



**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
ECONÓMICAS**

**TRABAJO DE TITULACION PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TITULO DE  
INGENIERO EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**TEMA:**

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA MEJORA DE LA PRODUCCION Y  
COMERCIALIZACIÓN DE DULCES ARTESANALES Y REPOSTERIA DE LA  
EMPRESA FAMILIAR TORRES-MORA DE LA CIUDAD DE LOJA,  
IMPORTANDO TECNOLOGÍA Y MAQUINARIA DE PUNTA DESDE PERU,  
2016”.**

**Mauricio Daniel Torres Mora**

**DIRECTORA**

**Mg. Sc. Silvia A. Jaramillo L.**

**Loja-Ecuador**

Yo, **Mauricio Daniel Torres Mora**, declaro bajo juramento, que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.

Cedo mis derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador, para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, reglamento y leyes.



---

**Mauricio Daniel Torres Mora**

### **CERTIFICACIÓN**

Yo, Ing. Com. Silvia A. Jaramillo L. Mg. Sc certifico que conozco al autor del presente trabajo siendo el responsable exclusivo tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.



---

**Ing. Com. Silvia A. Jaramillo L. Mg. Sc**

*“Nunca es demasiado el agradecimiento,  
A quien no te abandono en tus peores momentos”.*

*Quiero expresar mi más grato agradecimiento a la  
Universidad internacional del Ecuador extensión Loja,  
A mis profesores, a mis compañeros, y de manera especial  
A la ingeniera Silvia Jaramillo por todo el apoyo que me brindaron  
Para realizar este mi último trabajo como estudiante universitario.*

**Mauricio Daniel Torres Mora**

*Quiero dedicar el presente proyecto a todas las personas  
Que creyeron, y creen en mí, a mis padres especialmente  
Quienes apoyan cada idea descabellada que pasa por mi  
Mente, a mis 2 hermanas quienes alegran con sus locuras  
Cada uno de mis días.*

**Mauricio Daniel Torres Mora**

## Resumen

Existe una gran variedad de dulces, pasteles, y postres que se puede encontrar en la ciudad de Loja, en muchos de los casos estos se los adquiere de forma artesanal en las diferentes panaderías y pastelerías que se encuentran a lo largo de la ciudad. Con el pasar de los años la variedad de dulces y de sabores se ha ido incrementando, al igual que las técnicas tanto de pastelería como de panadería.

Este presente proyecto tiene como objetivo romper esquemas en cuanto a la forma tradicional de trabajar la rama de pastelería, la implementación de maquinaria para la empresa familiar Torres – Mora será de gran importancia ya que esta nos ahorrara mucho tiempo de producción, este tiempo de producción se lo verá reflejado en el costo de los productos de la empresa.

Los nuevos sabores y las nuevas técnicas de trabajar en pastelería serán los aliados para entrar en el mercado de una manera novedosa. Una variedad de sabores diferentes, dulces nuevos, y recuperar dulces tradicionales de la ciudad de Loja serán los pilares a seguir día a día con el objetivo de prestar el mejor servicio posible en la ciudad de Loja.

El éxito del proyecto no solo radica en la implementación de maquinaria y la creación de nuevos dulces y sabores, todo esto debe de ir acompañado de un nombre, una marca que represente a la empresa y a sus productos.

**Palabras claves:** Repostería, implementación de maquinaria, marca

## Abstract

There is a variety of sweets, cakes, desserts that we can find in town of Loja, in many cases these products are artisanal, and people can find them in the different bakeries and pastry shops down town. Over the years, the variety of sweets and flavors has increased, as both techniques pastry and bakery.

This project aims to break schemes as to the traditional way of working in the pastry industry, the implementation of machinery for the family business Torres-Mora, it will be of great importance, as this will save us a lot of production time, this will be reflected in the costs in the products that the business have.

The new flavors and new techniques will work in the pastry allies to enter in the market in a new way. A variety of different flavors, new sweets and traditional sweets of Loja city will be the pillars to follow day by day with the aim of providing the best service in Loja.

The project's success it's not only based in the implementation of machinery and the creation of new sweets and flavors, all of this has to be accompanied with a name, a brand that represents the business and the products.

**Keywords:** pastries, machinery implementation, Brand.

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA MEJORA DE LA PRODUCCION Y  
COMERCIALIZACIÓN DE DULCES ARTESANALES Y REPOSTERIA DE LA  
EMPRESA FAMILIAR TORRES-MORA DE LA CIUDAD DE LOJA,  
IMPORTANDO TECNOLOGÍA Y MAQUINARIA DE PUNTA DESDE PERU,  
2016”.**

## Contenido

CERTIFICACIÓN .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Resumen .....	iv
Abstract.....	v
Introducción.....	1
Capítulo .....	3
1. Antecedentes de la empresa .....	3
Capítulo .....	14
2. Importación .....	14
2.1. Concepto .....	14
2.2. Procedimiento para la importación .....	14
2.2.1. Requisitos previos (Registro de Importador). .....	14
2.2.2. Documentos que el SENA E o el Organismo regulador de Comercio Exterior consideren necesarios. ....	20
2.2.3. AD-VALOREM (Arancel cobrado a las Mercancías) .....	22
2.2.4. FODINFA (Fondo de Desarrollo para la Infancia) .....	23
2.2.5. ICE (Impuesto a los Consumos Especiales) .....	23
2.2.6. IVA (Impuesto al Valor Agregado).....	23
Capítulo .....	24
3. Proyectos de inversión.....	24
3.1. Concepto .....	24
3.2. Partes constitutivas de un proyecto de inversión .....	24
3.2.1. Estudio de Mercado .....	24
3.2.2. Estudio Técnico .....	27
3.2.3. Tamaño del Proyecto .....	27
3.2.4. Localización.....	28
3.2.5. Ingeniería Del Proyecto .....	28
3.3. Estructura organizativa empresarial.....	29

3.3.1.	Base Legal .....	29
3.3.2.	Estructura Empresarial .....	30
3.4.	Estudio financiero .....	31
3.4.1.	Inversión .....	31
3.4.2.	Financiamiento .....	32
3.4.4.	Presupuesto de producción .....	33
3.4.5.	Costos de administración.....	33
3.4.6.	Costos de venta.....	33
3.4.7.	Costos financieros .....	33
3.4.8.	Punto de equilibrio .....	33
3.4.9.	En función de las ventas .....	34
3.4.10.	En función de la capacidad instalada.....	34
3.4.11.	Estados financieros .....	34
3.4.12.	Ingresos.....	34
3.4.13.	Egresos .....	34
3.5.	Evaluación financiera .....	35
3.5.1.	Flujo de Caja.....	35
3.5.2.	Valor Actual Neto (VAN) .....	35
3.5.3.	Tasa Interna de Retorno (TIR).....	36
3.5.4.	Relación Beneficio Costo (RBC) .....	36
3.5.5.	Análisis de Sensibilidad .....	37
Capítulo	.....	38
4.	Metodología Utilizada .....	38
4.1.	Métodos .....	38
4.1.1.	Método inductivo.....	38
4.1.2.	Método deductivo .....	38
4.2.	Técnicas .....	39
4.2.1.	La observación.....	39
4.2.2.	La encuesta .....	39
<b>4.2.3</b>	<b>La entrevista</b> .....	39
4.3.	Población y muestra.....	40
Capítulo	.....	43
5.	Análisis e interpretación de resultados .....	43
ENCUESTA APLICADA A LAS DIFERENTES FAMILIAS DE LAS PARROQUIAS URBANAS DE LA CIUDAD DE LOJA (397) (DEMANDANTES)		44
Capítulo	.....	64
6.	Estudio de mercado .....	64

6.1.	Productos .....	64
6.2.	Análisis de la demanda .....	64
6.2.1.	Demanda potencial.....	65
6.2.2.	Demanda real o actual .....	66
6.2.3.	Demanda efectiva .....	67
6.2.4.	Promedio de consumo .....	68
6.2.5.	Proyección de la demanda .....	69
6.3.	Análisis de la oferta .....	70
6.3.1.	Promedio de ventas.....	71
<b>6.3.2.</b>	<b>Proyección de la oferta</b> .....	<b>72</b>
6.3.3.	Demanda insatisfecha .....	73
6.4.	Plan de Comercialización .....	74
6.4.1.	Producto (tortas) .....	74
6.4.2.	Producto (alfajores) .....	75
6.4.3.	Plaza o distribución .....	76
6.4.4.	Precio .....	77
6.4.5.	Promociones .....	77
<b>6.4.6.</b>	<b>Publicidad</b> .....	<b>77</b>
Capítulo	.....	79
7.	Estudio técnico .....	79
7.1.	Localización de la planta .....	79
7.1.1.	Macro localización: .....	79
7.1.2.	Microlocalización .....	80
7.2.	Tamaño de la Confitería .....	82
7.2.1.	Capacidad Instalada.....	82
7.2.2.	Capacidad Utilizada.....	83
7.3.	Ingeniería del proyecto .....	86
7.3.1.	Proceso productivo (etapas y procesos) .....	86
7.4.	Distribución de la planta .....	91
7.4.1.	Maquinaria y equipo .....	92
7.4.2.	Herramientas.....	99
7.4.3.	Enseres.....	99
7.4.4.	Equipos de oficina .....	100
7.4.5.	Requerimiento de personal directo e indirecto .....	100
7.4.6.	Análisis de impacto ambiental.....	101
7.5.	Proceso de importación de maquinaria .....	103
7.5.1.	Registro único contribuyente RUC.....	103

7.5.2.	Firma electrónica .....	103
7.5.3.	Registro en las Aduanas del Ecuador .....	105
7.5.4.	Registro en el sistema de ECUAPASS.....	106
7.5.5.	Restricciones para Importar .....	106
7.5.6.	Desaduanización de la mercancía.....	106
7.5.7.	Documentos de acompañamiento.....	107
7.5.8.	Documentos de soporte .....	107
7.5.9.	Factura comercial .....	107
7.5.10.	Póliza de seguro.....	108
7.5.11.	Certificado de origen .....	109
7.5.12.	Aforo.....	109
7.5.13.	Tributos a pagar .....	110
7.6.	Calificación artesanal.....	111
7.6.1.	Requisitos para la calificación y recalificación del taller artesanal.....	111
7.6.2.	Beneficios para los artesanos.....	112
Capítulo	.....	115
8.	Estudio Administrativo- Organizacional.....	115
8.1.	Estructura organizativa de la empresa .....	115
8.1.1.	Organización legal.....	115
8.1.2.	Razón Social.....	116
8.1.3.	Organización administrativa.....	117
8.1.4.	Organigramas.....	118
8.1.5.	Manual de funciones.....	121
Capítulo	.....	128
9.	Estudio Financiero.....	128
9.1.	Inversiones y Financiamiento .....	128
9.1.1.	Activos fijos.....	128
9.1.2.	Activos diferidos .....	142
•	Amortización de Activos Diferidos:.....	142
9.1.3.	Capital de Trabajo:.....	143
<b>5.1.2</b>	<b>Financiamiento</b> .....	154
9.1.6.	Presupuesto Preformado .....	155
9.1.7.	Clasificación de costos .....	158
9.1.8.	Punto de equilibrio .....	160
9.1.9.	Estados de pérdidas y ganancias: .....	167
<b>9.1.10.</b>	<b>Flujo de Caja</b> .....	168
Capítulo	.....	169

10.	Evaluación financiera .....	169
10.1.	Valor actual neto .....	170
<b>10.2.</b>	<b>Relación beneficio</b> .....	171
10.3.	Tasa interna de retorno .....	172
10.4.	Periodo de recuperación del capital .....	173
<b>10.5.</b>	<b>Análisis de sensibilidad</b> .....	175
	Conclusiones: .....	182
	Recomendaciones .....	184
	Anexos .....	185
	Bibliografía.....	189

## Índice de Gráficos

<b>Grafico 1.</b> Productos de la empresa .....	3
<b>Grafico 2.</b> Presentación de los Productos .....	4
<b>Grafico 3.</b> Marca de la empresa .....	5
<b>Grafico 4.</b> Marca del producto.....	6
<b>Grafico 5.</b> Instalaciones de la empresa .....	7
<b>Grafico 6.</b> Logo antiguo estación 65 .....	8
<b>Grafico 7.</b> Nuevo logo Estación 65.....	8
<b>Grafico 8.</b> Pie de manzana Estación 65 .....	9
<b>Grafico 9.</b> Alfajores de sabores Estación 65.....	10
<b>Grafico 10.</b> Publicidad Facebook Estación 65.....	10
<b>Grafico 11.</b> Torta en fondant Fiesta Creativa .....	11
<b>Grafico 12.</b> Facebook fanpage Fiesta Creativa.....	12
<b>Grafico 13.</b> Tortas Punto Caramelo .....	13
<b>Grafico 14.</b> Empaque tortas Punto Caramelo .....	74
<b>Grafico 15.</b> Empaque alfajores .....	75
<b>Grafico 16.</b> Publicidad Facebook Estación 65.....	78
<b>Grafico 17.</b> Publicidad Instagram Estación 65 .....	78
<b>Grafico 18.</b> Mapa de la provincia de Loja .....	80
<b>Grafico 19.</b> Croquis de la empresa .....	80
<b>Grafico 20.</b> Diagrama de flujo Tortas.....	88
<b>Grafico 21.</b> Flujograma de proceso alfajores.....	91
<b>Grafico 22.</b> Distribución de la planta.....	91
<b>Grafico 23.</b> Mesa de acero inoxidable .....	92
<b>Grafico 24.</b> Horno para pastelería.....	93
<b>Grafico 25.</b> Batidora industrial 20 litros .....	94
<b>Grafico 26.</b> Batidora industrial pequeña.....	95
<b>Grafico 27.</b> Bañador de chocolate .....	96
<b>Grafico 28.</b> Selladora continua .....	97
<b>Grafico 29.</b> Dosificador de masa .....	98
<b>Grafico 30.</b> Punto de equilibrio año 1 tortas.....	161
<b>Grafico 31.</b> Punto de equilibrio año 3 tortas.....	162
<b>Grafico 32.</b> Punto de equilibrio año 5 tortas.....	163
<b>Grafico 33.</b> Punto de equilibrio año 1 alfajores.....	164
<b>Grafico 34.</b> Punto de equilibrio año 3 alfajores.....	165
<b>Grafico 35.</b> Punto de equilibrio año 5 alfajores.....	166

## Índice de cuadros

<b>Cuadro 1.</b> Población de la ciudad de Loja por parroquias, 2,65% tasa de crecimiento	40
<b>Cuadro 2.</b> Distribución Muestral .....	41
<b>Cuadro 3.</b> Competencia directa de tortas y alfajores.....	41
<b>Cuadro 4.</b> Familias de la ciudad de Loja por parroquias.....	43
<b>Cuadro 5.</b> Genero por parroquias de la ciudad de Loja.....	44
<b>Cuadro 6.</b> Edad de población de las parroquias de la ciudad de Loja.....	45
<b>Cuadro 7.</b> Ingresos mensuales de la población de Loja .....	46
<b>Cuadro 8.</b> Degustación de Tortas - Alfajores .....	47
<b>Cuadro 9.</b> Cantidad de consumo de Tortas .....	48
<b>Cuadro 10.</b> Cantidad de consumo de Alfajores.....	49
<b>Cuadro 11.</b> Torta que prefiere su familia .....	50
<b>Cuadro 12.</b> Alfajor que prefiere su familia .....	51
<b>Cuadro 13.</b> Precio de tortas y alfajores .....	52
<b>Cuadro 14.</b> Cualidades del producto .....	53
<b>Cuadro 15.</b> Lugar donde compra tortas - alfajores.....	54
<b>Cuadro 16.</b> Mejora de la producción y comercialización.....	55
<b>Cuadro 17.</b> Presentación de los productos .....	56
<b>Cuadro 18.</b> Adquirir Tortas .....	57
<b>Cuadro 19.</b> Adquirir alfajores.....	58
<b>Cuadro 20.</b> Precio a pagar por tortas .....	59
<b>Cuadro 21.</b> Precio a pagar por alfajores .....	60
<b>Cuadro 22.</b> Medios de Publicidad .....	61
<b>Cuadro 23.</b> Historicidad de ventas Tortas - Alfajores.....	63
<b>Cuadro 24.</b> Demanda Potencial.....	65
<b>Cuadro 25.</b> Demanda Real Anual.....	66
<b>Cuadro 26.</b> Demanda Efectiva .....	67
<b>Cuadro 27.</b> Promedio de consumo de tortas anual .....	68
<b>Cuadro 28.</b> Promedio de consumo alfajores anual.....	68
<b>Cuadro 29.</b> Proyección de la demanda Tortas.....	70
<b>Cuadro 30.</b> Proyección de la demanda Alfajores .....	70
<b>Cuadro 31.</b> Promedio de ventas anual tortas .....	71
<b>Cuadro 32.</b> Promedio de ventas anual alfajores .....	72
<b>Cuadro 33.</b> Proyección de la oferta de los productos.....	72
<b>Cuadro 34.</b> Demanda insatisfecha tortas .....	73
<b>Cuadro 35.</b> Demanda insatisfecha alfajores .....	73
<b>Cuadro 36.</b> Capacidad instalada tortas .....	83
<b>Cuadro 37.</b> Capacidad instalada alfajores .....	83
<b>Cuadro 38.</b> Capacidad utilizada tortas.....	84
<b>Cuadro 39.</b> Capacidad utilizada alfajores.....	84
<b>Cuadro 40.</b> Porcentaje de participación en el mercado tortas .....	85
<b>Cuadro 41.</b> Porcentaje de participación en el mercado alfajores .....	85
<b>Cuadro 42.</b> Flujograma de producción tortas .....	87
<b>Cuadro 43.</b> Flujograma de producción alfajores .....	90
<b>Cuadro 44.</b> Herramientas de trabajo para elaboración de tortas - alfajores .....	99
<b>Cuadro 45.</b> Muebles y enseres .....	99
<b>Cuadro 46.</b> Equipos de oficina .....	100
<b>Cuadro 47.</b> Matriz de impacto ambiental .....	102
<b>Cuadro 48.</b> Componente de los impactos.....	102

<b>Cuadro 49.</b> Maquinaria importar desde Perú .....	114
<b>Cuadro 50.</b> Calculo de derechos arancelarios .....	114
<b>Cuadro 51.</b> Construcción.....	129
<b>Cuadro 52.</b> Depreciación construcción .....	130
<b>Cuadro 53.</b> Herramientas .....	131
<b>Cuadro 54.</b> Depreciación herramientas .....	132
<b>Cuadro 55.</b> Maquinaria y quipo .....	132
<b>Cuadro 56.</b> Depreciación maquinaria y equipo .....	133
<b>Cuadro 57.</b> Utensilios de cocina.....	134
<b>Cuadro 58.</b> Depreciación utensilios de cocina .....	134
<b>Cuadro 59.</b> Muebles y enseres .....	135
<b>Cuadro 60.</b> Depreciación muebles y encerres .....	135
<b>Cuadro 61.</b> Equipos de oficina .....	136
<b>Cuadro 62.</b> Depreciación equipos de oficina .....	136
<b>Cuadro 63.</b> Equipos de cómputo .....	137
<b>Cuadro 64.</b> Depreciación de cómputo .....	137
<b>Cuadro 65.</b> Reinversión equipos de computo.....	138
<b>Cuadro 66.</b> Depreciación reinversión equipo de computo .....	138
<b>Cuadro 67.</b> Vehículo .....	139
<b>Cuadro 68.</b> Depreciación vehículo .....	139
<b>Cuadro 69.</b> Resumen de depreciación de activos fijos.....	140
<b>Cuadro 70.</b> Resumen de activos fijos .....	141
<b>Cuadro 71.</b> Activos diferidos .....	142
<b>Cuadro 72.</b> Amortización de activos diferidos.....	142
<b>Cuadro 73.</b> Materia prima directa .....	143
<b>Cuadro 74.</b> Mano de obra directa e indirecta .....	144
<b>Cuadro 75.</b> Consumo de gas.....	145
<b>Cuadro 76.</b> Energía eléctrica .....	145
<b>Cuadro 77.</b> Agua potable.....	146
<b>Cuadro 78.</b> Material de trabajo.....	146
<b>Cuadro 79.</b> Materia prima indirecta .....	147
<b>Cuadro 80.</b> Personal administrativo .....	148
<b>Cuadro 81.</b> Agua potable área administrativa .....	149
<b>Cuadro 82.</b> Energía eléctrica área administrativa.....	149
<b>Cuadro 83.</b> Materiales o útiles de oficina.....	150
<b>Cuadro 84.</b> Materiales o útiles de aseo.....	150
<b>Cuadro 85.</b> Teléfono e internet área administrativa .....	151
<b>Cuadro 86.</b> Remuneración personal ventas .....	152
<b>Cuadro 87.</b> Publicidad.....	152
<b>Cuadro 88.</b> Resumen de capital de trabajo .....	153
<b>Cuadro 89.</b> Resumen de activos .....	154
<b>Cuadro 90.</b> Financiamiento pago .....	155
<b>Cuadro 91.</b> Presupuesto proyectado o preformado .....	156
<b>Cuadro 92.</b> Clasificación de costos .....	157
<b>Cuadro 93.</b> Estado de pérdidas y ganancia.....	167
<b>Cuadro 94.</b> Flujo de caja .....	168
<b>Cuadro 95.</b> Valor actual neto.....	170
<b>Cuadro 96.</b> Relación beneficio costo .....	171
<b>Cuadro 97.</b> Tasa interna de retorno .....	172
<b>Cuadro 98.</b> Análisis de sensibilidad de incremento de costo .....	176

<b>Cuadro 99.</b> Análisis de sensibilidad en la disminución de ingresos .....	179
--	-----

## Introducción

La creación de nuevas empresas y negocios en general, en nuestra localidad es una de las principales fuentes generadoras de recursos económicos y de empleo.

Esta empresa, tiene como objetivo brindar productos de calidad, dedicado básicamente a la producción y comercialización de dulces artesanales como: tortas y alfajores argentinos, y de más productos con el fin de satisfacer los gustos y preferencias de los futuros consumidores.

Para el desarrollo del presente trabajo investigativo se aplicaron diferentes métodos y técnicas, como el método científico que permitió descubrir datos y confirmarlos mediante las conclusiones; el método inductivo con el cual se logró determinar la demanda y oferta de los productos y segmentar el mercado objetivo; el método deductivo permitió realizar una descripción sobre el mejoramiento de la producción y comercialización de los dulces artesanales y repostería de la empresa familiar Torres-Mora en la ciudad de Loja.

Así mismo se utilizaron técnicas como la observación directa la cual permitió determinar aspectos relacionados con la elaboración de los diferentes dulces artesanales como son: tortas y alfajores argentinos; encuestas las mismas que fueron aplicadas a los posibles clientes que permitieron determinar la demanda de los productos.

Con la realización del estudio de mercado se determinó la demanda potencial de los dulces artesanales y repostería, misma que es de 450.037 familias para las tortas, y una

demanda potencial de 27.098 familias en el caso de los alfajores dentro de las parroquias urbanas de la ciudad de Loja. La demanda real o actual es de 16.934 familias en el caso de las tortas, para los alfajores existe una demanda real de 17.698 familias. Por último la demanda efectiva para las tortas es de 12.689 familias, y para los alfajores es de 7.835 familias.

Establecida la oferta y la demanda, se determinó la demanda insatisfecha, así tenemos para los dulces artesanales (alfajores argentinos) la demanda insatisfecha es de 763.231; y para las tortas es de 312.787 la demanda insatisfecha para el primer año.

La inversión inicial será de \$.78.663,08 la misma que será financiada de las siguiente manera: el 87,29% (68.663,08) será capital propio, el otro 12,71% (10.000,00) se lo obtendrá mediante un préstamo en el banco BanEcuador con una tasa de interés del 11% a 5 años plazo y pagos semestrales. La proyección del proyecto es de 5 años, este cuenta con el diseño de: organigrama funcional, estructural y posicional, manual de funciones.

Con el estudio económico-financiero se estableció el precio al público para los dulces (alfajores argentinos) de 0,32 para el primer año, de la misma manera para las tortas tendrá un precio de \$ 0,76 para el primer año.

El Valor Actual Neto (VAN) del proyecto es de \$ 1.006.771,05 dólares lo que asegura un rendimiento en el valor de la empresa al final de su vida útil (5 años). La Tasa Interna de Retorno (TIR) de la inversión es del 345,84% la que se ubica muy por encima de la tasa de interés que es del 11%. La Relación Beneficio Costo alcanza 4,48

dólares lo que significa que por cada dólar de inversión se obtiene 0,48 centavos de utilidad.

## Capítulo

### 1. Antecedentes de la empresa

La empresa familiar Torres – Mora se dedica a la elaboración de dulces artesanales, tradicionales, y modernos, así mismo tienen una línea dedicada a la elaboración de tortas personalizadas usando varias técnicas como son el fondant, el chantilly, etc.

**Grafico 1.** Productos de la empresa



Fuente: Facebook estación 65 / fiesta creativa

La empresa lleva en el mercado lojano cerca de 2 años prestando sus servicios a la ciudad. La idea que comenzó con la personalización de tortas, ha ido creciendo en este último año, es así que la empresa familiar Torres –Mora crea 2 marcas nuevas para trabajar sus productos bajo el nombre de esas marcas, creando diferenciación en sus productos, la primera Estación 65, esta marca está enfocada en la elaboración de dulces tradicionales y modernos, usando todo tipo de técnicas en repostería y jugando con nuevos sabores para crear nuevas experiencias en el paladar de sus clientes.

La segunda marca con la que cuenta la empresa es Fiesta Creativa, la cual se enfoca más en la elaboración de tortas personalizadas para eventos y ocasiones especiales, dando un servicio diferente en la ciudad de Loja, actualmente los consumidores buscan ese toque de diferenciación en los productos que consumen, y el mundo de la repostería y pastelería no se queda atrás.

### Grafico 2. Presentación de los Productos



Fuente: Facebook fiesta creativa

La empresa está constituida por 5 personas, cada una tiene su función dentro de la empresa y un talento único que desempeña para brindar un mejor servicio a los clientes.

- Mauricio Torres (Padre): encargado de producción de tortas y ventas
- Thania Mora (Madre): se encarga de la decoración y presentación de tortas personalizadas.
- Daniel Torres (Hijo): encargado de la producción y dirección de la marca Estación 65.
- Ana Belén Torres (hija): encargada del marketing de la empresa y ayudante en la elaboración de tortas personalizadas.

- Thania Torres (hija): encargada de la parte artística de las tortas y ayudante de publicidad de la empresa.

Si bien es cierto, la empresa lleva poco tiempo dentro del mercado lojano, sin embargo la acogida que la ciudad le ha dado a sus productos es muy buena, es por eso que la empresa actualmente se mantiene en crecimiento.

Para la empresa familiar Torres – Mora no fue fácil entrar en el mercado de Loja, sobre todo con la marca de Fiesta Creativa, ya que para ese entonces existía competencia, sin embargo el punto a favor que tuvo la empresa fue el sabor distintivo de su torta, y el trabajo detallado que en las figuras de fondant que ofrecía a sus clientes. La empresa maneja el marketing de esta marca por redes sociales, siendo Facebook uno de las principales, en donde la empresa puede interactuar con sus clientes y saber cuáles son sus gustos y preferencias.

**Grafico 3.** Marca de la empresa



**Fuente:** Facebook fiesta creativa

Por otro lado, la marca Estación 65 entro con gran facilidad en el mercado ya que ofrece un producto diferente y llamativo para la ciudad de Loja, un producto que hasta ese entonces no había en el mercado, el producto estrella de la marca son los alfajores argentinos, idea que fue adaptada para el mercado lojano. Hoy en día, la marca Estación 65 distribuye su producto estrella en diferentes puntos de la ciudad.

Esta marca lleva poco tiempo en el mercado pero el crecimiento en ventas ha sido bastante rápido. Esta marca también maneja el marketing vía redes sociales, siendo las más utilizadas Facebook, Instagram, y Snapchat.

**Grafico 4.** Marca del producto



Fuente: Facebook estación 65

La constancia y perseverancia han hecho que la empresa familiar Torres – Mora cada día siga avanzando más y más, siempre buscando la satisfacción del cliente y tratando de generar nuevas experiencias a los consumidores.

La primera localización de la empresa fue en las calles Juan José Peña y Azuay esquina, el local es de arriendo, y la empresa funciono en esa dirección casi 2 años.

Actualmente la empresa familiar Torres – Mora ha construido su propio taller para realizar la elaboración de los productos.

**Grafico 5.** Instalaciones de la empresa



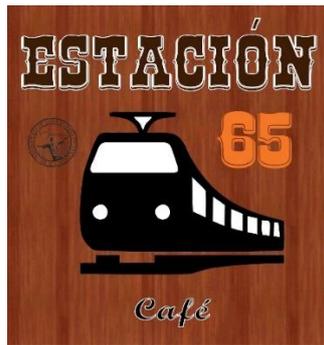
**Fuete:** Fotografía de la empresa Torres – Mora

## **Estación 65**

Esta marca nació a partir de una idea de fusionar la experiencia de los viajes con la gastronomía representativa de cada país, es por eso que el logo de la marca es un tren para generar la sensación de abordar un tren y comenzar a recorrer distintos lugares del mundo y probar su gastronomía.

En un comienzo el logotipo de la empresa era un tren visto desde una perspectiva lateral, como se muestra en el siguiente gráfico.

**Grafico 6.** Logo antiguo estación 65



Fuete: Fotografía de la empresa Estacion65

Con el tiempo el logotipo de la marca cambiaria a una vista frontal, siendo esta más elegante y sencilla, generando un mayor atractivo. Además se incorpora un slogan justo debajo de la marca que es “Recorre un mundo de sabores”

**Grafico 7.** Nuevo logo Estación 65



Recorre un mundo de sabores

Fuete: Fotografía Facebook estación 65

Dentro de los productos que ofrece esta marca podemos encontrar una nueva propuesta dentro del mercado lojano, así como también diferentes tipos de postres y dulces artesanales típicos de la ciudad. La combinación de nuevos sabores y la presentación artesanal de los dulces es algo que destaca a la marca de Estación 65 en el mercado.

**Gráfico 8.** Pie de manzana Estación 65

**Fuete:** Fotografía Facebook estación 65

El producto estrella que destaca a Estación 65 son los alfajores de chocolate, son alfajores tradicionales muy populares en argentina. La acogida de este producto dentro del mercado lojano fue muy alta, ya que hasta la actualidad no existe competencia directa en este tipo de producto. En lo referente a los alfajores elaborados por Estación 65, podemos encontrar 3 sabores diferentes, el tradicional argentino, que son 2 galletas de chocolate con relleno de manjar de leche y bañada en chocolate semiamargo, también encontramos el alfajor de maicena, 2 galletas de maicena con relleno de dulce de leche y recubiertas con coco rallado, y por ultimo tenemos el sabor de café, 2 galletas de maicena con relleno de manjar y café bañadas en chocolate blanco. La empresa trabajo con diferentes colores en la etiqueta para que los clientes puedan reconocer rápidamente el sabor de acuerdo con el color de la etiqueta.

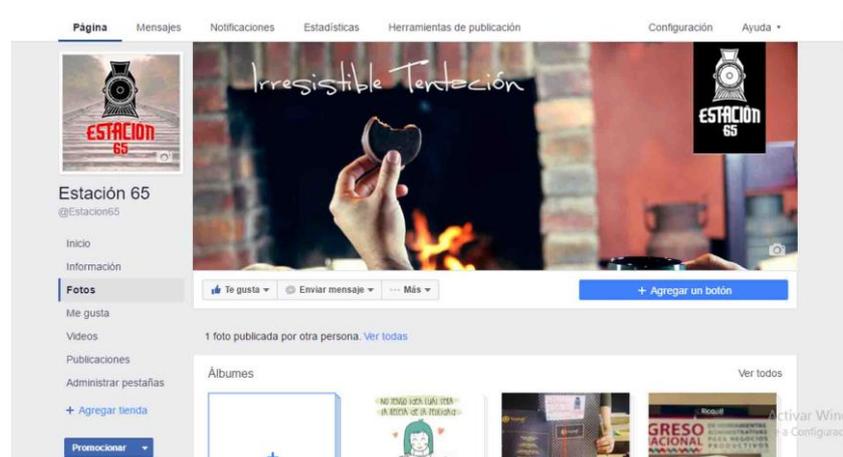
### Grafico 9. Alfajores de sabores Estación 65



Fuete: Fotografía Facebook estación 65

La publicidad que se maneja para Estación 65 gira alrededor de las redes sociales, hasta la actualidad esta marca cuenta con redes sociales como Facebook, Instagram, youtube, y snapchat. Al usar plataformas virtuales los gastos de publicidad se reducen notablemente ya que prácticamente son gratis. Contamos un una fanpage en Facebook e instagram en donde se suben constantemente fotos y videos, la ventaja de estas 2 plataformas virtuales es que nos permiten interactuar con nuestros clientes y saber que es lo que les gusta o les disgusta de nuestros productos, al mismo tiempo nos permite llevar métricas sobre nuestra página.

