



FACULTAD DE ECONOMÍA Y CIENCIAS EMPRESARIALES

TEMA:

**“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA EXPANSION DE LA EMPRESA
BAKE A BOO CAFÉ SHOP EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”**

**TRABAJO DE TITULACIÓN QUE SE PRESENTA COMO REQUISITO PARA
EL TÍTULO DE:
INGENIERA EN CIENCIAS EMPRESARIALES CON CONCENTRACIÓN EN
DIRECCIÓN Y PLANEACIÓN COMERCIAL**

AUTORA

VIVIANA MEILY WONG CAMCHONG

TUTOR

JOSÉ MACUY

SAMBORONDÓN, SEPTIEMBRE 2014

1 ÍNDICE GENERAL

1	ÍNDICE GENERAL	2
2	JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	4
3	PROBLEMA A RESOLVER	4
4	OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO	5
5	RESUMEN EJECUTIVO	6
6	MISIÓN Y VISIÓN	7
7	METAS	7
8	VIABILIDAD LEGAL	7
9	ANÁLISIS DE MERCADO	8
9.1	MERCADO OBJETIVO	8
9.2	ANÁLISIS PESTAL.....	8
9.2.1	<i>Entorno Político</i>	9
9.2.2	<i>Entorno Económico</i>	9
9.2.3	<i>Entorno Social</i>	10
9.2.4	<i>Entorno Tecnológico</i>	10
9.3	ANÁLISIS FODA	11
9.3.1	<i>Factores Internos</i>	11
9.3.2	<i>Factores Externos</i>	11
9.4	ANÁLISIS DE LAS 4Ps	12
9.5	ANÁLISIS DE LA DEMANDA Y OFERTA	17
10	ANÁLISIS OPERATIVO	22
10.1	LOCALIZACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LAS INSTALACIONES.....	22
10.2	MÉTODO DE PRODUCCIÓN	24
10.3	CAPACIDAD INSTALADA.....	26
10.4	CADENA DE ABASTECIMIENTO.....	26
10.5	RECURSOS HUMANOS.....	27
11	ANÁLISIS FINANCIERO	29
11.1	INVERSIÓN DEL PROYECTO.....	29
11.2	FINANCIAMIENTO.....	30
11.3	ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS A 5 AÑOS	32
11.4	FLUJO DE CAJA PROYECTADO A 5 AÑOS	33
11.5	ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO	34
11.6	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	34
11.7	ANÁLISIS DE TASA INTERNA DE RETORNO, ÍNDICE DE RENTABILIDAD, VALOR ACTUAL NETO, RETORNO DE LA INVERSIÓN.	36
12	VIABILIDAD DEL PROYECTO	37
13	REFERENCIAS BILIOGRÁFICAS	38

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Determinación de la población objetivo	8
Tabla 2 Productos de “Bake a Boo” - A	12
Tabla 3 Productos de “Bake a Boo” - B	13
Tabla 4 Determinación de precio de bocaditos de sal	14
Tabla 5 Determinación de precio de bocaditos de dulce	14
Tabla 6 Determinación de precio de productos personalizados	14
Tabla 7 Resultados de la investigación de mercado	20
Tabla 8 Nicho de Mercado	21
Tabla 9 Proyección de la Demanda	21
Tabla 10 Matriz de localización	22
Tabla 11 Capacidad Instalada	26
Tabla 12 Resumen de la inversión	29
Tabla 13 Estructura del Capital Social	30
Tabla 14 Fuentes de financiamiento	30
Tabla 15 Nómina de Sueldos y Beneficios Sociales	31
Tabla 16 Variables del Punto de Equilibrio	34
Tabla 17 Cálculo del Punto de Equilibrio	34
Tabla 18 Análisis de Rentabilidad	36
Tabla 19 Recuperación de la Inversión	36

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Facebook de “Bake a Boo”	16
Figura 2. Website de “Bake a Boo”	17
Figura 3. Flujograma de procesos	25
Figura 4. Cadena de Abastecimiento	27
Figura 5. Organigrama de la Empresa	27
Figura 6. Sensibilidad de la TIR	35
Figura 7. Sensibilidad del VAN	35

2 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

Los beneficios de esta propuesta son múltiples, ya que económicamente hablando, todo negocio relacionado con la industria pastelera genera grandes réditos para los inversionistas, considerando una inversión de capital relativamente baja. Por otra parte, al ofrecer una nueva alternativa en exclusividad de pasteles, se está fomentando la innovación y se le da mayor valor agregado a los postres, los cuales siempre se convierten en una excelente opción al momento de complementar las comidas o para armonizar todo tipo de eventos u ocasiones especiales. Es así que mediante la creación y el desarrollo de este plan de negocios, se contribuirá a la sociedad en general a través de diferentes maneras, las mismas que se detallan a continuación:

- Se generarán nuevas plazas de empleo en la ciudad de Guayaquil tanto para el área administrativa como de producción.
- Las empresas y personas particulares tendrán una nueva opción especializada en la elaboración de tortas decoradas, bocaditos y servicio de catering para eventos u ocasiones especiales.
- Flexibilidad del negocio, ya que según las preferencias del consumidor, se puede crear nuevos tipos de productos personalizados.

3 PROBLEMA A RESOLVER

El arte gastronómico durante muchos años ha permanecido en un perfil bajo, es decir no ha tenido mayor trascendencia dentro de la sociedad de nuestro país; sin embargo, en los últimos años se ha percibido un despunte bastante notable, el cual le ha otorgado bastante prestigio e importancia a este arte tan destacado (Urdesa, 2014). A pesar de esto, son muchos los negocios informales que ofrecen este tipo de productos de pastelería perjudicando la calidad y la imagen de este negocio, a través de empresas improvisadas que ofrecen productos de mala calidad; razón por la cual, es necesario la creación

de negocios que dentro de su staff cuenten con profesionales en el arte pastelero para lograr la plena satisfacción de las necesidades de los clientes que buscan un producto que guarde relación con la calidad y el precio.

La industria pastelera se ha visto afectada a través de los años por el establecimiento de pequeñas pastelerías y panaderías que se sitúan en determinado sector y ofrecen productos de precio y calidad variables, debido a que en promedio estos negocios permanecen alrededor de seis meses en un sector, afectan el mercado en el rango de precios, además en muchas ocasiones cuentan con empleados que carecen de conocimientos técnicos en el área y los establecimientos no cuentan con las normas sanitarias adecuadas. (Urdesa, 2014)

La creación de empresas tradicionales o de renombre, que brinden las medidas sanitarias, de calidad y que cuenten con personal profesional capacitado es una necesidad presente en la actualidad por parte de la sociedad (UTE). Por este motivo, a través de la expansión de la pastelería “Bake a Boo” se busca ofrecer un servicio y producto de calidad al mercado, con la finalidad de promover el desarrollo del sector repostero, y por tanto, generando mayores oportunidades de trabajo.

4 OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO

Realizar un estudio de factibilidad para la expansión de la empresa “Bake A Boo” en la ciudad de Guayaquil.

Objetivos Específicos:

1. Establecer el perfil del consumidor a través de un estudio de mercado.
2. Definir la localización óptima del proyecto a través de un estudio técnico.
3. Evaluar la rentabilidad de la propuesta a través de un análisis financiero.

5 RESUMEN EJECUTIVO

La matriz de “Bake a Boo” actualmente se encuentra localizada en la ciudad de Guayaquil, en la ciudadela Alborada 3ra Etapa Calle José María Egas mz. BM #14.¹ Dentro de lo concierne a la actividad de la empresa, se puede manifestar que el local es propio, y si bien al inicio se comenzó con la venta de galletas, cupcakes, piqueos y postres, en la actualidad ofrecen mayor variedad de bocaditos, tortas decoradas, sándwiches entre otros. En el mismo sentido trabajan con servicio de catering personalizado con más de 10 empresas de la ciudad de Guayaquil.

En el presente trabajo se establecerá un análisis para determinar la factibilidad de expandir el negocio hacia otro sector de la ciudad abriendo una sucursal en uno de los sectores más comerciales del norte de la urbe porteña, en este caso la ciudadela Kennedy, por estar cerca de importantes edificios y hoteles que le dan una oportunidad de crecimiento interesante, ya que a través de estos establecimientos se podría ofrecer los productos de “Bake a Boo” especialmente para la organización de eventos empresariales.

Con el análisis de mercado se logró determinar a la población objetivo de un total de 2.350.915, dando como resultado 1.244.104, de personas en Guayaquil. El canal de distribución que se ha manejado desde 2010 ha sido directo, es decir empresa y cliente sin contar con ningún intermediario. Durante todo este tiempo la comercialización se ha hecho exclusivamente dentro de la ciudad de Guayaquil, pero se busca expandirse a otros mercados donde exista interés de adquirir los productos que se ofrecen al momento. Esta empresa estará constituida bajo el formato de Sociedad Anónima, ya que es tipo de sociedad más flexible y popular dentro del país.

¹ Ver mapa en anexo 3

6 MISIÓN Y VISIÓN

Misión: Lograr el reconocimiento del mercado ecuatoriano y la fidelidad de los consumidores, ofreciendo un servicio y productos de calidad que satisfagan las necesidades de los mismos.

Visión: Ser una empresa predilecta en el campo gastronómico por la calidad de nuestro producto, así como por la excelencia de nuestro personal.

7 METAS

- Lograr un crecimiento de las ventas en 5% anual.
- Establecer alianzas estratégicas que aporten al progreso de la empresa.
- Alcanzar un nivel de rentabilidad que permita operar con eficiencia.

8 VIABILIDAD LEGAL

Para la constitución de una empresa son necesarios algunos requerimientos legales, tales como:

- Constitución de la empresa en la Superintendencia de Compañías
- Permiso de Muy ilustre Municipalidad de Guayaquil, uso de suelo y patente comercial.
- Tener RUC asignado por el SRI.
- Inscripción patronal de la empresa en el IESS.
- Permiso de funcionamiento del Ministerio de Salud.
- Tener el Permiso de Bomberos.
- Permiso de tratamiento de aguas residuales y aprobación de impacto ambiental. (Trámites Ciudadanos, 2014).

Bajo estas premisas, la empresa “Bake a Boo” contará con una sucursal en la ciudadela Kennedy con la finalidad de expandir su oferta de productos hacia este sector de la ciudad de Guayaquil y así incrementar su nivel de competitividad y posicionamiento en el mercado. De esta forma, la Srta. Viviana Wong será la Representante Legal y Gerente General de la empresa, la misma

que tendrá la facultad para contratar al personal calificado necesario para las labores que se asignen. Inicialmente, la sucursal contará con un capital social de \$ 20,000.00 equivalente al 50% de la inversión total del proyecto.

9 ANÁLISIS DE MERCADO

9.1 Mercado Objetivo

La definición del mercado objetivo se ha realizado con la finalidad de determinar una población específica que represente el nicho de mercado que consume pasteles y bocaditos en sus reuniones sociales, para esto se han considerado las variantes presentadas a continuación:

Tabla 1 Determinación de la población objetivo

Población Guayaquil:	2.350.915
% PEA:	54%
Sector urbano:	98%
Población objetivo	1.244.104

Elaboración: Autora

Con el uso de las variables previamente establecidas se logró determinar a la población objetivo de un total de 2.350.915, dando como resultado 1.244.104, de personas en Guayaquil (INEC , 2010).

9.2 Análisis PESTAL

Es importante que para el desarrollo de una iniciativa, realizar un análisis teniendo en cuenta el entorno en el que se desenvolverá y las variables que pueden incidir de manera negativa o positiva para que su funcionamiento se pueda llevar de manera normal. Un correcto análisis PEST debe contener variables de tipo político, económico, social y de tecnologías que se encuentran presentes en el macro entorno, en el siguiente análisis del sector se presentarán las características más relevantes:

9.2.1 Entorno Político

Actualmente el Gobierno Nacional se encuentra implementando y desarrollando varios mecanismos que contribuyen con la transformación de la matriz productiva. También se busca alinear los procesos desarrollados en el país dentro del Plan Nacional del Buen Vivir, principalmente con los objetivos 9 y 10 que impulsan el cambio de la matriz productiva y garantizan el trabajo en todas sus formas. (SENPLADES, 2013)

El COPCI², favorece la actividad empresarial establece políticas como: en su objetivo 3 regula todo proceso productivo y sus respectivas etapas de elaboración; en el artículo 4 se indica que la el valor agregado debe ser potenciado por la transformación productiva, el artículo 15 establece al Consejo Sectorial de la Producción como el ente regulador de las inversiones, por último, en lo que respecta al artículo 19 se establece que existe la libertad de comercialización y producción de bienes por parte de los inversionistas. (COPCI, 2010)

9.2.2 Entorno Económico

En lo que concierne al aspecto económico, existe una tendencia a la baja dentro de los últimos dos años en lo que respecta a la inflación, lo que resulta beneficioso para el país, el promedio de los dos últimos años es de 3,46%.El PIB ha presentado un incremento del 4,3% en promedio desde el año 2009.

