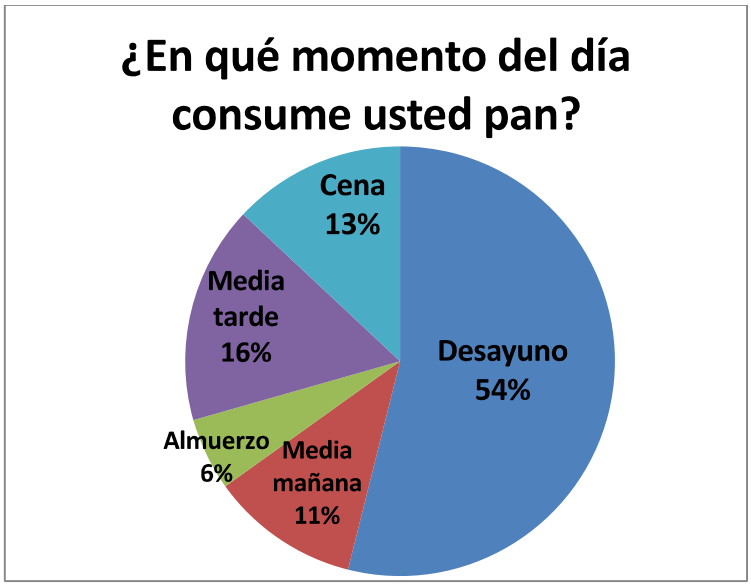
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nutritivo	23	6,0	7,0	7,0
	Buen sabor, rico, sabroso	37	9,6	11,2	18,2
	Buena apariencia	114	29,7	34,5	52,7
	Fresco, recién salido del horno	47	12,2	14,2	67,0
	Lindo empaque, presentación	109	28,4	33,0	100,0
	Total	330	85,9	100,0	

Perdidos Otro	54	14,1		
Total	384	100,0		



¿En qué momento del día consume usted pan?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Desayuno	207	53,9	53,9	53,9
	Media mañana	43	11,2	11,2	65,1
	Almuerzo	21	5,5	5,5	70,6
	Media tarde	63	16,4	16,4	87,0
	Cena	50	13,0	13,0	100,0
	Total	384	100,0	100,0	



Esta respuesta nos servirá para valorar nuestro producto como apropiado para un buen desayuno.

¿Ha comprado pan pre cocido para hacerlo en casa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	187	48,7	48,7	48,7
	No	197	51,3	51,3	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

¿Por qué No?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	384	100,0	100,0	100,0

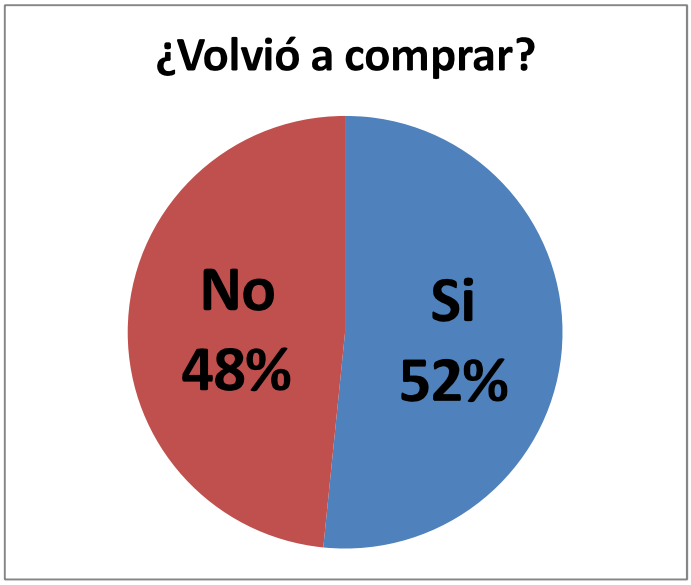
Si ha comprado, ¿qué motivo le hizo comprar?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Recomendación	49	12,8	26,1	26,1
	Curiosidad	38	9,9	20,2	46,3
	Hábito familiar	20	5,2	10,6	56,9
	Promoción	39	10,2	20,7	77,7
	Otro	42	10,9	22,3	100,0
	Total	188	49,0	100,0	
Perdidos	Sistema	196	51,0		
Total		384	100,0		