### Grafico 10. Publicidad Facebook Estación 65



Fuete: Fotografía Facebook estación 65

## **Fiesta creativa**

Fiesta creativa es otra de las marcas que se maneja dentro de la empresa familiar Torres – Mora, en dicha marca se trabaja con todo a lo que refiere tortas tanto personalizada como para entrega a tiendas y supermercados. Actualmente el mercado demanda productos que puedan ser personalizados a su manera y a su gusto, es por eso que fiesta creativa presta el servicio de tortas en fondant, esta tecnica permite hacer dibujos, muñecos, formas, estilos, y muchas otras cosas en una torta.

La variedad de sabores en nuestras, y las diferentes técnicas que se utilizan hacen de nuestras tortas una obra de arte para muchos. Los sabores que más se trabajan en la masa para la torta son 3, chocolate, vainilla, y marmoleado de chocolate y vainilla.

**Grafico 11.** Torta en fondant Fiesta Creativa

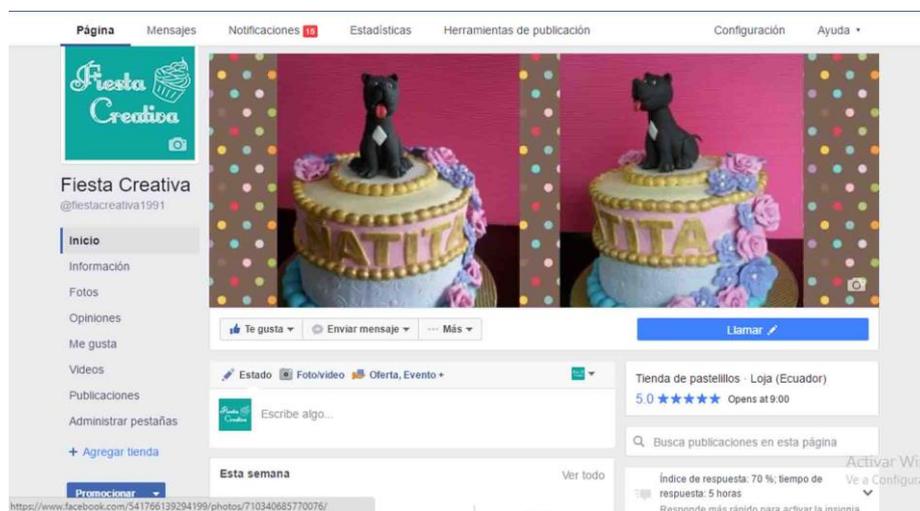


**Fuete:** Fotografía Facebook fiesta creativa

La publicidad al igual que Estación 65 se la trabaja por medio de plataformas virtuales. La marca Fiesta Creativa cuenta con un fanpage en donde se suben fotos constantemente con la finalidad de crear publicidad de nuestras tortas, así mismo nuestros seguidores pueden interactuar con nosotros atreves de esta red social, además

Facebook ayuda tanto a la empresa como a los clientes para poder realizar pedidos por este medio.

**Grafico 12.** Facebook fanpage Fiesta Creativa



**Fuete:** Fotografía Facebook fiesta creativa

Pero la personalización de tortas no es la única actividad que realiza Fiesta Creativa. La empresa ha visto una oportunidad de generar ganancias en la entrega de tortas pequeñas para tiendas y supermercados. Estas tortas pequeñas vienen en 2 sabores diferentes, naranja, y marmoleada de naranja y chocolate. Para este tipo de negocio se estableció una ruta de distribución de acuerdo a los sectores de la ciudad de Loja. El sabor diferente, la esponjosidad de la torta, los aromas y muchas otras cosas más han hecho que el producto tenga gran acogida dentro de la ciudad de Loja, inclusive desplazando a algunos competidores que cuentan con el mismo producto.

**Grafico 13.** Tortas Punto Caramelo



Fuete: Fotografía de la empresa fiesta creativa

## **Capítulo**

### **2. Importación**

#### **2.1. Concepto**

El proceso de importación consiste en ingresar mercancías desde un país extranjero hacia el país de destino (ecuador) cumpliendo con las formalidades y obligaciones aduaneras, dependiendo del régimen de importación al que se haya sido declarada.”(www.aduanas.gob.ec)

La importación es accesible para todas las personas naturales o jurídicas, ecuatorianas o extranjeras radicadas en el país que cuenten con una firma electrónica y hayan sido registrados en ECUAPASS como importador ante la aduana del ecuador.

#### **2.2. Procedimiento para la importación**

##### **2.2.1. Requisitos previos (Registro de Importador).**

###### **2.2.1.1. Registro único contribuyente RUC**

Registro unico de contribuyente es quien asigna la actividad económica de acuerdo a la función que va a desempeñar el código numérico del ruc es el número de cedula más 001 para personas naturales.

### **2.2.1.2. Firma electrónica**

Es una firma electrónica emitida por una entidad certificadora acreditada en el país mediante TOKEN.

Actualmente vivimos en un mundo globalizado, el crecimiento, el avance de la industria y los negocios internacionales , ha inicia una nueva era en donde parte fundamental de este nuevo mundo es la innovación en el campo de la tecnología, dando lugar a nuevas herramientas informáticas que aseguran y facilitan las actividades tanto de personas como de las organizaciones.

La firma electrónica, en este caso, es aplicable para facilitar el tramite de importacion, ya que existe la necesidad de obtener maquinaria y tecnologia desde Peru.

La empresa privada SECURITY DATA S.A., pone a disposición de los clientes y del público en general el servicio de Certificación Electrónica o Firma Electrónica.

La firma electrónica es la manera más fácil y segura de hacer negocios, interactúa con la ADUANA, SRI, INCOP, INEN, OAE y otras instituciones públicas o privadas

### **2.2.1.3. Registro en Aduana del Ecuador**

El registro de los datos del importador se lo realiza en el portal de aduanas, para realizar el registro se puede ingresar a la siguiente página. <https://portal.aduana.gob.ec/>

#### **2.2.1.4. Registro en el sistema ECUAPASS**

Para ingresar al portal Web ECUAPASS se lo debe de hacer en la siguiente página, <http://portal.aduana.gob.ec> luego debemos seguir las instrucciones de instalación y revisión del programa, indispensable para el uso del portal de ECUAPASS.

Se recibirá una solicitud de uso en ECUAPASS, confirmamos los datos enviados en el formulario electrónico, en este punto no deben existir novedades ya que se acepta el Registro inmediatamente.

Una vez cumplidos estos pasos se puede comenzar con la importación de mercancías revisando previamente las RESTRICCIONES que tuvieren. Ejemplo: INEN, MIPRO, CONSEP, otros

#### **2.2.1.5. Restricciones**

Es importante saber si el producto está habilitado para realizar su importación, esta información la podemos obtener visitando la página del organismo regulador de Comercio Exterior en el Ecuador COMEX [www.comex.gob.ec](http://www.comex.gob.ec), link: Resoluciones (182, 183, 184, 364....) en las cuales se disponen las restricciones y requisitos para la importación de cada producto.

### **2.2.1.6. Desaduanización de la mercancía**

#### **Documentos previos**

La Desaduanización de mercadería se la realiza con la ayuda de la SENA, y la asesoría y servicio de un Agente Acreditado por dicha institución.

La declaración aduanera de Importación (DAI) será presentada en formato electrónico y formato físico en los casos en que determine la Dirección General del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. Si existiese el caso de que la declaración aduanera sea asignada a revisión de aforo físico o documental, esta deberá realizarse el mismo día con el envío digital de los documentos de acompañamiento y de soporte, estos no se pueden presentar en formato electrónico.

Si existe incumplimiento de envío de los documentos indicados en el presente artículo dentro del término de los treinta días calendario, contados a partir de la fecha de arribo de la mercancía, acarreará su abandono tácito según lo establecido en el art. 142 del COPCI sin perjuicio de la imposición de la respectiva multa por falta reglamentaria de acuerdo a lo establecido en el literal d) del art. 193 del COPCI. (Art. 67 Reg. COPCI)

#### **Documentos de Acompañamiento.**

Los documentos de acompañamiento son aquellos documentos de control previo, estos deben estar aprobados antes de que la mercancía sea embarcada, los documentos deben

de presentarse, física o electrónicamente, en conjunto con la Declaración Aduanera, cuando estos sean exigidos. (Art. 72 Reg. COPCI.

### **Documentos de Soporte**

Constituirán la base de la información de la Declaración Aduanera a cualquier régimen. Estos documentos originales, ya sea en físico o electrónico, deberán reposar en el archivo del declarante o su Agente de Aduanas al momento de la presentación o transmisión de la Declaración Aduanera, y estarán bajo su responsabilidad conforme a lo determinado en la Ley. (Art. 73 Reg. COPCI)

#### **2.2.1.7. Factura Comercial**

Documento en el cual constan condiciones de venta de las mercancías y sus especificaciones (peso, precio, marca, etc), también se lo utiliza como comprobante de la venta, este documento es exigido para la importación en el país de destino. También se utiliza como justificante del contrato comercial. En una factura deben figurara los siguientes datos: fecha de emisión, Nombre y dirección del exportador y del importador extranjero, descripción de la mercancía, condiciones de pago y términos de entrega

#### **2.2.1.8. Documento de transporte (Aéreo, marítimo o terrestre)**

Es el documento que acompaña a la mercancía ya sea por vía aérea, marítima, o terrestre

### **2.2.1.9. Póliza de seguro**

Seguro que acompaña a la mercadería en caso de pérdida o daño de esta, el mismo debe contener los siguientes datos:

En el caso del transporte terrestre: a.- Nombre y domicilio del asegurador; b.- Nombres y domicilios del solicitante, asegurado y beneficiario; c.- Calidad en la que actúa el solicitante del seguro; d.- La identificación precisa de la persona o cosa con respecto a la cual se contrata el seguro; e.- La vigencia el contrato, con indicación de las fechas y horas de iniciación y vencimiento, o el modo de determinarlas; f.- Monto asegurado o modo de precisarlo; g.- Prima o modo de calcularla; h.- Naturaleza de los riesgos tomados a su cargo por el asegurador; i.- Fecha en la que se celebra el contrato y firmas de los contratantes.

### **2.2.1.10. Manifiesto de carga**

Documento en el cual se detalla la relación de las mercancías que constituyen la carga de un medio o una unidad de transporte, y expresa los datos comerciales de las mercancías

### **2.2.1.11. Certificado de origen (cuando proceda)**

Es el documento que certifica el origen de un producto para comprobar su procedencia en el país de destino, con el objeto de verificar el cumplimiento de las Normas internacionales de origen y aplicación de preferencias arancelarias otorgadas por el país

de destino. Este certificado es emitido en el Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO) y por las Cámaras de Comercio, Industrias o Comercialización, para países de destino en la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI), Comunidad Andina de Naciones (CAN) y MERCOSUR.

**2.2.2. Documentos que el SENA E o el Organismo regulador de Comercio Exterior consideren necesarios.**

Transmitida la Declaración Aduanera, el Sistema le otorgará un número de validación (Refrendo) y el CANAL DE AFORO que corresponda

**2.2.2.1. Aforo**

Es el cálculo de la cantidad y del valor de los géneros o mercancías existentes en un depósito para el pago de derechos o impuestos, mediante el cual el distrito aduanero procede a la revisión documental o al reconocimiento físico de la mercancía, para establecer su naturaleza, cantidad, valor y clasificación arancelaria.

La administración aduanera es la que está encargada de realizará el aforo físico, o también se lo puede hacer mediante empresas contratadas o concesionadas, conforme a las disposiciones que dicten para el efecto la Corporación Aduanera Ecuatoriana. Las empresas contratadas o concesionadas serán responsables solidarias con el importador en los términos previstos en los contratos de concesión que estuvieren vigentes.

El aforo físico en destino es obligatorio en los siguientes casos:

- a) Cuando la mercancía venga con certificado de inspección en origen y se active el mecanismo de selección aleatoria;
- b) Cuando el declarante no acepte las observaciones formuladas por la aduana a su declaración;
- c) Cuando el Gerente Distrital conociere o presumiere del cometimiento de un ilícito aduanero;
- d) En los casos en que la verificación en origen no sea exigible;
- e) Cuando lo solicite el declarante; y,
- f) En los demás que establezca el Directorio de la Corporación Aduanera Ecuatoriana.

Procede el aforo documental cuando la importación venga con certificado de inspección en origen y no se active el mecanismo selectivo aleatorio. Toda importación, cuyo valor sea superior a \$ 4.000 USD, deberá contar con el correspondiente certificado de verificación en origen, excepto las importaciones destinadas al sector diplomático y consular.

El aforo físico se realizará en forma inmediata, será público y con la presencia del declarante o su Agente de Aduana. Si como resultado del aforo físico se determinan faltantes o averías, el Gerente Distrital dispondrá la cancelación de los tributos en consideración. El Distrito autorizará el pago de los tributos aduaneros:

- a) Cuando el aforo documental sea firme y no se haya activado el mecanismo de selección aleatoria; y,
- b) Si realizado el aforo físico no aparecieren observaciones que formulara la declaración.

#### **2.2.2.2. Entrega de la mercancía**

- a) Cuando se han pagado los tributos al comercio exterior;
  - b) Cuando se ha garantizado el pago de los tributos al comercio exterior; y,
  - c) Cuando se ha presentado el certificado liberatorio otorgado por la autoridad competente.
- a) Ordenada la entrega de la mercancía ninguna autoridad podrá retenerla, salvo orden judicial que disponga lo contrario.

#### **2.2.2.3. Tributos a pagar**

Para determinar el valor a pagar de tributos al comercio Exterior es necesario conocer la clasificación arancelaria del producto importado. El porcentaje de aranceles e impuestos aplicables, se los puede verificar en la página web de aduanas solicitando la asesoría correspondiente, para lo cual se requiere la descripción comercial del producto.

Los tributos al comercio exterior son derechos arancelarios, impuestos establecidos en leyes orgánicas y ordinarias y tasas por servicios aduaneros.

#### **2.2.3. AD-VALOREM (Arancel cobrado a las Mercancías)**

Impuesto administrado por la Aduana del Ecuador. Porcentaje variable según el tipo de mercancía y se aplica sobre la suma del Costo, Seguro y Flete (base imponible de la Importación).

#### **2.2.4. FODINFA (Fondo de Desarrollo para la Infancia)**

Impuesto que administra el INFA. 0.5% se aplica sobre la base imponible de la Importación.

#### **2.2.5. ICE (Impuesto a los Consumos Especiales)**

Administrado por el SRI. Porcentaje variable según los bienes y servicios que se importen. Ejemplo: Autos, aviones, licores, etc. (Se puede consultar en la página [www.sri.gob.ec](http://www.sri.gob.ec), opción Impuestos).

#### **2.2.6. IVA (Impuesto al Valor Agregado)**

Administrado por el SRI. Corresponde al 12% sobre: Base imponible + ADVALOREM + FODINFA + ICE.

## Capítulo

### 3. Proyectos de inversión

#### 3.1. Concepto

El proyecto de inversión es una propuesta de acción técnico económico la cual busca resolver una necesidad valiéndose de un conjunto de recursos disponibles, los cuales pueden ser, recursos humanos, materiales y tecnológicos entre otros; el objetivo es aprovechar los recursos para mejorar las condiciones de vida de una comunidad, pudiendo ser a corto, mediano o a largo plazo.

#### 3.2. Partes constitutivas de un proyecto de inversión

- ✓ Estudio de Mercado
- ✓ Estudio Técnico
- ✓ Estudio Económico – Financiero
- ✓ Evaluación Financiera

##### 3.2.1. Estudio de Mercado

“Proceso de planificar, recopilar, analizar y comunicar datos relevantes acerca del tamaño, poder de compra de los consumidores, disponibilidad de los distribuidores y perfiles del consumidor, con la finalidad de ayudar a los

responsables de marketing a tomar decisiones y a controlar las acciones de marketing en una situación de mercado específica” (*Laos Sudea, J. A. 2011*).

El estudio de mercado es sustituido por el relevamiento de necesidades que afecta a una población objetivo y por el planteo de soluciones a dichas necesidades.

El Estudio de Mercado consta de los siguientes elementos:

- **Producto Principal:** “Es la descripción pormenorizada del producto que ofrecerá la nueva unidad productiva para satisfacer las necesidades del consumidor o usuario, destacando sus características principales, en lo posible deberá acompañarse con un dibujo a escala en el que se muestra las siguientes características”. (*Banco Galicia. 2015*).
- **Producto Secundario:** Aquí se describe los productos que se obtiene con los residuos de materia prima y cuya producción está supeditada a que el proceso lo permita; un proyecto no necesariamente puede obtener productos secundarios.
- **Productos Sustitutos:** “En esta parte debe de hacerse una descripción clara de los productos que pueden remplazar al producto principal en la satisfacción de la necesidad” (*Banco Galicia. 2015*).
- **Demandantes: Determina** los consumidores del producto principal. Se realiza una proyección para el periodo de vida útil del proyecto que está entre los 5 o 10 años.
- **Mercado:** Consiste en la segmentación geográfica a fin de determinar la posibilidades de expansión o reducción de mercado.
- **Estudio de la Oferta:** “Constituye el punto crítico de la investigación e mercado toda vez que las fuentes por lo general se niegan a proporcionar información o

carecen de ella en una serie de tiempo de al menos de 3 a 5 años” (*Laos Sudea, J. A. 2011*). El investigador deberá diseñar estrategias que le permitan acceder información por lo menos actual.

- **Estudio de la Demanda:** Se refiera a la cantidad de producto principal que requiere el mercado para satisfacer una necesidad. Se la clasifica en tres demandas:
  - ✓ **Demanda Potencial:** “Está constituida por la cantidad de bienes o servicios que podrían consumir o utilizar de un determinado producto en el mercado” (*Banco Galicia 2015*).
  - ✓ **Demanda Real:** Está constituida por la cantidad de bienes o servicios que se consumen o utilizan de producto en el mercado.
  - ✓ **Demanda Efectiva:** La cantidad de bienes o servicios que en la práctica son requeridos por el mercado ya que existen restricciones del producto por la situación económica, el nivel de ingresos u otros factores que impedirán que puedan acceder al producto aunque quisiera hacerlo.
  
- **Balance de Oferta y Demanda:** “Una vez que se dispone de información de oferta y demanda se procede a comparar las cantidades; cuando la demanda supera a la oferta se dice que hay demanda insatisfecha porque existe oferta deficitaria, cuando la oferta supera la demanda se dice que hay superávit en la oferta” (*Banco Galicia 2015*).
  
- **Plan Comercial:** “Establecida las condiciones del mercado y que son favorables a la nueva unidad productiva se diseñan las estrategias con las cuales se ingresara con el producto al mercado) (*Enciclopedia de economía 2009*).

### 3.2.2. Estudio Técnico

“Tiene como objetivo constatar la viabilidad de las diferentes alternativas que existen para definirlos principales aspectos técnicos del proyecto, tales como: la localización, el tamaño, el proceso, la tecnología, los requerimientos físicos, los recursos humanos, la organización ejecutora y la programación de la ejecución del proyecto” (*Laos Sudea, J. A. 2011*)..

Este estudio se enfoca básicamente en los siguientes elementos:

- Tamaño y Localización
- Ingeniería del proyecto
- Diseño organizacional

### 3.2.3. Tamaño del Proyecto

Hace relación a la capacidad de producción que tendrá la empresa durante cierto periodo de funcionamiento, también se refiere a la capacidad instalada y se mide en unidades producidas por año.

- **Capacidad Instalada:** “Está determinada por el rendimiento o producción máxima que puede alcanzar el componente tecnológico en un periodo de tiempo determinado. Está en función de la demanda a cubrir durante el periodo de vida de la empresa” (*Banco Galicia 2015*)..

- **Capacidad Utilizada:** “Constituye el rendimiento o nivel de producción con el que se hace trabajar la maquinaria, esta capacidad está determinada por el nivel de demanda que se desea cubrir durante un periodo determinado” (*Enciclopedia de economía 2014*).

#### 3.2.4. Localización

“Significa ubicar geográficamente el lugar en el que se implementará la empresa, para lo cual debe analizarse ciertos aspectos que son fundamentales y constituyen la razón de su ubicación” (*Laos Sudea, J. A. 2011*).

- ❖ **Macrolocalización:** Representará gráficamente la ubicación de la empresa, se ubica claramente desde los ámbitos nacional, regional, provincial y cantonal; para su representación se recurre al apoyo de mapas geográficos y políticos.
- ❖ **Microlocalización:** “Representará gráficamente a través de planos urbanísticos el lugar exacto en donde se ubicará la empresa dentro de un mercado local.” (*Banco Galicia 2015*).

#### 3.2.5. Ingeniería Del Proyecto

“El objetivo de este estudio es dar solución a todo lo relacionado con: instalación y funcionamiento de planta indicando el proceso productivo así como la maquinaria y equipos necesarios” (*Laos Sudea, J. A. 2011*).

### 3.3. Estructura organizativa empresarial

#### 3.3.1. Base Legal

Toda empresa para su libre operación debe reunir ciertos requisitos exigidos por la Ley, entre ellos tenemos:

- ❖ **Acta Constitutiva:** Es el documento certificador de la conformación Legal de la empresa, en el cual se debe incluir los datos referenciales de los socios con los cuales se constituye la empresa.
- ❖ **La Razón Social:** Es el nombre bajo el cual la empresa operará, el mismo debe estar de acuerdo al tipo de empresa conforme lo establece la ley.
- ❖ **Domicilio:** “Toda empresa en su fase de operación estará sujeta a múltiples situaciones derivadas de la actividad y del mercado, por lo tanto deberá indicar claramente la dirección domiciliaria en donde se la ubicará en caso de requerirlo los clientes u otras personas naturales o jurídicas” (*Banco Galicia 2015*).
- ❖ **Capital Social:** Debe indicarse cuál es el monto de capital con que inicia sus operaciones la nueva empresa y la forma como este se ha conformado.
- ❖ **Tiempo de duración de la sociedad:** “Toda actividad tiene un tiempo de vida para el cual se planifica y sobre el cuál se evalúa posteriormente para medir los resultados obtenidos frente a los esperados, por ello la empresa debe así mismo indicar para que tiempo o plazo operará” (*Laos Sudea, J. A. 2011*).
- ❖ **Administradores:** Se delegará a un determinado número de personas la responsabilidad del funcionamiento y operatividad de la empresa.

### 3.3.2. Estructura Empresarial

“Esta se representa por medio de los organigramas a los cuales se acompaña con el manual de funciones, en ella se establece los niveles jerárquicos de autoridad” (*Banco Galicia 2015*).

#### 3.3.2.1. Niveles jerárquicos

- ❖ **Nivel Legislativo:** Es el máximo nivel de la dirección de la empresa, dictan las políticas y reglamentos bajo los cuales operará, está conformado por los propietarios de la empresa, los cuales tomarán el nombre de Junta General de Socios o Junta General de Accionistas, dependiendo del tipo de empresa bajo el cual se haya constituido.
- ❖ **Nivel Ejecutivo:** Este nivel está conformado por el Gerente-Administrador, el cual será nombrado por el nivel Legislativo-Directivo y será el responsable de la gestión operativa de la empresa.
- ❖ **Nivel Asesor:** Normalmente constituye este nivel el órgano colegiado llamado a orientar las decisiones que merecen el tratamiento especial.
- ❖ **Nivel de Apoyo:** Este nivel lo conforman todos los puestos de trabajo que tienen relación directa con las actividades administrativas de la empresa.

#### 3.3.2.2. Organigramas

Se define como la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas y debe reflejar en forma esquemática la descripción de las unidades

que la integran, su respectiva relación, niveles jerárquicos y canales formales de comunicación. Dentro de los organigramas encontramos: organigrama estructural, organigrama funcional y organigrama posicional.

### **3.3.2.3. Manuales de Funciones**

“Es un instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas y normas en las cuales gira la empresa” (*Banco Galicia 2015*).

## **3.4. Estudio financiero**

“El estudio financiero es una parte fundamental de la evaluación de un proyecto de inversión” (*Laos Sudea, J. A. 2011*). El cual puede analizar un nuevo emprendimiento, una organización en marcha, o bien una nueva inversión para una empresa, como puede ser la creación de una nueva área de negocios, la compra de otra empresa o una inversión en una nueva planta de producción.

### **3.4.1. Inversión**

“La inversión se refiere al empleo de un capital en algún tipo de actividad o negocio con el objetivo de incrementarlo. Dicho de otra manera, consiste en renunciar a un consumo actual y cierto a cambio de obtener unos beneficios futuros y distribuidos en el tiempo” (*Banco Galicia 2015*).

#### **3.4.1.1. Inversiones temporales**

Generalmente las inversiones temporales consisten en documentos a corto plazo (certificados de depósito, bonos tesorería y documentos negociables), valores negociables de deuda (bonos del gobierno y de compañías) y valores negociables de capital (acciones preferentes y comunes), adquiridos con efectivo que no se necesita de inmediato para las operaciones. (*Enciclopedia de economía 2014*).

#### **3.4.1.2. Inversiones a largo plazo**

“Son colocaciones de dinero en las cuales una empresa o entidad, decide mantenerlas por un período mayor a un año o al ciclo de operaciones, contando a partir de la fecha de presentación del balance general” (*Banco Galicia 2015*).

### **3.4.2. Financiamiento**

Conjunto de recursos monetarios y de crédito que se destinarán a una empresa, actividad, organización o individuo para que los mismos lleven a cabo una determinada actividad o concreten algún proyecto, siendo uno de los más habituales la apertura de un nuevo negocio.

### **3.4.3. Presupuesto de costos**

Es un desembolso en efectivo o en especie hecho en el pasado, en el presente o en el futuro.

#### **3.4.4. Presupuesto de producción**

El costo de mano de obra, el costo de energía eléctrica, de agua, combustible, mantenimiento y otros.

#### **3.4.5. Costos de administración**

Son los que provienen para realizar la función de administración en la empresa, a estos costos pertenece sueldos del personal administrativo, gastos de oficina.

#### **3.4.6. Costos de venta**

Son los que se originan en las funciones de vender el producto al consumidor final o al cliente, como sueldos del personal, publicidad, capacitación.

#### **3.4.7. Costos financieros**

Son los intereses que se deben pagar en relación con capitales obtenidos en préstamos.

#### **3.4.8. Punto de equilibrio**

“Es el punto en que los ingresos cubren solamente los egresos de la empresa y por lo tanto no existe ni utilidad ni pérdida” (*Laos Sudea, J. A. 2011*).

#### **3.4.9. En función de las ventas**

Se basa en el volumen de ventas y los ingresos que genera.

#### **3.4.10. En función de la capacidad instalada**

Se basa en la capacidad de producción de la planta, determina el porcentaje de capacidad al que debe trabajar la máquina para que su producción pueda cubrir los costos.

#### **3.4.11. Estados financieros**

“Son informes que utilizan las instituciones para reportar la situación económica y financiera y los cambios que experimenta la misma a una fecha o periodo determinado”  
(*Laos Sudea, J. A. 2011*).

#### **3.4.12. Ingresos**

“Están conformados por el resultado de las ventas u otros ingresos, como arriendos, valores por ventas de activos fijos, ventas de acciones” (*Banco Galicia 2015*).

#### **3.4.13. Egresos**

“Se denomina egresos a la salida de dinero de las arcas de una empresa u organización, incluyen los gastos y las inversiones” (*Banco Galicia 2015*).

### **3.5. Evaluación financiera**

“Los métodos de evaluación de proyectos, corresponde a toda etapa final de todo proyecto de inversión, ya sea que se trate de una ampliación de la empresa en plena actividad o para la realización de una nueva” (*Laos Sudea, J. A. 2011*).

#### **3.5.1. Flujo de Caja**

“Consiste en un esquema que presenta sistemáticamente los costos e ingresos registrados año por año” (*Banco Galicia 2015*). Estos se obtienen de los estudios técnicos de mercado, administrativo, Por lo tanto el flujo de caja puede considerarse como una síntesis de todos los estudios realizados como parte de la etapa de pre-inversión o como parte de la etapa de ejecución.

#### **3.5.2. Valor Actual Neto (VAN)**

“Es un indicador financiero que mide los flujos de los futuros ingresos y egresos que tendrá un proyecto, para determinar, si luego de descontar la inversión inicial, nos quedaría alguna ganancia. Si el resultado es positivo, el proyecto es viable” (*Banco Galicia 2015*).

- Si el VAN es positivo (+), se acepta la inversión.
- Si el VAN es negativo (-), la inversión se rechaza.

- Si el VAN es igual a cero (0), queda a criterio del inversionista asignar o no recursos al proyecto.

### **3.5.3. Tasa Interna de Retorno (TIR)**

“Representa el retorno generado por determinada inversión o sea representa la tasa de interés con la cual el capital invertido generaría exactamente la misma tasa de rentabilidad final” (*Banco Galicia 2015*).

- Si la TIR es superior al costo de oportunidad o costo de capital se inserta la inversión.
- Si la TIR es inferior al costo de oportunidad o de capital la inversión se rechaza.
- Si la TIR es igual al costo de oportunidad o de capital es criterio del inversionista asignar o no recursos al proyecto.

### **3.5.4. Relación Beneficio Costo (RBC)**

Es una herramienta financiera que mide la relación entre los costos y beneficios asociados a un proyecto de inversión con el fin de evaluar su rentabilidad, entendiéndose por proyecto de inversión no solo como la creación de un nuevo negocio, sino también, como inversiones que se pueden hacer en un negocio en marcha tales como el desarrollo de nuevo producto o la adquisición de nueva maquinaria.

- Si la relación beneficio costo es mayor que 1 el proyecto se acepta.
- Si la relación es igual a 1 es criterio del inversionista.
- Si la relación es menor que 1 el proyecto se rechaza.

### 3.5.5. Análisis de Sensibilidad

“Se denomina **análisis de sensibilidad** porque muestra cuán sensible es, el presupuesto de caja a determinados cambios, como la disminución de ingresos o el aumento de costos” (*Laos Sudea, J. A. 2011*).

El análisis de sensibilidad se calcula bajo dos escenarios:

1. Incrementos de costos e Ingresos constantes.
2. Disminución de ingresos y costos constantes.

## **Capítulo**

### **4. Metodología Utilizada**

Para realizar la investigación se utilizaron métodos y técnicas que permitieron conocer y obtener información relevante para llegar a buen término con el presente trabajo.

#### **4.1. Métodos**

##### **4.1.1. Método inductivo**

A través de la aplicación de las encuestas, se analizaron las características, necesidades, gustos y preferencias de los clientes en forma particular para luego generalizarlos a toda población, lo cual permitió tomar una línea base para elaborar el estudio de mercado, estudio técnico, estudio administrativo, el estudio económico-financiero y la evaluación financiera.

##### **4.1.2. Método deductivo**

Permitió recopilar la información de forma general para luego llegar a conocer las necesidades específicas de cada una de las familias de las diferentes parroquias urbanas de la ciudad de Loja, información que fue necesaria para poner a la disposición los productos que ofertará la empresa, utilizando tecnología y maquinaria de punta importada desde Perú.

## **4.2. Técnicas**

### **4.2.1. La observación**

Permitió conocer el nivel de adecuación del espacio físico del local, los clientes que requerirán los productos, la situación económica, su capacidad de pago, entre otras.

### **4.2.2. La encuesta**

Se aplicó una encuesta dirigida a 397 familias de la ciudad de Loja, en las parroquias de: El Sagrario, San Sebastián, Sucre, El Valle, considerando a las mujeres como jefas de hogar y como una característica de que tienden a hacer las compras para la casa y consumen más chocolates que los hombres, de acuerdo al estudio elaborado por la universidad de Lanús.

### **4.2.3 La entrevista**

Se aplicó 10 entrevistas a los diferentes competidores directos que existen en la ciudad de Loja. 5 entrevistas se las hizo con los competidores de las tortas, y las otras 5 entrevistas con los competidores de los alfajores. La entrevista nos ayudó a conocer el margen de crecimiento del mercado en cuanto a tortas y alfajores.

### 4.3. Población y muestra

Se determinó la población a la cual va dirigido el estudio, tomando en cuenta una primera segmentación demográfica (familias) y una segunda segmentación geográfica (parroquias del área urbana de la ciudad de Loja: Sucre, El Valle, Sagrario, y San Sebastián), datos obtenidos en la página del INEC correspondiente al censo realizado en el 2010, proyectando estos datos hasta el año 2016; resultando una población de 199,213 habitantes como se demuestra en el cuadro # 1.

