



FACULTAD DE POSGRADOS

PLAN DE MERCADEO, PARA DETERMINAR LA ACEPTACIÓN DE UN NUEVO SERVICIO A DOMICILIO DE COMBOS PARA CELEBRACIONES TEMÁTICAS EN LA ESPECIALIZACIÓN DE PASTELERÍA DE LA EMPRESA MARTINA GOLOSINA UBICADA EN LA CIUDAD DE AMBATO

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

Profesor Guía  
M.B.A. Miguel Ángel Rodríguez

Autora  
Verónica de los Ángeles Viteri Fiallos

Año  
2016

### **DECLARACIÓN 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.

---

Miguel Ángel Rodríguez Mireles  
Master of Business Administration  
C.C.1719405167

### **DECLARACIÓN 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.

---

Verónica de los Ángeles Viteri Fiallos

C.C.1803578051

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios y a mis padres por ser mi guía, por confiar en mí y en apoyarme a culminar este esfuerzo personal y académico. De igual manera agradezco al excelente equipo de profesores de la UDLA, especialmente al Ing. M.B.A. Miguel Ángel Rodríguez, quien compartió sus mejores conocimientos, por lo cual estoy segura de que será el inicio de una nueva etapa de vida con mayores retos, grandes desafíos pero sobretodo con inmensa felicidad.

Verónica de los Ángeles Viteri Fiallos

**DEDICATORIA**

A mis padres Ángel e Inés por el amor incondicional, cariño, valores que me han inculcado y que con su ejemplo me han guiado en cada etapa de mi vida y gracias a su confianza me han impulsado a cumplir cada meta y reto planteado.

Verónica de los Ángeles Viteri Fiallos

## RESUMEN

El mercado de pastelería y repostería en el Ecuador es competitivo y tiene varios oferentes que llegan a los consumidores manteniendo los estándares tradicionales.

La elaboración de este plan de mercadeo en la ciudad de Ambato surge de la necesidad observada a través de redes sociales y sugerencias de los consumidores, por lo que la idea-iniciativa de introducir un nuevo servicio de combos festivos para celebraciones temáticas a domicilio en la especialización de pastelería, que incluye una torta personalizada y dos docenas de bocaditos, contribuye a cubrir las necesidades y expectativas de los consumidores al momento de celebrar un acontecimiento con un producto acorde a sus exigencias, entregado en su domicilio para mayor comodidad y seguridad.

La propuesta presentada mide la aceptación del servicio y producto innovador en la ciudad de Ambato, así como determina el volumen de producción para generar un negocio atractivo, confiable, formal y estructurado, mediante técnicas de investigación primaria, aplicables en este servicio ya que es nuevo en dicha ciudad.

El valor actual neto-VAN que arroja el plan es de \$438.509,87 y la tasa interna de retorno -TIR es de 87% y fueron descontados por la tasa de descuento según análisis CAPM de 13.33%, estos márgenes se encuentran dentro de los rangos y valores que maneja la competencia en la industria pastelera en la ciudad de Ambato, analizados objetivamente con la competencia directa existente.

## ABSTRACT

The cakes and pastries market in Ecuador is competitive and has several bidders that meet consumers maintaining traditional standards

The development of this marketing plan in the city of Ambato arises from the need observed through social networks and consumer suggestions, so the idea - initiative to introduce a new service of combos for thematic celebrations that includes delivery service to the address that the consumer needs, all of this is focus in the pastry specialization, which includes a personalized cake and two dozen appetizers, helps to meet the needs and expectations of consumers when celebrating an event with a product according to their needs, delivered at your home for comfort and safety.

The proposal measures the acceptance of innovative services and products in the city of Ambato and determines the production volume to generate an attractive, reliable, formal and structured business, through techniques of primary research, applicable in this service because it is new in the city.

The NPV as known as net present value that was calculated in the plan is \$ 438,509.87 and the internal rate of return- IRR is 87 % and were discounted by the discount rate by 13.33 % CAPM analysis, these margins are within the ranges and values that handles competition in the food processing industry in the city of Ambato, objectively analyzed with existing direct competition.

# INDICE

1. Introducción.....	1
1.1. Antecedentes .....	2
1.2. Justificación .....	3
1.3. Declaración del problema.....	4
1.4. Objetivo General .....	4
1.4.1. Objetivos especificados.....	4
1.5. Pregunta de investigación.....	5
1.6. Alcance .....	5
2. Información de la compañía .....	6
2.1. Descripción de la compañía .....	6
2.1.1. Naturaleza y filosofía del negocio .....	6
2.1.2. Estilo corporativo, imagen.....	6
2.1.3. Enfoque social, impacto en la comunidad.....	7
2.1.4. Misión y visión.....	7
2.1.5. Objetivos de crecimiento y financieros.....	7
2.2. Nombre de la Compañía: .....	8
3. Legal - Organizacional .....	9
3.1. Información Legal.....	9
3.1.1. Permiso de Funcionamiento:.....	9
3.1.2. Permiso de Bomberos:.....	10
3.2. Estructura Organizacional.....	11
3.3. Ubicación. ....	14
4. Análisis de la Industria .....	16
4.1. Entorno Macroeconómico y Político .....	16
4.2. Entorno Microeconómico y del Sector.....	22
5. Análisis del mercado .....	24



5.1. Segmentación de mercado .....	24
5.2. Identificación del universo, población y selección de la muestra .....	29
5.2.1. Objetivos de la Investigación:.....	29
5.2.2. Técnicas de Investigación:.....	29
5.3. Análisis de la oferta.....	35
5.4. Análisis de la demanda .....	38
5.5. Análisis FODA:.....	43
5.6. Ventaja Competitiva .....	46
5.7. Marketing Mix.....	47
5.8. Plan de Medios .....	50
CAPITULO VI.....	52
6. Estrategias de Mercadeo.....	52
6.1. Estrategia de Diferenciación .....	52
6.2. Estrategias de distribución: .....	57
6.3. Estrategias de Precio Promedio:.....	58
6.4. Estrategias de promoción:.....	59
6.5. Estrategias de comunicación: .....	59
CAPITULO VII.....	61
7. Operaciones .....	61
7.1. Ficha técnica del producto o servicio .....	61
7.2. Ficha técnica del producto terminado de Martina Golosina.....	61
7.3. Ficha Técnica del producto terminado de Martina Golosina .....	62
7.4. Estado y disponibilidad del producto.....	62
7.5. Descripción del proceso:.....	62
7.5.1. Procesos de elaboración.....	62
7.6. Cadena de valor de Martina Golosina.....	65
CAPITULO VIII.....	66
8. Análisis Financiero .....	66
CAPITULO IX.....	95
9. Impacto económico, regional, social, ambiental:.....	95
CAPITULO X.....	97
10. Conclusiones y Recomendaciones .....	97
10.1. Conclusiones .....	97

10.2. Recomendaciones .....	99
REFERENCIAS.....	101
ANEXOS .....	103

## ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Estilo corporativo de la empresa “Martina Golosina” .....	6
<i>Figura 2.</i> Estructura Orgánica .....	12
<i>Figura 3.</i> Estructura Funcional .....	14
<i>Figura 4.</i> Ubicación geográfica de la empresa “Martina Golosina” .....	14
<i>Figura 5.</i> Variación Anual del PIB.....	17
<i>Figura 6.</i> Inflación Acumulada .....	18
<i>Figura 7.</i> Preferencia de consumo por rango de Edades .....	27
<i>Figura 8.</i> Clasificación de situación laboral en la provincia de Tungurahua ....	27
<i>Figura 9.</i> Degustación de producto .....	33
<i>Figura 10.</i> Cálculo del tamaño de la muestra PEA Provincia Tungurahua.....	34
<i>Figura 11.</i> Proyección de oferta pasteles .....	38
<i>Figura 14.</i> Proyección de la demanda del servicio Provincia de Tungurahua	40
<i>Figura 15.</i> Muestra de combo ofertado. ....	47
<i>Figura 16.</i> Canal de distribución.....	49
<i>Figura 17.</i> Ventajas Estratégicas.....	52
<i>Figura 18.</i> Variables de la Estrategia de Diferenciación.....	53
<i>Figura 19.</i> Fan page de “Martina Golosina” en Facebook .....	55
<i>Figura 20.</i> Ficha técnica del producto terminado.....	61
<i>Figura 21.</i> Ficha técnica del producto terminado.....	61
<i>Figura 22.</i> Ficha técnica del producto terminado.....	62
<i>Figura 23.</i> Proceso de elaboración de torta. ....	63
<i>Figura 24.</i> Proceso de elaboración de bocaditos .....	64
<i>Figura 25.</i> Cadena de valor de Martina Golosina .....	65
<i>Figura 27.</i> Análisis y determinación del punto de equilibrio en dólares .....	94

## ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1.</i> Tasas de interés por sector .....	19
<i>Tabla 2.</i> Tasa Activa por el BCE .....	20
<i>Tabla 3.</i> Tasas de interés a diciembre 2015.....	21
<i>Tabla 4.</i> Total oferta pasteles provincia de Tungurahua .....	35
<i>Tabla 5.</i> Proyección de oferta pasteles Provincia de Tungurahua .....	37
<i>Tabla 6.</i> Proyección de oferta pasteles Provincia de Tungurahua .....	37
<i>Tabla 7.</i> Demanda del servicio .....	39
<i>Tabla 8.</i> Demanda del servicio de entrega a domicilio de pasteles Ambato. ..	40
<i>Tabla 9.</i> Proyección de la demanda .....	40
<i>Tabla 10.</i> Demanda insatisfecha del servicio .....	41
<i>Tabla 11.</i> Matriz: FODA.....	43
<i>Tabla 12.</i> Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE).....	44
<i>Tabla 13.</i> Matriz de evaluación de factores internos (EFI). .....	45
<i>Tabla 14.</i> Precio de la competencia .....	48
<i>Tabla 15.</i> Pautaje en radio .....	50
<i>Tabla 16.</i> Pautaje en televisión .....	50
<i>Tabla 17.</i> Costo total del plan de medios en dólares.....	51
<i>Tabla 18.</i> Inversión total .....	67
<i>Tabla 19.</i> Inversión fija. ....	67
<i>Tabla 20.</i> Adecuaciones.....	68
<i>Tabla 21.</i> Motocicleta .....	68
<i>Tabla 22.</i> Maquinaria y equipo .....	68
<i>Tabla 23.</i> Utensilios y accesorios .....	69
<i>Tabla 24.</i> Equipos de computación .....	69
<i>Tabla 25.</i> Equipos de oficina .....	69
<i>Tabla 26.</i> Muebles y enseres .....	70
<i>Tabla 27.</i> Inversiones en activos diferidos .....	70
<i>Tabla 28.</i> Capital de trabajo. ....	72
<i>Tabla 29.</i> Estado de fuentes y de usos. ....	73
<i>Tabla 30.</i> Tabla de Amortización.....	74
<i>Tabla 31.</i> Materia Prima .....	75

<i>Tabla 32.</i> Capacidad de producción.....	76
<i>Tabla 33.</i> Materiales directos. ....	76
<i>Tabla 34.</i> Mano de obra directa.....	77
<i>Tabla 35.</i> Servicios básicos.....	77
<i>Tabla 36.</i> Mano de obra indirecta.....	78
<i>Tabla 37.</i> Reparación y mantenimiento.....	78
<i>Tabla 38.</i> Seguros.....	78
<i>Tabla 39.</i> Depreciación de los activos fijos.....	79
<i>Tabla 40.</i> Amortización.....	79
<i>Tabla 41.</i> Gastos administrativos. ....	80
<i>Tabla 42.</i> Gastos de ventas.....	80
<i>Tabla 43.</i> Gastos Financieros.....	81
<i>Tabla 44.</i> Determinación del costo.....	82
<i>Tabla 45.</i> Costos de producción proyectados para 5 y 10 años.....	83
<i>Tabla 46.</i> Presupuesto de ingresos proyectado.....	85
<i>Tabla 47.</i> Estado de situación inicial año 2016 en dólares.....	86
<i>Tabla 48.</i> Estado de resultados proyectado.....	88
<i>Tabla 49.</i> Tasa de Descuento.....	91
<i>Tabla 50.</i> Flujo de caja del Inversionista.....	91
<i>Tabla 51.</i> Valor Actual neto (Inversionista).....	91
<i>Tabla 52.</i> Tasa interna de retorno aplicada al inversionista.....	92
<i>Tabla 53.</i> Valor Actual neto (Inversionista).....	93
<i>Tabla 54.</i> Análisis y determinación del punto de equilibrio en dólares. ....	94

## CAPITULO I

### 1. Introducción

El proyecto está estructurado mediante las generalidades relacionadas del mercado de pastelería y repostería en el cual existen otros productos como: postres, bocaditos de sal y dulce, galletas, budines y chocolates, entre otros, siendo la pastelería un arte de los más antiguos que data desde 5.000 A.C, mismo que con el pasar del tiempo ha evolucionado y se ha complementado con otros ingredientes como el azúcar y el cacao, no es hasta la edad media donde los griegos para preservar y guardar los alimentos los colocaban en reposteros cuya labor manual y creación de recetas realizadas con el azúcar adoptó el termino repostería, cuyo auge se evidencio en el siglo XIX en toda Europa.

A inicios del siglo XIX en Francia, la pastelería tuvo un notable desarrollo, siendo Antonin Carême, quien creó la primera obra impresa conocida como El Pastelero Real, referente hasta la actualidad, misma que en su contenido desarrollaba recetas exquisitas atribuyéndose la creación del merengue, el nougat conocido como el turrón, el volován (*voul aun vent*) y la masa de *hojaldre*. (Discovery Communications, s,f)

Continuando con el perfeccionamiento y la tecnificación de la repostería y la pastelería, el pasar del tiempo ha permitido que este sector de la industria sea atractivo, generando expectativas por la variedad de opciones que permite, lo que hace que sea un nicho de mercado en el cual se puede innovar, cambiar, modificar, apostar por nuevas presentaciones y sabores sin que el producto pierda el simbolismo que se busca transmitir en una ocasión especial.

En una ciudad demandante, exigente y vanguardista como New Jersey en los Estados Unidos, el chef repostero de ascendencia italiana Bartolo Buddy Valastro, como sucesor de su padre el fundador de Carlo's Bakery desde 1910, hoy denominada Carlo's City Hall Bake Shop, desde muy joven aprendió a crear y diseñar sus propios pasteles y en el 2011, por la gran acogida y

demanda de sus creaciones lanzó su programa de género reality, cuyo concepto es presentar su día a día en la pastelería, donde atiende con el apoyo de toda su familia al público lo que le ha permitido generar mucha empatía con sus clientes, motivo por el cual busca plasmar en cada pastel las ideas de estos con su gran imaginación, entregando pasteles personalizados con su toque de genialidad.

El show de televisión le ha dado fama a nivel de toda América, ya que llega a través del canal internacional Discovery Home and Health, demostrando que no hay límites para sorprender con un pastel, donde lo inigualable y fantástico en cada uno de ellos también está en la cubierta, en la adaptación de otros elementos e ingredientes que le dan un toque único a sus creaciones.

El reality ha tenido varias temporadas, lo que le ha dado a conocer fuera de Estados Unidos, esto le permitió dar paso a la apertura de una cadena de pastelerías en el país norteamericano y de franquiciar su marca en Sudamérica en países como Brasil y Colombia. (Discovery Communications, s,f)

La presente propuesta de negocio se ha inspirado en como Buddy Valastro el famoso CakeBoos ha llegado a cautivar a su clientela como también permite cubrir una necesidad enfocándose en el actual ritmo de vida, las exigencias de los consumidores así como en la modernización e innovación en el sector de los servicios y en cuyo deseo no siempre es tomado en cuenta.

La idea se ejecutará en la ciudad de Ambato, con la empresa Martina Golosina, la cual se dedicará a la preparación y entrega a domicilio de productos de pastelería, tomando en cuenta que será un lugar que brinde además asistencia personalizada a cada uno de sus clientes.

### **1.1. Antecedentes**

En la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, la oferta de productos en la rama de la pastelería es numerosa, más los proveedores se enfocan en la elaboración de los productos para exhibición en sus locales.

La propuesta de este Plan de Mercadeo es fortalecer el servicio de elaboración de tortas personalizadas, agregando además la entrega a domicilio del producto, mismo que en la citada ciudad no es ofertado.

## **1.2. Justificación**

El mercado de pastelería y repostería es competitivo y tiene varios oferentes que llegan a los consumidores con la propuesta tradicional del pastel manteniendo los estándares tradicionales.

La idea-iniciativa de introducir un nuevo servicio a domicilio de combos para celebraciones temáticas en la especialización de pastelería y dulcería, es necesario ubicarla en este contexto y examinar cómo contribuiría a cubrir las necesidades de celebrar un acontecimiento con un pastel personalizado acompañado de los dulces, confites seleccionados y que se entreguen a domicilio para mayor comodidad y seguridad que el producto no se estropee al llegar al consumidor.

El ritmo de vida actualmente, no siempre permite realizar una organización y plasmar nuestro deseo en un detalle hacia la persona que deseamos sorprender, por esta razón se propone ser un servicio personalizado que cubra las expectativas de los consumidores y les haga ver que su detalle se pudo hacer realidad y no se quedó en él hubiese deseado o me habría gustado.

Dentro de este gran mercado de confites chocolates, caramelos, chicles, etc., uno de los nichos que probablemente tiene un buen mercado potencial para ingresar en él y posicionarse con un nuevo producto y servicio que atienda las necesidades y detalles personalizados de quienes desean causar una impresión y optar por nuevas tendencias a una celebración que se conozca como tradicional.



### **1.3. Declaración del problema**

El plan de mercadeo medirá la aceptación del servicio y producto innovador, determinará el volumen de producción para generar un negocio atractivo, confiable, formal y estructurado.

Al ser un producto que siempre tendrá un cliente que busque o necesite lo que ofrecemos, se debe determinar el segmento al que se potencializara el desarrollo y cobertura del servicio.

Al analizar el mercado, deberá el estudio identificar la introducción de posibles o potenciales competidores introducidos por medio de las panaderías y pastelerías ya establecidas y por los servicios caseros que se ofrecen por medio de hoteles que dan servicio de pastelería.

### **1.4. Objetivo General**

Desarrollar un plan de mercadeo que determine la factibilidad de introducir en el mercado ambateño un nuevo servicio a domicilio de combos para celebraciones temáticas en la especialización de pastelería y dulcería.

#### **1.4.1. Objetivos especificados**

Analizar la aceptación de introducir un servicio totalmente nuevo con la propuesta de combos de celebraciones temáticas, (cumpleaños, matrimonios, bautizos, aniversarios, etc.)

Satisfacer las necesidades de los consumidores que desde el punto de vista de marketing en el mercado ambateño, aceptaría esta propuesta innovadora y diferente

Desarrollar una nueva estrategia de negocio, innovando servicio y producto para la introducción al mercado de forma adaptable y atractiva.

Analizar la factibilidad de ingreso de un servicio totalmente nuevo con la propuesta de combos de celebraciones temáticas, que refleje que tan viable y atractivo sea la propuesta del producto.

### **1.5. Pregunta de investigación**

¿El desarrollo del plan de mercadeo para analizar la aceptación de un nuevo servicio a domicilio de combos para celebraciones temáticas en la especialización de pastelería de la empresa Martina Golosina ubicada en la ciudad de Ambato, será un proyecto de emprendimiento que incremente el nivel de ingresos que permita el crecimiento de la idea de producto y servicio?

### **1.6. Alcance**

La presente investigación se la realizará en la ciudad de Ambato.

## CAPITULO II

### 2. Información de la compañía

#### 2.1. Descripción de la compañía

##### 2.1.1. Naturaleza y filosofía del negocio

Dentro del análisis de la naturaleza la empresa **Martina Golosina** el enfoque y destino del producto final se enfoca en la creatividad culinaria en la especialidad de pastelería y repostería que la identifica por los diseños, sabores de pasteles personalizados y con un servicio que brinde comodidad a sus clientes. Basa su funcionamiento en brindar un producto-servicio innovador con valor agregado aplicando la personalización y entrega a domicilio, dentro de este contexto busca diferenciarse y posicionarse en el mercado ambateño como una empresa hábil que logra plasmar deseos en cada pastel.

##### 2.1.2. Estilo corporativo, imagen.

El diseño presentado en la siguiente figura se encuentra actualmente en uso, se encuentra patentado y se identifica en la actualidad la empresa Martina Golosina, misma que en cumplimiento a la normativa y leyes vigentes se encuentra registrada en la ciudad de Ambato.



**Figura 1.** Estilo corporativo de la empresa “Martina Golosina”

### **2.1.3. Enfoque social, impacto en la comunidad.**

El enfoque social e impacto a la comunidad gira entorno a incentivar el emprendimiento en las generaciones jóvenes, enfocarse en carreras artesanales complementadas con carreras administrativas, con miras a convertirse en empresarios exitosos que ofrezcan productos o servicios innovadores o generar valor agregado, despuntar de la competencia.

### **2.1.4. Misión y visión.**

*Misión:*

La empresa “Martina Golosina” se enfoca en brindar un producto percibido de alta calidad e innovador promoviendo un excelente servicio y pionero, cuidando el proceso de elaboración y detalles personalizados haciendo del cliente parte de la empresa así como el producto sea parte de él.

*Visión:*

“Martina Golosa” tiene como visión posicionar la marca dentro de los próximos 5 años como un sinónimo de excelencia en el servicio a domicilio de productos de pastelería en la ciudad de Ambato, logrando aceptación en el mercado local.

### **2.1.5. Objetivos de crecimiento y financieros.**

- Analizar la aceptación de introducir un servicio totalmente nuevo con la propuesta de combos de celebraciones temáticas en la ciudad de Ambato.
- Desarrollar una nueva estrategia de negocio rentable, innovando servicio y producto para la introducción al mercado de forma adaptable y atractiva.
- Analizar la factibilidad de ingreso de un servicio totalmente nuevo con la propuesta de combos de celebraciones temáticas, que refleje que tan viable y atractivo sea la propuesta del producto.

## 2.2. Nombre de la Compañía:

Actualmente la empresa está creada bajo la figura de persona natural como artesano desde el año 2012 con los siguientes datos:

**RUC:** 1803603826001

**Apellidos:** Buenaño Andocilla

**Nombres:** María de Lourdes

**Nombre comercial:** Martina Golosina

**Clase de contribuyente:** RISE

No obligado a llevar contabilidad.

Manufactura en Grupo No.2 (tabla para declaración) fijo mensual de \$6.60 declaración mínima.

**Patente municipal**

**1x1000**

## CAPITULO III

### 3. Legal - Organizacional

#### 3.1. Información Legal

La empresa actualmente creada bajo la razón social de **Martina Golosina**, al ser una empresa de manufactura artesanal para la apertura y funcionamiento debe contar con los siguientes permisos:

##### 3.1.1. Permiso de Funcionamiento:

La **Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria-ARCSA**, como entidad adscrita al Ministerio de Salud, “tiene entre sus atribuciones y responsabilidades, la emisión de permisos de funcionamiento de los establecimientos que producen, importan, exportan, comercializan, almacenan, distribuyen, dispensan y/o expenden, los productos que están sujetos a obtención de registro sanitario o notificación sanitaria obligatoria”, (Acuerdo No. 00004712) Reglamento sustitutivo para Otorgar permisos de Funcionamiento a los Establecimientos sujetos a Vigilancia y control Sanitario. (Ministerio de Ambiente, s,f)

Los requisitos para obtener el permiso de funcionamiento son:

1. Formulario de solicitud (sin costo) llenado y suscrito por el propietario.
2. Copia del registro único de contribuyentes (RUC).
3. Copia de la cedula de ciudadanía o de identidad del propietario o del representante legal del establecimiento.
4. Documentos que acrediten la personería Jurídica cuando corresponda.
5. Copia del título del profesional de la salud responsable técnico del establecimiento, debidamente registrado en el Ministerio de Salud

Pública, para el caso de establecimientos que de conformidad con los reglamentos específicos así lo señalen.

6. Plano del establecimiento a escala 1:50.
7. Croquis de ubicación del establecimiento.
8. Permiso otorgado por el Cuerpo de Bomberos.
9. Copia del o los certificados ocupacionales de salud del personal que labora en el establecimiento, conferido por un Centro de Salud del Ministerio de Salud Pública.

Costo del permiso de Higiene según el tipo de local específica que:  
Panaderías: Grandes industrias (\$ 86,40), medianas (57,60), pequeñas (34,56), artesanales (11,52) y microempresas (5,76). (El Emprendedor, s,f)

### **3.1.2. Permiso de Bomberos:**

El permiso de funcionamiento es la autorización que el Cuerpo de Bomberos emite a todo local para su funcionamiento y que se enmarca dentro de la actividad:

**TIPO C:** Almacenes en general, funerarias, farmacias, boticas, imprentas, salas de belleza, ferreterías, picanterías, restaurantes, heladerías, cafeterías, panaderías, distribuidoras de gas, juegos electrónicos, vehículos repartidores de gas, tanqueros de líquidos inflamables, locales de centros comerciales.

#### **Requisitos**

1. Pago de Predio actualizado.
2. Copia del RUC.
3. Copia del Permiso del año anterior (para verificación).
4. Informe de Inspección, elaborado por el personal autorizado del Departamento de Prevención de la EMBA-EP. (Cuerpo de Bomberos de Ambato, s,f)

En el proceso de crecimiento y de mejora continua se plantea que la empresa Martina Golosina se sugiere que sea constituida bajo la figura Compañía de Responsabilidad Limitada, sustentándose que en virtud de generar una base sólida al emprendimiento, seguridad legal, económica y una figura que incentive la permanencia y existencia en el mercado de Martina Golosina se analizó los siguientes parámetros:

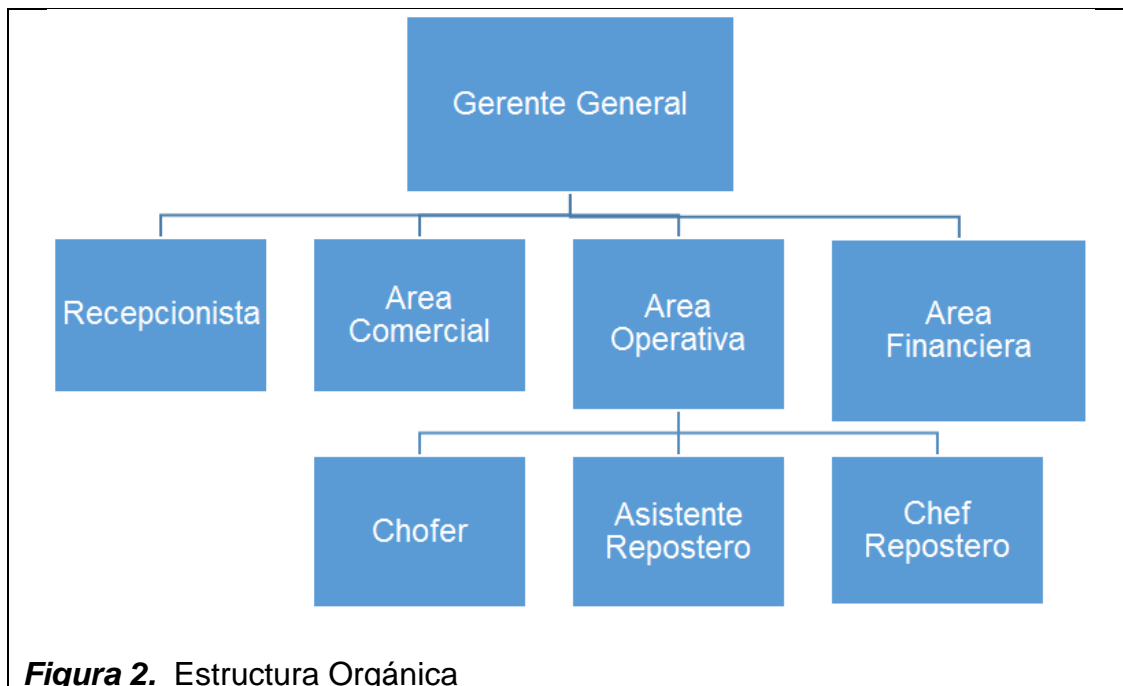
- Aporte mínimo de \$400 dólares americanos a diferencia de la sociedad anónima que es de \$800
- Mínimo de capital requerido para constituirse es del 50% contra el 25% de la sociedad anónima.
- Aportaciones de capital realizadas no negociables.

