



FACULTAD DE POSGRADOS

PLAN DE NEGOCIOS REFERENTE A PANDORA, PASTERIA DELICATESSEN EN LA
CIUDAD DE QUITO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el título de Maestría en Administración de Empresas con mención en
Marketing

Profesor Guía

Ms. Giovanni Santiago Bastidas Zelaya

Autora

Andrea Sofía Jaramillo Koupermann

Año
2016

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

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

Giovanni Santiago Bastidas
Master en Administración de Empresas
C.C. 1001857356

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.”

Andrea Sofí Jaramillo Koupermann
CI.0104153309

AGRADECIMIENTO

A la vida por haberme permitido ser parte de una experiencia inolvidable, con altos y bajos, risas y lágrimas pero lo más importante, momentos inigualables y recuerdos que los llevo en el alma.

A Margarita, por toda la ayuda, pero sobre todo por la amistad que llegamos a tener después de estos 2 años de compartir.

“Todo lo que usted vívidamente imagine, ardientemente lo desee, sinceramente lo crea y con entusiasmo emprenda, inevitablemente le sucederá.”

Paul J. Meyer

DEDICATORIA

A Emilio José, quien me enseñó que
existe una manera pura de Querer.

RESUMEN

Planteamiento del problema:

Gran porcentaje de la población mundial sufre de algún tipo de intolerancia o alergia a componentes alimentarios; la intolerancia a la lactosa, enfermedad celíaca y la diabetes mellitus son las enfermedades más prevalentes. En el Ecuador los datos estadísticos son poco concluyentes teniendo gran cantidad de personas subdiagnosticadas quienes conjuntamente con los pacientes consientes de la condición se verían beneficiados de un lugar especializado en alimentos aptos para su consumo.

Objetivo:

El objetivo del presente proyecto es estudiar y evaluar la factibilidad de implementación de una pastelería delicatessen para personas con necesidades deferentes: diabéticos, celíacos e intolerantes a la lactosa en la ciudad de Quito.

Metodología:

Posterior a la evaluación de la segmentación en la población de la ciudad de Quito se realizaron encuestas a individuos portadores de la dolencia y sus familiares con el fin de evaluar la factibilidad del proyecto en el mercado local. En base a los datos recolectados se realizó un estudio de factibilidad económica del proyecto y plan de mercadeo.

Resultados y conclusiones:

Como resultados de los estudios y las encuestas se concluyó que el grupo poblacional al que se quiere atender es lo suficientemente grande y están desatendidos, no cuenta con la variedad y las opciones suficientes para cubrir sus necesidades alimentarias.

Además, el TIR tiene un valor de 23% el cual es mayor a la tasa de retorno que es del 11% por lo tanto el proyecto es viables.

ABSTRACT

Large percentage of the world's population suffers from some form of intolerance or allergy to food components; lactose intolerance, celiac disease and diabetes mellitus are the most prevalent diseases. In Ecuador statistical data is inconclusive having underdiagnosed a lot of people who together with patients that are aware of the condition could benefit with a place that specializes in food that won't put their health on risk.

The aim of this project is to study and evaluate the possibilities of implementing a deli bakery for people with different needs such as: diabetes, celiac and intolerance in the city of Quito.

After evaluating the segmentation in Quito, surveys were done to individuals who suffer from these diseases, and their families in order to find out the possibilities of having the deli bakery in the local market. Based on the data collected a study of economic factors of the project and marketing plan were also made.

As a result of the research and surveys it has been concluded that the group of the population that is wished to attend is large enough and have been left unattended, it does not have the variety and enough options to cover their food needs.

In addition, the TIR has a value of 23 % which is higher than the 13% of the rate of return, therefore the project is viable.

INDICE

1. CAPÍTULO I. OBJETIVOS	1
1.1. Objetivo general.....	1
1.2. Objetivos específicos.....	1
1.3. Justificación	1
1.5. Vision	4
2. CAPÍTULO II. MARCA	5
2.1. Propuesta de valor.....	6
2.2. Marca	8
2.3. Producto y beneficios.....	9
3. CAPÍTULO III:	11
3.1. Segmentación del Mercado	11
3.2. Estudio del Consumidor.....	13
3.3. Análisis de la Competencia.....	14
4. CAPÍTULO IV: ESTRATEGIA COMPETITIVA.....	15
4.1. Analisis foda pandora.....	15
4.2. Porter	16
4.3. Estrategia	18
5. CAPÍTULO V: RECURSOS HUMANOS	19
5.1. Competencia	19
5.2. Capacitación.....	19
5.3. Servicio al cliente	20
6. CAPÍTULO VI: PLAN DE MARKETING.....	21
6.1. Estrategia	21
6.2. Investigación de Mercado	22
6.2.1. Análisis interno.....	22

6.2.2. Análisis externo.....	23
6.3. Análisis de Rentabilidad Producto, Cliente, Canal	27
6.3.1. Canales.....	27
6.4. Posicionamiento	28
6.5. Publicidad.....	28
6.6. Estrategia de Precios y Ventas.....	29
7. CAPÍTULO VII: FINANCIACIÓN Y ESTRUCTURA	
DE NEGOCIACIÓN	31
7.1. Obtención de Recursos	31
7.2. Presupuestos	31
7.2.1. Inversión	31
7.2.2. Activos Fijos	32
7.2.3. Activos fijos	32
7.2.4. Capital de Trabajo	32
7.2.5. Inversión Inicial.....	33
7.3. Estados Financieros Pro forma.....	36
7.3.1. Estado de Resultados.....	36
7.3.2. Balance General	37
7.4. Evaluación Financiera.....	38
7.4.1. Determinación de la Tasa de Descuento	38
7.4.3. Indicadores Financieros.....	39
7.4.5. Análisis de Sensibilidad	41
CONCLUSIONES	45
REFERENCIAS	47
ANEXOS	50

1. CAPÍTULO I. OBJETIVOS

1.1. Objetivo general

Estudiar y evaluar la factibilidad de implementación de una pastelería de delicatessen para personas con necesidades diferentes diabéticos, celíacos e intolerantes a la lactosa en la ciudad de Quito.

1.2. Objetivos específicos

- Evaluar si existe la demanda suficiente para equilibrarse con la oferta.
- Optimizar la utilización de los recursos que se encuentren en el mercado para un mejor acoplamiento al entorno.
- Crear un marketing mix de los productos que permitan observar el equilibrio entre oferta y demanda

1.3. Justificación

Según la Real Academia Española la palabra Pastelería es el arte de trabajar con pastas, pasteles, etc., también es el local donde se hacen y venden pasteles, pastas u otros dulces (MANUEL & PEDRO, 1992). Sin embargo, la pastelería tiene origen muchos años antes de Cristo donde la miel de abeja era el único endulzante que se conocía. Algunos años después se conoció la caña de azúcar de la cual se obtuvo la miel de caña que sustituyó a la de abeja y comenzó a ser utilizada como endulzante no solo para la elaboración de postres. En Persia, unos quinientos años antes de Cristo, elaboraron por primera vez el azúcar de caña, que comenzó a ser utilizada como endulzante en lugar de la miel. Cristóbal Colón introdujo la caña de azúcar en América, en menos de cien años la producción de azúcar superaba la producción a nivel mundial (Katherin del Solar, 2013).

Con la existencia del azúcar de caña, la pastelería comienza a surgir con mayor fuerza principalmente en Europa, tanto en Francia como en Italia, expandiéndose por el resto del mundo llegando así a Latinoamérica y pasando a ser parte muy importante de la gastronomía con recetas propias o adaptadas al medio

Para los Griegos Pandora *opantôndôra* significaba que tiene dones de todos los dioses (“Significado de Pandora,” n.d.), Según cuenta la historia, la caja de pandora es parte de la mitología griega donde se dice que los Dioses metieron todos los sentimientos buenos y malos dentro de una caja y se la entregaron a una princesa y le pidieron que no la abriera, sin embargo, la princesa la abrió enseguida y salieron todos los sentimientos, la cerró enseguida dejando dentro de la caja solo el amor, esperanza y fe. Se dice que la caja de pandora es una caja de sorpresas, uno nunca sabe lo que va a salir el momento de abrirla, por este motivo hemos decidido llamar al negocio Pandora, un lugar donde siempre se van encontrar cosas nuevas y a vivir una experiencia dentro de ella.

Las intolerancias y alergias alimenticias son cada vez más estudiadas en el mundo, existen sin fin de dolencias relacionadas al pobre metabolismo o hipersensibilidad a componentes naturales o artificiales de los alimentos. Hemos decidido enfocarnos en los grupos más comunes de población con necesidades especiales, los diabéticos, los celíacos y los intolerantes a la leche. En Ecuador existen aproximadamente 840.000 personas que sufren de diabetes, esto representa el 6% del total de la población ecuatoriana y va en aumento. La enfermedad celiaca o intolerancia al gluten representa un número considerable en la población general, aunque en el Ecuador no existen datos sobre el estado real de enfermedad celíaca, estudios realizados en diferentes grupos étnicos americanos han demostrado que la prevalencia de esta enfermedad va desde 1/600 a 1/80 en países como Brasil, México y Argentina (Ministerio de Salud Argentina, 2013). Un tercer grupo de intolerancias alimentarias son las intolerancias a la lactosa, aunque sus datos tampoco son muy conocidos en el Ecuador, cada día existen más personas que se

identifican como intolerantes o alérgicas a la leche de vaca. Todas estas personas no pueden consumir productos comunes de pastelería y delicatessen sin correr riesgo de enfermarse, siendo importante cubrir sus necesidades alimenticias elaborando productos específicos para ellos.

En la actualidad está en auge el cuidado del cuerpo mediante ejercicio y alimentación especial, al mismo que se le conoce como “el fenómeno del mundo fitness”. La alimentación debe ser totalmente balanceada, evitando azúcares refinadas, grasas saturadas y harinas procesadas; además que muchos creen que el gluten es dañino para la salud y por eso lo están eliminando de sus dietas.

Al ser Quito una metrópolis en constante crecimiento, con gran diversidad de personas, gustos y preferencias, cada vez se van creando nuevas necesidades. Por este motivo se propone la creación de una Pastelería Delicatessen, que oferte nuevos productos en el mercado, dejando a un lado lo tradicional e ingresado con nuevas propuestas saludables y pensadas para poblaciones especiales. Pandora planteará experiencias únicas e irrepetibles despertando los 5 sentidos gracias a la exclusividad de sus recetas provenientes de generaciones y tradición familiar.

Otro punto importante es crear una empresa sostenible y sustentable, buscando generar el menor impacto ambiental posible, utilizando en su mayoría materia prima nacional y materiales reciclados tanto para manipulación, embalaje y distribución del producto.

1.4. Mision

“Ofrecer productos de calidad aptos para la población con restricciones alimenticias, preocupándonos siempre por los gustos y preferencias de nuestros clientes. Manteniéndonos como la pastelería delicatessen número uno en la mente del consumidor”.

1.5. Vision

“Consolidarnos como la pastelería de delicatessen pionera considerada por nuestros clientes como el primer referente en dar satisfacción a nuestros consumidores garantizando que los productos son 100% aptos para el consumo de personas con restricciones alimenticias guardando siempre el más alto nivel de calidad mediante conocimiento, trabajo en equipo, mejoramiento continuo, optimización de recursos y apoyo a proveedores locales”.

2. CAPÍTULO II. MARCA

Tabla 1. Canvas

CANVAS				
SOCIOS CLAVE	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACION CLIENTES	SEGMENTO DE CLIENTES
Proveedores de Materia	Productos avalados		Relación personalizada	SEGMENTO PRIMARIO
prima locales	por ARSCA		vía pag web para crear	Familias de clase media
Médicos endocrinólogos			vínculos one to one	alta con problemas
	Desayunos con		Asesoramiento el	alimenticios que busque alimentos
Nutricionistas	Médicos		momento de la compra	100% aptos para su
	Endocrinólogos	Única pastelería en la	sobre cada producto	Consumo.
Deportistas de alto		ciudad de Quito que ofrece		
Rendimiento		productos aptos para	Descuentos el fechas	SEGMETO SECUNDARIO
		personas diabéticas,	especiales como	Familias que tengan
		celíacas e intolerantes	cumpleaños, aniversarios	preferencia por la
		a la lactosa donde se		gastronomía en especial
	RECURSOS CLAVE	podrá vivir una experiencia	CANALES	por la pastelería y
		que despierte los 5		delicatessen
	Local	sentidos generando una	Fuerza de venta	
	Auto	explosión sensorial	Página Web	

	Capital de trabajo			
	Trabajadores			
ESTRUCTURA DE COSTOS			FUENTE DE INGRESOS	
Costos Almacenamiento		Costos publicidad	Venta Productos	
Costos distribución		Costos personal	Venta distribución	
Costos Administrativos				

2.1. Propuesta de valor

Única pastelería delicatessen en la ciudad de Quito que ofrece productos exclusivos para diabéticos, celíacos e intolerantes a la lactosa donde se podrá vivir una experiencia sensorial despertando los 5 sentidos en cada visita al local sin dejar de lado a la población general.

Esta propuesta de valor se va a lograr mediante la creación de un ambiente único dentro del local. El primer sentido en ser agudizado será el olfato buscando crear un aroma específico que vaya acorde a los productos vendidos, este aroma puede ser el de masas recién horneadas, pan caliente o vainilla y canela; estos aromas despiertan el impulso de consumo y crean fidelidad al consumidor. Conectado al olfato está el sentido del gusto que es el que se encarga de saborear y reconfirmar lo percibido por el olfato, se realizarán degustaciones poniendo a cada producto como el producto del mes. El tercer sentido será la vista, el cual se despertará mediante la decoración del local en tonos cálidos para generar un ambiente cómodo y tranquilo, también por medio de la presentación de los productos haciéndolos vistosos y

llamativos pero a su vez sencillos para evitar el cansancio visual y monotonía. Un cuarto sentido estimulado será el oído por medio de la música ambiental en el local, el estilo de música será lounge, creando un ambiente tranquilo y relajado para sentirse a gusto. Por último el tacto, se creará un espacio sensorial donde los clientes podrán tocar la materia prima utilizada para elaborar los productos de Pandora, existirán recipientes con harinas, azúcar, frutos secos, harina de arroz, etc. los que serán cambiados una vez al mes, lo que se busca es que el cliente entienda y conozca un poco más sobre por qué los productos de Pandora son diferentes a los pasteles en común.

La relación que se tendrá con los clientes será “one to one” personalizada al 100%, esto se logrará mediante la creación de una base de datos con la que se buscará obtener información sobre los gustos y preferencias de los clientes, fechas de cumpleaños, necesidades alimentarias especiales, etc.; de igual manera se creará un club para generar fidelidad por parte de los clientes, las personas que pertenezcan al mismo recibirán descuentos especiales, novedades, serán los primeros en enterarse de los nuevos productos o cualquier novedad. Cada uno de los clientes recibirá una atención dirigida, en la que se les ayudará a escoger el producto más óptimo para su necesidad o preferencia. Todos los colaboradores estarán debidamente capacitados acerca de cada una de las enfermedades y la elaboración de los productos.