**Cuadro 1.** Población de la ciudad de Loja por parroquias, 2,65% tasa de crecimiento

Parroquia	Población 2010	Población 2011	Población 2012	Población 2013	Población 2014	Población 2015	Población 2016
El valle	30,70	31,508	32,343	33,200	34,080	34,983	35,910
Sucre	69,39	71,227	73,114	75,052	77,041	79,082	81,178
El sagrario	15,16	15,564	15,976	16,400	16,834	17,280	17,738
San Sebastián	55,04	56,493	57,991	59,527	61,105	62,724	64,386
Total	170,280	174,792	179,424	184,179	189,060	194,070	199,213

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2010)

Elaborado: El autor

### TAMAÑO DE LA MUESTRA

Como el segmento está conformado por las familias, se consideró la población proyectada de 199,213 habitantes que corresponde al año 2016, esta población dividida para 4 que constituye el promedio de integrantes por familia, resultando como población del proyecto 49.803 familias para el año 2016, de aquí se calcula la muestra mediante la aplicación de la siguiente fórmula matemática:

$$n = \frac{N}{1 + N * e^2}$$

$$n = \frac{49803}{1+49803(0.05)^2} \quad n= 397$$

**Cuadro 2.** Distribución Muestral

Parroquia	Población habitantes	Población familias	Porcentaje de familias	Numero de encuestas
El valle	35910	8978	18	72
Sucre	81178	20294	41	162
El sagrario	17738	4435	9	35
San Sebastián	64386	16097	32	128
Total	199213	49803	100	397

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2010)  
Elaborado: El autor

Se aplicó 397 encuestas a las diferentes familias de las parroquias urbanas de la ciudad de Loja, como se detalla en el cuadro anterior

**Cuadro 3.** Competencia directa de tortas y alfajores

Tortas	Alfajores
<b>Capricho</b>	La cesta del sabor
<b>Dino</b>	El panero
<b>Familiar</b>	Migas
<b>Mundo de los niños</b>	Pan Lojano
<b>Caseras</b>	Anis pan

Fuente: datos del SRI  
Elaborado: el autor

Cabe indicar que se ha tomado en cuenta como competencia directa a aquellas empresas que se encuentran registradas legalmente en el en SRI y que se dedican a la misma labor que la empresa familiar Torres - Mora.

## Capítulo

### 5. Análisis e interpretación de resultados

#### 5. Análisis e Interpretación de los resultados de las encuestas aplicadas a las diferentes familias que conforman las parroquias urbanas de la ciudad de Loja (397); y a la competencia directa que se encuentra legalmente registrada en el SRI (3)

El capítulo uno del presente trabajo investigativo hace referencia sobre las encuestas aplicadas a 397 familias de la diferentes parroquias urbanas de la ciudad de Loja, y a 3 locales que se considera compendia directa para la empresa y que se encuentran legalmente registradas en el SRI. La información obtenida en este capítulo en lo que se refiere a gustos, preferencias, precios, calidad, entre otros, sirve para la realización del segundo capítulo que corresponde al Estudio de Mercado.

**Cuadro 4.** Familias de la ciudad de Loja por parroquias

Parroquia	Numero de encuestas
El valle	72
Sucre	162
El sagrario	35
San Sebastián	128
Total	397

Fuente: Cuadro #2  
Elaborado por: El autor

## ENCUESTA APLICADA A LAS DIFERENTES FAMILIAS DE LAS PARROQUIAS URBANAS DE LA CIUDAD DE LOJA (397) (DEMANDANTES)

### 1. Datos generales

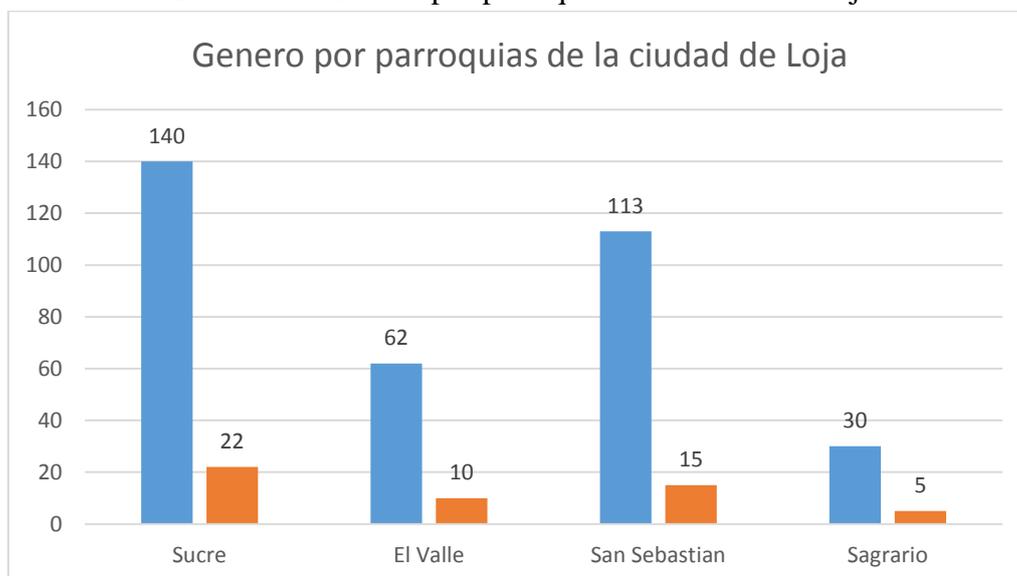
**Cuadro 5.** Genero por parroquias de la ciudad de Loja

Sexo	Frecuencia	Encuestados por Parroquia				Porcentaje Total
		Sucre	El Valle	San Sebastián	Sagrario	
<b>Femenino</b>	344	139	62	113	30	86,65%
<b>Masculino</b>	53	23	10	15	5	13,35%
<b>Total</b>	397	162	72	128	35	100,00%

**Fuente:** Encuesta a familias

**Elaborado por:** El autor

**Grafico 14.** Genero por parroquia de la ciudad de Loja



**Fuente:** Cuadro 5 Genero

**Elaborado por:** El autor

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del total de personas que conformaron el universo de estudio, el 86.65% son de sexo femenino y el 13.35% son de sexo masculino.

## 2. Edad

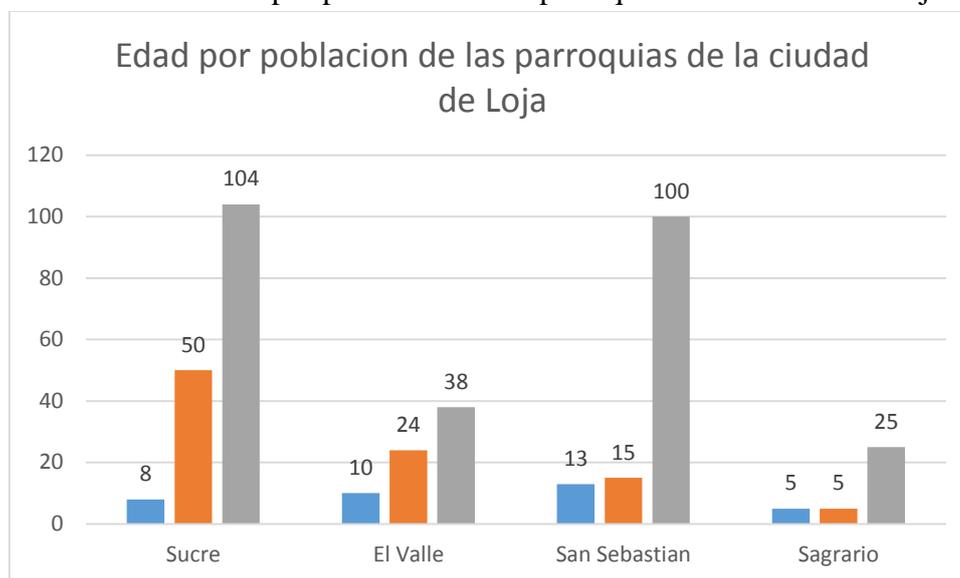
**Cuadro 6.** Edad de población de las parroquias de la ciudad de Loja

Edad	Frecuencia	Encuestados por Parroquia				Porcentaje Total
		Sucre	El Valle	San Sebastián	Sagrario	
<b>De 18 a 25</b>	36	8	10	13	5	9,07%
<b>De 26 a 33</b>	94	50	24	15	5	23,68%
<b>De 34 en adelante</b>	267	104	38	100	25	67,25%
<b>Total</b>	397	162	72	128	35	100,00%

Fuente: Encuesta a familias

Elaborado por: El autor

**Grafico 15.** Edad por población de las parroquias de la ciudad de Loja



Fuente: Cuadro # 6 edad

Elaborado por: El autor

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Como se observa en el cuadro 6 correspondiente a las edades de las personas encuestadas hay que darse cuenta que el valor más alto corresponde a las edades de 34 años en adelante correspondiente a un 67.25%; en segundo lugar tenemos las personas entre los 26 a 33 años con un 23.68%; y en tercer lugar las edades oscilan entre 18 a 25 años con un porcentaje del 9.07%.

### 3. Ingresos mensuales

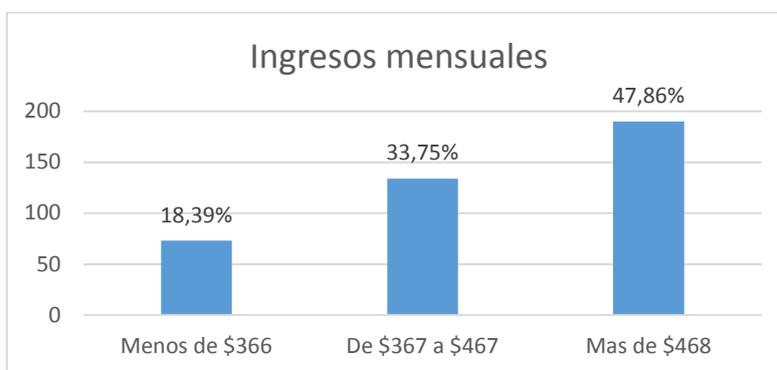
**Cuadro 7.** Ingresos mensuales de la población de Loja

Ingreso mensual	Sexo		Frecuencia	Porcentaje
	Hombres	Mujeres		
<b>Menos de \$366</b>	15	58	73	18,39%
<b>De \$367 a \$467</b>	18	116	134	33,75%
<b>Más de \$468</b>	20	170	207	52,14%
<b>Total</b>	53	344	397	100,00%

**Fuente:** Encuesta a familias

**Elaborado por:** El autor

**Grafico 16.** Ingresos mensuales



**Fuente:** Cuadro # 7 ingresos mensuales

**Elaborado por:** El autor

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del total de personas encuestadas, el 47,86% perciben un ingreso mensual de más de \$468; mientras que un 33.75% perciben ingresos entre los \$367 a \$467; y con un porcentaje del 18.39% tienen ingresos de menos de \$366.

#### 4. ¿Degusta usted tortas y alfajores?

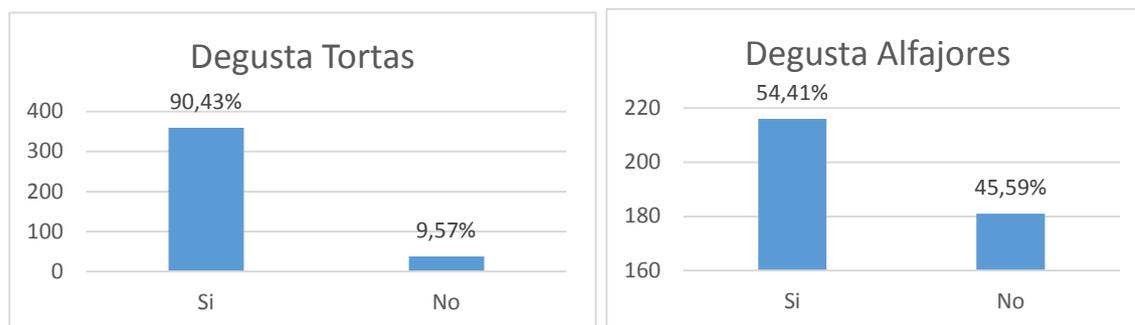
**Cuadro 8.** Degustación de Tortas - Alfajores

Alternativas	Tortas				Alfajores			
	Hombres	Mujeres	Frecuencia	Porcentaje	Hombres	Mujeres	Frecuencia	Porcentaje
<b>Si</b>	15	344	359	90,43%	16	200	216	54,41%
<b>No</b>	38	0	38	9,57%	37	144	181	45,59%
<b>Total</b>	53	344	397	100,00%	53	344	397	100,00%

Fuente: Encuesta a familias

Elaborado por: El autor

**Grafico 17.** Degustación de tortas – alfajores



Fuente: Grafico # 8 degustaría tortas - alfajores

Elaborado por: El autor

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Esta pregunta tiene por objeto conocer si las personas encuestadas degustan tortas y alfajores argentinos, donde se obtuvieron los siguientes resultados, el 90.43% de los encuestados respondieron que si degustan de tortas; mientras que el 9.57% de los mismos contestaron que no degustan de ninguna clase de tortas. Por el lado de los alfajores argentinos tenemos que un 54,41% degustan de este tipo de dulces, mientras que un 45,59% contestó que no degustan de los alfajores argentinos.

**5. ¿Qué cantidad de tortas y alfajores consume usted y su familia mensualmente?**

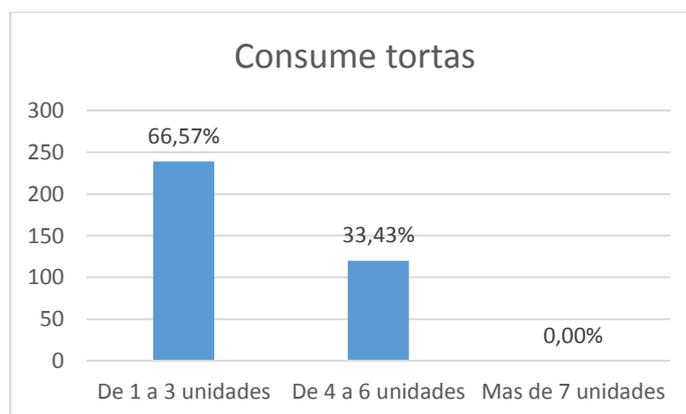
**Cuadro 9.** Cantidad de consumo de Tortas

Alternativa	Frecuencia	Sexo		Porcentaje
		Hombre	Mujeres	
De 1 a 3 unidades	239	15	224	66,57%
De 4 a 6 unidades	120	0	120	33,43%
Más de 7 unidades	0	0	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>359</b>	<b>15</b>	<b>344</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta a familias

Elaborado por: El autor

**Gráfico 18.** Cantidad de consumo de tortas



Fuente: Gráfico 9. Cantidad consume tortas

Elaborado por: El autor

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

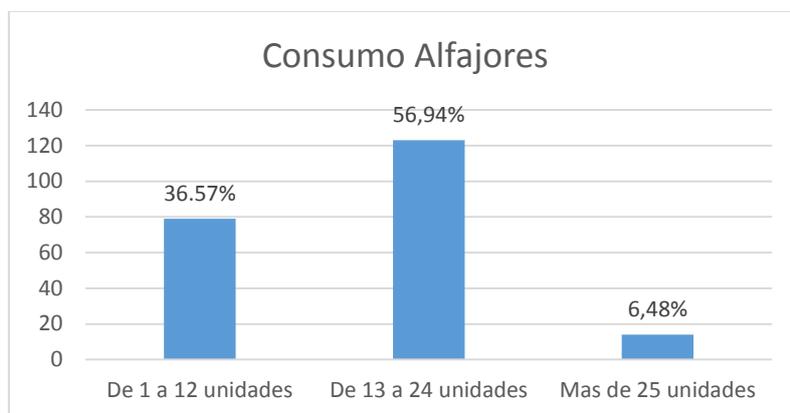
En lo que refiere a la cantidad de tortas que consumen, manifestaron que el 66.57%, consume de 1 a 3 unidades mensualmente, el 33.43%; consume de 4 a 6 unidades por mes, y un 0% consume más de 7 unidades por mes.

**Cuadro 10.** Cantidad de consumo de Alfajores

Alternativa	Frecuencia	Sexo		Porcentaje
		Hombre	Mujeres	
De 1 a 12 unidades	79	5	74	36,57%
De 13 a 24 unidades	123	5	118	56,94%
Más de 25 unidades	14	6	8	6,48%
<b>Total</b>	<b>216</b>	<b>16</b>	<b>200</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta a familias

Elaborado por: El autor

**Grafico 19.** Cantidad de consumo de alfajores

Fuente: Cuadro 10 Cantidad consume alfajores

Elaborado por: El autor

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

En lo que refiere a la cantidad de alfajores que consumen los habitantes, manifestaron que el 56,94% consume de 13 a 24 unidades, el 36,57% consume de 1 a 12 unidades, mientras que el 6,48% consume más de 25 alfajores.

## 6. ¿Qué clase o marca de tortas y alfajores prefiere usted y su familia?

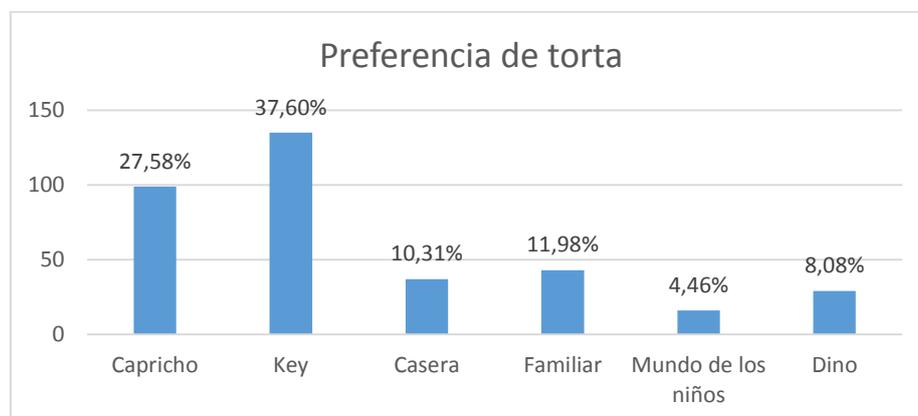
**Cuadro 11.** Torta que prefiere su familia

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Capricho	99	27,58%
Key	135	37,60%
Casera	37	10,31%
Familiar	43	11,98%
Mundo de los niños	16	4,46%
Dino	29	8,08%
Total	359	100%

Fuente: Encuestas a familias

Elaborado por: El autor

**Grafico 20.** Torta que prefiere familias



Fuente: Cuadro 11 Tortas que prefiere s familia

Elaborado por: El autor

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

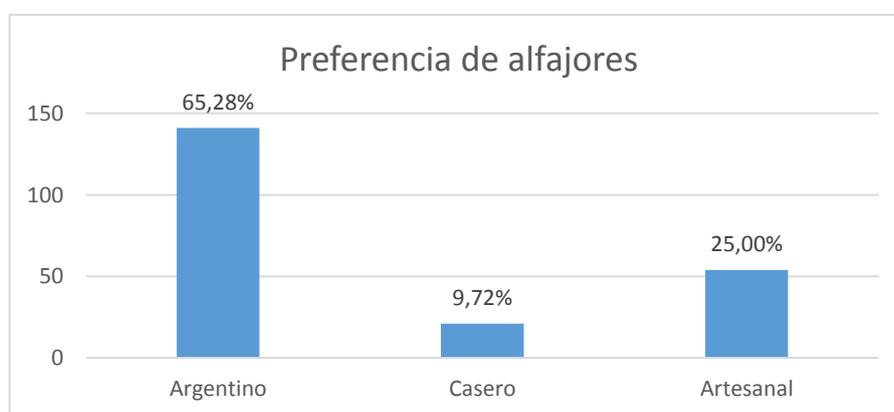
Observamos que, el 37,60% prefiere nuestra torta al momento de realizar la compra, el 27,58% opta por la torta de la marca capricho, seguida por la marca familiar que tiene un 11,98%, un 10,31%, prefiere la marca casera, luego encontramos la marca dino con un 8,08%, y por último la marca mundo de los niños con un 4,46%.

**Cuadro 12.** Alfajor que prefiere su familia

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Argentino	141	65,28%
Casero	21	9,72%
Artesanal	54	25,00%
Total	216	100%

**Fuente:** Encuestas a familias

**Elaborado por:** El autor

**Grafico 21.** Alfajores que prefiere

**Fuente:** Cuadro # 12 prefiere alfajores

**Elaborado por:** El autor

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De acuerdo a la encuesta aplicada el 65,28% prefiere los alfajores argentinos al momento de realizar su compra, el 25% señalo que los alfajores artesanales son de su preferencia, mientras que el 9,72% prefiere los alfajores caseros.

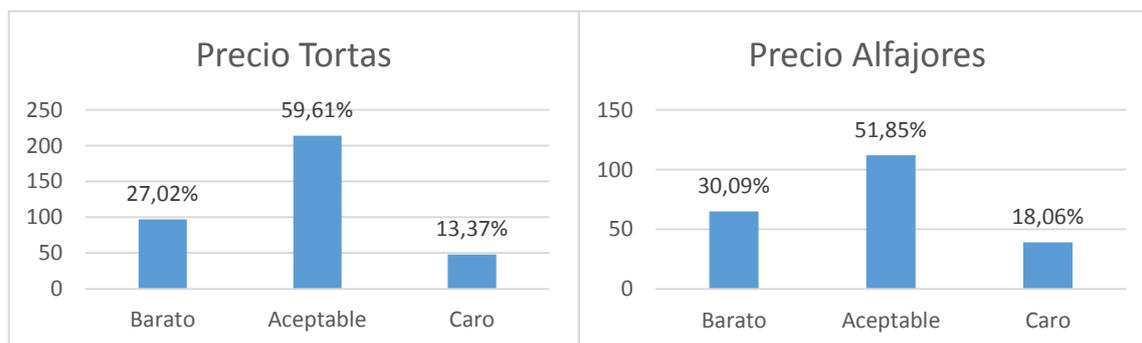
## 7. ¿Cómo consideran usted y su familia el precio de las tortas y alfajores existentes?

**Cuadro 13.** Precio de tortas y alfajores

Alternativas	Tortas		Alfajores	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Barato	97	27,02%	65	30,09%
Aceptable	214	59,61%	112	51,85%
Caro	48	13,37%	39	18,06%
Total	359	100%	216	100%

Fuente: Encuestas a familias  
Elaborado por: El autor

**Grafico 22.** Precio de tortas – alfajores



Fuente: Cuadro # 13 Precio de tortas – alfajores  
Elaborado por: El autor

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En lo que refiere a como consideran el precio el consumidor, podemos observar que un porcentaje de 27,02% creen que es barato en lo que refiere a las tortas, un 59.61% cree que es un precio aceptable, y un 13.37% manifiesta que es caro. Por otro lado observamos que un 30,09% considera que el precio de los alfajores es barato, el 51,85% comenta que es un precio aceptable, y solo un 18,06% cree que el producto es caro.

## 8. ¿Al adquirir las tortas y alfajores se fija en?

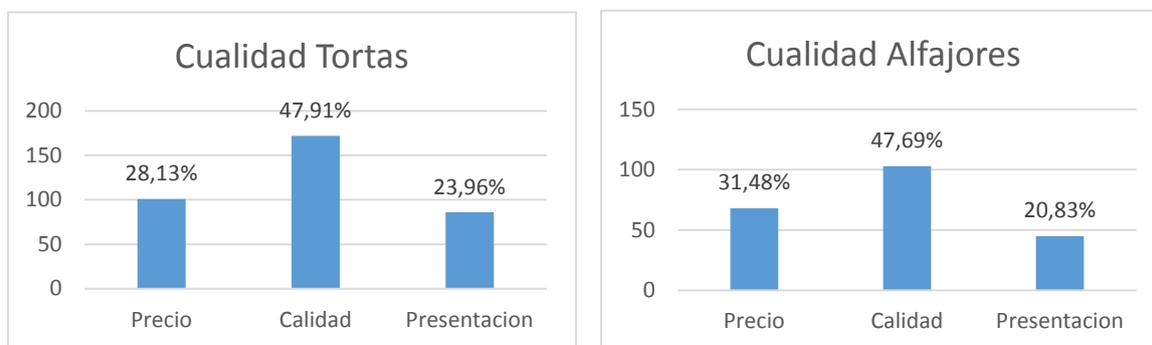
**Cuadro 14.** Cualidades del producto

Alternativas	Tortas				Alfajores			
	Hombres	Mujeres	Frecuencia	Porcentaje	Hombres	Mujeres	Frecuencia	Porcentaje
<b>Precio</b>	5	96	101	28,13%	5	63	68	31,48%
<b>Calidad</b>	5	167	172	47,91%	5	98	103	47,69%
<b>Presentación</b>	5	81	86	23,96%	6	39	45	20,83%
<b>Total</b>	15	344	359	100,00%	16	200	216	100,00%

Fuente: Encuestas a familias

Elaborado por: El autor

**Gráfico 23.** Cualidades del producto



Fuente: Cuadro # 14 Cualidades del producto

Elaborado por: El autor

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Al momento de adquirir las tortas lo primero en lo que se fija el cliente es en la calidad del producto con un 47,91%, seguido del precio con un 28,13%, y por último la presentación con un 23,96%. Así mismo para los alfajores lo que primero busca el cliente es la calidad que aparece con un 47,69%, seguido del precio con un 31,94%, y por último la presentación con un 20,83%.

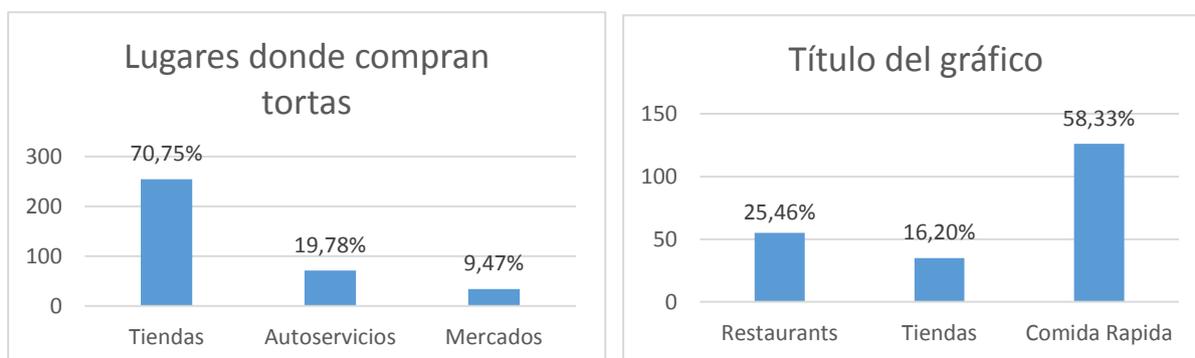
**9. ¿Indique en qué lugares compra usted y su familias las tortas y alfajores para su consumo?**

**Cuadro 15.** Lugar donde compra tortas - alfajores

Alternativas	Tortas		Alternativa	Alfajores	
	Frecuencia	Porcentaje		Frecuencia	Porcentaje
Tiendas	254	70,75%	Restaurants	55	25,46%
Autoservicios	71	19,78%	Tiendas	35	16,20%
Mercados	34	9,47%	Comida Rápida	126	58,33%
Total	359	100%	Total	216	100%

**Fuente:** Encuestas a familias  
**Elaborado por:** El autor

**Grafico 24.** Lugar donde compra tortas – alfajores



**Fuente:** Cuadro # 15 Lugar donde compra tortas – alfajores  
**Elaborado por:** El autor

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Los clientes frecuentemente compran las tortas en tiendas (70,75%), seguido de autoservicios (19,78%), y por último los mercados (9,47%). En el caso de los alfajores el lugar donde más se los compra es en los locales de comida rápida con un 58,33%, seguido de restaurants con un 25,46%, y por último en tiendas con un 16,20%

**10. ¿Si se mejoraría la producción y comercialización de tortas y alfajores de la empresa familiar torres-mora importando tecnología y maquinaria de punta desde el Perú, estarían usted y su familia dispuestos a comprar dichos productos?**

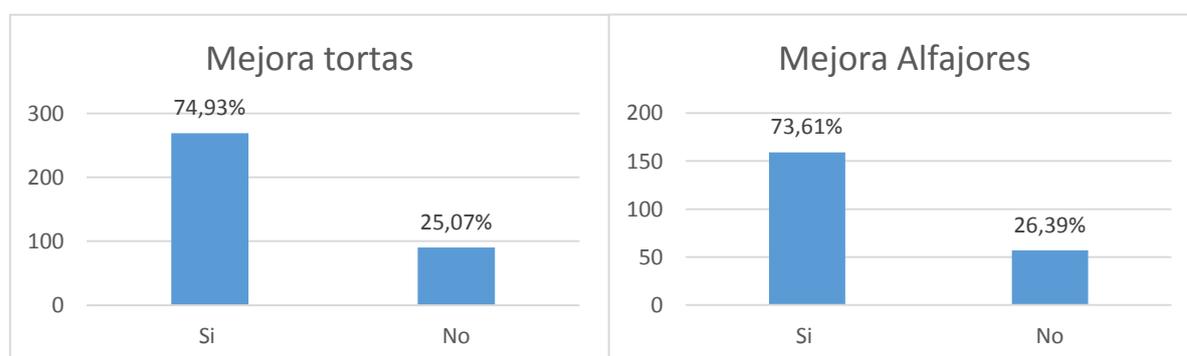
**Cuadro 16.** Mejora de la producción y comercialización

Alternativa	Tortas		Alfajores	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
<b>Si</b>	269	74,93%	159	73,61%
<b>No</b>	90	25,07%	57	26,39%
<b>Total</b>	359	100%	216	100%

**Fuente:** Encuestas a familias

**Elaborado por:** El autor

**Gráfico 25.** Mejora de producción y distribución



**Fuente:** Cuadro # 16 Mejora de producción y distribución

**Elaborado por:** El autor

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

En el caso de las tortas el 74,93% indicó que estarían dispuestos a comprar las tortas si se importa maquinaria para mejorar la producción del producto, mientras que el 25,07% contestó que no. En el caso de los alfajores el 73,61% dio una respuesta positiva a la misma pregunta, mientras que un 26,39% contestó que no.

## 11. ¿Cómo le gustaría la presentación de los productos a elaborarse en la empresa familiar torres-mora?

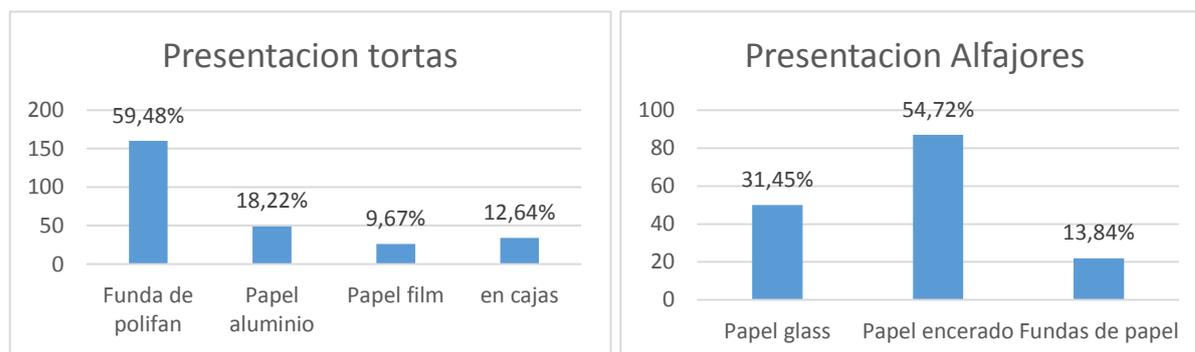
**Cuadro 17.** Presentación de los productos

Alternativas	Tortas		Alternativas	Alfajores	
	Frecuencia	Porcentaje		Frecuencia	Porcentaje
Funda de polifan	160	59,48%	Papel glass	50	31,45%
Papel aluminio	49	18,22%	Papel encerado	87	54,72%
Papel film	26	9,67%	Fundas de papel	22	13,84%
en cajas	34	12,64%	Total	159	100%
Total	269	100%			

**Fuente:** Encuestas a familias

**Elaborado por:** El autor

**Grafico 26.** Presentación de los productos



**Fuente:** Cuadro 17 presentación de los productos

**Elaborado por:** El autor

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

En lo que representa a la presentación del producto los encuestados creen mejor que las fundas de polifan son de mejor presentación con un 59,48%, seguido del aluminio 18,22%, cajas 12,64%, papel film 9,67%. En el caso de los alfajores encontramos que el papel encerado es la mejor opción 54,72%, luego el papel glass 31,45% y por ultimo funda de papel 13,84%.