Por otro lado, la tasa de interés activa y pasiva se establecen en 8,19% y 5,19% respectivamente, estas tasas de deben tomar en cuenta por parte de un inversor al momento de requerir un préstamo para financiar un proyecto y también para evaluar los resultados económicos del mismo, mientras que el riesgo país alcanza los 519 puntos según el EMBI³. (Banco Central del Ecuador, 2014)

² Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones

³ Siglas de Emerging Markets Bond Index, es uno de los indicadores más utilizados para calificar el estado de riesgo de un país.

9.2.3 Entorno Social

Dentro de este análisis se explicará la evolución que han tenido ciertos indicadores sociales tales como: distribución de la población económicamente, coeficiente de Gini y el índice de confianza del consumidor.

En lo que respecta a la Población Económicamente Activa (PEA), si se analizan las estadísticas del Banco Central del Ecuador a mayo del 2014 se puede apreciar que el nivel de ocupados plenos ha ido evolucionando favorablemente en los últimos seis años, ya que se observa un crecimiento de 38.8% a 49.7% entre 2008 – 2014. En el ámbito de la desigualdad social, para su medición se utiliza el coeficiente de Gini que mide la forma en que una variable es distribuida entre un conjunto de individuos, en este caso la riqueza, al revisar las estadísticas macroeconómicas del BCE se establece que hasta marzo 2014 este indicador mantiene un nivel de 0.46, subiendo un poco en relación a marzo del 2013 donde se ubicó en 0.45. Pese a ese ligero incremento, es conveniente mencionar que la desigualdad no ha presentado mayores cambios y se mantiene en un rango entre 0.48 y 0.46 con una tendencia decreciente.

Finalmente, el índice de confianza del consumidor, en los últimos seis años este indicador ha mostrado una tendencia crecimiento ubicándose en 45.3 hasta marzo 2014. Situación que es favorable para la empresa en cuanto a que el incremento del consumo personal sirve para mejorar los niveles de venta y por ende, de rentabilidad.

9.2.4 Entorno Tecnológico

Para este aspecto, se sustenta en las investigaciones que ha realizado el INEC en donde el uso de internet a nivel nacional ha presentado un crecimiento notable, especialmente en los últimos cinco años pasando de una incidencia de 13.14% en 2009 a ubicarse en 61.6% en 2013. Cifras que evidentemente muestran la importancia de manejar medios virtuales hoy en día porque se convierten en una herramienta eficaz de trabajo.

9.3 Análisis FODA

9.3.1 Factores Internos

Fortalezas

- Personal capacitado y calificado.
- Pioneros en ofrecer exclusividad de pasteles y bocaditos al por mayor y menor.
- Productos creativos y personalizados, de acuerdo a las exigencias y gustos del cliente.
- El producto posee un delicioso sabor y excelente calidad por su textura y apariencia.
- Local situado en un área comercial con alta afluencia de clientes potenciales.

Debilidades

- El producto no es de primera necesidad.
- No se cuenta con local propio para el nuevo establecimiento.
- Uso intensivo de mano de obra, ya que el producto se elabora de manera artesanal y requiere de varias horas de dedicación.
- Plazo de entrega debe hacer con anticipación porque el producto se elabora

9.3.2 Factores Externos

Oportunidades

- Crecimiento constante en la demanda de servicios a domicilio.
- Oportunidad de expansión del negocio mediante la apertura de sucursales.
- Diversificación de los productos mediante la introducción de otros tipos de postres.

- Ser especialistas en la elaboración de pasteles y bocaditos.
- Alianzas con empresas que organizan eventos sociales.
- Avances tecnológicos ayudan a brindar mayor agilidad y eficacia en el servicio.
- Aprovechamiento de las políticas implementadas por el gobierno, enfocadas a incentivar la actividad empresarial.

Amenazas

- Numerosa competencia indirecta.
- Aumento de los índices delictivos.
- Aumento de profesionales en el área de la gastronomía.
- La recesión económica hace que la gente piense más al momento de decidir gastar.
- Nuevas reformas laborales.

9.4 Análisis de las 4Ps

En lo que concierne al análisis de las 4Ps se estudiarán los siguientes aspectos relacionados al producto, precio, plaza y promoción:

Producto.- La línea de productos que ofrece la empresa “Bake a Boo” está determinada de la siguiente manera:

Tabla 2 Productos de “Bake a Boo” - A

SAL	DULCE
Mini sándwiches	Postres en copa
Bocaditos de hojaldre	Mini postres
Dip grande	Dulces a base de harina
Dip pequeño	Dulces a base de leche
Mini hot dogs	Galletas
Mini pizzas	Mini negritos
Mini hamburguesas	Choconutella
Brochetas	
Picada de quesos y jamones	

Fuente: Bake a Boo

Elaboración: Autora

Tabla 3 Productos de “Bake a Boo” - B

Productos personalizados	Otros
Torta pequeña Torta mediana Torta grande Cupcakes Mini cupcakes Galletas	Sándwich Empanda al horno

Fuente: Bake a Boo

Elaboración: Autora

Asimismo, las estrategias que se aplicarán para impulsar los productos que comercializa la empresa serán:

- Potenciar las características de los productos, tales como calidad de materiales utilizados, diseños, presentación, entre otros.
- Lanzar nuevas líneas de productos para diversificar la oferta.
- Hacer una diferenciación entre los clientes de mayor y menor poder adquisitivo con la finalidad de dar productos a precios acorde a su capacidad económica.

Precio.- Los precios que maneja la empresa “Bake a Boo” son muy variados, de acuerdo al tipo de producto que se requiera, estos pueden oscilar entre \$ 10.00 y \$ 85.00 según el número de unidades mínimas que se requiera; en este caso si se analiza la estructura de precios, estos han sido clasificados según las características de los productos.

Por ejemplo el precio promedio de los productos se sal es \$ 20.31, el más barato son los “bocaditos de hojaldre” que cuestan \$ 10.00 y lo más caro serían las “picada de quesos y jamones” (\$ 40.00). A continuación se presenta un detalle de los precios según la clasificación establecida:

Tabla 4 Determinación de precio de bocaditos de sal

SAL	P.U.	Orden Mínima	Precio
Mini sándwiches	\$ 0.63	25	\$ 15.63
Bocaditos de hojaldre	\$ 0.40	25	\$ 10.00
Dip grande	\$ 15.00	1	\$ 15.00
Dip pequeño	\$ 10.00	1	\$ 10.00
Mini hot dogs	\$ 0.40	48	\$ 19.20
Mini pizzas	\$ 0.50	48	\$ 24.00
Mini hamburguesas	\$ 0.50	48	\$ 24.00
Brochetas	\$ 1.00	25	\$ 25.00
Picada de quesos y jamones	\$ 40.00	1	\$ 40.00
PROMEDIO			\$ 20.31

Fuente: Bake a Boo

Elaboración: Autora

Tabla 5 Determinación de precio de bocaditos de dulce

DULCE	P.U.	Orden Mínima	Precio
Postres en copa	\$ 1.67	12	\$ 20.00
Mini postres	\$ 1.67	12	\$ 20.00
Dulces a base de harina	\$ 0.28	50	\$ 14.00
Dulces a base de leche	\$ 0.30	50	\$ 15.00
Galletas	\$ 0.60	15	\$ 9.00
Mini negritos	\$ 0.60	30	\$ 18.00
Choconutella	\$ 18.00	1	\$ 18.00
PROMEDIO			\$ 16.29

Fuente: Bake a Boo

Elaboración: Autora

Tabla 6 Determinación de precio de productos personalizados

Productos personalizados	Orden Mínima Porciones / Unidades	Precio
Torta pequeña	10	\$ 30.00
Torta mediana	30	\$ 65.00
Torta grande	40	\$ 85.00
Cupcakes	6	\$ 14.00
Mini cupcakes	24	\$ 22.00
Galletas	6	\$ 14.00
PROMEDIO		\$ 38.33

Fuente: Bake a Boo

Elaboración: Autora

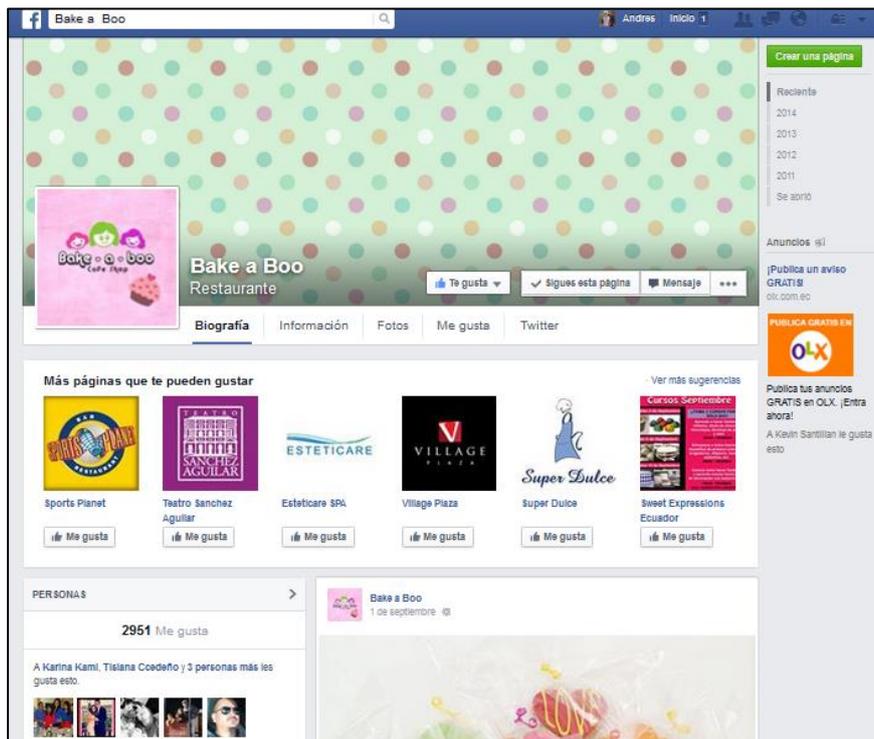
Las estrategias que se utilizarán para captar mayor número de clientes respecto a los productos que se comercializarán serán las siguientes:

- Otorgar facilidades de pagos para clientes recurrentes y según el monto de los pedidos.
- Para clientes que compran al por mayor, como el caso de eventos sociales, empresariales, entre otros, se les dará un descuento por su volumen de compra, el mismo que será entre un 5% - 10% como máximo.
- Se dará mayor prioridad en la atención de requerimiento y entrega de pedidos en aquellos clientes cuyas compras representan más del 80% de las ventas de la empresa.

Plaza.- “Bake a Boo” se encuentra localizado en la parroquia Tarqui de la ciudad de Guayaquil, específicamente en la ciudadela Alborada 3ra etapa mz BM villa 14. El canal de distribución que se ha manejado desde 2010 ha sido directo, es decir empresa y cliente sin contar con ningún intermediario. Durante todo este tiempo la comercialización se ha hecho exclusivamente dentro de la ciudad de Guayaquil, pero se busca expandirse a otros mercados donde exista interés de adquirir los productos que se ofrecen al momento. Los clientes normalmente hacen sus pedidos a través de llamadas telefónicas a los números: 59345034329 – 59342645848 o en su defecto también pueden realizarlo a través del correo: info@bakeaboocafe.com, para cotizar, hacer pedidos o solicitar información relacionada a los productos.