Los socios claves serán los proveedores de la materia prima, se buscará tener una buena relación laboral creando alianzas de trabajo que beneficien tanto al proveedor como a la empresa. Otros socios claves son los médicos endocrinólogos, nutricionistas y deportólogos, además de deportistas de alto rendimiento ya que estos serán los primeros en probar los productos, comprobar que son aptos para las personas a las que van dirigidas para recomendar los productos. Como estrategia de mercadeo, se realizarán actividades como degustaciones y desayunos con los socios claves para que puedan degustar los productos, conocer un poco de su elaboración y materia prima; se buscare obtener el respaldo de diferentes instituciones relacionadas

con las intolerancias y del Ministerios de Salud Pública para dar mayor seguridad a los clientes sobre la calidad y credibilidad de los productos.

Los canales que se utilizarán para promocionar Pandora serán los socios claves, la página web y redes sociales, mediante las dos últimas se tratará de llegar a la mayor cantidad de personas posibles y se les incitará a visitar el local para vivir una experiencia única.

Se va a contar con un local ubicado en el centro norte de Quito el mismo que contará con trabajadores capacitados en atención al cliente y normas de calidad, tendrán un alto grado de capacitación en lo que respecta a las intolerancias y a los productos aptos para cada una de ellas.

Los ingresos se obtendrán mediante la venta de los productos de pastelería y delicatessen.

2.2. Marca

La marca será manejará con una metodología de "Brand of the House", lo que se refiere que todos los productos vendidos dentro de la pastelería delicatessen van a tener la misma marca de respaldo "PANDORA", la cual busca transmitir compromiso, confianza, lealtad, placer, alegría, todo esto por medio de la experiencia que se vivirá al consumir los productos de la empresa. Pandora se preocupa por el bienestar de sus clientes por ello la marca transmitirá confianza mediante el los avales que tendrá de las diferentes instituciones relacionadas con las patologías y también buscará que los clientes la relacionen con comida sana, buena salud y exquisitez, siendo un servicio dirigido principalmente para personas que sufren algún tipo de condición alimenticia, pero también a personas comunes que deseen probar nuevos productos.



Slogan: Placeres que te sientan bien

El logotipo será en diferentes tonos de marrón y beige

Los colores marrones transmiten credibilidad y estabilidad, ya que es el color de la tierra y de abundancia en la naturaleza, es un color neutro que crea ambiente y seguridad.

El beige es un color relajante que ayuda a reducir el estrés e invita a la comunicación, es un color reconfortante.

Con esos tonos se busca que la marca de credibilidad, tranquilidad y confianza.

2.3. Producto y beneficios

Los productos que se podrán adquirir en Pandora serán elaborados y expendidos únicamente dentro del local, los mismos serán preparados con materia prima de la mejor calidad del mercado, para mayor tranquilidad de los consumidores los productos serán aprobados por médicos endocrinólogos y

por el ARCSA (control sanitario MSP) los mismos que certificarán que los productos cumplan las normas de sanidad necesarias y que son aptos para el consumo de personas con restricciones alimenticias.

Se buscará concientizar a las personas sobre el consumo excesivo del azúcar, grasas y carbohidratos mediante la explicación de los efectos secundarios que generan estos productos en nuestro cuerpo, esto se logrará mediante información que será subida a la página web y al blog; también se pondrán algunas etiquetas informativas y otras con tips en los productos para que los consumidores puedan mantenerse informados todo el tiempo. De igual manera se explicarán los beneficios de comer sano y se demostrará que es posible alimentarse de una manera saludable sin dejar de comer las cosas que tanto nos gustan como son los pasteles, galletas, y golosinas demostrando así que los productos vendidos en Pandora son aptos para el consumo de todo tipo de personas.

Todos los productos estarán debidamente etiquetados para información del cliente

Se enumerarán algunos de los ingredientes que se utilizarán en los diferentes productos

- Tortas para celíacos: harina de arroz, maíz, almendra o nuez, huevo, aceites vegetales de alta calidad, mantequilla, azúcar, pasas, chocolate, cocoa, café, sal.
- Tortas para diabéticos: harina común e integral, aceites vegetales de alta calidad, mantequilla, huevo, esplenda o stevia, nuez, leche, cocoa, café, sal.
- Tortas para intolerantes a la lactosa: harina común e integral, huevo, aceites vegetales de alta calidad, puré de frutas, azúcar, pasas, cocoa, aceite, café, sal.

Productos delicatessen: pimientos, champiñones, albahaca, aceite, sal, jalapeños, vinagre, mostaza.

3. CAPÍTULO III: MERCADO

3.1. Segmentación del Mercado

Según el último censo del 2010 la población de la Ciudad de Quito es de 2.239.191, donde el 52.30% es la población económicamente activa (PEA) de los cuales el 21% tiene empleo pleno y el 24% tiene interés en los productos.

Según International Diabetes Federation, en un estudio realizado en el 2014 en Ecuador existen 530,130 personas con diabetes ("International Diabetes Federation," 2014); según el Ministerio de salud pública del Ecuador (personas atendidas en hospitales públicos) en la ciudad de Quito, 5447 personas sufren dichas enfermedades. Los datos estadísticos ecuatorianos sobre intolerantes al gluten y a la lactosa no se encuentran publicados.

En donde: N = Tamaño de la población
 n= Tamaño de la muestra
 e= Margen de error en fracción unitaria 5%
 p= Probabilidad de que ocurra el evento

90%

q= Probabilidad de que no ocurra el evento 10 %

Z= Nivel de confianza de la investigación 1.96

Ecuación 1

$$n = \frac{((1,96*1,96)*0,9*0,1*530,130)}{((530,130)*(0,5*0,5)+(1,96*1,96)*0,9*0,1)}$$

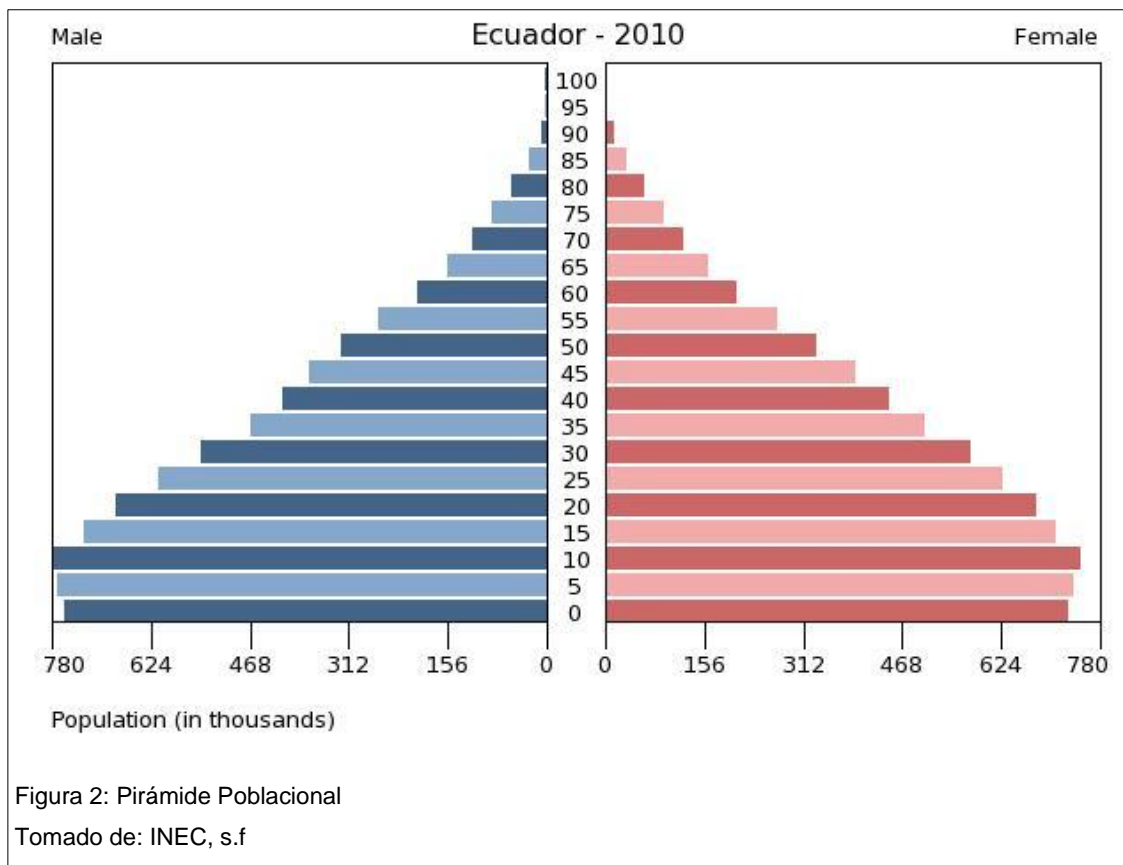
n =	183,2893	109
	1,671069	

En la ecuación arriba indicada podemos ver que el resultado de n=109 siendo este el tamaño de la muestra o el número de encuestas a realizar para así poder ejecutar un estudio de mercado lo más cercano a la realidad posible.

El segmento primario, serán individuos que vivan de la ciudad de Quito entre 25 y 50 años, de clase media alta a alta con problemas alimenticios como diabéticos, celíacos e intolerantes a la lactosa que busquen productos 100% aptos para sus necesidades, que no escatimen gastos el momento de comprar y consumir productos elaborados específicamente para ellos. Los productos serán aptos para niños, adolescentes y adultos; se tomó en cuenta este rango de edad ya que son las personas económicamente y socialmente activas, las personas de 50 a 80 años se verá igualmente beneficiadas pero no fueron tomadas en cuenta como segmento principal ya que son más pasivas en lo concerniente a su vida social y laboral por lo tanto consumen menos el productos ofrecidos.

El segmento secundario serán hombres y mujeres que sean habitantes de la ciudad de Quito entre 25 y 50 años de clase media alta a alta con preferencias gastronómicas especiales en pastelería, y delicatessen que no escatimen gastos el momento de comprar productos únicos en el mercado; siendo este rango de edad quienes más consumen pasteles y delicatessen, las personas de 50 a 80 años se verá igualmente beneficiadas pero no fueron tomadas en cuenta como segmento principal ya que son más pasivas en lo concerniente a su vida social por lo tanto consumen menos el productos ofrecidos.

Como se puede observar en el gráfico a continuación, el volumen de personas entre 50 y 80 años es menor con respecto a la población entre 25 y 50.



3.2. Estudio del Consumidor

Las personas que sufren algún tipo de intolerancias tienen la necesidad de consumir productos elaborados específicamente para sus problemas, ya que al no hacerlo son propensos a sufrir malestares constantes, desequilibrios alimenticios y en algunos casos pueden causar la muerte. Debido a esto, todos los productos deben ser elaborados con materia prima apta para estas personas logrando así evitarles cualquier tipo de malestar.

Los productos a venderse en Pandora son productos aptos para el consumo en general, como se explicó anteriormente, el bajar el nivel de consumo de azúcar, grasas, harinas es beneficioso para la salud.

También nos podemos dar cuenta que las personas están siempre en busca de nuevos productos, nuevas ideas, nuevos sabores y eso es lo que buscamos ofrecer en Pandora una nueva experiencia.

3.3. Análisis de la Competencia

En la ciudad de Quito existe gran competencia en el sector pastelero en general, como: Corfu, Cyrano, Cyril, Le Pettit Patiserie, Swiss Corner, entre otros, los mismos que tiene gran trayectoria en el mercado quiteño de pastelerías.

Como se mencionó anteriormente, el sector de personas con diferentes necesidades alimenticias esta descuidado. Por este motivo es casi imposible encontrar productos aptos para el consumo de esta población. Como un ejemplo fuera de lo común, en Juan Valdez se puede encontrar una torta de almendra “gluten free”.

Como conclusión se puede decir que en el mercado no existe competencia directa para el negocio, como competencia indirecta podemos encontrar a los productos importados que se pueden adquirir en los puntos de venta de Fybeca y El Griego.

3.4. Relacion de la oferta y demanda

Tomando en cuenta que en la Ciudad de Quito existen 5447 personas con estas enfermedades (registradas en el Ministerio de Salud Pública) se realizaron encuesta en la casa de la Diabetes y a personas en hospitales privados, se pudo llegar a la conclusión que el 90% de las personas que sufren alguna restricción están interesado en consumir productos de estas características y el 78% de las personas sanas encuestadas están dispuestas a consumir productos sin azúcar, gluten o leche las encuestas tabuladas se podrá observar en el anexo 3.

Logrando así descubrir que si existe la demanda necesaria para un negocio de estas características, por ende la oferta va a ir acorde los resultados obtenidos del estudio de mercado.

4. CAPÍTULO IV: ESTRATEGIA COMPETITIVA

4.1. Analisis foda pandora

Fortalezas

- Única pastelería que ofrece productos para diabéticos, celíacos e intolerantes a la lactosa.
- Los productos son exclusivos con recetas de autor.
- Los productos de delicatessen serán naturales (sin conservantes).
- Los productos son aptos para todas las personas.
- Los productos serán respaldados con el certificado de Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA).
- Ofrecer nuevos productos en el mercado.
- Conocimiento de más de 20 años en la elaboración de productos de pastelería y delicatessen

Debilidades

- Una gran parte de los productos son importados debido a que no existe producción nacional tales como nueces, almendras, avellanas, pasta de ajonjolí entre otros
- Marca nueva en el mercado.

Amenazas

- Bajas barreras de entrada.
- Escasez de materia prima específica (harinas especiales, frutos secos, aceites vegetales especiales).
- La competencia puede producir productos similares.
- Nuevas leyes de importación y aranceles.

Oportunidades

- La tendencia actual, aumenta el consumo de productos sin gluten.
- Las personas están preocupándose por su salud y alimentación cada vez más.
- Nueva tendencia fitness.
- Nuevos estudios dicen que alimentarse sin gluten no solo ayuda a las personas celíacas sino también a personas con Diabetes, Autismo, entre otras.
- Concientizar a las personas sobre la ingesta de azúcar, comer sano no significa dejar de comer lo que gusta.