**12. ¿Cómo le gustaría adquirir las tortas y alfajores elaborados por la empresa familiar torres-mora?**

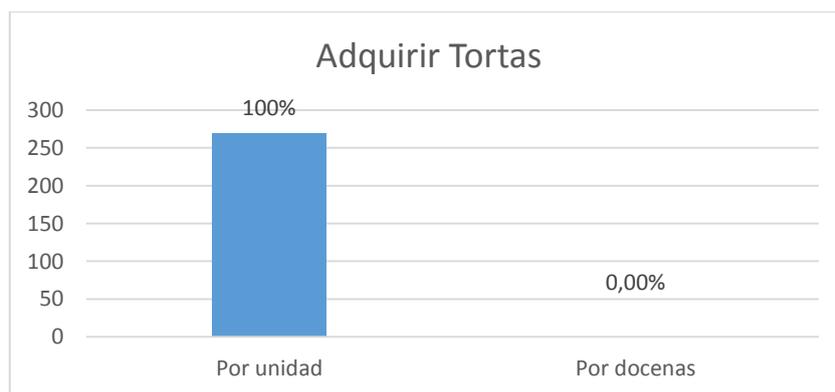
**Cuadro 18.** Adquirir Tortas

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Por unidad	269	100%
Por docenas	0	0%
Total	269	100%

**Fuente:** Encuestas a familias

**Elaborado por:** El autor

**Gráfico 27.** Adquirir tortas



**Fuente:** Cuadro 18 adquirir tortas

**Elaborado por:** El autor

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

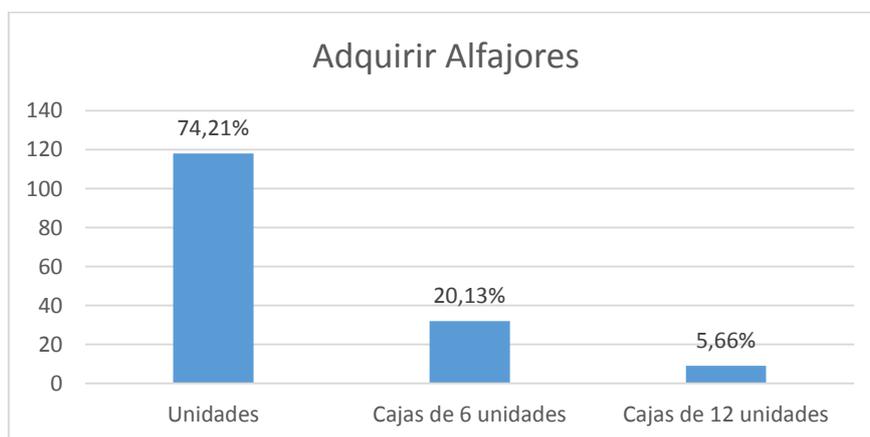
Al momento de adquirir las tortas los encuestados creen que es mejor que estas se vendan por unidades en un 100%, ninguno de los encuestados opino que les gustaría comprar por docenas.

**Cuadro 19.** Adquirir alfajores

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Unidades	118	74,21%
Cajas de 6 unidades	32	20,13%
Cajas de 12 unidades	9	5,66%
Total	159	100%

**Fuente:** Encuestas a familias

**Elaborado por:** El autor

**Gráfico 28.** Adquirir alfajores

**Fuente:** Cuadro 19 adquirir alfajores

**Elaborado por:** El autor

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Al momento de adquirir alfajores encontramos que al 74,21% de los encuestados les gustaría comprarlos de forma individual, un 20,13% en caja de 6 unidades, y un 5,66% en cajas de 12 unidades.

**13. ¿Indique qué precios pagaría por las tortas y alfajores elaborados por la empresa familiar torres-mora?**

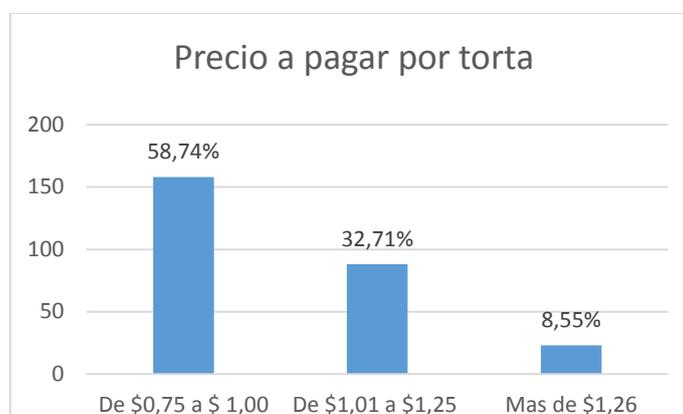
**Cuadro 20.** Precio a pagar por tortas

Alternativas	Frecuencia	Hombres	Mujeres	Porcentaje
De \$0,75 a \$ 1,00	158	5	153	58,74%
De \$1,01 a \$1,25	88	5	83	32,71%
Más de \$1,26	23	5	18	8,55%
<b>Total</b>	<b>269</b>	<b>15</b>	<b>254</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuestas a familias

Elaborado por: El autor

**Gráfico 29.** Precio a pagar por torta



Fuente: Cuadro # 20 precio a pagar por torta

Elaborado por: El autor

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

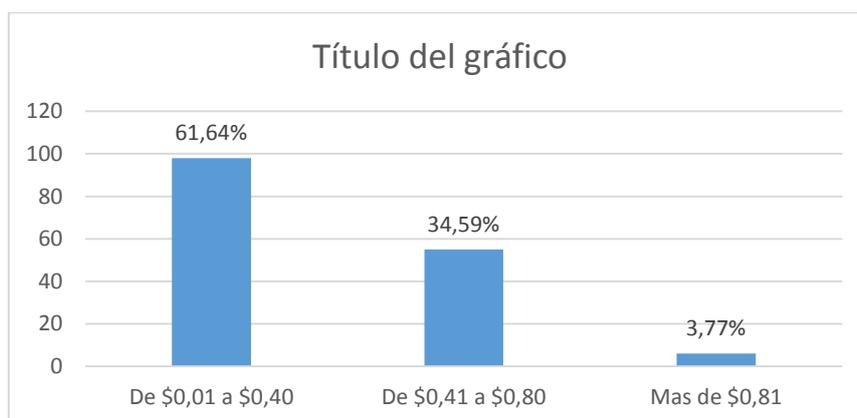
Según las respuestas que dieron los encuestados podemos ver que 58,74 % pagaría de \$0.75 a \$1,00, el 32,71% estaría dispuesto a pagar de \$1,01 a \$1,25, mientras que el 8,55% pagaría más de \$1,26.

**Cuadro 21.** Precio a pagar por alfajores

Alternativa	Frecuencia	Hombres	Mujeres	Porcentaje
De \$0,01 a \$0,40	98	6	92	61,64%
De \$0,41 a \$0,80	55	4	51	34,59%
Más de \$0,81	6	5	1	3,77%
<b>Total</b>	<b>159</b>	<b>15</b>	<b>144</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuestas a familias

Elaborado por: El autor

**Grafico 30.** Precio a pagar por alfajores

Fuente: Cuadro 21. Precio a pagar por alfajores

Elaborado por: El autor

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Según las respuestas que dieron los encuestados podemos ver un 61,64% pagaría un precio de \$0,01 a \$0,40, el 34,59% pagaría de \$0,41 a \$0,80, y solo un 3,77% pagaría más de \$0,81.

**14. ¿En qué medios de comunicación le gustaría que se dé a conocer sobre las tortas y los alfajores que elaborada y comercializa la empresa familiar torres-mora?**

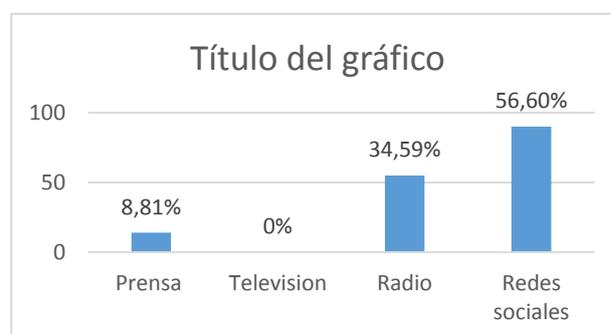
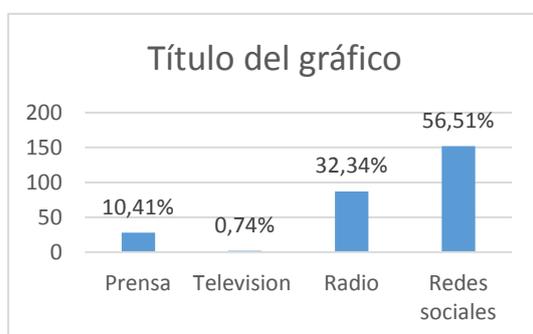
**Cuadro 22. Medios de Publicidad**

Alternativas	Tortas		Alternativas	Alfajores	
	Frecuencia	Porcentaje		Frecuencia	Porcentaje
Prensa	28	10,41%	Prensa	14	8,81%
Televisión	2	0,74%	Televisión	0	0,00%
Radio	87	32,34%	Radio	55	34,59%
Redes sociales	152	56,51%	Redes sociales	90	56,60%
Total	269	100%	Total	159	100%

**Fuente:** Encuestas a familias

**Elaborado por:** El autor

**Gráfico 31. Medio Publicitario**



**Fuente:** Cuadro 22 Medios publicitarios

**Elaborado por:** El autor

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En lo que refiere a publicidad los encuestados contestaron que en el caso de las tortas el mejor medio para hacer publicidad son las redes sociales con un 56,51%, radio con un 32,34%, prensa con un 10,41% y televisión 0,74%. En el lado de los alfajores nos encontramos con redes sociales 56,60%, radio 34,59%, prensa 8,81%.

## **ENTREVISTA APLICADA A LOS OFERTANTES DE LA CIUDAD DE LOJA**

Para realizar un análisis de los ofertantes de tortas y alfajores en la ciudad de Loja se realizó una entrevista a las diferentes empresas que se dedican a la misma actividad comercial, en el caso de las tortas la entrevista fue dirigida a 5 empresas que se dedican a la elaboración y comercialización de tortas pequeñas como son: capricho, dino, yogui, mundo de los niños, familiar, caseras, dichas empresas son nuestra competencia directa ya que el tipo de torta que ofrecen es similar al de nuestra empresa, existe una variedad de sabores siendo las de naranja, marmoleado, zanahoria, y la de yogurt los sabores que más se venden en las tiendas en donde podemos encontrar el producto de las diferentes marcas antes mencionadas. Este producto es comercializado en tiendas de barrio en diferentes puntos de la ciudad de Loja.

En cuanto a los alfajores la entrevista fue dirigida a las panaderías de la ciudad de Loja ya que estas son quienes elaboran este producto de forma artesanal, sin embargo solo producen un solo sabor que es el de maicena, en el caso de nuestra empresa se trabaja con 3 sabores diferentes, el alfajor tradicional argentino de chocolate, el sabor de maicena y coco, y un nuevo sabor de café. Por medio de observación pudimos constatar que las panaderías solamente elaboran el sabor de maicena y coco, además pudimos comparar el tamaño del producto y el precio de este.

Para realizar la entrevista nos dirigimos a las panaderías más representativas de la ciudad de Loja como son: El panero, Migas, la cesta del sabor, anispan, la tartaleta, dicha panaderías mencionadas están ubicadas en diferentes puntos de la ciudad de Loja.

Los alfajores que se venden en estas panaderías no tienen una marca y tampoco son empacados, a diferencia de nuestro producto.

El incremento de ventas de los productos en estudio es del 3,27% anual, este valor se lo determinó de la entrevista realizada a los oferentes. En el año 2016 la oferta de dichos productos es de 144.000 tortas y de 600.000 en los alfajores, tomando en cuenta el incremento del 3,27% anual y proyectando el estudio a 5 años obtenemos que para el 2021 la oferta será de 169.135 tortas y 704.729 alfajores.

**Cuadro 23.** Historicidad de ventas Tortas - Alfajores

Nombres competidores tortas	Ventas		Nombre competidores alfajores	Ventas	
	2015	2016		2015	2016
Capricho	46800	48321	La cesta del sabor	46800	48330
Dino	54000	55766	El panero	62400	64428
Familiar	50400	52053	Migas	56160	57991
Mundo de los niños	45000	46472	Pan lojano	54600	56385
Caseras	57600	59472	Anís pan	49920	51562

Fuente: Entrevista realizada a competidores  
Elaborado por: El autor

## Capítulo

### 6. Estudio de mercado

La elaboración del presente estudio servirá para analizar el comportamiento del mercado al cual va enfocado el proyecto. Se determinará la demanda potencial, real, efectiva e insatisfecha, los gustos y preferencias del consumidor para satisfacer sus necesidades y deseos en cuanto a tortas y alfajores, además para conocer la factibilidad del mercado, se desarrolló un plan de comercialización, que logre posicionar los productos que elabora y comercializa la empresa familiar Torres-Mora de la ciudad de Loja. Con dicho estudio se tiene la base para el desarrollo del Estudio Técnico.

#### 6.1. Productos

Los productos son las tortas y los alfajores que servirán para la comercialización a la ciudadanía en general, los mismos que cumplirán con las debidas normas de calidad e higiene, además con la elaboración de estos productos se ofrecerá fuentes de empleo de forma directa e indirecta que serán debidamente capacitados para garantizar la calidad del producto y un adecuado servicio al cliente.

#### 6.2. Análisis de la demanda

La demanda es el número de personas o familias que están dispuestos a comprar o adquirir los diferentes productos para satisfacer la necesidad de alimentación a un precio establecido y cómodo.

La finalidad de realizar el análisis de la demanda es determinar en los demandantes las características esenciales como: poder adquisitivo, cantidad de consumo, la frecuencia de consumo, entre otros.

### 6.2.1. Demanda potencial

Corresponde a los potenciales demandantes, para lo cual se determina de la población total, que en este caso los habitantes para el año 2010 es de 170,280 en la ciudad de Loja, y para el 2016 es de 199,213 habitantes, datos obtenidos del INEC 2010, esta cantidad la dividimos para 4 integrantes por familia tenemos que para el 2016 ascienden 49803, para la proyección de los 5 años de vida útil del proyecto se toma en cuenta el 2,65% tasa de crecimiento población establecido por el INEC, luego se determina la demanda potencial tomando como base el porcentaje de la población que degustan de tortas que es del 90,43% y alfajores del 54,41% , y para ello se utiliza los resultados de la tabulación de las encuestas, específicamente el cuadro 8, y finalmente proyectamos para los 5 años de vida útil del proyecto, así:

**Cuadro 24.** Demanda Potencial

Años	Población familiar de la ciudad de Loja	Degustan tortas	Demanda potencial	Población familiar de la ciudad de Loja	Degustan alfajores	Demanda potencial	
		Marca key			Argentinos		
		TORTAS			ALFAJORES		
2016	49803	90,43%	45037	49803	54,41%	27098	
2017	51123	90,43%	46230	51123	54,41%	27816	
2018	52478	90,43%	47455	52478	54,41%	28553	
2019	53868	90,43%	48713	53868	54,41%	29310	
2020	55296	90,43%	50004	55296	54,41%	30086	
2021	56761	90,43%	51329	56761	54,41%	30884	

**Fuente:** Cuadro 8 encuestas y tasa de crecimiento 2,65%

**Elaborado por:** El autor

### 6.2.2. Demanda real o actual

Es el conjunto de personas que actualmente degustan de las tortas y alfajores en los lugares iguales o similares en la ciudad de Loja.

Para establecer la demanda real o actual realizamos el siguiente procedimiento: multiplicamos la demanda potencial por el porcentaje de familias que consumen las tortas que es del 37,60% y alfajores del 65,28% que se encuentra en los cuadros 11 y 12 de las encuestas aplicadas obteniendo como resultado una demanda real o actual como se muestra en el siguiente cuadro:

**Cuadro 25.** Demanda Real Anual

Años	Demanda	Consumen	Demanda	Demanda	Consumen	Demanda
	potencial	tortas marca key TORTA	real	potencial	alfajores argentinos ALFAJORES	real
2016	45037	37,60%	16934	27098	65,28%	17689
2017	46230	37,60%	17383	27816	65,28%	18158
2018	47455	37,60%	17843	28553	65,28%	18639
2019	48713	37,60%	18316	29310	65,28%	19133
2020	50004	37,60%	18801	30086	65,28%	19640
2021	51329	37,60%	19300	30884	65,28%	20161

**Fuente:** Cuadro # 11 y 12 encuestas – cuadro # 24 demanda potencial  
**Elaborado por:** El autor

### 6.2.3. Demanda efectiva

Es el conjunto de familias que están dispuestas a consumir las tortas y alfajores que se ofrecerán en la empresa familiar Torres-Mora.

Para obtener la demanda efectiva multiplicamos la demanda actual o real que se muestra en el cuadro 22, por el porcentaje de familias que si les gustaría adquirir los productos a elaborarse en la empresa familiar Torres-Mora, que se muestra en el cuadro 16 de las encuestas realizadas a las familias, el mismo que es el 74,93% para las tortas y el 73,61% para los alfajores, obteniendo como resultado la demanda efectiva de los productos los mismos resultado se muestra en el siguiente cuadro:

**Cuadro 26.** Demanda Efectiva

Años	Demanda real	Preferencia	Demanda efectiva	Demanda real	Preferencia	Demanda efectiva
		empresa familiar Torres-Mora TORTAS			empresa familiar Torres-Mora ALFAJORES	
2016	16934	74,93%	12689	17689	44,29%	7835
2017	17383	74,93%	13025	18158	44,29%	8042
2018	17843	74,93%	13370	18639	44,29%	8255
2019	18316	74,93%	13724	19133	44,29%	8474
2020	18801	74,93%	14088	19640	44,29%	8699
2021	19300	74,93%	14461	20161	44,29%	8929

**Fuente:** Cuadro # 16 encuestas – cuadro # 25 demanda real

**Elaborado por:** El autor

#### 6.2.4. Promedio de consumo

El consumo promedio anual es igual a la sumatoria de todos los consumos mensualmente, dividido para el total de consumidores de las tortas y alfajores, es por ello que da como resultado de 12936 tortas anuales, mientras que para los alfajores es de 37668 anuales.

**Cuadro 27.** Promedio de consumo de tortas anual

Cantidad	TORTAS			Mes	Total
	Frecuencia	Punto medio	Promedio		
<b>De consumo semanal</b>					<b>anual</b>
<b>De 1 a 3 unidades</b>	239	2	478	12	5736
<b>De 4 a 6 unidades</b>	120	5	600	12	7200
<b>De 7 a más unidades</b>	0	7	0	12	0
<b>TOTAL</b>	359		1078		12936

Fuente: Cuadro 9 encuestas

Elaborado por: El autor

**Cuadro 28.** Promedio de consumo alfajores anual

Cantidad de	ALFAJORES			Mes	Total
	Frecuencia	Punto medio	Promedio		
<b>consumo semanal</b>					<b>anual</b>
<b>De 1 a 12 unidades</b>	79	6,5	513,5	12	6162
<b>De 13 a 24 unidades</b>	123	18,5	2275,5	12	27306
<b>De 25 a más unidades</b>	14	25	350	12	4200
<b>TOTAL</b>	216		3139		37668

Fuente: Cuadro 10 encuestas

Elaborado por: El autor

Con los datos obtenidos en los cuadros 26 y 27 se procedió a establecer el consumo per-cápita de las tortas y alfajores, para ello hay que dividir el consumo anual para el número de familia, como se demuestra a continuación.

### Tortas

CPA=	<u>CONSUMO ANUAL</u>
	No. de encuestas

CPA=	<u>12936</u>
	359

CPA=	36	unidades anuales que consume cada familia
------	----	---

### Alfajores

CPA=	<u>CONSUMO ANUAL</u>
	No. De encuesta

CPA=	<u>37668</u>
	216

CPA=	174	Unidades de alfajores por familia
------	-----	-----------------------------------

### 6.2.5. Proyección de la demanda

La proyección de la demanda se la obtuvo de la siguiente manera:

**Cuadro 29.** Proyección de la demanda Tortas

Años	Proyección	TORTAS				Consumo anual de tortas	Total demanda efectiva en tortas
		Demanda potencial 90,43%	Demanda real 37,60%	Demanda efectiva 74,93%			
2016	49803	45037	16934	12689	36	456787	
2017	51123	46230	17383	13025	36	468892	
2018	52478	47455	17843	13370	36	481318	
2019	53868	48713	18316	13724	36	494073	
2020	55296	50004	18801	14088	36	507166	
2021	56761	51329	19300	14461	36	520606	

Fuente: Cuadro 24, 25, 26

Elaborado por: El autor

**Cuadro 30.** Proyección de la demanda Alfajores

Años	Proyección	ALFAJORES				Consumo anual de Alfajores	Total demanda efectiva en Alfajores
		Demanda potencial 90,43%	Demanda real 37,60%	Demanda efectiva 74,93%			
2016	49803	27098	17689	7835	174	1363231	
2017	51123	27816	18158	8042	174	1399356	
2018	52478	28553	18639	8255	174	1436439	
2019	53868	29310	19133	8474	174	1474505	
2020	55296	30086	19640	8699	174	1513579	
2021	56761	30884	20161	8929	174	1553689	

Fuente: Cuadro 24, 25, 26

Elaborado por: El autor

### 6.3. Análisis de la oferta

Es la cantidad de bienes y/o servicios que un cierto número de productores están dispuestos a ofrecer en el mercado como son las tortas y alfajores, a un precio determinado.

En la entrevista realizada a los dueños o administradores de las tortas, caprichos, dino, yogui, mundo de los niños, el panadero, migas, la cesta del sabor, anispan la tartaleta, manifestaron que realizan el producto obteniendo materia prima de los mercados, supermercados de la localidad, su tasa de crecimiento anual es de 3,27% anual

### 6.3.1. Promedio de ventas

Para determinar el promedio de ventas anual de los productos en estudio se tomó en cuenta el incremento de venta de los productos que es de 3,27% y de acuerdo al mismo procedimiento que se realizó para obtener el consumo promedio anual se realiza para la obtención del promedio en ventas anuales como lo demostramos en los cuadros siguientes.

**Cuadro 31.** Promedio de ventas anual tortas

Cantidad	Frecuencia	Semanales	Subtotal	Meses	Total anual
600	5	4	12000	12	144000
TOTAL	5		12000		144000

Fuente: Incremento de ventas del producto 3,27%  
Elaborado por: El autor

**Cuadro 32.** Promedio de ventas anual alfajores

Cantidad	Frecuencia	Semanales	Subtotal	Meses	Total anual
2500	5	4	50000	12	600000
<b>TOTAL</b>	5		50000		600000

Fuente: Incremento de ventas del producto 3,27%

Elaborado por: El autor

### 6.3.2. Proyección de la oferta

Para la proyección de la oferta se tomó como referencia la entrevista realizada a los diferentes locales de la ciudad de Loja, quienes manifestaron que el incremento de ventas de los productos en estudio es del 3,27% anual valor que se lo determinó de las entrevista realizada a los oferentes, el mismo que es utilizado para la proyección de la oferta, como lo demostramos a continuación de acuerdo al cuadro 23.

**Cuadro 33.** Proyección de la oferta de los productos

Proyección de oferta tortas		Proyección de oferta alfajores	
Años	3,27%	Años	3,27%
2016	144000	2016	600000
2017	148709	2017	619620
2018	153572	2018	639882
2019	158593	2019	660806
2020	163779	2020	682414
2021	169135	2021	704729
<b>TOTAL</b>	<b>937788</b>	<b>TOTAL</b>	<b>3907450</b>

Fuente: Entrevista a competidores

Elaborado por: El autor

### 6.3.3. Demanda insatisfecha

La demanda insatisfecha constituye la diferencia entre la Demanda y Oferta, para los productos en estudio de detalla a continuación:

**Cuadro 34.** Demanda insatisfecha tortas

Años	Demanda proyectada	Oferta proyectada	Demanda insatisfecha tortas
2016	456787	144000	312787
2017	468892	148709	320183
2018	481318	153572	327746
2019	494073	158593	335479
2020	507166	163779	343386
2021	520606	169135	351471

**Fuente:** Cuadro 29, cuadro # 33

**Elaborado por:** El autor

**Cuadro 35.** Demanda insatisfecha alfajores

Años	Demanda proyectada	Oferta proyectado	Demanda insatisfecha alfajores
2016	1363231	600000	763231
2017	1399356	619620	779736
2018	1436439	639882	796558
2019	1474505	660806	813699
2020	1513579	682414	831165
2021	1553689	704729	848960

**Fuente:** Cuadro 30, cuadro # 33

**Elaborado por:** El autor

## 6.4. Plan de Comercialización

### 6.4.1. Producto (tortas)

El producto son tortas pequeñas que se pueden comercializar por las diferentes tiendas de la ciudad de Loja, siendo un producto de consumo masivo, dirigido a un estrato de economía media baja. Su empaque es algo sencillo el cual no implica mucho incremento de costo al producto, y siendo acorde al tipo de mercado al cual se está atacando.

Características del producto:

1. Empaque: el producto es empacado en fundas de polifan de tamaño 8 x 12 centímetros, las cuales son fácil sellado mediante calor, para la cual se usa una selladora manual de calor.
2. Producto: torta redonda de naranja y chocolate tipo key, su medida es de 15cm de diámetro.

**Grafico 14.** Empaque tortas Punto Caramelo



Fuente: Foto de la empresa Torres - Mora

#### 6.4.2. Producto (alfajores)

Otro de los productos que comercializa la empresa son los alfajores artesanales, dicho producto está dirigido a un estrato de clase media alta, es distribuido por diferentes puntos de la ciudad enfocándose más en lugares con gran concurrencia de gente como locales de comida rápida y comida tradicional. Se comercializa bajo la marca de Estación 65, su público objetivo es de personas entre los 18 a 45 años de edad.

Características del producto:

1. Empaque: el producto es empacado en papel glass, también conocido como papel encerado, se usan 2 cortes diferentes ya que va de acuerdo con el tamaño del alfajor. Para el alfajor mediano se usa un corte de 12 x 12 centímetros, mientras que para el alfajor grande se usa un corte de 16 x 16 centímetros.
2. Producto: actualmente Estación 65 trabaja con 3 sabores diferentes de alfajores, el tradicional de chocolate, manjar y maicena, y un nuevo sabor de café.

**Grafico 15.** Empaque alfajores



Fuente: Foto estación 65

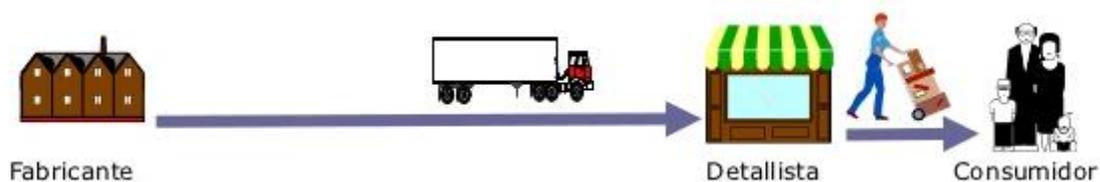
### 6.4.3. Plaza o distribución

Las plazas o puntos de venta de los productos que ofrece la empresa familiar Torres - Mora son de acuerdo al tipo de producto, en el caso de las tortas pequeñas se optó por una distribución a las diferentes tiendas de la ciudad de Loja, y en el caso de los alfajores artesanales se optó por lugares que tengan gran concurrencia de personas como restaurantes de comida rápida y comida tradicional. Los canales que la empresa escogió son:

- **Directo:** es decir que se comercializa directamente con el consumidor final, sin la necesidad de intermediarios. Los pedidos se los realiza directamente con la empresa.



- **Indirecto:** se denomina indirecto ya que entre el bien y el consumidor se presenta un intermediario el cual realiza la venta al consumidor final. La intención de utilizar este tipo de canal es acaparar a supermercados, tiendas, bodegas, restaurantes, etc..., y también cubrir la demanda a nivel de la ciudad. Se utiliza una persona conocida como minorista para realizar las ventas.



#### **6.4.4. Precio**

Para establecer los precios de los productos se realizó un proceso financiero que nos muestra cuanto nos cuesta producir cada unidad, así mismo se comparó los precios de la competencia, y mediante una encuesta se determina el precio que está dispuesto a pagar el consumidor por cada uno de nuestros productos. Así mismo se tomó en cuenta el tipo de mercado al cual queremos atacar con cada uno de los productos siendo esto de gran ayuda para establecer el precio a los productos.

#### **6.4.5. Promociones**

La empresa trabaja con promociones para incentivar la compra tanto de los minoristas, como del consumidor final. Las promociones para minoristas se basan en producto gratis por un alto volumen de compra y un mejor precio.

Las promociones para el consumidor se dan en los días festivos o fechas especiales como: día de la madre, día del padre, navidad, cumpleaños. Etc.

#### **6.4.6. Publicidad**

Los productos más vendidos por la empresa son las tortas pequeñas y los alfajores artesanales, pero solamente los alfajores manejan una publicidad constante bajo el nombre de estación 65, al ser un producto que apunta a consumidores entre los 18 y 45 años se utiliza las redes sociales y plataformas informáticas para hacer publicidad del producto, siendo Facebook, instagram, y snapchat las más utilizadas por la marca.

## Grafico 16. Publicidad Facebook Estación 65



Fuente: Foto estación 65

## Grafico 17. Publicidad Instagram Estación 65



Fuente: Foto estación 65

## Capítulo

### **7. Estudio técnico**

La elaboración del estudio técnico nos ayudara a conocer la localización de la planta tanto a un nivel macro y micro localización ubicándola en un lugar apto que cuente con todos los servicios básicos y con facilidades para que la planta pueda laborar de manera eficiente. Se determinará el tamaño de la confitería dando a conocer la capacidad instalada y la capacidad utilizada que esta tiene, así como también el porcentaje de participación en el mercado tanto de las tortas, como de los alfajores. Dentro de la ingeniería del proyecto encontraremos cual es el proceso de elaboración de los productos que la empresa ofrece, la maquinaria que se necesita para elaborar dichos productos y por ultimo todo lo referente a la importación de cierta maquinaria necesaria.

#### **7.1. Localización de la planta**

El proceso de ubicación del lugar adecuado para instalar una planta requiere de diversos factores, y desde los puntos de vista económico, social, tecnológico, y del mercado entre otros.

##### **7.1.1. Macro localización:**

Para la macro localización se llevara a cabo de la siguiente manera, estará ubicada en Ecuador, en la región sur del país, en la provincia Loja, cantón Loja, parroquia el Sagrario.



Para construir la microlocalización se ha tomado en cuenta los siguientes elementos:

**1. Servicios básicos (agua, luz, alcantarillado, etc)**

La empresa contara con todos los servicios básicos para llevar a cabo la producción diaria, contara con agua potable para la limpieza de los materiales que se utilizara, para uso del personal que trabajara en la empresa, y la energía será utilizada para el correcto funcionamiento de la maquinaria y el uso administrativo.

**2. Medios y costo de transporte:**

La empresa cuenta con un vehículo en el cual se hacen las entregas a los diferentes puntos de la ciudad.

**3. Cercanía del mercado:**

La empresa está ubicada en una zona céntrica de la ciudad, cuenta con fácil acceso lo que se traduce a menor tiempo de entrega a los diferentes puntos de la ciudad.

**4. Posibilidad de eliminación de desechos:**

El sector donde se encuentra la planta de producción de la empresa cuenta con el servicio de recolección de basura y residuos todos los días.

## **5. Recursos humanos:**

La empresa cuenta con mano de obra calificada ya que requiere conocimientos en artes culinarias, y se solicita un cuidado adecuado de la materia prima y la maquinaria.

### **7.2. Tamaño de la Confitería**

#### **7.2.1. Capacidad Instalada**

De acuerdo a criterios de personas profesionales se pudo establecer el diseño y adecuación de las instalaciones, así como la preparación de cada uno de los productos.

La Capacidad Instalada corresponde a la capacidad máxima disponible que pueda alcanzar el componente tecnológico en un periodo de tiempo determinado. En los proyectos de inversión está en función de la demanda a cubrir en el periodo de vida de la empresa.

La empresa familiar Torres-Mora producirá 150 tortas pequeñas por hora diarias, lo que representa trabajando de lunes a viernes 8 horas diarias, significando que al año que se trabajaran 260 días (5 días a la semana por 52 semanas que tiene el año) dará lugar a una producción al día de 1200 y esto multiplicado por 260 días da un total de 312,000 anualmente, el mismo procedimiento se realiza para las alfajores se producirá 350 alfajores esto multiplicado por 8 horas diarias da un total de 2800 alfajores y multiplicado por 260 días del año que se va a trabajar da como resultado 728.000 anualmente lo que representa capacidad de la maquinaria.