La mayoría compraron el producto por primera vez por recomendación, elemento positivo puesto que eso indica que otros consumidores gustan del producto. La curiosidad como razón de compra también es positivo puesto que si el consumidor prueba un buen producto, se transformará en un consumidor habitual. Es indispensable aumentar las promociones del pan para convencer a más consumidores.

¿Volvió a comprar?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	97	25,0	51,6	51,6
	No	91	23,5	48,4	100,0
	Total	188	48,5	100,0	
Perdidos	Sistema	200	51,5		
Total		388	100,0		



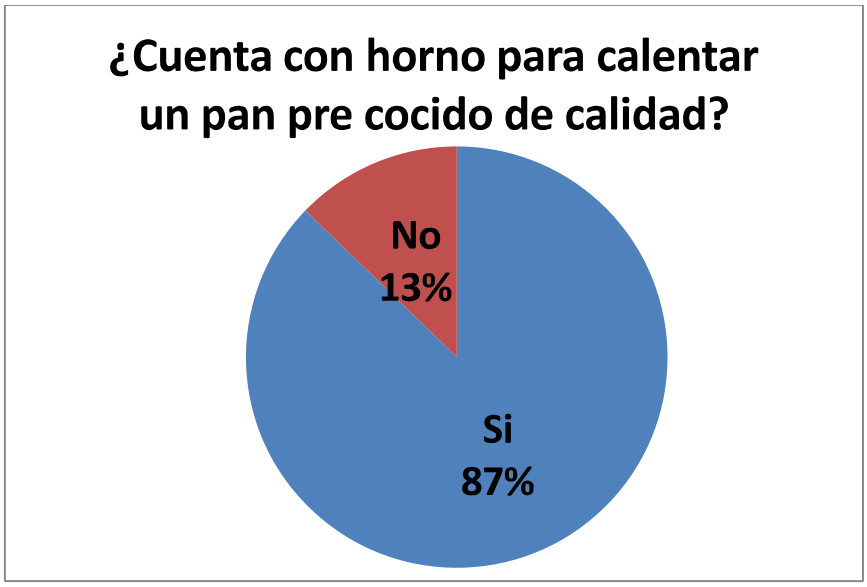
Más de la mitad de consumidores que probaron el producto volvieron a comprarlo, este es un buen indicador de que el producto ha gustado al consumidor. Sin embargo, un alto porcentaje no lo volvió a comprar, elemento a tomar en cuenta para lanzar una buena campaña publicitaria.

¿Por qué no?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	384	100,0	100,0	100,0

¿Cuenta con horno para calentar un pan pre cocido de calidad?

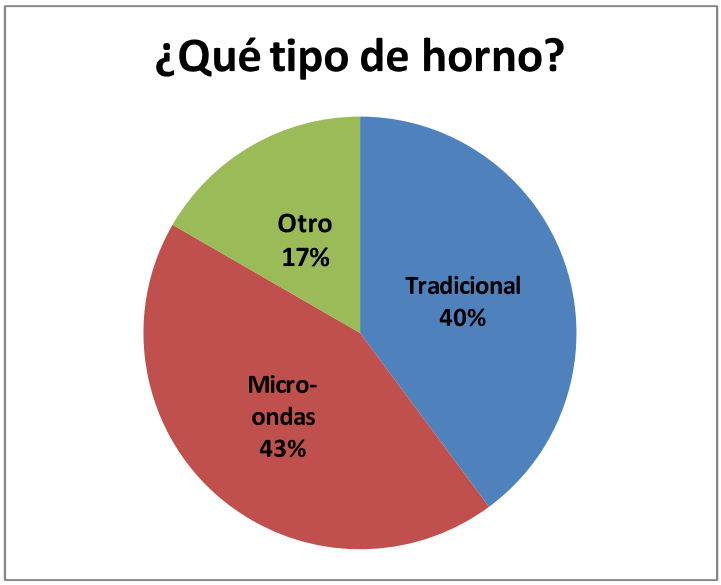
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	335	87,2	87,2	87,2
	No	49	12,8	12,8	100,0
	Total	384	100,0	100,0	