4.2. Porter

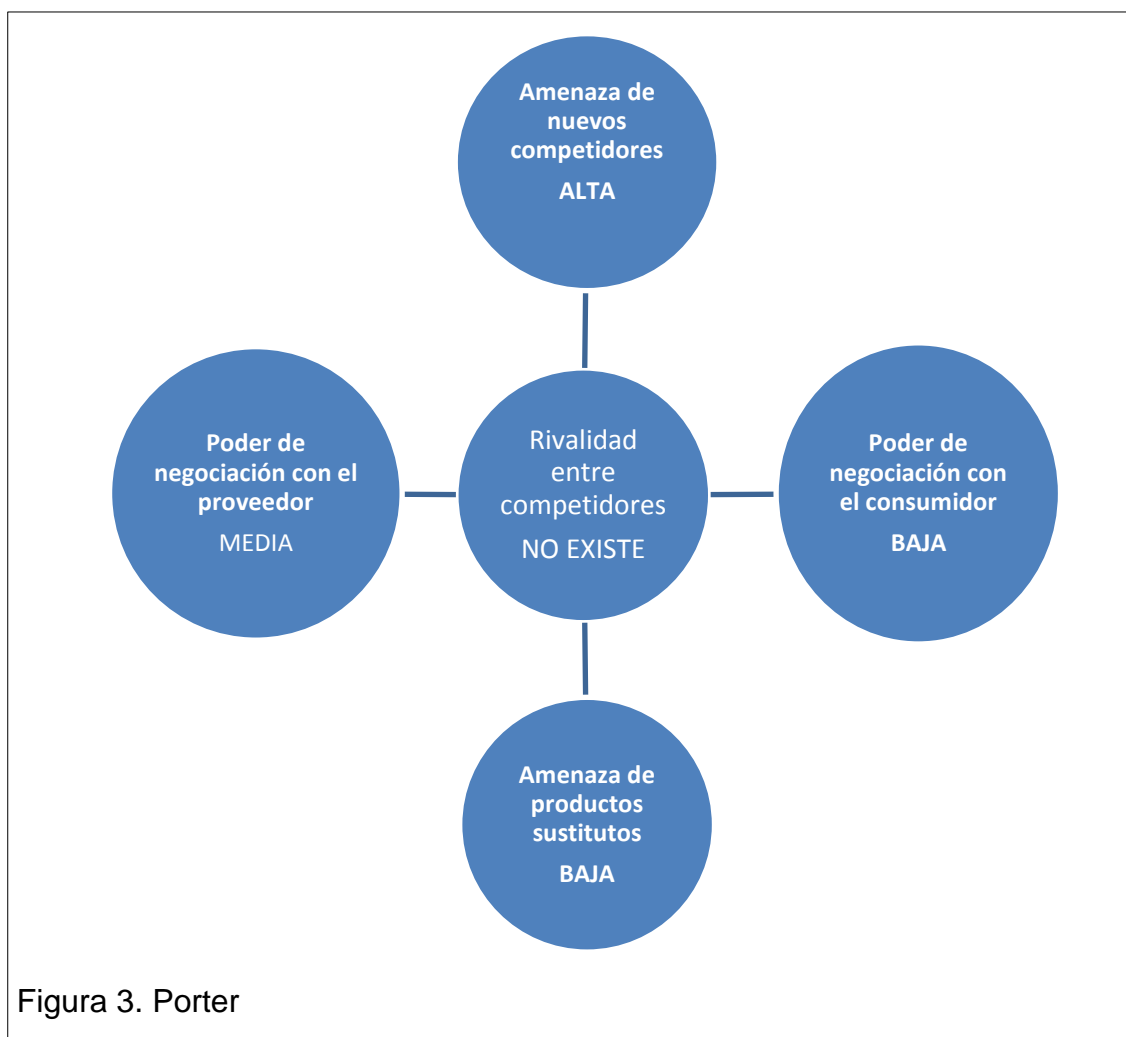
Poder de negociación con el consumidor: este es muy bajo debido a que los productos que se ofrecerán no se podrán encontrar en ninguna otra pastelería de la ciudad y el segmento principal al que está dirigido es un segmento que por sus restricciones alimenticias no puede consumir cualquier producto. Esto hace que el poder de negociación del consumidor sea casi nulo.

Poder de negociación con el proveedor: algunos de los insumos que se utilizan dentro de esta industria son bastante comunes en el mercado, otros como los frutos secos, harinas especiales son más difíciles de conseguir por lo tanto existen muchas opciones de proveedores para unos insumos y no muchos para otros, lo que genera una competencia entre ellos generando beneficios para las empresas que utilizan dichos insumos, dando como resultado un medio poder de negociación con los proveedores.

Amenaza de nuevos competidores: esta es alta ya que para ingresar a la industria de la alimentación casi no existen barreras de entrada, los permisos son fáciles de conseguir y no es necesario arrancar con una cocina totalmente equipada. En algunos casos se puede iniciar el negocio en una cocina de casa. De igual manera las barreras de salida son casi inexistentes, es un negocio fácil de vender o liquidar, ya sea como negocio o por partes.

Amenaza de productos sustitutos: no existen productos sustitutos específicos para ninguna de las tres enfermedades, los más cercanos son pan de yuca, productos light o productos comunes los mismos que pueden ser consumidos con un cierto nivel de riesgo; por esta razón, siempre va a existir la necesidad de comprar productos aptos para el consumo de personas con necesidades diferentes, tomando en cuenta que todos los productos, serán creados en su gran mayoría para personas con intolerancias específicas, por este motivo la amenaza de productos sustitutos es baja.

Rivalidad entre competidores: no existe rivalidad entre competidores, ya que al segmento al que va dirigido Pandora es un segmento totalmente desatendido en la ciudad de Quito. La rivalidad entre competidores es nula.



En conclusión se puede observar que es una industria que tiene una alta amenaza de nuevos competidores, pero actualmente no existe rivalidad entre competidores, pudiendo así ser la empresa pionera en la elaboración en productos para personas con necesidades alimentarias específicas. Tomando en cuenta que, respecto a los proveedores siempre se tendrá una ventaja, lo mismo ocurrirá con los productos sustitutos, con el poder de negociación con los consumidores son personas que pagarían sin ningún problema si el producto se ajusta a sus necesidades.

4.3. Estrategia

En la actualidad las personas no buscan comprar productos en sí, buscan comprar experiencias; la estrategia corporativa de la empresa será crear un ambiente que despierte los 5 sentidos en cada visita al local, proponer a los consumidores una nueva forma de ver el mundo de la pastelería, delicatessen con productos sanos y de la mejor calidad, siendo específicos para personas con necesidades alimenticias diferentes, así como para las personas dedicadas al cuidado de su cuerpo; los productos podrán ser consumidos por adultos y niños; logrando llegar a un equilibrio entre el placer de comer postres y la salud.

Todo esto se logrará mediante el del Ministerio de Salud Pública que deberá respaldar los productos que se venderán en Pandora mediante le departamento de nutrición y el ARCSA, también se contara con el respaldo de la casa de la diabetes.

5. CAPÍTULO V: RECURSOS HUMANOS

5.1. Competencia

Son las habilidades con las que cuentan todos los colaboradores para así poder crear una competencia fundamental la misma que debe ser extraordinaria (que no muchos la posean). En el caso de Pandora, la competencia es la elaboración de productos para personas con necesidades diferentes al igual que el conocimiento que van a tener todos los colaboradores sobre las diferentes enfermedades y conocimientos básico sobre nutrición para así poder guiar al cliente en la compra del mejor productos basado en sus necesidades, también debe ser valiosa (capacidad de explotar nuevas oportunidades); Pandora será la primera pastelería delicatessen en introducirse en el mundo de las intolerancias, comenzando por la diabetes, celiacos e intolerancia a la lactosa.

Otro punto importante va a ser la comunicación entre trabajadores y dueños, esta será abierta, en caso de no estar de acuerdo o tener alguna sugerencia con respecto a algún proceso o producto podrán expresarlas sin miedo o preocupación siempre con el mayor respeto posible, los cual es uno de los principios fundamentales de la empresa.

Todos los colaboradores tendrán conocimientos medios sobre las competencias de todos los departamentos de la empresa para poder atender al cliente y responder a todas las preguntas y necesidades sin problema.

5.2. Capacitación

El personal, tanto de cocina como de atención al cliente, recibirá capacitación en general dos veces al año y en caso de detectar alguna falencia en el servicio, se realizará una capacitación específica sobre el tema de las intolerancias y la salud, además de atención al cliente y detalles de producción. Se realizará una capacitación de inducción a todo personal nuevo.

Una vez al año recibirán capacitación de los bomberos sobre cómo actuar en caso de incendio o temblor.

Las personas de atención al cliente recibirán un “breafing” diario sobre los productos que se venderán, materia prima utilizada, cocción y para qué tipo de restricción es específicamente, para que así los clientes se sientan seguros de la compra que están realizando.

5.3. Servicio al cliente

La relación con los clientes es un pilar fundamental para el éxito de la empresa, a continuación se explicarán las políticas al servicio al cliente que utilizará Pandora.

- Se asegura que los clientes reciban una explicación de los ingredientes utilizados en los productos de su interés, logrando así una mejor comunicación y mayor entendimiento del por qué el producto es apto para cada intolerancia.
- La atención será personalizada (clientes frecuentes), se creará una base de datos de todos los clientes.
- Se aplicarán descuentos en cumpleaños, aniversarios, o volumen de compra.

6. CAPÍTULO VI: PLAN DE MARKETING

6.1. Estrategia

Para poder hablar de una estrategia de marketing deberemos hablar sobre el marketing mix; a continuación explicaremos cada una de las 7ps

- Promoción: La estrategia será de Push, centrada en dar a conocer los productos con los médicos, gimnasios y nutricionistas, para que estos promocionen a Pandora como productos aptos para su consumo, se les ofrecerán descuentos en los productos.

La estrategia también se centrará en publicidad por medio de la página web, redes sociales y correos electrónicos personalizados con sugerencias, tips o cierta información relacionadas a las necesidades específicas de cada cliente. Para esto se creará una base de datos, a la que se le dará seguimiento todos los meses.

La fidelidad de los clientes será premiada mediante detalles cada cierto tiempo determinado, se buscará que todos los productos a vender sean productos a la media.

- Precio: Los precios en Pandora serán más altos que los del resto de Pastelerías esto será debido a que la materia prima con los que se elaboran los productos es diferente a la de pastelerías comunes, otro punto por el cual serán más altos es porque son productos exclusivos y es la primera pastelería delicatessen en centrarse en este tipo de segmento.
- Producto: Como se mencionó anteriormente, los productos serán exclusivos en el mercado y aptos para el consumo de personas con necesidades alimenticias diferentes, se podrán encontrar pasteles, galletas, salsas, encurtidos entre otros los mismos que serán elaborados con la mejor materia prima del mercado.

- Plaza: Pandora se ubicará estratégicamente en la zona del parque la Carolina en las calles Bélgica y Eloy Alfaro, logrando así encontrarse en un lugar céntrico, Al ser una zona muy transitada y existen otras pastelerías, es un ambiente perfecto para comenzar un nuevo tipo de negocio.
- Evidencia Física: es un factor clave, debido a que es la forma en la que nos damos a conocer o la imagen que proyectamos ante los clientes, Pandora utilizara marketing de olores para atraer al cliente, el local siempre se encontrara perfectamente arreglado y limpio demostrando así alta calidad e higiene, los colaboradores estarán bien presentados todo el tiempo y tendrán gran conocimiento sobre los productos y las enfermedades para las que están elaborados los mismos.
- Procesos: serán los mejores para lograr la fidelidad de los clientes, se realizarán encuestas de satisfacción aleatoriamente a los clientes, se llevará un manejo de base de datos para poder manejar de una manera adecuada los gustos y preferencias de los clientes de igual manera para saber fechas de cumpleaños y la frecuencia con la que compran los productos en Pandora.
- Personas: punto de suma importancia en la empresa ya que es netamente de servicios, en Pandora la atención al cliente es un factor fundamental por lo que los colaboradores estarán debidamente capacitados para responder todo tipo de preguntas sobre los productos y están dispuestos a ayudar en todo lo que sea posible a los clientes.

6.2. Investigación de Mercado

6.2.1. Análisis interno:

PANDORA empresa nueva en el mercado, no cuenta con reconocimiento de marca pero la chef pastelera cuenta con gran conocimiento sobre las limitaciones alimenticias a las que la empresa se está centrando, de igual manera lleva en el negocio más de 15 años.

Los recursos tangibles con los que va a contar la empresa son: un local matriz, donde se encontraran todos los implementos y utensilios para su funcionamiento.

Los recursos intangibles serán el conocimiento tanto de la chef pastelera como del equipo de trabajo, la calidad, sabor de los productos, la constante innovación en los diferentes productos.

Cada uno de los trabajadores tendrá que enseñar al resto una capacidad o una habilidad ya sea para vender o para arreglar los estantes, hacer galletas, etc., al resto de colaboradores para crear una unión, respeto y apoyo constante entre todos, logrando así tener una ventaja competitiva bien estructurada y poder cumplir siempre la propuesta de valor.

6.2.2. Análisis externo

Son todos los factores que no dependen de la empresa que afectan a su desempeño, se dividen en dos:

Microambiente

- Clientes

Los clientes de Pandora pertenecen a un mercado de consumidores finales lo que significa que el producto se elabora y se vende directamente al cliente una vez que haya tomado una decisión sobre que producto desea comprar.

Los clientes principales son todas las personas que sufran de algún tipo de intolerancia que deseen poder disfrutar de un postre o encurtidos que no les hagan daño a su salud; los clientes secundarios son todas las personas que estén interesadas en probar nuevos productos, que estén en el mundo fitness o que simplemente gusten de productos de pastelería y delicatessen diferentes.

-Competidores

Pandora no cuenta con competidores directos, esto es porque será la primera pastelería de delicatessen enfocada a la elaboración de productos específicos para diabéticos, celíacos e intolerantes a la lactosa.

-Proveedores

Como se mencionó anteriormente los proveedores no son un gran problema para esta industria ya que existe una gran variedad en el mercado, lo que se hay que buscar en el proveedor es la seriedad el momento de la entrega, la calidad del producto, los precios, que siempre cuente con los productos en su stock. En este caso podemos considerar proveedores a:

-Santa María

- Mercado Santa Clara (varios proveedores)

- Comercial Toro

Al tener una gran variedad de proveedores de materia prima es mucho más fácil la negociación con cada uno de ellos para sacar el mayor provecho a la empresa.

También existen proveedores de recursos Humanos tales como las Universidades, los portales de empleo, en este caso no son de mayor influencia ya que la empresa es muy específica en los perfiles que requiere para cada uno de los puestos.

-Financieros

Se cuenta con pocos en el mercado, por este motivo estos proveedores son los que pones las reglas del juego. Los proveedores son los bancos privados y la CFN.

-Intermediarios

Entendemos que intermediarios son terceros que ayudan en vender el productos, es decir compran el producto y lo venden en otros lugares que no sean de la empresa por este motivo PANDORA no cuenta con intermediarios debido a que los productos serán vendidos directamente en los dos locales.

Microambiente:

-Financieros

Gran parte de la economía del País se basa en el petróleo que en la actualidad está en \$40.20, y a la baja, esto puede ocasionar una recesión económica afectando directamente al sector de pastelerías, panaderías, delicatessen debido a que los productos no son de primera necesidad y en momento de crisis la gente prefiere no satisfacer un deseo para poder satisfacer sus necesidades primarias por mayor tiempo, otro factor es que el momento de una recesión los países exportadores pensarán dos veces si vender los productos o no a un país con problemas económicos . Por este motivo el factor financiero es de suma importancia debido a que la mayoría de los productos a vender son de precios altos. Los consumidores son personas que cuentan con necesidades alimenticias diferentes o tienen cierta preferencia por lo fitness y están dispuestos a pagar un precio alto por los productos. Sabiendo que dependerá del nivel de ingresos de los mismos y en caso de existir algún tipo de problema financiero como se mencionó anteriormente dejarán de consumir productos que no sean de primera necesidad.

-Político Legales

Este factor es de gran importancia para el funcionamiento de todo tipo de empresas, tomando en cuenta que cada vez son más los requisitos que se deben cumplir para la creación de nuevos negocios tales como permiso de funcionamiento de bomberos, sanidad, permisos de municipio, etc. Se debe tomar en cuenta que cada uno de los permisos o trámites tiene un valor, se

debe analizar a profundidad el código de trabajo al cual le están realizando reformas en la actualidad.