En el proceso de constitución comparecen todos los accionistas o sus apoderados, en la sociedad anónima lo puede realizar un solo socio o su apoderado. Los mandatarios son removidos por causas determinadas en el contrato de constitución o las indicadas en la Ley de Compañías en la sociedad anónima lo pueden remover en cualquier momento. Las aportaciones o incremento de capital se realizan únicamente en función del giro o actividades propias de la empresa. La compañía de Responsabilidad Limitada es una sociedad cerrada o familiar, y se enfoca en la creación con un mínimo desembolso inicial de capital. Facilidad en el proceso y tiempo de constitución de la compañía. El pago de utilidades anuales aplicado al fondo de reserva es del 5% hasta completar el 20% del capital en la anónima se calcula el 10% hasta completar el 50% del capital. No requiere establecer un capital autorizado. (Superintendencia de Compañías, s,f)

### **3.2. Estructura Organizacional**

Para la empresa Martina Golosina se establece una estructura en la que se dividen, agrupan y coordinan formalmente las tareas en los puestos. La estructura orgánica que la empresa tendrá es la siguiente:





### Descripción de Funciones:

La estructura permite describir el esquema de jerarquización por autoridad con el siguiente detalle de responsabilidades y actividades asignadas:

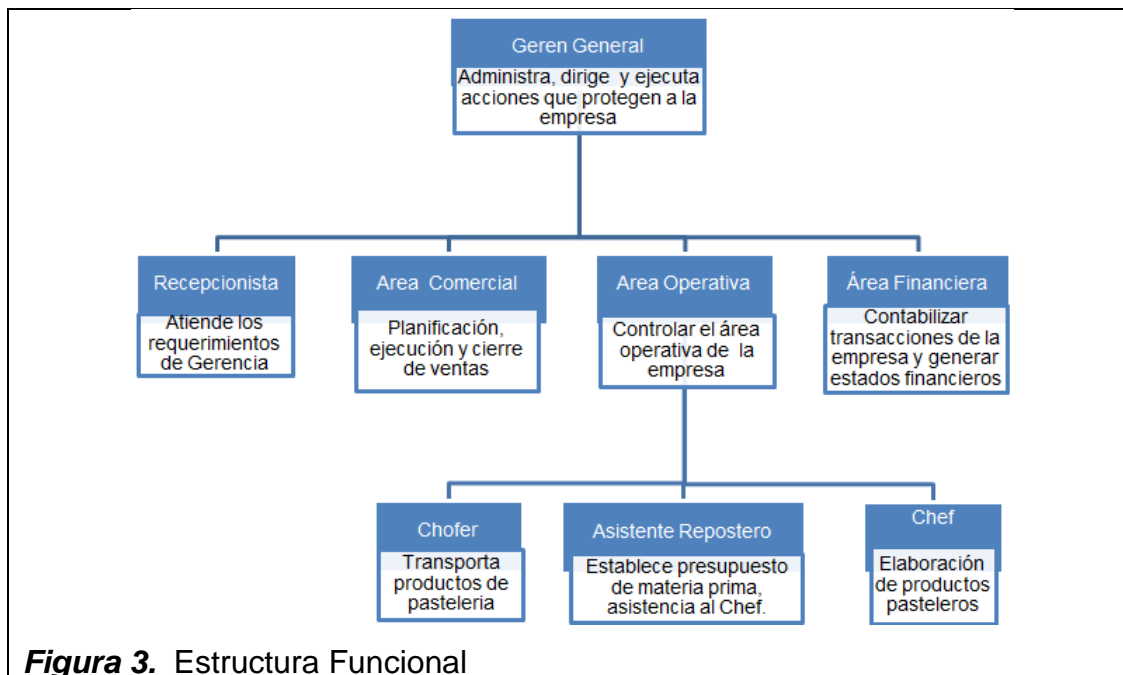
La gerencia estará compuesta por el/la gerente propietario(a) quien está a cargo de las funciones de administrar, dirigir y ejecutar acciones con el fin de velar por todos los aspectos del negocio. El gerente es el representante legal de la empresa y es quien está al corriente de todos los requerimientos gubernamentales velando en todo momento por el cumplimiento de las obligaciones con el Estado.

Es además el responsable de la planificación estratégica, el cumplimiento de la misión y visión convirtiéndose en el mayor defensor de las estrategias, valores y políticas empresariales. La secretaria está bajo la dirección del gerente y sus funciones están relacionadas con atender los requerimientos de la gerencia, reportar las inquietudes de las diferentes áreas, atender la relación con los proveedores y administrar las llamadas telefónicas direccionándolas a las áreas pertinentes. La secretaria lleva los datos informáticos dentro de un sistema de gestión que será generado específicamente para su uso y oficio.

La empresa “Martina Golosina”, tendrá 3 áreas: comercial, financiera y producción.

- **Área Comercial:** encargada de gestionar las ventas, tanto en el proceso de planificación, como ejecución, cierre, venta y post venta; garantizando que el servicio brindado cuente con lo establecido en las estrategias de mercadotecnia.
- **Área Financiera:** Está a cargo de contabilizar las transacciones de la empresa, generar los estados financieros y velar por el cumplimiento de los objetivos económicos de manejo y crecimiento de la empresa.
- **Área operativa:** Compuesta por: chef – repostero, asistente del chef y chofer de moto.

Las funciones del asistente del chef son establecer el presupuesto de materia prima, mantener una relación con proveedores idóneos en cuanto a precio y calidad, y velar por el buen uso de recursos evitando desperdicios. El chef – repostero será el encargado de la elaboración de los pasteles y bocaditos, en sus manos está la alta responsabilidad de agradar a los clientes con su sabor y sazón; es su responsabilidad hacer uso eficiente de los recursos tales como materia prima, implementos a su cargo, etc. El chofer de moto, es el encargado de transportar la comida y los implementos de montaje y desmontaje, dentro de sus funciones están la responsabilidad de ser puntual y cuidado de los productos pasteleros para que lleguen en óptimas condiciones.



### 3.3. Ubicación.

La empresa está actualmente ubicada en la provincia de Tungurahua en la ciudad de Ambato en la parroquia Huachi Chico en el sector sur en el barrio Atahualpa en la dirección Avenida Atahualpa y Río Rircay como referencia de junto al nuevo Municipio de la ciudad.



Al momento ofrece un producto con un local comercial debidamente identificado con los logos y nombre comercial ya inscrito con la patente de la empresa “**Martina Golosina**” en la parte superior frontal de la entrada principal, la ubicación actual es de fácil localización en la avenida principal con fácil acceso sea de forma peatonal con amplias aceras y por medio de transporte particular o público.

Al norte esta la calle Rio Salcedo, al sur la calle Rio Rircay al este la Avenida Atahualpa y al oeste la calle Rio Palora, el nuevo municipio de la ciudad está ubicado a 100 metros al sur del local, estratégicamente se determinó instalar en esta dirección el local puesto que el personal de las oficinas como también al norte a 300 metros el Mall de los Andes con las personas que laboran y sus visitantes se pueden convertir en posibles clientes, la Universidad Técnica de Ambato esta al este a 400 metros siendo de igual forma un afluyente de jóvenes clientes. Otra ventaja de la ubicación es que en los alrededores no hay panaderías de este estilo que se consideren competencia directa, es fácil diferenciar los productos que se ofrecen de los otros que hay en el sector.

## CAPITULO IV

### 4. Análisis de la Industria

#### 4.1. Entorno Macroeconómico y Político

El macro ambiente o macro entorno está conformado por las variables que afectan directa e indirectamente a la actividad comercial.

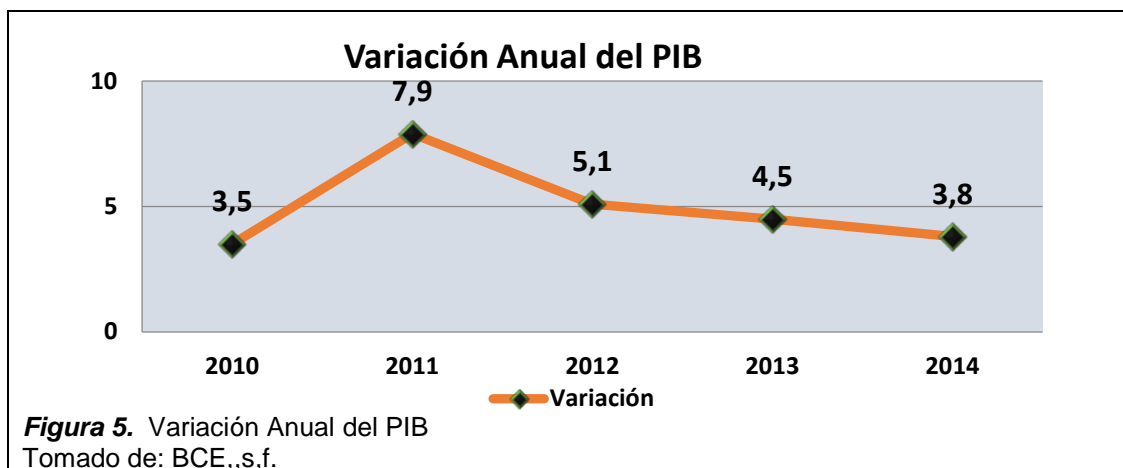
Para el estudio del macro ambiente es importante la consideración de los factores económicos como la inflación, el PIB, Índices de precios al consumidor, tasas de interés. Otros factores representativos e influyentes en las empresas son, el entorno político, el entorno legal, el desarrollo tecnológico, el comportamiento psicosocial de la población.

#### **Aspectos Económicos**

Los factores económicos son actividades que tienden a incrementar la capacidad productiva de bienes y servicios de una economía, para satisfacer las necesidades socialmente humanas. Existen muchos factores económicos, estos están clasificados por su potencialidad en la economía de un país:

#### **EI PIB**

Según el Banco Central del Ecuador el crecimiento del PIB Ecuatoriano cierra en 2014 con un valor real de 100,755 millones de dólares; con el decrecimiento esperado del 2015, el PIB llegará a los 104,382 millones de dólares, es decir que, el PIB decrecerá aproximadamente en 2015 a 1,1%, su decrecimiento bajará nuevamente.



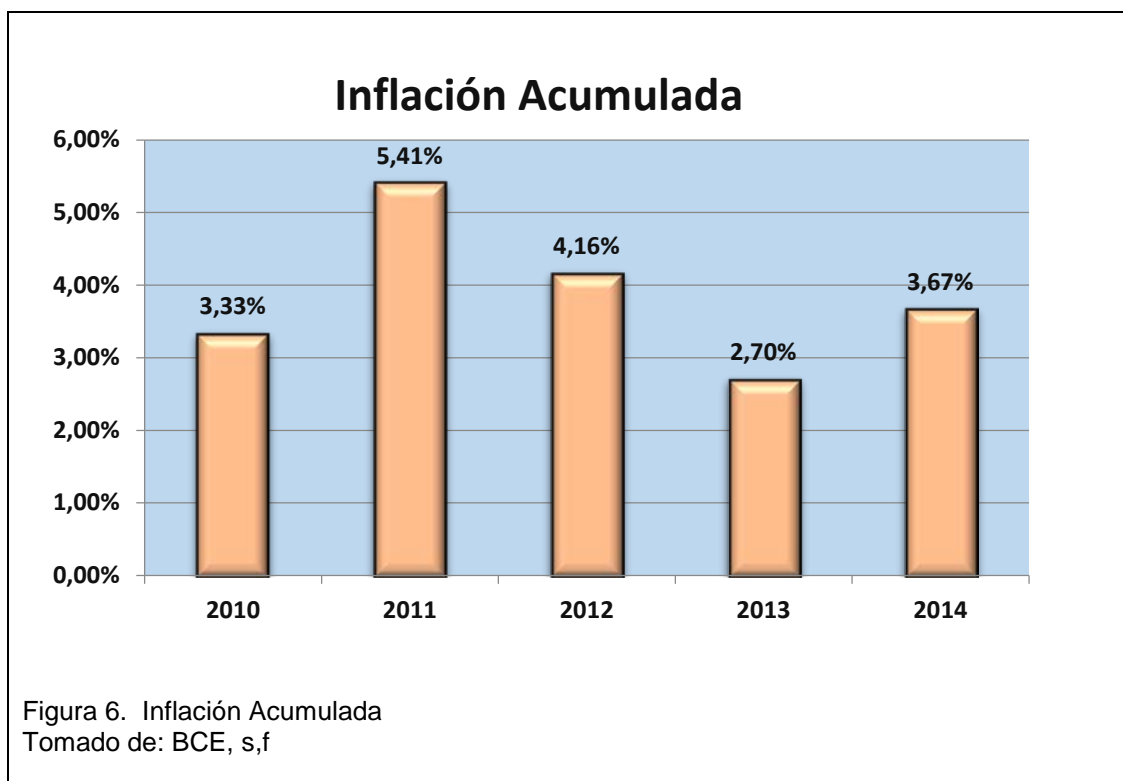
Como se puede observar en la figura anterior el PIB del Ecuador viene reportando índices variables decrecientes, si se toma como ejemplo los últimos años se puede observar que el PIB del 2012 decreció en un 2,7%; respecto del año 2011; mientras que en el 2013 baja al 4,5 %, y en el 2014 cerró con una tasa de crecimiento del 3,8%. La economía de Ecuador, afectada por la caída de los precios del crudo, crecerá escasamente un 0,4% en el 2015 frente al 3,8% del año anterior. (Banco Central del Ecuador, 2015)

Para la empresa Martina Golosina el PIB brinda información relevante para conocer el crecimiento o decrecimiento del ingreso económico que se prevé para el año de análisis en el cual se plantea la ejecución del proyecto, es un indicador de nivel macro sobre la fluctuación del ingreso económico, desarrollo que tiene el país y así poder anticiparse al ciclo en el que se va a desenvolver la empresa.

### **La Inflación.**

La inflación es una medida económica que indica el crecimiento generalizado de los precios de bienes, servicios y factores productivos dentro de una economía en un periodo determinado. Para su cuantificación se usa el índice de precios al consumo. El crecimiento de este índice en el tiempo determina la pérdida de poder adquisitivo de la moneda, es decir que la compra de bienes y servicios requiere de una mayor cantidad de dinero. De acuerdo a la información proporcionada por el Banco Central del Ecuador en el 2008 se produce la inflación acumulada más alta de los últimos años con un 8,83% y la

más baja en el 2013 con el 2,70% demostrando que el índice de crecimiento de los precios y factores productivos más bajos son en el 2013.



Para la empresa Martina Golosina, la inflación es muy importante, debido a que ésta utiliza servicios básicos, productos y talento humano que pueden afectarse con el alza de precios y con esto encarecería los precios de sus productos pasteleros.

### **Las Tasas de interés.**

Las tasas de interés representan el costo del dinero en el tiempo; y en el análisis del macro ambiente es importante tener claridad, qué tasa se va a recibir en el caso de que se realice una inversión, y qué tasa se va a pagar en el caso de un crédito. En cualquiera de estas situaciones la empresa contará con una herramienta básica para la toma de decisiones.

**Tabla 1.** Tasas de interés por sector

Año	Productivo Corporativo	Máxima Productivo Corporativo	Productivo Empresarial	Máxima Productivo Empresarial	Productivo Pymes	Máxima Productivo Pymes
2011	9,03%	9,33%	9,81%	10,21%	11,32%	11,83%
2012	8,35%	9,33%	9,57%	10,21%	11,26%	11,83%
2013	8,17%	9,33%	9,53%	10,21%	11,20%	11,83%
2014	8,17%	9,33%	9,53%	10,21%	11,20%	11,83%
2015	8,17%	9,33%	9,53%	10,21%	11,20%	11,83%

Tomado de Banco Central del Ecuador, 2015.

- **Tasa de Interés Activa**

Es aquella que aplica las Instituciones Financieras dedicadas a prestar dinero a sus clientes y dentro de esta tasa está la ganancia en las operaciones crediticias que realizan diariamente. Esta tasa es fijada por el Banco Central del Ecuador y es diferente para cada área que se la va a aplicar. Ejemplo, el interés que cobran por las tarjetas de crédito, préstamos de consumo, microcrédito, vivienda, etc. Esta tasa puede incidir en la empresa debido a que es necesario créditos para mejorar o implementar servicios adicionales.



**Tabla 2.** Tasa Activa por el BCE

FECHA	VALOR
Enero-31-2016	9.15%
Diciembre-31-2015	9.12%
Noviembre-30-2015	9.22%
Octubre-31-2015	9.11%
Septiembre-30-2015	8.06%
Agosto-31-2015	8.06%
Julio-31-2015	8.54%
Junio-30-2015	8.70%
Mayo-31-2015	8.45%
Abril-30-2015	8.09%
Marzo-31-2015	7.31%
Febrero-28-2015	7.41%
Enero-31-2015	7.84%
Diciembre-31-2014	8.19%
Noviembre-30-2014	8.13%
Octubre-31-2014	8.34%
Septiembre-30-2014	7.86%
Agosto-31-2014	8.16%
Julio-30-2014	8.21%
Junio-30-2014	8.19%
Mayo-31-2014	7.64%
Abril-30-2014	8.17%
Marzo-31-2014	8.17%
Febrero-28-2014	8.17%

Tomado de: BCE, s.f.

- **Tasa de Interés Pasiva**

Es la tasa que pagan las Instituciones Financieras a los clientes por una inversión financiera que ha hecho con dicha institución, como por ejemplo, depósitos a plazo fijo, póliza de acumulación. Esta tasa al igual que la tasa Activa es fijada por el Banco Central del Ecuador BCE.

**Tabla 3.** Tasas de interés a diciembre 2015

<b>Tasa de Referencia Activas</b>	<b>%</b>	<b>Tasa Máximas</b>	<b>% anual</b>
Productivo Corporativo	7.86	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	9.64	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	11.32	Productivo PYMES	11.83
Consumo	15.96	Consumo	16.30
Vivienda	10.74	Vivienda	11.33
Microcrédito Acumulación Ampliada	22.40	Microcrédito Acumulación Ampliada	25.50
Microcrédito Acumulación Simple	25.03	Microcrédito Acumulación Simple	27.50
Microcrédito Minorista	28.51	Microcrédito Minorista	30.50
<b>TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS PROMEDIO POR INSTRUMENTO</b>			
<b>Tasas Referenciales</b>	<b>% anual</b>	<b>Tasas Referenciales</b>	<b>% anual</b>
Depósitos a plazo	4.98	Depósitos de Ahorro	1.17
Depósitos monetarios	0.45	Depósitos de Tarjetahabientes	0.53
<b>TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS REFERENCIALES POR PLAZO</b>			
<b>Tasas Referenciales</b>	<b>% anual</b>	<b>Tasas Referenciales</b>	<b>% anual</b>
Plazo 30-60	3.94	Plazo 121-180	5.52
Plazo 61-90	4.50	Plazo 181-360	6.13
Fuente: BCE, s.f.			

Para la empresa Martina Golosina, es importante considerar las distintas tasas para efectuar inversiones en los diferentes escenarios.

### **Aspectos Sociales**

Como factores sociales se puede citar a aquellos que afectan el modo de vivir de las personas, es decir, los cambios de estilos de vida de las personas, los valores y las creencias etc.

### **Aspectos Políticos**

El factor político son los referentes a todo lo que implica una posición de poder en la sociedad, en sus diferentes niveles, que tendrán una repercusión económica.

En los factores políticos se puede observar cierta importancia de los aspectos referentes a las ideologías y partidos políticos relevantes, pues normalmente

los partidos de derecha o centro-derecha tienden a favorecer a las empresas rebajando los impuestos directos, y acentuando los indirectos, de forma que esto beneficia a los empresarios y por tanto a la empresa Martina Golosina.

En la actualidad, en Ecuador, el 70% de todas las empresas registradas en la Superintendencia de Compañías son Pymes. Estas compañías aportan más del 25% del PIB no petrolero del país y su generación de mano de obra bordea el 70% de toda la PEA. Sus ingresos a 2014 fueron de USD 23 000 millones y su contribución al impuesto a la renta superó los USD 270 millones, datos en los cuales tiene aporte la Empresa Martina Golosina.

Estas cifras, son un claro ejemplo, de la importancia que tienen estas compañías en el país; especialmente por su capacidad de absorción de empleo, una política trascendental en este gobierno, aspecto enmarcado dentro de la Constitución que en su artículo 284 asegura que un objetivo de la política económica es impulsar el pleno empleo en el país.

A través de este cuerpo legal, las Pymes obtuvieron un fuerte impulso al proclamarse un sistema económico Social y Solidario, el cual fomenta la producción en todas sus formas y busca el incentivo de la competitividad entre todos los actores económicos. Política pública que se complementa con la Ley de Economía Popular y Solidaria.

#### **4.2. Entorno Microeconómico y del Sector**

La industria de productos horneados sigue expandiéndose a pesar de las adversidades que afectaron en años recientes a los precios de sus principales materias primas: el trigo y el aceite. Este sector se muestra dispuesto a seguir respondiendo al crecimiento de la población en el mundo y a un mayor nivel de ingresos que permite incrementar la capacidad de consumo. (PROECUADOR, s,f)

El consumo per cápita de productos horneados sigue incrementándose en muchos países. Por ejemplo en Alemania el consumo de pan ascendió a 126 Kg por año, en Chile a 98 kg y en Ecuador a 37 kg. Las diferencias en los niveles de consumo per cápita son el resultado de la cultura y costumbres alimentarias de cada región. (PROECUADOR, s,f)

### **Tamaño de la industria:**

En 2015, el consumo de pan en Ecuador se incrementó en 5,7% en relación al año anterior a US\$ 632 millones. Se prevé que en los próximos 5 años esta cifra se incremente hasta alcanzar US\$ 683 millones, lo que representa un incremento de 8%.

El consumo de pasteles, galletas en Ecuador creció 5,2% en el año 2014, a US\$ 224 millones y se espera que en el periodo 2015-2017 alcance un crecimiento del 12,7%. Esta información indica un potencial negocio que no está siendo cubierto por la oferta interna y que puede ofrecer un área de oportunidad de inversión. (PROECUADOR, s,f)

La inversión en tecnología e innovación como base para muchos procesos industriales podría ofrecer al sector de productos horneados, la posibilidad de incrementar su presencia en mercado ecuatoriano con productos diferenciados y nuevos para el consumidor local. Adicionalmente, pertenecer a la Comunidad Andina (Colombia, Perú, Bolivia y Ecuador) y tener un acuerdo de comercio con Venezuela.

## CAPITULO V

### 5. Análisis del mercado

#### 5.1. Segmentación de mercado

Para establecer el mercado objetivo en la que se está enfocando el proyecto, se utilizó la siguiente segmentación:

- PEA Provincia de Tungurahua

#### **Segmentación Geográfica**

País: Ecuador

Provincia: Tungurahua

Ciudad: Ambato

#### **Segmentación Demográfica**

Género: Sin restricción

Edad: De 20 años a 44 años

Nivel de instrucción: Secundaria, Superior, Post-grado

Estado civil actual: Casado, Soltero, divorciado, Unión libre

Estado laboral actual: Trabajadores públicos, privados, independientes

Nacionalidad: Ecuatorianos

#### **Segmentación socioeconómica**

**Estrato social:** Medio, Media alto, Alto

#### **Segmentación Psicográfica:**

Personalidad: Tolerantes, sociable, de mente abierta y respetuosos con la naturaleza.

**Estilo de vida:** Personas que gusten de saborear tortas y bocaditos de sal y dulce y deseen la entrega del producto en su trabajo o domicilio.

### **Segmentación Conductual**

Beneficios: Exclusividad, Calidad, Servicio.

Frecuencia: Usuario ocasional, medio y regular.

Actitud hacia el producto: Positiva, entusiasta y total aceptación.

### **Análisis:**

El mercado en el que se enfoca el presente estudio está ubicado en la ciudad de Ambato, ciudad que se caracteriza por ser pequeña, de costumbres y tradiciones, por lo que el producto y servicio nuevo en el que plantea la empresa Martina Golosina es romper paradigmas como son los de comprar por canales alternativos sean estos internet, vía telefónica, mail o mensajes de texto desde el celular un producto que siempre ha tenido el mismo canal de contacto con el consumidor, también podemos mencionar el personalizar un producto que se ha mantenido en cada celebración con pocas variaciones en su presentación y diseño y finalmente el del servicio que es el de llegar al punto de entrega solicitado por el consumidor, es por esta razón que el segmento psicográfico debe ser tolerante a los cambios, de mente abierta que acepte positivamente la propuesta actual y respetuoso con el entorno que propague comentarios positivos de ánimo de probar un nuevo producto y servicio.

El rango de edad entre 20 y 44 años se enfoca en el PEA (Población Económicamente Activa), lo que hace que se considere a las personas que tienen ingresos que les permita cubrir el precio del producto-servicio que se oferta, sin afectar a la economía de quien lo adquiera, esto hace que el segmento elegido ofrezca más opciones de compra.

Otro aspecto a considerar es el que a partir de los 44 años la gente sin distinción de género modifican sus gustos respecto a la ingesta de dulces o postres, cuidan su silueta estética, ya que la pérdida de peso a esa edad se les dificulta y por esta razón evitan desarrollar incremento de peso corporal evitando en lo posible este tipo de productos, siendo otro de los factores a

conocer es el que existen enfermedades que se desarrollan a temprana edad como la diabetes tipo 2 que es la que se adquiere por exceso en el consumo de alimentos de azúcar o sal.

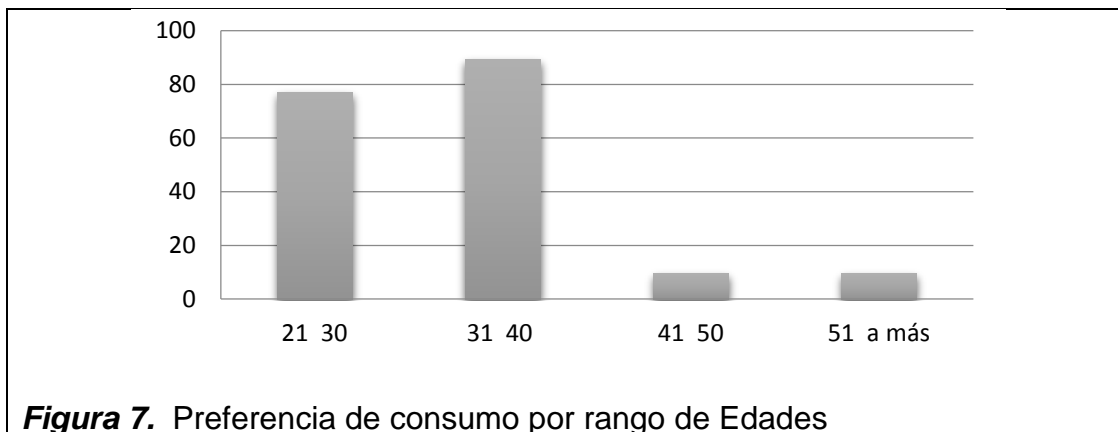
En un rango superior de edad aunque se justifique el ingreso económico, el segmento es más tradicionalista, con poca inclinación al cambio o experimentar nuevas opciones, por lo antes mencionado de ser una ciudad cuya ciudad se ha forjado por costumbres y tradiciones, que actualmente por la celeridad, desarrollo y ritmo de vida se están adaptando a nuevas opciones de productos como de servicios.

De acuerdo al enfoque del producto y del servicio que se analiza en el estudio hace enfoque en el segmento de 20 a 44 años basándose en los siguientes factores:

De acuerdo a las encuestas realizadas en la pregunta dos, estas registraron las siguientes respuestas:

De 21 a 30 años	77 personas
De 31 a 40 años	89 personas
De 41 a 50 años	9 personas
De 51 a más	9 personas

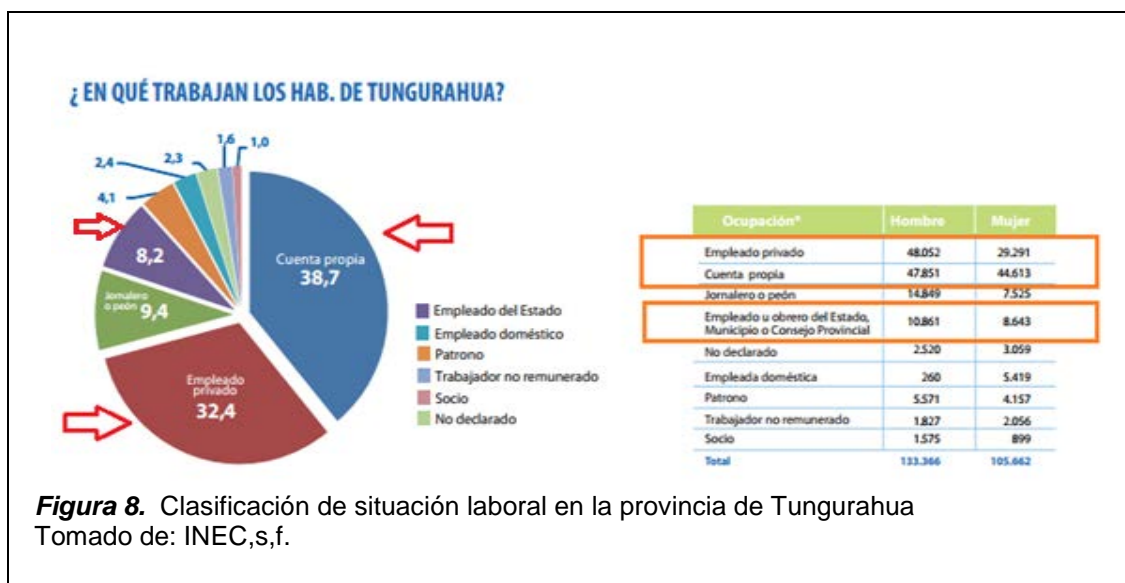
Haciendo un análisis porcentual el 48% oscila entre los 31 a 40 años de edad, seguidos del 42% que está entre los 21 a 30 años de edad, este representa el target más amplio el cual mostro aceptación a la propuesta de combos festivos, es decir el 90% tiene una edad entre los 21 a 40 años de edad, el 10% tiene más de 41 años de edad respectivamente, lo cual justifica que el segmento elegido es el idóneo para la factibilidad del proyecto e introducción al mercado de un producto-servicio como el que plantea Martina Golosina.