¿Qué tipo de horno?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Tradicional	153	39,8	39,8	39,8
	Micro-ondas	167	43,5	43,5	83,3
	Otro	64	16,7	16,7	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

El tener o no tener un horno puede condicionar el consumo de nuestro producto, sin embargo, verificamos con nuestra encuesta que casi el 90% de los potenciales consumidores si tienen un horno para calentar el pan que les vamos a ofrecer.



Es necesario señalar en la publicidad, que nuestro producto tiene que poder ser cocido tanto en horno micro-ondas como en cualquier otro.

¿Qué debería tener el pan pre cocido para cambiar mi hábito a una compra quincenal o semanal?

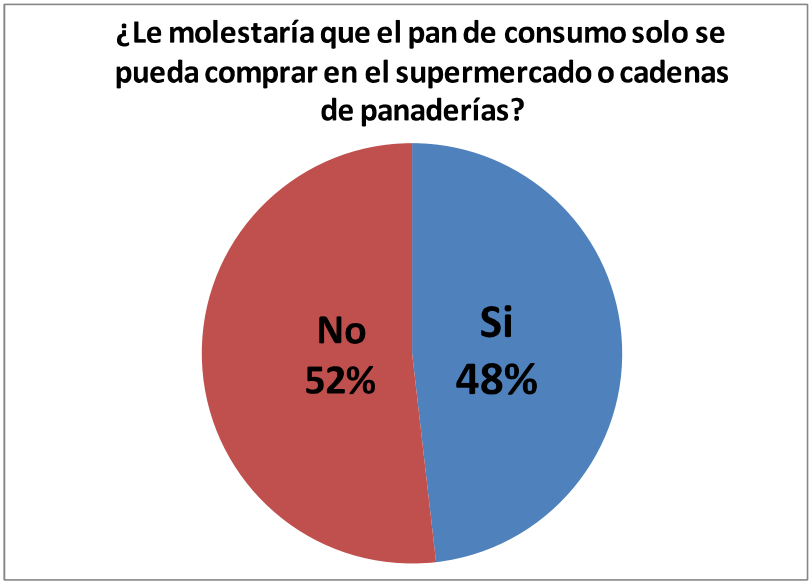
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Más puntos de venta	129	33,6	33,6	33,6
	Mejorar el producto	161	41,9	41,9	75,5
	Más barato	94	24,5	24,5	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

¿Estaría usted dispuesto a pagar más por un pan pre cocido si es de mejor calidad?

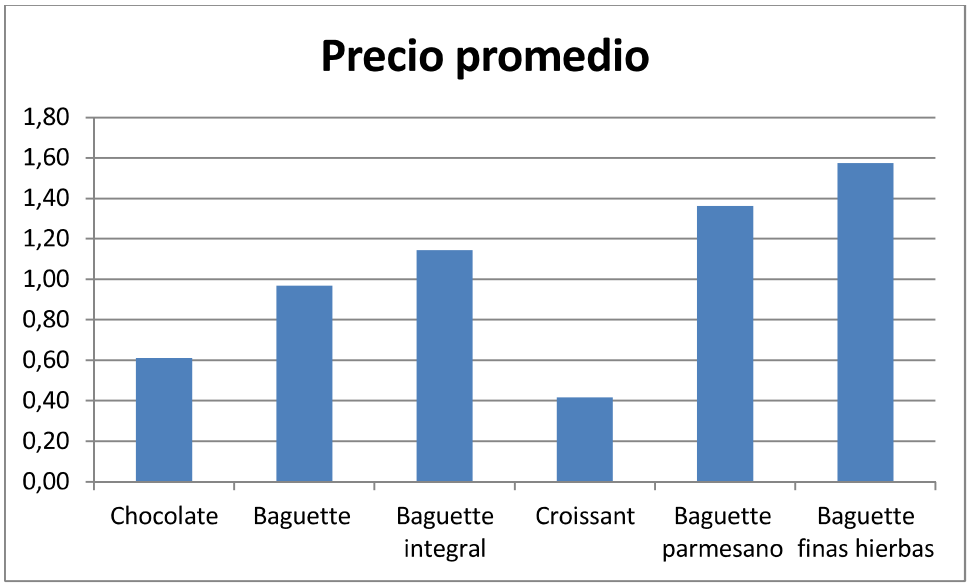
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	289	75,3	75,3	75,3
	No	95	24,7	24,7	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