Otro punto que afecta directamente al giro de negocio con las nuevas salvaguardias vigentes desde marzo del presente, debido a que algunos de los productos a utilizar son importados y por ende están con un 45% más de arancel lo que los hace más caros.

-Demográficos

En la ciudad de Quito existen 5447 personas tanto hombres, mujeres y niños que sufren de algún tipo de intolerancia, como se menciona en el punto de segmentación, los productos están dirigidos a personas de la clase media, alta que sufran algún tipo de intolerancia, hay que tomar en cuenta que al ser personas de clase media, alta cuentan con niveles de estudios avanzados y están conscientes de lo que es mejor para su salud al igual que tiene la capacidad económica para adquirirlos

-Culturales

La cultura alimenticia en el mundo de las pastelerías y delicatessen del país está centrada en productos típicos como harina, azúcar de caña, mantequilla, chocolate entre otros sin tomar en cuenta a las personas con necesidades diferentes. Por este motivo Pandora se enfocará en este segmento tan descuidado, tomando en cuenta los gustos y preferencias, de igual manera como se menciona anteriormente la cultura del consumidor cada vez está cambiando y se están enfocando muchos más en el cuidado del cuerpo y de la alimentación.

-Tecnológico

Como bien lo sabemos el factor tecnológico cada vez es de mayor importancia ya que el mundo cada vez está más avanzado y no podemos quedar

desactualizados, existen varios programas que ayudan al manejo de información tal como los Customer Relationship Management (CRM,) programas para inventarios entre otros

-Naturales

Una vez más se aborda el precio del petróleo, este es un factor externo que afectaría directamente a la industria, también de los productos importados como las nueces, almendras, avellanas entre otros que se producen en países como Argentina y Chile los mismos que pueden ser afectados por problemas de importación o algún fenómeno natural en los países de producción (Humberto, 2014).

6.3. Análisis de Rentabilidad Producto, Cliente, Canal

6.3.1. Canales

En el caso de Pandora esta contará con varios, los principales serán los médicos endocrinólogos y tratantes de las intolerancias ya que estos son los que tienen contacto directo con el segmento primario; con los médicos se realizará convenios de descuento tanto para ellos como para los clientes que recomiende; para esto se creara un pequeña fuerza de ventas que los visite y dé a conocer los productos que se venden en el negocio, como están elaborados y los respaldos con los que cuentan los mismos.

También se podrá encontrar información en Facebook, Instagram y pagina web, estos serán canales manejados por la misma empresa los que dependerá muchos del manejo y promoción que se les dé desde la empresa, se debe tomar en cuenta que estos canales son dirigidos a personas más jóvenes las que pueden promover la compra con sus familiares o amigos.

Venta directa: los productos serán expendidos directamente al consumidor en dos locales ubicados estratégicamente en la ciudad de Quito, los mismos que

contarán con un ambiente adecuado para la exhibición y venta de todos los productos.

6.4. Posicionamiento

Para el posicionamiento de la marca se promocionará mediante la recomendación de los médicos tratantes de las intolerancias, se creará una fan page, página web y en valla publicitarias ubicadas estratégicamente. El punto positivo será que va a ser la única empresa que venderá cierto tipo de productos especializados., También siempre se tendrá en cuenta la calidad de los mismos y el trato al cliente logrando así fidelizar a los consumidores y generando un mayor posicionamiento en la mente de los mismos.

6.5. Publicidad

La publicidad agresiva se realizará mediante una página web, fan page y por recomendación de los médicos tratantes de las 3 intolerancias.

También se realizará una publicidad no tan agresiva para las personas que no sufren de ninguna intolerancia, ya que también se venderán productos comunes y se tratare de concientizar a la gente que el comer sano no implica dejar de comer lo que gusta.

Se creará una base de datos la misma que nos ayudará a saber gustos y preferencias de los clientes para poder crear publicidad personalizada según gustos y preferencias de los mismos.

Se promocionarán los productos en empresas de la zona, se entregarán pequeñas pruebas gratuitas con los datos de Pandora para que puedan comunicarse en caso de requerir algún producto.

6.6. Estrategia de Precios y Ventas

La estrategia de precios a utilizar será la de "Descremado de precio", esto quiere decir que se ingresara al mercado con precios más altos que los normales buscando así llegar a las personas que realmente deseen o necesiten de los productos, personas que disfruten de productos de calidad y no les moleste pagar por ello ya sea por gusto o necesidad, con el pasar del tiempo se pueden ir bajado los precios para poder llegar a un segmento más grande, esto se realizará una vez que la marca sea conocida y se cuente con la fidelidad de los clientes previamente adquiridos; los precios nunca deberán ser igual de bajos que los del mercado debido a que podría perder exclusividad, se debe tomar en cuenta que Pandora busca posesionarse como productos de alta calidad y los ingredientes a utilizar en la producción son más costosos que los ingredientes comunes (Thompson, 2007).

Estrategia de ventas

- Se contará con el apoyo de deportistas elites que serán la cara del segmento fitness demostrando que si se puede consumir productos de pastelería o delicatessen sin afectar la dieta estricta que ellos llevan.
- Con la compra de los diferentes productos se entregaran tips de cómo manejar o sobrellevar la diabetes o las intolerancias, tips de cómo mantenerse sanos, tips de alimentación, entre otros.
- Cada cierto tiempo se creará el mes de apoyo a cualquier necesidad diferente, un porcentaje de lo recaudado ese mes será donado a alguna fundación que trate la enfermedad del mes, o algún centro deportivo.

Rentabilidad

Después de realizar los cálculos necesarios obtuvimos el margen bruto de los productos.

Margen Bruto:

Las tortas: **82%**

Los champiñones: **60%**

Aceite de albahaca: **64%**

Miel y mostaza: **54%**

Estos valores se obtuvieron de restando ventas de cada producto – costos de cada productos / ventas de cada producto y multiplicado por 100

7. CAPÍTULO VII: FINANCIACIÓN Y ESTRUCTURA DE NEGOCIACIÓN

FINANCIACIÓN Y ESTRUCTURA DE NEGOCIACIÓN

7.1. Obtención de Recursos

Dentro del aspecto económico en el presente proyecto se encuentra planteada la implementación con capital propio, Pandora será una empresa con accionista único.

Tabla 3. La inversión necesaria es de:

PATRIMONIO	
Capital de Trabajo	\$ 15,534.80
Capital.	\$ 29,223.00
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 44,757.80

La inversión inicial o capital inicial de trabajo, se divide en Capital, este rubro será utilizado para la compra de maquinaria, adecuaciones del local, el segundo rubro capital de trabajo es lo que tendremos en bancos para sobrellevar los 3 primeros meses del negocio. Estas inversiones se pretenden recuperar paulatinamente con el desarrollo del proyecto. En consecuencia, el financiamiento no es un limitante para establecer el tamaño del proyecto

7.2. Presupuestos

7.2.1. Inversión

Para la implementación de Pandora se ha considerado la inversión inicial (capital), como el monto requerido previo al inicio de operaciones.

Se debe tomar en cuenta que la forma de financiamiento del proyecto es de fuente interna.

7.2.2. Activos Fijos

Pandora requiere una inversión fija total de USD 29,223.00 la misma que se explica en el siguiente cuadro

7.2.3. Activos fijos

Tabla 4. Activos Fijos

Maquinaria	\$	22,954.00	
Equipos de oficina	\$	2,030.00	
Muebles	\$	3,390.00	
Utensilios	\$	849.00	

7.2.4. Capital de Trabajo

En el caso de Pandora, el capital de trabajo constituye el monto necesario para cubrir los sueldos, compra de materia prima, pago de arriendo, servicios básicos y publicidad durante los tres primeros meses de funcionamiento, se tomó como referente para el cálculo de fondo de mano de obra el primer año, en esos meses se estima que los ingresos recibidos compra de productos no serán suficientes para cubrir los costos y gastos en los que incurrirá la pastelería delicatessen para su operación cotidiana.

Tabla 5. Capital inicial de trabajo

Sueldos			
Administrador Chef	\$800 mes	\$	9,600.00
Asistente del Chef	\$500 mes	\$	6,000.00
Cajero	\$400 mes	\$	4,800.00
Total Sueldos		\$	20,400.00
Beneficios sociales			
Aporte patronal IESS	11,15 % IESS A.P.	\$	2,274.60
Fondos de Reserva IESS	1 salario anual IESS		
XIII Sueldo	1 salario anual	\$	3,470.00
XIV Sueldo	\$260,00 anual	\$	2,860.00
Total Beneficios Sociales		\$	8,604.60

7.2.5. Inversión Inicial

El detalle de la inversión inicial que respalda al requerimiento de financiamiento se define a continuación.

Tabla 6. Activos fijos

Maquinaria	\$	22,954.00
Equipos de oficina	\$	2,030.00
Muebles	\$	3,390.00
Utensilios	\$	849.00
TOTAL	\$	29,223.00

Tabla 7. Capital de trabajo

Capital Inicial	\$	15,534.80
------------------------	-----------	------------------

Tabla 8. Inversión requerida

TOTAL DE INVERSION INICIAL REQUERIDA	\$	44,757.80
---	-----------	------------------

De Operación

La estimación de los ingresos y gastos se fundamentó en información acerca de los principales rubros que incurre la pastelería delicatessen.

Ingresos

De conformidad con la demanda de los productos que prestará Pandora, se ha establecido un crecimiento del 1,8% anual, los precios antes mencionados se ha tomado como precio estándar para los productos.

Tabla 9. Ingresos

INGRESOS	1	2	3	4	5
Ventas Tortas enteras	\$ 43,200.00	\$ 48,988.80	\$ 55,553.30	\$ 65,330.68	\$ 76,828.88
Ventas porciones de torta	\$ 17,280.00	\$ 19,595.52	\$ 22,221.32	\$ 26,132.27	\$ 30,731.55
Ventas de tasa Café	\$ 3,842.25	\$ 4,149.56	\$ 4,481.46	\$ 5,019.06	\$ 5,621.16
Ventas de frascos de champiñones	\$ 13,824.00	\$ 15,676.42	\$ 17,777.06	\$ 20,905.82	\$ 24,585.24
Ventas de frascos de aceites de albahaca	\$ 8,640.00	\$ 9,797.76	\$ 11,110.66	\$ 13,066.14	\$ 15,365.78
Ventas de Miel de Mostaza	\$ 9,216.00	\$ 10,450.94	\$ 11,851.37	\$ 13,937.21	\$ 16,390.16
Total Ventas	\$ 96,002.25	\$ 104,509.44	\$ 118,513.70	\$ 144,391.17	\$ 169,522.77
Comisión Ventas Tarjeta de crédito	\$ 3,024.07	\$ 3,292.05	\$ 3,733.18	\$ 4,548.32	\$ 5,339.97
TOTAL INGRESOS	\$ 92,978.18	\$ 101,217.39	\$ 114,780.52	\$ 139,842.85	\$ 164,182.80

Se ha establecido la demanda mensual detallada para el primer año al igual que el valor por producto, cuyo valor total nos genera un presupuesto de ingresos por los próximos cinco años.

7.3. Estados Financieros Pro forma

7.3.1. Estado de Resultados

Este estado financiero también conocido como Estado de Pérdidas y Ganancias mide el desempeño del negocio en base a las ventas totales que se ha generado en el negocio.

En el siguiente cuadro se muestra un resumen de los ingresos y egresos de la pastelería, adicionalmente se puede observar los valores de Participación de Utilidades a los trabajadores e Impuesto a la Renta generado en cada año. Finalmente se puede observar la Utilidad Neta de cada año.

Tabla 10. Estados de resultado

PANDORA PASTELERIA DEILACASSEN

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	\$ 92,978.18	\$ 101,217.39	\$ 114,780.52	\$ 134,981.90	\$ 158,738.71
Total Ingresos	\$ 92,978.18	\$ 101,217.39	\$ 114,780.52	\$ 134,981.90	\$ 158,738.71
Costos	\$ 23,738.40	\$ 24,925.32	\$ 26,171.59	\$ 27,480.17	\$ 28,854.17
Gastos	\$ 64,144.09	\$ 36,467.99	\$ 38,132.92	\$ 39,881.09	\$ 40,977.59
Total Gastos y costos	\$ 87,882.49	\$ 61,393.31	\$ 64,304.50	\$ 67,361.25	\$ 69,831.76
Utilidad Bruta	\$ 5,095.69	\$ 39,824.08	\$ 50,476.02	\$ 67,620.64	\$ 88,906.95
15% participación trabajadores	\$ 764.35	\$ 5,973.61	\$ 7,571.40	\$ 10,143.10	\$ 13,336.04
Utilidad antes de Renta	\$ 4,331.34	\$ 33,850.47	\$ 42,904.62	\$ 57,477.55	\$ 75,570.91
22% renta	\$ 952.89	\$ 7,447.10	\$ 9,439.02	\$ 12,645.06	\$ 16,625.60
Utilidad Neta	\$ 3,378.44	\$ 26,403.37	\$ 33,465.60	\$ 44,832.49	\$ 58,945.31

Lo obtención del dato de costos y gastos de operación se podrá observar el en anexo 4

7.3.2. Balance General

En el siguiente cuadro se encuentra detallado el balance general de PANDORA con su respectiva proyección a 5 años.

Tabla 11. Balance General

	1	2	3	4	5
ACTIVOS					
Bancos	\$ 21,954.57	\$ 50,001.90	\$ 84,765.12	\$ 130,147.85	\$ 187,457.72
Caja					
Inventario	\$ 1,978.20	\$ 2,077.11	\$ 2,180.97	\$ 2,290.01	\$ 2,404.51
Ctas x Cobrar	\$ 5,667.79	\$ 6,170.04	\$ 6,996.83	\$ 8,228.27	\$ 9,676.45
ACTIVO NO CORRIENTE					
Maquinaria	\$ 22,954.00				
Equipos de oficina	\$ 2,030.00				
Muebles	\$ 3,390.00				
Total Act no Corr	\$ 28,374.00	\$ 25,204.51	\$ 22,035.02	\$ 18,865.53	\$ 16,435.12
Depreciación Activos	\$ 3,169.49	\$ 3,169.49	\$ 3,169.49	\$ 3,169.49	\$ 2,430.41
Total Activo luego deprec.	\$ 25,204.51	\$ 22,035.02	\$ 18,865.53	\$ 15,696.04	\$ 14,004.71
TOTAL ACTIVOS	\$ 54,805.08	\$ 80,284.08	\$ 112,808.44	\$ 156,362.17	\$ 213,543.39
PASIVOS					
Ctas x Pagar Proveedores	\$ 1,978.20	\$ 2,077.11	\$ 2,180.97	\$ 2,290.01	\$ 2,404.51
Ctas x Pagar Empleados	\$ 850.00	\$ 892.50	\$ 937.13	\$ 983.98	\$ 1,033.18

Ctas x Pagar IESS	\$ 189.55	\$ 199.03	\$ 208.98	\$ 219.43	\$ 230.40
Ctas x Pagar IVA	\$ 929.78	\$ 1,012.17	\$ 1,147.81	\$ 1,349.82	\$ 1,587.39
PATRIMONIO					
Capital de Trabajo	\$ 15,534.80	\$ 15,534.80	\$ 15,534.80	\$ 15,534.80	\$ 15,534.80
Capital.	\$ 28,374.00	\$ 25,204.51	\$ 22,035.02	\$ 18,865.53	\$ 16,435.12
Utilidades	\$ 6,417.99	\$ 34,975.33	\$ 70,323.29	116,600.94	\$ 175,709.53
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 54,274.32	\$ 79,895.46	\$ 112,367.98	\$ 155,844.51	\$ 212,934.93

7.4. Evaluación Financiera

Para la evaluación financiera del proyecto se utilizarán varios criterios que al ser comparados permitirán establecer si el proyecto es rentable.