**Cuadro 36.** Capacidad instalada tortas

Año	Demanda insatisfecha	Capacidad de producción
2016	312787	312000
2017	320183	312000
2018	327746	312000
2019	335479	312000
2020	343386	312000
2021	351471	312000

**Fuente:** Cuadro 34 demanda insatisfecha

**Elaborado por:** El autor

**Cuadro 37.** Capacidad instalada alfajores

Año	Demanda insatisfecha	Capacidad de producción
2016	763231	728000
2017	779736	728000
2018	796558	728000
2019	813699	728000
2020	831165	728000
2021	848960	728000

**Fuente:** Cuadro 35 demanda insatisfecha

**Elaborado por:** El autor

### 7.2.2. Capacidad Utilizada

Es la fracción de la capacidad instalada que se emplea, es decir el rendimiento o nivel con que se hace trabajar la maquinaria, está en función por el nivel de demanda que se desea cubrir durante un periodo determinado. Para determinar la capacidad utilizada de la producción a la empresa familiar Torres-Mora, se realiza el siguiente procedimiento: Para evitar riesgos e imprevistos de la empresa se estimó el 90% como porcentaje de la

capacidad instalada para la producción de todos los años que se obtendrá a la capacidad instalada que consta en los cuadros 35 y 36 lo que da como resultado la capacidad utilizada.

**Cuadro 38.** Capacidad utilizada tortas

Año	Capacidad instalada	% capacidad instalada	Capacidad utilizada
2016	312000	90%	280800
2017	312000	90%	280800
2018	312000	90%	280800
2019	312000	90%	280800
2020	312000	95%	296400
2021	312000	100%	312000

**Fuente:** Cuadro 36 Capacidad instalada tortas

**Elaborado por:** El autor

**Cuadro 39.** Capacidad utilizada alfajores

Año	Capacidad instalada	% capacidad instalada	Capacidad utilizada
2016	728000	90%	655200
2017	728000	90%	655200
2018	728000	90%	655200
2019	728000	90%	655200
2020	728000	95%	691600
2021	728000	100%	728000

**Fuente:** Cuadro 37 Capacidad instalada alfajores

**Elaborado por:** El autor

Una vez conocida la capacidad utilizada, se debe conocer el porcentaje de participación en el mercado que tendrá la empresa familiar Torres-Mora, para lo cual realizamos el siguiente procedimiento: Multiplicamos la capacidad utilizada por 100 y

se divide para la Demanda Insatisfecha de cada producto obteniendo como resultado el porcentaje de operación en el mercado. Este proceso lo realizamos para cada uno de los cinco años de vida de la empresa.

**Cuadro 40.** Porcentaje de participación en el mercado tortas

Año	Demanda insatisfecha	Capacidad utilizada	% de participación
2016	312787	280800	89,77
2017	320183	280800	87,70
2018	327746	280800	85,68
2019	335479	280800	83,70
2020	343386	296400	86,32
2021	351471	312000	88,77

**Fuente:** Cuadro 38

**Elaborado por:** El autor

**Cuadro 41.** Porcentaje de participación en el mercado alfajores

Año	Demanda insatisfecha	Capacidad utilizada	% de participación
2016	763231	655200	85,85
2017	779736	655200	84,03
2018	796558	655200	82,25
2019	813699	655200	80,52
2020	831165	691600	83,21
2021	848960	728000	85,75

**Fuente:** Cuadro 39

**Elaborado por:** El autor

### 7.3. Ingeniería del proyecto

Es parte fundamental puesto que se encuentra atada con las diferentes etapas del proyecto como: mercado, tamaño, estudio económico y localización. Este análisis nos permite llegar a determinar las inversiones requeridas así como un estudio económico financiero, con el fin de obtener una producción óptima y por ende una utilización eficaz y eficiente de cada uno de los recursos con que cuenta la Empresa, maquinaria y equipos, personal capacitado, espacio físico, y las características del producto.

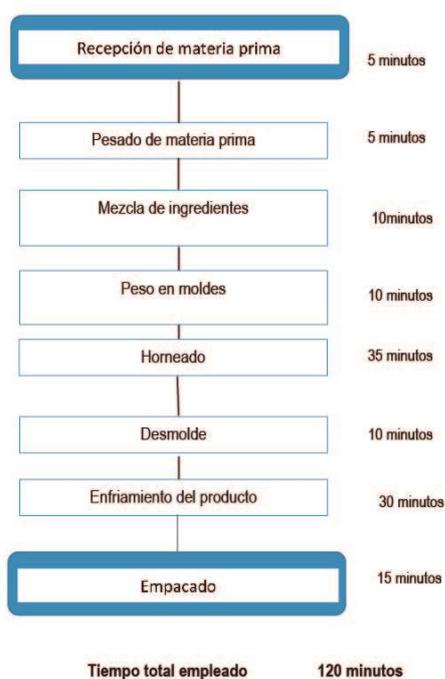
#### 7.3.1. Proceso productivo (etapas y procesos)

##### Tortas pequeñas

1. **Recepción de la materia prima:** las empresas a las cuales se les compra la materia prima cuentan con servicio a domicilio, la materia prima será receptada, y contada.
2. **Pesado:** se pesa las cantidades exactas que requiere la receta para realizar las tortas pequeñas.
3. **Mezcla:** se mezclan los ingredientes que fueron pesados para realizar las tortas pequeñas.

4. **Peso en moldes:** Se pone la mezcla en moldes redondos con un peso específico en cada uno.
5. **Horneado:** Se precalienta el horno a una temperatura de 200 C. se horna las tortas a una temperatura de 150 C por 50 min.
6. **Desmolde:** al enfriar las tortas se procede a desmoldar.
7. **Empacado:** una vez frio el producto se lo empaca en bolsas de polifan individuales para luego proceder a sellar mediante calor.
8. **Limpieza del lugar de trabajo:** una vez acabado el proceso de producción se procede a la limpieza y desinfección la maquinaria y utensilios que se utilizó para elaborar las tortas.

**Cuadro 42.** Flujograma de producción tortas

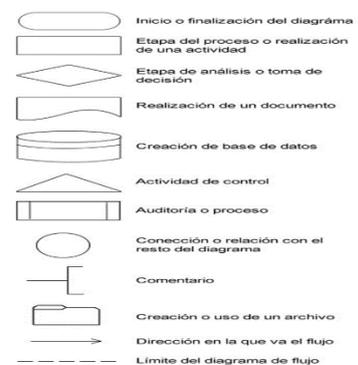


Fuente: tiempos de producción empresa Torres – Mora  
Elaborado por: El autor

Grafico 20. Diagrama de flujo Tortas

FASES	OPERACION	INSPECCION	OPERACIÓN E INSPECCION	ESPERA	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO	FUNCIONARIOS	DESCRIPCION DEL PROCESO (ACTIVIDADES)	TIEMPO (MINUTOS)
1		■					SUP	Recepción de la materia prima	5
2	●						OP1	Pesado de la materia prima	5
3	●						OP1	Mezcla de ingredientes	10
4	●						OP1	Peso de la masa en moldes	10
5			■				OP1	Horneado	35
6	●						OP1	Desmolde	210
7		■					OP2	Enfriamiento	30
8	●						OP2	Empacado	15
									120

Elaborado por: El autor

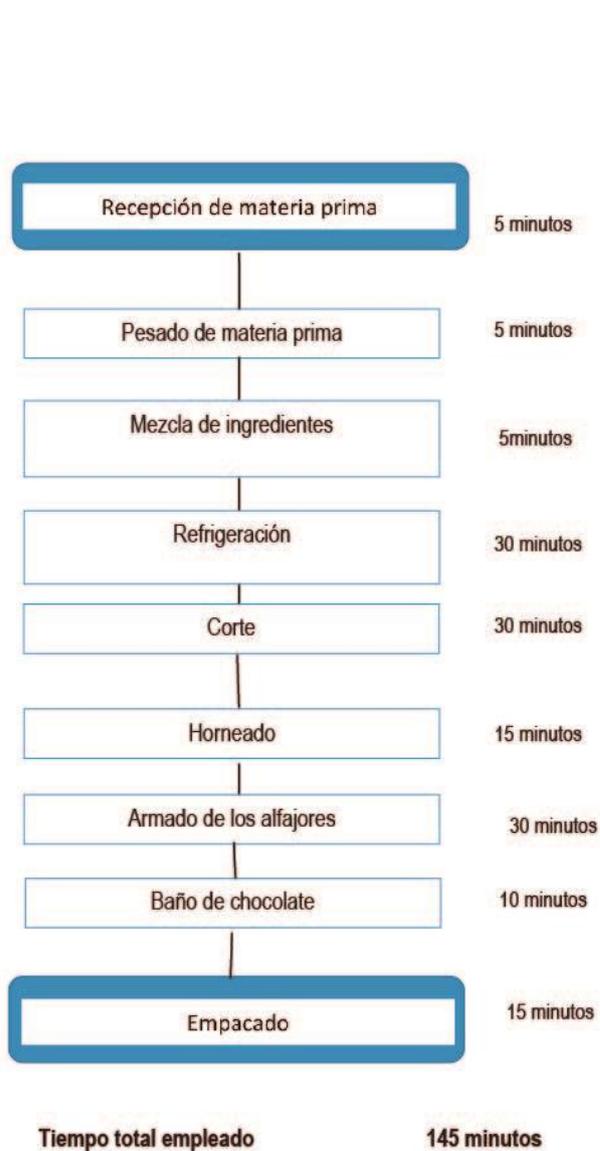


## **Alfajores artesanales**

1. **Recepción de la materia prima:** las empresas a las cuales se les compra la materia prima cuentan con servicio a domicilio, la materia prima será receptada, y contada.
2. **Pesado:** se pesa las cantidades exactas que requiere la receta para realizar los alfajores artesanales.
3. **Mezcla:** se mezclan los ingredientes que fueron pesados para realizar los alfajores artesanales. Se obtiene una masa manejable.
4. **Refrigeración:** se envuelve la masa en papel film y se la lleva a la nevera por 30min.
5. **Corte:** Pasado los 30 min se la extiende y se hace unos cortes circulares con la ayuda de un cortador para galletas.
6. **Horneado:** se precalienta el horno a una temperatura de 280 C. se horna las galletas para alfajores a una temperatura de 150 C por 25 min.
7. **Armado de alfajores:** una vez que las galletas salen del horno se coloca manjar de leche sobre una de las galletas y se cubre esto con otra galleta.
8. **Baño de chocolate:** una vez armados todos los alfajores se los pasa por un baño de chocolate.

9. **Empacado:** cuando el chocolate este seco procedemos a empacar los alfajores con la envoltura de papel glas.

10. **Limpieza del lugar de trabajo:** una vez acabado el proceso de producción se procede a la limpieza y desinfección la maquinaria y utensilios que se utilizó para elaborar las tortas.



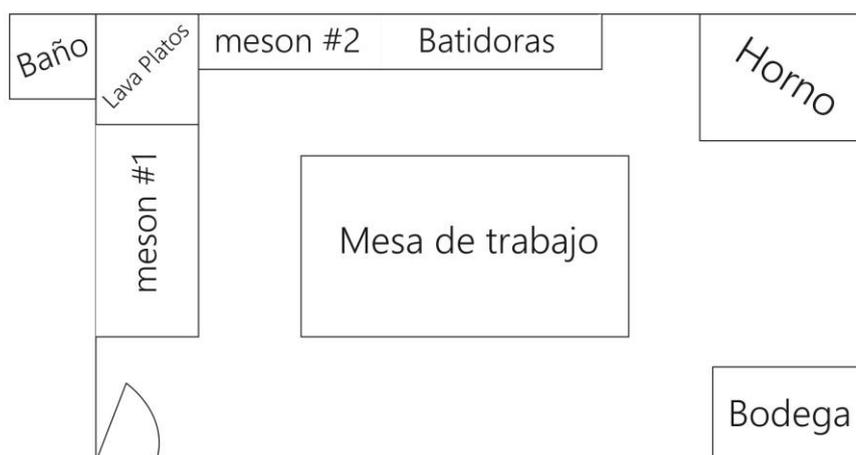
Fuente: Tiempos de producción alfajores  
Elaborado por: El autor

**Grafico 21.** Flujograma de proceso alfajores

FASES	OPERACION	INSPECCION	OPERACIÓN E INSPECCION	ESPERA	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO	FUNCIONARIOS	DESCRIPCION DEL PROCESO (ACTIVIDADES)	TIEMPO (MINUTOS)
1		■					SUP	Recepción de la materia prima	5
2	●						OP1	Pesado de la materia prima	5
3	●						OP1	Mezcla de ingredientes	5
4	●						OP1	Refrigeración	30
5				■			OP1	Corte	30
6	●						OP1	Horneado	15
7			■				OP2	Armado	30
8	●						OP2	Baño de chocolate	10
9	●						OP2	Empacado	15

Elaborado por: El autor

#### 7.4. Distribución de la planta

**Grafico 22.** Distribución de la planta

Fuente: Croquis elaborado por la empresa Torres – Mora  
Elaborado por: Arq. Salvador Guerrero

### 7.4.1. Maquinaria y equipo

Tomando en cuenta la capacidad de producción y la tecnología se seleccionara la maquinaria para no incurrir en gastos innecesarios, para la elaboración de los productos de la empresa se detalla la maquinaria necesaria:

#### Mesas de acero inoxidable para alimentos

**Grafico 23.** Mesa de acero inoxidable



Fuente: Equindecá Cuenca - Ecuador

**Descripción de la mesa de acero inoxidable:** mesas de trabajo para uso de alimentos, fáciles de limpiar y desinfectar. Patas regulables, usa acero inoxidable tipo 303, propio para trabajar con alimentos.

#### Especificaciones:

- ✓ Fabricada totalmente en acero inoxidable
- ✓ Estructura de tubo cuadrado de 1 1/2 Pulgadas.

- ✓ Tablero de 1mm de espesor (Grado alimenticio) para uso en cocinas u hospitales.

### Horno para pastelería y panadería

**Grafico 24.** Horno para pastelería



Fuente: Equindecu Cuenca - Ecuador

**Descripción:** Horno a gas de convección de aire forzado con temperatura variable de 30-260°C, innovador, completo y sorprendentemente versátil, diseñado para trabajar en panaderías, puntos calientes, pizzerías, cafeterías, restaurantes, tiendas y supermercados. Cuentan con un intercambiador de calor con una gran superficie radiante a través de las paredes para favorecer un elevado rendimiento con un menor consumo de energía, y que los gases de combustión este separada de la cocción de los alimentos. Alcanzan rápidamente la temperatura de trabajo de 10-12 minutos, lo que permite mayor producción en menor tiempo.

## Batidora industrial 20 litros

**Grafico 25.** Batidora industrial 20 litros



Fuente: Equindecua Cuenca - Ecuador

### Descripción y características:

- ✓ Mezcladora de alimentos
- ✓ Referencia: B20-F
- ✓ Apropriada para hoteles, restaurantes, negocios.
- ✓ 3 niveles de velocidad
- ✓ Voltaje: 110-220 , 50-60hz
- ✓ Poder: 0.75kw
- ✓ Capacidad: 20 litros
- ✓ Medida: 415 x 530 x 780MM
- ✓ Material: acero inoxidable

✓ Embalaje: 1

### Batidora industrial pequeña

**Grafico 26.** Batidora industrial pequeña



**Fuente:** Equindecua Cuenca - Ecuador

**Descripción:** La batidora de 7-Qt Bowl-Lift cumple con los requerimientos y certificaciones NSF® para ser utilizada comercialmente. Posee un motor poderoso con engranajes de acero y construcción metálica duradera. Su cabezal fijo y su bowl con manija ergonómica son ideales para manejar cantidades mayores de mezcla y fácil manejo del Bowl. Además de sus diferentes funciones como batidora, también permite moler, cortar, preparar helados y pastas gracias a sus accesorios adicionales

## Atemperador bañador chocolate

**Grafico 27.** Bañador de chocolate



Fuente: Maquipan Lima - Perú

### Características:

- Capacidad de 24 Kg de chocolate.
- Termostatos de control de temperatura: PLD control con alta precisión.
- Cuadros de mando: de rápida lectura y uso sencillo
- Doble circuito de calentamiento.
- Inversión de marcha para la salida de chocolate.
- Mesa vibradora calentada y termostática.
- Dosificador a pedal: temporizador programable para dosificación con mando
- Máquina alimentada a corriente 380 v. trifásica.
- Medidas 560 mm ( con la mesa vibradora 740mm) x 760 x 1330 de altura
- Accesorios de bañado, a petición.

## Selladora continua modelo frm-980 w

**Grafico 28.** Selladora continua



Fuente: Maquipan Lima – Perú

### Características:

- Velocidad de sellado 0-16 m/min
- Ancho de sellado 6-10 mm
- Espesor de lámina 0.02-0.08 mm
- Temperatura de sellado
- 50°-250°C
- Dimensiones (mm) L 900 x A 650 x H 550
- Potencia 0.6 Kw
- Peso 30 Kg
- Voltaje 220 V

## Dosificadora de masa

**Grafico 29.** Dosificador de masa



Fuente: Maquipan Lima – Perú

### Características:

- Dosificador de 5 unidades.
- Funcionamiento neumático (pistón) para realizar corte o dosificación de la masa.
- Batidora de producto a través de un motor reductor de 1/4 cv.
- Ajuste en altura de la tolva.
- Cuadro eléctrico con: Regulador de tamaño de producto. - Regulador de espera entre tirada y tirada. **Consumo:** 500 w **Producción:** dependiendo del producto.

### 7.4.2. Herramientas

Para la elaboración de las tortas y alfajores será necesario contar con algunas herramientas como mangas para decorar, moldes de acero inoxidable, cortadores para galletas, miserables de goma, latas para horno, etc.

**Cuadro 44.** Herramientas de trabajo para elaboración de tortas - alfajores

<b>Mangas para decorar</b>
<b>Moldes para Tortas</b>
<b>Cortadores</b>
<b>Miserable de goma</b>
<b>Espátulas</b>
<b>Rasquetas</b>
<b>Limpiones</b>
<b>Guantes para horno</b>
<b>Bolillo</b>
<b>Jarras</b>
<b>Brocha</b>

Fuentes: Herramientas de trabajo empresa Torres – Mora  
Elaborado por: El autor

### 7.4.3. Enseres

En el área administrativa será necesario contar con un escritorio, archivador, sillas ejecutivas, sillas de maderas, entre otros que nos permitirán dar un mejor servicio al momento de atender a nuestros clientes.

**Cuadro 45.**  
enseres

<b>Escritorio</b>
<b>Silla giratoria</b>
<b>Archivador</b>

Muebles y

#### 7.4.4. Equipos de oficina

Dentro de los equipos de oficina la empresa contara con: sumadora, facturadora, teléfono, celulares, perforadora, etc.

**Cuadro 46.** Equipos de oficina

Teléfono
Sumadora

#### 7.4.5. Requerimiento de personal directo e indirecto

En el área de producción se necesitara mano de obra calificada, es decir que conozca sobre repostería y pastelería con experiencia previa, además dicha mano de obra tendrá que cuidar adecuadamente la maquinaria de la empresa, realizar la limpieza al terminar el trabajo, y revisar cuales son los faltantes en materia prima para hacer el pedido a los diferentes distribuidores.

- **Jefe de producción:** el jefe de producción se encargara de revisar todo el proceso dentro de la empresa en lo que refiere a producción, además recibirá la materia prima que los proveedores dejaran en nuestra empresa, certificara que la materia prima sea de calidad y que sean correctas las cantidades solicitadas.
- **Operario:** Operara de forma eficiente la maquinaria y las herramientas, trabajara directamente en producción por lo que es importante que cumpla las normas

de calidad en producción para garantizar un producto de excelencia, además deberá cuidar y observar el buen funcionamiento de la maquinaria de la empresa.

- **Requerimiento de personal administrativo y de ventas**
  - Gerente
  - Secretaria – contadora
  - Vendedor –chofer

#### **7.4.6. Análisis de impacto ambiental**

- **Impacto ambiental:** La evaluación de impacto ambiental es un estudio que nos permite que las políticas ambientales puedan ser aplicadas de manera correcta en el proceso de elaboración, evitando crear contaminación al medio ambiente.
  
- **Matriz de impacto ambiental:** La siguiente matriz cuenta con elementos que nos permitirá analizar el medio ambiente y el medio social, en dicha matriz existirán una valoración de acuerdo a la nomenclatura de identificación y valoración de impactos.

La maquinaria con la que cuenta la empresa genera ruido, es por eso que este deberá ser medido para constatar que está dentro de los rangos de decibeles permitidos, además el personal encargado de la elaboración del estudio utilizara los implementos adecuados para reducir el impacto ambiental que pueda generar la empresa.

**Cuadro 47.** Matriz de impacto ambiental

Componentes		Acciones	Impactos
<b>AMBIENTALES</b>			
Espacio Físico	1	Adecuación de Instalaciones	Instalación de Maquinaria
Agua	2	Limpieza de Instalaciones	Uso de agua potable para fines del servicio
Aire	3	Proceso de Servicio	Efectos de la salud, por generación de ruido
Electricidad	4	Desarrollo de procesos instalaciones	Funcionamiento eléctrico de las instalaciones

**Fuente:** Ministerio del ambiente  
**Elaborado por:** El autor

Es importante tomar en cuenta el impacto ambiental que nuestra empresa va a generar, actualmente existe una rigurosidad en salvaguardar el medio ambiente, es por eso que la empresa se compromete a hacer el buen uso, cuidado, y manejo del área física de la empresa con el fin de respetar y cuidar el origen biológico de la naturaleza.

**Cuadro 48.** Componente de los impactos

R	Reversible
I	Irreversible
D	Efecto directo
Y	Efecto indirecto
L	Extensión Local
R	Extensión regional

**Fuente:** Ministerio del medio ambiente

## **7.5. Proceso de importación de maquinaria**

Los pasos a seguir para la importación de maquinaria para la empresa desde Perú hacia la ciudad de Loja se encuentran detallados a continuación:

### **7.5.1. Registro único contribuyente RUC**

El RUC es el registro único contribuyente que corresponde a un número de identificación para todas las personas naturales y sociedades que realicen alguna actividad económica en el Ecuador, en forma permanente u ocasional o que sean titulares de bienes o derechos por los cuales deban pagar impuestos.

El número de registro está compuesto por trece números y su composición varía según el Tipo de Contribuyente.

Dentro de la información que se registra en El RUC podemos encontrar:

- La dirección de la matriz y sus establecimientos donde realiza la actividad económica
- La descripción de las actividades económicas que lleva a cabo
- Las obligaciones tributarias que se derivan de aquellas, entre otras.

### **7.5.2. Firma electrónica**

La firma electrónica o también conocida como TOKEN es un dispositivo electrónico de autenticación criptográfica, este nos permitirá autorizar al usuario un servicio computarizado con la finalidad de facilitar el proceso de autenticación, en este dispositivo se almacena claves criptográficas como firmas digitales o como las huellas digitales, funciona mediante sistema de ECUAPASS, esta garantiza la autenticidad de la información del documento y su integridad como también su confidencialidad.

Para la obtención de la firma electrónica se debe seguir los siguientes pasos:

1. Ingresar al portal de Certificación Electrónica [www.eci.bce.ec](http://www.eci.bce.ec), seleccionar el menú “Certificación
  2. Verificar el listado de los documentos en formato PDF que se deberán adjuntar posteriormente. Escoger la opción “Ingresar la Solicitud”, completar los datos, enviar la solicitud de certificado e imprimirla.
- **PERSONA JURÍDICA:**
    - Conocer el número de RUC de la empresa.
    - Copia de cédula o pasaporte a color.
    - Copia de papeleta de votación actualizada.
    - Copia del Nombramiento, Acción de Personal o Certificado Laboral que indique el cargo firmado por el representante.
    - Autorización firmada por el representante legal. (Descargar y completar modelo de oficio).

- **PERSONA NATURAL:**
    - Copia de cédula o pasaporte a color
    - Copia de papeleta de votación actualizada,
    - Copia planilla de servicios básicos (último mes) para validar la dirección.
3. Usted recibirá un correo electrónico de aprobación de la solicitud del Certificado y deberá acercarse a las oficinas del Registro Civil para confirmar la aprobación y a efectuar el pago de \$ 49 + IVA (\$ 27 emisión del certificado + 22 dispositivo portable o Token). El pago también puede ser realizado vía transferencia bancaria.
4. El solicitante deberá acercarse a las oficinas del Registro Civil portando la solicitud de aprobación, comprobante de pago, cédula o pasaporte y carta de autorización del representante legal (solo para personas jurídicas) para la emisión del certificado y entrega del Token.

### **7.5.3. Registro en las Aduanas del Ecuador**

Para el registro en las Aduanas del Ecuador se incluyen los datos del importador ingresando a la página web de las Adunas del Ecuador, <http://www.aduana.gob.ec/> en la cual se define la solicitud de uso de acuerdo al tipo de operador que se desempeñara.

#### **7.5.4. Registro en el sistema de ECUAPASS**

Para el registro en el sistema de ECUAPASS se requiere la instalación del token, abriendo el navegador (Internet Explore, Mozilla Firefox o Google Chrome), luego se ingresa al Portal Web ECUAPASS, a través de la página web: <http://portal.aduana.gob.ec>, en donde se debe seguir las instrucciones de instalación y revisión del programa indispensable para el uso del portal de ECUAPASS.

#### **7.5.5. Restricciones para Importar**

Para conocer si un producto está habilitado para ser importado, hay que visitar la página del organismo regulador de Comercio Exterior en el Ecuador COMEX [www.comex.gob.ec](http://www.comex.gob.ec), link: Resoluciones (182, 183, 184, 364, ..... ) en las cuales se disponen las restricciones y requisitos para la importación de cada producto.

#### **7.5.6. Desaduanización de la mercancía**

Para la realización de los trámites de desaduanización de mercancías o mercadería es necesario la asesoría y servicio de un Agente Acreditado por el SENA. La declaración aduanera de Importación (DAI) será presentada de manera electrónica, y física en los casos en que determine la Dirección General del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador.

### **7.5.7. Documentos de acompañamiento**

Son los documentos de acompañamiento aquellos que denominados de control previo, deben tramitarse y aprobarse antes del embarque de la mercancía deben presentarse, física o electrónicamente, en conjunto con la Declaración Aduanera, cuando estos sean exigidos. (Art. 72 Reg. COPCI)

### **7.5.8. Documentos de soporte**

Se refiere a la base de la información de la Declaración Aduanera a cualquier régimen. Estos documentos originales, ya sea en físico o electrónico, deberán reposar en el archivo del declarante o su Agente de Aduanas al momento de la presentación o transmisión de la Declaración Aduanera, y estarán bajo su responsabilidad conforme a lo determinado en la Ley. (Art. 73 Reg. COPCI)

1. Factura Comercial
2. Certificado de Origen (cuando proceda, en este caso no , ya que Chile pertenece a los países del MERCOSUR )
3. Documentos que el SENA E o el Organismo regulador de Comercio Exterior considere necesarios.

### **7.5.9. Factura comercial**

Es un documento en el que se fijan las condiciones y especificaciones de venta. Sirve como comprobante de la venta, exigiéndose para la importación en el país de destino, además para justificar el contrato comercial. En una factura deben figurar los siguientes datos: fecha de emisión, Nombre y dirección del exportador y del importador, descripción de la mercancía, condiciones de pago y términos de entrega.

#### **7.5.10. Póliza de seguro**

Documento en el cual se detalla la relación de las mercancías que constituyen la carga de un medio o una unidad de transporte, y expresa los datos comerciales de las mercancías. Es el instrumento mediante el cual se perfecciona el contrato de seguro, el mismo que, en tratándose de transportes debe contener los siguientes datos:

1. Nombre y domicilio del asegurador;
2. Nombres y domicilios del solicitante, asegurado y beneficiario;
3. Calidad en la que actúa el solicitante del seguro;
4. La identificación precisa de la persona o cosa con respecto a la cual se contrata el seguro;
5. La vigencia el contrato, con indicación de las fechas y horas de iniciación y vencimiento, o el modo de determinarlas;
6. Monto asegurado o modo de precizarlo;
7. Prima o modo de calcularla;
8. Naturaleza de los riesgos tomados a su cargo por el asegurador;
9. Fecha en la que se celebra el contrato y firmas de los contratantes.

#### **7.5.11. Certificado de origen**

Cualquier tipo de producto, mercancía o mercadería requiere de un Certificado de Origen para comprobar su procedencia en el país de destino con el objeto de verificar el cumplimiento de las Normas internacionales de origen y aplicación de preferencias arancelarias otorgadas por el país de destino. Este certificado es emitido en el Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO) y por las Cámaras de Comercio, Industrias o Producción, para países de destino en la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI), Comunidad Andina de Naciones (CAN) y MERCOSUR.

#### **7.5.12. Aforo**

El Aforo es el acto administrativo de determinación tributada, mediante el cual el distrito aduanero procede a la revisión documental o al reconocimiento físico de la mercancía para establecer su naturaleza, cantidad, valor y clasificación arancelaria.

Los aforos se realizarán por parte de la Administración Aduanera o por las empresas contratadas o concesionadas y se efectuará en destino, conforme a las disposiciones que dicte para el efecto la Corporación Aduanera Ecuatoriana. Las empresas contratadas o concesionadas serán responsables solidarias con el importador en los términos previstos en los contratos de concesión que estuvieren vigentes.

### **7.5.13. Tributos a pagar**

Para determinar el valor a pagar de tributos al comercio Exterior es necesario conocer la clasificación arancelaria del producto importado. Los tributos al comercio exterior son derechos arancelarios, impuestos establecidos en leyes orgánicas y ordinarias y tasas por servicios aduaneros.

1. FODINFA (Fondo de Desarrollo para la Infancia) Impuesto que administra el INFA. 0.05% se aplica sobre la base imponible de la Importación.
  
2. ICE (Impuesto a los Consumos Especiales) Administrado por el SRI. Porcentaje variable según los bienes y servicios que se importen. (Consulte en la página del SRI: [www.sri.gob.ec](http://www.sri.gob.ec), link: Impuestos), para los pisos flotantes corresponde al 35% del ICE
  
3. IVA (Impuesto al Valor Agregado) Administrado por el SRI. Corresponde al 142% sobre: Base imponible sobre el FOD INFA + ICE + AD VALOREM
  
4. AD-VALOREM (Arancel Cobrado a las Mercancías) Impuesto administrado por la Aduana del Ecuador. Porcentaje variable según el tipo de mercancía y se aplica sobre la suma del Costo, Seguro y Flete (base imponible de la Importación). En este caso es del 30 %

## **7.6. Calificación artesanal**

La Calificación Artesanal es la certificación que concede la Junta Nacional de Defensa del Artesano a los Maestros de Taller o Artesanos Autónomos.

Los Maestros de Taller deben solicitar periódicamente a la Junta Nacional de Defensa del Artesano la recalificación artesanal, ya que la no renovación de ésta tiene como consecuencia que los Artesanos se desamparen de la Ley de Defensa del Artesano y por tanto del goce de los beneficios que ésta les concede.

### **7.6.1. Requisitos para la calificación y recalificación del taller artesanal**

Para obtener la calificación de un Taller Artesanal, el artesano debe solicitarla al Presidente de la Junta Nacional, Provincial o Cantonal de Defensa del Artesano, según corresponda, adjuntando los siguientes documentos:

- 1.- Solicitud de la Junta Nacional de Defensa del Artesanos (adquirir el formulario en la Junta)
- 2.- Copia del Título Artesanal
- 3.- Carnet actualizado del gremio
- 4.- Declaración Juramentada de ejercer la artesanía para los artesanos autónomos
- 5.- Copia de la cédula de ciudadanía
- 6.- Copia de la papeleta de votación (hasta los 65 años de edad)

7.- Foto a color tamaño carnet

8.- Tipo de sangre

9.- En caso de recalificación, copia del certificado de la calificación anterior

### **7.6.2. Beneficios para los artesanos**

Al ser parte de la junta nacional de defensa del artesano se puede contar con algunos beneficios que nos ayudaran a ser más competitivos en el mercado. Estos beneficios se estipulan en la ley de fomento artesanal. A continuación enumeraremos algunos de estos beneficios.

**Art. 9.-** Los artesanos, personas naturales o jurídicas, que se acojan al régimen de la presente Ley, gozarán de los siguientes beneficios:

1. Exoneración de hasta el ciento por ciento de los impuestos arancelarios y adicionales a la importación de maquinaria, equipos auxiliares, accesorios, herramientas, repuestos nuevos, materias primas y materiales de consumo, que no se produzcan en el país y que fueren necesarios para la instalación, mejoramiento, producción y tecnificación de los talleres artesanales.