**Figura 7.** Preferencia de consumo por rango de Edades

Preparar a medida la combinación del producto-servicio que busca colocar la empresa, tomando en cuenta los elementos como precio, plaza y promoción, enfocándose en la población que tiene ingresos o capacidad adquisitiva, los mismos que les permiten ubicarse en el perfil de consumidores potenciales de nivel medio- medio alta- alta, permitiendo prever posibilidad de venta para Martina Golosina.

Cuenta propia: 38.70%  
 Empleado Privado: 32.40%  
 Empleado del Estado: 8.20%



**Figura 8.** Clasificación de situación laboral en la provincia de Tungurahua  
 Tomado de: INEC,s,f.



En el factor de servicio, el ordenar el combo festivo con 48 horas de anticipación en el cual se ofrece la entrega a domicilio, sea esta vivienda, lugar de trabajo, universidad, etc. el segmento de 20 a 44 años de edad está dispuesto contratarlo, ya que se ajusta al ritmo de vida actual, influido por el factor ahorro de tiempo, tráfico vehicular, distancias a recorrer, detalle de personalizar una sorpresa, organización de eventos familiares, entre otros, determinan la aceptación del mismo en un 96% como se evidencia en la pregunta 7 y 8 de la encuesta. Los menores de 20 años la única forma de acceder al servicio sería solicitándolo a un domicilio de vivienda. Los centros de estudios como primaria y secundaria, no son punto de entrega, por políticas de seguridad no está permitido el ingreso de personas desconocidas al alumno; así también respecto al pago de \$45 dólares para adquirir el producto con el servicio, causa un impacto en su economía de este segmento, ya que no cuentan con ingresos propios, dependen de sus padres o un adulto que responda económicamente por ellos. Para el segmento de mayores de 44 años solicitar un producto vía telefónica o mensaje de texto no es habitual, no les genera confianza para hacer la compra, lo que en conclusión a pesar de que son un grupo con ingresos económicos que respalden la compra, el factor de entrega a domicilio como se presenta la oferta actual no lo perfila como un segmento atractivo que asegure una venta para Martina Golosina.

La satisfacción al consumidor a través del presente proyecto de emprendimiento innovando el producto acoplado con el servicio que oferta Martina Golosina de combos festivos, de acuerdo al 90% de la población encuestada se ubica en el rango de 20 a 44 años de edad de los cuales el 96% mostró aceptación y estaría dispuesto a consumir, este segmento por el nivel socio-económico permitirá impulsar a Martina Golosina como el pionero en ofrecer combos festivos a domicilio, permitiendo el crecimiento sustentado, sólido y de éxito.

## **5.2. Identificación del universo, población y selección de la muestra**

### **5.2.1. Objetivos de la Investigación:**

En el proyecto se realiza una investigación de carácter descriptiva cualitativa en donde se llevara a cabo el método de Focus Group en que se busca analizar y conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes de aceptación de un nuevo producto-servicio de entrega de combos para celebraciones temáticas de pasteles personalizados y bocaditos con entrega a domicilio a través de la descripción de las actividades, hábitos de compra, tradiciones y personas abiertas a experimentar un nuevo producto y servicio.

Adicional a este método, por el tipo de estudio se aplicara el método descriptivo-cuantitativo, el mismo que será aplicado en campo en la ciudad de Ambato, cuyo objetivo busca conocer la aceptación del producto-servicio que plantea Martina Golosina y así conocer de forma precisa cual es la opción de factibilidad aplicadas a las variables de precio, producto, plaza y distribución.

### **5.2.2. Técnicas de Investigación:**

El tipo de muestreo a desarrollarse en el análisis del proyecto es de tipo no probabilístico, seleccionadas a criterio del investigador, basado en el análisis del macroentorno en el que se ubica la industria y con énfasis en el giro propio del negocio.

Las técnicas de investigación y procedimientos metodológicos que funcionaran como herramientas para aplicar los métodos de investigación y recopilar la proveniente de diversas fuentes, con lo cual, podrá llevarse a cabo la investigación según el tipo de producto y servicio nuevo será las siguientes:

#### **Focus Group**

Al tratarse de un producto tangible aplicar esta técnica mencionada permitirá realizar la presentación del producto de cómo sería entregado al consumidor y

levantar información en la degustación sobre el sabor, calidad, frescura y empackado del producto.

<b>Tamaño de la sesión</b>	9 personas.
<b>Duración de la sesión</b>	Aproximadamente 60 minutos.
<b>Horario y fecha de la sesión</b>	De 19:00 a las 20:00 hrs. 12 de Junio del 2016
<b>Lugar de la sesión</b>	Domicilio ubicado en la Calle Panamá No. 07-51 x 10 y Calle Brasil, en el cual se instalará una mesa redonda y se captara la percepción y respuestas del panel conformado por el grupo de potenciales.
<b>Moderador</b>	Lo llevara a cabo la investigadora, la Ing. Verónica Viteri.
<b>Selección de los integrantes</b>	Se seleccionara candidatos que se encuentren domiciliados en la ciudad de Ambato, hombres y mujeres de 20 a 44 años económicamente activos de nivel socioeconómico medio, medio-alto y alto, con un estilo de vida exclusiva, cómoda y de mente abierta dispuestos a probar nuevos productos o servicios.

**Cuestionario guía de aplicación:**

Sexo: Masculino .....  Femenino .....

Edad: ..... Ocupación.....

Sector donde vive .....

¿Le parece la presentación del producto adecuada?

¿Cuán importante es para Usted la frescura, sabor, presentación y calidad de un pastel y bocaditos al momento de adquirirlos?

¿De la presentación del producto realizada estaría Ud. interesado en que una pastelería le proporcione un combo festivo pastel y bocaditos a su gusto en sabor y diseño bajo pedido anticipado para el día del evento?

¿Le parece útil y practico solicitar el producto a domicilio para entrega del combo festivo de pastel y bocaditos?

¿Se identifica con el logo de Martina Golosina?

¿El eslogan Detalles llenos de dulzura le transmiten la idea de transmitir un sentimiento por medio del producto presentado?

### **Conclusiones del Focus Group**

En la reunión de medición de forma descriptiva cualitativa se indagó el lanzamiento del nuevo producto – servicio de combos temáticos con entrega a domicilio, analizando factores como el sabor, presentación del producto y la calidad del mismo.

Se reunieron 9 personas del mercado meta al que se direcciona Martina Golosina, cuya experiencia y valoración fue positiva en cuanto a la presentación en caja transparente donde permite la fácil exhibición del producto, la aceptación fue del 100%, la frescura, sabor, consistencia y calidad del relleno fue de un 90%, con la sugerencia de que el relleno sea un poco más grueso, la proporción del pastel fue apreciada como bondadosa, en cuanto a los bocaditos la masa y embutidos tuvieron un sabor crujiente y frescura adecuados.

Esta apreciación del producto arroja como resultado que es favorable colocar la oferta del producto a disponibilidad del mercado objetivo.

### **Entrevista a Expertos:**

Se realizó una entrevista al Ing. José Barreno, chef de cocina internacional que imparte la asignatura de cocina caliente y repostería en la Escuela de Gastronomía **Le Cuisine**, única avalada por la SENESCYT para entrega de titulación como Chef de Cocina Internacional en la ciudad de Ambato, quien degustó con su clase y asistente de cocina los productos de Martina Golosina, indicando lo siguiente:

### **Valoración del Producto:**

Contextura de la masa:	ingredientes, sabor
Nivel de Azúcar:	Perfecto
Grosor del Fondant:	Bueno
Solides del Fondant:	Perfecto
Calidad del Producto:	Muy Bueno
Presentación:	Excelente (Impecable)
Empaque:	Perfecto
Precio:	Indico que era un precio muy competitivo, que se debería incrementar.
Posibilidad de compra:	Sí, es un excelente producto con un precio difícil de competir.

El chef José Barreno únicamente acoto que el grosor del fondant debía reducirse en 3 milímetros, para que no luzca muy gruesa la capa decorativa, por lo demás estaba muy bien estructurada la presentación y decoración, además la clase de repostería también degustó del producto, señalando que fue de su agrado así como también el precio.



**Figura 9.** Degustación de producto

### **Tamaño del Universo**

Para determinar el tamaño del mercado en el que queremos enfocar el proyecto, que incluye a la Población Económicamente Activa - PEA se ha tomado en cuenta los siguientes datos:

Para estimar el tamaño de la muestra para el presente proyecto, se requiere en primer lugar, el universo de la población, para nuestro trabajo será el total de la Población Económicamente Activa – PEA de la Provincia de Tungurahua que es de 244.893 habitantes.

Se tomó un nivel de confianza del 95%; un error de estimación del 5%; y lógicamente el cuanto a la probabilidad de ocurrencia se estimó un 86% y de no ocurrencia en 14% debido al nivel de incertidumbre de los resultados.

**Tamaño del universo = 244.893 habitantes.**

### Cálculo de la muestra

$$Z^2 * N * P * Q$$

**(Ecuación 1)**

---


$$e^2 * (N-1) + (Z^2 * P * Q)$$

#### En donde:

n= número de encuestas a realizar

Z= nivel de confianza

$$Z= 1.96^2$$

N= universo

**N= 244.893 habitantes.**

P= margen de error (+)

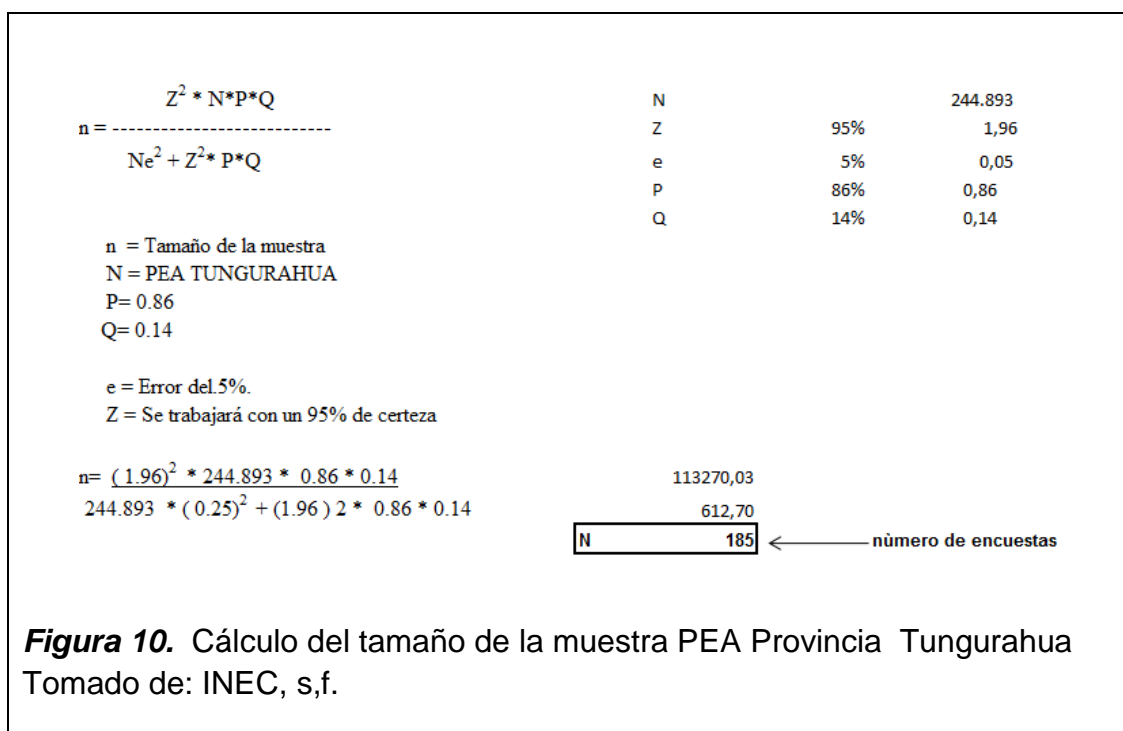
$$P= 0.86$$

Q= margen de error (-)

$$Q=0.14$$

e= error de margen

$$e = 0.05$$



Como resultado se obtuvo 185 encuestas, a continuación se procederá con los análisis y resultados de las encuestas. Mayor información ver Anexo No.1

### **Mercado Meta:**

El mercado meta o target en el que se enfocara la empresa Martina Golosina son hombres y mujeres de 20 a 44 años económicamente activos de nivel socioeconómico medio, medio-alto y alto, con un estilo de vida exclusivo, cómodo y de mente abierta, ubicados en la ciudad de Ambato.

### **5.3. Análisis de la oferta.**

El propósito que se persigue mediante el análisis de la oferta es determinar o medir las cantidades y las condiciones en que una economía puede y quiere poner a disposición del mercado un bien o un servicio. La oferta al igual que la demanda es función de una serie de factores, como son los precios en el mercado del producto los apoyos gubernamentales a la producción.

**Tabla 4.** Total oferta pasteles provincia de Tungurahua

X	Y1	Y1	Y1	Y1
AÑOS	Producción	Producción	Producción	Producción
	Panadería Kg.	Panadería Kg.	Pastelería Kg.	Pastelera (Unidades)
	Ecuador	Tungurahua	Tungurahua	Tungurahua
2004	473.988	9.480	1.422	2.844
2005	478.775	9.576	1.436	2.873
2006	483.611	9.672	1.451	2.902
2007	488.496	9.770	1.465	2.931
2008	493.431	9.869	1.480	2.961
2009	498.415	9.968	1.495	2.990
2010	503.449	10.069	1.510	3.021
2011	508.535	10.171	1.526	3.051
2012	513.671	10.273	1.541	3.082
2013	518.860	10.377	1.557	3.113
2014	524.101	10.482	1.572	3.145

Tomado de: S.R.I, s,f.



## Proyección de la Oferta

A continuación se presenta el análisis de los pasos a seguirse tomando en cuenta que la serie se ajusta a una recta, con una ecuación de la siguiente forma:

$$Y = a + bx \quad \text{(Ecuación 2)}$$

En donde: **a** es una constante que se calcula al dividir el valor de **Y** para el número de años:

$$a = \bar{Y} - b\bar{X} \quad \text{(Ecuación 3)}$$

$$b = \frac{\sum(XY)}{\sum X^2} \quad \text{(Ecuación 4)}$$

En las fórmulas se considera:

**Y** = valor estimado de la variable dependiente para un valor específico de la variable dependiente (X).

**a** = es el punto de intersección de la línea de regresión con el eje (Y).

**b** = es la pendiente de la línea de regresión.

**X** = es el valor específico de la variable independiente.

El criterio de los mínimos cuadrados permite que la línea de regresión de mejor ajuste reduzca al mínimo la suma de las desviaciones cuadradas entre los valores reales y estimados de la variable independiente. A continuación se presenta la aplicación del método de regresión lineal considerando los datos referentes a la oferta y demanda de pasteles en la ciudad de Ambato, en los años del 2008 al 2014

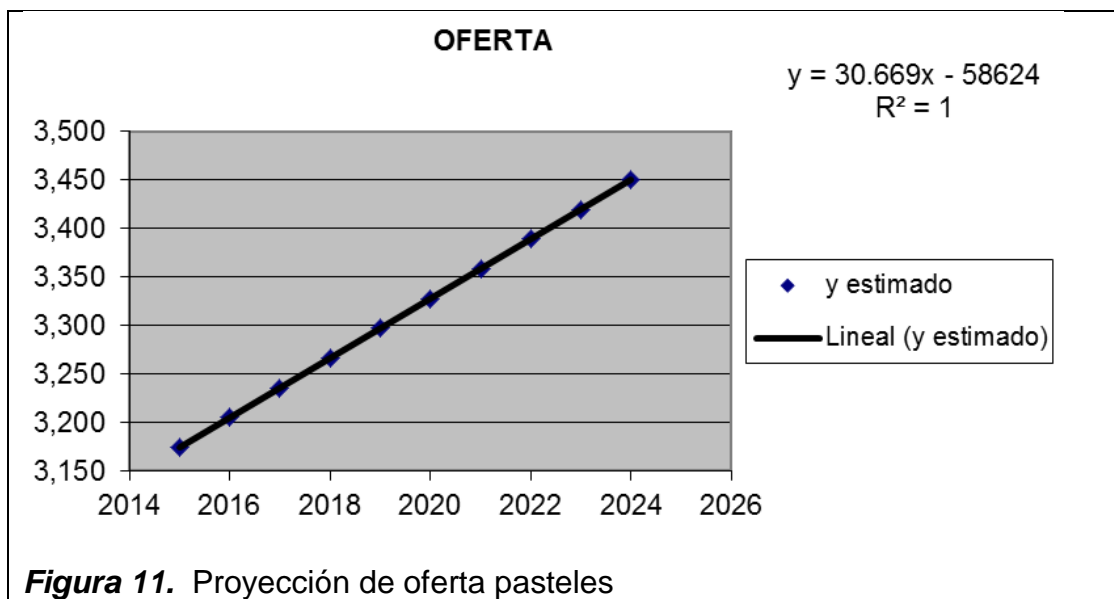
**Tabla 5.** Proyección de oferta pasteles Provincia de Tungurahua

x	Años	Total Población Y	Regresión Lineal	
			x ^2	xy
-3	2008	2.961	9,00	-8.881,75
-2	2009	2.99	4,00	-5.980,98
-1	2010	3.021	1,00	-3.020,70
0	2011	3.051	0,00	0,00
1	2012	3.082	1,00	3.082,03
2	2013	3.113	4,00	6.226,32
3	2014	3.145	9,00	9.433,82
<b>TOTALES</b>	<b>14077</b>	<b>21.362,77</b>	<b>28,00</b>	<b>858,74</b>
<b>MEDIA (X, Y)</b>				
<b>a =</b>	<b>3.051,82</b>			
<b>b =</b>	<b>30,67</b>			

**Tabla 6.** Proyección de oferta pasteles Provincia de Tungurahua

Años	Proyección
2015	3.175
2016	3.205
2017	3.236
2018	3.267
2019	3.297
2020	3.328
2021	3.359
2022	3.389
2023	3.420
2024	3.451
2025	3.481

En el resultado arroja una oferta de 3.175 pasteles / año para el año 2015, con tendencia creciente; como refleja la siguiente figura:



Aquí también se obtiene 1 como resultado del cálculo del coeficiente de determinación  $R^2$  lo que significa que la variable independiente años, explica todas las variaciones en la oferta (variable dependiente); esto valida las proyecciones efectuadas. Esto quiere decir si el valor de  $R^2 = 1$  la regresión está bien realizada.

#### 5.4. Análisis de la demanda

Se entiende por demanda la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado. (Meneses E. , 2002) El sector de mercado que se ha dedicado a la producción y comercialización del servicio de entrega a domicilio de pasteles, sin químicos, ni conservantes ha encontrado en la actualidad un gran nivel de desarrollo, debido en parte a la necesidad de mejorar la economía familiar y el deseo de mejorar la salud y vida de las personas. De esta manera, este tipo de negocios se han desarrollado a tal punto, que muchas marcas existentes forman parte de los almacenes de grandes supermercados nacionales y de exportaciones internacionales.

## Demanda del servicio de entrega a domicilio de pasteles Tungurahua.

**Tabla 7.** Demanda del servicio

X	Y1	PEA Tungurahua	TOTAL DEMANDA	TOTAL DEMANDA
AÑOS	Población Tungurahua		Consumidores (Preg. 1) (91%)	Frecuencia de compra (Preg. 4) (39%)
2005	175.532	213.748	68.959	27.091
2006	178.205	217.003	70.009	27.504
2007	180.919	220.308	71.075	27.922
2008	183.674	223.663	72.158	28.348
2009	186.471	227.069	73.257	28.779
2010	189.311	230.527	74.372	29.218
2011	192.151	234.037	75.488	29.656
2012	195.033	237.601	76.620	30.101
2013	197.958	241.220	77.769	30.552
2014	200.928	244.893	78.936	31.011

El análisis permite conocer el factor por el que los consumidores estarían dispuestos a adquirir y por ende justifica el por qué se debe producir, por lo tanto cuantificar las cantidades reales en base al deseo de los consumidores, poder adquisitivo, gustos, exigencias de preferencias del producto para satisfacer sus necesidades.

Bajo esta premisa la evolución de la demanda actual del bien o servicio, se realizó analizando las características y condiciones que sirvan para explicar su probable comportamiento a futuro. Para el año 2014 existe una Población Económicamente Activa – PEA en la Provincia de Tungurahua de 244.893 habitantes y se estima un consumo del 81% de la población que les gusta adquirir pasteles y una frecuencia de 31.011 pasteles/ año.

### Proyección de la demanda

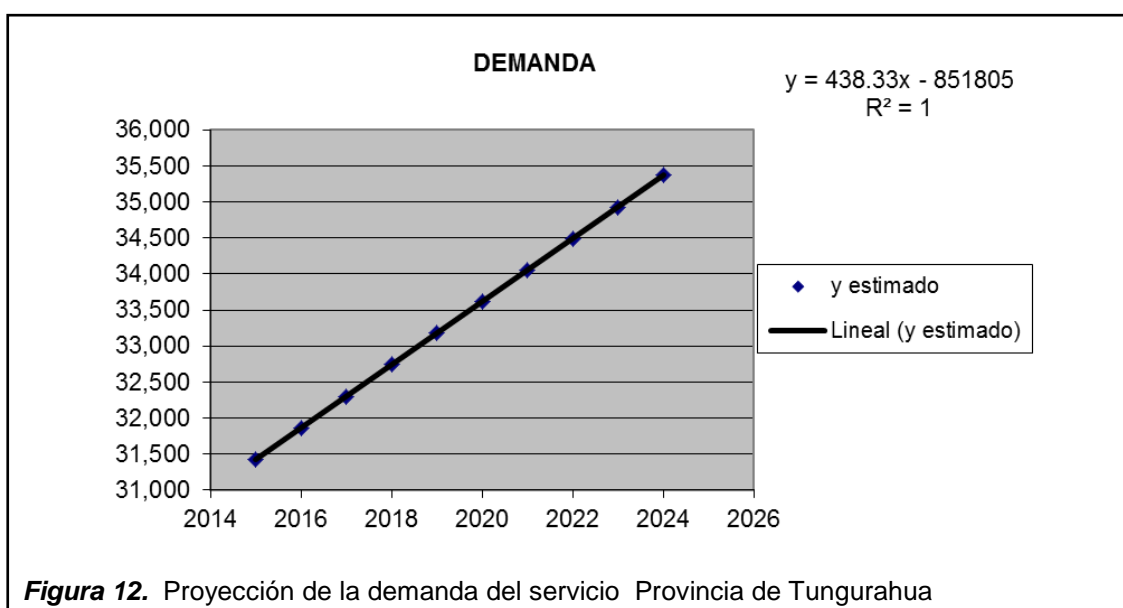
Para el año 2015 se espera una demanda de 31.424 pasteles / año el servicio de entrega a domicilio de pasteles en la ciudad de Ambato.

**Tabla 8.** Demanda del servicio de entrega a domicilio de pasteles Ambato.

x	Años	Total Población Y	Regresión Lineal	
			x ^2	x y
-4	2.006	27.504	16,00	-110.014,54
-3	2.007	27.922	9,00	-83.767,41
-2	2.008	28.348	4,00	-56.695,37
-1	2.009	28.779	1,00	-28.779,38
0	2.010	29.218	0,00	0,00
1	2.011	29.656	1,00	29.655,91
2	2.012	30.101	4,00	60.201,49
3	2.013	30.552	9,00	91.656,77
4	2.014	31.011	16,00	124.042,16
<b>TOTALES</b>	<b>18090</b>	<b>263.090,26</b>	<b>60,00</b>	<b>26.299,62</b>
<b>MEDIA (X, Y)</b>				
<b>a =</b>	<b>29.232,25</b>			
<b>b =</b>	<b>438,33</b>			

**Tabla 9.** Proyección de la demanda

Total población	
Años	Proyección
2015	31.424
2016	31.862
2017	32.301
2018	32.739
2019	33.177
2020	33.616
2021	34.054
2022	34.492
2023	34.931
2024	35.369
2025	35.807



El cálculo del coeficiente de determinación  $R^2$  valida la proyección planteada, ya que el obtener como resultado 1 significa que la variable independiente

años, explica todas las variaciones en la demanda (variable dependiente). Lo que significa que si  $R^2 = 1$  la regresión está bien realizada.

### **Demanda Insatisfecha**

Cruzando las variables de oferta y demanda que se obtuvo en el análisis respectivo de cada una de las proyecciones se determinara la existencia o no de demanda insatisfecha en relación del servicio de entrega a domicilio de combos festivos personalizados del presente proyecto:

**Tabla 10.** Demanda insatisfecha del servicio

<b>AÑOS</b>	<b>DEMANDA</b>	<b>OFERTA</b>	<b>DEMANDA INSATISFECHA TOTAL</b>
2.015	31.424	3.205	28.219
2.016	31.862	3.236	28.626
2.017	32.301	3.267	29.034
2.018	32.739	3.297	29.442
2.019	33.177	3.328	29.849
2.020	33.616	3.359	30.257
2.021	34.054	3.389	30.665
2.022	34.492	3.420	31.072
2.023	34.931	3.451	31.480
2.024	35.369	3.481	31.888

A partir del año 2015 existe una demanda insatisfecha positiva, lo que demuestra que el presente proyecto es viable, por lo que es factible ingresar a ofertar las el servicio de entrega a domicilio de pasteles con las condiciones de personalización de pasteles, oferta de bocadillos, transporte y entrega de un producto de calidad con precio justo.

### **Objetivos tácticos de venta, participación y posicionamiento:**

- La empresa Martina Golosina tomando en cuenta el nicho de mercado detectado que se encuentra sin cubrir al 2016, en el segmento de la industria pastelera en la ciudad de Ambato la demanda insatisfecha es de 28.626 personas, nicho del cual Martina Golosina se enfocara en el 10% para posicionar el producto-servicio de entrega de combos festivos a domicilio, objetivo que le permitirá captar ingresos que permitan mantener la factibilidad económica y colocar productos de menor rotación permitiéndola

ser eficiente en el manejo de inventarios, optimización de mano de obra, productividad y planear a futuro producción de escala para abaratar costos y mejorar el PVC (Precio de venta al consumidor).

- Consolidarse como la pastelería líder en la ciudad de Ambato en la entrega de combos temáticos para celebraciones en la ciudad de Ambato por medio de la personalización y caracterización en el diseño de tortas y entrega de variedad de bocaditos a domicilio.
- Incrementar la presencia de marca para destacar como la empresa pionera en el mercado en entregar este tipo de producto-servicio

### **Análisis de la competencia**

En el análisis sobre la competencia para la empresa Martina Golosina, conlleva observar el mercado ubicado en la ciudad de Ambato, para lo cual se acudió a la fuente directa respecto a la información que posee la Asociación de Panaderías y Pastelerías de Tungurahua, mediante una entrevista al presidente de la asociación el señor Ingeniero Teófilo Silva, propietario de la Panadería SUBAL, ubicada en la Av. Cevallos y Tomas Sevilla.

El Ing. Silva indicó que la asociación fue fundada en mayo del 2010, a raíz de la escases de harina en el país, para poder ejercer presión ante la crisis de insumos de materia prima se agremiaron y así tener presencia y llegar con sus quejas y reclamos al Gobierno, siendo así que pudieron acceder al precio diferenciado y abastecerse de harina y manteca para la elaboración del pan.

La asociación está constituida legalmente con 470 afiliados, mismos que hasta la fecha se han mantenido y no han tenido incremento nuevas panaderías o pastelerías. No cuentan con beneficios propios como asociación, es más una figura legal que funciona más como un ente regulador de precios desde que el Gobierno fijo el precio mínimo del pan a \$0.15 centavos, el resto de productos no se ven afectados y se autorregulan por la competencia.

Martina Golosina está calificada como artesano y en el RUC en cual se identifica su actividad comercial y calificación de acuerdo a la clasificación del Servicio de Rentas Internas (SRI), como persona natural no obligada a llevar contabilidad consta en el grupo de Régimen Impositivo Simplificado (RISE), refiriéndose a la competencia en la ciudad de Ambato, revisando los productos que ofertan las panaderías y pastelerías de la localidad, si bien no son idénticos en características, precio y calidad al que se oferta en este estudio podríamos tomarlos como productos sustitutos; siendo así la información que ofrece el SRI de las panadería y pastelerías del cantón al 2015:

De acuerdo a la observación existente los principales competidores para la empresa Martina Golosina son: Valnu Fiesta, Sweet Kake, Tortas Argot, Cake Postres y Pasteles y Viale Pasteles.