¿Le molestaría que el pan de consumo solo se pueda comprar en el supermercado o en cadenas de panadería?

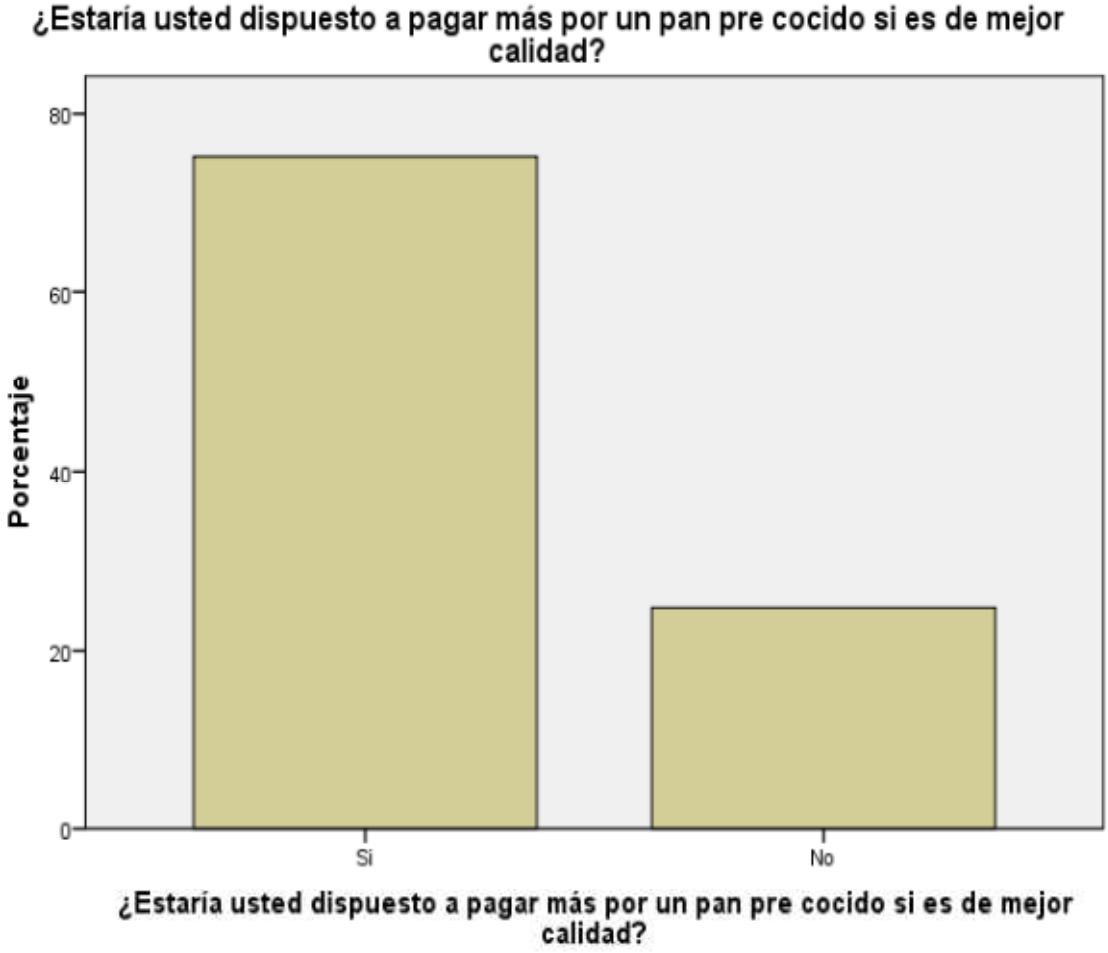
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	185	48,2	48,2	48,2
	No	199	51,8	51,8	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