7.4.1. Determinación de la Tasa de Descuento

Para realizar el análisis de la industria se ha establecido a Processing Food como referencia as ser la industria que cotiza:

Tabla 12. CAPM

$$K_e = r_f + B(MRP) + RP$$

$$B_u = BI / (1 + (1-t) * D/E)$$

CAPM	TASA LIBRE DE RIESGO	B APALANCADA	PRIMA DEL MERCADO
	2.50%	1.57421187	6.18%
CAPM	12%		

En base a la determinación del CAPM se ha establecido el TIR.

Para la determinación de la Tasa Interna de Descuento se han tomado dos criterios , el primer criterio es calcular el valor actual dentro de una perpetuidad y el segundo sin perpetuidad únicamente dentro de los 5 años de proyección .

Tabla 13. TIR

TIR	18%
-----	-----

Se ha establecido una tasa mínima esperada del 18 % al ser un proyecto sin deuda bancaria y con un aporte de los accionistas, al compararla con el CAPM del 12% se puede observar que el proyecto es viable al superar las expectativas.

7.4.2. Valor Actual Neto

El resultado final se encuentra constituido por la suma algebraica de dichos flujos actualizados, lo cual da el valor actual; como a este valor se restó la inversión inicial, se obtuvo el valor neto presente.

Tabla 14. Valor Actual neto

VAN	\$ 28,009.14
-----	--------------

La regla de decisión en este método se aplica de la siguiente forma: si el resulta es negativo el proyecto no es viable pero si el resultado es positivo el proyecto es viable. Como podemos observar el resultado obtenido es positivo por lo cual PANDORA es un proyecto viable.

7.4.3. Indicadores Financieros

Dentro de los principales indicadores financieros utilizadas para analizar a PANDORA podemos encontrar la siguiente tabla:

Tabla 15. INDICES

		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Multiplicador de Capital	Total Activos/ Capital Total	3.53	5.17	7.26	10.07
Rotación de total de activos	Ventas/Activos Totales	1.70	1.26	1.02	0.86
Margen Neto	Utilidad Neta / Ventas	0.04	0.26	0.29	0.33
ROA	Utilidad Neta /Total de Activos	0.06	0.33	0.30	0.29
ROE	Utilidad Neta /Patrimonio Total	0.15	0.52	0.39	0.34

7.4.4. Multiplicador de Capital

Se refleja que por cada dólar invertido por los accionistas se obtiene 3.53 en el primer año hasta alcanzar 10.07 en el cuarto año.

Rotación de total de Activos

Se refleja que por cada dólar invertido se genera 1.70 de ventas.

Margen Neto

Para el año 2015 fue del 0,04 %, lo cual es el margen luego de los impuestos.

ROA

Nos expresa una rentabilidad económica de la empresa, independientemente de la forma en que se financie el activo

ROE

Existe una rentabilidad contable que se obtiene del capital propio.

7.4.5. Análisis de Sensibilidad

Al momento en el cual el proyecto incrementa sus ingresos en 10% el TIR asciende al 48%.

Tabla 16. Flujos de Efectivo

PANDORA PASTELERIA DEILACASSEN

		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS		\$ 92,978.18	\$ 101,217.39	\$ 114,780.52	\$ 134,981.90	\$158,738.71
AUMENTO 10%		\$ 9,297.82	\$ 10,121.74	\$ 11,478.05	\$ 13,498.19	\$ 15,873.87
Total Ingresos		\$ 102,276.00	\$111,339.13	\$ 126,258.58	\$ 148,480.08	\$ 174,612.58
Costos		\$ 23,738.40	\$ 24,925.32	\$ 26,171.59	\$ 27,480.17	\$ 28,854.17
Gastos		\$ 64,144.09	\$ 36,467.99	\$ 38,132.92	\$ 39,881.09	\$ 40,977.59
Total Gastos y costos		\$ 87,882.49	\$ 61,393.31	\$ 64,304.50	\$ 67,361.25	\$ 69,831.76
Utilidad Bruta		\$ 14,393.51	\$ 49,945.82	\$ 61,954.07	\$ 81,118.83	\$ 104,780.82
15% participación trabajadores		\$ 2,159.03	\$ 5,973.61	\$ 7,571.40	\$ 10,143.10	\$ 13,336.04
Utilidad antes de Renta		\$ 12,234.48	\$ 43,972.21	\$ 54,382.67	\$ 70,975.74	\$ 91,444.78
22% renta		\$ 2,691.59	\$ 9,673.89	\$ 11,964.19	\$ 15,614.66	\$ 20,117.85
Utilidad Neta		\$ 9,542.90	\$ 34,298.32	\$ 42,418.48	\$ 55,361.07	\$ 71,326.93
Depreciación		\$ 3,169.49	\$ 3,169.49	\$ 3,169.49	\$ 3,169.49	\$ 2,430.41
Flujo neto		\$ 12,712.39	\$ 37,467.81	\$ 45,587.97	\$ 58,530.56	\$ 73,757.34
Acumulado	\$ -44,757.80	\$ -32,045.41	\$ 5,422.40	\$ 51,010.37	\$ 109,540.94	\$ 183,298.27
VAN	\$ 40,543.91					
TIR	48%					
TASA DE DESCUENTO	0.12					

En el segundo caso al momento en el cual el proyecto disminuye sus ingresos en 10% el TIR desciende al 9%.

Tabla 17. Flujos de Efectivo

PANDORA PASTELERIA DEILACASSEN

		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS		\$ 92,978.18	\$ 101,217.39	\$ 114,780.52	\$ 134,981.90	\$ 158,738.71
DISMINUCION 10%		\$ 9,297.82	\$ 10,121.74	\$ 11,478.05	\$ 13,498.19	\$ 15,873.87
Total Ingresos		\$ 83,680.36	\$ 91,095.65	\$ 103,302.47	\$ 121,483.71	\$ 142,864.84
Costos		\$ 23,738.40	\$ 24,925.32	\$ 26,171.59	\$ 27,480.17	\$ 28,854.17
Gastos		\$ 64,144.09	\$ 36,467.99	\$ 38,132.92	\$ 39,881.09	\$ 40,977.59
Total Gastos y costos		\$ 87,882.49	\$ 61,393.31	\$ 64,304.50	\$ 67,361.25	\$ 69,831.76
Utilidad Bruta		\$ -4,202.13	\$ 29,702.34	\$ 38,997.97	\$ 54,122.45	\$ 73,033.08
15% participación trabajadores		\$ -630.32	\$ 4,455.35	\$ 5,849.70	\$ 8,118.37	\$ 10,954.96
Utilidad antes de Renta		\$ -3,571.81	\$ 25,246.99	\$ 33,148.27	\$ 46,004.09	\$ 62,078.12
22 % renta		\$ -785.80	\$ 5,554.34	\$ 7,292.62	\$ 10,120.90	\$ 13,657.19
Utilidad Neta		\$ -2,786.01	\$ 19,692.65	\$ 25,855.65	\$ 35,883.19	\$ 48,420.93
Depreciación		\$ 3,169.49	\$ 3,169.49	\$ 3,169.49	\$ 3,169.49	\$ 2,430.41
Flujo neto		\$ 383.48	\$ 22,862.14	\$ 29,025.14	\$ 39,052.68	\$ 50,851.34
Acumulado	-44757.8	\$ -44,374.32	\$ -21,512.18	\$ 7,512.97	\$ 46,565.64	\$ 97,416.98
VAN	\$ 10,772.90					
TIR	9%					
TASA DE DESCUENTO	0.12					

Impactos

Socioeconómico

El impacto socioeconómico se verá reflejado en algunos ámbitos como la generación de nuevas fuentes de trabajo, la misma que influenciara al mejoramiento de familias quiteñas por los ingresos que vayan a percibir y le den mejor vida a los mismos. En la actualidad el sector de servicios muestra un crecimiento paulatino, esto se debe principalmente al cambio de la matriz productiva que en la actualidad. El sector de los servicios es la mayor fuente de aporte al PIB Ecuatoriano.

CONCLUSIONES

En los últimos años las personas que sufren de diabetes, intolerancia a la lactosa e intolerancia al gluten (celiacos) han ido en aumento, esto se ha dado por diferentes motivos, los mismos que pueden ser por problemas genéticos, mala alimentación y mayor cantidad de diagnósticos médicos. Por este motivo se planteó la apertura de una pastelería delicatessen con productos exclusivos para estas personas ya que es un nicho de mercado totalmente descuidado.

Luego de realizar los estudios de Mercado, Técnico, Administrativo y Financiero, se ha podido demostrar la existencia de la factibilidad de dicho proyecto el mismo que se plantea abrir en el Sector Centro Norte de la Ciudad de Quito en base a los siguientes puntos de vista:

Al realizar el estudio de mercado se pudo observar que el proyecto tuvo una gran aceptación en la población de estudio, lo cual ayuda a determinar la factibilidad del mismo.

Se pudo llegar a la conclusión que la oferta va acorde a la demanda ya que en la ciudad de Quito existen 5447 personas con dichas enfermedades estas son las personas registradas en el Ministerio de Salud Pública, sin tomar en cuenta las personas que se atiende en clínicas privadas.

Actualmente en la ciudad de Quito no existe una Pastelería dedicada a la elaboración de productos específicos para personas con diferentes necesidades alimenticias por lo que nos podemos dar cuenta que el presente proyecto se presenta como una alternativa innovadora y única, con características diferenciadoras y específicas para una población específica de la Ciudad.

Después de haber realizado un estudio de proveedores nos podemos dar cuenta que en la ciudad de Quito existen varias opciones para la compra de materia prima fomentando así el consumo de la mayor cantidad de productos nacionales.

El mercado objetivo se encuentra conformado por familias que tengan personas con dichas enfermedades. El precio promedio que los usuarios

estarían dispuestos a pagar por pasteles enteros es de \$30 y por porción de pastel \$5 y el los productos de delicatessen ven en un rango de \$5 a \$12. La principal estrategia principal de Pandora crear una ambiente único en el cual las personas podrán despertar sus 5 sentidos una vez que ingresen al local será dar a conocer los productos a personas específicas como endocrinólogos, nutricionistas y deportistas para que estos a su vez promociones los productos a sus clientes, esta estrategia es conocida como estrategia Push.

Como resultado del estudio de mercado se pudo llegar a la conclusión que los productos a vender y el porcentaje aproximado serán:

- Torta de Chocolate para diabéticos e intolerantes a la lactosa 25%
- Torta de frutos rojos para diabéticos y celíacos 15%
- Torta de zanahoria para celíacos e intolerantes a la lactosa 10%
- Galletas de almidon partas para celíacos 7%
- Champiñones para celíacos, intolerantes a la lactosa y diabéticos 20%
- Miel y mostaza celíacos e intolerantes a la lactosa 13%
- Aceite de albahaca para celíacos, intolerantes a la lactosa y diabéticos 10%

*la suma de los % nos dan 100% de todos los productos.

La inversión necesaria para iniciar el proyecto es de \$ 44,757.80, la misma que representa un valor accesible ya que se lo puede conseguir mediante el aporte de los accionistas.

El proyecto refleja un TIR del 18% lo cual supera el 12 % de la tasa mínima esperada por tal motivo el proyecto es viable.

REFERENCIAS

- Amin, R., Murphy, N., Edge, J., Ahmed, M. L., Acerini, C. L., & Dunger, D. B. (2002). A longitudinal study of the effects of a gluten-free diet on glycemic control and weight gain in subjects with type 1 diabetes and celiac disease. *Diabetes Care*.
- Asociación Latinoamericana de Diabetes. (2006). Guías ALAD de diagnóstico, control y tratamiento de la diabetes mellitus tipo 2. *Rev Asoc Latinoam Diabetes*.
- Cadenhead, K., & Sweeny, M. (2013). Gluten elimination diets: Facts for patients on this food fad. *BCM*.
- Humberto, S. (2014). El Entorno o Ambiente de Marketing: El Ambiente de Marketing Clientes .
- Instituto Mexicano del Seguro Social. (2012). Guía de Referencia Rápida Diagnóstico y Tratamiento de la Diabetes Mellitus tipo 2 Guía de Práctica Clínica GPC. Mexico DF.
- International Diabetes Federation. sf. Diabetes en el Ecuador, recuperado el 10 de febrero de 2015 <http://www.idf.org/membership/saca/ecuador>
- Jiménez Arguedas, G. (2009). Enfermedad celíaca en la población pediátrica. *Acta Pediátr. Costarric*.
- Katherin del Solar. sf. Breve historia de la pastelería. recuperado el 10 de febrero del 2015 <https://www.sabrosia.com/2013/04/breve-historia-de-la-pasteleria/>
- Katz, D. L. (2014). Diet and diabetes: lines and dots. *The Journal of Nutrition*, 144(4), 567S–570S.
- MANUEL, J., & PEDRO. (1992). Diccionario de la Lengua Española, vol. I. Real Academia Española, Madrid.
- Ministerio de Salud Argentina. (2013). GUÍA DE PRÁCTICA CLÍNICA SOBRE DIAGNÓSTICO Y TRATAMIENTO DE LA ENFERMEDAD CELÍACA EN EL PRIMER NIVEL DE ATENCIÓN. *Guía Ministerial*. Recuperado el 15 de marzo del 2015

<http://files.gastroinfantilcorrientes2012maee.webnode.es/200000003-bfaa7c05a5/GUIA.pdf>

Organización Mundial de la Salud. (2014). Diabetes. Recuperado el 4 de enero del 2015 <http://www.who.int/mediacentre/factsheets/fs312/es/>

Organización Panamericana de la Salud. sf. Diabetes en las Américas. Recuperado el 6 de enero del 2015 http://www.paho.org/hq/index.php?option=com_docman&task=doc_view&gid=17437&Itemid

Significado de Pandora. sf. Recuperado el 12 de enero del 2015 <http://www.tuparada.com/nombres/significado-del-nombre-pandora/2591>

Thompson, I. (2007). Estrategias de Precios. Promonegocios. Agosto de.

Whiteley, P., Haracopos, D., Knivsberg, A.-M., Reichelt, K. L., Parlar, S., Jacobsen, J., ... Shattock, P. (2010). The ScanBrit randomised, controlled, single-blind study of a gluten-and casein-free dietary intervention for children with autism spectrum disorders. *Nutritional Neuroscience*.

Alliende, F. G. (2007). Intolerancia a la lactosa y otros disacáridos. *Gastr Latinoam*, 18(2).

Avellaneda, L. A. B., Mojica, A. J. E., García, E. E., & Peña, O. Y. E. (2014). *Errores innatos en el metabolismo: Un abordaje integral del diagnóstico al tratamiento*. Pontificia Universidad Javeriana.

Heyman, M. B. (2006). Lactose intolerance in infants, children, and adolescents. *Pediatrics*, 118(3).