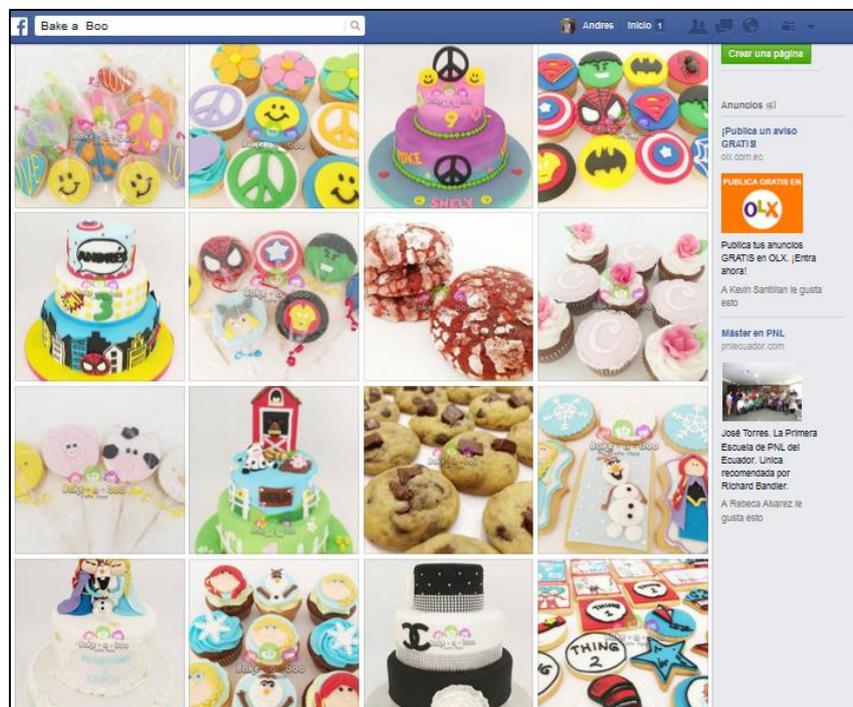
Promoción.- Como se analizó en el PEST, los medios digitales se han convertido en una de las herramientas de trabajo de mayor auge en los últimos cinco años. Las empresas pequeñas como “Bake a Boo” utilizan estos medios para posicionar sus productos en redes sociales como Facebook, y así valerse de los buenos comentarios de los clientes satisfechos. Estos medios no sólo sirven como vitrina o escaparate, sino que además colaboran con el prestigio de la compañía porque al haber gran número de seguidores y buenas referencias, la gente se sentirá más confiada respecto a la calidad de los productos y servicios ofrecidos. A continuación se presentan los medios donde la empresa se encuentra actualmente:

Figura 1. Facebook de “Bake a Boo”



Elaboración: Autora

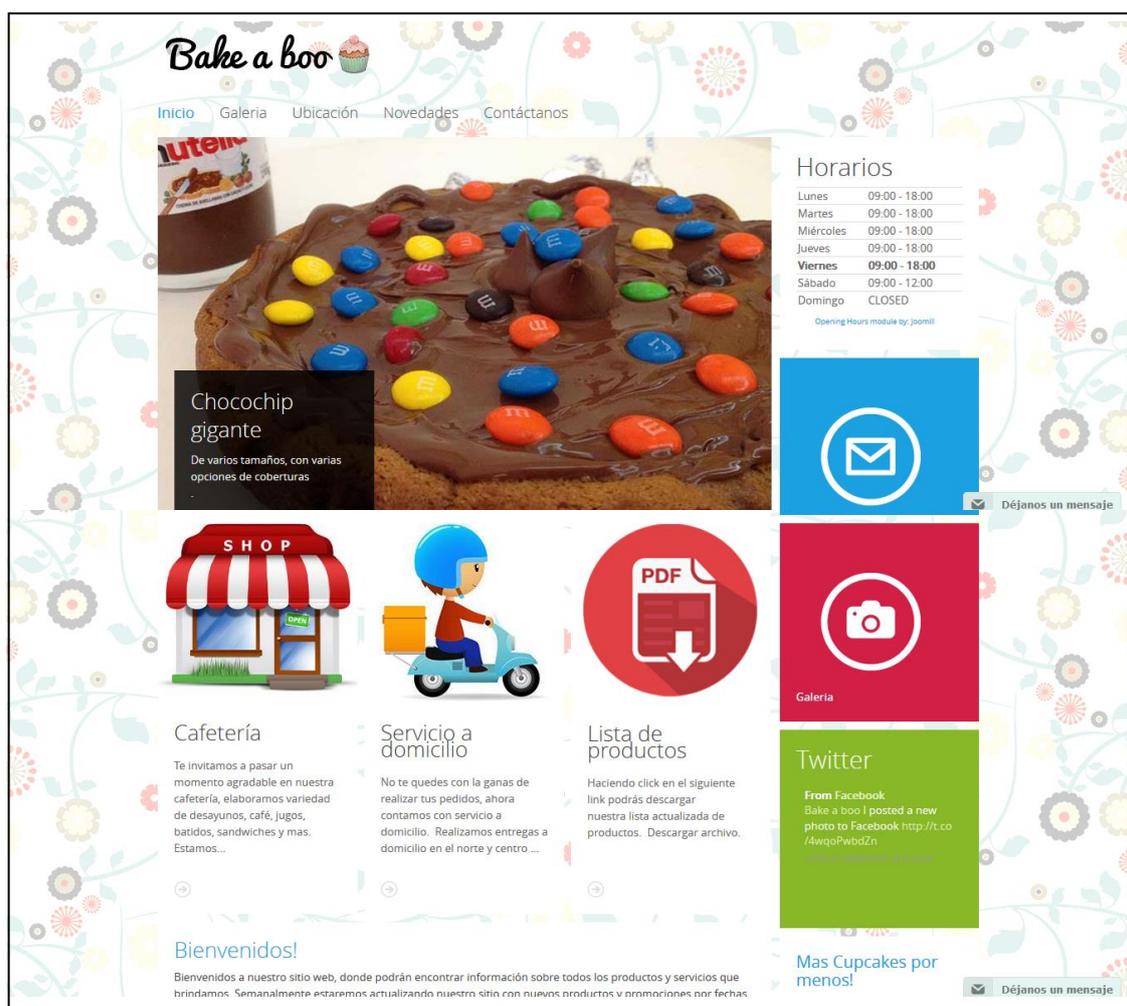
Fuente: www.facebook.com/bakeaboo



Elaboración: Autora

Fuente: www.facebook.com/bakeaboo

Figura 2. Website de “Bake a Boo”



Elaboración: Autora

Fuente: www.bakeaboocafe.com

9.5 Análisis de la demanda y oferta

9.5.1. Análisis de la oferta

En la ciudad de Guayaquil existen diversos establecimientos que se dedican a la comercialización de productos similares a los que ofrece la empresa “Bake a Boo”; sin embargo, en el siguiente análisis se han seleccionado a aquellos que representarían la mayor competencia, debido a que ofrecen bocaditos de sal y dulce, así como tortas decoradas similares a las que propone “Bake a Boo”.

D' Fondant



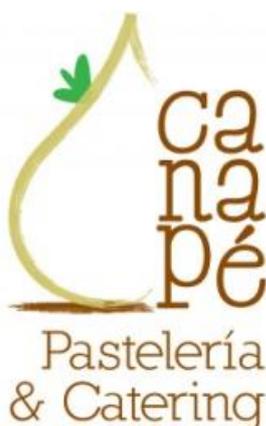
Es una empresa dedicada a la elaboración de pasteles con decoración de fondant, para bodas, baby shower, despedida de soltera, fiestas infantiles, eventos corporativos, entre otros. Además elaboran galletas con distintos temas de decoración, conforme a la elección del material que solicite el cliente para sus tortas o galletas personalizadas. Brindan también novedosos cursos de pastelería. (D Fondant, 2014).

Cupcakes



Es una empresa que cuenta con un local muy bien decorado, ubicado en una zona comercial de Guayaquil, la Av. Víctor Emilio Estrada. Se dedica a la venta de deliciosos cupcakes, muffins y galletas para toda ocasión, también realizan personalizaciones para motivos especiales. (Cupcakes & Co., 2014)

Grupo Canapé



Grupo Canapé es una empresa joven especializada en deleitar los paladares de sus clientes con productos de pastelería y chocolatería, ofreciendo todo tipo de diseños y variedades de dulce y sal. Cuenta con una amplia variedad de productos para cualquier evento social. Además brindan asesoría, dictan cursos y personalizan sus productos. (Grupo Canapé, 2014).

D' Matilde



D' Matilde una empresa ecuatoriana cuyo plato más popular es la “copa mexicana”; sin embargo dentro de su oferta gastronómica se pueden encontrar diversas propuestas entre canapés, dips, sánduches, quiches, mousses y una amplia variedad de bocaditos. Cuenta con 18 años de experiencia y considerada como una de las empresas más prestigiosas en esta industria. (El telégrafo, 2011).

9.5.2. Análisis de la demanda

En lo que concierne a la demanda de los productos de repostería en la ciudad de Guayaquil, se puede establecer que no se cuenta con una estadística oficial que determine el crecimiento de este sector; bajo este contexto se realizó un breve estudio del mercado para determinar la demanda potencial que tendría la empresa “Bake a Boo”. A continuación se explican brevemente la metodología empleada y los resultados obtenidos:

El mercado objetivo a analizar será 1.244.104 habitantes de la ciudad de Guayaquil, pero de ese total se hará una estimación de que al menos la mitad 622.052 personas consumen dulces; por tanto sobre ese total se calculará la muestra para estudiar su comportamiento de compra y calcular una demanda potencial. El resultado de la fórmula estadística permite definir como muestra a un total de 68 personas⁴ para el desarrollo de la encuesta y así obtener características relevantes a este estudio.

Para el desarrollo de la investigación de mercado se utilizó la técnica de la encuesta, ya que permite recopilar datos de una forma más sencilla y práctica. La encuesta realizada a 68 personas se las realizó de forma aleatoria a un grupo de personas que se encontraban en sectores de alta afluencia

⁴ Ver cálculos en Anexo 1

comercial como la avenida Rodolfo Baquerizo Nazur, cerca del centro comercial “Plaza Mayor”. Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

Tabla 7 Resultados de la investigación de mercado

CARACTERÍSTICAS RELEVANTES	%
Género femenino:	52%
Edad 36-45 años:	37%
Consumo de postres:	89%
Consume postre de 2 a 3 veces por semana:	35%
Compra postres para eventos sociales	28%
Aceptación de la propuesta de Bake a Boo:	61%
Factor de compra: sabor	27%
Presupuesto de consumo: \$ 50 - \$ 100.00	29%
Promoción por Televisión:	23%

Elaboración: Autora

De acuerdo a los resultados obtenidos de la investigación de mercado⁵ se puede establecer que el 89% de personas encuestadas sí consume postres, sean estos de sal o dulce, así como tortas, por tanto el consumo es bastante alto ya que de cada 10 personas encuestadas al menos entre 8 a 9 personas manifestó que lo hacen entre 2 y 3 veces por semana. Este tipo de productos es comprado en su mayoría por mujeres, cuyas edades oscilan entre los 36 y 45 años, quienes compran bocaditos para amenizar sus eventos sociales. En cuanto a los factores más decisivos de compra, la mayoría se pronunció por “el sabor” debido a que manifestaron que el producto puede ser bonito y barato, pero si es malo no lo vuelven a comprar, de ahí que los encuestados establecieron que el precio no importa y podrían gastar entre \$ 50 y \$ 100.00 en estos productos.

Finalmente, les pareció atractiva la idea de establecer la empresa “Bake a Boo” en la ciudadela Kennedy y comentaron que si bien la televisión sería un medio de difusión de gran impacto para posicionarse rápidamente en el

⁵ Ver resultados de la encuesta en anexo 2

mercado, para comenzar se podría optar por otros medios más económicos como las redes sociales y página web, más aun en esta época donde la mayoría de ecuatorianos cuenta con un dispositivo móvil y tiene acceso a internet, convirtiéndose en una interesante herramienta para promover los productos de la empresa. Con esta información se hará una estimación de la demanda, en función al número de personas que podrían convertirse en clientes potenciales de la empresa. Para estimar el nicho de mercado de “Bake a Boo” se utilizaron variables como el consumo de postres, aceptación de la propuesta y presupuesto, para obtener como resultado que al menos 97.936 sería la demanda de personas de los productos de la empresa en promedio anual.

Tabla 8 Nicho de Mercado

POBLACIÓN:	622.052
%Consumo de postres	89%
% Aceptación de la propuesta:	61%
%Presupuesto entre \$ 50- \$ 100.00	29%
Nicho de mercado:	97,936.49

Elaboración: Autora

No obstante, considerando que la cifra es bastante elevada, para el primer año se estima captar al menos el 10% de ese mercado, esto equivale a 9.793 personas por año y como meta se espera crecer en relación al 5%, ya que este es el índice de crecimiento promedio del PIB ecuatoriano en los últimos 5 años. De esta forma la demanda potencial oscilaría entre 9.793 personas para el año 1 y 11.904 personas para el año 5, tal como se muestra a continuación:

Tabla 9 Proyección de la Demanda

NICHO DE MERCADO	97,936.49
AÑO 1 (10% participación inicial)	9,793.65
AÑO 2 (crecimiento 5%)	10,283.33
AÑO 3 (crecimiento 5%)	10,797.50
AÑO 4 (crecimiento 5%)	11,337.37
AÑO 5(crecimiento 5%)	11,904.24

Elaboración: Autora

10 ANÁLISIS OPERATIVO

10.1 Localización y descripción de las instalaciones

La ubicación del proyecto es uno de los aspectos más relevantes debido a que es aquí donde la empresa tendrá una posición estratégica frente a sus competidores, clientes y proveedores, razón por la cual para designar la mejor ubicación se utilizó el método “cualitativo por puntos” el mismo que consiste en calificar las localidades potenciales para designar la que tenga una calificación más alta según las variables seleccionadas. Para la valoración se ha designado a 1 como la puntuación menos atractiva y 10 como la más atractiva, según las características y condiciones que presenten los locales elegidos. En este caso las localizaciones tentativas para establecer la sucursal fueron las siguientes:

- **Ubicación 1.-** Ciudadela Alborada 3ra Etapa Calle José María Egas mz. BM #14, expansión en el mismo local de la matriz.
- **Ubicación 2.-** Ciudadela Kennedy, avenida Miguel H. Alcívar, aun cuadra del Edificio Plaza Center.