### 5.5. Análisis FODA:

Este tipo de análisis tiene múltiples aplicaciones y pueden ser usadas por todos los niveles de la empresa Martina Golosina tomando en cuenta factores clave de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. A continuación se describe dicho análisis,

**Tabla 11.** Matriz: FODA

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apertura de nuevos mercados.</li> <li>• Alianzas estratégicas con otras organizaciones.</li> <li>• Desarrollo de tecnología.</li> <li>• Crecimiento del sector.</li> <li>• Cambios en las tendencias de uso del producto.</li> <li>• Nichos de mercados que no atienden las empresas de la competencia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ingreso de nuevos competidores</li> <li>• Nuevas leyes gubernamentales</li> <li>• Situación socio económica del país</li> <li>• Inestabilidad política.</li> <li>• Crisis mundial</li> <li>• Delincuencia</li> <li>• Precios de la competencia más bajos</li> </ul>
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad en la producción del servicio de entrega a domicilio de pasteles.</li> <li>• Posibilidad de financiamiento para invertir</li> <li>• Tecnología para producción.</li> <li>• Personal capacitado y comprometido con la empresa.</li> <li>• Experiencia en la producción</li> <li>• Conocimiento del mercado.</li> <li>• Infraestructura adecuada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dependencia de proveedores.</li> <li>• Insuficiente capital para la inversión</li> <li>• Deficiente capacidad para atender varios pedidos a la vez.</li> </ul>



## Aspectos externos y matriz (EFE)

**Tabla 12.** Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

	Factores	OPORTUNIDADES		
		Peso	Calificación	Peso Ponderado
O1	Apertura de nuevos mercados.	0,04	3	0,12
O2	Alianzas estratégicas con otras organizaciones.	0,09	4	0,36
O3	Desarrollo de tecnología.	0,05	3	0,15
O4	Crecimiento del sector.	0,09	3	0,27
O5	Cambios en las tendencias de uso del producto.	0,07	4	0,28
O6	Nichos de mercado que no atienden las empresas	0,09	4	0,36
	Factores	AMENAZAS		
		Peso	Calificación	Peso Ponderado
A1	Ingreso de nuevos competidores	0,1	2	0,2
A2	Nuevas leyes gubernamentales	0,09	2	0,18
A3	Situación socio económica del país	0,08	2	0,16
A4	Inestabilidad política.	0,06	1	0,12
A5	Crisis mundial	0,09	2	0,18
A6	Delincuencia	0,1	2	0,2
A7	Precios de la competencia más bajos	0,06	1	0,05
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>		<b>2,17</b>

Calificación	
<b>1= Respuesta Mala</b>	<b>3= Respuesta Superior a la Media</b>
<b>2=Respuesta Media</b>	4= Respuesta Superior

### Análisis:

Después de establecer el análisis se determina que se debe considerar la media de 2,17, la empresa presenta más amenazas que oportunidades, por lo que se tiene que generar planes de contingencia a corto y mediano plazo, para que se pueda competir con ventajas distintivas para ingresar al mercado.

## Aspectos externos y matriz (EFI)

**Tabla 13.** Matriz de evaluación de factores internos (EFI).

	Factores	FORTALEZAS		
		Peso	Calificación	Peso Ponderado
F1	Calidad en la producción.	0,04	3	0,12
F2	Posibilidad de financiamiento para invertir	0,03	4	0,12
F3	Tecnología para la producción	0,1	3	0,3
F4	Personal capacitado y comprometido con la empresa.	0,06	4	0,24
F5	Experiencia en la producción	0,11	3	0,33
F6	Conocimiento del mercado.	0,16	3	0,48
F7	Infraestructura adecuada.	0,04	4	0,16
	Factores	DEBILIDADES		
		Peso	Calificación	Peso Ponderado
D1	Dependencia de proveedores.	0,15	2	0,30
D2	Insuficiente capital para la inversión	0,15	2	0,30
D3	Deficiente capacidad para atender varios pedidos a la vez.	0,16	1	0,16
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>		<b>2,51</b>

Calificación	
<b>1 Debilidad Mayor</b>	<b>3 Fuerza Menor</b>
<b>2 Debilidad Menor</b>	<b>4 Fuerza Mayor</b>

### Análisis:

Tomando en consideración el valor de 2,51 y destacando una media de 2,5 se establece que la empresa se encuentra en un punto medio en que se equiparan las fortalezas y las debilidades, por lo que la opción estratégica es trabajar más en crear fortalezas contrarrestando las debilidades que actualmente posee.

### **Análisis del FODA:**

En consecuencia la matriz FODA ayudará a escoger las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas más importantes de la empresa, las mismas que le permitirán tener un mejor desempeño. En la matriz interna tiene que ver con las fortalezas y debilidades de la empresa, aspectos de los cuales se tiene algún grado de control.

En la parte externa mira las oportunidades que ofrece el mercado y las amenazas que debe enfrentar la empresa en el mercado objetivo, aquí se debe desarrollar todas las capacidades y habilidades que se tiene que aprovechar esas oportunidades y para minimizar o anular esas amenazas, circunstancias sobre las cuales se tiene poco o ningún control directo.

Con la matriz FODA planteada se puede establecer las estrategias que la empresa debe seguir para tener un excelente desenvolvimiento en el mercado. Mediante esta herramienta se podrá identificar tanto los factores internos y externos, con la finalidad de buscar los mejores mecanismos para corregirlos y de esta forma fortalecer a la empresa.

### **5.6. Ventaja Competitiva**

Martina Golosina desarrolla su ventaja competitiva en experimentar en la receta del relleno sabores no convencionales para la elaboración de una torta., saliendo de los esquemas de la competencia.

Otro factor está en la entrega de un producto especializado con técnicas nuevas, vanguardistas y distintivas que van respaldadas por los estudios internacionales del chef pastelero y la actualización constante en técnicas de decoración en el fondant.

Y como punto a favor entre estas dos ventajas ser la pastelería pionera con entrega a domicilio, crea una experiencia no solo de comodidad sino que

genera un acercamiento con el consumidor desde el momento de la personalización hasta la entrega del producto de forma puntual, oportuna y con calidad no solo en los ingredientes sino en el acabado.

## 5.7. Marketing Mix

### Producto

La oferta de Repostería – Pastelería Martina Golosina, es una oferta diferenciadora para el mercado, pues permite a sus clientes mostrar y fortalecer el cariño y los vínculos afectivos que tienen para sus seres queridos, de una forma diferente y en un momento especial.

Es por ello que Martina Golosina busca posicionarse en el mercado con tortas que permitan despertar la imaginación de sus clientes y bocaditos apetecibles para la ocasión elegida por el consumidor; es decir, son tortas diferentes a las tradicionales porque permiten disponer de una torta única y personalizada; con la forma, figura, color y sabor que busca. Los productos ofertados se distinguen por el sabor, exclusividad en el diseño, calidad en la materia prima y elaboración con la mano de obra tecnicada.



**Figura 13.** Muestra de combo ofertado.

## Precio

De acuerdo a la investigación de campo determino que existen 3 principales competidores para la empresa Martina Golosina que son:

Valnu Fiesta, Sweet Kake, Cake Postres y Pasteles.

Estos competidores ofertan productos similares con características que varían poco del producto que oferta Martina Golosina; es por este factor que el precio es un impacto al consumidor para ingresar y mantenerlo como una estrategia de penetración a seguir.

El precio que Martina Golosina contempla un margen de ganancia de 160%, el mismo que es un porcentaje dentro del rango que maneja la competencia ajustado al IPC frente al costo de producción, siendo el precio PVP de 28,60 para así no afectar el mercado pero de igual forma teniendo un precio que permita competir y además brindar servicios extras como el servicio a domicilio como un plus de comodidad y exclusividad para el consumidor.

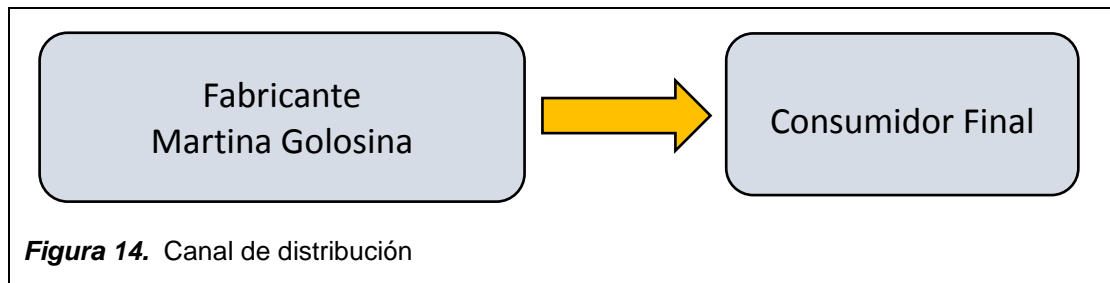
**Tabla 14.** Precio de la competencia

Empresas	Valor pasteles	Valor bocaditos de salchicha	Valor bocaditos jamón
<b>Valnu Fiesta</b>	32	14	13
<b>Sweet Cake</b>	35	15	14
<b>Cake Postres y pasteles</b>	40	17	15

## Plaza – Distribución

La empresa Martina Golosina cuenta con un local show room, ubicado en la AV. Atahualpa y en donde no solo se exhiben el abanico de productos extras que ofrece Martina Golosina, sino que también permite a la empresa aprovechar la presencia física como estrategia de posicionamiento, en donde se determinó brindar el servicio de entrega a domicilio de los productos de la empresa para comodidad del cliente.

Mantener un canal corto de distribución lo que agiliza la venta, no la encarece con precios de intermediarios y genera confianza de compra con el consumidor final.



### Promoción - Plan de publicidad

Como estrategia de promoción se realizara pauta en prensa, radio, televisión y medios digitales (redes sociales) a continuación se detallan las actividades a realizarse.

- Anuncio en medios de prensa los fines de semana en la prensa local siendo este 1 diario teniendo un costo por publicación de \$5 USD diarios, tamaño de publicación media página.
- Realizar un spot musical de 30 segundos para radio con un costo de 200USD, y difundirlo en los programas top en las estaciones con mayor audiencia, siendo estas 2 radios en la ciudad de Ambato el pauta mensual tiene un costo de 700USD.
- Realizar un video de 30 segundos para ser difundido en redes sociales y televisión, con un costo de 350USD, el pauta en televisión local siendo 1 canales locales tendrá un costo de 800 mensual.
- Pautar en Redes sociales como Facebook, Instagram publicidad del producto con fotografías, y video con un presupuesto mensual de 100USD con un alcance de 35.000 usuarios en el área, en este medio podemos realizar el pauta en segmentación de edad, ubicación y preferencias en búsqueda.

## 5.8. Plan de Medios

### Radio

**Tabla 15.** Pautaje en radio

Pautaje en Radio Rumba Fm, Stereo Fiesta F				
<b>Segmento:</b>	Sector Medio Alto de la población			
<b>Alcance:</b>	Tungurahua, Zona sur de Cotopaxi, en esta área viven aproximadamente un millón de personas			
Días	Valor de Cuña	Cantidad	Horario	Precio diario
Lunes	2,43	5	6am,9am,12am,4pm,7pm	14,58
Martes	2,43	5	6am,9am,12am,4pm,7pm	14,58
Miércoles	2,43	5	6am,9am,12am,4pm,7pm	14,58
Jueves	2,43	5	6am,9am,12am,4pm,7pm	14,58
Viernes	2,43	5	6am,9am,12am,4pm,7pm	14,58
Sábado	2,43	5	6am,9am,12am,4pm,7pm	14,58
Domingo	Bono	5	Rotativo	0
Valor x día	Días difundidos	Valor mensual		
14,58	7	350		
Valor x mes	Meses a difundir	Valor Anual		
350	12	4200		
Valor de Grabación				
Cantidad	Precio unitario	Total		
1	150	150		

Tomado de: información: Radio Rumba Stereo Fm y Stereo Fiesta Fm.

### Televisión

**Tabla 16.** Pautaje en televisión

Pautaje en Ambavisión Canal 2				
<b>Segmento:</b>	Sector Medio bajo y medio alto de la población			
<b>Alcance:</b>	Tungurahua, Cotopaxi En esta área viven aproximadamente un millón y medio de personas.			
Días	Valor de Cuña	Cantidad	Horario	Precio diario
Lunes	5,55	4	6am,9am, 13pm, 9pm	22.20
Martes	5,55	4	6am,9am, 13pm, 9pm	22.20
Miércoles	5,55	4	6am,9am, 13pm, 9pm	22.20
Jueves	5,55	4	6am,9am, 13pm, 9pm	22.20
Viernes	5,55	4	6am,9am, 13pm, 9pm	22.20
Sábado	5,55	4	6am,9am, 13pm, 9pm	22.20
Domingo	5,55	4	6am,9am, 13pm, 9pm	22.20
Valor x día	Días difundidos	Valor mensual		
22.20	7	622		
Valor x mes	Meses a difundir	Valor Anual		
622	12	7464		
Valor de Grabación				
Cantidad	Precio unitario	Total		
1	250	250		

Tomado de: información: Ambatvision Canal 2

**Tabla 17.** Costo total del plan de medios en dólares

<b>Medio</b>	<b>Radio</b>	<b>Prensa</b>	<b>Televisión</b>	<b>Redes</b>
<b>Costo de elaboración</b>	150	18	250	0
<b>Costo pauta mensual</b>	700	100	622	100
<b>Costo pauta anual</b>	4200	1200	7464	1200
<b>Total</b>	4350	1218	7714	1200

Para el primer año el esfuerzo de marketing que se estima realizar para lograr dar a conocer a la marca es realizar una campaña constante en redes y prensa por ser un producto visual se explotara estos medios.

En los años subsiguientes se incluirá radio en el segundo año y televisión en el tercer año hasta lograr destacar la marca Martina Golosina como pionera en servicio, calidad y personalización de tortas en fondant.



## CAPITULO VI

### 6. Estrategias de Mercadeo

Actualmente Martina Golosina lleva dos años de presencia en el mercado, para ejecutar un desarrollo de negocio incrementando la participación de la empresa en el mercado con nuevos productos adaptados para ser fusionado con el servicio de entrega a domicilio, lo que busca es que llegar de primera mano a los cliente actuales con esta oferta y crear la necesidad y ser la primera opción del cliente por entregar un producto innovador, personalizado cuidando los detalles y características seleccionadas por el consumidor, de esta forma la gestión de ventas incrementara sus ingresos en productos que no rotan con la misma rapidez que las tortas.

En este proceso de aplicación se ofertara en la siguiente compra de los consumidores actuales los combos temáticos, haciendo una promoción en diferenciación de producto, sabores y precio en relación al servicio.



#### 6.1. Estrategia de Diferenciación

La diferenciación como estrategia se basa en diseñar la oferta de la empresa de modo que el producto a través de la personalización en el que se del o como el acceso a un servicio de entrega a domicilio en conjunto hace la clave

del éxito para desarrollar y potenciar la estrategia de diferenciación, ya que despierta en el consumidor su imaginación y agrado de obtener un producto adaptado a sus gustos, expectativas y deseos.

La estrategia de diferenciación se desarrolla de la siguiente manera:

VENTAJAS	ATRIBUTOS	USUARIO	COMPETIDORES	USO	CALIDAD Y PRECIO
Los componentes del combo son seleccionados de la mejor calidad y son elaborados manualmente con higiene y cuidado precautelando la salud de los consumidores	Son tortas personalizadas elaboradas en fondant, diseñadas y decoradas a gusto del consumidor, únicas con relleno y variedad de sabores a elegir.	Anunciar el producto y el servicio como únicos e innovadores, haciendo que el consumidor tenga una experiencia agradable cuya expectativa es alta, exclusiva y de entrega puntual.	Destacar que los productos terminados y la mano de obra de Martina Golosina son seleccionados minuciosamente, especializados y producidos cuidando los detalles.	Los combos temáticos que ofrece Martina Golosina son únicos, adaptados a los pedidos realizados por el consumidor	Puede posicionarse como la opción que ofrece el mejor precio, tomando en cuenta el esfuerzo realizado en la plasmar la idea del consumidor.

**Figura 16.** Variables de la Estrategia de Diferenciación

### Diseño de la Estrategia:

Analizando las distintas estrategias de posicionamiento en las que se puede enfocar Martina Golosina debe relacionarse a un posicionamiento de Atributos, siendo los principales factores a desarrollar:

El producto que ofrece Martina Golosina se identifica entre sus clientes como el poder captar los gustos de sabor así como de diseño en el modelo de la torta, esta característica hace que se distinga del resto de sus competidores por la que están dispuestos a incurrir en un valor adicional, por lo que publicitar cada modelo entregado de un cliente satisfecho será un precedente de cumplimiento exitoso, dando a conocer la calidad del trabajo.

Ofrecer exclusividad a los consumidores en cada producto, con técnicas y modelos vanguardistas que sean propios de Martina Golosina al momento de producir lo solicitado por el cliente.

Brindar una experiencia agradable para el consumidor poniendo a disposición a más de diseño sabores de relleno exclusivos y de asesoría en la combinación de los mismos.

### **Desarrollo de la Estrategia:**

Es por esta razón que la tecnología y la comunicación cumplen el rol principal en el desarrollo de las nuevas formas de comercio, ya que permiten desarrollar actividades de comunicación interactivas entre las empresas, clientes, proveedores y demás acortando así el canal de llegada al cliente creando nuevas experiencias de compra sin afectar el precio.

Martina Golosina se acopla según las características en las que desea llegar a los consumidores como por ejemplo, se menciona el contacto acortando la distancia entre cliente, proveedor, empresa, desarrollador y demás aristas de cualquier modelo de negocio, facilitando información para la decisión final para la compra, para esto el marketing digital se transforma en un sistema interactivo y de comunicación digital aplicable y conveniente en costos.

La herramienta más utilizada actualmente es el internet, los consumidores tienen un comportamiento casi adictivo y dependiente por el ritmo de vida y el fácil acceso a la información que las empresas deben conocer para adecuar su estrategia de marketing, por los que se analizan los factores:

- El potencial consumidor no se limita a comprar y pagar el producto, sino que también buscan información sobre él, para elegir el que se adapte a su necesidad.
- Revelan tendencias y sus preferencias.
- Negocian, presentan inquietudes y ofertas por comentarios en las publicaciones.
- Intercambian información con otros consumidores y hacen un mercado virtual interactivo.



**Figura 17.** Fan page de "Martina Golosina" en Facebook

En la página ubicada en la red social de mayor usuarios conocida como Facebook como se presenta en la parte superior permite llevar un control sobre la aceptación del consumidor con respecto al producto y servicio que ofrece Martina Golosina siendo útil no solo de forma interna sino también como guía para los consumidores en cuanto al sabor, tipo de presentación y entrega del producto como comentarios o calificaciones.

Las acciones de marketing digital deben estar provistas de estos mecanismos para saber en qué momento una empresa debe retirar el producto del mercado.

### **Ventajas de uso Marketing Digital en la empresa Martina Golosina**

1. Ingreso a un mercado global y en crecimiento exponencial a bajo costo, especialmente en la industria de la pastelería de la ciudad de Ambato.
2. Es posible aplicar de forma actualizada y precisa las características de la oferta e incluso modificar las estrategias de comercialización y ventas del servicio de entrega a domicilio de pasteles

3. Ofrece la oportunidad y facilidad de promocionar los productos actuales o nuevos y servicios en relación al servicio de entrega a domicilio de los combos temáticos.

#### **Ventajas para el consumidor:**

1. Comodidad de efectuar la compra desde cualquier lugar y en cualquier momento.
2. Brinda facilidad para efectuar comparaciones de precios y evaluar ofertas similares.
3. Acceso a mayor información y generación de exigencias en el pedido.
4. Presentación de información más adecuada a los intereses y objetivos del consumidor.
5. Sensación de ahorro de tiempo para comprar.
6. Intimidad en el proceso de compra, libre de presiones e influencias del vendedor y ahorro en la distancia al no tener que trasladarse.

Internet es un motor importante de cambios en las relaciones comerciales, ya que permite dirigirse de forma virtual y personalizada a grandes audiencias en varios segmentos de mercado y aprovechar el contacto directo e interactivo con los consumidores. En el marketing digital el internet se ha convertido en la herramienta principal para crear y mantener relaciones con los clientes entregando información y experiencias repetitivas. (Font, 2000)

#### **Marketing de recomendación**

El Marketing de Recomendación tiene el fin de conseguir que el cliente satisfecho actúe como un prescriptor, y dé comienzo al nuevo ciclo. Esta estrategia se apoya normalmente en estrategias de marketing viral, es decir, en

formas estudiadas de generación de red por parte de los usuarios y/o clientes. (Eisenmann, 2012, pág. 366)

El marketing viral es una de las modalidades importantes dentro del marketing en internet al manejar calificaciones, comentarios de acuerdo a la experiencia con el producto hace que en la empresa MARTINA GOLOSINA sea un punto sensible y de alta valoración la aplicación de este tipo de marketing debido a las acciones de recomendación espontáneas. En este contexto se trata de tráfico de usuarios convencidos por la opinión de un miembro de la red social en la página de la empresa, lo que aumenta en gran medida la probabilidad de ser una visita altamente valorada para los potenciales clientes.

## **6.2. Estrategias de distribución:**

### **Marketing One to One para la empresa Martina Golosina**

La interactividad con el usuario es la principal ventaja, lo que proporciona a la empresa información sobre sus primeras impresiones, deseos y así adaptar la oferta de productos y servicios a su alcance. (Hirt, Ramos, Adriaenséns, & Flores, 2012).

Como se conoce el marketing one to one aplica todo un proceso de personalización en producto y servicio en los consumidores de MARTINA GOLOSINA, al ser una característica propia de la estrategia de hecho se convierte en la base de la planificación del marketing digital y su desarrollo original y vanguardista en este tipo de segmento.

Esta plataforma permite:

- Conocer las preferencias de navegación del usuario.
- Observar datos relevantes para adaptar el producto al cliente.
- Generar estadísticas para la toma de decisiones, lanzamiento de productos y servicio a prestar.

- Lograr contacto e interacciones 100% personalizadas donde el cliente reciba única y exclusivamente la información que le es relevante y le permita cubrir su necesidad.
- Ofertar y promover los productos y servicios que el consumidor ingreso en un motor de búsqueda.

### **6.3. Estrategias de Precio Promedio:**

La estrategia de precio se la reconocerá como la de precio promedio, ya que se adapta al tipo de producto-servicio que ofrece Martina Golosina, el mismo que de acuerdo al grupo de consumidores exigentes, selectos e innovadores, con la aplicación de esta táctica permite ajustar el precio de acuerdo al comportamiento del mercado y de los consumidores como tal, desde el punto de vista estratégico no se genera una guerra de precios entre las diferentes opciones a las que puede acceder sea estos productos similares o idénticos de la competencia, en si el precio no se convertiría en el factor determinante de selección al momento de la compra.

La estrategia de promoción en medios y redes sociales se plantea como masiva- agresiva, para captar la atención del segmento del mercado en el que se enfoca la empresa de nivel medio-medio-alto y alto, los cuales acceden por estatus, popularidad a los medios locales, el medio de televisión local en el canal AMBAVISION, es el primer canal en la ciudad de Ambato el mismo que tiene experiencia y preferencia de la teleaudiencia en la ciudad, el paquete de publicidad es presentar cuñas comerciales como se describen en la proforma, al ser un producto visual se añadió la opción de incluir en los medios publicitarios la televisión específicamente trabajar con el canal local en franjas de presentación en horarios rotativos durante el día, donde el monto de pago es razonable y manejable y que a su vez genera un impacto positivo para el incremento de ventas de los combos festivos.

En cuanto al estudio referente a la empresa “MARTINA GOLOSINA”, se puede observar que aparte de tener una buena calidad los productos, se tiene precios muy competitivos en el mercado, en donde se encuentra precios muy parecidos a los de la competencia, en algunos productos la calidad es mejor en cuanto a sabor y tamaño, sin embargo el precio es un poco menor.

#### **6.4. Estrategias de promoción:**

Para resaltar la presencia de Martina Golosina en el mercado ambateño, como estrategia de promoción, en la que se busca proyectar una imagen perdurable que le permite a los consumidores interactuar con la empresa a través de la personalización del pastel a adquirir como un detalle en el cual puede plasmar sus emociones y llegar a esa persona especial de forma original. Con esta fortaleza la empresa busca destacar y ser reconocida por su personalización al 100% en el producto sino que también le ofrece el servicio de entrega a domicilio, esto eleva el nivel de conocimiento de la empresa como la de los productos que ofrece complementados con el servicio.

Esta estrategia se enmarca en potenciar al estrategia de diferenciación por atributos y beneficios del producto cuya combinación de sabores y diseños acoplados al consumidor la distinguen de la competencia, esto genera una sensación de exclusividad, factor que incrementa la satisfacción en el consumidor.

#### **6.5. Estrategias de comunicación:**

##### **Marketing Digital**

La tecnología específicamente relacionada con el uso de internet permite obtener información de los consumidores y de otros públicos de interés para la empresa como puede ser la misma competencia. Para acceder a esta data existen diferentes instrumentos tales como: redes sociales, comunidades virtuales, ferias, encuestas, degustaciones de producto, blogs, chats en línea, entre los más usados en la industria de comestibles.



## **Espacios de intercambio en comunidad virtuales**

Las aportaciones de información de los usuarios en los aspectos de intercambio de preferencias, inquietudes y experiencias hacen que se cree y motive la intención de compra o viceversa.

Es por este factor que se hace importante se dé un manejo acertado y de sensibilidad a la red virtual, es un método impersonal en el cual la empatía, agrado y buen manejo de relaciones personales crea el vínculo de preferencia y lo hace viral entre los demás visitantes de la página.

Estrategias de servicio: MARTINA GOLOSINA se diferencia en la entrega de pasteles y bocaditos a domicilio, adaptar medios de pago varios al alcance de los diferentes grupos de consumidores, tener presencia en zonas geográficas donde no se dispone físicamente de una panadería o pastelería, degustación de producto con clientes frecuentes, es decir una prueba en grupos de degustación que permita asegurar y obtener productos innovadores y de buen sabor, servicio post venta por medio de comunidades que se puedan crear en la página web o perfil de Facebook empresarial.

## CAPITULO VII

### 7. Operaciones

#### 7.1. Ficha técnica del producto o servicio

FICHA TECNICA DEL PRODUCTO TERMINADO			
Preparado por: Nancy Arroba	Aprobado por: Maria Buenano	Fecha: Noviembre 2015	Version: 1.0
Nombre del Producto	TORTA MEDIANA		
Descripcion del Producto	Es una mas esponjosa porosa, se elabora batiendo la harina de premezcla, agua, matequilla y huevos, se vierte la mezcla en un molde y se hornea.		
Lugar de Elaboracion	Producto elaborado en la planta de procesamiento y horneado ubicada en la ciudad de Ambato en la Imbabura y los Shyris. Telf. 0998594603		
Composicion Nutricional	Kcal	153%	
	Proteinas	20.36%	
	Grasa	7.47%	
Presentacion y Empaques Comerciales	Por unidad en cajas de carton con tapa		
Caracteristicas del producto	Es una masa horneda, que no debe ser amarga, estar quedada, cauchosa o dura, de textura microporosa, suave y dulce.		

