

**UNIVERSIDAD METROPOLITANA**



**GESTIÓN EMPRESARIAL**

**TRABAJO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

**TEMA**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE LA EMPRESA  
PRODUCTORA DE PAN DE MASHUA EN EL SECTOR DE  
CARAPUNGO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO**

**AUTORA: ORFA ESTELINA GARCIA MENDOZA**

**TUTOR: ING. DIEGO RICARDO RUBIO ERAZO**

**QUITO, 2019**

## Declaración Juramentada

**NOTARÍA OCTOGÉSIMA PRIMERA DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO**  
**DR. JOSÉ A. CEDEÑO A.**  
**NOTARIO**

1 .....rio

2

3

ESCRITURA No.

4

2019

17

01

081

P03474

5

6

7

### DECLARACIÓN JURAMENTADA

8

OTORGADA POR:

9

**ORFA ESTELINA GARCIA MENDOZA**

10

**CUANTÍA INDETERMINADA**

11

**DI 2 COPIAS**

12

**SJ**

13

En el Distrito Metropolitano, Capital de la República del Ecuador; hoy NUEVE DE

14

JULIO DEL DOS MIL DIECINUEVE, ante mí, **DOCTOR JOSÉ ANTONIO CEDEÑO**

15

**ARMAS, NOTARIO OCTOGÉSIMO PRIMERO DEL CANTÓN QUITO**, con acción

16

de personal número ocho dos ocho cinco- DNTH-dos mil quince-JT, del Consejo

17

de la Judicatura, comparece con plena capacidad, libertad y conocimiento, a la

18

celebración de la presente escritura la señora **ORFA ESTELINA GARCIA**

19

**MENDOZA**, de estado civil casada, por sus propios y personales derechos. La

20

compareciente es de nacionalidad ecuatoriana, mayor de edad, legalmente

21

capaz para contratar y obligarse, domiciliada en esta ciudad de Quito, a quien

22

de conocer doy fe en virtud de haberme exhibido sus documentos de

23

identificación, y autorizándome la compareciente para descargar el Certificado

24

Electrónico de Datos de Identidad del Sistema Nacional de Identificación

25

Ciudadana del Registro Civil, dando cumplimiento a la Resolución 216-2017 del

26

Consejo de la Judicatura, cuyas copias fotostáticas debidamente certificadas por

27

mí, agrego a esta escritura como documentos habilitantes. Advertida la

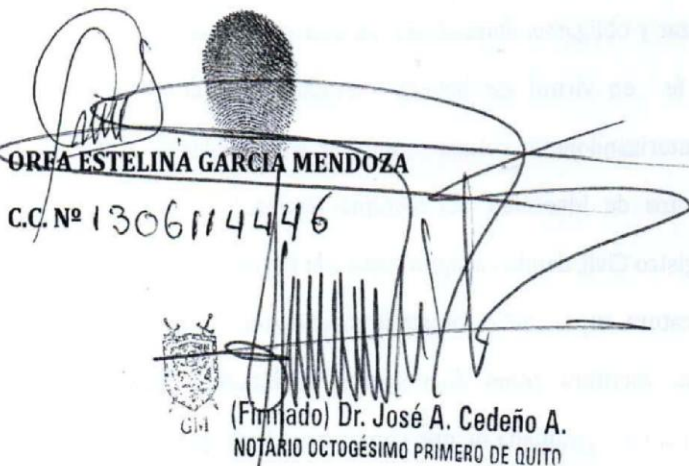
28

compareciente, así como examinada de que comparece al otorgamiento de esta

**NOTARÍA OCTOGÉSIMA PRIMERA DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO**  
**DR. JOSÉ A. CEDEÑO A.**  
**NOTARIO**