A continuación se presenta la valoración de las localizaciones previamente descritas:

Tabla 10 Matriz de localización

Localización	1 – Alborada III	2 – Kennedy Norte
<i>Distancia con el mercado</i>	5	8
<i>Vías de Acceso</i>	6	8
<i>Servicios Básicos</i>	9	7
<i>Inversión</i>	5	8
PROMEDIO	6.25	7.75

Elaboración: Autora

En este caso se ha escogido como sucursal al local ubicado en la ciudadela Kennedy, en la avenida Miguel H. Alcívar⁶, debido a que presenta mejores oportunidades de desarrollo al encontrarse en un sector más comercial cercano a hoteles como el Hilton, el Marriot y otros establecimientos empresariales como Edificio Las Cámaras, Plaza Center, Edificio Centrum, Gobierno Zonal y demás edificios donde se puede promocionar el consumo de bocaditos para las organizaciones de eventos.

Por otra parte, entre los principales equipos que poseen las instalaciones de Bake a Boo de Kennedy Norte, se pueden mencionar los siguientes:

BATIDORA:

- Marca: **KITCHEN AID** Professional 600,
- Características: 575-WATT Motor
- Modelo: KP26M1XPM
- Capacidad: 6-Quart (14 tazas)
- Color: (Pearl Metallic)



HORNO:

- Marca: **IMPERIAL**
- Características: ½ HP 70.000BTU, a Gas
- Dimensiones: 1.00x1.53. Parrillas/ turbo
- Extras: Congelador vertical



MESA DE TRABAJO:

- Mesa de trabajo de acero inoxidable
- MED 60X1.20



VITRINA FRÍA:

- Características: Acero inoxidable brillante.
- Perfiles de aluminio revestidos de plástico ABS.



⁶ Ver Anexo 4 y 5

- Vidrios curvos y laterales de 4 mm
- Puerta corrediza espejada.
- Lámpara fluorescente.
- Cable de silicona resistente a 300°C, 127v 60 Hz

10.2 Método de producción

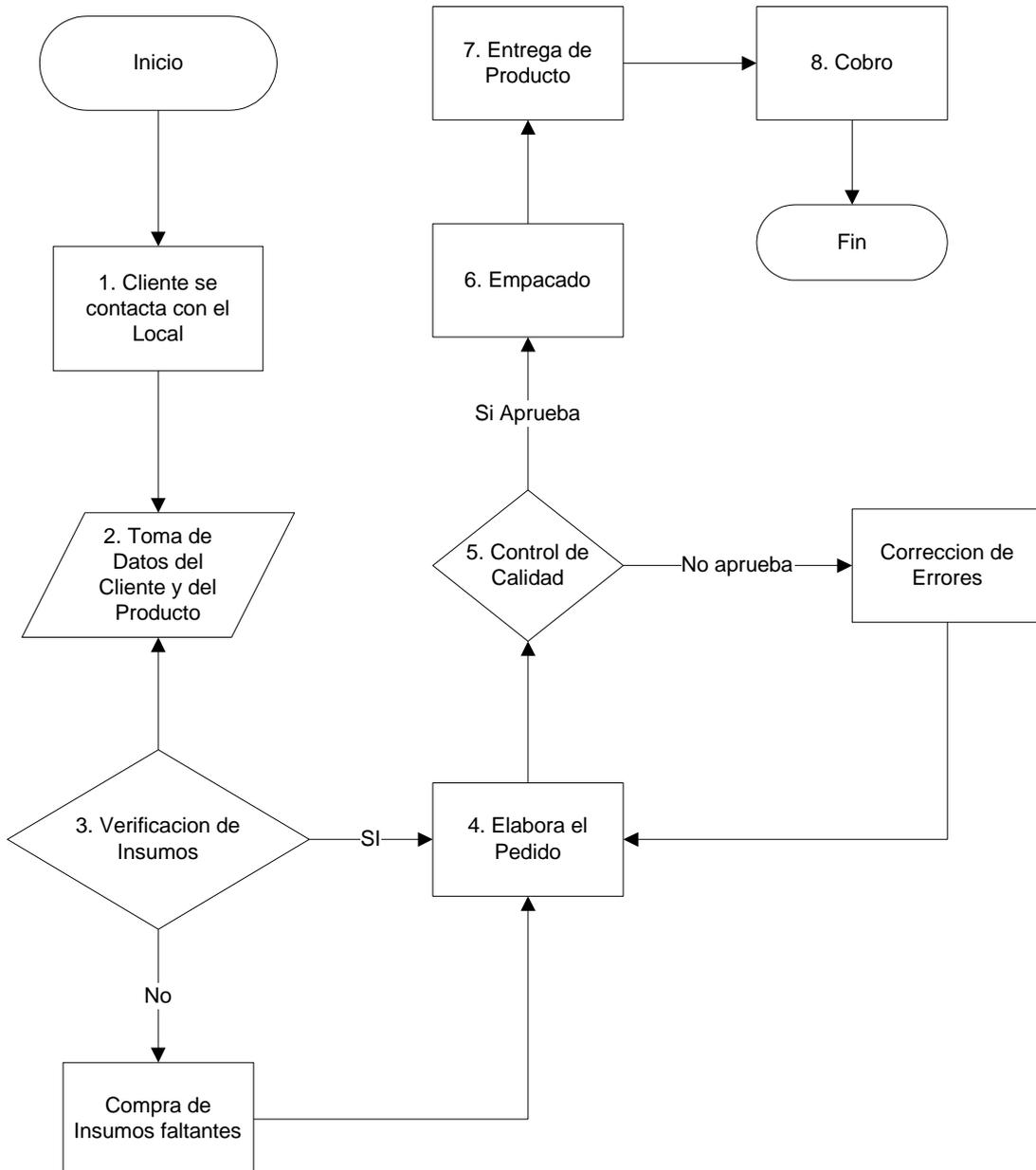
La elaboración de los diferentes postres, bocaditos y pasteles es una actividad netamente artesanal, razón por la cual el proceso de producción no incluye sistemas automatizados de ningún tipo; únicamente se dispone de equipos como hornos, cocinas, moldes y demás utensilios para dar los acabados finales a los productos.

A continuación se detalla cómo funcionaría la empresa una vez que el cliente realice su pedido sea a domicilio o en el local:

1. Cliente se contacta con el local y realiza y su pedido.
2. La persona encargada toma los datos del cliente y características del producto, y le ofrece opciones en sabores, diseños y presentaciones.
3. Cliente acepta su pedido y fija hora de entrega y lugar.
4. El Personal de producción verifica el pedido de cliente y determina insumos necesarios. Si se cuenta con todos los insumos se elabora el producto, caso contrario se compran los insumos faltantes.
5. Una vez elaborado el producto se procede al control de calidad para verificar textura y sabor según especificaciones del cliente. Si se aprueba se empaca, caso contrario se corrigen errores.
6. Si el cliente retira su pedido en el local, se espera a que se acerque y se le cobra antes de entregar el producto, caso contrario si la entrega es a domicilio, la empresa coordina entrega con vehículo repartidor quien será el responsable de cobrar a l cliente una vez que este haya recibido su producto en óptimas condiciones y en el tiempo estipulado.

A continuación se presenta un flujo grama de este proceso:

Figura 3. Flujograma de procesos



Elaboración: Autora

10.3 Capacidad Instalada

La capacidad instalada del presente proyecto equivale a 1.250 unidades mensuales, las mismas que se han dividido en función a los productos que más se venden en la matriz de “Bake a Boo”, razón por la cual a los bocaditos de sal, bocaditos de dulce y postres personalizados se les ha asignado la mayor participación, a diferencia de los sándwiches y empanadas. Tal como se presenta a continuación:

Tabla 11 Capacidad Instalada

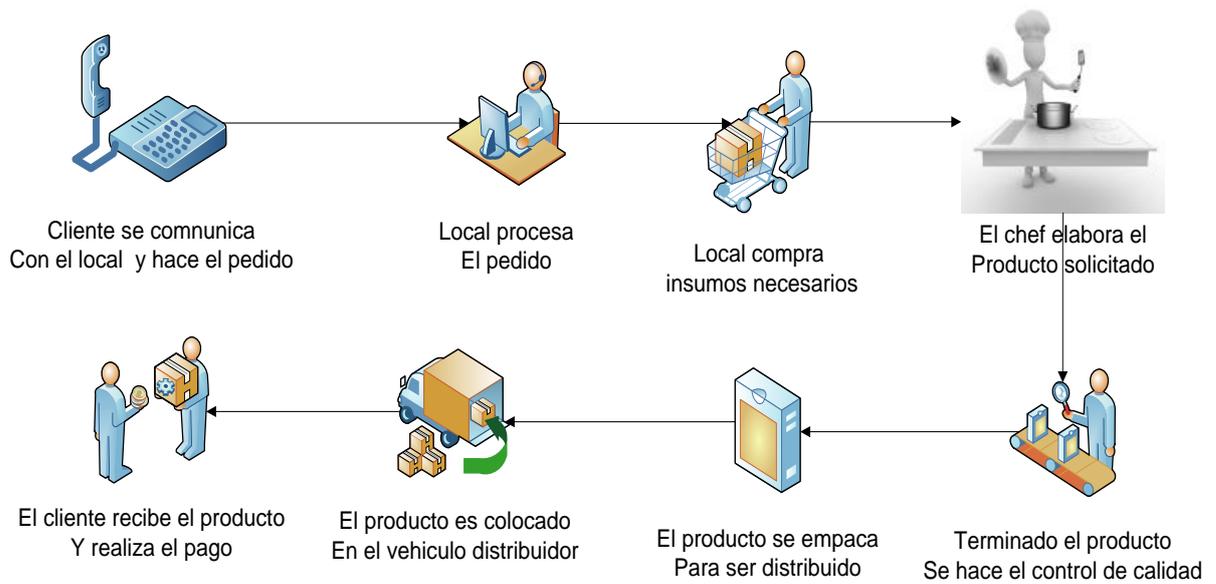
PRODUCTO	% PARTICIPACION	UNIDADES MES	UNIDADES ANUALES
Sal	30%	375	4500
Dulce	20%	250	3000
Productos personalizados	30%	375	4500
Sándwich	10%	125	1500
Empanadas al horno	10%	125	1500
TOTAL CAPACIDAD INSTALADA	100%	1250	15000

Elaboración: Autora

10.4 Cadena de abastecimiento

La cadena de abastecimiento de la empresa Bake a Boo se determina de la siguiente forma:

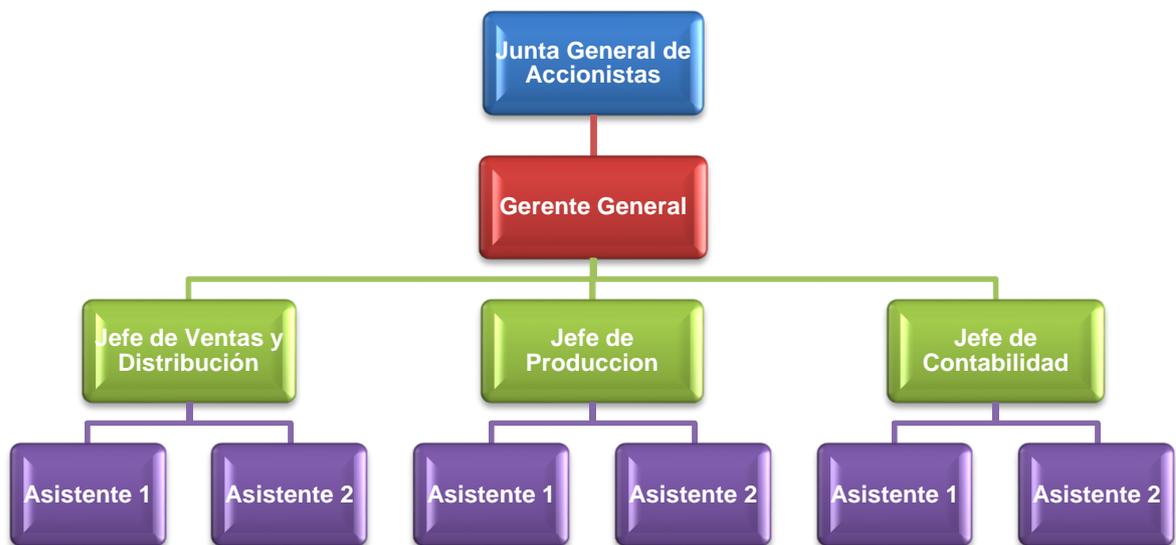
Figura 4. Cadena de Abastecimiento



Elaboración: Autora

10.5 Recursos humanos

Figura 5. Organigrama de la Empresa



Elaboración: Autora

Gerente General: Será el encargado de dirigir y liderar todas las acciones, decisiones y cambios generados internamente bajo las políticas y objetivos de la empresa.

Responsabilidades:

- Definir objetivos empresariales
- Diseñar políticas para las alianzas estratégicas
- Estudiar diferentes alternativas de inversión y su modo de financiación
- Mantener relaciones con entidades financieras
- Liderar el equipo humano a su cargo
- Evaluar productividad de la organización

Jefe de Contabilidad: Se encargará de todo el aspecto contable para que el proyecto sea rentable, deberá dirigir las actividades de carácter financiero y contables de la empresa; definiendo los diferentes procesos, planificando las alternativas financieras, supervisando la contabilidad y el flujo de caja.