**Figura 18.** Ficha técnica del producto terminado

#### 7.2. Ficha técnica del producto terminado de Martina Golosina

FICHA TECNICA DEL PRODUCTO TERMINADO			
Preparado por: Nancy Arroba	Aprobado por: Maria Buenano	Fecha: Noviembre 2015	Version: 1.0
Nombre del Producto	BOCADITO SALCHITA		
Descripcion del Producto	Es un un embutido conocido como salchicha de coctel envuelto en masa de hojaldre, es un bocadillo de sal, fresco, suave y de color dorado.		
Lugar de Elaboracion	Producto elaborado en la planta de procesamiento y horneado ubicada en la ciudad de Ambato en la Imbabura y los Shyris. Telf. 0998594603		
Composicion Nutricional	Proteinas		
	Harina		
	Carbohidratos		
Presentacion y Empaques Comerciales	En bandejas desechables debidamente identificadas con cubierta transparente		
Caracteristicas del producto	Es un embutido envuelto en masa de hojaldre horneda hasta dorar		

**Figura 19.** Ficha técnica del producto terminado

### 7.3. Ficha Técnica del producto terminado de Martina Golosina

FICHA TECNICA DEL PRODUCTO TERMINADO			
Preparado por: Nancy Arroba	Aprobado por: Maria Buenano	Fecha: Noviembre 2015	Version: 1.0
Nombre del Producto	MINI ROLLO DE JAMON		
Descripcion del Producto	Es un un embutido de jamon envuelto en masa de hojaldre, es un bocadillo de sal, fresco, suave y de color dorado.		
Lugar de Elaboracion	Producto elaborado en la planta de procesamiento y horneado ubicada en la ciudad de Ambato en la Imbabura y los Shyris. Telf. 0998594603		
Composicion Nutricional	Proteinas		
	Harina		
	Carbohidratos		
Presentacion y Empaques Comerciales	En bandejas desechables debidamente identificadas con cubierta transparente		
Caracteristicas del producto	Es un embutido envuelto en masa de hojaldre horneda hasta dorar		

**Figura 20.** Ficha técnica del producto terminado

### 7.4. Estado y disponibilidad del producto

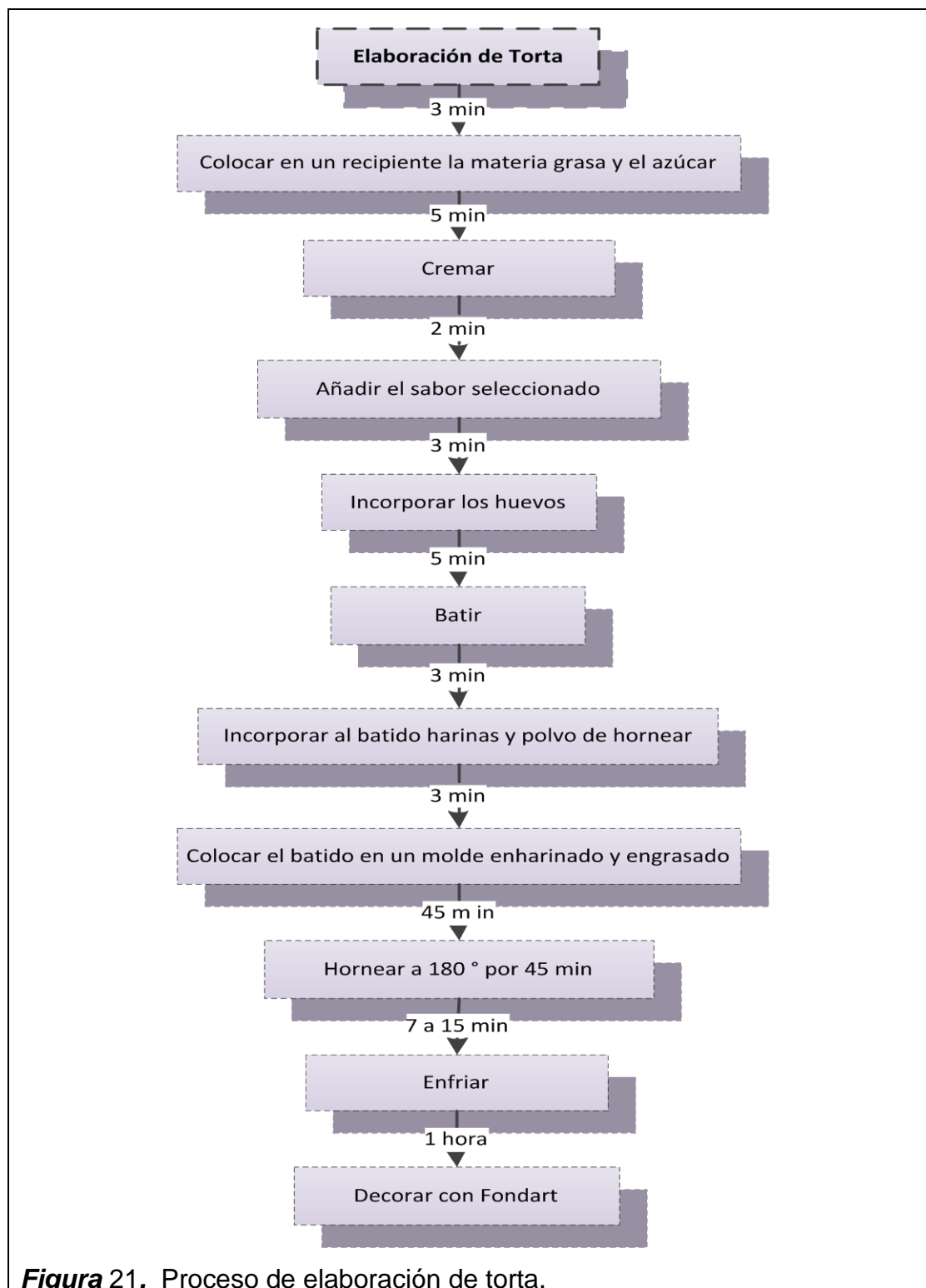
El producto en la actualidad está desarrollado y a disponibilidad de los consumidores de forma individual, es decir, que se ordena tortas personalizadas y se entregan de acuerdo a las características solicitadas por el consumidor indistinto de que haga un pedido de bocadillos y viceversa.

### 7.5. Descripción del proceso:

#### 7.5.1. Procesos de elaboración

##### Torta

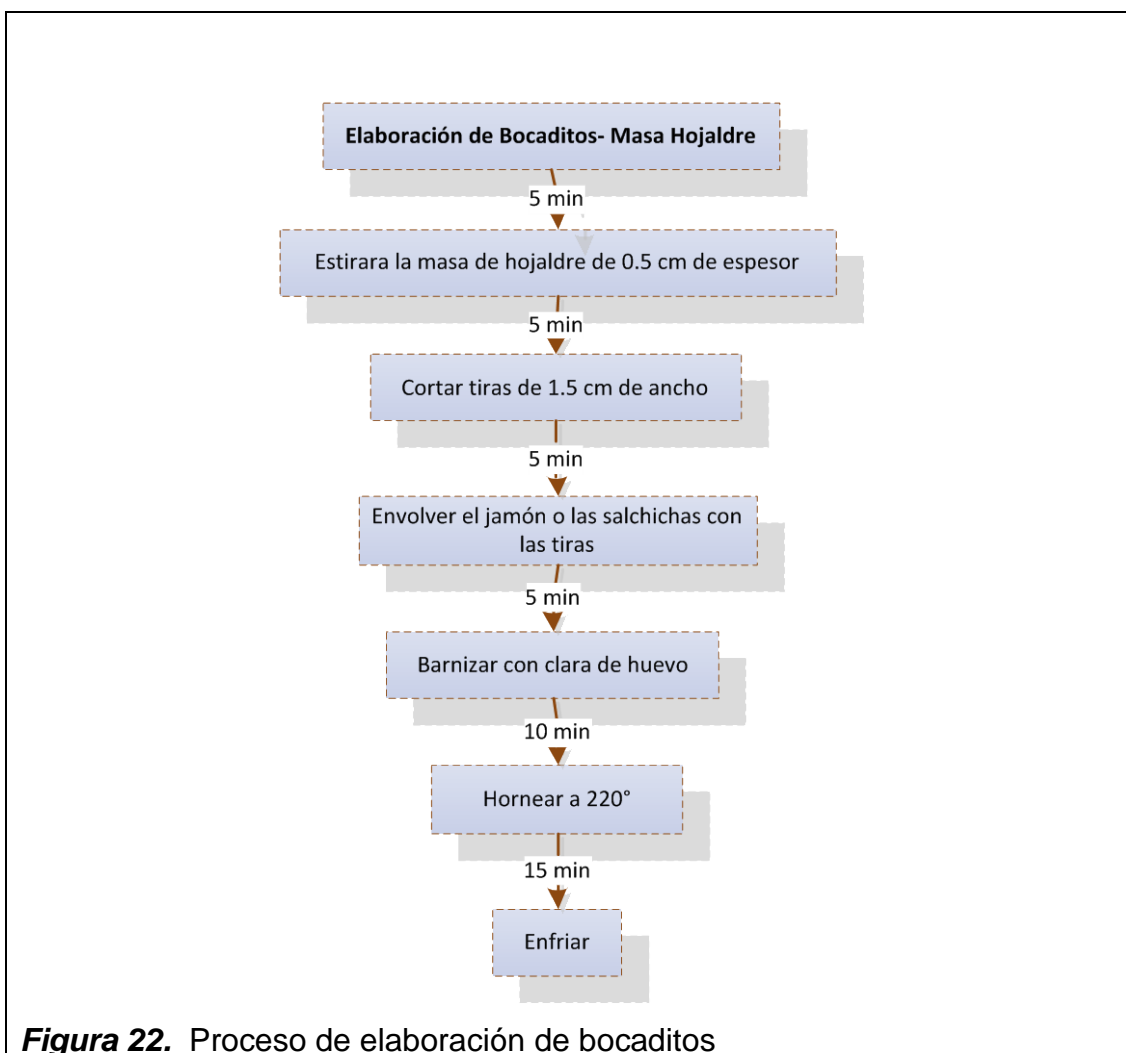
Para la preparación de la torta según el protocolo de productos de pastelería se lo realiza de manera lineal-vertical por etapas tal como se describe en el flujo, desde que la materia prima esta lista para la elaboración hasta terminar con la decoración, cada paso esta medido y completar el proceso por persona toma 2 horas con 24 minutos, es decir que diario se pueden elaborar 6 tortas diarias, tomando en cuenta que los pedidos se receptan con 48 horas de anticipación, lo que permite se cubran los pedidos de 12 tortas.



**Figura 21.** Proceso de elaboración de torta.

**Bocaditos:**

Según el protocolo de masa de hojaldre, se realiza de manera lineal-vertical por etapas tal como se describe en el flujo, desde que la masa esta lista ya que la elaboración de la masa por su contextura debe ser elaborada con día de anticipación por el tipo de leudado, es decir el flujo parte desde el momento que la materia prima en si la masa esta lista para ser usada para la elaboración, inicia con el estiramiento hasta la etapa final de enfriamiento, los bocaditos se los elabora en bandejas con capacidad para 100 unidades, las mismas que están listas para su empackado y despacho en 45 minutos. Al ser un complemento del combo que oferta Martina Golosina, en 3 horas se elaboran 300 bocaditos lo permite cubrir la demanda de los consumidores.



## 7.6. Cadena de valor de Martina Golosina

Actividades de Soporte	Infraestructura Empresarial	Adminstracion, planificacion, financiamiento,gastos generales					M a r g e n
	Gestion Humana						
	Tecnologia						
	Adquisiciones	Compra de: Harina, mantequilla, huevos, sal, azucar, leche, mermeladas, etc.	Gas, electricidad, accesorios y utensillos.	Bolsas plasticas, cajas, cintas adhesivas, etc.	Telefono, redes sociales, eventos masivos		
		Recepcion y almacenamiento de materia prima, control de inventarios	Mezcla, amizado, horneado, empacado.	Almacen de producto, clasificacion de pedidos, entrega del pedido, transporte.	Publicidad via marqueting digital y de recomendacion, rutas de entrega.	Atencion de Reclamos y Sugerencias, organizacion de grupos de degustacion, blogs interactivos para diseno de nuevos productos o mejora del servicio, devoluciones de producto.	
		Logistica de Entrada	Operaciones	Logistica de Salida	Marketing y Ventas	Servicio Postventa	
Actividades Primarias							

**Figura 23.** Cadena de valor de Martina Golosina

## CAPITULO VIII

### 8. Análisis Financiero

Para el desarrollo de las actividades de la empresa y su funcionamiento se debe contemplar los bienes tangibles como intangibles en los que incurrirá la empresa Martina Golosina para la presente propuesta los mismos que se detallan a continuación:

**ACTIVOS FIJOS:** Están definidos como los tangibles que son indispensables para la elaboración del producto y se los puede tener dentro de los elementos patrimoniales adscritos a la sociedad y que son adquiridos en el transcurso del crecimiento de la empresa y el desarrollo de productos nuevos. (Sapag & Sapag, 2003)

**ACTIVOS DIFERIDOS:** Se conforma por las actividades en las que se debe realizar el proceso de constitución de la empresa, pagos de patentes que son propiedad de la empresa, registro de capital, enmarcados en el cumplimiento de la Ley, específicamente con las entidades públicas y municipalidades que controlan el correcto funcionamiento de los negocios que ofrecen un servicio de expendio de comestibles, este valores está condicionado generalmente, por el transcurso del tiempo, es el caso de inversiones realizadas por el negocio y que un lapso se convertirán en gastos. Así, se pueden mencionar los gastos de instalaciones, las primas de seguro, patentes de inversión, marcas, de diseños comerciales o es, asistencia técnica. (Baca, 2004)

**CAPITAL DE TRABAJO:** Se refiere a la cantidad de dinero que la empresa necesita para operar en un período o financiar los costos de operación. Se puede decir que el capital neto de trabajo es cuando sus activos corrientes son mayores que sus pasivos a corto plazo, en conclusión para empezar alguna operación de producción o comercial debe manejar un mínimo de capital de trabajo y así cubrir una posible brecha en el caso que el arranque del proyecto no genere ingresos suficientes, se sustenta en la medida en la que se pueda hacer un buen manejo sobre el nivel de liquidez, ya que mientras más amplio

sea el margen entre los activos corrientes que posee la organización y que sus pasivos circulantes mayor será la capacidad de pago a proveedores, cubrir las obligaciones a corto plazo.

### **Inversión total.**

Es la suma de los activos fijos, activos diferidos y capital de trabajo, para la ejecución del proyecto es necesario invertir según el siguiente desglose: Activos Fijos: 32.758,32 USD, Activos Diferidos: 1.500,00 USD y Capital de Trabajo: 8,350.37 USD, por lo tanto la inversión total del proyecto es de 42,608.69 USD, la misma que se encuentra financiada por recursos propios y de terceros, para la puesta en marcha del proyecto.

**Tabla 18.** Inversión total

<b>Inversión Total</b>	
Activo Fijo	32,758.32
Activo Diferido	1,500.00
Capital de Trabajo	9,388.73
<b>Total</b>	<b>43,647.05</b>

### **Inversión en activos fijos o tangibles.**

**Tabla 19.** Inversión fija.

<b>COSTO</b>	<b>TOTAL USD.</b>
Maquinaria y Equipo	22,785.78
Utensilios y Accesorios	382.50
Equipos de Computación	5,253.00
Equipos de Oficina	277.44
Muebles y Enseres	1,713.60
Motocicleta	2,346.00
<b>Total Activos Fijos</b>	<b>32,758.32</b>



## Adecuaciones

**Tabla 20.** Adecuaciones

CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL
Oficina	M <sup>2</sup>	30.00	5.00	150.00
Bodega	M <sup>2</sup>	30.00	5.00	150.00
Parqueaderos	M <sup>2</sup>	60.00	5.00	300.00
<b><i>SUBTOTAL</i></b>		<i>120.00</i>		<i>600.00</i>
2% Imprevistos				12.00
<b>TOTAL</b>				<b>612.00</b>

## Motocicleta

**Tabla 21.** Motocicleta

CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL
Moto HONDA 150 CC	Unidad	1	2,300.00	2,300.00
<b><i>SUBTOTAL</i></b>				<i>2,300.00</i>
2% Imprevistos				46.00
<b>TOTAL</b>				<b>2,346.00</b>

## Maquinaria y Equipo

**Tabla 22.** Maquinaria y equipo

CONCEPTO	MEDIDA	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL
Campana extractora de olores	Unidad	2	1500	3,000.00
Mesa de trabajo	Unidad	10	200	2,000.00
Moldes	Unidad	10	80	800.00
Hornos industriales	Unidad	2	560	1,120.00
Lavabo de 2 pozos	Unidad	2	640	1,280.00
Refrigerador	Unidad	1	1500	1,500.00
Batidora industrial 20 litros	Unidad	3	1100	3,300.00
Cilindro de gas	Unidad	2	650	1,300.00
Balanza	Unidad	1	350	350.00
Cafetera	Unidad	1	102	102.00
Licuadora Industrial 10 litros	Unidad	1	530	530.00
Extintor	Unidad	1	65	65.00
<b><i>SUBTOTAL</i></b>				<i>22,339.00</i>
2% Imprevistos				446.78
<b>TOTAL</b>				<b>22,785.78</b>

### Utensilios y accesorios.

**Tabla 23.** Utensilios y accesorios

CONCEPTO	MEDIDA	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL
Espátulas	Unidad	6	10	60.00
Bandejas metálicos	Unidad	6	10	60.00
Juego de cucharas	Unidad	6	10	60.00
Cacerolas	Unidad	6	10	60.00
Basureros Grandes	Unidad	10	10.00	100.00
Escobas	Unidad	10	3.50	35.00
<b>SUBTOTAL</b>				<b>375.00</b>
2% Imprevistos				7.50
<b>TOTAL</b>				<b>382.50</b>

### Equipos de computación.

**Tabla 24.** Equipos de computación

CONCEPTO	MEDIDA	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL
Computadora	Unidad	4	1200.00	4,800.00
Impresora Multifunción	Unidad	1	350.00	350.00
<b>SUBTOTAL</b>				<b>5,150.00</b>
2% Imprevistos				103.00
<b>TOTAL</b>				<b>5,253.00</b>

### Equipos de oficina.

**Tabla 25.** Equipos de oficina

CONCEPTO	MEDIDA	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL
Teléfono	Unidad	4	15.00	60.00
Calculadora	Unidad	4	15.00	60.00
Papelera	Unidad	4	8.00	32.00
Basurero	Unidad	4	10.00	40.00
Grapadora	Unidad	4	10.00	40.00
Perforadora	Unidad	4	10.00	40.00
<b>SUBTOTAL</b>				<b>272.00</b>
2% Imprevistos				5.44
<b>TOTAL</b>				<b>277.44</b>

## Muebles y enseres.

**Tabla 26.** Muebles y enseres

CONCEPTO	MEDIDA	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL
Escritorio	Unidad	4	190.00	760.00
Silla giratoria	Unidad	4	65.00	260.00
Sillas	Unidad	10	18.00	180.00
Archivador	Unidad	4	120.00	480.00
<b>SUBTOTAL</b>				1,680.00
2% Imprevistos				33.60
<b>TOTAL</b>				<b>1,713.60</b>

## Inversión en activos diferidos o intangibles

Al ser una empresa prácticamente nueva en el mercado se recomienda el uso o acceso a sistemas informáticos que brinde un mejor control en las inversiones, producción y ventas así como el acceso a deuda que por ser un proyecto de emprendimiento con un servicio nuevo el cual cubre una necesidad latente en el mercado, esto se recomienda siempre y cuando no supere la estructura patrimonial, es decir que exceda el 50% o que comprometa el flujo de efectivo que se estima por las ventas.

**Tabla 27.** Inversiones en activos diferidos

CONCEPTO	VALOR TOTAL USD.
Software Adm. - Financiero	1500.00
<b>TOTAL DE ACTIVOS DIFERIDOS</b>	<b>1,500.00</b>

## Capital de trabajo.

El Capital de Trabajo está presentado por el capital adicional, distinto de la inversión en activo fijo y diferido, con que hay que contar para que empiece a funcionar una empresa, es decir hay que financiar la primera producción antes de recibir ingresos. (Meneses E. , 2010)

#### Costos de producción:

- **Materia Prima.-** Son los materiales que se transforman para formar el producto final. (Sapag & Sapag, 2003)
- **Materiales Directos.-** Son aquellos que intervienen en el proceso productivo y terminan formando parte del producto final y en su proceso varia al nivel de crecimiento de la empresa o producción. (Meneses E. , 2010)
- **Mano de Obra Directa,-** Se refiere al costo de la mano de obra de los trabajadores que participan en la transformación de los materiales en productos utilizando sus manos, herramientas y equipos para transformarlo en producto terminado. (Baca, 2004)

#### Costos Indirectos de Fabricación:

- **Mano de Obra indirecta.-** son los trabajadores que apoyan los procesos productivos en actividades de supervisión, vigilancia, limpieza, mantenimiento. (Escuela Politécnica Nacional, 2008)
- **Materiales Indirectos.-** Son aquellos que participan en el proceso productivo, pero que no llegan a constituir parte integrante del producto terminado. (Escuela Politécnica Nacional, 2008)
- **Suministros y Servicios.-** Corresponde a gastos por concepto de agua, energía eléctrica, asistencia técnica, seguro y repuesto de maquinaria y equipos. (Escuela Politécnica Nacional, 2008)

#### Gastos Operacionales:

- **Gastos Administrativos.-** Comprenden todos los desembolsos en que se incurre, como pagos correspondientes al personal administrativo, adquisición de materiales de oficina, entre otros. (Barreno, 2010)
- **Gastos Ventas.-** Comprende todos los gastos que implica las operaciones logísticas del departamento de comercio exterior como sueldos, promoción y publicidad, teléfono, materiales de oficina, gastos de representación. (Kotler, 2006)

Para la determinación del Capital de Trabajo es necesario el costo de **comercialización** durante el período de gracia, el cálculo realizado es el siguiente:

**Tabla 28.** Capital de trabajo.

CONCEPTO	VALOR MENSUAL USD.	VALOR ANUAL USD.
<b>COSTOS DIRECTOS</b>		
Materia Prima	3,823.78	45,885.31
Materiales Directos	259.49	3,113.86
Mano de Obra Directa	484.48	5,813.76
<b>TOTAL</b>	<b>4,567.74</b>	<b>54,812.92</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>		
Mano de Obra Indirecta	912.96	10,955.51
Insumos	173.40	2,080.80
Mantenimiento	65.41	784.89
Gastos Administrativos	1,777.29	21,327.54
Gasto de Ventas	1870.34	22,444.08
Seguro	21.58	258.99
<b>TOTAL</b>	<b>4,820.98</b>	<b>57,851.81</b>
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>9,388.73</b>	<b>112,664.73</b>

### **Financiamiento.**

Se refiere a la obtención de préstamos para el incremento del efectivo destinados a la operación y funcionamiento de la empresa, las fuentes de acceso a financiamiento está dada por recursos propios y de tercero también conocidos en otras estructuras como accionistas o socios, los mismos que permiten financiar las operaciones para el funcionamiento de la empresa.

### **Fuentes de financiamiento.**

La mejor alternativa como fuente de financiamiento para este tipo de proyecto se ha previsto la oferta que coloca la Corporación Financiera Nacional en proyectos de emprendimiento con una tasa de 11% en pagos semestrales.

### Estructura del financiamiento.

El proyecto se esta estructura según los recursos a ser aportados con el **52,70%** con recursos propios y **47,30%** restante por un préstamo a través de los fondos de la CFN.

**Tabla 29.** Estado de fuentes y de usos.

Inversión	Valor USD.	% Inversión Total	Recursos Propios		Recursos C.F.N	
			%	Valores	%	Valores
Activos Fijos	32,758.32	75.05%	48.11%	21,000.00	26.94%	11,758.32
Activos Diferidos	1,500.00	3.44%	2.29%	1,000.00	1.15%	500.00
Capital de Trabajo	9,388.73	21.51%	2.29%	1,000.00	19.22%	8,388.73
<b>Inversión Total</b>	<b>43,647.05</b>	<b>100.00%</b>	<b>52.70%</b>	<b>23,000.00</b>	<b>47.30%</b>	<b>20,647.05</b>

### Tabla de amortización del préstamo.

Para calcular la tabla de amortización, se utilizara el método de Interés sobre saldos, el mismo que para calcularlo utiliza las anualidades así:

1. Monto crédito     **\$20.647,05**
2. Interés CFN = 5,83% semestral
3. Plazo a pagar 10 años
4. Pago semestral = 20 periodos

### Amortización Dividendo Constante.

<b>Monto</b>	20,647.05			
<b>Interés</b>	12 % anual	=	5.83%	semestral
<b>Plazo</b>	10		años	
<b>Período de pago</b>	Semestral	=	20 periodos	
<b>Forma de Amortización</b>	Dividendo Constante			

Una vez conocido el tipo semestral, pasamos a calcular el valor de  $A_0$  (valor actual de una renta unitaria, pospagable, de 20 semestres de duración, con un tipo de interés semestral del 5,83%)

$$A_0 = (1 - (1 + i)^{-n}) / i$$

$$\text{luego, } A_0 = (1 - (1 + 0,583)^{-20}) / 0,0583 \quad \text{(Ecuación 5)}$$

$$\text{luego, } A_0 = 11.63$$

A continuación se calcula el valor de la cuota constante

$$\text{luego, } M = 274,396,13 / 11,63 \quad \text{(Ecuación 6)}$$

$$\text{luego, } M = 1,775.35$$

Por lo tanto, la cuota constante semestral se eleva a 1775,35 dólares

**Tabla 30.** Tabla de Amortización

Periodo	Amortización	Interés	Dividendo	Saldo
0				20,647.05
1	571.61	1,203.73	1,775.35	20,075.43
2	604.94	1,170.41	1,775.35	19,470.49
3	640.21	1,135.14	1,775.35	18,830.28
4	677.53	1,097.82	1,775.35	18,152.75
5	717.03	1,058.31	1,775.35	17,435.72
6	758.84	1,016.51	1,775.35	16,676.88
7	803.08	972.27	1,775.35	15,873.80
8	849.90	925.45	1,775.35	15,023.91
9	899.45	875.90	1,775.35	14,124.46
10	951.88	823.46	1,775.35	13,172.57
11	1,007.38	767.97	1,775.35	12,165.19
12	1,066.11	709.24	1,775.35	11,099.08
13	1,128.27	647.08	1,775.35	9,970.82
14	1,194.04	581.30	1,775.35	8,776.77
15	1,263.66	511.69	1,775.35	7,513.12
16	1,337.33	438.02	1,775.35	6,175.79
17	1,415.30	360.05	1,775.35	4,760.49
18	1,497.81	277.54	1,775.35	3,262.68
19	1,585.13	190.22	1,775.35	1,677.55
20	1,677.55	97.80	1,775.35	-0.00

## Presupuesto de costos

Son todos los elementos que se utilizan o intervienen en la elaboración de los productos. (Sapag & Sapag, 2003). Este componente es importante, ya que se encuentra en relación directa con el valor del precio final, por lo que con una mayor eficiencia de producción y minimizando los desperdicios se obtendrá un costo de producción menor, que será competitivo. Por su naturaleza existen dos tipos de costos: Fijos y Variables.

### Costos variables.

Es aquel costo que tiene relación directa con el volumen de producción, es decir si se incrementa la producción este tipo de costos se incrementan. Dentro de la naturaleza de los costos variables se tiene los siguientes:

#### a.- Materia Prima.

Son aquellos que intervienen en el proceso de producción y comercialización y terminan formando parte de la venta final; constituye la base del proyecto, en el presente caso de estudio estará constituido las compras necesarias para comercializar los productos de pastelería, donde su planificación se estima así:

**Tabla 31.** Materia Prima

Descripción	Costo Total Mensual	Costo Anual
<b>Elaboración</b>		
Materia prima TORTA	2,640.00	31,680.00
Materia prima BOCADITOS SALCHICHA	288.00	3,456.00
Materia prima MINIROLLITOS DE JAMON	820.80	9,849.60
Subtotal		44,985.60
2% imprevistos		899.71
<b>TOTAL</b>		<b>45,885.31</b>



## Capacidad de Producción:

**Tabla 32.** Capacidad de producción

		Costo Torta	Costo Bocaditos	Costo Minirollitos
		11.00	5.00	4.50
<b>Tortas / día</b>	12	132	14	41
<b>Tortas / mes</b>	240	2,640	288	821
<b>Tortas / AÑO</b>	2880	31,680	3,456	9,850

### b.- Materiales Directos.

Son los materiales que forman parte del producto, son los componentes que permiten generar un nuevo producto transformado, le corresponde la cantidad de 3.113,86 USD, anuales.

**Tabla 33.** Materiales directos.

Concepto	Costo por unidad	Cantidad por mes	Valor Mensual	Valor Anual
Empaque Tortas	0.89	240	213.60	2,563.20
Etiquetas	0.05	240	12.00	144.00
Empaque Bocaditos	0.12	240	28.80	345.60
Subtotal			40.80	3,052.80
2% Imprevistos			0.82	61.06
<b>Total</b>			<b>41.62</b>	<b>3,113.86</b>

### c.- Mano de Obra Directa.

Son los trabajadores que participan en el cambio de los productos finales utilizando utensilios y equipos de la empresa Martina Golosina. La mano de obra directa para el proyecto se encuentra determinada por el requerimiento del personal que participa en el proceso de compra y bodegaje de productos de pastelería, ese valor es 5,813.76.76 USD, anuales. *Ver Anexo 2*

**Tabla 34.** Mano de obra directa.

Detalle	Pago mensual (2 empleados)	Valor Anual
Asistente Pastelero	474.98	5,699.76
Subtotal		5,699.76
2% Imprevistos		114.00
<b>Total</b>		<b>5,813.76</b>

**d.- Servicios básicos.**

En el proyecto son indispensables el uso de los SERVICIOS BÁSICOS para apoyar los procesos de producción y comercialización de productos de pastelería, como: agua potable, energía eléctrica, teléfono, el monto que implica este rubro es de 2.080,80 USD, anuales.

**Tabla 35.** Servicios básicos

Concepto	Medida	Cantidad Semestral	Cantidad Anual	Costo Semestral	Costo Anual
Agua potable	m <sup>3</sup>	300	600	165.00	330.00
Luz Eléctrica	Kilowatts	4,500	9,000	495.00	990.00
Teléfono	Minutos	3,000	6,000	210.00	420.00
Internet	banda ancha			150.00	300.00
<b>Subtotal</b>				870.00	2,040.00
2% Imprevistos				17.40	40.80
<b>Total</b>				<b>887.40</b>	<b>2,080.80</b>

**Costos fijos.**

El monto total permanece constante a través del período, no está relacionado con el proceso productivo, es decir venta o no la empresa se tendrá que incurrir en esos pagos.

**a.- Mano de Obra Indirecta.**

Son los trabajadores que intervienen en los procesos productivos enfocados en actividades de supervisión, vigilancia, limpieza, mantenimiento. El rubro de mano indirecta es de 10,955.51 USD, anual.

**Tabla 36.** Mano de obra indirecta

Detalle	Valor mensual	Valor semestral	Valor anual
Chef Repostero	491.33	2,947.95	5,895.90
Chofer Moto	403.73	2,422.40	4,844.80
<b>Subtotal</b>		2,947.95	10,740.70
2% Imprevistos		58.96	214.81392
<b>Total</b>		<b>3,006.91</b>	<b>10,955.51</b>

**b.- Reparación y Mantenimiento.**

Este valor está dado en función de los activos fijos que dispone la empresa de producción y comercialización y venta de productos de pastelería.