1 escritura sin coacción, amenazas, temor reverencial, ni promesa o seducción me  
 2 pide que eleve a escritura pública su declaración. Al efecto, juramentado que fue  
 3 en legal y debida forma, previas las explicaciones de las penas al perjurio y la  
 4 gravedad del juramento y advertida de la obligación que tiene de decir la verdad  
 5 con claridad y exactitud declara: Yo: ORFA ESTELINA GARCIA MENDOZA,  
 6 declaro bajo juramento que: Soy la autora del Tema PLAN DE NEGOCIOS PARA  
 7 LA CREACIÓN DE LA EMPRESA PRODUCTORA DE PAN DE MASHUA EN EL  
 8 SECTOR DE CARAPUNGO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO,  
 9 realizado para el TRABAJO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO  
 10 DE INGENIERA EN GESTIÓN EMPRESARIAL DE LA UNIVERSIDAD  
 11 METROPOLITANA. Es todo cuanto declaro en honor a la verdad, la misma que  
 12 la hago para los fines legales pertinentes".- **HASTA AQUÍ LA DECLARACIÓN**  
 13 **JURAMENTADA**, que junto con los documentos anexos y habilitantes que se  
 14 incorpora queda elevada a escritura pública con todo el valor legal y que el  
 15 compareciente acepta en todas y cada una de sus partes.- Para la celebración  
 16 de esta escritura se observaron los preceptos y requisitos previstos en la Ley  
 17 Notarial; y, leída que fue a la compareciente íntegramente por mí, el Notario, se  
 18 ratifica en todo lo dicho y para constancia firma conmigo en unidad de acto,  
 19 quedando incorporada en el protocolo de esta Notaría, **DE TODO CUANTO DOY**  
 20 **FE.-**

21  
22  
23  
24  
25  
26  
27

  
**ORFA ESTELINA GARCIA MENDOZA**  
 C.C. Nº 1306114446



(Firmado) Dr. José A. Cedeño A.  
 NOTARIO OCTOGÉSIMO PRIMERO DE QUITO

El Nota.....

REPÚBLICA DEL ECUADOR  
DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL  
IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN

CEDULA DE CIUDADANIA No. 130611444-6

APPELLIDOS Y NOMBRES  
GARCIA MENDOZA  
ORFA ESTELINA

LUGAR DE NACIMIENTO  
MANABI  
PORTOVIEJO  
PORTOVIEJO

FECHA DE NACIMIENTO 1967-03-11  
NACIONALIDAD ECUATORIANA

SEXO F

ESTADO CIVIL CASADO  
MARCOS A  
GUERRERO NARANJO




INSTRUCCION SUPERIOR PROFESION / OCUPACION TECNOLÓGICA E234313242

APPELLIDOS Y NOMBRES DEL PADRE GARCIA JUAN DANIEL

APPELLIDOS Y NOMBRES DE LA MADRE MENDOZA CLEMENTINA

LUGAR Y FECHA DE EXPEDICION QUITO 2015-02-11

FECHA DE EXPIRACION 2025-02-11

NOVA M. QUITO  
M. SC. DR. JOSE A. CEDEÑO A.




CERTIFICADO DE VOTACIÓN 24 - MARZO - 2019

0019 F JUNTA No. 0019 - 010 CERTIFICADO No. 1306114446 CEDULA No.

GARCIA MENDOZA ORFA ESTELINA  
APPELLIDOS Y NOMBRES

PROVINCIA: MANABI  
CANTÓN: PORTOVIEJO  
CIRCUNSCRIPCIÓN: 1  
PARROQUIA: 12 DE MARZO  
ZONA: 1




ELECCIONES SECCIONALES Y CPCCS

2019

CIUDADANA/O:

ESTE DOCUMENTO ACREDITA QUE USTED SUFRAGÓ EN EL PROCESO ELECTORAL 2019

F. PRESIDENTA/E DE LA JRV

*[Handwritten signature]*



NOTARÍA OCTOGÉSIMA PRIMERA DE QUITO  
De acuerdo al Art. Dieciocho numeral Cinco de la Ley Notarial, CERTIFICO que la presente copia es igual a su original que se me exhibió, y que devuelvo al interesado. En QUITO, a las ( ) folia(s).