Responsabilidades:

- Elaborar estudios financieros de diversos tipos: control de gastos, análisis de inversiones.
- Supervisar y controlar los análisis financieros, contabilidad general y de costos.
- Administrar los recursos financieros para alcanzar los objetivos de la compañía.
- Elaborar e interpretar los balances y cuentas de resultados informados al Directivo de la empresa.

Jefe de Producción: Deberá dirigir las actividades relacionadas con el abastecimiento de materias primas y gestión de los procesos productivos, estableciendo objetivos y planes que respalden la logística, seguridad y funcionamiento de dicho programa.

Responsabilidades:

- Optimizar los recursos humanos y financieros para producir al menor costo.
- Aplicar políticas Seguridad e Higiene Industrial para el personal y los equipos.
- Determinar el plan de mantenimiento de los equipos.
- Analizar las necesidades actuales y futuras de medios tecnológicos.

Jefe de Ventas: Será el encargado, junto con su departamento de la promoción y distribución de las diferentes presentaciones de postres personalizados; fijándose así metas semanales, las cuales se vayan analizando en reuniones periódicas, de tal manera que poco a poco vayan creando nuevas estrategias para posicionar la marca en el mercado en el menor tiempo posible.

Responsabilidades:

- Diseñar e implantar campañas publicitarias.
- Concretar alianzas estratégicas con empresas complementarias.
- Elaborar y controlar el plan de publicidad

11 ANÁLISIS FINANCIERO

11.1 Inversión del proyecto

Para poner en marcha el presente proyecto será necesario contar con una inversión inicial de \$ 62,973.84⁷, la cual servirá para la adquisición de activos fijos, gastos de constitución y adecuación de la compañía y finalmente, para capital de trabajo, cuya incidencia sobre el total de la inversión es de 69.19%.

Tabla 12 Resumen de la inversión

RESUMEN DE LA INVERSIÓN		
DETALLE	VALOR	% PART.
ACTIVOS FIJOS	\$ 10,550.00	16.75%
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 8,850.00	14.05%
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 43,573.84	69.19%

⁷ Ver detalles en Anexo 6

TOTAL DE LA INVERSION	\$ 62,973.84	100.00%
------------------------------	---------------------	----------------

Elaboración: Autora

11.2 Financiamiento

Para el financiamiento de la inversión, los accionistas aportarán con \$ 20,000.00, teniendo una incidencia del 31.76% sobre el total a invertir, mientras que el saldo (68.24%) será financiado a través de un préstamo bancario, el mismo que sería solicitado al Banco de Pichincha, a 2 años plazo con una tasa de interés del 12.5% anual⁸.

Tabla 13 Estructura del Capital Social

ESTRUCTURA DEL CAPITAL SOCIAL			
NOMBRES Y APELLIDOS	# ACCIONES	V. ACCION	APORTACION
VIVIANA WONG	250	\$ 40.00	\$ 10,000.00
MELODIE WONG	250	\$ 40.00	\$ 10,000.00
TOTAL APORTACION	500		\$ 20,000.00

Elaboración: Autora

Tabla 14 Fuentes de financiamiento

FUENTE DE FINANCIAMIENTO	APORTE	%
CAPITAL PROPIO	\$ 20,000.00	31.76%
CAPITAL AJENO	\$ 42,973.84	68.24%
TOTAL INVERSION	\$ 62,973.84	100.00%

Elaboración: Autora

Además, considerando que esta empresa estará constituida bajo el formato de Sociedad Anónima, ya que es tipo de sociedad más flexible y popular dentro del país. Asimismo, es importante mencionar que la empresa se encargará de pagar a sus empleados todos los beneficios sociales acorde a lo estipulado a la Código de Trabajo, tomando como sueldo mínimo el salario básico unificado

⁸ Ver detalles en Anexo 7

que para 2014 corresponde a \$ 340.00 De esta forma, a continuación se presenta un breve detalle de la nómina de sueldos y beneficios por pagar:

Tabla 15 Nómina de Sueldos y Beneficios Sociales

Cantidad	Cargo	Sueldo	NETO A PAGAR	NOMINA MENSUAL
1	Gerente General	\$1,000.00	\$1,264.67	\$1,264.67
1	Jefe de Producción	\$800.00	\$1,017.40	\$1,017.40
1	Jefe de Ventas y Distribución	\$700.00	\$893.77	\$893.77
1	Jefe de Contabilidad	\$600.00	\$770.13	\$770.13
2	Asistente de Producción	\$340.00	\$448.69	\$897.37
2	Asistente de Ventas	\$340.00	\$448.69	\$897.37
2	Asistente de Contabilidad	\$340.00	\$448.69	\$897.37
10	Total Mensual	\$4,120.00	\$5,292.03	\$6,638.09

Elaboración: Autora

11.3 Estados de resultados proyectados a 5 años

PERIODOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas Netas	\$ 320,569.64	\$ 336,598.13	\$ 353,428.03	\$ 371,099.43	\$ 389,654.40
Costos de Producción	\$ 144,256.34	\$ 151,469.16	\$ 159,042.61	\$ 166,994.74	\$ 175,344.48
UTILIDAD BRUTA	\$ 176,313.30	\$ 185,128.97	\$ 194,385.42	\$ 204,104.69	\$ 214,309.92
<u>GASTOS OPERACIONALES</u>					
Gastos Administrativos	\$ 98,737.04	\$ 102,027.86	\$ 105,428.37	\$ 108,942.21	\$ 112,573.16
Gastos de Ventas	\$ 6,000.00	\$ 6,199.98	\$ 6,406.62	\$ 6,620.14	\$ 6,840.79
Depreciaciones y Amortizaciones	\$ 3,497.00	\$ 3,497.00	\$ 3,497.00	\$ 2,537.00	\$ 2,537.00
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	\$ 108,234.04	\$ 111,724.84	\$ 115,331.98	\$ 118,099.35	\$ 121,950.95
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 68,079.26	\$ 73,404.13	\$ 79,053.44	\$ 86,005.34	\$ 92,358.98
Gastos Financieros	\$ 4,243.07	\$ 1,574.53	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION	\$ 63,836.20	\$ 71,829.60	\$ 79,053.44	\$ 86,005.34	\$ 92,358.98
Participación de Utilidades	\$ 9,575.43	\$ 10,774.44	\$ 11,858.02	\$ 12,900.80	\$ 13,853.85
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 54,260.77	\$ 61,055.16	\$ 67,195.42	\$ 73,104.54	\$ 78,505.13
Impuesto a la Renta	\$ 11,937.37	\$ 13,432.13	\$ 14,782.99	\$ 16,083.00	\$ 17,271.13
UTILIDAD NETA	\$ 42,323.40	\$ 47,623.02	\$ 52,412.43	\$ 57,021.54	\$ 61,234.00

Elaboración: Autora

11.4 Flujo de caja proyectado a 5 años

PERIODOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos anuales		\$ 320,569.64	\$ 336,598.13	\$ 353,428.03	\$ 371,099.43	\$ 389,654.40
Costos:						
Costo de Producción		\$ 144,256.34	\$ 151,469.16	\$ 159,042.61	\$ 166,994.74	\$ 175,344.48
Sueldos, salarios y demás beneficios		\$ 79,657.04	\$ 82,311.94	\$ 85,055.33	\$ 87,890.15	\$ 90,819.46
Alquiler de Local		\$ 16,080.00	\$ 16,615.93	\$ 17,169.73	\$ 17,741.98	\$ 18,333.31
Promoción y publicidad		\$ 6,000.00	\$ 6,199.98	\$ 6,406.62	\$ 6,620.14	\$ 6,840.79
Suministros y materiales		\$ 600.00	\$ 620.00	\$ 640.66	\$ 662.01	\$ 684.08
Agua, energía, luz y telecomunicaciones		\$ 2,400.00	\$ 2,479.99	\$ 2,562.65	\$ 2,648.06	\$ 2,736.31
Pago Intereses Préstamo		\$ 4,243.07	\$ 1,574.53	\$ -	\$ -	\$ -
Depreciación activos Fijos		\$ 1,727.00	\$ 1,727.00	\$ 1,727.00	\$ 767.00	\$ 767.00
Amortización Activos Diferidos		\$ 1,770.00	\$ 1,770.00	\$ 1,770.00	\$ 1,770.00	\$ 1,770.00
Flujo Antes de Participación Trabajadores		\$ 63,836.20	\$ 71,829.60	\$ 79,053.44	\$ 86,005.34	\$ 92,358.98
Participación Utilidades		\$ 9,575.43	\$ 10,774.44	\$ 11,858.02	\$ 12,900.80	\$ 13,853.85
Flujo Antes de Impuestos		\$ 54,260.77	\$ 61,055.16	\$ 67,195.42	\$ 73,104.54	\$ 78,505.13
Impuesto a la Renta		\$ 11,937.37	\$ 13,432.13	\$ 14,782.99	\$ 16,083.00	\$ 17,271.13
Flujo después de Impuestos		\$ 42,323.40	\$ 47,623.02	\$ 52,412.43	\$ 57,021.54	\$ 61,234.00
(+) Depreciaciones:		\$ 1,727.00	\$ 1,727.00	\$ 1,727.00	\$ 767.00	\$ 767.00
(+) Amortizaciones		\$ 1,770.00	\$ 1,770.00	\$ 1,770.00	\$ 1,770.00	\$ 1,770.00
Pago Capital préstamo		\$ (20,152.65)	\$ (22,821.19)	\$ -		
Capital de trabajo	\$ (43,573.84)					
Inversiones:						
Activos Fijos	\$ (10,550.00)					
Activos Diferidos	\$ (8,850.00)					
Flujo de Caja Neto	\$ (62,973.84)	\$ 25,667.74	\$ 28,298.84	\$ 55,909.43	\$ 59,558.54	\$ 63,771.00

Elaboración: Autora

11.5 Análisis del punto de equilibrio

El punto de equilibrio establece las cantidades mínimas que debe establecer el proyecto con la finalidad de que los costos totales equiparen a las ventas y por ende, se eviten pérdidas en el proyecto. Los resultados obtenidos con este análisis establecen que la empresa debería comercializar al menos 337 unidades al mes para llegar al punto de equilibrio, o completar el 43% del presupuesto de ventas, alcanzando un nivel de ventas al mes de \$ 12,908 en promedio.

Tabla 16 Variables del Punto de Equilibrio

VARIABLES	PROMEDIO
<i>VENTAS</i>	\$ 354,269.93
<i>COSTOS FIJOS</i>	\$ 111,955.23
<i>COSTOS VARIABLES</i>	\$ 159,421.47
<i>UNIDADES</i>	15,000
<i>P.V.P.</i>	\$ 38.33
<i>COSTO VARIABLE UNITARIO</i>	\$ 10.63

Elaboración: Autora

Tabla 17 Cálculo del Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO	ANUAL	MES
<i>UNIDADES FISICAS</i>	4,041	337
<i>UNIDADES MONETARIAS (USD \$)</i>	\$ 154,902.75	\$ 12,908.56
<i>% PUNTO EQUILIBRIO</i>	43.72%	43.72%

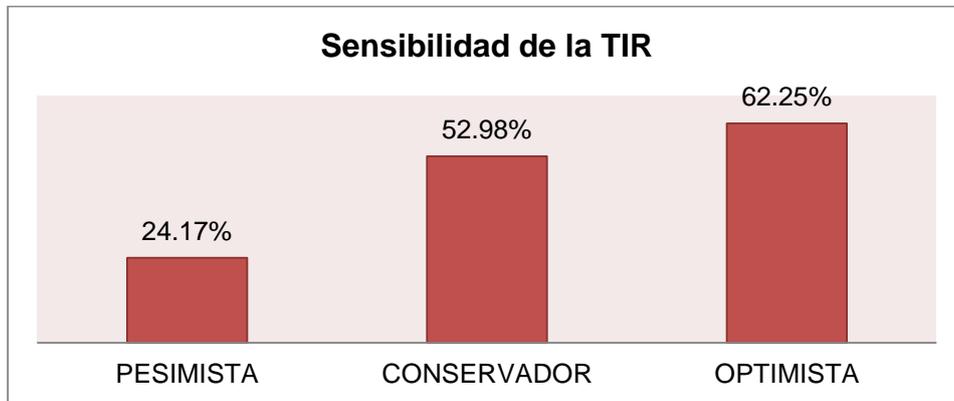
Elaboración: Autora

11.6 Análisis de sensibilidad

En lo que respecta al análisis de sensibilidad se han proyectado dos escenarios: uno pesimista y otro optimista para determinar las variaciones en la TIR y VAN. En el escenario pesimista se hizo un escenario donde las ventas caían en 15% y los resultados obtenidos en la TIR establecen que esta se ubicaría en 24.17%. Por otra parte, si como escenario optimista las ventas crecieran al menos en un 5% adicional a lo proyectado, la TIR se incrementaría hasta 62.25%. Situación similar se puede observar en el resultado del Valor