Para la importación de maquinarias, equipos auxiliares y herramientas, usados y reconstruidos, se requerirá carta de garantía de funcionamiento de la casa o empresa vendedora y se concederá la importación en las mismas condiciones establecidas en el inciso anterior.

**Art. 11.-** El Ministerio de Industrias, Comercio, Integración y Pesca, a través de la Subsecretaría de Artesanías, otorgará a los artesanos y personas jurídicas artesanales, la certificación respectiva para la aplicación de los regímenes especiales salariales que se expidieren para el sector de conformidad con la Ley.

**Art. 22.-** La protección del seguro social artesanal se extenderá a los trabajadores que constituyen el grupo familiar, inclusive el cónyuge del artesano dueño del taller o autónomo, siempre y cuando contribuyan con su trabajo para el funcionamiento de su taller o mantenimiento de la actividad artesanal, gestión que será calificada previamente por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

**Art. 25.-** Los artesanos amparados por esta Ley no están sujetos a las obligaciones impuestas a los empleadores por el Código del Trabajo. Sin embargo, estarán sometidos con respecto a sus operarios, a las disposiciones sobre salarios mínimos determinados para el sector artesanal dentro del régimen salarial dictado para el efecto, así como el pago de las indemnizaciones legales por despido intempestivo.

**Importación con certificado artesanal:** Al formar parte de la junta nacional de defensa al artesano uno de los grandes beneficios que tenemos es la importación de maquinaria que no se produce en el país libre de aranceles.

Para este caso la empresa familia Torres – Mora ha decidido importar 3 máquinas desde Perú con el objetivo de mejorar y aumenta su producción, la maquinas a importar y el cálculo de derechos arancelarios se muestran en las siguientes tablas.

**Cuadro 49.** Maquinaria importar desde Perú

Descripción	Total
Bañador de chocolate	6690
Dosificadora de masa	6190
Selladora continua	1290
Costo total de la maquinaria	<b>14170</b>

Fuente: Empresa Maquipan Perú

Elaborado por: El autor

**Cuadro 50.** Calculo de derechos arancelarios

<b>Costo total de maquinaria</b>	<b>14170</b>
Flete Lima - Macara	680
Flete Macara - Loja	180
Seguro (10%)	1417
<b>CIF (Costo, seguro, flete)</b>	<b>16447</b>
Advalorem	0
Salvaguardia	0
Fodinfra	0
<b>Subtotal</b>	<b>16447</b>
IVA	0
<b>Total de la importación</b>	<b>16447</b>

Fuente: Calculo aranceles Aduana del Ecuador

Elaborado por: El autor

## **Capítulo**

### **8. Estudio Administrativo- Organizacional**

En este capítulo se desarrolla la estructura organizacional de la empresa familiar Torres-Mora, las funciones y relaciones laborales a través de los organigramas y manual de funciones que se desencadenan para poder cumplir con los objetivos empresariales propuestos, partiendo de la premisa que esta estructura se convertirá en la base para el buen funcionamiento. Además comprende la parte legal en lo que tiene que ver con la razón social, objeto social, tiempo de duración, acta de constitución, información necesaria para seguir con la parte financiera de la investigación.

#### **8.1. Estructura organizativa de la empresa**

##### **8.1.1. Organización legal**

La empresa será de Compañía de Responsabilidad Limitada que es un tipo de compañía mercantil en la que el capital está dividido en participaciones sociales, se integra por las aportaciones de todos los socios

La constitución de la compañía se hará mediante escritura pública inscrita en el Registro Mercantil, con la cual adquiere su personalidad jurídica. En la escritura de constitución se expresará la identidad de los socios, las aportaciones realizadas, las participaciones asignadas en pago, los estatutos, el modo en que se organiza la administración y quiénes serán los administradores.

En los estatutos se hará constar al menos la denominación de la compañía, el objeto, domicilio, capital social, fecha de cierre del ejercicio social y el modo de organizar la administración de la compañía.

### **8.1.2. Razón Social**

Se inicia la operación del local bajo la siguiente denominación “EMPRESA FAMILIAR TORRES-MORA COMPAÑÍA DE RESPONSABILIDAD LIMITADA”

**Objeto Social:** La empresa está dedicada a la producción y comercialización de tortas, alfajores, y repostería artesanal.

**Capital Social:** El capital de la compañía estará formado por las aportaciones de los socios y no será inferior al monto fijado por el Superintendente de Compañías, esto es, de cuatrocientos dólares (\$ 400,00) para las compañías de responsabilidad limitada.

Al constituirse la compañía, el capital estará íntegramente suscrito, y pagado por lo menos en el cincuenta por ciento de cada participación. Las aportaciones pueden ser en numerario o en especie y, en este último caso, constituir en bienes muebles e inmuebles que correspondan a la actividad de la compañía. El saldo del capital deberá integrarse en un plazo no mayor de doce meses, a contarse desde la fecha de constitución de la compañía.

**Tiempo de Duración:** El local dedicado a la producción y comercialización de tortas y alfajores tendrá una duración de 5 años.

**Domicilio:** Las instalaciones del local estarán ubicadas en: Provincia: Loja, Cantón: Loja, Parroquia: el sagrario, calles: Hermano Miguel y Bernabe Luis.

### **8.1.3. Organización administrativa**

#### **Niveles Jerárquicos**

- **Nivel Legislativo:** Representa el primer nivel jerárquico y lo constituye la Junta General de Socios cuya función básica es la de legislar sobre la política que debe seguir la organización, normar los procedimientos, dictar reglamento, ordenanzas, resoluciones etc.
  
- **Nivel Ejecutivo:** Lo constituye el Gerente quien ejecuta los planes de programación impuestos por el nivel, legislativo, en este nivel se toma decisiones sobre políticas generales y actividades básicas, ejerciendo las funciones con autoridad para garantizar su cumplimiento.
  
- **Nivel Asesor:** La empresa contará con un asesor temporal en el área legal quien asesorará al gerente para la constitución de la compañía, se lo contratara de acuerdo a los requerimientos de la empresa.
  
- **Nivel Auxiliar o Apoyo:** Lo conforma la secretaría, ya que sus actividades servirán de apoyo para el nivel ejecutivo la misma que coordinará actividades con los demás niveles administrativos.

➤ **Nivel Operativo:** Lo integran los jefes departamentales, los obreros y el vendedor-chofer ya que son los responsables de ejecutar las actividades básicas de la empresa.

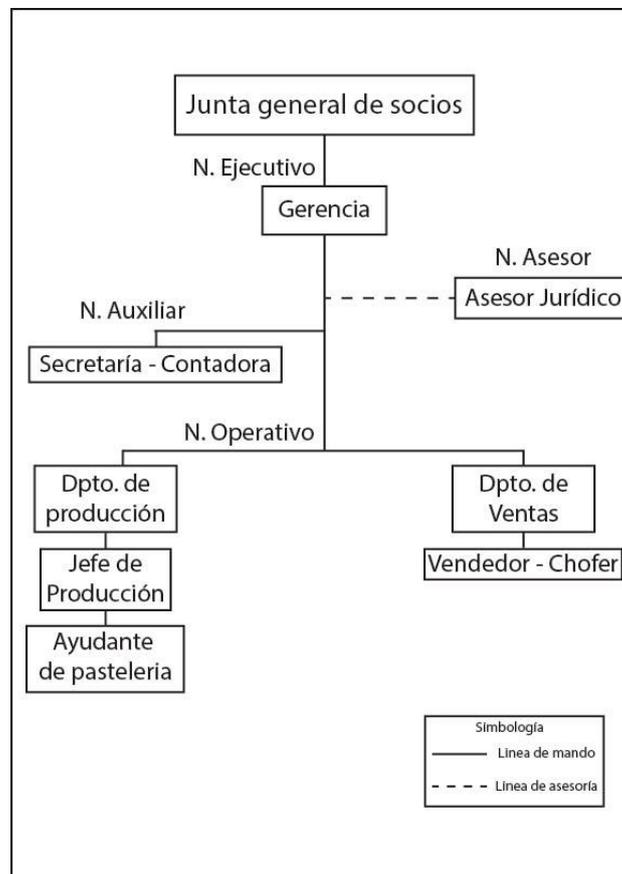
#### 8.1.4. Organigramas

Los organigramas son esquemas de la organización que son representadas en forma gráfica la estructura orgánica del local que refleja en forma esquemática la línea de autoridad y responsabilidad

### ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

#### EMPRESA FAMILIAR TORRES-MORA

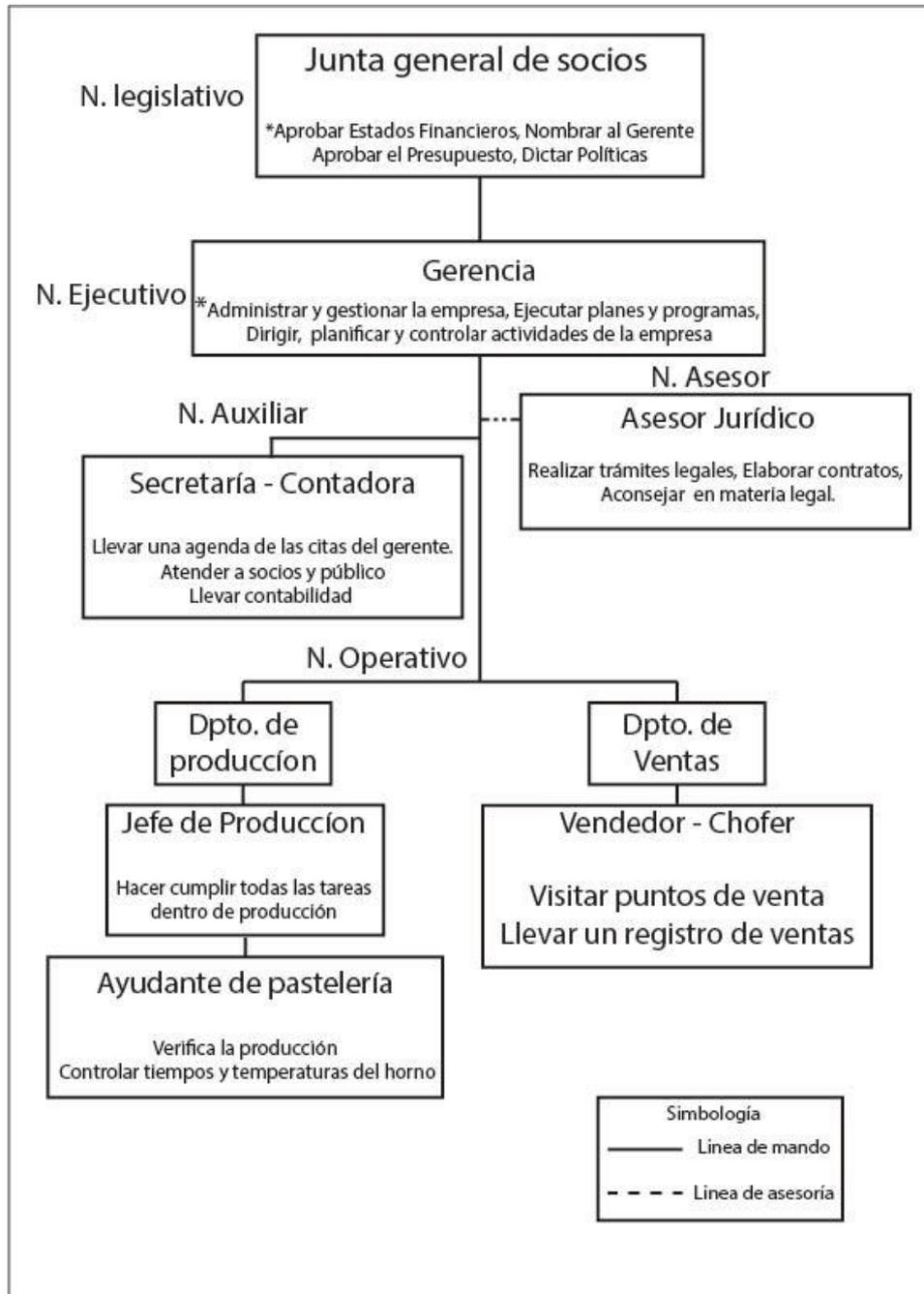
**Gráfico 50.** Organigrama Estructural



**Elaboración:** El autor

**ORGANIGRAMA FUNCIONAL**  
**EMPRESA FAMILIAR TORRES-MORA**

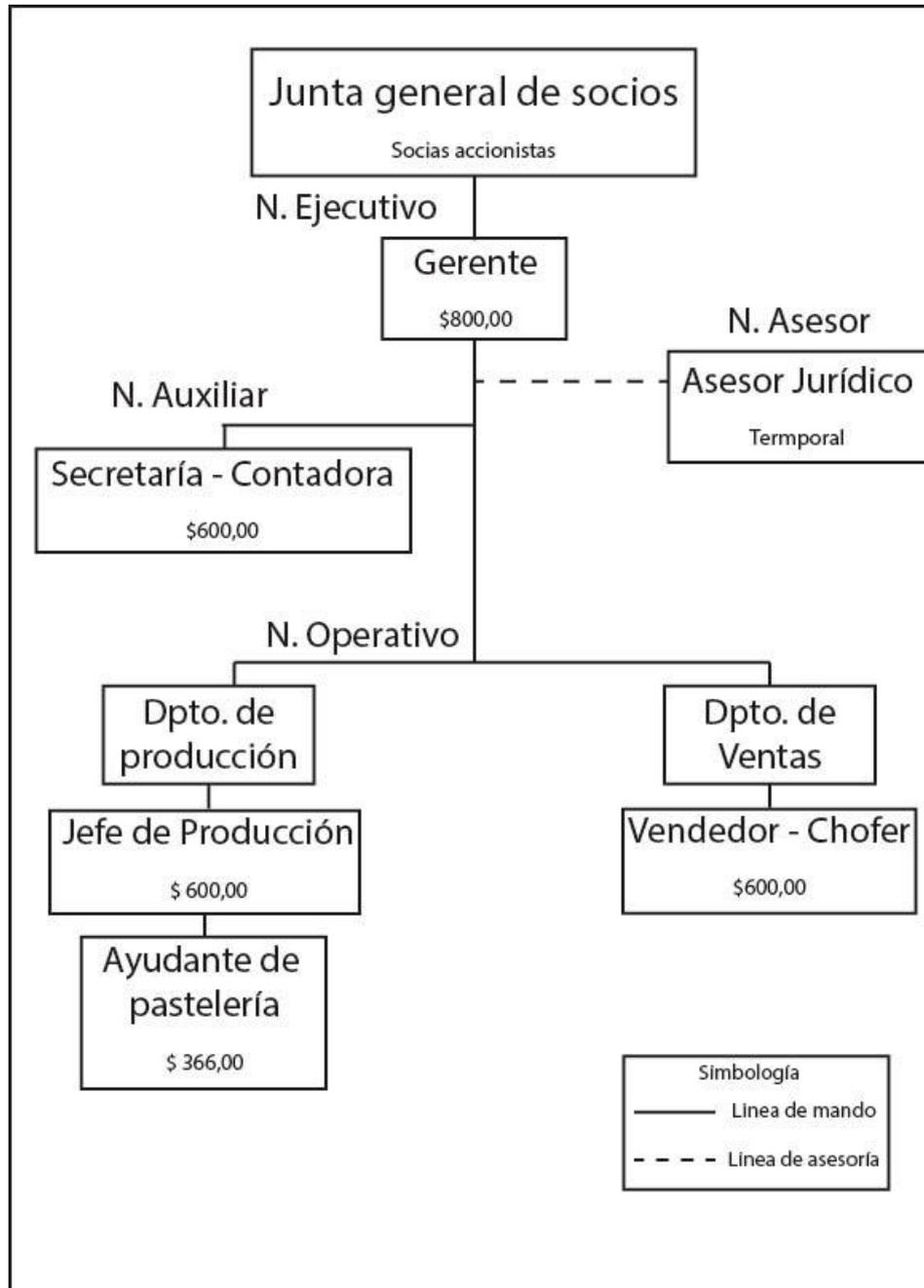
**Grafico 51.** Organigrama Funcional



Elaboración: El autor

**ORGANIGRAMA POSICIONAL**  
**EMPRESA FAMILIAR TORRES-MORA**

**Grafico 52.** Organigrama Posicional



Elaborado por: El autor

### 8.1.5. Manual de funciones

Es una síntesis de las diferentes tareas específicas que realiza cada integrante de la empresa, en sus diferentes puestos de trabajo, dando a conocer sus habilidades y destrezas para ser eficiente y eficaz en su cargo.

El manual de funciones está constituido de la siguiente forma: código, título, naturaleza de trabajo, tareas típicas, características de clase y requisitos mínimos. A continuación se detalla para cada puesto que conforma el organigrama estructural del local.

<b>CÓDIGO:</b>	<b>01</b>
<b>Título del puesto:</b>	GERENTE
<b>Departamento:</b>	ADMINISTRATIVO
<b>Depende:</b>	JUNTA GENERAL DE SOCIOS
<b>Supervisa a:</b>	TODO EL PERSONAL
<b>Naturaleza del trabajo:</b>	Planificar, programar, organizar, ejecutar, dirigir y controlar las actividades que se realizan en la empresa,

#### FUNCIONES:

- **Legislar las actividades de la empresa, dictar y aprobar políticas.**
- **Planificar lo que va a realizar la empresa con la producción**
- **Organizar los recursos y actividades materiales, técnicas y humanas.**
- **Ejecutar el plan de acciones trazados.**
- **Seleccionar el personal adecuado para tal función**
- **Coordinar el desenvolvimiento del personal**

#### CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE:

- **Responsabilidad administrativa, económica y técnica en la ejecución de las actividades de la empresa, además es el encargado de tomar decisiones dentro de la empresa.**

#### REQUISITOS MÍNIMOS:

- **Título de Ingeniera Comercial**

<b>Código:</b>	<b>002</b>
<b>Título del puesto:</b>	<b>Asesor Jurídico</b>
<b>Departamento:</b>	<b>Asesoría legal</b>
<b>Depende de:</b>	<b>Gerencia</b>
<b>Naturaleza del trabajo:</b>	<b>Interviene en los asuntos legales</b>

**FUNCIONES:**

- **Representar junto con el gerente, judicial y extrajudicialmente a la empresa.**
- **Asesorar los procedimientos referentes a contratación del personal, salarios, permiso de funcionamiento entre otros.**
- **Ejerce la representación judicial y extrajudicial dentro de la empresa junto con el gerente.**
- **Elaborar y mantener un archivo de contratos, convenios y reglamentos.**
- **Presentar proyectos de reformas legales de la empresa.**
- **Participar en sesiones de la Junta General de Socios.**
- **Actuar como Abogado defensor legal de la empresa.**

**CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE:**

- **Se caracteriza por mantener autoridad funcional mas no de mando, y su participación es eventual.**

**REQUISITOS MÍNIMOS:**

- **Abogado en Jurisprudencia, Experiencia profesional mínima de 2 años.**

**CÓDIGO:**

003

**Título del puesto:****Secretaria – Contadora****Departamento:****Administrativo****Depende:****Gerencia****NATURALEZA DEL****Manejar; tramitar documentos e información****TRABAJO:****confidencial**

**FUNCIONES:**

- **Encargarse del manejo de la documentación necesaria para la planificación diaria de actividades que realizará el gerente.**
- **Planificar citas de trabajo.**
- **Atender llamadas concernientes a las actividades que realiza la empresa.**
- **Archivar la documentación de carácter gerencial.**
- **Llevar el registro de contables de la empresa.**
- **Elaborar balances presupuestarios.**
- **Llevar la contabilidad de la empresa**
- **Documentar archivos importantes como SRI, pago de patente, etc**

**CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE:**

- **Facilidad de palabra para desenvolverse de forma eficiente**
- **Responsabilidad técnica en el manejo de la información confidencial de la empresa**
- **Buen manejo de los números y contabilidad**

**REQUISITOS MÍNIMOS:**

- **Título de secretaria Ejecutiva - Contadora**
- **Experiencia mínima de un año, Tiempo completo.**

<b>CÓDIGO:</b>	<b>004</b>
<b>Título del puesto:</b>	<b>Jefe de Producción</b>
<b>Departamento de:</b>	<b>Producción</b>
<b>Depende de:</b>	<b>Gerencia</b>
<b>Supervisa a:</b>	<b>Obreros</b>
<b>Naturaleza del trabajo:</b>	<b>Organizar labores de producción, y abastecimiento de materia prima para el personal obrero del departamento a su cargo.</b>

**FUNCIONES:**

- **Seleccionar el proceso productivo óptimo para la elaboración del producto.**
- **Asume toda la responsabilidad de la planta productora.**
- **Controla y verifica que la maquinaria este en buen estado antes de iniciar el proceso.**
- **Determinar la materia prima idónea para el proceso productivo.**
- **Vigilar el proceso de elaboración del producto**
- **Planifica la cantidad de productos a elaborar.**

**CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE:**

- **Planificar, organizar, dirigir y controlar el funcionamiento del departamento de producción.**

**REQUISITOS MÍNIMOS:**

- **Título de Ingeniero en industrias**
- **Experiencia mínima de 3 años en programas similares.**

<b>CÓDIGO:</b>	<b>005</b>
<b>Título del puesto:</b>	<b>Ayudante de pastelería</b>
<b>Departamento de:</b>	<b>Producción</b>
<b>Depende de:</b>	<b>Jefe producción</b>
<b>Naturaleza del trabajo:</b>	<b>Manipular con diligencia y cuidado la maquinaria para la elaboración del producto. Dar el respectivo mantenimiento.</b>

**FUNCIONES:**

- **Asume toda la responsabilidad de la planta productora.**
- **Controla y verifica que la maquinaria este en buen estado antes de iniciar el proceso.**
- **Determinar la materia prima idónea para el proceso productivo.**
- **Vigilar el proceso de elaboración del producto**
- **Realizar la limpieza correspondiente a la maquinaria al finalizar la tarea del día.**

**CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE:**

- **Responsabilidad económica y técnica de sus labores, por las características de trabajo que requieren habilidad y destrezas.**

**REQUISITOS MÍNIMOS:**

- **Cursos de capacitación en procesos productivos**
- **Experiencia mínima de 1 años.**

<b>CÓDIGO:</b>	<b>006</b>
<b>Título del puesto:</b>	<b>Vendedor – Chofer</b>
<b>Departamento:</b>	<b>Ventas</b>
<b>Depende de:</b>	<b>Gerencia</b>
<b>Naturaleza del trabajo:</b>	<b>Planificar estrategias, de distribución y comercialización del producto.</b>

**FUNCIONES:**

- **Responsable de las ventas en el mercado local.**
- **Entrega de productos terminados en forma oportuna.**
- **Planificar programas, políticas y estrategias de comercialización**
- **Responsabilizarse de la mercadería que se le asigne.**
- **Hacer conocer los pedidos al departamento de producción**

**CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE:**

- **Requiere de conocimientos de comercialización del producto**

**REQUISITOS MÍNIMOS:**

- **Tecnólogo en mercadotecnia**
- **Haber recibido cursos en el área de Mercadotecnia**
- **Experiencia mínima de un año.**
- **Licencia de conducir vigente.**

## **Capítulo**

### **9. Estudio Financiero**

En este capítulo se determina la inversión a realizar para la importación de la maquinaria necesaria para la empresa, también el presupuesto proyectado, los costos fijos y variables, el precio de venta al público, el Estado de Pérdidas y Ganancias y el Flujo de Caja, el monto total de la inversión, y el financiamiento que se lo obtendrá por parte de los socios y por parte de una entidad financiera.

Estos datos nos servirán para realizar la Evaluación Financiera, la tasa interna de retorno, el valor actual, periodo de recuperación del capital, relación costo beneficio, análisis de sensibilidad.

#### **9.1. Inversiones y Financiamiento**

##### **9.1.1. Activos fijos**

Todas las inversiones que realiza la empresa familiar Torres – Mora son consideradas activos fijos, a estas inversiones se les calcula una depreciación, a excepción del Terreno, entre estos activos fijos podemos encontrar: construcción, equipo de oficina, maquinaria, muebles y enseres, equipo de cómputo, entre otros.

- **Construcción:** Para la construcción de las instalaciones de la empresa se utilizará estructuras metálicas, hormigón, cemento, etc. El m<sup>2</sup> de construcción es de \$125,00, que nos da un total de \$7000,00, la depreciación de este bien es de 20 años, con un al 5% anual.

**Cuadro 51. Construcción**

Descripción	unidades	precio	cantidad	total
Construcción de paredes de bloque de concreto acabado corriente e=15cm	m2	8,54	100	854
Construcción de revestimiento de pisos con mortero de cemento, acabado liso	m2	32	52	1664
Estructura metálica con perfiles metálicos H	m2	65	52	3380
Construcción de techo de zinc	m2	11	52	572
Construcción de baño	Pieza	380	1	380
Colocación de puerta	Pieza	150	1	150
<b>Total</b>				<b>7000</b>

Fuente: Arquitecto Salvador Guerrero  
Elaborado por: El autor

**Cuadro 52.** Depreciación construcción

<b>Valor del activo</b>	<b>7000</b>			
<b>Años de vida útil</b>	20		5%	
<b>Años</b>	Valor del activo	Valor residual	Depreciación	Valor actual
<b>0</b>	7000	350	-	6650
<b>1</b>	6650	-	332,5	6317,5
<b>2</b>	6317,5	-	332,5	5985
<b>3</b>	5985	-	332,5	5652,5
<b>4</b>	5652,5	-	332,5	5320
<b>5</b>	5320	-	332,5	4987,5
<b>6</b>	4987,5	-	332,5	4655
<b>7</b>	4655	-	332,5	4322,5
<b>8</b>	4322,5	-	332,5	3990
<b>9</b>	3990	-	332,5	3657,5
<b>10</b>	3657,5	-	332,5	3325
<b>11</b>	3325	-	332,5	2992,5
<b>12</b>	2992,5	-	332,5	2660
<b>13</b>	2660	-	332,5	2327,5
<b>14</b>	2327,5	-	332,5	1995
<b>15</b>	1995	-	332,5	1662,5
<b>16</b>	1662,5	-	332,5	1330
<b>17</b>	1330	-	332,5	997,5
<b>18</b>	997,5	-	332,5	665
<b>19</b>	665	-	332,5	332,5
<b>20</b>	332,5	-	332,5	0

Fuente: Cuadro 48

Elaborado por: El autor

- **Herramientas:** Para la elaboración, decoración y limpieza del local se considera necesarias las siguientes herramientas propias para el uso de panadería, pastelería, y repostería. Este valor será depreciado en 5 años y a 20.

**Cuadro 53.** Herramientas

Descripción	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Mangas para decorar	10	1	10
Moldes para Tortas	150	2	300
Cortadores	2	5	10
Miserable de goma	5	5	25
Espátulas	5	8	40
Rasquetas	3	2	6
Limpiones	5	1,5	7,5
Guantes para horno	2	25	50
Bolillo	3	10	30
Jarras	3	2	6
Brocha	2	2,5	5
<b>TOTAL</b>			<b>489,5</b>

**Fuente:** Empresa decores - Cuenca

**Elaborado por:** El autor

**Cuadro 54.** Depreciación herramientas

Años	Valor del activo	Valor residual	Depreciación	Valor actual
0	489,50	97,90	-	391,60
1	391,60	-	78,32	313,28
2	313,28	-	78,32	234,96
3	234,96	-	78,32	156,64
4	156,64	-	78,32	78,32
5	78,32	-	78,32	0,00

Elaborado por: El autor

Fuente: Cuadro 50

- **Maquinaria y equipo:** Para la producción será necesario contar con cierto tipo de maquinaria con el fin de acelerar la producción y abaratar costos de producción. Esta maquinaria tendrá una depreciación de 10 años, a 10%

**Cuadro 55.** Maquinaria y quipo

Descripción	Costo unitario	Costo total
Mesa de acero inoxidable	580	580
Horno para pastelería	6250	6250
Batidora 20 Lt	1950	1950
Batidora 8 Lt	450	450
Bañador de chocolate	6000	6690
Selladora continua	600	1290
Dosificadora de masa	5500	6190
<b>TOTAL</b>		<b>23400</b>

Fuente: empresas distribuidoras de maquinaria para repostería

Elaborado por: el autor

**Cuadro 56.** Depreciación maquinaria y equipo

Valor del activo		23400		
Años de vida útil		10	10%	
Años	Valor del activo	Valor residual	Depreciación	Valor actual
0	23400,00	2340,00	-	21060,00
1	21060,00	-	2106,00	18954,00
2	18954,00	-	2106,00	16848,00
3	16848,00	-	2106,00	14742,00
4	14742,00	-	2106,00	12636,00
5	12636,00	-	2106,00	10530,00
6	10530,00	-	2106,00	8424,00
7	8424,00	-	2106,00	6318,00
8	6318,00	-	2106,00	4212,00
9	4212,00	-	2106,00	2106,00
10	2106,00	-	2106,00	0,00

**Fuente:** Cuadro 52  
**Elaborado por:** El autor

- **Utensilios de cocina:**

Dentro de los utensilios de cocina tenemos que tener cuchillos para cortar diferentes frutas como naranjas, limones, duraznos, etc. Estos tienen una vida útil de 5 años, a 20%.

**Cuadro 57.** Utensilios de cocina

Descripción	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Cuchillos	2	25	50
TOTAL			50

**Fuente:** Empresa decore – Cuenca

**Elaborado por:** El autor

**Cuadro 58.** Depreciación utensilios de cocina

Valor del activo	50			
Años de vida útil	5		20%	
Años	Valor del activo	Valor residual	Depreciación	Valor actual
0	50,00	10,00	-	40,00
1	40,00	-	8,00	32,00
2	32,00	-	8,00	24,00
3	24,00	-	8,00	16,00
4	16,00	-	8,00	8,00
5	8,00	-	8,00	0,00

**Fuente:** Empresa decore - Cuenca

**Elaborado por:** El autor

- **Muebles y enseres:**

Los muebles que adquirirá la empresa serán para el equipamiento de la parte administrativa, depreciado a 10 años y al 10%.

**Cuadro 59.** Muebles y enseres

Descripción	Cantidad	Costo	Costo
		unitario	total
Escritorio	2	90	180
Silla giratoria	2	25	50
Archivador	1	20	20
TOTAL			250

Fuente: Empresa Probemueble

Elaborado por: El autor

**Cuadro 60.** Depreciación muebles y enseres

Valor del activo	250			
Años de vida útil	10		10%	
Años	Valor del activo	Valor residual	Depreciación	Valor actual
0	250,00	25,00	-	225,00
1	225,00	-	22,50	202,50
2	202,50	-	22,50	180,00
3	180,00	-	22,50	157,50
4	157,50	-	22,50	135,00
5	135,00	-	22,50	112,50
6	112,50	-	22,50	90,00
7	90,00	-	22,50	67,50
8	67,50	-	22,50	45,00
9	45,00	-	22,50	22,50
10	22,50	-	22,50	0,00

Fuente: Cuadro 56

Elaborado por: El autor

- **Equipos de oficina:**

Se adquirirá instrumentos que faciliten el trabajo en las oficinas. Son depreciados a 10 años y al 10%

**Cuadro 61.** Equipos de oficina

Descripción	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Teléfono	2	25	50
Sumadora	1	25	25
TOTAL			75

Fuente: Empresa Tventas

Elaborado por: El autor

**Cuadro 62.** Depreciación equipos de oficina

Valor del activo	75			
Años de vida útil	10		10%	
Años	Valor del activo	Valor residual	Depreciación	Valor actual
0	75	7,5	-	67,5
1	67,5	-	6,75	60,75
2	60,75	-	6,75	54,00
3	54	-	6,75	47,25
4	47,25	-	6,75	40,50
5	40,5	-	6,75	33,75
6	33,75	-	6,75	27,00
7	27	-	6,75	20,25
8	20,25	-	6,75	13,50
9	13,5	-	6,75	6,75
10	6,75	-	6,75	0,00

Fuente: Cuadro 58

Elaborado por: El autor

- **Equipo de cómputo:**

El equipo de cómputo nos será indispensable para realizar actividades relacionadas con la administración de la empresa, se calculara el costo de este quipo para los 3 primeros años, y a partir del 4 año se tomara un costo re inversión, los valores depreciados a 3 años y al 33,33%.