Quito, 09 JUL. 2019

Dr. José A. Cedeño A.  
NOTARIO OCTOGÉSIMO PRIMERO DE QUITO



**REPÚBLICA DEL ECUADOR**  
Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación



Dirección General de Registro Civil,  
Identificación y Cedulación

## CERTIFICADO DIGITAL DE DATOS DE IDENTIDAD



**Número único de identificación:** 1306114446

**Nombres del ciudadano:** GARCIA MENDOZA ORFA ESTELINA

**Condición del cedulado:** CIUDADANO

**Lugar de nacimiento:** ECUADOR/MANABI/PORTOVIEJO/PORTOVIEJO

**Fecha de nacimiento:** 11 DE MARZO DE 1967

**Nacionalidad:** ECUATORIANA

**Sexo:** MUJER

**Instrucción:** SUPERIOR

**Profesión:** TECNÓLOGA

**Estado Civil:** CASADO

**Cónyuge:** GUERRERO NARANJO MARCO A

**Fecha de Matrimonio:** 28 DE DICIEMBRE DE 2006

**Nombres del padre:** GARCÍA JUAN DANIEL

**Nacionalidad:** ECUATORIANA

**Nombres de la madre:** MENDOZA CLEMENTINA

**Nacionalidad:** ECUATORIANA

**Fecha de expedición:** 11 DE FEBRERO DE 2015

**Condición de donante:** SI DONANTE

Información certificada a la fecha: 9 DE JULIO DE 2019

Emisor: JOSE ANTONIO CEDEÑO ARMAS - PICHINCHA-QUITO-NT 81 - PICHINCHA - QUITO

N° de certificado: 192-240-57260



192-240-57260

Lcdo. Vicente Taiano G.

Director General del Registro Civil, Identificación y Cedulación

Documento firmado electrónicamente



La Institución o persona ante quien se presente este certificado deberá validarlo en: <https://virtual.registrocivil.gob.ec>, conforme a la LOGIDAC Art. 4, numeral 1 y a la LCE. Vigencia del documento 1 validación o 1 mes desde el día de su emisión. En caso de presentar inconvenientes con este documento escriba a [enlinea@registrocivil.gob.ec](mailto:enlinea@registrocivil.gob.ec)

SE OTORGÓ ANTE MÍ, DOCTOR JOSÉ ANTONIO CEDEÑO ARMAS, NOTARIO OCTOGÉSIMO PRIMERO DEL CANTÓN QUITO, EN FE DE ELLO CONFIERO ESTA **SEGUNDA** COPIA CERTIFICADA DE DECLARACION JURAMENTADA QUE OTORGA: ORFA ESTELINA GARCIA MENDOZA. FIRMADA Y SELLADA EN EL MISMO LUGAR Y FECHA DE SU CELEBRACION.



(Firmado) Dr. José A. Cedeño A.  
NOTARIO OCTOGÉSIMO PRIMERO DE QUITO



## **CERTIFICACIÓN DEL ASESOR**

ING. DIEGO RUBIO, en calidad de Asesor del Trabajo de investigación, certifico que la estudiante ORFA ESTELINA GARCÍA MENDOZA, ha culminado el trabajo de investigación, con el tema PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE LA EMPRESA PRODUCTORA DE PAN DE MASHUA EN EL SECTOR DE CARAPUNGO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, quien ha cumplido con todos los requisitos legales exigidos por los que se aprueba la misma.

Es todo cuanto puedo decir en honor a la verdad, facultando al interesado hacer uso de la presente, así como también se autoriza la presentación para la evaluación por parte del jurado respectivo.