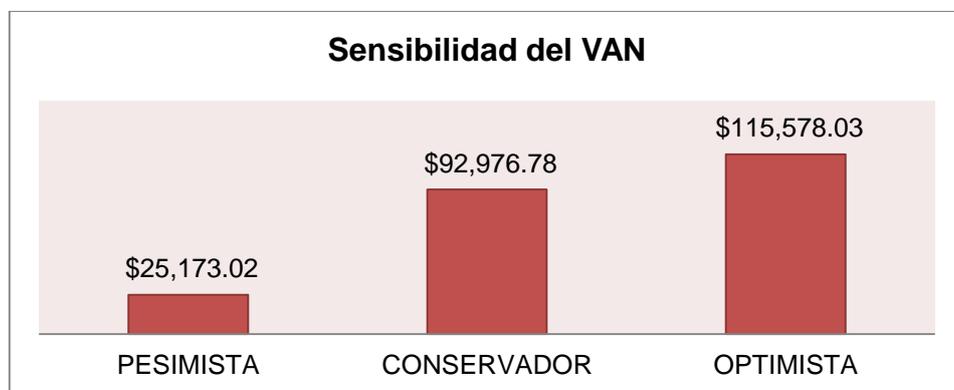
Actual Neto (VAN) donde el análisis de sensibilidad muestra una variación entre \$ 25,173.02 hasta \$ 115,578.03. A continuación se presentan los resultados obtenidos:

Figura 6. Sensibilidad de la TIR



Elaboración: Autora

Figura 7. Sensibilidad del VAN



Elaboración: Autora

11.7 Análisis de Tasa interna de retorno, índice de rentabilidad, Valor Actual neto, Retorno de la inversión.

Los flujos netos de caja permiten establecer la tasa interna de retorno, la misma que es mayor que la tasa de descuento del proyecto, calculada a través del método de costo promedio ponderado de capitales⁹. Por tanto, se puede determinar que el proyecto es rentable debido a que la TIR es 52.98%, y el Valor actual Neto (VAN) \$ 92,976.78; lo que significa que este es el rendimiento obtenido luego de haber recuperado la inversión inicial. Adicional a esto, la inversión se recuperaría a partir del año 3 donde ya se puede observar un Payback positivo, tal como se describen en las siguientes tablas:

Tabla 18 Análisis de Rentabilidad

RENTABILIDAD	
TMAR	12.74%
TIR	52.98%
VAN	\$92,976.78
B/C	\$ 1.48

Elaboración: Autora

Tabla 19 Recuperación de la Inversión

PERIODO	FLUJOS NETOS	PAYBACK
AÑO 0	\$ (62,973.84)	\$ (62,973.84)
AÑO 1	\$ 25,667.74	\$ (37,306.10)
AÑO 2	\$ 28,298.84	\$ (9,007.26)
AÑO 3	\$ 55,909.43	\$ 46,902.17
AÑO 4	\$ 59,558.54	\$ 106,460.71
AÑO 5	\$ 63,771.00	\$ 170,231.71

Elaboración: Autora

⁹ Ver anexo 11.

12 VIABILIDAD DEL PROYECTO

El resultado de la presente investigación permite establecer la viabilidad del proyecto fundamentada en las siguientes conclusiones:

1. De acuerdo a la investigación de mercado, a los encuestados les pareció atractiva la idea de establecer la “Bake a Boo” debido a que representaría una nueva alternativa en postres en la ciudadela Kennedy y comentaron que para promocionar a la empresa se podría optar por medios de comunicación más económicos como las redes sociales y página web, más aun en esta época donde la mayoría de ecuatorianos cuenta con un dispositivo móvil y tiene acceso a internet, convirtiéndose en una interesante herramienta para promover los productos de la empresa.
2. La sucursal estaría localizada en la ciudadela Kennedy, en la avenida Miguel H. Alcívar, debido a que presenta mejores oportunidades de desarrollo al encontrarse en un sector más comercial cercano a hoteles como el Hilton, el Marriot y otros establecimientos empresariales como Edificio Las Cámaras, Plaza Center, Edificio Centrum, Gobierno Zonal y demás edificios donde se puede promocionar el consumo de bocaditos para las organizaciones de eventos.
3. La inversión inicial del proyecto es \$ 62,973.84 y se considera como rentable, debido a que la TIR es 52.98%, y el Valor actual Neto (VAN) \$ 92,976.78; lo que significa que este es el rendimiento obtenido luego de haber recuperado la inversión inicial.

13 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arte y gastronomía. Cocina, cultura y filosofía. (s.f.) Recuperado de:
<http://www.filosoficas.unam.mx/~tomasini/ENSAYOS/Gastronomia.pdf>

Banco Central del Ecuador. (2014). Estadísticas Macroeconómicas: Reporte a Mayo 2014. Quito: Dirección de Estadística Económica.

Café Bombon's. (2013). Productos. Obtenido de
<http://www.cafebombons.com/sitio/index.php/productos-de-sal>

COPCI. (Diciembre de 2010). Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones. Obtenido de www.scpm.gob.ec/wp-content/uploads/2013/03/C%C3%B3digo-Org%C3%A1nico-de-la-Producci%C3%B3n-Comercio-e-Inversi%C3%B3n.pdf

Cupckaes & Co. (2014). Información de la empresa en Facebook. Obtenido de <https://www.facebook.com/cupcakes.2007>

D Fondant. (2014). Información de la empresa en Facebook. Obtenido de <https://www.facebook.com/dfondant>

El telégrafo. (6 de mayo de 2011). D' Matilde, una opción de piqueos, postres y más. Obtenido de
<http://www.telegrafo.com.ec/noticias/guayaquil/item/d-matilde-una-opcion-de-piqueos-postres-y-mas-2.html>

Gastronomía ecuatoriana (s.f.). Recuperado de:
<http://comidadelecuador.blogspot.com/2010/08/introduccion-la-gastronomia-del-ecuador.html>

Grupo Canapé. (2014). Quiénes somos? Obtenido de
<http://grupocanape.blogspot.com/>

INEC 2010. (2010). Censo de Población y Vivienda 2010. Quito: Dirección de Estadísticas.

Los pasteles endulzan ventas (2009, mayo, 07). HOY. Recuperado el 6 de enero 2012 de: <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/los-pasteles-endulzan-ventas-347213.html>

- Ministro Ehlers inauguro primer encuentro de cocina del Ecuador “Saber con Sabor” (2011, noviembre, 25). Ministerio de Turismo.
Recuperado el 8 de enero 2012 de:
http://www.turismo.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=4206:ministro-ehlers-inauguro-primer-encuentro-de-cocinas-del-ecuador-saber-con-sabor&catid=19:noticias-al-d&Itemid=151
- SENPLADES. (2013). Plan Nacional del Buen Vivir. Obtenido de
<http://www.planificacion.gob.ec/>
- Tipos de gastronomía (s.f.). Recuperado de:
<http://tiposdegastronomia.blogspot.com/>
- Todo sobre gastronomía (2008). Arte Culinario. Gastronomía.
Recuperado de: <http://todosobregastronomia.blogspot.com/>
- Urdesa. (2014). Un dulce negocio en Urdesa. Obtenido de
<http://www.urdesa.com/guayaquil/novedades/72-un-dulce-negocio-en-urdesa>
- UTE. (s.f.). ESTUDIO DE MERCADO. Obtenido de
http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/10741/9/17855_4.pdf

ANEXOS

Anexo 1. Cálculo de la Población y Muestra

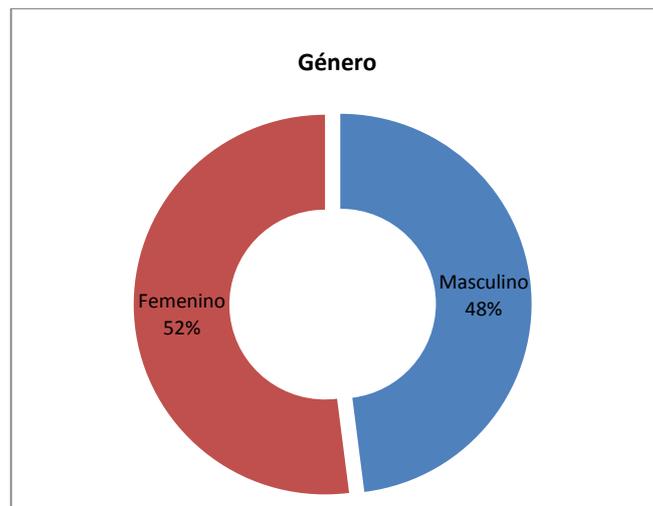
$$n = \frac{Z^2 p q x N}{(N - 1) e^2 + Z^2 p q}$$

Elaboración: Autora

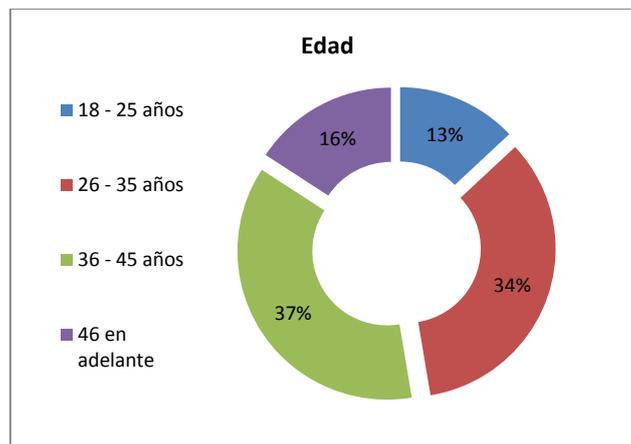
n/c=	90%	n =	$\frac{Z^2 (p)(q)(N)}{(N-1) e^2 + Z^2 (p)(q)}$
z=	1.65	n =	$\frac{(1.65)^2 (0.50) (0.50) (622052)}{(622052- 1) (0.10)^2 + (1.65)^2(0.50)(0.50)}$
p=	50%	n =	$\frac{423384.14}{6221.19}$
q=	50%	n =	68
N=	622,052		
e=	10%		
n=	?		

Elaboración: Autora

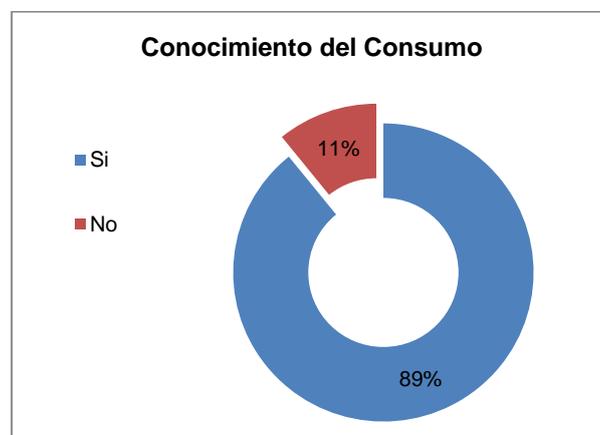
Anexo 2. Resultados de la investigación de Mercado