**Cuadro 63.** Equipos de cómputo

Descripción	Cantidad	Costo	
		unitario	total
Computadora	2	1100	2200
Impresora	3	130	390
TOTAL			2590

Fuente: Empresa Masterpc  
Elaborado por: El autor

**Cuadro 64.** Depreciación de cómputo

Valor del activo	2590			
Años de vida útil	3	33,33%		
Años	Valor del activo	Valor residual	Depreciación	Valor actual
0	2590	863,33	-	1726,67
1	1726,67	-	575,56	1151,11
2	1151,11	-	575,56	575,56
3	575,56	-	575,56	0,00

Fuente: Cuadro 60  
Elaborado por: El autor

**Cuadro 65.** Reinversión equipos de computo

Descripción	Cantidad	Costo	
		unitario	total
Computadora	2	1137,18	2274,36
Impresora	3	167,18	501,54
TOTAL			2775,9

**Fuente:** Empresa masterpc

**Elaborado por:** El autor

**Cuadro 66.** Depreciación reinversión equipo de computo

Valor del activo	2775,9			
Años de vida útil	3	33,33%		
Años	Valor del activo	Valor residual	Depreciación	Valor actual
0	2775,9	925,30	-	1850,60
1	1850,60	-	616,87	1233,73
2	1233,73	-	616,87	616,87
3	616,87	-	616,87	0,00

**Fuente:** Cuadro 62

**Elaborado por:** El autor

- **Vehículo:**

Este activo es un instrumento necesario ya que nos facilitara la compra de cierto tipo de materia prima y además el de agilizar las entregas a nuestros compradores. Depreciado a 5 años y al 20%.

**Cuadro 67. Vehículo**

Descripción	Cantidad	Costo	Costo
		unitario	total
Furgoneta Carryvan	1	16000	16000
TOTAL			16000

**Fuente:** Empresa FIAT  
**Elaborado por:** El autor

**Cuadro 68. Depreciación vehículo**

Valor del activo	16000			
Años de vida útil	5	20%		
Años	Valor del activo	Valor residual	Depreciación	Valor actual
0	16000	3200	-	12800
1	12800	-	2560	10240
2	10240	-	2560	7680
3	7680	-	2560	5120
4	5120	-	2560	2560
5	2560	-	2560	0

**Fuente:** Cuadro 64  
**Elaborado por:** El autor

## Resumen de depreciación de activos fijos

**Cuadro 69.** Resumen de depreciación de activos fijos

Activos	Valor	Años	Valor residual	Depreciación.	Salvamento
Construcción	7000,00	20	350,00	332,50	4987,50
Maquinaria y equipo	23400,00	10	2340,00	2106,00	10530,00
Herramientas	489,50	5	97,90	78,32	0,00
Utensilios de cocina	50,00	5	10,00	8,00	0,00
Muebles y enseres	250,00	10	25,00	22,50	112,50
Equipos de oficina	75,00	10	7,50	6,75	33,75
Equipos de computo	2590,00	3	863,33	575,56	0,00
re inversión de computación	2775,90	3	925,30	616,87	616,87
Vehículo	16000,00	5	3200,00	2560,00	0,00
Total	52630,40		7819,03	6306,49	16280,62

**Fuente:** Resumen cuadros activos fijos

**Elaborado por:** El autor

**Resumen de activos fijos****Cuadro 70.** Resumen de activos fijos

Activos fijos	Valor
Construcción	7000
Maquinaria y equipo	23400
Herramientas	489,5
Utensilios de cocina	50
Muebles y encerados	250
Equipos de oficina	75
Equipos de computo	2590
re inversión computación	2775,9
Vehículo	16000,00
Total	52630,4

---

**Fuente:** Cuadro 66

**Elaborado por:** El autor

### 9.1.2. Activos diferidos

Es el conjunto de bienes de propiedad de la empresa y se los debe cancelar por adelantado como son, el permiso de funcionamiento, adecuación del local, con un costo total de \$700,00, como se detalla en el siguiente cuadro:

**Cuadro 71.** Activos diferidos

DESCRIPCION	CANTIDAD	COSTO	
		UNITARIO	TOTAL
Permiso de funcionamiento	1	100	100
Adecuación del local	1	600	600
TOTAL			700

**Fuente:** Empresa pública MIPRO

**Elaborado por:** El autor

- **Amortización de Activos Diferidos:**

La amortización de los activos diferidos es la siguiente que se muestra a continuación:

**Cuadro 72.** Amortización de activos diferidos

DESCRIPCION	VALOR	AÑOS	AMORTIZACION
	TOTAL		
Permiso de funcionamiento	100	5	20
Adecuación del local	600	5	120
TOTAL			140

**Fuente:** Cuadro 68

**Elaborado por:** El autor

### 9.1.3. Capital de Trabajo:

Dentro del capital de trabajo encontramos todo aquello que es necesario para que la empresa comience a funcionar correctamente, para realizar el cálculo de las inversiones se lo hace de forma mensual como se lo muestra en los siguientes cuadros.

- **Materia Prima Directa:**

Consta como materia prima directa toda materia que interviene directamente en el proceso de elaboración de las tortas y alfajores, como por ejemplo harina, huevos, chocolate, etc.

**Cuadro 73.** Materia prima directa

DESCRIPCION	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD REQUERIDA	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Harina	Gramos	6000000	0,0009	5400
Azúcar	Gramos	6000000	0,0008	4800
Chocolate	Gramos	60000	0,006	360
Chocolate en polvo	Gramos	7200	0,011	79,2
Huevos	Cubetas	2000	0,1066	213,2
Mantequilla	Kilos	200000	0,0015	300
Vainilla	Gramos	4000	0,0089	35,6
Naranja	Litros	816	0,7	571,2
Aceite	Litros	11520	2,3	26496
Polvo de hornear	Gramos	1200	0,0001	0,12
Sal	Gramos	500	0,0001	0,05
TOTAL ANUAL				38255,37
TOTAL MENSUAL				3187,95

**Fuente:** Empresa Imelda Jaramillo

**Elaborado por:** El autor

- **Mano de Obra Directa:**

Se refiere a las personas que tienen contacto directo con la producción y elaboración de los productos de la empresa como son los alfajores y las tortas.

**Cuadro 74.** Mano de obra directa e indirecta

COMPONENTE	OPERARIO	JEFE DE PRODUCCION
Remuneración básica	375,00	600,00
Décima tercera remuneración	31,25	50,00
Decima cuarta remuneración	31,25	31,25
Vacaciones	15,63	25,00
Aporte patronal 11,15%	41,81	66,90
Aporte al IECE 0,5%	1,88	3,00
Aporte al SECAP 0,5%	1,88	3,00
Fondos de reserva 8,33%	31,24	49,98
<b>SUBTOTAL</b>	<b>529,93</b>	<b>829,13</b>
Nro. de empleados	2	1
<b>TOTAL MENSUAL</b>	<b>1059,85</b>	<b>829,13</b>
<b>TOTAL ANNUAL</b>	<b>12718,20</b>	<b>9949,56</b>

**Fuente:** Rol de pagos empelados  
**Elaborado por:** El autor

- **Consumo de gas**

Se refiere al gas licuado que se va a necesitar en la parte de producción para la elaboración de las tortas y alfajores, el gas se lo utilizara específicamente en el horno.

**Cuadro 75.** Consumo de gas

DESCRIPCION	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD REQUERIDA	COSTO UNITARIO	COSTO AUAL	COSTO MENSUAL
Consumo de Gas	Cilindros	432	1,6	691,2	57,6
	<b>TOTAL</b>			<b>691,2</b>	<b>57,6</b>

**Fuente:** Empresa Loja - gas

**Elaborado por:** El autor

- **Energía eléctrica**

Se refiere a la energía eléctrica que se utilizara dentro del área de producción para que la maquinaria como: horno, batidoras, balanza, etc, funcione correctamente

**Cuadro 76.** Energía eléctrica

DESCRIPCION	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD REQUERIDA	COSTO UNITARIO	COSTO MENSUAL	TOTAL
Energía eléctrica	Kilo/hora	250	0,13	32,5	390
	<b>TOTAL</b>			<b>32,5</b>	<b>390</b>

**Fuente:** Empresa eléctrica

**Elaborado por:** El autor

- **Agua potable**

Se refiere al el agua potable que se usara dentro de la planta de producción ya sea para la producción, lavar los materiales de trabajo y maquinaria, o el aseo del área de producción.

**Cuadro 77.** Agua potable

DESCRIPCION	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD REQUERIDA	COSTO UNITARIO	COSTO MENSUAL	TOTAL
Agua Potable	m3	100	0,35	35	420
	TOTAL			35	420

**Fuente:** Empresa de agua potable

**Elaborado por:** El autor

- **Material de trabajo**

Se refiere al material de trabajo que deberá usar el personal dentro de la planta de producción para la elaboración de tortas y alfajores. Aquí constaran los materiales que se muestran en el siguiente cuadro.

**Cuadro 78.** Material de trabajo

DESCRIPCION	CANTIDAD REQUERIDA	COSTO UNITARIO	COSTO MENSUAL	COSTO ANNUAL
Mandil	5	20	100	1200
Guantes (caja)	5	8	40	480
Delantales	5	5	25	300

Gorros	10	2,5	25	300
TOTAL			190	2280

Fuente: Empresa decore - Cuenca

Elaborado por: El autor

- **Materia prima indirecta**

Se refiere a la materia prima que se usara de forma indirecta en la elaboración de los productos, en este caso se toma como materia prima indirecta el empaque de cada uno de los productos ya que son parte de la presentación del producto pero no intervienen directamente en la elaboración de estos.

**Cuadro 79.** Materia prima indirecta

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Costo	Costo
			Unitario	Total
Empaque y etiqueta Tortas	Unidad	280800	0,01	2808
Empaque y etiqueta alfajores	Unidad	655200	0,01	6552
Total Anual				9360
Total Mensual				780

Fuente: Empresa flexiplast

Elaborado por: El autor

#### 9.1.4. Gastos administrativos

Los gastos administrativos son los que se generan del manejo o dirección de la empresa, es decir, todos los gastos que se generan en las oficinas y por causa del personal administrativo, para realizar las diferentes actividades para el buen funcionamiento de la empresa.

- **Remuneración personal administrativo**

Es el sueldo de las personas que trabajan en el área administrativa de la empresa, dicho sueldo se lo paga acorde a la ley.

**Cuadro 80.** Personal administrativo

COMPONENTE	Gerente	Secretaria-contadora
Remuneración básica	800,00	600,00
Décima tercera remuneración	66,67	50,00
Decima cuarta remuneración	31,25	31,25
Vacaciones	33,33	25,00
Aporte patronal 11,15%	89,20	66,90
Aporte al IECE 0,5%	4,00	3,00
Aporte al SECAP 0,5%	4,00	3,00
Fondos de reserva 8,33%	66,64	49,98
<b>SUBTOTAL</b>	<b>1095,09</b>	<b>829,13</b>
Nro de empleados	1	1
<b>TOTAL MENSUAL</b>	<b>1095,09</b>	<b>829,13</b>
<b>TOTAL ANNUAL</b>	<b>13141,08</b>	<b>9949,56</b>

**Fuente:** Rol de pagos

**Elaborado por:** El autor

- **Agua potable área administrativa**

Se refiere al uso de agua potable en el área administrativa.

**Cuadro 81.** Agua potable área administrativa

DESCRIPCION	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO	COSTO	TOTAL
	DE	REQUERIDA	UNITARIO	MENSUAL	
	MEDIDA				
Agua Potable	m3	60	0,35	21	252
		TOTAL		21	252

**Fuente:** Empresa de agua potable

**Elaborado por:** El autor

- **Energía eléctrica área administrativa**

Se refiere a la energía eléctrica que se utilizara en el área administrativa para el uso de computadoras, sumadoras, etc.

**Cuadro 82.** Energía eléctrica área administrativa

DESCRIPCION	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO	COSTO	TOTAL
	DE	REQUERIDA	UNITARIO	MENSUAL	
	MEDIDA				
Energía eléctrica	Kilo/hora	300	0,13	39	468
		TOTAL		39	468

**Fuente:** Empresa eléctrica

**Elaborado por:** El autor

- **Materiales o útiles de oficina**

Materiales de oficina que utilizarán los administrativos para realizar las diferentes actividades cotidianas, como son esferográficos, papel, tinta, clips.

**Cuadro 83.** Materiales o útiles de oficina

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario	Costo mensual	Costo anual
Esferos	Docena	2	4,1	8,2	98,4
Papel	Resma	2	4	8	96
Tinta	Cartucho	3	2,5	7,5	90
Clips	Caja	3	1,1	3,3	39,6
Total				27	324

Fuente: Empresa la reforma  
Elaborado por: El autor

- **Materiales o útiles de aseo**

Se refiere a todos los útiles que nos ayudaran a la limpieza diaria de la empresa como: escobas, trapeador, desinfectante, etc.

**Cuadro 84.** Materiales o útiles de aseo

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario	Costo mensual	Costo anual
Cesto de basura	unidad	3	5	15	180
Escobas	Unidad	3	1,6	4,8	57,6
Trapeadores	Unidad	3	4	12	144
Desinfectante	Galón	2	7	14	168
Franelas	Unidad	3	1,5	4,5	54
Total				50,3	603,6

Fuente: Empresa Gran AKI  
Elaborado por: El autor

- **Teléfono e internet**

Se refiere a la conexión de teléfono e internet que se tendrá en el área administrativa para el uso de la empresa.

**Cuadro 85.** Teléfono e internet área administrativa

DESCRIPCION	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD REQUERIDA	COSTO UNITARIO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Servicio telefónico e internet	MB	1	30	30	360
TOTAL				30	360

Fuente: Empresa CNT  
Elaborado por: El autor

### 9.1.5. Gastos en ventas

Los originados por las ventas, en este caso se encuentran las remuneraciones al vendedor y lo que tiene que ver con la publicidad que se realizará mediante redes sociales como Facebook.

- **Remuneración personal ventas**

Es la suma de dinero que recibe de forma periódica los empleados-trabajadores que laboran en el área administrativa, a quienes se les cancelará de acuerdo a las exigencias de la Ley

**Cuadro 86.** Remuneración personal ventas

COMPONENTE	Vendedor-chofer
Remuneración básica	600
Décima tercera remuneración	50,00
Decima cuarta remuneración	31,25
Vacaciones	25,00
Aporte patronal 11,15%	66,90
Aporte al IECE 0,5%	3,00
Aporte al SECAP 0,5%	3,00
Fondos de reserva 8,33%	49,98
<b>SUBTOTAL</b>	<b>829,13</b>
Nro de empleados	1
<b>TOTAL MENSUAL</b>	<b>829,13</b>
<b>TOTAL ANNUAL</b>	<b>9949,56</b>

**Fuente:** Rol de pagos

**Elaborado por:** El autor

- **Publicidad**

Es una forma de comunicación comercial que intenta incrementar la publicidad sobre la empresa.

**Cuadro 87.** Publicidad

Descripción	Unidad de medida	Cantidad requerida	Costo unitario mensual	Costo anual
Facebook	5	4	20	240
<b>Total</b>			<b>20</b>	<b>240</b>

**Fuente:** Sitio web Facebook

**Elaborado por:** El autor

- **Resumen de capital de trabajo**

**Cuadro 88.** Resumen de capital de trabajo

ESPECIFICACIONES	VALOR MENSUAL	Anual
<b>Materia Prima Directa</b>	3.187,95	38.255,37
<b>materia Prima Indirecta</b>	780,00	9360,00
<b>Mano de Obra Directa</b>	1059,85	12718,20
<b>Mano de Obra Indirecta</b>	829,13	9.949,56
<b>Gas para la producción</b>	57,60	691,20
<b>Servicios Básicos para la producción (agua y luz)</b>	67,50	810,00
<b>Material de Trabajo para la producción</b>	190,00	2.280,00
<b>Sueldo Personal Administrativo</b>	1.924,22	23.090,64
<b>Servicios básicos administrativos</b>	90,00	1080,00
<b>Útiles de oficina</b>	27,00	324,00
<b>Útiles de Aseo</b>	50,30	603,60
<b>Sueldo personal ventas</b>	829,13	9949,56
<b>Publicidad</b>	240,00	240,00
<b>Vehículo</b>	16.000,00	16.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>25.332,68</b>	<b>125.352,13</b>

**Fuente:** Resumen cuadros capital de trabajo

**Elaborado por:** El autor

- **Resumen de activos**

Es el resumen de los activos fijos, diferidos, y el capital de trabajo.

**Cuadro 89.** Resumen de activos

Especificaciones	Cuadro	Valor
Activo fijo		52.630,40
Activo diferido		700,00
Capital de Operación		25.332,68
Total		<b>78.663,08</b>

**Fuente:** Cuadros # 67, 68, 85

**Elaborado por:** El autor

### 5.1.2 Financiamiento

La empresa necesitara un financiamiento total de \$78.663,08 para comenzar su funcionamiento, dicho financiamiento se lo obtendrá tanto de la propia empresa como de un agente externo que será representado por una entidad bancaria. El capital que aporta la empresa es de \$68.663,08 que representa un 87,29% de la inversión total, el otro 12,71% se lo obtiene de la entidad bancaria que traducido a cantidad de dólares nos da un monto de \$10.000, este monto se pagara en 5 años en cuetos semestrales del 11%.

**Cuadro 82.** Financiamiento

Capital	Total	%
Propio	68.663,08	87,29
Ajeno	10.000,00	12,71
Total	<b>78.663,08</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** BanEcuador

**Elaborado por:** El autor

**Cuadro 90.** Financiamiento pago

CAPITAL	10.000,00	PAGO	Semestral	
INTERES	11,00%			
TIEMPO	5 años			
SEMESTRAL	CAPITAL	INTERÉS	DIVIDENDOS	CAPITAL REDUCIDO
0				10.000,00
1	1.000,00	550,00	1.550,00	9.000,00
2	1.000,00	495,00	1.495,00	8.000,00
3	1.000,00	440,00	1.440,00	7.000,00
4	1.000,00	385,00	1.385,00	6.000,00
5	1.000,00	330,00	1.330,00	5.000,00
6	1.000,00	275,00	1.275,00	4.000,00
7	1.000,00	220,00	1.220,00	3.000,00
8	1.000,00	165,00	1.165,00	2.000,00
9	1.000,00	110,00	1.110,00	1.000,00
10	1.000,00	55,00	1.055,00	0,00

Fuente: BanEcuador  
Elaborado por: El autor

### 9.1.6. Presupuesto Preformado

En el presente cuadro se detallan los gastos que tendrá la empresa, tomando en cuenta la tasa de inflación anual del 1,12% datos que se obtuvieron de la página del Banco Central del Ecuador, a continuación se presenta en el siguiente cuadro:

**Cuadro 91.** Presupuesto proyectado o preformado

<b>DETALLE</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>COSTOS DE PRODUCCION</b>					
<b>Costo Primo</b>					
<b>Materia Prima Directa</b>	38.255,37	38.683,83	39.117,09	39.555,20	39.998,22
<b>Mano de Obra directa</b>	12.718,20	12.860,64	13.004,68	26.009,38	26.300,68
<b>TOTAL DE COSTO PRIMO</b>	<b>50.973,57</b>	<b>51.544,47</b>	<b>52.121,77</b>	<b>65.564,58</b>	<b>66.298,90</b>
<b>GASTOS GENERALES DE</b>					
<b>FABRICACIÓN</b>					
<b>Materiales Indirectos</b>	9.360,00	9.464,83	9.570,84	9.678,03	9.786,43
<b>Mano de Obra Indirecta</b>	9.949,56	10.061,00	10.173,68	10.287,62	10.402,84
<b>Servicios básicos para la</b>	810,00	819,07	828,25	837,52	846,90
<b>producción</b>					
<b>Gas para la producción</b>	691,20	698,94	706,77	714,69	722,69
<b>Material de trabajo para la</b>	2.280,00	2.305,54	2.331,36	2.357,47	2.383,87
<b>producción</b>					
<b>Depreciación de construcción</b>	332,50	332,50	332,50	332,50	332,50
<b>Depreciación de herramientas</b>	78,32	78,32	78,32	78,32	78,32
<b>Depreciación de utensilios de cocina</b>	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00
<b>Depreciación de maquinaria y</b>	2.106,00	2.106,00	2.106,00	2.106,00	2.106,00
<b>equipo</b>					
<b>TOTAL DE GASTOS</b>	<b>25.615,58</b>	<b>25.874,20</b>	<b>26.135,71</b>	<b>26.400,15</b>	<b>26.667,56</b>
<b>GENERALES DE FABRICACION</b>					
<b>TOTAL COSTOS DE</b>	<b>76.589,15</b>	<b>77.418,67</b>	<b>78.257,48</b>	<b>91.964,73</b>	<b>92.966,46</b>
<b>PRODUCCION</b>					

**GASTOS ADMINISTRATIVOS**

<b>Sueldos Administrativos</b>	23.090,64	23.349,26	23.610,77	23.875,21	24.142,61
<b>Útiles de Oficina</b>	324,00	327,63	331,30	335,01	338,76
<b>Depreciaciones Equipos de oficina</b>	6,75	6,75	6,75	6,75	6,75
<b>Depreciación Equipo de Computación</b>	575,56	575,56	575,56	616,87	616,87
<b>Depreciación de muebles y enseres administrativos</b>	22,50	22,50	22,50	22,50	22,50
<b>Servicios Básicos</b>	1080,00	1092,10	1104,33	1116,70	1129,20
<b>Útiles de aseo</b>	603,60	610,36	617,20	624,11	631,10
<b>Amortización del diferido</b>	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>25843,05</b>	<b>26124,15</b>	<b>26408,39</b>	<b>26737,14</b>	<b>27027,79</b>

**ADMINISTRATIVOS****GASTOS DE VENTA**

<b>Sueldos personal de Ventas</b>	9.949,56	10.061,00	10.173,68	10.287,62	10.402,84
<b>Publicidad</b>	240,00	242,69	245,41	248,15	250,93
<b>Depreciación Vehículo</b>	2.560,00	2.560,00	2.560,00	2.560,00	2.560,00
<b>TOTAL GASTOS DE VENTAS</b>	<b>12.749,56</b>	<b>12.863,68</b>	<b>12.979,08</b>	<b>13.095,78</b>	<b>13.213,78</b>

**GASTOS FINANCIEROS**

<b>Interés del Préstamo</b>	1.045,00	825,00	605,00	385,00	165,00
<b>TOTAL GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>1.045,00</b>	<b>825,00</b>	<b>605,00</b>	<b>385,00</b>	<b>165,00</b>

**OTROS GASTOS**

<b>Amortización del capital</b>	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
<b>TOTAL OTROS GASTOS</b>	<b>2.000,00</b>	<b>2.000,00</b>	<b>2.000,00</b>	<b>2.000,00</b>	<b>2.000,00</b>

TOTAL GASTOS DE	41.637,61	41.812,83	41.992,48	42.217,92	42.406,57
OPERACIÓN					
TOTAL PRESUPUESTO COSTOS	118.226,76	119.231,50	120.249,96	134.182,65	135.373,02
TOTALES					

---

Fuente: Estudio financiero

Elaborado por: El autor

### 9.1.7. Clasificación de costos

Para este proyecto es necesario identificar y clasificar cuáles serán los costos fijos y cuáles son los costos variables.

- **Costos Fijos:** Son aquellos costos que no varían, es decir, costos que se debe cubrir mes a mes sin variación alguna.
- **Costos Variables:** Por el contrario de los costos fijos, los costos variables corresponden a gastos que pueden ir variando como por ejemplo huevos, harina, chocolate, etc.

**Cuadro 92.** Clasificación de costos

Detalle	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
	FIJO	VARIABLE								
Costos de producción										
Costo primo										
Materia prima directa		38.255,37		38.683,83		39.117,09		39.555,20		39.998,22
<b>Mano de Obra directa</b>	12.718,20		12.860,64		13.004,68		26.009,38		26.300,68	
Total de costo primo	<b>12718,2</b>	<b>38255,37</b>	<b>12860,64</b>	<b>38683,83</b>	<b>13004,68</b>	<b>39117,09</b>	<b>26009,38</b>	<b>39555,20</b>	<b>26300,68</b>	<b>39998,22</b>
Gastos generales de fabricación										
Materiales indirectos		9.360,00		9.464,83		9.570,84		9.678,03		9.786,43
<b>Mano de Obra Indirecta</b>	9949,56		10061,00		10173,68		10287,62		10402,84	
<b>Servicios básicos para la producción</b>		810,00		819,07		828,25		837,52		846,90
<b>Gas para la producción</b>	691,20		698,94		706,77		714,69		722,69	
<b>Material de trabajo para la producción</b>	2280,00		2305,54		2331,36		2357,47		2383,87	
Depreciación de construcción	332,50		332,50		332,50		332,50		332,50	
Depreciación de herramientas	78,32		78,32		78,32		78,32		78,32	
Depreciación de utensilios de cocina	8,00		8,00		8,00		8,00		8,00	
Depreciación de maquinaria y equipo	2106,00		2106,00		2106,00		2106,00		2106,00	
Total de gastos generales de fabricación	<b>15445,58</b>	<b>10170,00</b>	<b>15590,29</b>	<b>10283,90</b>	<b>15736,63</b>	<b>10399,08</b>	<b>15884,60</b>	<b>10515,55</b>	<b>16034,23</b>	<b>10633,33</b>
Total costos de producción	<b>28163,78</b>	<b>48425,37</b>	<b>28450,94</b>	<b>48967,73</b>	<b>28741,31</b>	<b>49516,17</b>	<b>41893,98</b>	<b>50070,75</b>	<b>42334,91</b>	<b>50631,55</b>

<b>Gastos administrativos</b>										
Sueldos <b>administrativos</b>	23.090,64		23.349,26		23.610,77		23.875,21		24.142,61	
<b>Útiles</b> de Oficina	324,00		327,63		331,30		335,01		338,76	
Depreciaciones Equipos de oficina	6,75		6,75		6,75		6,75		6,75	
Depreciación Equipo de Computación	575,56		575,56		575,56		616,87		616,87	
Depreciación de muebles y enseres	22,50		22,50		22,50		22,50		22,50	
<b>administrativos</b>										
<b>Servicios básicos</b>		1080,00		1092,10		1104,33		1116,70		1129,20
<b>Útiles</b> de aseo	603,60		610,36		617,20		624,11		631,10	
Amortización del diferido	140,00		140,00		140,00		140,00		140,00	
<b>Total gastos administrativos</b>	<b>24.763,05</b>	<b>1.080,00</b>	<b>25.032,05</b>	<b>1.092,10</b>	<b>25.304,07</b>	<b>1.104,33</b>	<b>25.620,44</b>	<b>1.116,70</b>	<b>25.898,59</b>	<b>1.129,20</b>
<b>Gastos de venta</b>										
Sueldos personal de Ventas	9.949,56		10.061,00		10.173,68		10.287,62		10.402,84	
Publicidad	240,00		242,69		245,41		248,15		250,93	250,93
<b>Depreciación vehículo</b>	2.560,00		2.560,00		2.560,00		2.560,00		2.560,00	
<b>Total gastos de ventas</b>	<b>12.749,56</b>		<b>12.863,68</b>		<b>12.979,08</b>		<b>13.095,78</b>		<b>13.213,78</b>	
<b>Gastos financieros</b>										
Interés del Préstamo	1.045,00		825,00		605,00		385,00		165,00	

<b>Total gastos financieros</b>	<b>1.045,00</b>		<b>825,00</b>		<b>605,00</b>		<b>385,00</b>		<b>165,00</b>	
<b>Otros gastos</b>										
Amortización del capital	2.000,00		2.000,00		2.000,00		2.000,00		2.000,00	
<b>Total otros gastos</b>	<b>2.000,00</b>									
<b>Total gastos de operación</b>	<b>40.557,61</b>	<b>1.080,00</b>	<b>40.720,73</b>	<b>1.092,10</b>	<b>40.888,15</b>	<b>1.104,33</b>	<b>41.101,22</b>	<b>1.116,70</b>	<b>41.277,37</b>	<b>1.129,20</b>
<b>Total costos fijos y variables</b>	<b>68721,39</b>	<b>49505,37</b>	<b>69171,67</b>	<b>50059,83</b>	<b>69629,46</b>	<b>50620,50</b>	<b>82995,20</b>	<b>51187,45</b>	<b>83612,27</b>	<b>51760,75</b>
<b>Total costos totales</b>	<b>118226,76</b>		<b>119231,50</b>		<b>120249,96</b>		<b>134182,65</b>		<b>135373,02</b>	

---

**Fuente:** Costos del proyecto

**Elaborado por:** El autor

### 9.1.8. Punto de equilibrio

Es el punto intermedio en donde la empresa no obtiene ni pérdidas ni ganancias, es decir está en un punto muerto, en otras palabras el punto de equilibrio es una herramienta que permite determinar el número mínimo de producción y de ventas que la empresa tiene que realizar para quedar en este punto muerto en donde no se generan pérdidas ni ganancias. Para su cálculo utilizaremos el modelo matemático y el modelo gráfico, cálculos que se detallan a continuación:

- **En función de las ventas:** Se basa en las ventas que realiza la empresa y los ingresos monetarios que obtiene con el proyecto.
- **En función de la capacidad instalada:** es el porcentaje de producción que tiene que realizar la maquinaria para que pueda generar ventas que permitan cubrir los diferentes gastos de la empresa.