**Tabla 37.** Reparación y mantenimiento

Concepto	Inversión Total	Porcentaje Anual	Valor Semestral	Valor Anual
Maquinaria y Equipos	22,785.78	1%	113.93	227.86
Motocicleta	2,346.00	20%	234.60	469.20
Equipos de computación	5,253.00	1%	26.27	52.53
Equipos de oficina	277.44	1%	1.39	2.77
Muebles y Enseres	1713.60	1%	8.57	17.14
Subtotal			384.75	769.50
2% Imprevistos			7.69	15.39
<b>total</b>			<b>392.44</b>	<b>784.89</b>

**c.- Seguros.**

Por el giro y las actividades en las que actúa Martina Golosina la garantía de la inversión en activos fijos son acciones preventivas que se deben tomar en la contratación de seguros para precautelar siniestros, de una manera se garantiza la actividad productiva así como la inversión.

**Tabla 38.** Seguros

CONCEPTO	VALOR INICIAL	%	SEGURO SEMESTRAL	SEGURO ANUAL
Motocicleta	2,346.00	5.00%	58.65	117.30
Maquinaria y Equipos	22,785.78	0.25%	28.48	56.96
Utensilios y Accesorios	382.5	0.25%	0.48	0.96
Equipos de Computación	5,253.00	1.50%	39.40	78.80
Equipo de Oficina	277.44	0.25%	0.35	0.69
Muebles y Enseres	1713.60	0.25%	2.14	4.28
<b>TOTAL</b>			<b>129.50</b>	<b>258.99</b>

#### d.- Depreciación.

Estimación del desgaste o pérdida del valor que sufre un activo fijo por su utilización en la actividad productiva, por el paso del tiempo o por la aparición de métodos de producción más eficientes. (Shapleigh & Fernández, 2009)

**Tabla 39.** Depreciación de los activos fijos

Concepto	Valor	%	Vida útil	Depreciación Anual
Maquinaria y Equipos	22,785.78	10.00%	10	2,278.58
Motocicleta	2,346.00	20.00%	5	469.20
Utensilios y Accesorios	382.5	10.00%	10	38.25
Equipos de Computación	5,253.00	33.33%	3	1,750.82
Equipo de Oficina	277.44	10.00%	10	27.74
Muebles y Enseres	1713.60	10.00%	10	171.36
<b>TOTAL</b>				<b>4,735.96</b>

#### e.- Amortización.

Es afectación de valor de un activo financiero por medio de su pago, es aplicable para los activos diferidos. Por lo tanto consiste en ir dando de baja al activo diferido con los descuentos afectados según la tasa.

**Tabla 40.** Amortización

DESCRIPCIÓN	COSTO	PORCENTAJE	AÑOS	VALOR ANUAL
Software Adm. - Financiero	1,500.00	20%	5	300
<b>TOTAL</b>				<b>300</b>

#### Gastos administrativos.

Se encuentran constituidos por aquellos rubros que se deben incurrir para el funcionamiento de las actividades administrativas globales, es decir la operación general de la empresa Martina Golosina.

**Tabla 41.** Gastos administrativos.

<b>GASTOS PERSONALES</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>VALOR SEMESTRAL</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
Propietario - Gerente	1	831.22	4,987.29	9,974.58
Secretaria	1	451.23	2,707.39	5,414.77
<b>TOTAL PERSONAL</b>			7,694.68	15,389.35
<b>GASTOS GENERALES</b>				
Arriendo	1	450.00	2,700.00	5,400.00
Suministros de Oficina	1 set	10	60.00	120.00
<b>Total Suministros de oficina</b>			61.20	5,520.00
Subtotal gastos				20,909.35
2% Imprevistos			1.20	418.19
<b>TOTAL</b>			<b>7,755.88</b>	<b>21,327.54</b>

**Gastos de ventas.**

Son todos los desembolsos relacionados con la logística de las ventas, tanto la publicidad y propaganda necesarias para la venta y comercialización de productos de pastelería.

**Tabla 42.** Gastos de ventas

<b>GASTOS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>VALOR SEMESTRAL</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
<b>GASTOS PERSONALES</b>				
Vendedor	1	474.98	2,849.88	5,699.76
<b>Total Personal</b>				5,699.76
<b>GASTOS GENERALES</b>				
Promoción	1	168.00	1,008.00	2,016.00
Propaganda	1	1200.00	7,200.00	14,400.00
<b>Subtotal</b>			8,208.00	16,416.00
2% Imprevistos			164.16	328.32
<b>Total Gastos Generales</b>				16,744.32
<b>TOTAL COSTO VENTAS</b>			<b>8,372.16</b>	<b>22,444.08</b>

### Gastos financieros.

Aunque son gastos, estos permiten generar a la empresa una nueva fuente de ingreso para el movimiento del negocio, propicia el ahorro tributario y permite mantener presencia de sostenibilidad financiera positiva dentro de los márgenes manejables de la empresa sin superar el umbral de endeudamiento.

**Tabla 43.** Gastos Financieros

PERIODO	INTERÉS
0	
1	1,203.73
2	1,170.41
3	1,135.14
4	1,097.82
5	1,058.31
6	1,016.51
7	972.27
8	925.45
9	875.90
10	823.46
11	767.97
12	709.24
13	647.08
14	581.30
15	511.69
16	438.02
17	360.05
18	277.54
19	190.22
20	97.80

La determinación del costo está dada de dividir el costo total para el número de unidades producidas en un período, en este caso durante la comercialización anual. Los Costos Totales establecidos para el primer año se detallan a continuación.

**Tabla 44.** Determinación del costo

RUBROS	COSTOS	
	FIJOS	VARIABLES
Materia Prima		45,885.31
Materiales Directos		3,113.86
Mano de Obra Directa		5,813.76
Mano de Obra Indirecta	10,955.51	
Insumos		2,080.80
Reparación y Mantenimiento	784.89	
Seguros	258.99	
Depreciación	4,735.96	
Amortización	300	
<b>Subtotales</b>	<b>17,035.35</b>	<b>56,893.72</b>
<b>Total de Costo de Producción</b>	<b>73,929.07</b>	
Gastos Administrativos	21,327.54	
Gastos Financieros	2,374.14	
Gastos de Ventas	22444.08	
<b>Subtotales</b>	<b>46,145.76</b>	
<b>Costo Total</b>	<b>120,074.83</b>	
Costo Torta	<b>11.00</b>	
Unidades producidas	<b>2880.00</b>	
Costo Bocaditos	<b>5.00</b>	
Unidades producidas	<b>691</b>	
Costo Minirrollos	<b>4.50</b>	
Unidades producidas	<b>2189</b>	

**Tabla 45.** Costos de producción proyectados para 5 y 10 años

COSTOS DE PRODUCCIÓN PROYECTADOS PARA LOS 5 Y 10 AÑOS DE VIDA UTIL DEL PROYECTO										
RUBROS	AÑOS									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Materia Prima	45,885.31	50,014.99	54,516.34	59,422.81	64,770.86	70,600.24	76,954.26	83,880.15	91,429.36	99,658.00
Materiales Directos	3,113.86	3,394.10	3,699.57	4,032.53	4,395.46	4,791.05	5,222.25	5,692.25	6,204.55	6,762.96
Mano de Obra Directa	5,813.76	6,336.99	6,907.32	7,528.98	8,206.59	8,945.18	9,750.25	10,627.77	11,584.27	12,626.86
Insumos	2,080.80	2,268.07	2,472.20	2,694.70	2,937.22	3,201.57	3,489.71	3,803.78	4,146.12	4,519.28
<b>VARIABLES</b>	<b>56,893.72</b>	<b>62,014.16</b>	<b>67,595.43</b>	<b>73,679.02</b>	<b>80,310.13</b>	<b>87,538.05</b>	<b>95,416.47</b>	<b>104,003.95</b>	<b>113,364.31</b>	<b>123,567.10</b>
Mano de Obra Indirecta	10,955.51	11,941.51	13,016.24	14,187.70	15,464.60	16,856.41	18,373.49	20,027.10	21,829.54	23,794.20
Reparación y Mantenimiento	784.89	855.53	932.53	1,016.45	1,107.93	1,207.65	1,316.34	1,434.81	1,563.94	1,704.69
Seguros	258.99	282.30	307.71	335.40	365.59	398.49	434.36	473.45	516.06	562.51
Depreciación	4,735.96	4,735.96	4,735.96	2,985.13	2,985.13	2,985.13	2,985.13	2,985.13	2,985.13	2,985.13
Amortización	300	300	300	300	300					
<b>FIJOS</b>	<b>17,035.35</b>	<b>18,115.29</b>	<b>19,292.43</b>	<b>18,824.69</b>	<b>20,223.25</b>	<b>21,447.68</b>	<b>23,109.31</b>	<b>24,920.49</b>	<b>26,894.67</b>	<b>29,046.53</b>
<b>Total Costo de Producción</b>	<b>73,929.07</b>	<b>80,129.45</b>	<b>86,887.87</b>	<b>92,503.71</b>	<b>100,533.39</b>	<b>108,985.73</b>	<b>118,525.78</b>	<b>128,924.44</b>	<b>140,258.98</b>	<b>152,613.62</b>
Gasto Administrativo	21,327.54	23,247.02	25,339.25	27,619.78	30,105.56	32,815.06	35,768.42	38,987.58	42,496.46	46,321.14
Gasto de Ventas	22444.08	24,464.05	26,665.81	29,065.73	31,681.65	34,533.00	37,640.97	41,028.66	44,721.24	48,746.15
Gasto Financiero	2,374.14	2,232.96	2,074.83	1,897.72	1,699.37	1,477.21	1,228.39	949.71	637.59	288.02
<b>Total gastos</b>	<b>46,145.76</b>	<b>49,944.02</b>	<b>54,079.89</b>	<b>58,583.24</b>	<b>63,486.58</b>	<b>68,825.27</b>	<b>74,637.77</b>	<b>80,965.94</b>	<b>87,855.28</b>	<b>95,355.30</b>
<b>Costo total</b>	<b>120,074.83</b>	<b>130,073.47</b>	<b>140,967.75</b>	<b>151,086.95</b>	<b>164,019.96</b>	<b>177,811.00</b>	<b>193,163.56</b>	<b>209,890.38</b>	<b>228,114.26</b>	<b>247,968.93</b>
Costo Torta	11.00	11.99	13.07	14.25	15.53	16.92	18.45	20.11	21.92	23.89
Unidades producidas	2,880	3,139.20	3,421.73	3,729.68	4,065.36	4,431.24	4,830.05	5,264.75	5,738.58	6,255.05
Costo Bocaditos	5.00	5.45	5.94	6.48	7.06	7.69	8.39	9.14	9.96	10.86
Unidades producidas	691	753.41	821.21	895.12	975.69	1,063.50	1,159.21	1,263.54	1,377.26	1,501.21
Costo Mirirrollos	4.50	4.91	5.35	5.83	6.35	6.92	7.55	8.23	8.97	9.77
Unidades producidas	2,188.80	2,385.79	2,600.51	2,834.56	3,089.67	3,367.74	3,670.84	4,001.21	4,361.32	4,753.84



**Presupuesto de Ingresos.**

En la organización la planificación de la proyección del flujo de efectivo, por concepto de las ventas serán los provenientes de la comercialización y venta de productos y el servicio que se ofrece de combos temáticos para celebraciones.

El presupuesto tomará como base la demanda total del producto a satisfacer en el estudio de mercado, teniendo en cuenta como limitante, la máxima capacidad de producción instalada de la planta, de esta manera los datos se encuentran sostenidos en base a la producción y el volumen de ventas.

**Ingresos por ventas.**

Los ingresos están dados por las operaciones que realiza la empresa, cuantificable en un período de tiempo, está relacionado directamente con el volumen de ventas. (Sapag & Sapag, 2003)

**Precio de venta.**

Para determinar el precio de venta de los productos y el servicio es necesario analizar el costo de oportunidad de mercado, el cual se establecerá en base al costo de producción, en el que intervienen los costos directos, indirectos y mano de obra directa, llegando así a conocer el costo de producción que se relaciona directamente con el precio que en las encuestas indicó el consumidor está dispuesto a pagar.

**Tabla 46.** Presupuesto de ingresos proyectado

PRESUPUESTO DE INGRESOS PROYECTADO										
AÑO: 2.015 - 2.024										
VENTAS	AÑOS									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Unidades producidas Tortas	2,880.00	3,139.20	3,421.73	3,729.68	4,065.36	4,431.24	4,830.05	5,264.75	5,738.58	6,255.05
Precio de venta	28.60	32.37	36.59	41.31	46.58	52.47	59.03	66.36	74.52	83.62
Unidades producidas Bocaditos	691.20	753.41	821.21	895.12	975.69	1,063.50	1,159.21	1,263.54	1,377.26	1,501.21
Precio de venta	13.00	14.72	16.63	18.78	21.17	23.85	26.83	30.16	33.87	38.01
Unidades producidas Microrrollos	2,188.80	2,385.79	2,600.51	2,834.56	3,089.67	3,367.74	3,670.84	4,001.21	4,361.32	4,753.84
Precio de venta	11.70	13.24	14.97	16.90	19.06	21.46	24.15	27.15	30.49	34.21
Precio servicio a domicilio	2,822.40	3,076.42	3,353.29	3,655.09	3,984.05	4,342.61	4,733.45	5,159.46	5,623.81	6,129.95
<b>Total Ingresos</b>	<b>119,784.96</b>	<b>147,384.37</b>	<b>181,155.66</b>	<b>222,446.62</b>	<b>272,893.93</b>	<b>334,484.17</b>	<b>409,627.57</b>	<b>501,247.12</b>	<b>612,886.22</b>	<b>748,838.67</b>

## Evaluación financiera y económica y plan de producción

Para evaluar la factibilidad de la propuesta se usaran herramientas que permitirán determinar si es factible o no, estableciendo resultados, es decir a través del análisis de mercado y financieros en un escenario actual afectado por factores externos y propios de la industria en el que se desarrolla la empresa dará paso a las proyecciones para la toma de decisiones, con posibles desviaciones y variaciones en el proceso de ejecución.

Conjuntamente los métodos a ser utilizados en relación a la inversión que produce ingreso por sí misma, son: Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR).

### Estado de situación inicial.

Este balance será la fotografía de la empresa tomando la información presupuestada con la se realiza los primeros movimientos y transacciones.

**Tabla 47.** Estado de situación inicial año 2016 en dólares

ACTIVOS		PASIVOS	
<b>Activo Disponible</b>		<b>Pasivo a largo plazo</b>	
Caja Bancos	9,388.73	Préstamo por pagar	20,647.05
		<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>20,647.05</b>
<b>Activo Fijo</b>			
Adecuaciones	0.00	<b>PATRIMONIO</b>	
Maquinaria y Equipos	22,785.78	Capital Social	<b>23,000.00</b>
Utensilios y Accesorios	382.5		
Equipos de Computación	5,253.00		
Muebles y Enseres	1713.60		
Equipos de Oficina	277.44		
Motocicleta	2,346.00		
<b>Activo Diferido</b>			
Software Adm. - Financiero	1500.00		
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>43,647.05</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>43,647.05</b>

El valor por activos corresponde a **43.647,05** USD, pasivos u obligaciones **20.647,05** USD, donde consta el pasivo a largo plazo por el préstamo otorgado a través de la CFN, mientras que los recursos propios o patrimonio es de **23.000,00USD**

**Estado de Resultados.**

Es una fórmula contable que corresponde al análisis de las cifras que se generan del ejercicio económico de la empresa durante un período determinado, establece la utilidad neta del ejercicio económico de la empresa, así como también utilidades de los trabajadores e impuestos establecidos por la ley tributaria que debe cumplir anualmente.

**Tabla 48.** Estado de resultados proyectado

<b>ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO</b>										
<b>AÑO: 2.015 - 2.024</b>										
<b>EN DÓLARES</b>										
<b>RUBROS</b>	<b>AÑOS</b>									
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>
Ventas Netas	121,368.96	149,266.32	183,391.61	225,103.15	276,050.15	338,234.07	414,082.83	506,540.42	619,175.19	756,310.59
- Costo de Producción	73,929.07	80,129.45	86,887.87	92,503.71	100,533.39	108,985.73	118,525.78	128,924.44	140,258.98	152,613.62
<b>= UTILIDAD BRUTA</b>	<b>47,439.89</b>	<b>69,136.87</b>	<b>96,503.74</b>	<b>132,599.43</b>	<b>175,516.76</b>	<b>229,248.34</b>	<b>295,557.05</b>	<b>377,615.98</b>	<b>478,916.21</b>	<b>603,696.97</b>
- Gastos de Administración	21,327.54	23,247.02	25,339.25	27,619.78	30,105.56	32,815.06	35,768.42	38,987.58	42,496.46	46,321.14
-Gastos de Ventas	22,444.08	24,464.05	26,665.81	29,065.73	31,681.65	34,533.00	37,640.97	41,028.66	44,721.24	48,746.15
<b>= UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>3,668.27</b>	<b>21,425.81</b>	<b>44,498.68</b>	<b>75,913.92</b>	<b>113,729.55</b>	<b>161,900.28</b>	<b>222,147.66</b>	<b>297,599.75</b>	<b>391,698.52</b>	<b>508,629.68</b>
- Gastos Financieros	2,374.14	2,232.96	2,074.83	1,897.72	1,699.37	1,477.21	1,228.39	949.71	637.59	288.02
<b>= UTILIDAD ANTES de PARTICIPACION</b>	<b>1,294.13</b>	<b>19,192.85</b>	<b>42,423.85</b>	<b>74,016.19</b>	<b>112,030.18</b>	<b>160,423.07</b>	<b>220,919.27</b>	<b>296,650.04</b>	<b>391,060.93</b>	<b>508,341.67</b>
- 15% de Participación Trabajadores	194.12	2,878.93	6,363.58	11,102.43	16,804.53	24,063.46	33,137.89	44,497.51	58,659.14	76,251.25
<b>= UTILIDAD ANTES de IMPUESTOS</b>	<b>1,100.01</b>	<b>16,313.92</b>	<b>36,060.28</b>	<b>62,913.76</b>	<b>95,225.65</b>	<b>136,359.61</b>	<b>187,781.38</b>	<b>252,152.53</b>	<b>332,401.79</b>	<b>432,090.42</b>
- 22% Impuesto a la Renta	242.00	3,589.06	7,933.26	13,841.03	20,949.64	29,999.11	41,311.90	55,473.56	73,128.39	95,059.89
<b>= UTILIDAD NETA</b>	<b>858.01</b>	<b>12,724.86</b>	<b>28,127.01</b>	<b>49,072.74</b>	<b>74,276.01</b>	<b>106,360.50</b>	<b>146,469.48</b>	<b>196,678.97</b>	<b>259,273.39</b>	<b>337,030.52</b>

### **Flujo de caja.**

“El flujo de caja es la expresión de una magnitud económica realizada de una cantidad por unidad de tiempo, es decir entrada o salida de fondos de caja (Sapag Chain, 2009)”.

El análisis financiero del flujo da a conocer los ingresos por venta de los productos y el servicio, de la empresa, es decir el movimiento de efectivo.

### **Valor actual neto.**

Como indicador de evaluación este instrumento mide si existe riesgo o no al invertir en el proyecto, le facilita al accionista o inversionista la toma de decisiones al momento de analizar la relación costo - beneficio, es decir el Valor Actual Neto se obtiene descontando el flujo de ingresos netos del proyecto, usando para ello la tasa de descuento que represente el costo de oportunidad de los recursos económicos que requiere el proyecto. Para proceder al cálculo se establecerá una tasa que representa el costo de oportunidad de la siguiente forma:

### **CAPM (Modelo de Valoración de Activos de Capital)**

El cálculo de la tasa de rentabilidad de la propuesta es la que permitirá conocer si es factible o no ejecutarla, representa lo que se exige como retorno o costo de oportunidad por no colocar el dinero en otro tipo de inversión.

La fórmula que aplica el cálculo de la tasa es el siguiente:

$$E(R_i) = R_f + B [ E(R_m) - R_f ] \quad \text{(Ecuación 7)}$$

#### **Dónde:**

R<sub>i</sub>: Tasa de Descuento  
 R<sub>f</sub>: Tasa libre de riesgo  
 B<sub>i</sub>: Beta del sector  
 R<sub>m</sub>: Premio de Mercado

Para la aplicación del modelo CAPM, se deben adaptar las variables al entorno del país siendo así que para Martina Golosina se determinó la tasa libre de riesgo como la que se obtendría sin asumir ningún tipo de riesgo es decir la tasa pasiva que paga un banco por mantener el dinero en una cuenta a lo cual se ha referido a la tasa vigente del Banco Central equivalente al 4%, esta tasa se pondera con el porcentaje de estructura de recursos propios de 53.95% con el que funciona la empresa, es decir los recursos propios afectados por la tasa pasiva bajo el análisis mencionado, la beta del mercado o riesgo de mercado se basa en la calificación con la que se puntúan a las inversiones que son transadas en la bolsa de valores y estas a su vez generan un spread o volatilidad por la forma en suben o bajan de costo influidas por el mercado mundial, en el país la bolsa de valores no es un referente que marque un spread de riesgo y más aún al tipo de mercado o industria al que está enfocada la presente propuesta de factibilidad; sin embargo existe la valoración como país que se conoce también como el EMBI, el mismo que actualmente a nivel de Sudamérica ha sido muy observado por la coyuntura política que ha acontecido, en este aspecto Ecuador por su moneda el dólar ha logrado mantener estabilidad y la permanencia de la moneda como la más fuerte en la región, pero no se lo tomo en cuenta ya que la empresa no emite bonos en el exterior que haga que este índice influya en su valoración de rentabilidad, la tasa activa es la que se obliga a la empresa o accionista a cubrir por acceder a un crédito para lo cual se afecta a la parte proporcional que Martina Golosina estima acceder como deuda o financiamiento a su estructura de capital para el funcionamiento, es decir la tasa activa vigente de 12% por el 46.05% que representa la deuda, adicionando el factor de inflación que repercute en la afectación a nivel general como se afectan las tasas y precios a los consumidores de bienes y servicios, quedando determinada la tasa de la siguiente manera:

**Tabla 49.** Tasa de Descuento

<b>Tasa de descuento</b>
$i = \text{tasa pasiva (recursos propios)} + \text{tasa activa (recursos de terceros)} + \text{riesgo país} + \text{inflación.}$
$i = 0,04 (32,24\%) + 0,012 (67,76\%) + 5,61$
<b><math>i = 13,29\%</math></b>

Tomado de: (Sapag Chain, 2009)".

**Tabla 50.** Flujo de caja del Inversionista

FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA								
Años	Utilidad Neta	Depreciación y Amortización del Dif. (+)	Capital de trabajo (+)	Valor Residual (+)	Inversión (-)	Préstamo (+)	Amortización del K (-)	Flujo de efectivo (=)
0					43,647.05	20,647.05		-23,000.00
1	858.01	5,035.96					1,176.55	4,717.41
2	12,724.86	5,035.96					1,317.74	16,443.08
3	28,127.01	5,035.96					1,475.87	31,687.10
4	49,072.74	3,285.13			5,253.00		1,652.97	45,451.89
5	74,276.01	3,285.13					1,851.33	75,709.81
6	106,360.50	2,985.13					2,073.49	107,272.14
7	146,469.48	2,985.13					2,322.31	147,132.30
8	196,678.97	2,985.13			5,253.00		2,600.99	191,810.12
9	259,273.39	2,985.13					2,913.11	259,345.42
10	337,030.52	2,985.13	9,388.73				3,262.68	346,141.71

**Tabla 51.** Valor Actual neto (Inversionista)

VALOR ACTUAL NETO (INVERSIONISTA) USD.		
Años	Flujo efectivo	Flujo actualizado
0	-23,000.00	-23,000.00
1	858.01	756.66
2	12,724.86	9,896.24
3	28,127.01	19,290.75
4	49,072.74	29,680.72
5	74,276.01	39,617.88
6	106,360.50	50,030.12
7	146,469.48	60,758.47
8	196,678.97	71,949.23
9	259,273.39	83,643.98
10	337,030.52	95,885.84
<b>Total</b>		<b>438,509.87</b>



### Tasa Interna de Retorno.

Este instrumento evalúa el proyecto siendo que la tasa interna de retorno-TIR es mayor que la tasa de oportunidad, el rendimiento que obtendrá el inversionista realizando la inversión es mayor que el que obtendrá en la mejor alternativa, por lo tanto conviene realizar la inversión.

#### FÓRMULA:

$$TIR = tm + (TM - tm) * (VAN^{tm} / (VAN^{tm} - VAN^{TM})) \quad \text{(Ecuación 8)}$$

TIR: 87%

**Tabla 52.** Tasa interna de retorno aplicada al inversionista

CUADRO DE TASA INTERNA DE RETORNO INVERSIONISTA			
Años	Flujo Efectivo	Tasa Menor 40%	Tasa Mayor 60%
0	-23,000.00	-23,000.00	-23,000.00
1	858.01	612.86	536.25
2	12,724.86	9,089.19	7,953.04
3	28,127.01	20,090.72	17,579.38
4	49,072.74	35,051.95	30,670.46
5	74,276.01	53,054.29	46,422.51
6	106,360.50	75,971.78	66,475.31
7	146,469.48	104,621.06	91,543.42
8	196,678.97	140,484.98	122,924.36
9	259,273.39	185,195.28	162,045.87
10	337,030.52	240,736.09	210,644.08
		<b>841,908.21</b>	<b>733,794.69</b>

### Período de recuperación de la inversión.

Determina el momento o periodo en el que se recupera la inversión del proyecto basado en las utilidades afectados por los movimientos y gastos propios del giro de negocio.

**Tabla 53.** Valor Actual neto (Inversionista)

Años	Flujo efectivo	Flujo actualizado	Flujo acumulado
0	-23,000.00	-23,000.00	-23,000.00
1	858.01	756.66	-22,243.34
2	12,724.86	9,896.24	-12,347.11
3	28,127.01	19,290.75	6,943.65
4	49,072.74	29,680.72	36,624.36
5	74,276.01	39,617.88	76,242.24
6	106,360.50	50,030.12	126,272.36
7	146,469.48	60,758.47	187,030.82
8	196,678.97	71,949.23	258,980.05
9	259,273.39	83,643.98	342,624.03
10	337,030.52	95,885.84	438,509.87

El proyecto se recuperara al tercer año de su operación.

### **Punto de Equilibrio.**

El punto de equilibrio analiza el comportamiento de los costos y las ventas en unidades a vender y el valor a percibir, cuando el ingreso total por volumen de ventas es igual a los costos totales en que incurre la empresa este se igual, en ese punto, el incremento de las ventas origina un beneficio, mientras que por debajo de ese punto, el producto ocasiona pérdidas. (Barreno, 2010)

- **Punto de equilibrio y su cálculo:**

$$PE = CF / (Pu - Cvu)$$

Dónde:

Pu = Precio de venta unitario

CF = Costo Fijo

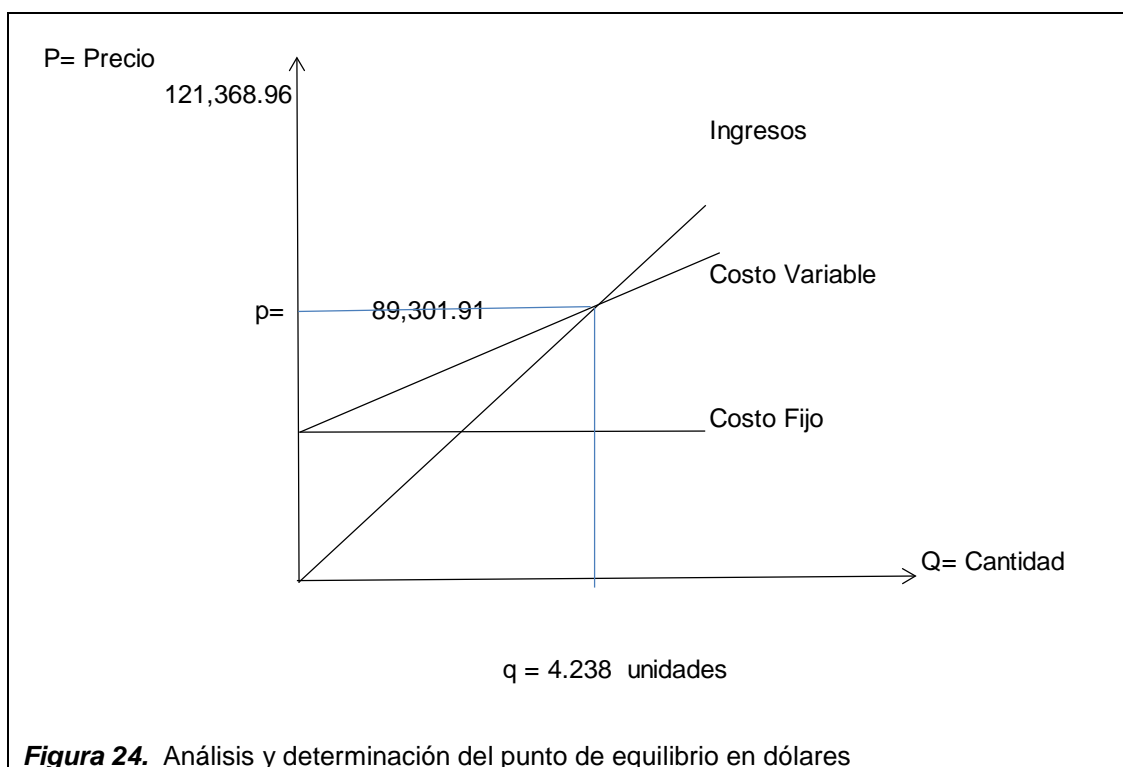
CV = Costo Variable

VT = Ventas Totales

CVu = Costo variable unitario

**Tabla 54.** Análisis y determinación del punto de equilibrio en dólares.

ANÁLISIS Y DETERMINACIÓN DEL PUNTO DE EQUILIBRIO EN DÓLARES							
Años	Ventas Totales	Costos Fijos	Costos Variables	Unidades Producidas	Costo Total	Pto. Equilibrio USD. $CF/1-(CV-VT)$	Pto. Equilibrio $CF/(VT-CV)$
1	121,368.96	17,035.35	56,893.72	5,760.00	120,074.83	0.26	0.26
2	149,266.32	18,115.29	62,014.16	6,278.40	130,073.47	0.21	0.21
3	183,391.61	19,292.43	67,595.43	6,843.46	140,967.75	0.17	0.17
4	225,103.15	18,824.69	73,679.02	7,459.37	151,086.95	0.12	0.12
5	276,050.15	20,223.25	80,310.13	8,130.71	164,019.96	0.10	0.10
6	338,234.07	21,447.68	87,538.05	8,862.47	177,811.00	0.09	0.09
7	414,082.83	23,109.31	95,416.47	9,660.10	193,163.56	0.07	0.07
8	506,540.42	24,920.49	104,003.95	10,529.51	209,890.38	0.06	0.06
9	619,175.19	26,894.67	113,364.31	11,477.16	228,114.26	0.05	0.05
10	756,310.59	29,046.53	123,567.10	12,510.11	247,968.93	0.05	0.05



## CAPITULO IX

### 9. Impacto económico, regional, social, ambiental:

#### Generación De Empleo

Después de plantear varias aristas del proyecto es importantes destacar que todo emprendimiento es un esfuerzo grande, el que se toman riesgos de distinta índole que realizan las personas que impulsan un anhelo y deseo de superación e independencia económica y así después como empresas para generar empleo especialmente entre la población de la industria pastelera, artesanal y de manufactura que está desocupada o sub-ocupada no solo en la ciudad de Ambato sino a nivel de la zona regional centro, por el desplazamiento de habitantes en busca de propuestas atractivas de empleo.