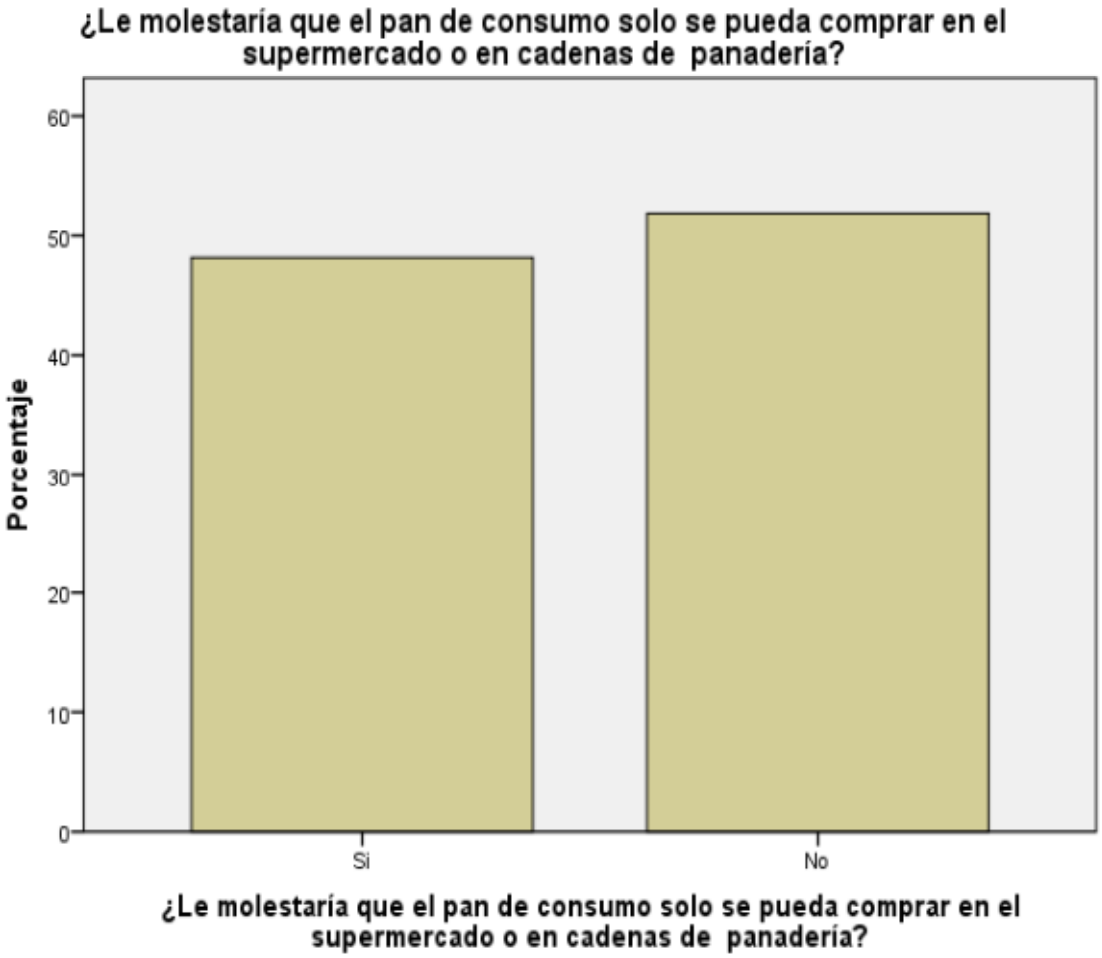


Recordemos que la mayor parte de los consumidores compran su pan en supermercados y tiendas. Factor a tomar en cuenta en el momento de la distribución, por ejemplo, será importante convencer a los dueños de cada tienda de barrio de comercializar nuestro producto. La publicidad y las promociones deben tomar en cuenta el lugar de venta