Ochoa Ortiz, E. (2013). Tratamiento nutricional de errores innatos del metabolismo.

Rodríguez Martínez, D., & Pérez Méndez, L. F. (2006). Intolerancia a la lactosa. *Revista Española de Enfermedades Digestivas*, 98(2).

Villarino, M. A., & González, J. A. (2004). Intolerancia a la lactosa: diagnóstico y tratamiento. *Jano*.

Burr, M. L., & Merrett, T. G. (1983). Food intolerance: a community survey. *British Journal of Nutrition*.

Textbook of Diabetes Mellitus. Second Edition. Chichester: John Wiley and Sons Ltd; 1997.

Harris M, Zimmet P. Classification of diabetes mellitus and other categories of glucose intolerance. In Alberti K, Zimmet P, Defronzo R, editors. International.

Organización Panamericana de la Salud (Washington. (1995). *Clasificación estadística internacional de enfermedades y problemas relacionados con la salud* (No. 554). Pan American Health Org.

Whiting, D. R., Guariguata, L., Weil, C., & Shaw, J. (2011). IDF diabetes atlas: global estimates of the prevalence of diabetes for 2011 and 2030. *Diabetes research and clinical practice*, 94(3).

ANEXOS

ANEXO 1

Intolerancia: incapacidad de digerir y metabolizar un alimento o a un ingrediente en específico, produciendo diferentes síntomas como: migrañas, dolores de estómago, infecciones, entre otras. Cuando una persona es intolerante a algún tipo de alimento, esta problemática debe cambiar su estilo de vida y, en consecuencia, eliminar totalmente dicho alimento de su dieta diaria.

Intolerancia al Gluten (enfermedad celíaca):

La enfermedad celíaca es una enfermedad autoinmune producida por una intolerancia a ciertos aminoácidos de la proteína del gluten. Es una condición de base genética esporádica o heredable que produce el aplanamiento de las vellosidades del intestino delgado lo cual conlleva a una mala absorción de nutrientes esencial produciendo déficit de los mismos. Se piensa que esta enfermedad se desarrolló después de la segunda era de hielo cuando el hombre inicia el hábito del cultivo de granos y cereales. La primera descripción de la enfermedad fue en 1888 por Samuel Gee pero su asociación con el gluten no surge sino hasta la década de los 50 (Jiménez Arguedas, 2009).

La intolerancia al gluten suele ser subestimada clínicamente ya que existen largos períodos de tiempo entre el inicio de los síntomas y su diagnóstico debido a que pueden ser confundidos con otras enfermedades gastrointestinales crónicas. La dieta libre en gluten es hasta el momento el tratamiento de oro para la enfermedad celíaca, evitando las complicaciones hasta llegar a los porcentajes equivalentes a la población general.

La mayor prevalencia de casos de enfermedad celíaca se da en individuos con ancestaría caucásica con un caso positivo de entre cien a trescientos individuos sanos (1/100-300); las mujeres tienen de dos a tres veces más probabilidades de presentarla. Aunque en el Ecuador no existen datos accesibles publicados

sobre el estado real de enfermedad celíaca en la población; estudios realizados en diferentes grupos étnicos americanos han demostrado que la prevalencia de esta enfermedad es superior a lo anteriormente postulado con datos que van desde 1/600 a 1/80 en países como Brasil, México y Argentina (Ministerio de Salud Argentina, 2013).

La enfermedad celíaca puede dividirse en tres grupos:

- La forma típica: es la forma clásica con sintomatología como diarrea crónica, mala absorción, pérdida de peso, desnutrición, distensión abdominal.
- La forma atípica: es la forma subclínica o monosintomática que pueden presentar diferentes cuadros generalmente confundidos con otras dolencias como anemia, caída de cabello, abortos a repetición, problemas dentales, debilidad ósea, entre otras.
- La forma silente: es la forma asintomática que solo es diagnosticada por medio de tamizajes poblacionales por hallazgos endoscópicos.

Existen grupos de riesgo elevado para la enfermedad celíaca dentro de los cuales (Cadenhead & Sweeny, 2013) se encuentra los familiares 1° y 2° orden de un afecto, diabéticos tipo 1, pacientes con otras enfermedades autoinmunes, síndromes genéticos, etc. (Ministerio de Salud Argentina, 2013).

En estudios recientes se ha encontrado cierta relación positiva entre la dieta libre de gluten y la mejoría de enfermedades no relacionadas a la enfermedad celíaca como el autismo (Whiteley et al., 2010), la diabetes (Amin et al., 2002), la obesidad, artritis reumatoidea, cataratas entre otras; sin embargo la evidencia científica no es lo suficientemente fuerte aún como para recomendarla como conducta habitual (Cadenhead & Sweeny, 2013).

Intolerancia a la Lactosa:

Intolerancia al consumo de lácteos

Intolerancia a la lactosa:

La lactosa, presente en todos los productos lácteos naturales, es un disacárido compuesto por glucosa y galactosa unidos entre sí por enlace O-glucosídico 1-4, el mismo que puede ser hidrolizado gracias a la enzima lactasa producida en mucosa del intestino delgado. Todos los mamíferos producen lactasa durante el período de lactancia para poder asimilar la leche materna y deberían dejar de producirla una vez dejen de consumirla, volviéndose así intolerantes a la misma; sin embargo, el hombre quien desde el Neolítico está en contacto constante con el ganado vacuno y ha prolongado el consumo de leche y sus derivados a lo largo de la vida, ha desarrollado una tolerancia por exposición pudiendo consumir estos productos sin estragos en la mayoría de los casos. Se estima que el 80% de la población mundial sufren intolerancia a la lactosa en mayor o menor grado, siendo más común en población indígena americana, afro-descendiente y mediterránea que en Europa del norte donde la tasa de intolerancia es considerablemente menor a la del resto del mundo (Rodríguez Martínez & Pérez Méndez, 2006).

Los síntomas de la intolerancia a la lactosa varían según el tipo y grado de la misma y pueden ir desde náuseas, flatulencia, dolor abdominal y diarreas hasta problemas cutáneos y alteraciones del sueño (Alliende, 2007). El 70% de los casos son controlados únicamente con la supresión de productos lácteos de la dieta, siendo la recomendación terapéutica más adecuada.

- Deficiencia congénita de lactasa (hipolactasia congénita): es una condición genética autosómica recesiva con disminución absoluta o significativa de la producción de lactasa desde el nacimiento. Es una condición rara con pocos casos confirmados en el mundo (Villarino & González, 2004).
- Deficiencia primaria de lactasa (hipolactasia del adulto): es el tipo de intolerancia a la lactosa más común a nivel mundial. Se produce por ausencia parcial o total de la actividad de la lactasa la cual está

condicionada genéticamente mostrando diferentes tasas de incidencia según el grupo étnico, siendo las poblaciones que históricamente han adoptado el consumo prolongado de lácteos los menos propensos a presentar hipolactasia. Sudamérica presenta tasas de deficiencia primaria a la lactosa de entre 60 y 100%; aproximadamente el 20% de niños hispánicos menores a 5 años presentan signos de hipolactasia y el fenómeno aumenta progresivamente llegando a casi un 100% en la tercera edad (Alliende, 2007).

- Deficiencia secundaria de lactasa: es una condición secundaria a un proceso patológico donde se vea comprometida la mucosa del intestino delgado tal como infecciones virales o bacterianas, diarreas crónicas y ciertos fármacos. Puede presentarse como comorbilidad de la enfermedad celíaca o la enfermedad inflamatoria de Crohn (Heyman, 2006).

Galactosemia:

Aunque no se clasifica dentro de las intolerancias a la lactosa, cabe mencionar a la Galactosemia. La Galactosemia es una enfermedad congénita autosómica recesiva comprendida dentro del grupo de enfermedades metabólicas con mortalidad alta. Se debe al déficit individual en algunas enzimas que están involucradas en la transformación de la galactosa a glucosa dentro del metabolismo de la lactosa. En este caso, la actividad de la lactosa es normal, sin embargo en pasos posteriores se producen productos intermedios que son tóxicos para los órganos y tejidos provocando daños irreversibles en el hígado, sistema músculo-esquelético y sistema nervioso central, llevando al neonato a la muerte prematura (Avellaneda, Mojica, García, & Peña, 2014). El diagnóstico de esta enfermedad debe realizarse dentro de la primera semana de vida y su único tratamiento es la suspensión total del consumo de leche logrando con esto una vida normal (Ochoa Ortíz, 2013).

Diabetes:

La diabetes es un grupo heterogéneo de trastornos caracterizado por elevada concentración de glucosa en la sangre, su evolución generalmente es silenciosa, progresiva e irreversible y es considerado uno de los principales problemas de salud pública a nivel mundial (Instituto Mexicano del Seguro Social, 2012). Se trata de una afección crónica provocada por la pérdida de la capacidad de producir insulina o la disfunción en el aprovechamiento de la misma. La insulina es una hormona fabricada por las células beta pancreáticas, la cual permite que la glucosa de los alimentos pase a las células del organismo convirtiéndola en energía para el adecuado funcionamiento de los órganos y tejidos ("International Diabetes Federation," 2014). El déficit en el metabolismo de la glucosa provoca en la mayoría de los pacientes el conocido síndrome metabólico caracterizado por un desequilibrio en los niveles de lípidos en la sangre, aumento de la presión arterial, daños renales irreversibles, ceguera, entre otros (Asociación Latinoamericana de Diabetes, 2006).

Existen cuatro tipos de diabetes mellitus:

-Diabetes mellitus tipo 1 (DM1): esta afección se debe a la destrucción total de las células beta pancreáticas con una deficiencia absoluta de insulina. Se la conoce también como la diabetes juvenil ya que su debut ocurre en la infancia y pubertad. Este tipo de diabetes puede ser autoinmune o de causas no conocidas, estos pacientes son insulino dependientes.

-Diabetes mellitus tipo 2 (DM2): afecta principalmente a los adultos aunque puede darse en baja frecuencia en niños y adolescentes obesos; los hábitos alimenticios, la obesidad y la predisposición genética son sus principales factores de riesgo. Se caracteriza por resistencia a la insulina que desencadena a largo plazo en una falta de producción de la hormona. Es el tipo más común de diabetes y sus etapas tempranas pueden ser controladas efectivamente con actividad física y dieta baja en hidratos de carbono simples.

Estos pacientes suelen necesitar hipoglicemiantes orales y en sus etapas avanzadas insulina exógena.

-Diabetes mellitus gestacional (DMG): es una alteración de los hidratos de carbono que se inicia por primera vez durante el embarazo. Puede o no ser insulino dependiente, en ocasiones persiste después del parto y en la mayoría de los casos es un indicador predisponente a desarrollar diabetes mellitus tipo 2

-Diabetes mellitus de tipo específico (DME): este tipo de diabetes puede deberse a varias etiologías como son defectos genéticos, pancreatitis, otras enfermedades autoinmunes, enfermedades virales, estrés, etc (Asociación Latinoamericana de Diabetes, 2006).

Según la Organización Mundial de Salud en su informe de noviembre de 2014, existen en el mundo más de 347 millones de personas con diabetes con un promedio de 1.5 millones de muertes al año. Más del 80% de las muertes por diabetes se encuentran registrados en países en vías de desarrollo (Organización Mundial de la Salud, 2014). En el 2011 se registraron 62.8 millones de diabéticos en el continente americano esperando que esta cifra alcance los 91 millones para el año 2030 (Organización Panamericana de la Salud, 2012).

En el Ecuador, datos del 2014 sugieren que 530,130 personas están afectadas por diabetes.

La dieta es un pilar fundamental en el tratamiento de la diabetes. La disminución en el consumo de hidratos de carbono simples y la supresión total de las azúcares añadidos contribuyen a mejorar la calidad de vida del paciente diabéticos, estudios sugieren que la combinación de rutinas de actividad física, control dietético óptimo y control del peso podrían eliminar hasta el 80% de todas las enfermedades crónicas y hasta un 90% de casos de diabetes (Katz, 2014)

ANEXO 2

ENCUESTA

Se está realizando un estudio para determinar hábitos y costumbres de las personas al momento de consumir pasteles

1.- Suele usted consumir pasteles?

Si

No

2.- Usted prefiere:

Pastel entero

Porción de pastel

3.- Cuantas veces por mes consume productos de pastelería?

-1 al mes -quincenal -todas la semanas - más de 4 veces al mes

4.- Qué valor estaría usted dispuesto a pagar por una porción de pastel?

\$2.50

\$3.00

\$3.50

5.- Qué valor estaría usted dispuesto a pagar por un pastel entero?

\$25.00

\$35.00

\$40.00

6.- En qué lugar usted consume pasteles? (escoja uno)

Casa

Oficina

Cafetería

Otros

7.- Que característica apreciaría usted en el producto? (escoja uno)

-Precio

-Sabor

-Decoración

-

Calidad del producto

-Ingredientes

-Ambiente de la pastelería

8.- Preferiría Consumir usted productos sin:

Gluten

Leche

Azúcar

Si No

Si No

Si No

ENCUESTA

Se está realizando un estudio para determinar hábitos y costumbres de las personas al momento de consumir pasteles

1.- Sus restricciones alimenticias se deben a?

Diabetes Celiaco Intolerancia a la lactosa

1.- Le gustaría consumir productos aptos para su restricción alimenticia?

Si No

2.- Que presentación de pastel prefiere adquirir?

Entero Porciones

3.- Cuantas veces por semana consume productos de pastelería?

-1 al mes -quincenal -todas la semanas - más de 4 veces al mes

4.- Qué valor estaría usted dispuesto a pagar por una porción de pastel?

\$3.50 \$4.00 \$4.50

5.- Qué valor estaría usted dispuesto a pagar por un pastel entero apto para su restricción alimenticia?

\$15 a \$20 \$20 a \$30 \$30 a \$35

6.- En qué lugar usted consume pasteles? (escoja uno)

Casa Oficina Cafetería Otros

7.- Que característica apreciaría usted en el producto? (escoja uno)

-Precio -Sabor -Decoración -

Calidad del producto

-Ingredientes -Ambiente de la pastelería

ENCUESTA

Se está realizando un estudio para determinar hábitos y costumbres de las personas al momento de consumir productos envasados.

1.- Tiene usted la costumbre de adquirir productos de Delicatessen?

Sí

No

2.- Que tipo de productos prefiere?