Las bases de la generación de empleo consisten en capacitar a la población comprometida en formas de trabajo, pasando por estamentos de acopio, transformación y mercadeo tanto interno como externo. Estas tareas de capacitación e implementación se harán necesariamente con la participación de los gobiernos del área de influencia en los que se desarrollarán dichas estrategias empresariales. (Colectivos de Autores, T. I., 2008)

También se incluye dentro del social el acceso a los centros tecnológicos de educación superior, o centros de capacitación artesanal y a las Universidades influyan en el uso de herramientas tecnológicas y técnicas de manufactura, a fin de crear el efecto multiplicador de las fórmulas de trabajo, sea captado en su real contexto propiciándose la formación de cadenas de producción concebidas desde las aulas estudiantiles y aplicadas posteriormente con el universo de población desocupada, impulsando el emprendimiento muy necesario en la actualidad.

Este es un modelo propuesto que la empresa MARTINA GOLOSINA propone para el desarrollo de la comunidad.

**Pago Tributario al Fisco**

MARTINA GOLOSINA cumple, según lo requerido en la Ley de Régimen Tributario vigente, con todas sus estipulaciones y ha mantenido el funcionamiento sin observaciones por el Servicio de Rentas Internas-SRI.

## CAPITULO X

### 10. Conclusiones y Recomendaciones

#### 10.1. Conclusiones

La presente propuesta según el estudio de mercado así como también el análisis de los indicadores financieros evidencian que es un proyecto aceptable, factible que permitirá incrementar del nivel de ingresos económicos con la oferta de un producto y un servicio conjuntamente en la empresa Martina Golosina.

La industria pastelera en la ciudad de Ambato, a pesar de ser tecnificada, competitiva y vanguardista ha dejado un segmento de mercado sin atender, en el que se puede ingresar con la propuesta presentada por Martina Golosina, ya que es un servicio y un producto el que se ofrece ajustándose a las exigencias del consumidor y se adapta al ritmo de vida actual.

La empresa Martina Golosina tuvo un 96% de acogida positiva sobre la entrega a domicilio de productos de pastelería, con el propósito de vender sus servicios dentro y fuera del establecimiento, tomando en cuenta que será un lugar que brinde asistencia personalizada a cada uno de sus clientes, resultado que se evidencio en la encuesta en la pregunta 7.

El nivel de emprendimiento de la empresa Martina Golosina en relación a la competencia que cuenta con experiencia y presencia en el mercado ambateño, ha permitido generar expectativa y nuevas opciones de producto a los consumidores, lo que hace que haya mayor posibilidad de penetración con la propuesta presentada de producto y servicio en un producto en un 96%, según el análisis en la encuesta en la pregunta 8.

Por ser un producto con la característica de consumo tradicional a nivel mundial, la frecuencia de compra es de 90%, lo genera que los niveles de

ingresos se puedan mantener o incrementarse, obviamente asegurando la calidad del producto y el servicio.

Al año 2016 la demanda insatisfecha en el segmento de la industria pastelera en la ciudad de Ambato es de 28.626 personas, nicho del cual Martina Golosina se enfocara en el 10% para explotar el producto-servicio de entrega de combos festivos a domicilio.

La empresa Martina Golosina en su análisis y capacidad instalada de producción plantea colocar anualmente 2880 combos, tomando en cuenta los factores de frecuencia de compra y demanda insatisfecha.

Al ser una industria de insumos de consumo primario, hace que el producto se vea afectado en los costos y por ende al precio de venta al consumidor, lo que provoca que se deba afectar las ventas, ya que es posible que el consumidor ya no desee un producto destacado personalizado sino uno de producción en serie como los convencionales que se ofertan en mostrador.

El nivel de alcance con el que se da actualmente a conocer la empresa Martina Golosina es vía redes sociales en Facebook, y por marketing one to one, destacando una de las estrategias de mercadeo a desarrollar en este caso será la de marketing digital ya que el producto lo permite, así como el de la personalización según las exigencias del consumidor tanto en por presentación como sabor y precisión en el tiempo de la entrega a domicilio.

El valor actual neto-VAN que arroja el proyecto es de \$438.509,87 y la tasa interna de retorno -TIR es de 87% y fueron descontados por la tasa de descuento según análisis CAPM de 13.33%, estos márgenes se encuentran dentro de los rangos y valores que maneja la competencia en la industria pastelera en la ciudad de Ambato, analizados directamente con la competencia directa existente.

## 10.2. Recomendaciones

Se debe tener un monitoreo constante del sector, ya que al ser atractivo y rentable existe la amenaza de que ingresen nuevos ofertantes quienes se inspiren en el producto y servicio que ofrece la empresa Martina Golosina.

Potenciar el proceso de acercamiento con el consumidor poniendo a disponibilidad un catálogo o gama de posibles modelos que le permitan escoger y encaminar el pedido del producto sin causar agobio o frustración en el cliente, haciendo de este proceso una experiencia agradable en el cliente.

Crear un producto innovador acoplado a un servicio que permite liberar la presión en el día a día de los consumidores, hace que se deba mantener el nivel de exigencia y calidad para diferenciarse en el mercado y ser la primera elección del consumidor.

Incentivar el mantenimiento de las tradiciones en los detalles para la celebración de días festivos, a través de las nuevas generaciones a través de los canales postventa y ferias gastronómicas que permiten llegar al público en general.

Al analizar la demanda insatisfecha el mercado se encuentra prácticamente desatendido, para lo cual se debe no solo confiar que este se encuentra disponible sino que también se debe crear la necesidad, esto se puede apalancar en el servicio que es la entrega a domicilio, siendo así una fortaleza al momento de elección de compra en el consumidor.

Generar empatía en el instante de elección del producto para que la estrategia de one to one asegure la venta del producto y el enganche con el consumidor para futuras compras, no descuidar la postventa que hace que se mida el nivel de aceptación, calidad del producto y servicio.



La factibilidad y rentabilidad del proyecto es atractivo por lo que se recomienda ejecutarse, tomando en cuenta los parámetros de gastos como de adquisición de deuda para el crecimiento de Martina Golosina en la propuesta actual.

## REFERENCIAS

- Baca, G. (2004). Evaluación de Proyectos. En *Evaluación de Proyectos* (pág. 45). Bogotá: Mc Graw Grill.
- Banco Central del Ecuador. (s.f.). *"Informes de Gestión!"*. Quito: BCE.
- Barreno, L. (2010). *Evaluación y Formulación de Proyectos*. Quito: Editorial Kapeluz.
- Colectivos de Autores, T. I. (2008). *Economía Internacional*. La Habana: Editorial Félix Varela.
- Cuerpo de Bomberos de Ambato. (s.f.). *Requisitos obtención permiso de funcionamiento*. Recuperado el 10 de marzo de 2015, de <http://www.bomberosmunicipalesambato.com/pagina.php?id=3>
- Discovery Communications. (s.f.). *La dulce historia de la pastelería*. Recuperado el 10 de marzo de 2015, de <http://diariodegastronomia.com/la-dulce-historia-de-la-pasteleria/EnriquedelRio>.
- Discovery Communications. (s.f.). *Lo que no sabías sobre el rey de la pastelería, Buddy Valastro*. Recuperado el 10 de marzo de 2015, de <http://www.latam.discoverymujer.com/cocina/programas/cake-boss/biografia/>
- Eisenmann, T. (2012). *Internetbusiness models: text and cases*. McGraw-Hill.
- El Emprendedor. (s.f.). *¿Cómo obtener el permiso de funcionamiento?* Recuperado el 18 de mayo de 2015, de <http://www.elemprendedor.ec/como-obtener-el-permiso-de-funcionamiento/>
- Escuela Politécnica Nacional. (2008). *Gerencia Financiera*. Quito: Escuela Politécnica Nacional.
- Font, A. (2000). *Seguridad y certificación en el comercio electrónico*. Biblioteca Fundación Retevisión.
- Hirt, G., Ramos, L., Adriaenséns, M., & Flores, M. (2012). *Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante*. Bogotá: Mc Graw Hill, Cuarta Edición.
- Kotler, P. (2006). *Dirección de la Mercadotecnia: análisis, planeación, implementación y control*. México: Editorial Prentice Hall.
- Meneses, E. (2002). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. Quito: Ed. Quality Print.
- Meneses, E. (2010). *Formulación y Evaluación de Proyectos*. Quito: Quilyti Print.
- Ministerio de Ambiente. (s.f.). *Reglamento Sustitutivo para otorgar Permisos de Funcionamiento*. Recuperado el 18 de mayo de 2015, de <http://www.ambiente.gob.ec/wp->

content/uploads/downloads/2015/01/Anexo\_5\_Regla-Permiso-de-  
Funcionamiento-20141.pdf

PROEcuador. (s.f.). *Alimentos Frescos Procesados*. Recuperado el 7 de agosto de 2015, de <http://www.proecuador.gob.ec/sector1-6/>

Sapag Chain, N. (2009). *Proyectos de Inversión*. México: Prentice Hall .

Sapag, N., & Sapag, R. (2003). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. México: Mac Graw Hill Interamericana, cuarta edición.

Shapleigh, A., & Fernández, F. (2009). *Microfinanzas en el Ecuador*. Quito.

Superintendencia de Compañías. (s.f.). *Requisitos constitución de Compañía*. Recuperado el 21 de abril de 2015, de <http://www.supercias.gob.ec/portal/>

## **ANEXOS**

**ANEXO No. 1****CUESTIONARIO  
UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS – UDLA  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Plan de Mercadeo, para determinar la aceptación de un nuevo servicio a domicilio de combos para celebraciones temáticas en la especialización de pastelería de la empresa Martina Golosina ubicada en la ciudad de Ambato.

**Sexo: Masculino** **Femenino** **Edad.....****Sector donde vive****1. ¿Consume usted tortas (pasteles) y bocaditos de sal?**

Si\_\_\_ Pasar a la pregunta 3

No\_\_\_ Pasar a la pregunta 2

**2. ¿Por qué NO los consumiría?**

- a. No le gusta
- b. Salud – Estética

**3. ¿Existe una pastelería cerca de su casa?**

SI

NO

**4. ¿Con qué frecuencia consume Usted pasteles y bocaditos?**

- o Diariamente
- o Una vez a la semana
- o Una o dos veces al mes
- o Una vez al mes
- o Solo en ocasiones especiales/Cuántas en el año #

**5. ¿En qué ocasiones compra Usted pasteles y bocaditos?**

- o Cumpleaños
- o Bautizo
- o Fiesta de Grado

- Baby Shower
- Despedidas de Soltero(a)
- Aniversarios (Bodas, Laborales, etc.)
- Días festivos (Día de la Madre, Día del Padre, Día del Niño, etc.)
- Para obsequiar
- Otros
- San Valentín
- Día de Reyes
- Halloween

**6. ¿Cuán importante es para Usted la frescura, sabor, presentación y calidad de un pastel y bocaditos al momento de adquirirlos?**

- a) Muy Importante
- b) Importante
- c) No es importante

**7. ¿Le gustaría que una pastelería le proporcione un combo festivo pastel y bocaditos a su gusto en sabor y diseño bajo pedido anticipado para el día del evento?**

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

**8.¿Solicitaría el servicio a domicilio en la entrega del combo festivo de pastel y bocaditos?**

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

**9. ¿De los siguientes sabores cual prefiere para el relleno de la torta (siendo 1 el preferido y 5 el menos preferido)?**

- CHOCOLATE
- MANJAR
- PINA
- MORA
- CAFÉ

**10. ¿De los siguientes bocaditos señale con una X cual es el que más prefiere?**

- a. Salchichas de coctel envueltas en masa de hojaldre
- b. Rollos en masa de hojaldre rellenos de jamón

**11. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el combo, tomando en cuenta que se incluye el servicio a domicilio y empaque en el perímetro urbano de la ciudad de Ambato? Descripción del producto-incluye pastel y bocaditos: Torta de rellena personalizada de 25 cm de diámetro (rinde 12-14 porciones - tamaño normal) (5 sabores a elegir) decorada en Fondant más 2 docenas Bocaditos horneados de sal a elección de entre 2 variedades (Salchicha envuelta en masa de hojaldre o Rollos de jamón)**

- usd \$ 35
- usd \$ 45
- usd \$ 50

**12. Es importante para Usted que la pastelería cuente con un local físico donde se exhiban los productos que ofrece?**

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

**13. ¿Cómo le parece más cómodo y seguro realizar el pedido de su combo?**

- En el local de la pastelería
- Vía telefónica
- Vía pag web – red social Facebook
- Mensaje de texto (WhatsApp)

**14. ¿En qué forma prefiere Usted realizar el pago de su combo pastel - bocaditos?**

- Pago directo en el local (pastelería)
- Vía transferencia bancaria
- En la entrega en su domicilio

**15. ¿Cómo le gustaría conocer de los productos que ofrece Martina Golosina?**

- Radio
- Prensa
- Redes sociales
- e-mail
- Volantes

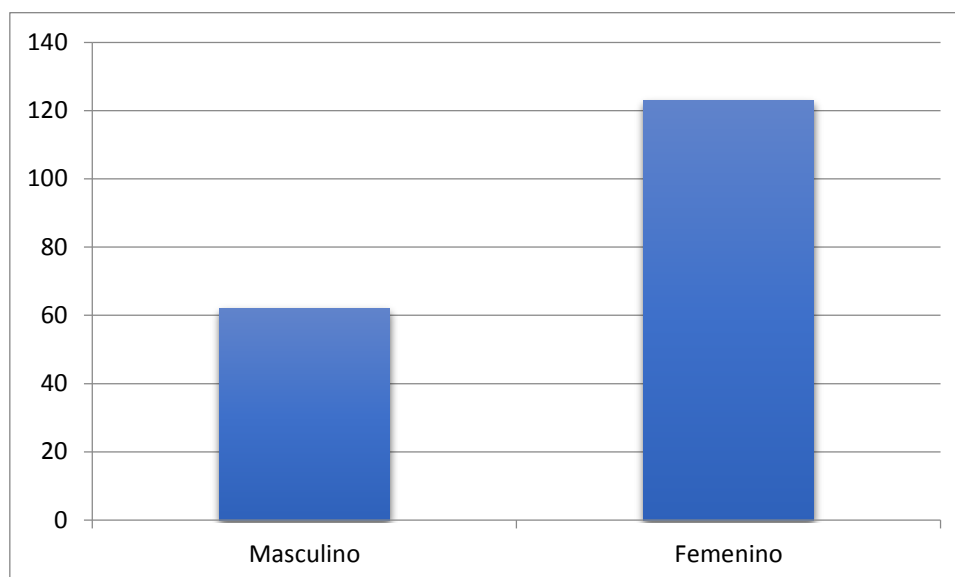
## TABULACIÓN DE RESULTADOS

**Sexo:**

**TABLA DE TABULACIÓN**

Masculino	62	34%
Femenino	123	66%
<b>TOTAL</b>	<b>185</b>	<b>100%</b>

**FIGURA No. 11**  
**SEXO**



En la presente investigación las personas encuestadas pertenecientes al PEA son el 66% pertenecen al género femenino y el restante es decir el 34% son del género masculino, esto demuestra que las mujeres son las que más se interesan por consumir este tipo de producto.



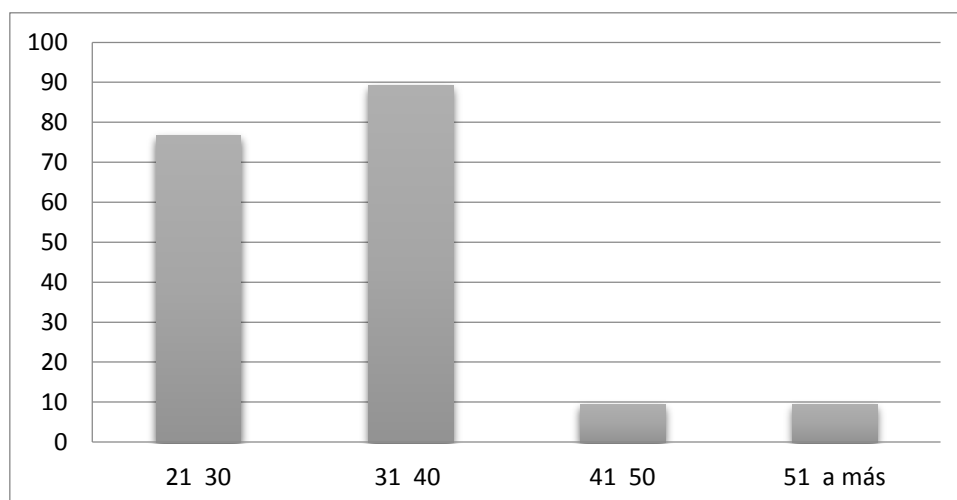
## Edad

### TABLA DE TABULACIÓN

21 30	77	42%
31 40	89	48%
41 50	9	5%
51 a más	9	5%
<b>TOTAL</b>	<b>185</b>	<b>100%</b>

### FIGURA No. 12

#### EDAD



Con respecto a la edad de los encuestados, cabe resaltar que el 48% oscila entre los 31 a 40 años de edad, seguidos del 42% que está entre los 21 a 30 años de edad, este representa el target más amplio es decir el 90% tiene una edad entre los 21 a 40 años de edad, cabe recalcar que el 10% tiene más de 41 años de edad respectivamente.

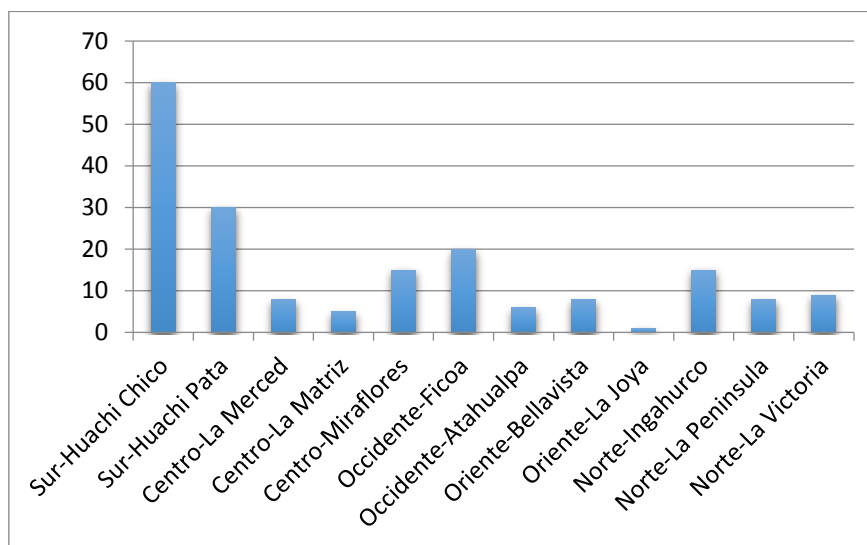
¿Cuál es su lugar de residencia actual?

**TABLA DE TABULACIÓN**

Sur-Huachi Chico	60	32%
Sur-Huachi Pata	30	16%
Centro-La Merced	8	4%
Centro-La Matriz	5	3%
Centro-Miraflores	15	8%
Occidente-Ficoa	20	11%
Occidente-Atahualpa	6	3%
Oriente-Bellavista	8	4%
Oriente-La Joya	1	1%
Norte-Ingahurco	15	8%
Norte-La Península	8	4%
Norte-La Victoria	9	5%
<b>TOTAL</b>	<b>185</b>	<b>100%</b>

**FIGURA No. 13**

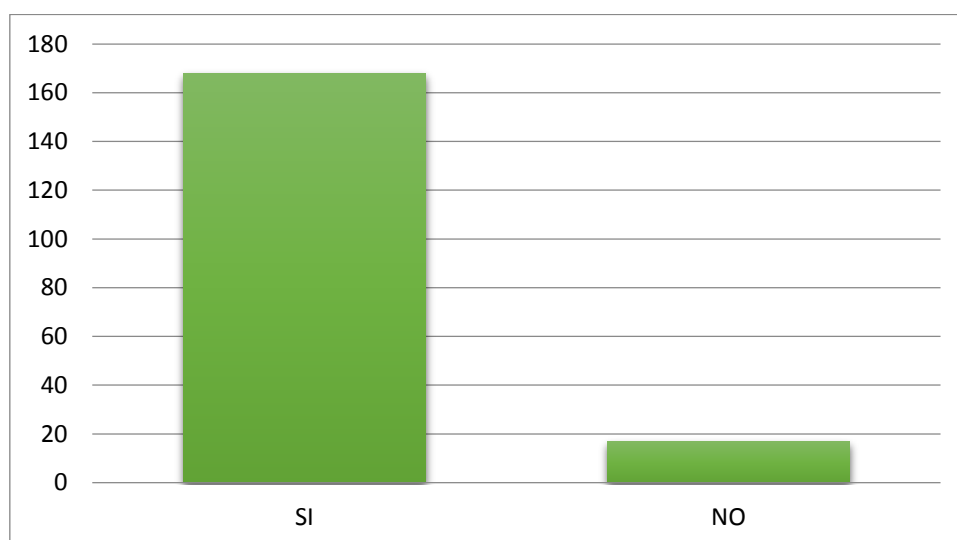
**LUGAR DE RESIDENCIA ACTUAL**



Con respecto al lugar de residencia de los encuestados, cabe resaltar que 32% vive en “Sur-Huachi Chico” seguidos del 16% que reside en “Sur-Huachi Pata”, luego el 11% vive en “Occidente-Ficoa” y el resto vive en el “Centro” de la ciudad Ambato y lugares aledaños.

**1. ¿Consume usted tortas (pasteles) y bocaditos de sal?****TABLA DE TABULACIÓN**

SI	168	91%
NO	17	9%
<b>TOTAL</b>	<b>185</b>	<b>100%</b>

**FIGURA No. 14****¿Consume usted tortas (pasteles) y bocaditos de sal?**

Con respecto a que “Consume usted tortas (pasteles) y bocaditos de sal “el 81% respondió que “SI” los consume, y el resto es decir el 19% “NO” los consume.

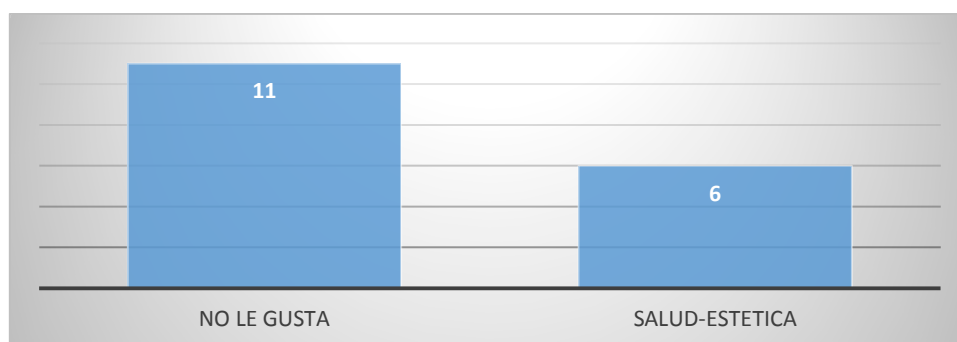
## 2. ¿Por qué NO los consumiría?

### TABLA DE TABULACIÓN

No le gusta	11	65%
Salud-Estética	6	35%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

### FIGURA No. 15

#### ¿Por qué NO los consumiría?



Con respecto a que “Por qué NO los consumiría” el 65% respondió que “No le gusta” y el 35% no lo hace por “Salud-Estética” respectivamente.

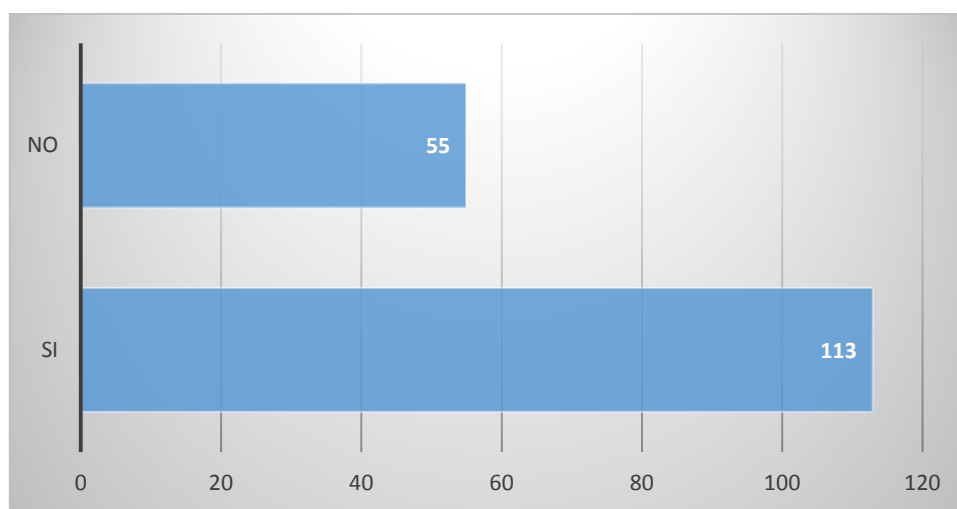
### 3. ¿Existe una pastelería cerca de su casa?

**TABLA DE TABULACIÓN**

SI	113	67%
NO	55	33%
<b>TOTAL</b>	<b>168</b>	<b>100%</b>

**FIGURA No. 16**

### ¿Existe una pastelería cerca de su casa?



Al 67% de los encuestados "SI" les interesaría conocer si existe "Existe una pastelería cerca de su casa" y al 33% "NO" lo le gustaría

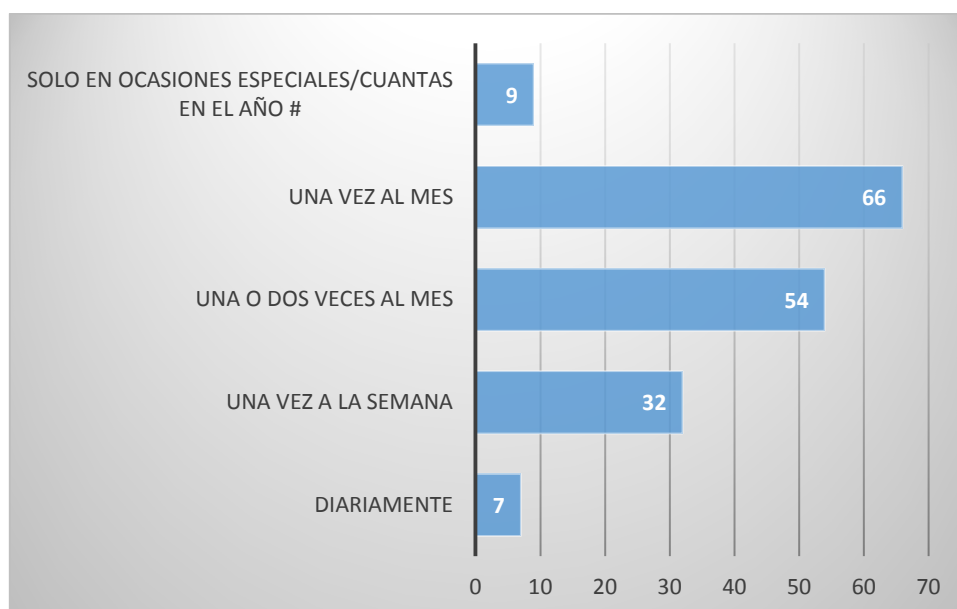
#### 4. ¿Con que frecuencia consume Usted pasteles y bocaditos

**TABLA DE TABULACIÓN**

Diariamente	7	4%
Una vez a la semana	32	19%
Una o dos veces al mes	54	32%
Una vez al mes	66	39%
Solo en ocasiones especiales/Cuántas en el año #	9	5%
<b>TOTAL</b>	<b>168</b>	<b>100%</b>

**FIGURA No. 17**

#### ¿Con que frecuencia consume Usted pasteles y bocaditos?



Con respecto a “la frecuencia consume Usted pasteles y bocaditos” el 39% contestó que consumiría “Una vez al mes” seguidos del 32% que lo haría “Una o dos veces al mes”, luego el 19% consumiría “Una vez a la semana” y apenas el 5% “Solo en ocasiones especiales.” Respectivamente. Esto significa que el 39% es un indicador de consumo atractivo.