Gráficos de encuestas



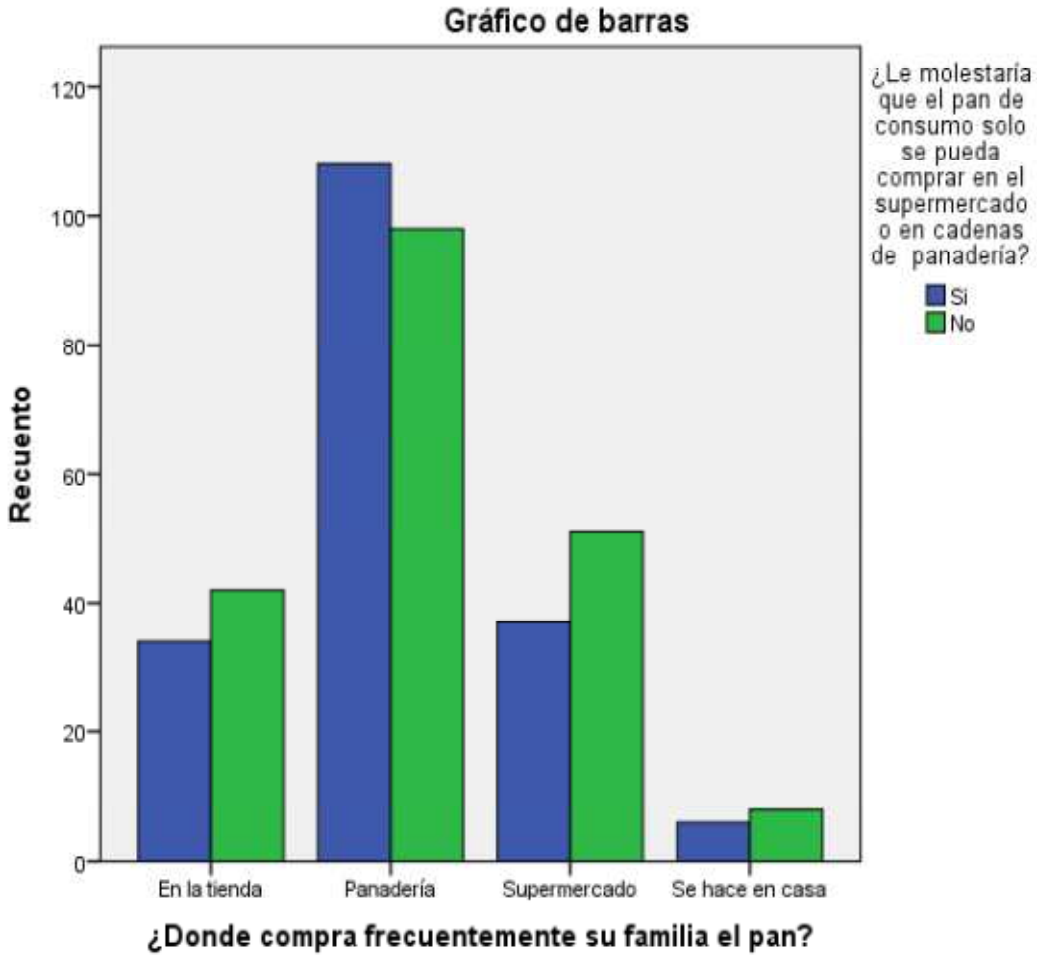


¿Dónde compra frecuentemente su familia el pan?, ¿Le molestaría que el pan de consumo solo se pueda comprar en el supermercado o en cadenas de panadería? Tabulación cruzada