Conservas

Granolas

Salsas

otros

En caso de salsas, de las siguientes cual le atrae más solo con escucharlas

- Salsa de miel y mostaza
- Aceite de albahaca
- Salsa de ají
- Salsa dulce de soya

En caso de conservas, de las siguientes cual le atrae más solo con escucharlas

- Champiñones
- Pimientos ahumados
- Jalapeños
- Pepinillo en vinagre

3.- Que características apreciaría usted en los diferentes productos que consume de un delicatessen? (escoja uno)

-Precio

-Sabor de productos

-

Presentación

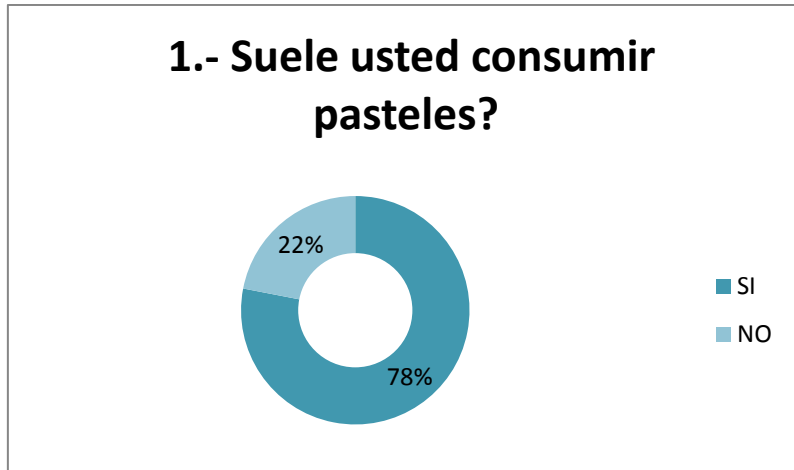
-Calidad

-Otros

ANEXO 3

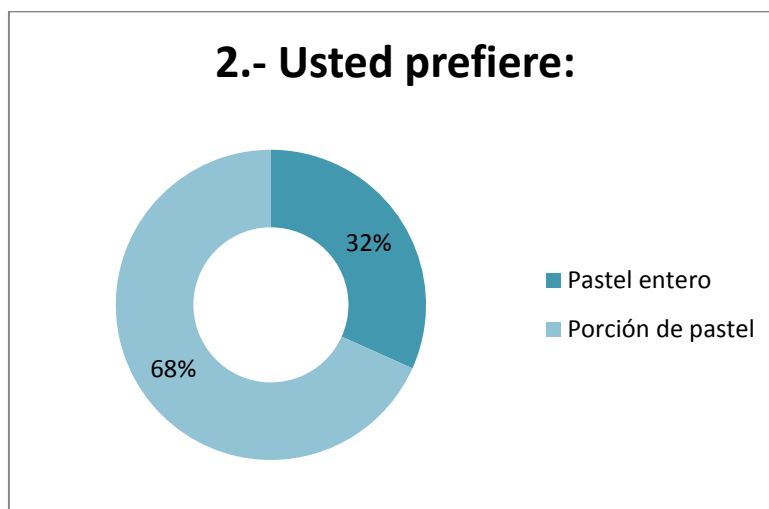
ANALISIS DE LAS ENCUESTAS

ENCUESTA PERSONAS SANAS



Análisis

Luego de realizar la encuesta, nos dimos cuenta que el 78% de los encuestados si consume pasteles.



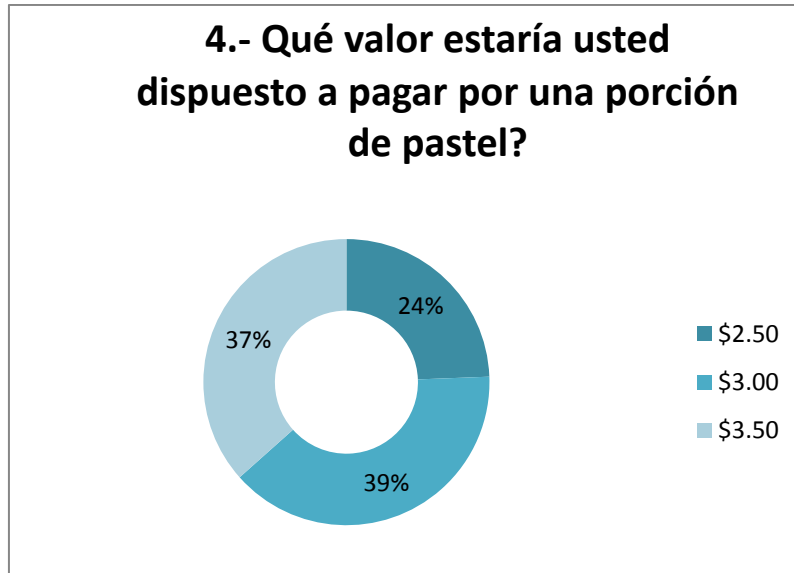
Análisis

Del total de encuestados el 68% de consumidores prefieren porción de pastel.



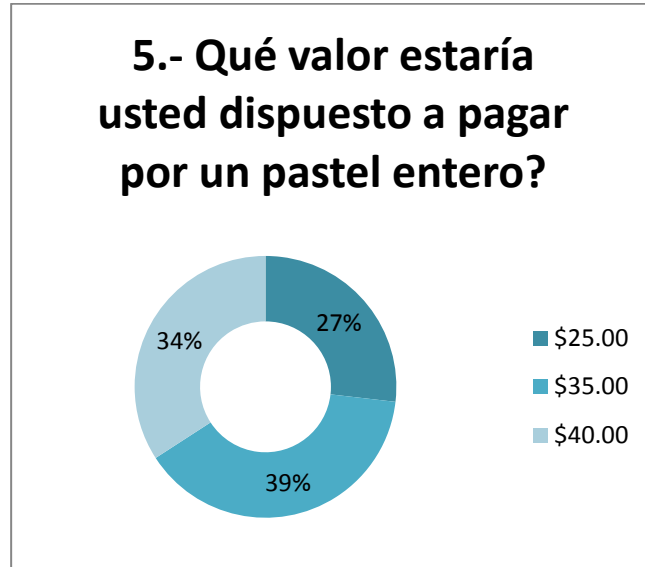
Análisis

El 46% de los encuestados consumen pasteles 1 vez al mes



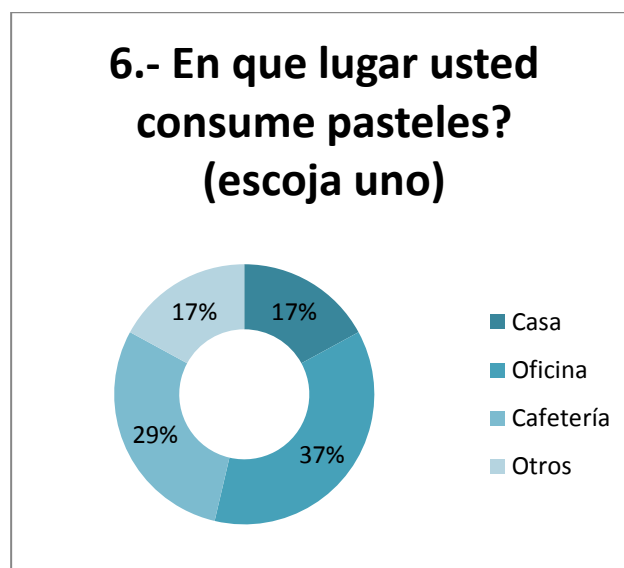
Análisis

En base a la pregunta realizada el 39% de las personas encuestadas están dispuestas a pagar \$3.00 por un pedazo de pastel.



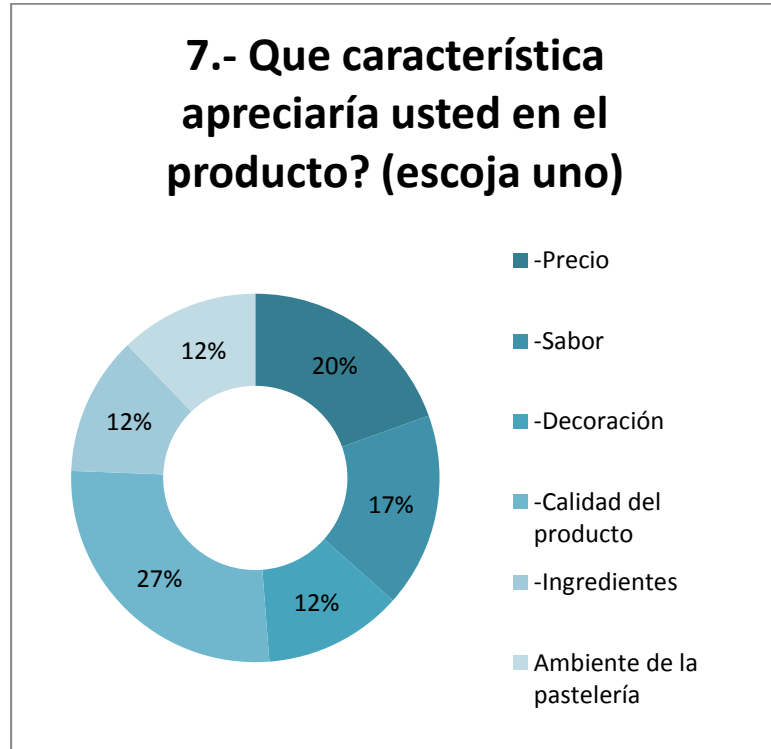
Análisis

Según los encuestados el 39% está dispuesto a pagar \$35 por un pastel elaborado con ingredientes diferentes a los comunes.



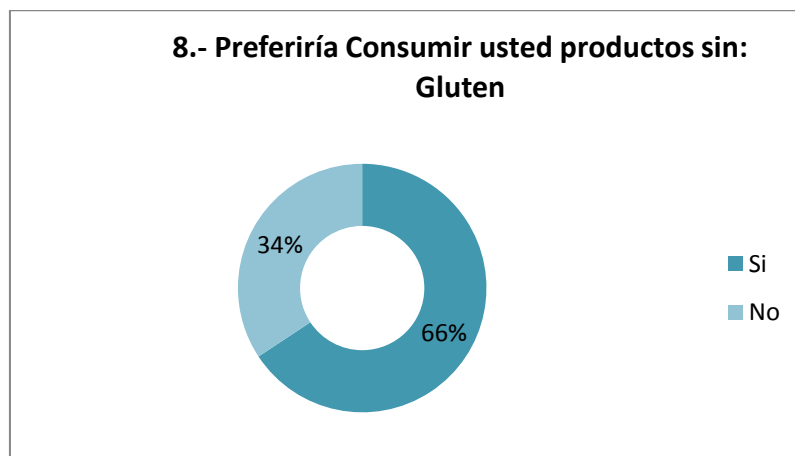
Análisis

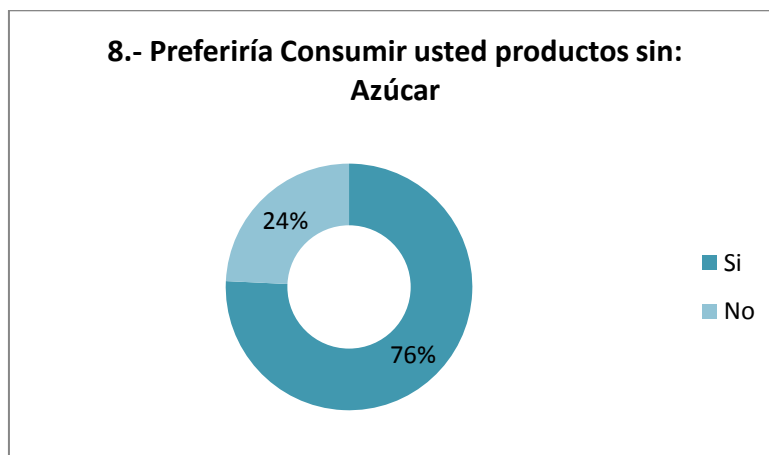
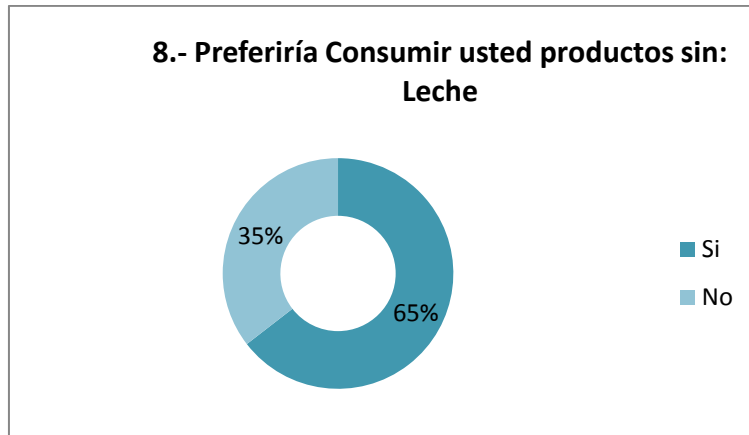
El 37% de las personas consumen pasteles en el lugar de trabajo, el momento del café de media mañana o tarde.



Análisis

Podemos ver que el 27% de los encuestados ponen mayor atención a la calidad de los productos vendidos en Pandora.

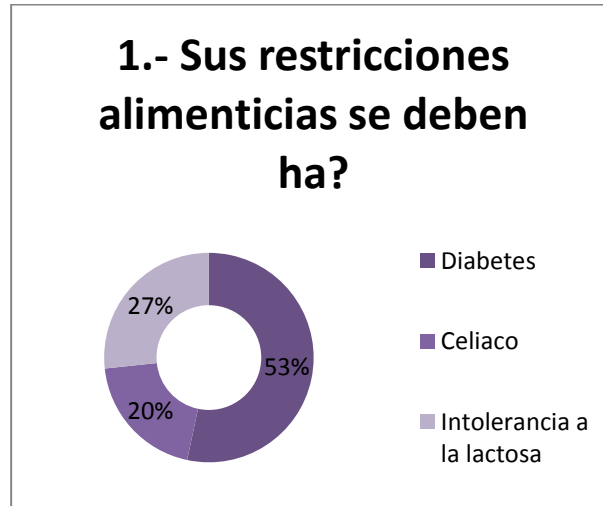




Análisis

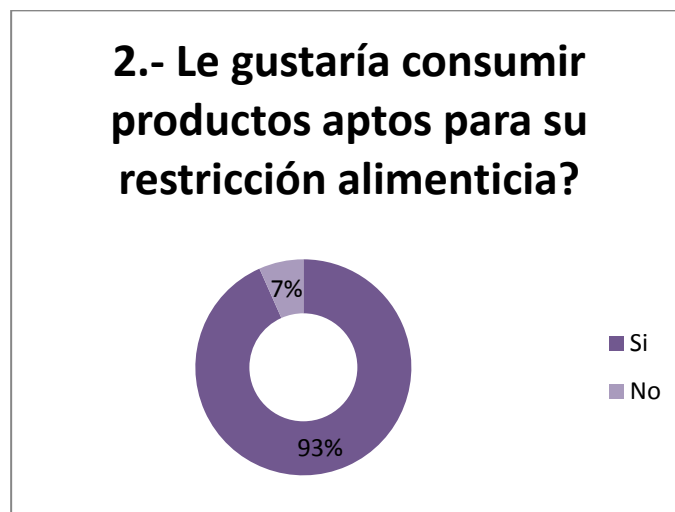
Esta pregunta es muy importante ya que los encuestados son personas que no sufren de ninguna intolerancia y ellos respondieron 66% están dispuestos a comprar productos sin gluten, el mismo porcentaje está dispuestos a consumir productos sin leche y el 76% productos sin azúcar.