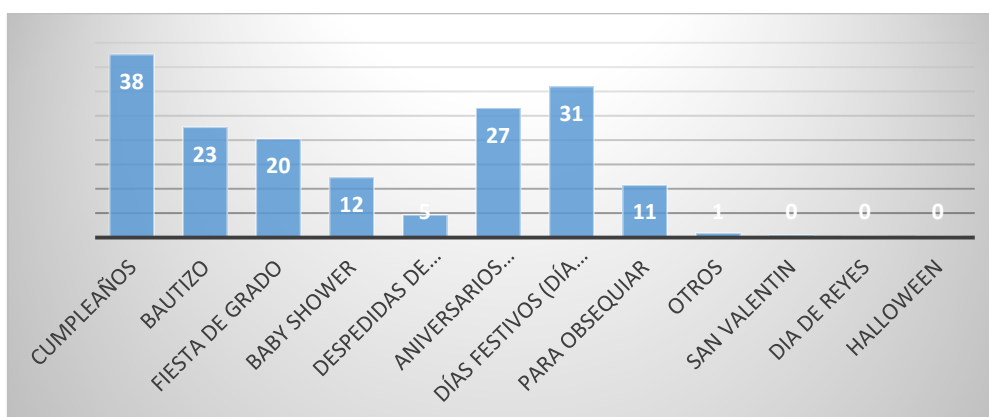
### 5. ¿En qué ocasiones compra Usted pasteles y bocaditos?

**TABLA DE TABULACIÓN**

Cumpleaños	38	22%
Bautizo	23	13%
Fiesta de Grado	20	12%
Baby Shower	12	7%
Despedidas de Soltero(a)	5	3%
Aniversarios (Bodas, Laborales, etc)	27	16%
Días festivos (Día de la Madre, Día del Padre, Día del Nino, etc)	31	18%
Para obsequiar	11	6%
Otros	1	1%
San Valentín	0	0%
Día de Reyes	0	0%
Halloween	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>168</b>	<b>100%</b>

**FIGURA No. 18**

### ¿En qué ocasiones compra Usted pasteles y bocaditos?



Con respecto a “En qué ocasiones compra Usted pasteles y bocaditos”, el 22% lo haría en “Cumpleaños”, seguidos del 18% que lo haría en “Días festivos (Día de la Madre, Día del Padre, Día del Nino, etc)”, luego el 16% lo haría en “Aniversarios (Bodas, Laborales, etc)”, apenas el 7% lo haría en “Baby Shower” y el 3% en “Despedidas de Soltero(a)” respectivamente.

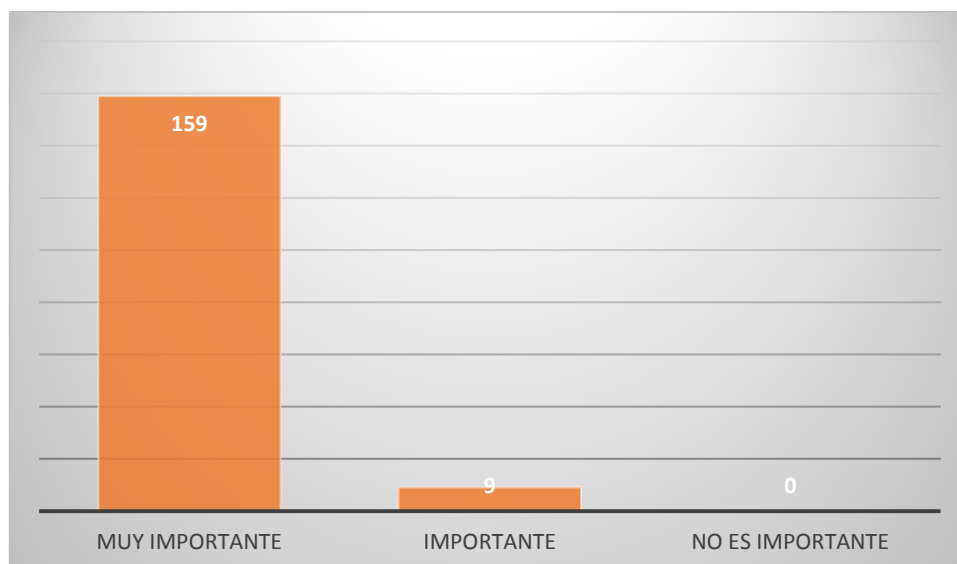
6. ¿Cuán importante es para Usted la frescura, sabor, presentación y calidad de un pastel y bocaditos al momento de adquirirlos?

**TABLA DE TABULACIÓN**

Muy Importante	159	95%
Importante	9	5%
No es importante	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>168</b>	<b>100%</b>

**FIGURA No. 19**

¿Cuán importante es para Usted la frescura, sabor, presentación y calidad de un pastel y bocaditos al momento de adquirirlos?



Con respecto a “Cuán importante es para Usted la frescura, sabor, presentación y calidad de un pastel y bocaditos al momento de adquirirlo”, el 95% lo considera “Muy Importante”, luego el 5% “Importante” respectivamente, luego la calidad de productos, el sabor y el precio son factores importantes en la presente investigación.



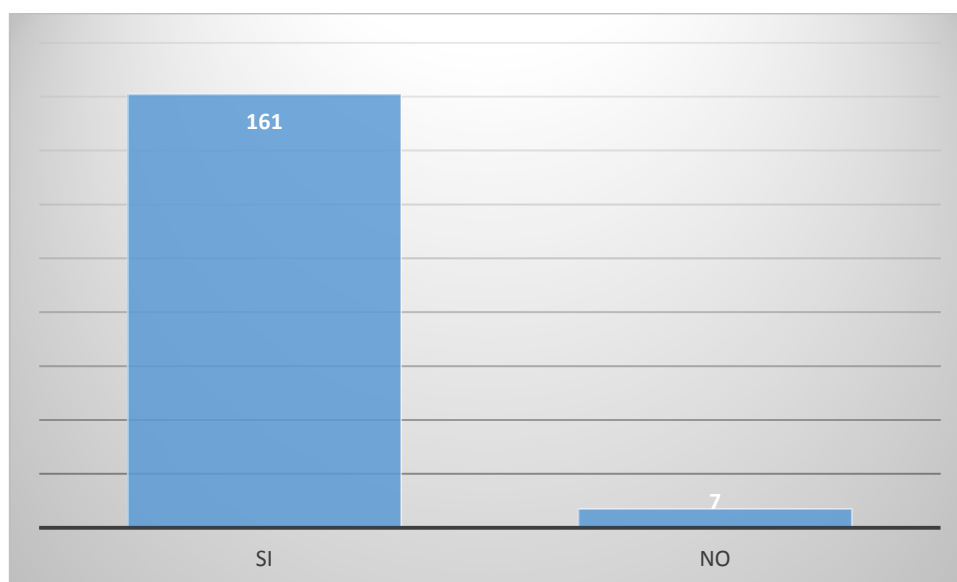
7. ¿Le gustaría que una pastelería le proporcione un combo festivo pastel y bocaditos a su gusto en sabor y diseño bajo pedido anticipado para el día del evento?

**TABLA DE TABULACIÓN**

SI	161	96%
NO	7	4%
<b>TOTAL</b>	<b>168</b>	<b>100%</b>

**FIGURA No. 20**

¿Le gustaría que una pastelería le proporcione un combo festivo pastel y bocaditos a su gusto en sabor y diseño bajo pedido anticipado para el día del evento?



Con respecto a “Le gustaría que una pastelería le proporcione un combo festivo pastel y bocaditos a su gusto en sabor y diseño bajo pedido anticipado para el día del evento”, el 96% lo considera “sí”, luego el 4% “NO” respectivamente, luego la calidad de productos, el sabor y el precio son factores importantes en la presente investigación.

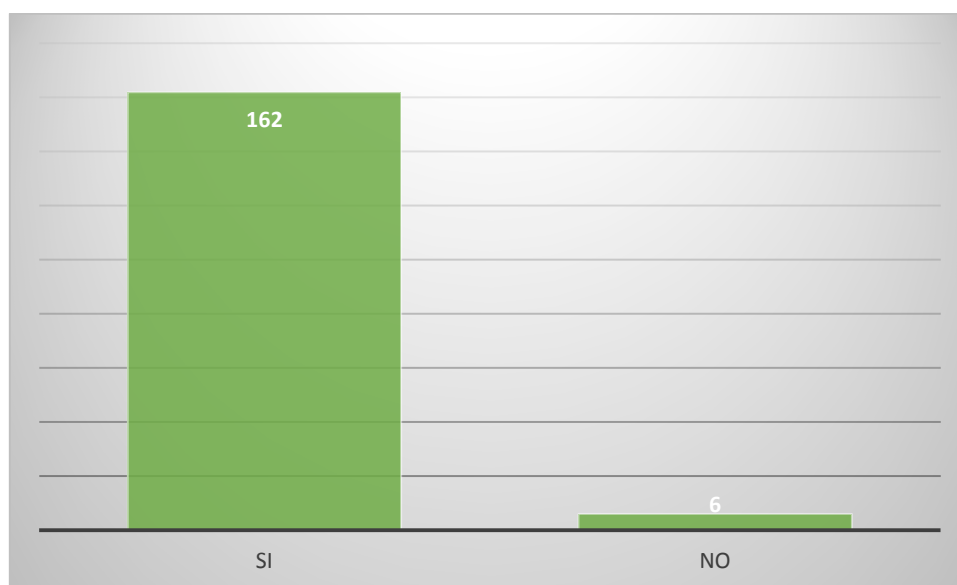
**8. ¿Solicitaría el servicio a domicilio en la entrega del combo festivo de pastel y bocaditos?**

**TABLA DE TABULACIÓN**

SI	162	96%
NO	6	4%
<b>TOTAL</b>	<b>168</b>	<b>100%</b>

**FIGURA No. 21**

**¿Solicitaría el servicio a domicilio en la entrega del combo festivo de pastel y bocaditos?**



Con respecto a “Solicitaría el servicio a domicilio en la entrega del combo festivo de pastel y bocaditos”, el 96% lo considera “si”, luego el 4% “NO” respectivamente, luego la calidad de productos, el sabor y el precio son factores importantes en la presente investigación.

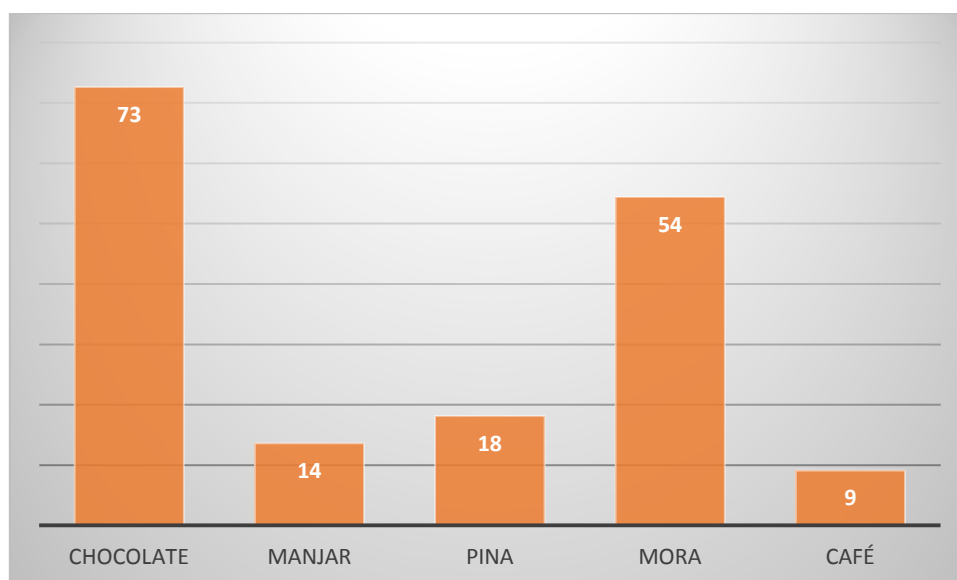
9. ¿De los siguientes sabores cual prefiere para el relleno de la torta (siendo 1 el preferido y 5 el menos preferido)?

**TABLA DE TABULACIÓN**

CHOCOLATE	73	43%
MANJAR	14	8%
PINA	18	11%
MORA	54	32%
CAFÉ	9	5%
<b>TOTAL</b>	<b>168</b>	<b>100%</b>

**FIGURA No. 22**

¿De los siguientes sabores cual prefiere para el relleno de la torta (siendo 1 el preferido y 5 el menos preferido)?



Con respecto a “De los siguientes sabores cual prefiere para el relleno de la torta”, el 43% le gusta de chocolate, seguidos del 32% de mora y apenas el 5% de café.

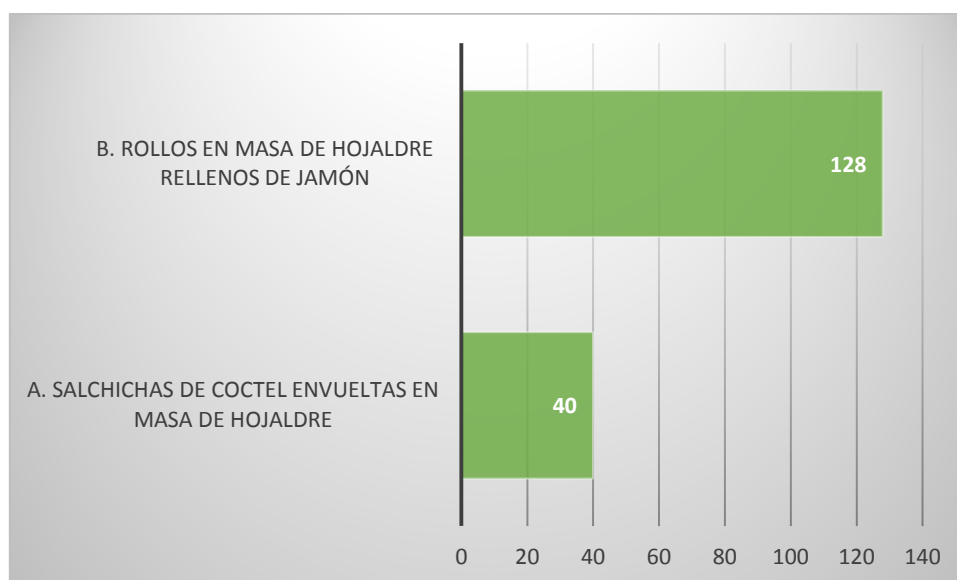
10. ¿De los siguientes bocaditos señale con una X cual es el que más prefiere?

**TABLA DE TABULACIÓN**

a. Salchichas de coctel envueltas en masa de hojaldre	40	24%
b. Rollos en masa de hojaldre rellenos de jamón	128	76%
<b>TOTAL</b>	<b>168</b>	<b>100%</b>

**FIGURA No. 23**

¿De los siguientes bocaditos señale con una X cual es el que más prefiere?



Con respecto a “De los siguientes bocaditos señale con una X cual es el que más prefiere”, el 24% lo considera “Salchichas de coctel envueltas en masa de hojaldre”, luego el 76% “Rollos en masa de hojaldre rellenos de jamón” respectivamente.

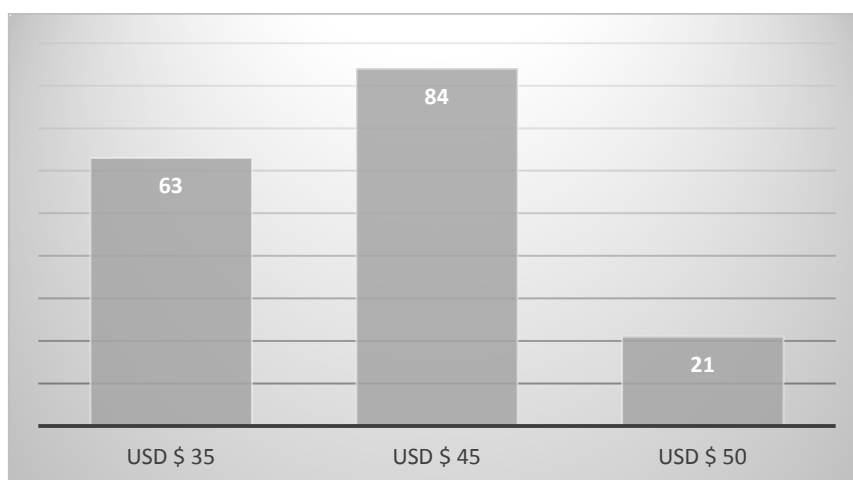
11. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el combo, tomando en cuenta que se incluye el servicio a domicilio y empaque en el perímetro urbano de la ciudad de Ambato? Descripción del producto- incluye pastel y bocaditos: Torta de rellena personalizada de 25 cm de diámetro (rinde 12-14 porciones - tamaño normal) (5 sabores a elegir) decorada en Fondant más 2 docenas Bocaditos horneados de sal a elección de entre 2 variedades (Salchicha envuelta en masa de hojaldre o Rollos de jamón)

**TABLA DE TABULACIÓN**

usd \$ 35	63	38%
usd \$ 45	84	50%
usd \$ 50	21	13%
<b>TOTAL</b>	<b>168</b>	<b>100%</b>

**FIGURA No. 24**

**Cuánto estaría dispuesto a pagar por el combo.**



Con respecto a “Cuánto estaría dispuesto a pagar por el combo”, el 50% lo considera “usd \$ 35”, luego el 50% “usd \$ 45” y el 13% usd \$ 50 respectivamente.

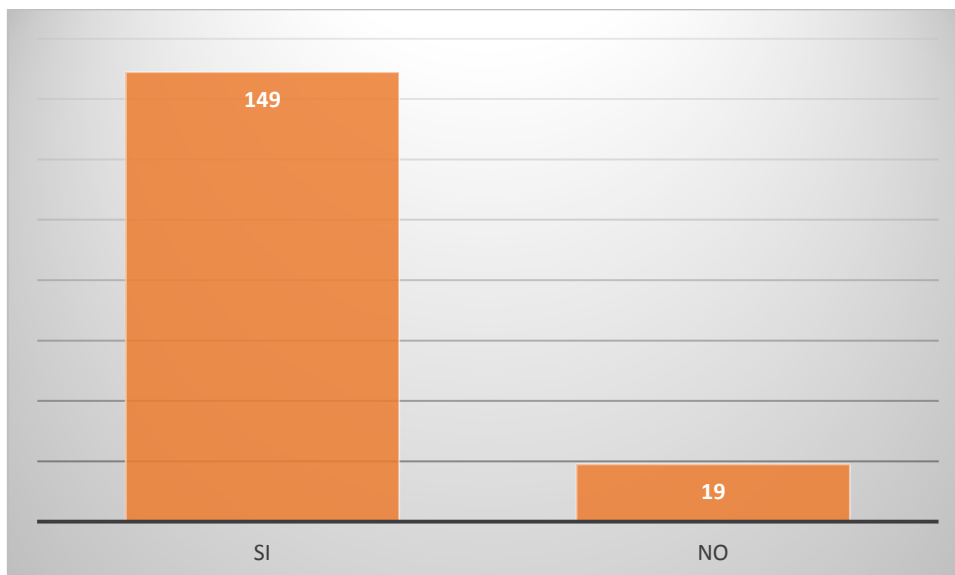
12. ¿Es importante para Usted que la pastelería cuente con un local físico donde se exhiban los productos que ofrece?

**TABLA DE TABULACIÓN**

SI	149	89%
NO	19	11%
<b>TOTAL</b>	<b>168</b>	<b>100%</b>

**FIGURA No. 25**

**Es importante para Usted que la pastelería cuente con un local físico donde se exhiban los productos que ofrece?**



Con respecto a “Es importante para Usted que la pastelería cuente con un local físico donde se exhiban los productos que ofrece”, el 89% lo considera “SI”, luego el 11% “NO” respectivamente.

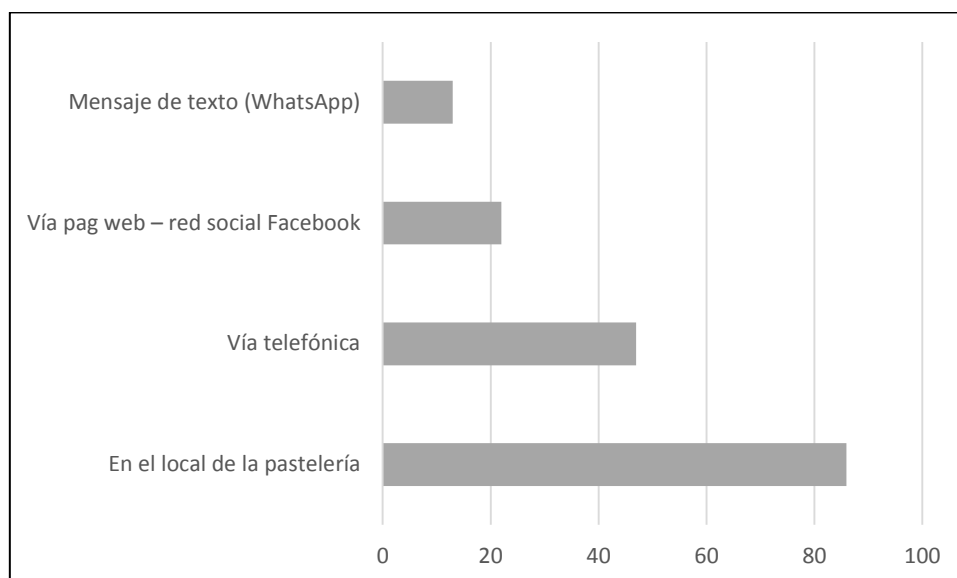
**13. ¿Cómo le parece más cómodo y seguro realizar el pedido de su combo?**

**TABLA DE TABULACIÓN**

En el local de la pastelería	86	51%
Vía telefónica	47	28%
Vía pag web – red social Facebook	22	13%
Mensaje de texto (WhatsApp)	13	8%
<b>TOTAL</b>	<b>168</b>	<b>100%</b>

**FIGURA No. 26**

**¿Cómo le parece más cómodo y seguro realizar el pedido de su combo?**



Con respecto a “Cómo le parece más cómodo y seguro realizar el pedido de su combo”, el 51% lo considera “En el local de la pastelería”, luego el 28% “Vía telefónica” y el 13% Vía Pág web – red social Facebook respectivamente.

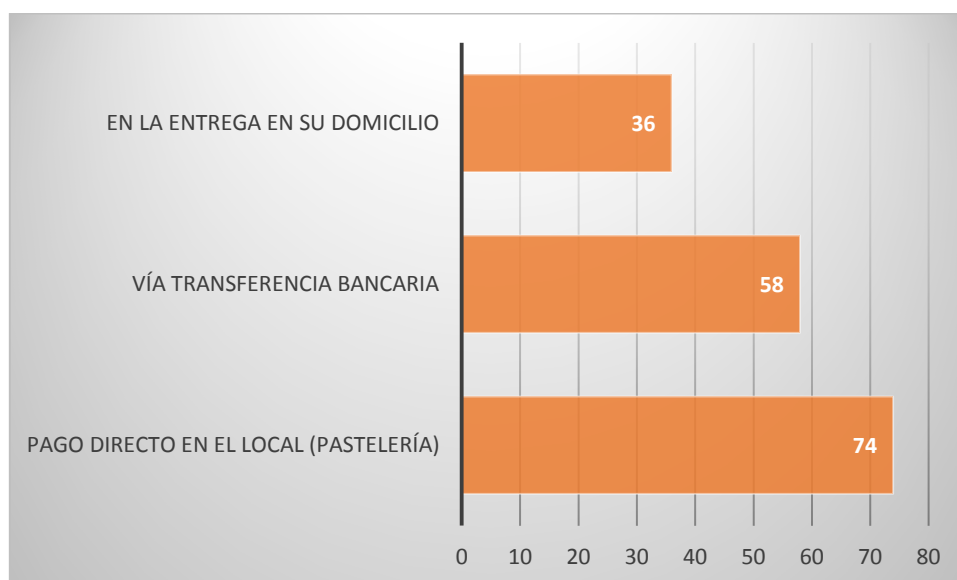
**14. ¿En qué forma prefiere Usted realizar el pago de su combo pastel - bocado?**

**TABLA DE TABULACIÓN**

Pago directo en el local (pastelería)	74	44%
Vía transferencia bancaria	58	35%
En la entrega en su domicilio	36	21%
<b>TOTAL</b>	<b>168</b>	<b>100%</b>

**FIGURA No. 27**

**¿En qué forma prefiere Usted realizar el pago de su combo pastel - bocado?**



Con respecto a “En qué forma prefiere Usted realizar el pago de su combo pastel -bocaditos”, el 44% lo considera “Pago directo en el local (pastelería)”, luego el 35% “Vía transferencia bancaria” respectivamente.



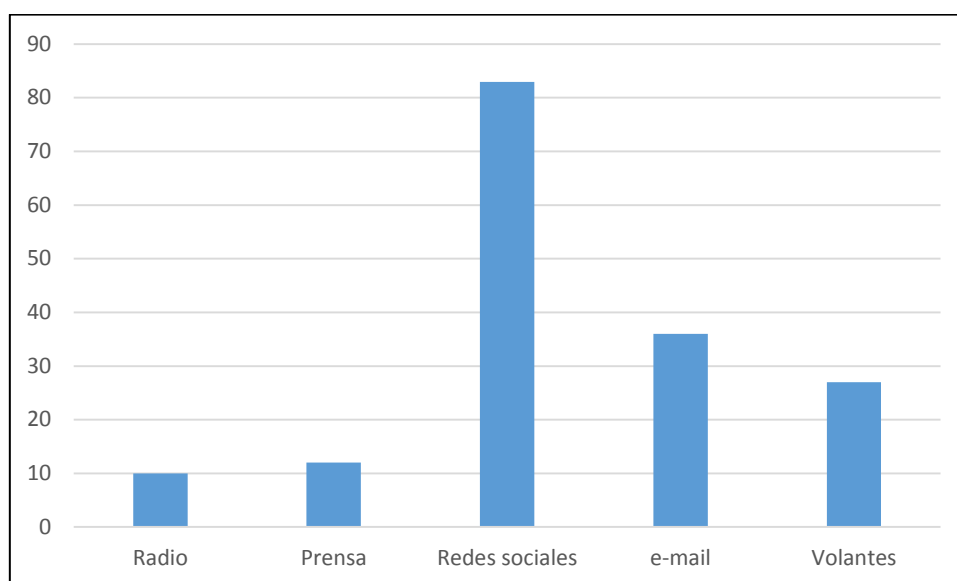
**15. ¿Cómo le gustaría conocer de los productos que ofrece Martina Golosina?**

**TABLA DE TABULACIÓN**

Radio	10	6%
Prensa	12	7%
Redes sociales	83	49%
e-mail	36	21%
Volantes	27	16%
<b>TOTAL</b>	<b>168</b>	<b>100%</b>

**FIGURA No. 28**

**¿Cómo le gustaría conocer de los productos que ofrece Martina Golosina?**



Con respecto a “Cómo le gustaría conocer de los productos que ofrece Martina Golosina”, el 49% lo considera “Redes sociales”, luego el 21% “e-mail” y el 16% Volantes respectivamente.

## ANEXO No. 2

## NOMINA

CARGO	Sueldo Básico	No. Empleados	Total	Vacaciones	13er. Sueldo	14to. Sueldo	Fondo de Reserva	Aporte Patronal	SECAP 0,5%	IECE 0,5%	Total Mensual	Total Anual	Tot. Ingresos	Tot. Gastos
Gerente General	700.00	1	700.00	29.16	58.31	43.75	58.31	78.05	3.50	3.50	687.86	8,254.26	831.22	143.36
Secretaria Contadora	380.00	1	380.00	15.83	31.65	23.75	31.65	42.37	1.90	1.90	373.41	4,480.88	451.23	77.82
Vendedora	400.00	1	400.00	16.66	33.32	25.00	33.32	44.60	2.00	2.00	393.06	4,716.72	474.98	81.92
Chef Repostero	500.00	1	500.00	20.83	41.65	31.25	41.65	55.75	2.50	2.50	491.33	5,895.90	593.73	102.40
Asistente Pastero	400.00	1	400.00	16.66	33.32	25.00	33.32	44.60	2.00	2.00	393.06	4,716.72	474.98	81.92
Chofer Mito	370.00	1	340.00	14.16	28.32	21.25	28.32	37.91	1.70	1.70	334.10	4,009.21	403.73	69.63
<b>TOTAL GENERAL</b>												32,073.70		