Recuento

		¿Le molestaría que el pan de consumo solo se pueda comprar en el supermercado o en cadenas de panadería?		
		Si	No	Total
¿Dónde compra frecuentemente su familia el pan?	En la tienda	34	42	76
	Panadería	108	98	206
	Supermercado	37	51	88

	Se hace en casa	6	8	14
Total		185	199	384

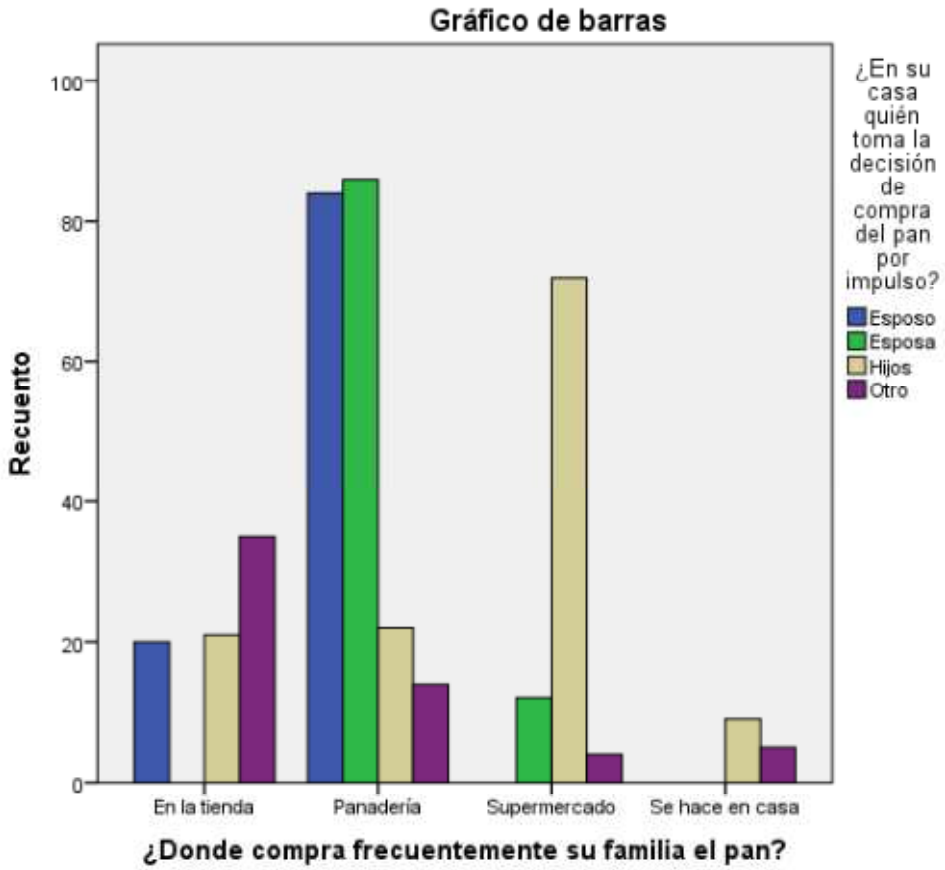


¿Dónde compra frecuentemente su familia el pan?, ¿En su casa quién toma la decisión de comprar del pan por impulso? Tabulación cruzada

Recuento

		¿En su casa quién toma la decisión de compra del pan por impulso?				
		Esposo	Esposa	Hijos	Otro	Total
¿Donde compra frecuentemente su familia el pan?	En la tienda	20	0	21	35	76
	Panadería	84	86	22	14	206
	Supermercado	0	12	72	4	88
	Se hace en casa	0	0	9	5	14

Total	104	98	124	58	384



Anexo 3

Características conductuales de los estratos sociales objeto del nicho de mercado

Nivel A

En el estrato A se encuentra el 1,9% de la población investigada.