#### Punto de equilibrio (Año 1 Tortas)

##### Método matemático:

Datos

CF= 68.721,39

CV= 49505,37

VT= 212808,16

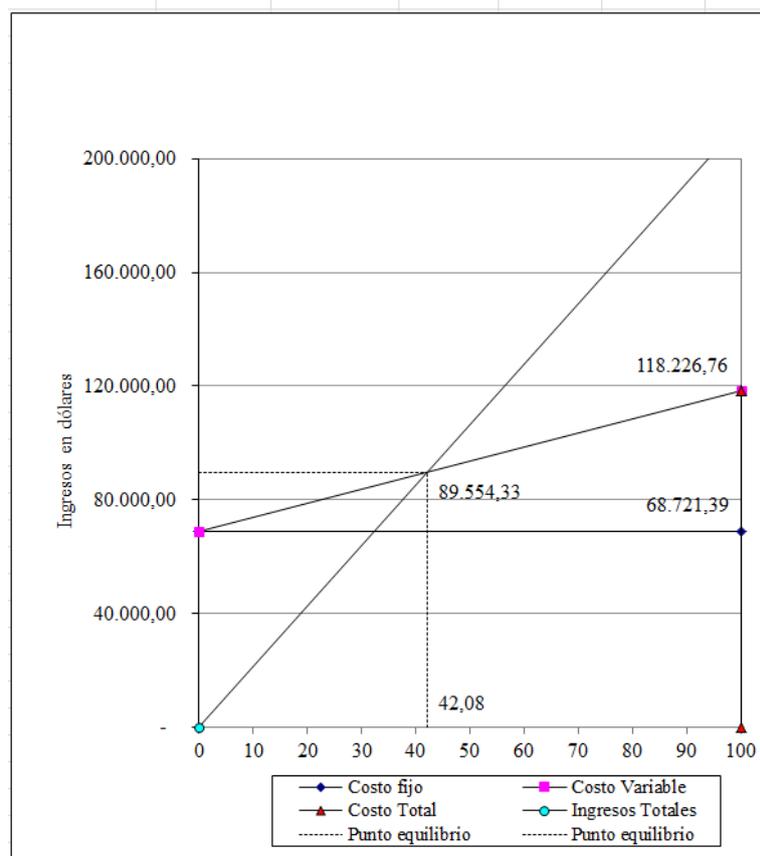
### Punto de equilibrio en función a las ventas

$$Pe = \frac{CF}{\frac{1-CV}{VT}} = Pe = \frac{68.721,39}{\frac{1-49505,37}{212808,16}} = 89554,33$$

### Punto de equilibrio en función a la capacidad instalada

$$Pe = \frac{CF}{VT - CV} * 100 = Pe = \frac{68.721,39}{212808,16 - 49505,37} * 100 = 42,08 \%$$

**Grafico 30.** Punto de equilibrio año 1 tortas



Elaborado por: El autor

## Punto de equilibrio (Año 3 Tortas)

### Método matemático

Datos:

CF= 69629,46

CV= 50620,50

VT= 222462,43

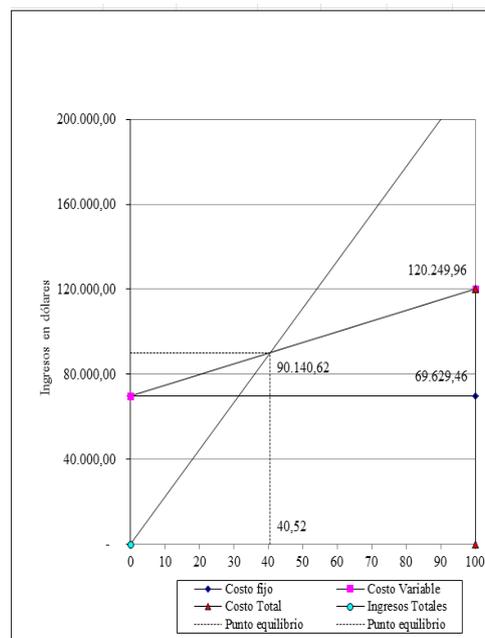
### Punto de equilibrio en función a las ventas

$$Pe = \frac{CF}{\frac{1-CV}{VT}} = Pe = \frac{69629,46}{\frac{1-50620,50}{222462,43}} = 90140,62$$

### Punto de equilibrio en función a la capacidad instalada

$$Pe = \frac{CF}{VT - CV} * 100 = Pe = \frac{69629,46}{222462,43 - 50620,50} * 100 = 40,52 \%$$

**Gráfico 31.** Punto de equilibrio año 3 tortas



Elaborado por: El autor

## Punto de equilibrio (Año 5 Tortas)

### Método matemático

Datos:

CF= 83612,27

CV= 51760,75

VT= 257208,75

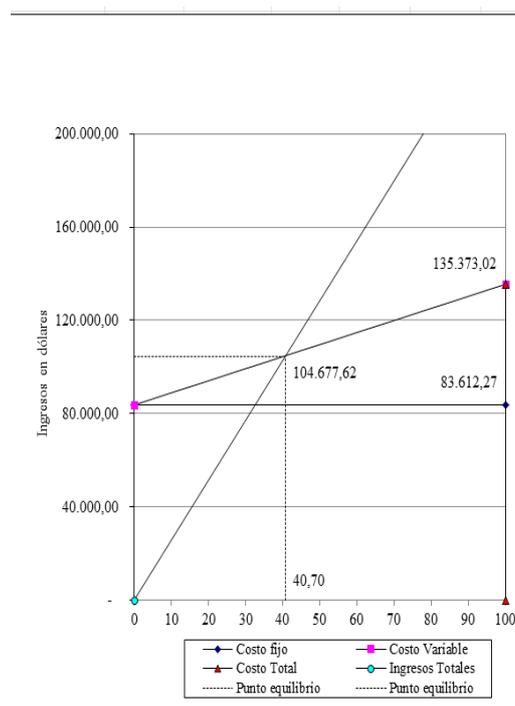
### Punto de equilibrio en función a las ventas

$$Pe = \frac{CF}{\frac{VT - CV}{VT}} = Pe = \frac{83612,27}{\frac{257208,75 - 51760,75}{257208,75}} = 104677,62$$

### Punto de equilibrio en función a la capacidad instalada

$$Pe = \frac{CF}{VT - CV} * 100 = Pe = \frac{83612,27}{257208,75 - 51760,75} * 100 = 40,70\%$$

**Grafico 32.** Punto de equilibrio año 5 tortas



Elaborado por: El autor

### Punto de equilibrio (Año 1 Alfajores)

#### Método matemático:

Datos

$$CF = 68.721,39$$

$$CV = 49505,37$$

$$VT = 304.011,66$$

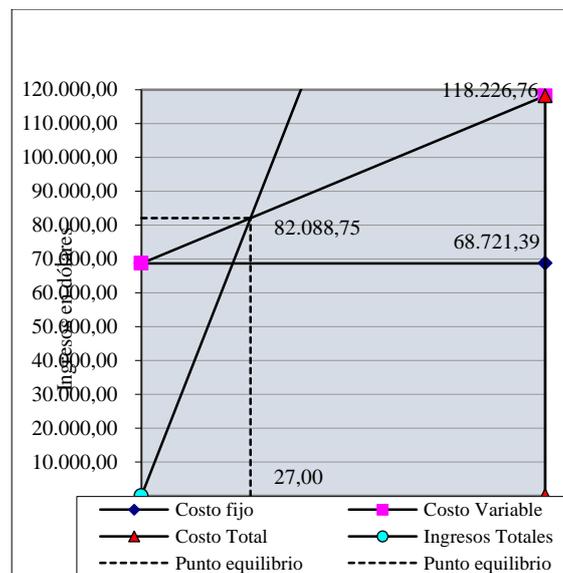
#### Punto de equilibrio en función a las ventas

$$Pe = \frac{CF}{\frac{VT - CV}{VT}} = Pe = \frac{68.721,39}{\frac{1 - 49505,37}{304.011,66}} = 82.085$$

#### Punto de equilibrio en función a la capacidad instalada

$$Pe = \frac{CF}{VT - CV} * 100 = Pe = \frac{68.721,39}{304.011,66 - 49505,37} * 100 = 27\%$$

**Gráfico 33.** Punto de equilibrio año 1 alfajores



Elaborado por: El autor

### Punto de equilibrio (Año 3 Alfajores)

#### Método matemático

Datos:

CF= 69.629,46

CV= 50.620,50

VT= 317.803,47

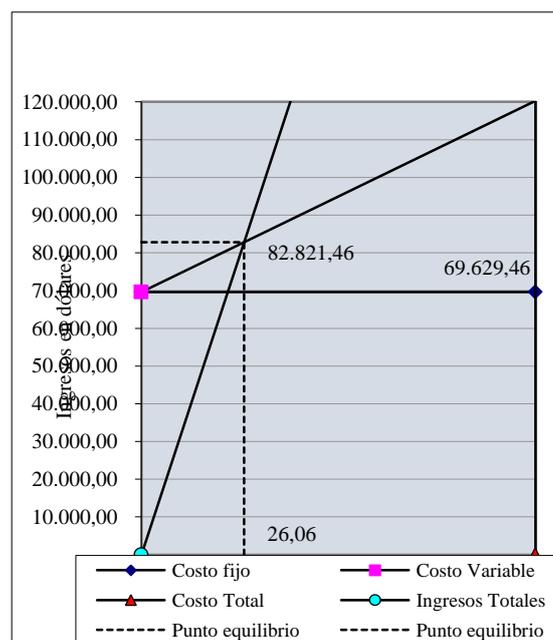
#### Punto de equilibrio en función a las ventas

$$Pe = \frac{CF}{\frac{VT - CV}{VT}} = Pe = \frac{69629,46}{\frac{317.803,47 - 50.620,50}{317.803,47}} = 82813$$

#### Punto de equilibrio en función a la capacidad instalada

$$Pe = \frac{CF}{VT - CV} * 100 = Pe = \frac{69.629,46}{317.803,47 - 50.620,50} * 100 = 26 \%$$

**Grafico 34.** Punto de equilibrio año 3 alfajores



Elaborado por: El autor

## Punto de equilibrio (Año 5 Alfajores)

### Método matemático

Datos:

CF= 83.612,27

CV= 51.760,75

VT= 367.441,07

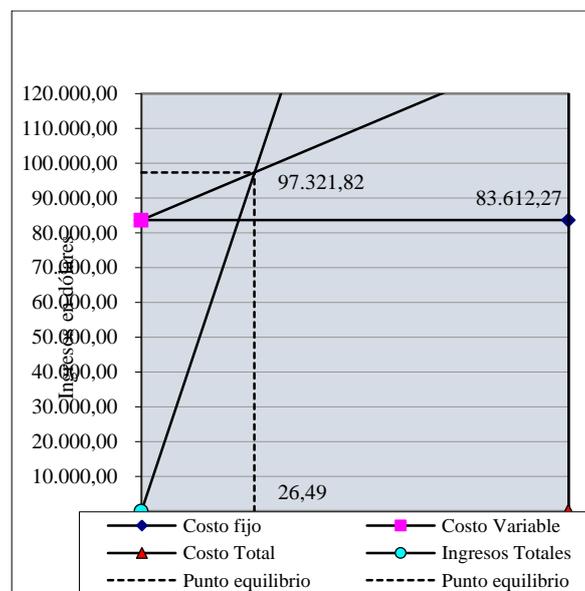
### Punto de equilibrio en función a las ventas

$$Pe = \frac{CF}{\frac{VT - CV}{VT}} = Pe = \frac{83.612,27}{\frac{367.441,07 - 51.760,75}{367.441,07}} = 97.314$$

### Punto de equilibrio en función a la capacidad instalada

$$Pe = \frac{CF}{VT - CV} * 100 = Pe = \frac{83.612,27}{367.441,07 - 51.760,75} * 100 = 26\%$$

**Grafico 35.** Punto de equilibrio año 5 alfajores



Elaborado por: El autor

### 9.1.9. Estados de pérdidas y ganancias:

Es conocido como estado de resultados, este es un documento contable que muestra un resumen tanto de los ingresos como de los gastos durante un periodo determinado de tiempo.

**Cuadro 93.** Estado de pérdidas y ganancia

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>1. INGRESOS</b>					
Ventas	<b>516.819,82</b>	<b>521.211,98</b>	<b>540.265,89</b>	<b>602.863,46</b>	<b>624.649,81</b>
(+) VALOR RESIDUAL					<b>16.280,62</b>
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>	<b>516.819,82</b>	<b>521.211,98</b>	<b>540.265,89</b>	<b>602.863,46</b>	<b>640.930,43</b>
<b>2. EGRESOS</b>					
(-) Costos de producción	76.589,15	77.418,67	78.257,48	91.964,73	92.966,46
(-) Gastos de operación	41.637,61	41.812,83	41.992,48	42.217,92	42.406,57
<b>TOTAL DE EGRESOS</b>	<b>118.226,76</b>	<b>119.231,50</b>	<b>120.249,96</b>	<b>134.182,65</b>	<b>135.373,02</b>
<b>UTILIDA BRUTA 1-2</b>	<b>398.593,06</b>	<b>401.980,48</b>	<b>420.015,93</b>	<b>468.680,81</b>	<b>505.557,40</b>
(-)15%De distribución Utilidad	59.788,96	60.297,07	63.002,39	70.302,12	75.833,61
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>338.804,10</b>	<b>341.683,41</b>	<b>357.013,54</b>	<b>398.378,69</b>	<b>429.723,79</b>
(-)22%Impuesto a la Renta	74.536,90	75.170,35	78.542,98	87.643,31	94.539,23
<b>UTILIDAD LÍQUIDA ANTES DE</b>	<b>264.267,20</b>	<b>266.513,06</b>	<b>278.470,56</b>	<b>310.735,38</b>	<b>335.184,56</b>
<b>RESERVA</b>					
(-) 10% reserva legal	26426,72	26651,31	27847,06	31073,54	33518,46
<b>(=) UTILIDAD LIQUIDA</b>	<b>237.840,48</b>	<b>239.861,75</b>	<b>250.623,51</b>	<b>279.661,84</b>	<b>301.666,10</b>

**Fuente:** Cuadro # 90, Ventas

**Elaborado por:** El autor

### 9.1.10. Flujo de Caja

Es la diferencia entre los ingresos y los egresos, los flujos indican cual es la capacidad de la empresa para pagar deudas o para pagar activos; para realizar su cálculo se excluyen los egresos, las depreciaciones y las amortizaciones de los activos diferidos por el hecho que estos no se los considera como desembolsos económicos para la empresa.

**Cuadro 94.** Flujo de caja

DESCRIPCIONES	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>1. INGRESOS</b>						
Ventas Totales		516.819,8	521.211,9	540.265,8	602.863,4	624.649,8
		2	8	9	6	1
Valor Salvamento						16.280,62
Capital Financiero	10.000,0					
	0					
Capital Propio	68.663,0					
	8					
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>	<b>78.663,0</b>	<b>516.819,8</b>	<b>521.211,9</b>	<b>540.265,8</b>	<b>602.863,4</b>	<b>640.930,4</b>
	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>3</b>
<b>2. EGRESOS</b>						
Activo Fijo	52.630,4					
	0					
Activo Diferido	700,00					
Activo corriente	25.332,6					
	8					
Costo de producción		76.589,15	77.418,67	78.257,48	91.964,73	92.966,46

(+) Gastos de operación		41.637,61	41.812,83	41.992,48	42.217,92	42.406,57
<b>TOTAL DE EGRESOS</b>	<b>78.663,0</b>	<b>118.226,7</b>	<b>119.231,5</b>	<b>120.249,9</b>	<b>134.182,6</b>	<b>135.373,0</b>
	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>2</b>
<b>UTILIDAD BRUTA 1-2</b>		<b>398.593,0</b>	<b>401.980,4</b>	<b>420.015,9</b>	<b>468.680,8</b>	<b>505.557,4</b>
		<b>6</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
(-) 15% de Reparto de Utilidad		59.788,96	60.297,07	63.002,39	70.302,12	75.833,61
(-) 22% de Impuesto a la Renta		74.536,90	75.170,35	78.542,98	87.643,31	94.539,23
<b>(=) UTILIDAD</b>		<b>264.267,2</b>	<b>266.513,0</b>	<b>278.470,5</b>	<b>310.735,3</b>	<b>335.184,5</b>
		<b>0</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>6</b>
(+) Amortización diferido		140,00	140,00	140,00	140,00	140,00
(+) Depreciaciones)		6.306,49	6.306,49	6.306,49	6.306,49	6.306,49
<b>TOTAL FLUJO DE CAJA NETO</b>	<b>0,00</b>	<b>270.713,6</b>	<b>272.959,5</b>	<b>284.917,0</b>	<b>317.181,8</b>	<b>341.631,0</b>
		<b>9</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>5</b>

Fuente: Cuadros 87, 91  
Elaborado por: El autor

## Capítulo

### 10. Evaluación financiera

La evaluación financiera se encarga de generar un análisis del retorno financiero o rentabilidad que generara el proyecto, de los resultados nos arrojaran una serie de factores en donde se podrá tomar una decisión de poner en marcha o no el proyecto, los indicadores que nos ayudaran a tomar dicha decisión son los siguientes, Valor Actual Neto, Tasa Interna de Retorno, Periodo de Recuperación del Capital, Relación Costo/Beneficio y Análisis de Sensibilidad.

### 10.1. Valor actual neto

Uno de los factores importantes dentro del proyecto es el valor actual neto, este nos permite hacer una valoración de las inversiones en activos fijos, para que el proyecto sea rentable el valor actual neto debe tener una valoración mayor a cero.

**Cuadro 95.** Valor actual neto

AÑO	FLUJO NETO	FACTOR DE ACTUALIZACIÓN 11,00%	FLUJOS NETOS ACTUALIZADOS
	<b>78.663,08</b>		
1	270.713,69	0,90090090	243.886,21
2	272.959,55	0,81162243	221.540,10
3	284.917,06	0,73119138	208.328,90
4	317.181,87	0,65873097	208.937,52
5	341.631,05	0,59345133	202.741,40
TOTAL			<b>1.085.434,12</b>

Fuente: Cuadro 92

Elaborado por: El autor

$$VAN = \sum VA - INVERSIÓN$$

$$VAN = \$ 1.085.434,12 - \$ 78.663,08$$

VAN= \$ 1.006.771,04

### Conclusión:

En el cálculo obtenido por el valor actual neto nos da una cifra de \$ 1.006.771,04, por lo tanto la inversión es aceptable ya que según los criterios de VAN es conveniente hacer una inversión cuando el resultado sea superior o igual a cero.

### 10.2. Relación beneficio

La **relación costo beneficio** son los ingresos y egresos presentes actualizados del estado de resultado, este se obtiene de dividir los ingresos actualizados del proyecto para los egresos actualizados del proyecto.

**Cuadro 96.** Relación beneficio costo

AÑO	INGRESOS ORIGINALES S	EGRESOS ORIGINALES	FACTOR DE ACTUALIZACION.	INGRESOS ACTUALIZADOS	EGRESOS ACTUALIZADOS
			<b>11,00%</b>		
1	516.819,82	118.226,76	0,9009009	465.603,44	106.510,59
2	521.211,98	119.231,50	0,81162243	423.027,34	96.770,96
3	540.265,89	120.249,96	0,73119138	395.037,76	87.925,73
4	602.863,46	134.182,65	0,6587310	397.124,83	88.390,26
5	640.930,43	135.373,02	0,59345133	380.361,01	80.337,30
		<b>TOTAL</b>		<b>2.061.154,39</b>	<b>459.934,85</b>

Fuente: Cuadro 91, 92

Elaborado por: El autor

$$\text{RBC} = \frac{\text{Ingresos Actualizados}}{\text{Egresos Actualizados}}$$

$$\text{RBC} = \frac{2.061.154,39}{459.934,85} = 4,48$$

Conclusión: Con el resultado obtenido que es de 4,48 mayor que 1, podemos deducir que la implementación del proyecto es rentable, ya que por cada 4 dólares invertidos se obtendrá una utilidad de \$ 0,48 dólares.

### 10.3. Tasa interna de retorno

Es una tasa de rendimiento utilizada en el presupuesto de capital para medir y comparar la rentabilidad de las inversiones. También se conoce como la tasa de flujo de efectivo descontado de retorno. La tasa de descuento que hace que el valor presente neto sea cero; es decir, que el valor presente de los flujos de caja que genera el proyecto sea exactamente igual a la inversión neta realizada, datos que se demuestran en la siguiente tabla:

**Cuadro 97.** Tasa interna de retorno

AÑO	FLUJO NETO	FACTOR DE ACTUALIZACION (menor)	VAN MENOR	FACTOR DE ACTUALIZACION (mayor)	VAN MAYOR
		<b>345,84%</b>		<b>345,85%</b>	
0			78.663,08		78.663,08
1	270.713,69	0,22429571	60719,9202	0,22429068	60718,55827
2	272.959,55	0,05030857	13732,2037	0,05030631	13731,58774
3	284.917,06	0,011284	3215,00282	0,01128324	3214,786494
4	317.181,87	0,00253095	802,772033	0,00253072	802,700014
5	341.631,05	0,00056768	193,937676	0,00056762	193,9159277
		<b>TOTAL</b>	<b>78663,8364</b>	<b>TOTAL</b>	<b>78661,54845</b>
		<b>VAN +</b>	<b>0,76</b>	<b>VAN -</b>	<b>-1,53</b>

Fuente: Cuadro # 93, 96  
Elaborado por: El autor

$$TIR = Tm + Dt \left( \frac{VAN \text{ tasa menor}}{VAN \text{ tasa menor} - VAN \text{ tasa mayor}} \right)$$

$$TIR = 345,84 \left( \frac{0,76}{0,76 - (-1,53)} \right)$$

$$TIR = 345,84\%$$

Conclusión: La tasa interna de retorno da un resultado del 345,84% mayor al costo de oportunidad existente en el mercado que es del 11%, lo que quiere decir que el proyecto se aprueba ya que el rendimiento que tendrá el proyecto es mayor al costo de oportunidad existente en el mercado.

#### 10.4. Periodo de recuperación del capital

Se refiere a los años que la empresa tarda en recuperar la inversión inicial mediante los ingresos de efectivo que esta genere, como se indica en la tabla a continuación:

**Cuadro 91.** Periodo de recuperación de capital

AÑO	FLUJO NETO
	78.663,08
1	270.713,69
2	272.959,55
3	284.917,06
4	317.181,87
5	341.631,05
<b>TOTAL</b>	<b>1.487.403,22</b>

Fuente: Cuadro # 92, 93

Elaborado por: El autor

$$PRC = \frac{\text{Total flujo de caja} - \text{total inversion total}}{\text{Flujo de caja ultimo año}}$$

$$PRC = \frac{1.487.403,22 - 78.663,08}{341.631,05}$$

$$PRC = \frac{1.408.740,14}{341.631,05}$$

$$PRC = 4,12357173$$

$$PRC = 4,12357173 = 4 \text{ Años}$$

$$PRC = 0,12357173 \times 12 = 1,48286076 = 1 \text{ Mes}$$

$$PRC = 0,48286076 \times 30 = 14,4858228 = 14 \text{ Días}$$

De la respuesta obtenida que es de 4.12 se toma el numero entero que es de 4 esto determinara el número de años; para determinar los meses tomamos la parte decimal o sea 0,12357173, esta se multiplica por 12 meses y se determinan los meses dándonos como resultado 1,4828, toma el entero 1 y esto determina el número de meses, para determinar los días se toma la fracción de 0,4858228 y se multiplica por 30 días y se determinan los días en este caso 14 días.

Con el resultado obtenido podemos determinar que la inversión se recuperará en 4 años, 1 meses, 14 días.

### **10.5. Análisis de sensibilidad**

La finalidad de este análisis es conocer el grado máximo de soporte que tendrá un proyecto ante los posibles cambios que puedan suceder en la economía de un país, específicamente un aumento en los costos y una disminución en los ingresos totales, cambios que podrían ocurrir en el futuro puesto que se desconoce cuáles serán las condiciones económicas en las que se desenvolverá el proyecto una vez que entre en funcionamiento, con este análisis se podrá tener control sobre estos posibles cambios que se podrían producir y que son demostrados en los siguientes cuadro

**Cuadro 98.** Análisis de sensibilidad de incremento de costo

AÑO	COSTOS ORIGINALES	COSTOS TOTALES ORIGINALES	INGRESOS ORIGINALES	NUEVO FLUJO	FACTOR DE ACTUALIZACION	VAN MENOR	FACTOR DE ACTUALIZACION	VAN MAYOR
		<b>287,32%</b>			<b>79,22%</b>		<b>79,23%</b>	
0	7					78.663,08		78.663,08
1	118.226,76	457915,87	516819,82	58903,95	0,557973	32866,84	0,557942	32865,00
2	119.231,50	461807,44	521211,98	59404,54	0,311334	18494,67	0,311300	18492,61
3	120.249,96	465752,15	540265,89	74513,75	0,173716	12944,25	0,173687	12942,09
4	134.182,65	519716,22	602863,46	83147,23	0,096929	8059,39	0,096907	8057,59
5	135.373,02	524326,80	640930,43	116603,63	0,054084	6306,37	0,054069	6304,61
					<b>SUMATORIA</b>	<b>78671,52</b>		<b>78661,90</b>
					<b>VAN +</b>	<b>8,45</b>	<b>VAN -</b>	<b>-1,17</b>

Fuente: Cuadro 94

Elaborado por: El autor

Con los resultados obtenidos del análisis de sensibilidad se puede decir que el proyecto soporta un incremento del 287,32% en los costos.

### Desarrollo matemático

$$NTIR = Tm + Dt \left( \frac{VAN\ menor}{VAN\ menor - VAN\ mayor} \right)$$

$$NTIR = 79,22 - 0,01 \left( \frac{8,45}{8,45 - (-1,17)} \right)$$

$$NTIR = 79,22 \%$$

### TIR resultante

$$TIR.R = TIR.O - NTIR$$

$$TIR.R = 345,84 \% - 79,22\%$$

$$TIR.R = 266,62\%$$

### Porcentaje de variación

$$\%v = \frac{TIR.R}{TIR.O} * 100$$

$$\%v = \frac{266,62}{345,84} * 100$$

$$\%v = 77,09\%$$

### **Sensibilidad**

$$S = \frac{\%v}{NTIR}$$

$$S = \frac{77,09}{79,22}$$

$$S = 0,97$$

**Cuadro 99.** Análisis de sensibilidad en la disminución de ingresos

AÑO	INGRESOS ORIGINALES	INGRESOS TOTALES ORIGINALES	COSTOS TOTALES	NUEVO FLUJO	FACTOR DE ACTUALIZACION	VAN MENOR	FACTOR DE ACTUALIZACION	VAN MAYOR
		<b>-89,68%</b>			<b>79,04%</b>		<b>79,05%</b>	
0						78.663,08		78.663,08
1	516.819,82	53335,81	118226,76	64890,95	0,558534	36243,83	0,558503	36241,80
2	521.211,98	53789,08	119231,50	65442,42	0,311961	20415,46	0,311926	20413,18
3	540.265,89	55755,44	120249,96	64494,52	0,174241	11237,58	0,174212	11235,69
4	602.863,46	62215,51	134182,65	71967,14	0,097319	7003,80	0,097298	7002,24
5	640.930,43	66144,02	135373,02	69229,00	0,054356	3763,03	0,054341	3761,98
					<b>SUMATORIA</b>	<b>78663,70</b>		<b>78654,90</b>
					<b>VAN +</b>	<b>0,62</b>	<b>VAN -</b>	<b>-8,18</b>

Fuente: Cuadro # 97  
Elaborado por: El autor

Con los resultados obtenidos del análisis de sensibilidad podemos decir que el proyecto soporta una disminución en los ingresos de 89,68%.

### Desarrollo matemático

$$NTIR = Tm + Dt \left( \frac{VAN\ menor}{VAN\ menor - VAN\ mayor} \right)$$

$$NTIR = 79,04 - 0,01 \left( \frac{0,62}{0,62 - (-8,18)} \right)$$

$$NTIR = 79,04 \%$$

### TIR resultante

$$TIR.R = TIR.O - NTIR$$

$$TIR.R = 345,84 \% - 79,04\%$$

$$TIR.R = 2666,80\%$$

### Porcentaje de variación

$$\%v = \frac{TIR.R}{TIR.O} * 100$$

$$\%v = \frac{266,80}{345,84} * 100$$

$$\%v = 77,15\%$$

### **Sensibilidad**

$$S = \frac{\%v}{NTIR}$$

$$S = \frac{77,15}{79,04}$$

$$S = 0,98$$

## Conclusiones y recomendaciones

A partir de los resultados obtenidos en el presente proyecto, mediante el mismo que se realizó previamente, se puede concluir con lo siguiente:

### Conclusiones:

1. El Plan de Negocios como trabajo de Investigación ha sido la oportunidad para sustentar y poner en práctica los conocimientos adquiridos en las aulas de la Universidad Internacional del Ecuador, durante la vida de estudiante.
2. La empresa familiar constituida por la familia Torres-Mora estará ubicado en la provincia de Loja, ciudad Loja, en las calles Hermano Miguel y Bernabe Luis.
3. Según el balance entre la demanda y la oferta se determinó la demanda insatisfecha la misma que para el año base de funcionamiento asciende a 312787, mientras que para el primer año es de 320183, para el segundo año es de 327746 para el tercer año es de 335479, para el cuarto año es de 343386 y para el quinto año es de 351471, esto en el caso de las tortas.
4. Según el balance entre la demanda y la oferta se determinó la demanda insatisfecha la misma que para el año base de funcionamiento asciende a 763231, mientras que para el primer año es de 779736, para el segundo año es de 796558 para el tercer año es de 813699, para el cuarto año es de 831165 y para el quinto año es de 848960, para los alfajores.

5. Al importar la maquinaria para mejorar la producción y comercialización de la empresa, la capacidad utilizada será de 280800 para las tortas, y de 655200 para los alfajores.
  
6. La inversión inicial que se hará en la empresa para mejorar la producción y distribución es de \$78.663,08, la cual se la financiara de la siguiente manera El capital que aporta la empresa es de \$68.663,08 que representa un 87,29% de la inversión total, el otro 12,71% se lo obtiene de la entidad bancaria que traducido a cantidad de dólares nos da un monto de \$10.000, este monto se pagara en 5 años en cuetos semestrales del 11%.
  
7. El Valor Actual Neto es \$ 1.006.771,04 esto indica que el valor de la inversión está garantizada durante la etapa de operación de la empresa ya que su resultado es positivo; y la Tasa Interna de Retorno es 345,84% mayor al costo de oportunidad existente en el mercado que es del 11%, razón por la cual invertir en el proyecto es positivo.
  
8. La Relación Beneficio Costo da un resultado de 4,48 mayor que 1, podemos deducir que la implementación del proyecto es rentable, ya que por cada 4 dólares invertidos se obtendrá una utilidad de \$ 0,48 dólares. La inversión se lograra recuperar en 4 años, 1 mes, 14 días.
  
9. Con el análisis de sensibilidad se puede decir que el proyecto soporta un incremento de 287,32% en los costos, y una disminución de ingresos de 89,68%.

### **Recomendaciones**

1. El presente proyecto cumple con todos los procedimientos establecidos para diseñar un Plan de Negocios para la importación, tales como estudio de mercado, técnico, organizacional, económico y financiero, además tiene la fundamentación teórica necesaria que ayudó al desarrollo del trabajo para que los inversionistas en este caso la familia Torres-Mora puedan realizar la toma decisiones.
2. El gobierno de hoy en día debe estimular y apoyar a las ideas innovadoras brindándoles asesoramiento técnico y los recursos económicos necesarios para que dichos proyectos se lleve a ejecución, manteniendo correspondencia con el plan del buen vivir y la matriz productiva.
3. La Universidad debe estimular a los estudiantes a crear y emprender nuevos proyectos a lo largo de su vida estudiantil, ya que de esta manera pueden llevar a cabo todo lo aprendido en las aulas y ser profesionales probos para la sociedad.
4. Crear espacios en donde los estudiantes tengan oportunidad de exponer sus ideas de negocios como por ejemplos las ferias empresariales y rueda de negocios.

### Anexos

## ENCUESTA APLICADA A LAS DIFERENTES FAMILIAS DE LAS PARROQUIAS URBANAS DE LA CIUDAD DE LOJA (397) (DEMANDANTES)

### 1. Genero

Masculino ( )

Femenino ( )

### 2. Edad

.....

### 3. Cuáles son sus Ingresos mensuales?

Menos de \$366 ( )

de 367 a 467 ( )

Más de 468 ( )

### 4. ¿Degusta usted tortas y alfajores?

Tortas: Si ( ) No ( )

Alfajores: Si ( ) No ( )

### 5. ¿Qué cantidad de tortas y alfajores consume usted y su familia mensualmente?

Tortas: De 1 a 3 unidades ( )

Alfajores: De 1 a 12 unidades ( )

De 4 a 6 unidades ( )

De 13 a 24 unidades ( )

Más de 7 unidades ( )

Más de 25 unidades ( )

### 6. ¿Qué clase o marca de tortas y alfajores prefiere usted y su familia?

Tortas: Capricho ( )

Alfajores: argentino ( )

Key ( )

Casero ( )

Casera ( )

Artesanal ( )

Familiar ( )

Mundo de los niños ( )

Dino ( )

### 7. ¿Cómo consideran usted y su familia el precio de las tortas y alfajores existentes?

Tortas: Barato ( )

Alfajores: Barato ( )

Aceptable ( )

Aceptable ( )

Caro ( )

Caro ( )

### 8. ¿Al adquirir las tortas y alfajores se fija en?

Tortas: Precio ( )

Alfajores: Precio ( )

Calidad ( )

Calidad ( )

Presentación ( )

Presentación ( )





**Entrevista aplicada a los diferentes competidores de Alfajores**

1. **¿Vende usted Alfajores?**  
Si ( )                      No ( )
  
2. **¿Conoce usted la existencia de empresas productoras y comercializadoras Alfajores en la ciudad de Loja?**  
Si ( )                      No ( )
  
3. **¿Qué cantidad de Alfajores vende usted mensualmente?**  
.....
  
4. **¿Cuál es el precio de venta por cada Alfajor?**  
De \$0,75 a \$1,00 ( )  
De \$ 1,01 a \$1,25 ( )  
Más de \$1,26 ( )
  
5. **¿Quiénes son sus clientes más frecuentes?**  
Tiendas ( )  
Autoservicios ( )  
Mercados ( )
  
6. **¿Que toma en cuenta para la venta de Alfajores?**  
Precio ( )  
Calidad ( )  
Presentación ( )

## Bibliografía

- Artesanal, L. d. (2003). *Ley de fomento artesanal*. Obtenido de Ley de fomento artesanal: <http://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/2015/04/A2-LEY-DE-FOMENTO-ARTESANAL.pdf>
- Comex, M. d. (2016). *Comex, Ministerio de comercio exterior*. Obtenido de Comex, Ministerio de comercio exterior: <http://www.comercioexterior.gob.ec/comex/>
- COPCI, C. o. (s.f.). *COPCI, Código organico de la producción, comercio, e inversión*. Obtenido de COPCI, Código organico de la producción, comercio, e inversión: [http://www.pichincha.gob.ec/phocadownload/leytransparencia/literal\\_a/normasderegulacion/codigo\\_organico\\_de\\_produccion\\_comercio\\_inversiones.pdf](http://www.pichincha.gob.ec/phocadownload/leytransparencia/literal_a/normasderegulacion/codigo_organico_de_produccion_comercio_inversiones.pdf)
- Economía, L. g. (2009). *La gran enciclopedia de la economía*. Obtenido de La gran enciclopedia de la economía: <http://economia48.com/spa/d/demanda-efectiva/demanda-efectiva.htm>
- ECUAPASS, P. d. (2016). *ECUAPASS, Portal de aduanas*. Obtenido de ECUAPASS, Portal de aduanas: <https://portal.aduana.gob.ec/>
- Galicia, B. (2015). *Buenos negocios.com*. Obtenido de Buenos negocios.com: <http://www.buenosnegocios.com/notas/324-las-4-p-del-marketing>
- SENAE, S. n. (2016). *SENAE, Servicio nacional de aduana del Ecuador*. Obtenido de SENAE, Servicio nacional de aduana del Ecuador: <https://www.aduana.gob.ec/index.action>
- Sudea, L. (2006). *una herramienta fundamental para las empresas con miras a exportar*. Medellín: Universidad Cooperativa de Colombia.