ENCUESTAS PERSONAS CON NECESIDADES ALIMENTICIAS DIFERENTES



Análisis

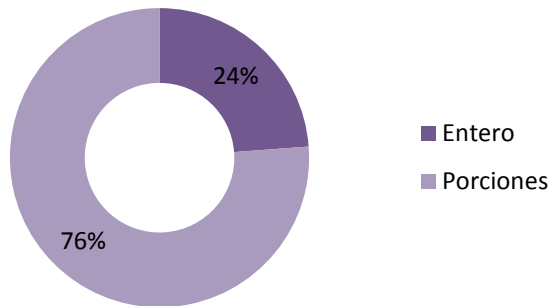
Una vez encuestada la muestra de personas con necesidades alimenticias diferentes podemos llegar a la conclusión que el 53% sufre diabetes, lo que se explica en el desarrollo de la tesis, el 27% intolerancia a la lactosa y el 20% el celiaco.



Análisis

De todos los encuestados un 93% le gustaría consumir productos aptos para su restricción sin tener que preocuparse por su salud.

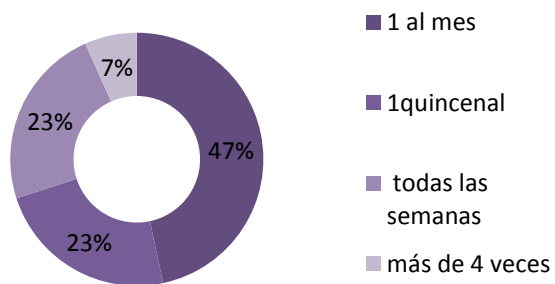
3.- Que presentación de pastel prefiere adquirir?



Análisis

Un 76% de los encuestados prefieren consumir los pasteles en porciones ya que así pueden degustar diferentes tipos de pasteles.

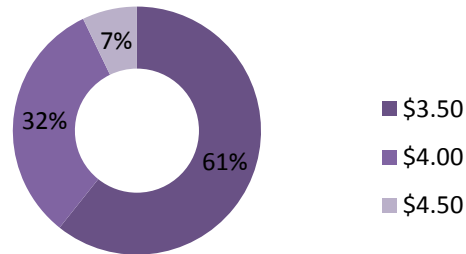
4.- Cuantas veces por semana consume productos de pastelería?



Análisis

Del 100% de los encuestados un 47% consume pasteles 1 vez al mes ya que no existen productos aptos para ellos, el 23% consumen 2 veces al mes, el otro 23% todas las semanas y el 7% más de 4 veces al mes.

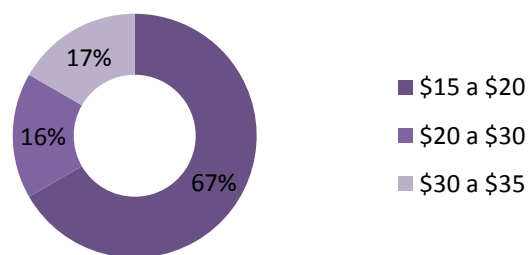
5.- Qué valor estaría usted dispuesto a pagar por una porción de pastel?



Análisis

El 61% de las personas encuestadas estarían dispuestas a pagar \$3.50 por porción de pastel con opción a pagar un poco más debido a que son productos elaborados con materia prima específica para sus restricciones alimenticias.

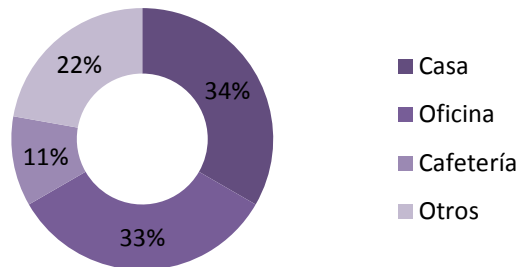
6.- Qué valor estaría usted dispuesto a pagar por un pastel entero apto para su restricción alimenticia?



Análisis

De igual manera el 67% de los encuestados están dispuestos a pagar de 15 a 20 dólares por pastel entero, dependiendo el tipo de pastel y materia prima que se utilice para elaborar el mismo.

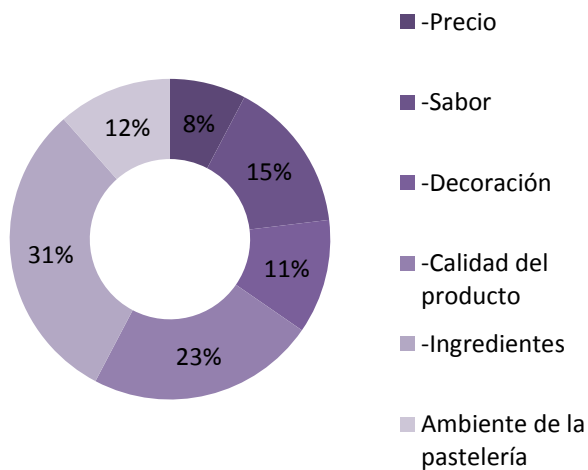
7.- En qué lugar usted consume pasteles? (escoja uno)



Análisis

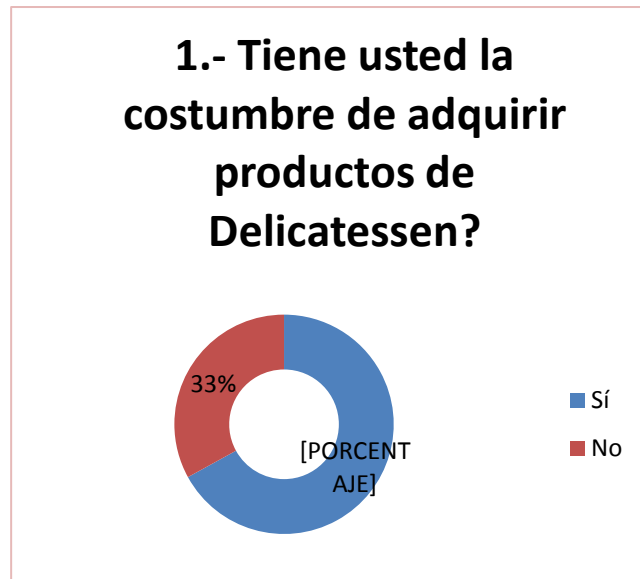
Se puede observar que el 34% de los encuestados consumen pasteles en su casa, el motivo de esto es porque no existe un lugar donde puedan consumir productos aptos para ellos

8.- Que característica apreciaría usted en el producto? (escoja uno)



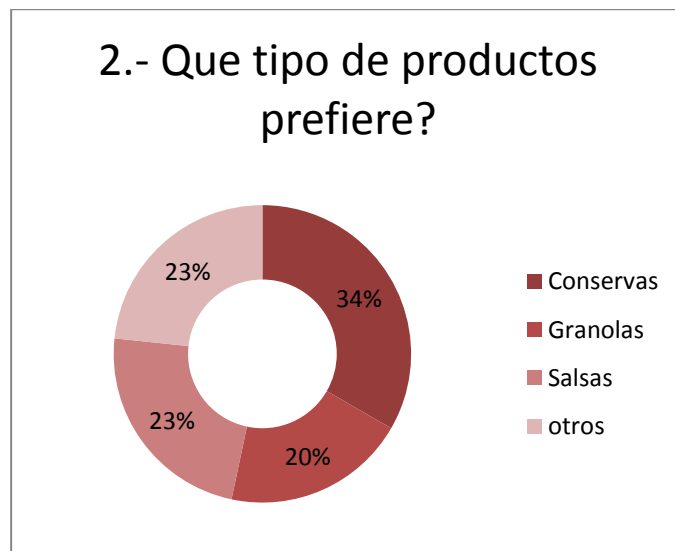
El 31% de los encuestados aprecian los ingrediente el momento de consumir o comprar productos específicos para sus restricciones.

ENCUESTAS PRODUCTOS DE DELICATESSEN



Análisis

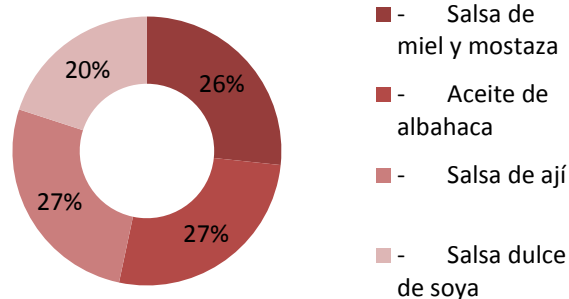
El 67% del universo encuestado si tiene costumbre de consumir productos de delicatessen



Análisis

Podemos observar que las conservas son los productos mayormente consumidos con un 34% de los encuestados

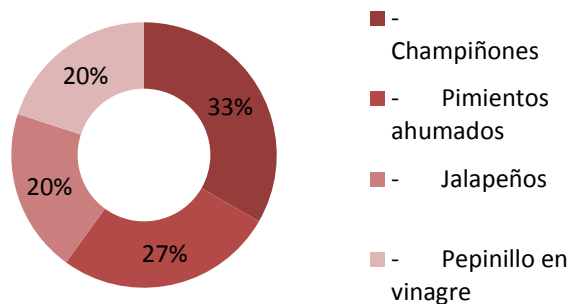
3.- En caso de salsas, de las siguientes cual le atrae más solo con escucharlas



Análisis

Se les hizo escoger que producto es el que más les atrae para su compra y el 27% respondió que el aceite de albahaca, otro 27% la salsa de ají.

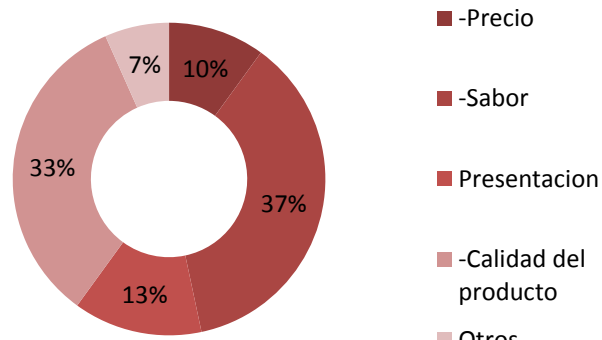
4.- En caso de conservas, de las siguientes cual le atrae más solo con escucharlas



Análisis

Podemos observar que al 33% de las personas encuestadas les atrae los champiñones en aceite seguido por los pimientos ahumados con un 27%

5.- Que característica apreciaría usted en el producto? (escoja uno)



Un 37% de las personas ponen mucha atención el momento de comprar los productos en el sabor de los mismo.

ANEXO 4

Costos y gastos de operación y depreciación

COSTOS							
Costo Tortas	\$ 7.00	\$ 10,836.00	\$ 11,377.80	\$ 11,946.69	\$ 12,544.02	\$ 13,171.23	
Costo Champiñones	\$ 4.80	\$ 5,529.60	\$ 5,806.08	\$ 6,096.38	\$ 6,401.20	\$ 6,721.26	
Costo Aceite Albahaca	\$ 1.80	\$ 3,110.40	\$ 3,265.92	\$ 3,429.22	\$ 3,600.68	\$ 3,780.71	
Costo Mostaza	\$ 3.70	\$ 4,262.40	\$ 4,475.52	\$ 4,699.30	\$ 4,934.26	\$ 5,180.97	
TOTAL COSTOS		\$ 23,738.40	\$ 24,925.32	\$ 26,171.59	\$ 27,480.17	\$ 28,854.17	
GASTOS							
Sueldos							
Administrador Chef	\$800 mes	\$ 9,600.00	\$ 10,080.00	\$ 10,584.00	\$ 11,113.20	\$ 11,668.80	
Asistente del Chef	\$500 mes	\$ 6,000.00	\$ 6,300.00	\$ 6,615.00	\$ 6,945.75	\$ 7,293.04	
Cajero	\$400 mes	\$ 4,800.00	\$ 5,040.00	\$ 5,292.00	\$ 5,556.60	\$ 5,834.43	
			\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
			\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
			\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Total Sueldos		\$ 20,400.00	\$ 21,420.00	\$ 22,491.00	\$ 23,615.55	\$ 24,796.33	
Beneficios sociales							
Aporte patronal IESS	11,15 % IESS A.P.	\$ 2,274.60	\$ 2,388.33	\$ 2,507.75	\$ 2,633.13	\$ 2,764.79	
Fondos de Reserva IESS	1 salario anual IESS		\$ 3,643.50	\$ 3,825.68	\$ 4,016.96	\$ 4,217.81	
XIII Sueldo	1 salario anual	\$ 3,470.00	\$ 3,643.50	\$ 3,825.68	\$ 4,016.96	\$ 4,217.81	
XIV Sueldo	\$260,00 anual	\$ 2,860.00	\$ 3,003.00	\$ 3,153.15	\$ 3,310.81	\$ 3,476.35	
Total Beneficios Sociales		\$ 8,604.60	\$ 12,678.33	\$ 13,312.25	\$ 13,977.86	\$ 14,676.75	
Otros gastos							
Suministros de limpieza	\$100 mes	\$ 3,600.00	\$ 3,780.00	\$ 3,969.00	\$ 4,167.45	\$ 4,375.82	
Combustible	4 tanques 45 kg	\$ 1,920.00	\$ 2,016.00	\$ 2,116.80	\$ 2,222.64	\$ 2,333.77	
Luz	80 mes	\$ 3,360.00	\$ 3,528.00	\$ 3,704.40	\$ 3,889.62	\$ 4,084.10	
Agua	80 mes	\$ 1,200.00	\$ 1,260.00	\$ 1,323.00	\$ 1,389.15	\$ 1,458.61	
Telefono	\$20 mes	\$ 240.00	\$ 252.00	\$ 264.60	\$ 277.83	\$ 291.72	
Internet	30 mes	\$ 240.00	\$ 252.00	\$ 264.60	\$ 277.83	\$ 291.72	
Web	350 año	\$ 350.00	\$ 367.50	\$ 385.88	\$ 405.17	\$ 425.43	
Publicidad		\$ 600.00	\$ 360.00	\$ 378.00	\$ 396.90	\$ 416.75	
Arriendo	1300 mes	\$ 15,600.00	\$ 16,380.00	\$ 17,199.00	\$ 18,058.95	\$ 18,961.90	
Mantenimiento	50 mes	\$ 600.00	\$ 630.00	\$ 661.50	\$ 694.58	\$ 729.30	
Servicios profesionales y Contabilidad	1200 año	\$ 1,200.00	\$ 1,260.00	\$ 1,323.00	\$ 1,389.15	\$ 1,458.61	
Impresos y embalaje	\$ 1.50	\$ 2,160.00	\$ 2,268.00	\$ 2,381.40	\$ 2,500.47	\$ 2,625.49	
Depreciacion		\$ 3,169.49	\$ 3,169.49	\$ 3,169.49	\$ 3,169.49	\$ 2,430.41	
Uniformes	500 año	\$ 500.00	\$ 525.00	\$ 551.25	\$ 578.81	\$ 607.75	
Total Otros Gastos		\$ 34,739.49	\$ 36,047.99	\$ 37,691.92	\$ 39,418.04	\$ 40,491.38	
Gastos menores							
Reposicion de Utensillo		\$ 400.00	\$ 420.00	\$ 441.00	\$ 463.05	\$ 486.20	
Total Reposic Activos de Operac.		\$ 400.00	\$ 420.00	\$ 441.00	\$ 463.05	\$ 486.20	
TOTAL GASTOS		\$ 64,144.09	\$ 66,467.99	\$ 68,312.92	\$ 70,398.09	\$ 72,577.59	
TOTAL GASTOS Y COSTOS		\$ 87,882.49	\$ 91,393.31	\$ 94,484.51	\$ 97,876.26	\$ 101,425.76	