Características de las viviendas

- El material predominantes del piso de estas viviendas son de duela, parquet, tablón o piso flotante
- En promedio tienen dos cuartos de baño con ducho de uso exclusivo para el hogar.

Bienes

- Todos los hogares disponen de servicio de teléfono convencional
- Todos los hogares de este estrato cuentan con refrigeradora
- Más del 95% de los hogares disponen de cocina con horno, lavadora, equipo de sonido y/o mini componente
- En promedio los hogares de este estrato tienen dos televisiones a color
- Más del 80% de los hogares tiene hasta dos vehículos de uso exclusivo para el hogar

Tecnología

- El 99% de los hogares es este nivel cuentan con servicio de internet
- La mayoría de los hogares tiene computadora de escritorio y/o portátil
- En promedio disponen de cuatro celulares en el hogar

Hábitos de consumo

- Los miembros de los hogares de este estrato alto compran la mayor parte de su vestimenta en centros comerciales.
- Los hogares de este nivel utilizan internet
- El 99% de los hogares utiliza correo electrónico personal (no del trabajo)
- El 92% de los hogares utiliza alguna página social en internet
- El 76% de los hogares de este nivel ha leído libros diferentes a manuales de estudio y lectura de trabajo en los últimos tres meses

Educación

- El jefe de hogar tiene un nivel de instrucción superior y un número considerable alcanza estudios de post grado

Economía

- Los jefes de hogar del nivel A se desempeñan como profesionales científicos, intelectuales, miembros del poder ejecutivo, de los cuerpos legislativos, personal del directorio de la administración pública y de empresas
- El 95% de los hogares está afiliado o cubierto por el seguro del IESS (seguro general, seguro voluntario o campesino) y/o seguro del ISSFA o ISSPOL
- El 79% de los hogares tiene seguro de salud privada con hospitalización, seguro de salud privada sin hospitalización, seguro internacional, AUS, seguros municipales y de Consejos Provinciales y/o seguro de vida

Nivel B

B es el segundo estrato y representa el 11,2% de la población investigada

Caracteristica de las viviendas

- En el 46% de los hogares, el material predominante del piso de la vivienda es de duela, parquet, tablón o piso flotante
- En promedio tienen dos cuartos de baño con ducha de uso exclusivo para el hogar.

  Bienes

  - El 97% de los hogares disponen de servicio de teléfono convencional
  - El 99% de los hogares cuenta con refrigeradora
  - Más del 80% de los hogares dispone de cocina con horno, lavadora, equipo de sonido y/o mini componente
  - En promedio los hogares tienen dos televisiones a color
  - En promedio los hogares tienen un vehículo de uso exclusivo para el hogar

Tecnología

- El 81% de los hogares de este nivel cuenta con servicio de internet y computadora de escritorio
- El 50% de los hogares tiene computadora portátil
- En promedio disponen de tres celulares en el hogar

Hábitos de consumo

- Las personas de estos hogares compran la mayor parte de la vestimenta en centros comerciales
- El 98% de los hogares utiliza internet
- El 90% de los hogares está registrado en alguna página social en internet
- El 69% de los hogares de este nivel han leído libros diferentes a manuales de estudio y lectura de trabajo en los últimos tres meses

Educación

- El jefe del hogar tiene un nivel de instrucción superior

Economía

El 26% de los jefes de hogar del nivel B se desempeñan como profesionales científicos, intelectuales, técnicos y profesionales del nivel medio

- El 92% de los hogares está afiliado o cubierto por el seguro del IESS (seguro general, seguro voluntario o campesino) y/o seguro del ISSFA o ISSPOL
- El 49% de los hogares tiene seguro de salud privada con hospitalización, seguro de salud privada sin hospitalización, seguro internacional, AUS, seguros municipales y de Consejos Provinciales y/o seguro de vida

(INEC, Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico, 2014, pag. 13-23)