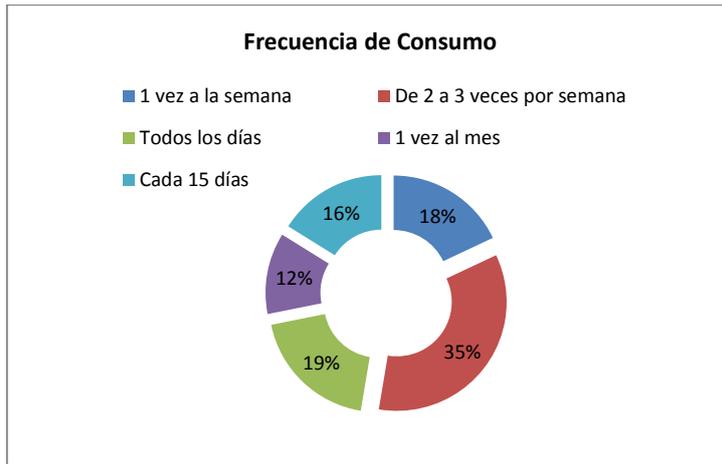
Elaboración: Autora



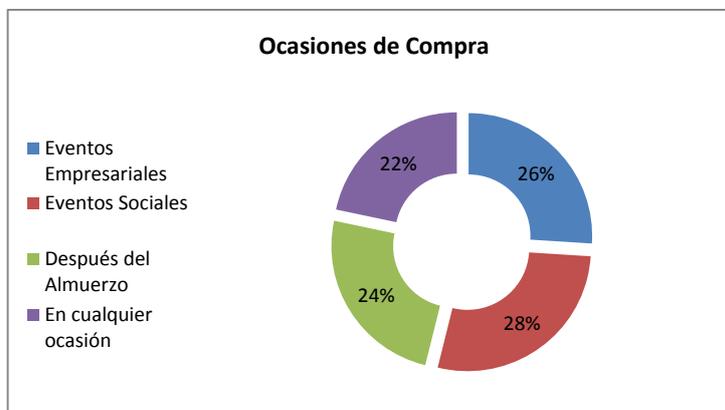
Elaboración: Autora



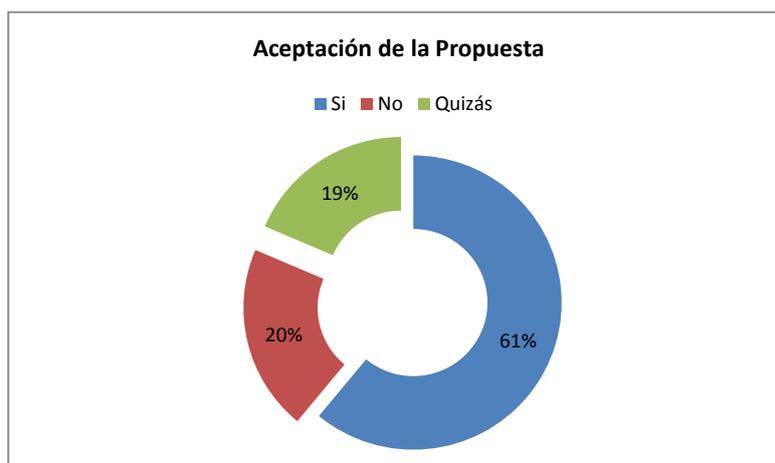
Elaboración: Autora



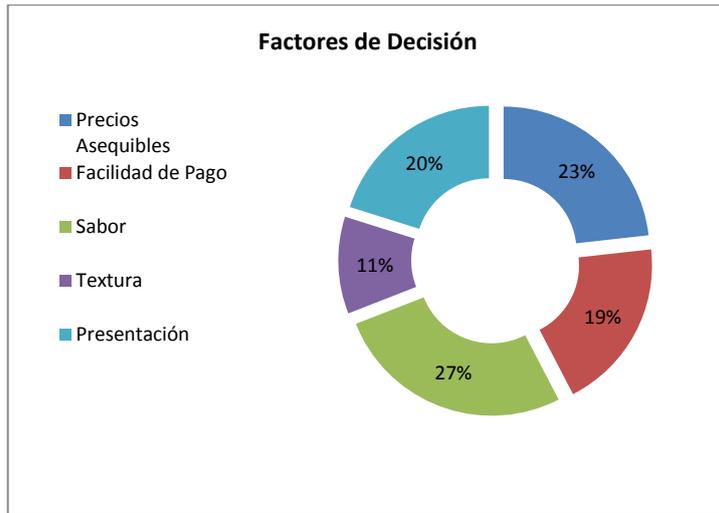
Elaboración: Autora



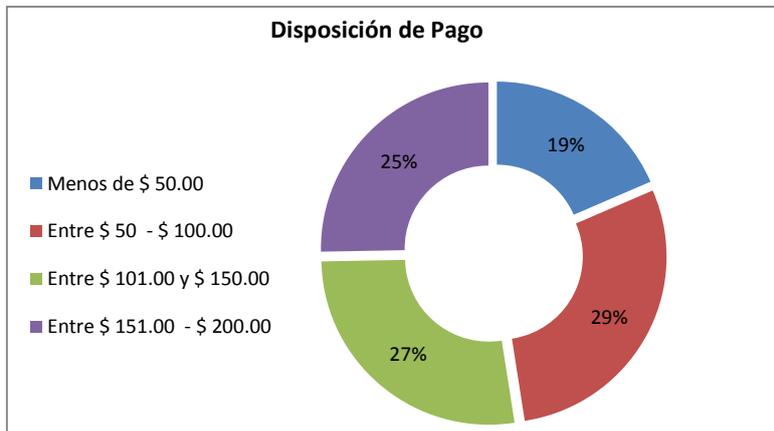
Elaboración: Autora



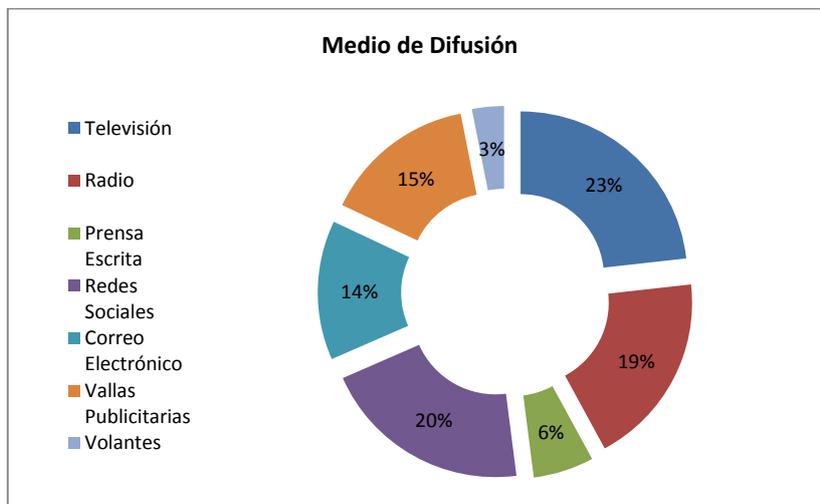
Elaboración: Autora



Elaboración: Autora

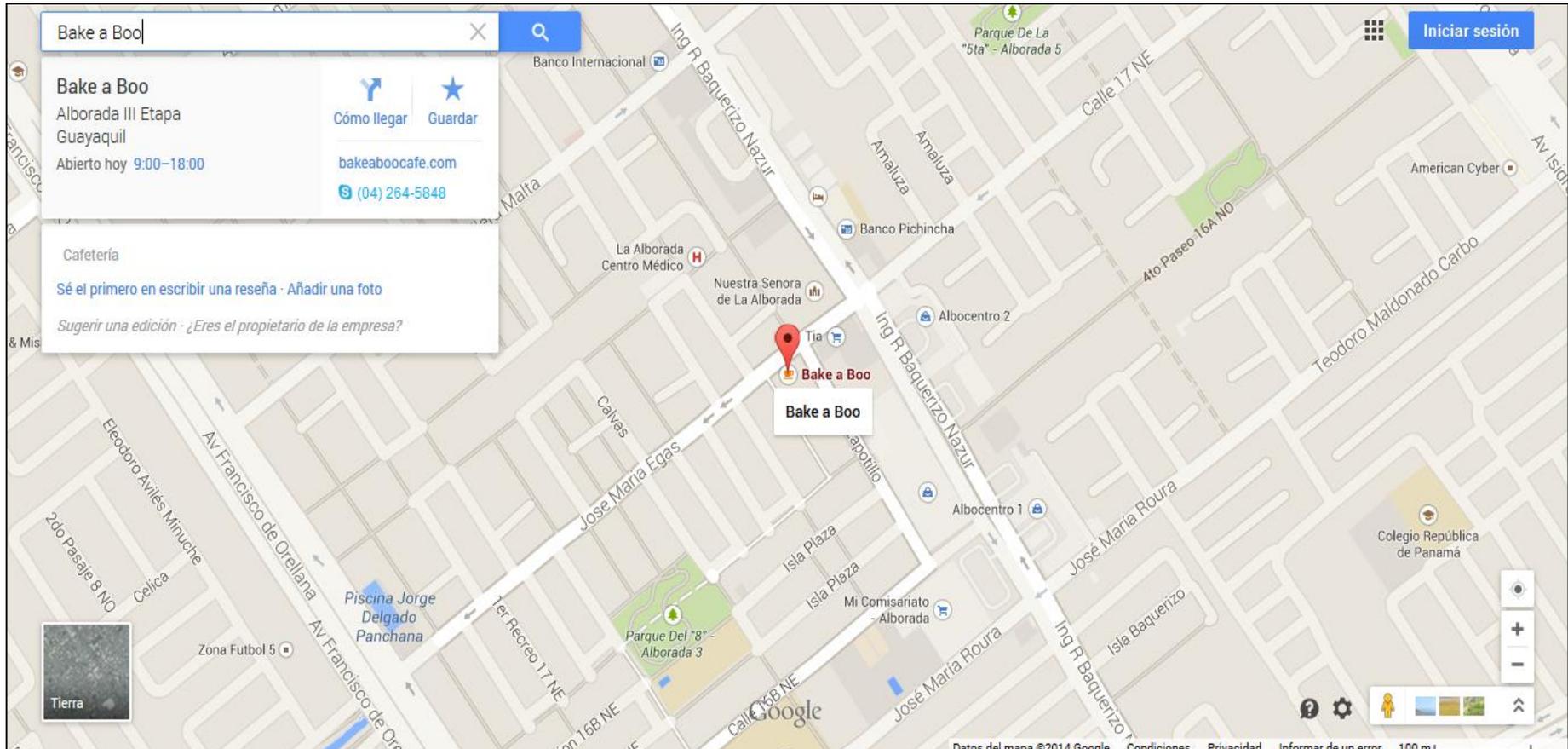


Elaboración: Autora



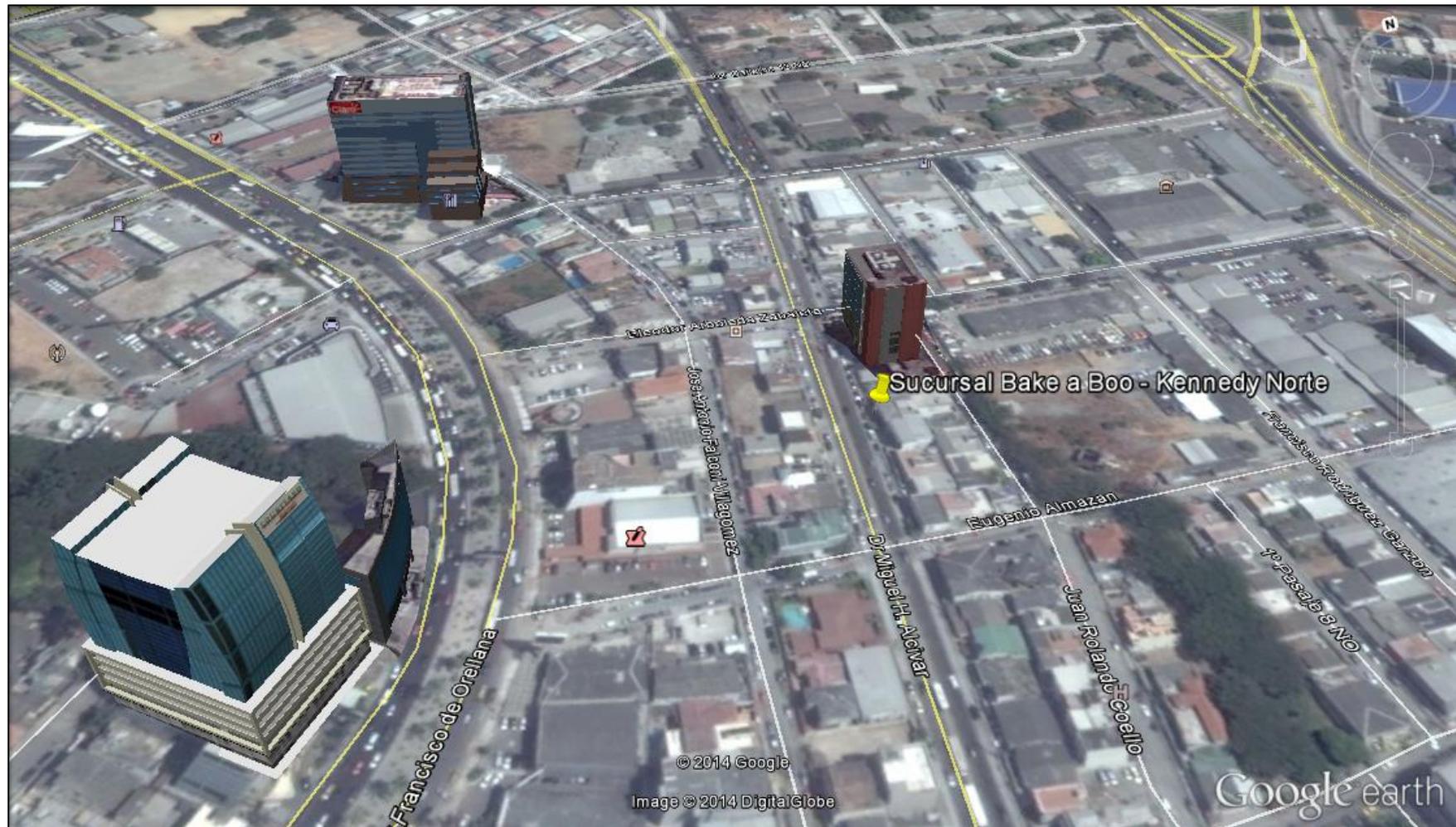
Elaboración: Autora

Anexo 3. Localización de la Matriz de “Bake a Boo”



Fuente: Google Maps

Anexo 4. Localización de la Sucursal de “Bake a Boo”



Fuente: Google Earth 3D

Anexo 5. Local Comercial en la Kennedy

vive1

¿Qué es lo que buscas?

Mutualista Pichincha

Venta / Guayaquil / Urdesa Kennedy / Kennedy / Locales / Propiedad #89453

Kennedy Norte Alquiler Local De Exhibicion U Oficina Estrategica

Guayaquil Urdesa Kennedy Kennedy | Verificada hace 2 meses | Publicada hace 2 meses

Agregar a favoritos | Reportar propiedad

Facebook | Email | Twitter | Print | Share | 0

3 Fotos | ID: 89453

precio de venta
\$ 150,000

precio de alquiler
\$ 1,340

vive1.com

Fuente: <http://ecuador.vive1.com/propiedad/89453/kennedy-norte-alquilo-local-de-exhibicion-u-oficina-estrategica#.VBHKdBbCeLw>

Anexo 6. Inversión Inicial

ACTIVOS CORRIENTES			
	Cant.	C. Unitario	C. Total
Capital de Trabajo	2	\$ 20,749.45	\$ 41,498.90
Imprevistos	1	\$ 2,074.94	\$ 2,074.94
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES			\$ 43,573.84
ACTIVOS FIJOS			
<u>EQUIPOS DE OPERACION</u>	Cant.	C. Unitario	C. Total
Horno Pastelero Imperial	1	\$ 600.00	\$ 600.00
Batidora Profesional	2	\$ 150.00	\$ 300.00
Mesa de Trabajo de Acero Inoxidable	2	\$ 800.00	\$ 1,600.00
Vitrina Fría	2	\$ 850.00	\$ 1,700.00
Extractor de Aire (Industrial)	2	\$ 400.00	\$ 800.00
SUBTOTAL			\$ 5,000.00
<u>UTENSILIOS DE COCINA Y MENAJE</u>	Cant.	C. Unitario	C. Total
Cuchillos, Pinzas y Espátulas	3	\$ 7.00	\$ 21.00
Recipientes Varios Tamaños	6	\$ 2.00	\$ 12.00
Bowls	3	\$ 4.00	\$ 12.00
Ollas Varios Tamaños	5	\$ 8.00	\$ 40.00
Cucharetas y Accesorios Varios	5	\$ 2.00	\$ 10.00
Tablas de Picar y Rodillos	4	\$ 5.00	\$ 20.00
SUBTOTAL			\$ 115.00
<u>EQUIPOS DE COMPUTACION</u>	Cant.	C. Unitario	C. Total
Computador	3	\$ 720.00	\$ 2,160.00
Software	3	\$ 200.00	\$ 600.00
Impresora	1	\$ 120.00	\$ 120.00
SUBTOTAL			\$ 2,880.00
<u>MUEBLES Y ENSERES</u>	Cant.	C. Unitario	C. Total
Escritorio Ejecutivo	5	\$ 120.00	\$ 600.00
Sillón Ejecutivo	5	\$ 110.00	\$ 550.00
Sillas de Visita	10	\$ 30.00	\$ 300.00
Archivadores	5	\$ 85.00	\$ 425.00
Mostrador	2	\$ 140.00	\$ 280.00
Perchas	2	\$ 200.00	\$ 400.00
SUBTOTAL			\$ 2,555.00
TOTAL ACTIVOS FIJOS			\$ 10,550.00
ACTIVOS DIFERIDOS			
<u>GASTOS DE INSTALACION Y ADECUACION</u>	Cant.	C. Unitario	C. Total
Adecuación Área de Cocina	1	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
Adecuación Isla Comercial	1	\$ 500.00	\$ 500.00
Instalación de equipos (conexiones)	1	\$ 200.00	\$ 200.00
SUBTOTAL			\$ 1,700.00
<u>GASTOS DE CONSTITUCION</u>	Cant.	C. Unitario	C. Total
Acta de Constitución	1	\$ 800.00	\$ 800.00
Patentes y Marcas	1	\$ 650.00	\$ 650.00
Afiliación a la CCG	1	\$ 80.00	\$ 80.00
SUBTOTAL			\$ 1,530.00
<u>GASTOS DE PRE-OPERACION</u>	Cant.	C. Unitario	C. Total
Publicidad Pre-Operacional	1	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
Página web	1	\$ 600.00	\$ 600.00
Arriendo Pre-pagado (meses)	3	\$ 1,340.00	\$ 4,020.00
SUBTOTAL			\$ 5,620.00
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS			\$ 8,850.00
TOTAL INVERSIÓN INICIAL			\$62,973.84

Anexo 7. Tabla de Amortización de Préstamo

INSTITUCION FINANCIERA:	BANCO PICHINCHA
MONTO:	\$ 42,973.84
TASA:	12.50%
PLAZO:	2
CUOTA MENSUAL:	\$ 2,032.98

PERIODO	CAPITAL	INTERESES	PAGO	AMORTIZACION
0	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 42,973.84
1	\$ 1,585.33	\$ 447.64	\$ 2,032.98	\$ 41,388.51
2	\$ 1,601.85	\$ 431.13	\$ 2,032.98	\$ 39,786.66
3	\$ 1,618.53	\$ 414.44	\$ 2,032.98	\$ 38,168.13
4	\$ 1,635.39	\$ 397.58	\$ 2,032.98	\$ 36,532.74
5	\$ 1,652.43	\$ 380.55	\$ 2,032.98	\$ 34,880.31
6	\$ 1,669.64	\$ 363.34	\$ 2,032.98	\$ 33,210.67
7	\$ 1,687.03	\$ 345.94	\$ 2,032.98	\$ 31,523.64
8	\$ 1,704.61	\$ 328.37	\$ 2,032.98	\$ 29,819.03
9	\$ 1,722.36	\$ 310.61	\$ 2,032.98	\$ 28,096.67
10	\$ 1,740.30	\$ 292.67	\$ 2,032.98	\$ 26,356.37
11	\$ 1,758.43	\$ 274.55	\$ 2,032.98	\$ 24,597.94
12	\$ 1,776.75	\$ 256.23	\$ 2,032.98	\$ 22,821.19
13	\$ 1,795.26	\$ 237.72	\$ 2,032.98	\$ 21,025.93
14	\$ 1,813.96	\$ 219.02	\$ 2,032.98	\$ 19,211.98
15	\$ 1,832.85	\$ 200.12	\$ 2,032.98	\$ 17,379.12
16	\$ 1,851.94	\$ 181.03	\$ 2,032.98	\$ 15,527.18
17	\$ 1,871.24	\$ 161.74	\$ 2,032.98	\$ 13,655.94
18	\$ 1,890.73	\$ 142.25	\$ 2,032.98	\$ 11,765.22
19	\$ 1,910.42	\$ 122.55	\$ 2,032.98	\$ 9,854.79
20	\$ 1,930.32	\$ 102.65	\$ 2,032.98	\$ 7,924.47
21	\$ 1,950.43	\$ 82.55	\$ 2,032.98	\$ 5,974.04
22	\$ 1,970.75	\$ 62.23	\$ 2,032.98	\$ 4,003.29
23	\$ 1,991.28	\$ 41.70	\$ 2,032.98	\$ 2,012.02
24	\$ 2,012.02	\$ 20.96	\$ 2,032.98	\$ 0.00
	\$ 42,973.84	\$ 5,817.60	\$ 48,791.44	

Elaboración: Autora

Anexo 8. Cuadro de depreciación y amortización

CUADRO DE DEPRECIACION Y AMORTIZACION				
ACTIVOS FIJOS	VALOR	VIDA UTIL	DEPRECIACION	DEP. MENSUAL
Equipos de Operación	\$ 5,000.00	10	\$ 500.00	\$ 41.67
Utensilios de Cocina y Menaje	\$ 115.00	10	\$ 11.50	\$ 0.96
Equipos de Computación	\$ 2,880.00	3	\$ 960.00	\$ 80.00
Muebles y Enseres	\$ 2,555.00	10	\$ 255.50	\$ 21.29
TOTAL DEPRECIACION ANUAL			\$ 1,727.00	\$ 143.92
ACTIVOS DIFERIDOS	VALOR	VIDA UTIL	AMORTIZACION	AMR. MENSUAL
Gastos de Adecuación	\$ 1,700.00	5	\$ 340.00	\$ 28.33
Gastos de Constitución	\$ 1,530.00	5	\$ 306.00	\$ 25.50
Gastos de Pre-Operación	\$ 5,620.00	5	\$ 1,124.00	\$ 93.67
TOTAL AMORTIZACION ANUAL			\$ 1,770.00	\$ 147.50

Elaboración: Autora

Anexo 9. Lista de productos

LISTA DE PRODUCTOS SEGUN CLASIFICACION				
PRODUCTOS	PRECIO PROM.	COSTO	MARGEN	% MARGEN
Sal	\$ 20.31	\$ 9.14	\$ 11.17	55.0%
Dulce	\$ 16.29	\$ 7.33	\$ 8.96	55.0%
Productos personalizados	\$ 38.33	\$ 17.25	\$ 21.08	55.0%
Sándwich	\$ 3.50	\$ 1.58	\$ 1.93	55.0%
Empanadas al horno	\$ 1.70	\$ 0.77	\$ 0.94	55.0%

Elaboración: Autora

Anexo 10. Presupuesto de ventas

PRODUCTO	% PARTICIPACION	UNIDADES MES	P.V.P.	MENSUAL
Sal	30%	375	\$ 20.31	\$ 7,617.71
Dulce	20%	250	\$ 16.29	\$ 4,071.43
Productos personalizados	30%	375	\$ 38.33	\$ 14,375.00
Sándwich	10%	125	\$ 3.50	\$ 437.50
Empanadas al horno	10%	125	\$ 1.70	\$ 212.50
TOTAL DE VENTAS				\$ 26,714.14

Elaboración: Autora

Anexo 11. Costo Promedio Ponderado de Capitales

FUENTE DE FINANCIAMIENTO	APORTE	%	TASA	PONDERACION
CAPITAL PROPIO	\$ 20,000.00	31.76%	13.24%	4.20%
CAPITAL AJENO	\$ 42,973.84	68.24%	12.50%	8.53%
TOTAL INVERSION	\$ 62,973.84	100.00%	TMAR:	12.74%

Elaboración: Autora

Anexo 12. Variables Macroeconómicas

inflación		riesgo país		tasa interés pasiva	
FECHA	VALOR	FECHA	VALOR	FECHA	VALOR
Julio-31-2014	4.11%	Agosto-21-2014	399	Agosto-31-2014	5.14%
Junio-30-2014	3.67%	Agosto-20-2014	399	Julio-30-2014	4.98%
Mayo-31-2014	3.41%	Agosto-19-2014	406	Junio-30-2014	5.19%
Abril-30-2014	3.23%	Agosto-18-2014	408	Mayo-31-2014	5.11%
Marzo-31-2014	3.11%	Agosto-17-2014	409	Abril-30-2014	4.53%
Febrero-28-2014	2.85%	Agosto-16-2014	409	Marzo-31-2014	4.53%
Enero-31-2014	2.92%	Agosto-15-2014	409	Febrero-28-2014	4.53%
Diciembre-31-2013	2.70%	Agosto-14-2014	410	Enero-31-2014	4.53%
Noviembre-30-2013	2.30%	Agosto-13-2014	410	Diciembre-31-2013	4.53%
Octubre-31-2013	2.04%	Agosto-12-2014	412	Noviembre-30-2013	4.53%
Septiembre-30-2013	1.71%	Agosto-11-2014	413	Octubre-31-2013	4.53%
Agosto-31-2013	2.27%	Agosto-10-2014	413	Septiembre-30-2013	4.53%
Julio-31-2013	2.39%	Agosto-09-2014	413	Agosto-30-2013	4.53%
Junio-30-2013	2.68%	Agosto-08-2014	413	Julio-31-2013	4.53%
Mayo-31-2013	3.01%	Agosto-07-2014	415	Junio-30-2013	4.53%
Abril-30-2013	3.03%	Agosto-06-2014	407	Mayo-31-2013	4.53%
Marzo-31-2013	3.01%	Agosto-05-2014	416	Abril-30-2013	4.53%
Febrero-28-2013	3.48%	Agosto-04-2014	416	Marzo-31-2013	4.53%
Enero-31-2013	4.10%	Agosto-03-2014	417	Febrero-28-2013	4.53%
Diciembre-31-2012	4.16%	Agosto-02-2014	417	Enero-31-2013	4.53%
Noviembre-30-2012	4.77%	Agosto-01-2014	417	Diciembre-31-2012	4.53%
Octubre-31-2012	4.94%	Julio-31-2014	415	Noviembre-30-2012	4.53%
Septiembre-30-2012	5.22%	Julio-30-2014	415	Octubre-31-2012	4.53%
Agosto-31-2012	4.88%	Julio-29-2014	419	Septiembre-30-2012	4.53%
PROMEDIO	3.33%	Julio-28-2014	421		
		Julio-27-2014	422		
		Julio-26-2014	422		
		Julio-25-2014	422		
		Julio-24-2014	423		
		Julio-23-2014	424		

Elaboración: Autora