Atentamente,

---

Ing. Diego Rubio

ASESOR

## CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA Y RESPONSABILIDAD

### CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA Y RESPONSABILIDAD

Yo, ORFA ESTELINA GARCIA MENDOZA estudiante de la Universidad Metropolitana del Ecuador "UMET", declaro en forma libre y voluntaria que la presente investigación que versa sobre. Así como las expresiones vertidas en la misma son autoría del compareciente, quien ha realizado en base a recopilación bibliográfica, consultas de internet y consultas de campo.

En consecuencia, asumo la responsabilidad de la originalidad de la misma y el cuidado al remitirme a las fuentes bibliográficas respectivas para fundamentar el contenido expuesto.

Atentamente,



---

Orfa Estelina García Mendoza  
1306114446



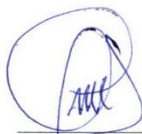
## CESIÓN DE DERECHOS

### CESIÓN DE DERECHOS

Yo, ORFA ESTELINA GARCIA MENDOZA autora de la investigación que trata sobre: "PLAN DE NEGOCIOS PARA CREAR UNA MICROEMPRESA PRODUCTORA DE PAN DE MASHUA EN CARAPUNGO DE LA CIUDAD DE QUITO" manifiesto en forma libre y voluntaria lo siguiente:

Cedo los derechos de la tesis a la Universidad Metropolitana del Ecuador "UMET" y que el contenido sirva de fuente de información y conocimiento para el bienestar universitario.

Atentamente,



---

Orfa Estelina García Mendoza  
1306114446

## DEDICATORIA

En la vida hay momentos importantes que pasan desapercibidos, creemos que solamente es eso “momentos”, pero no, no es así:

La presente tesis está dedicada a Dios, a mi preciosa (La Dolorosa), a mis ángeles por haberme acompañado y guiado durante mi carrera

A MI AMOR SUBLIME “MI MADRE”, Clementina Mendoza por su infinito amor que siempre me brindo y que desde el cielo cuidará de mi

A mi esposo Marco Antonio, por sus palabras y confianza, por su amor incondicional en cada momento.

A mi padre que desde el cielo me cuida como un ángel

A mis hijos Lorena, Karolina, Karlita y Stalin por ser la razón de mi vida

A mis nietos Salomón, José y Mathias mis ángeles que vinieron a dar luz en mi camino

A mi hermana y cuñado Manuela y José, porque fueron el pilar fundamental para mi madre, porque hicieron los últimos años de su vida lleno de amor, paciencia y cuidados

A todos Ustedes gracias mil gracias por ser parte de mi vida siempre estarán en mi corazón aun después de la vida.

Con amor,

ORFA

## **AGRADECIMIENTO**

Gracias a Dios por permitirme tenerlos a cada uno de Ustedes en mi vida, por apoyarme en cada decisión, no ha sido fácil llegar hasta aquí, pero gracias a sus aportes, a su amor a su inmensa bondad y apoyo, lo complicado de lograr esta meta se hizo más fácil, Les agradezco y hago presente mi gran afecto hacia Ustedes querida familia

“Antonio, Lorena, Karolina, Karlita, Stalin Mathias. José y Salomón”

### **A mis sobrinos:**

Renán y Roddy; a sus esposas Martita y Vicky gracias por ser los ángeles que están con mi madre en cada momento.

### **A mis amigos:**

Iván Cevallos, Alexis Cevallos, Nancita Luna, Patricia Trujillo, Roberto Rivadeneira, María Belén Zambrano, Elvia de la Torre, Betty Mejía por que han estado conmigo en los momentos más difíciles y a unos amigos muy especiales (Merceditas Echeverría) y (Rodrigo Rosero), que desde el cielo sé que me están aplaudiendo por este logro

### **A la Universidad Metropolitana**

**A mi tutor:** Msc. Diego Rubio que gracias a su valioso conocimiento hizo posible la culminación de esta Tesis

**Al Msc.** Eduardo Sotomayor, por su ayuda incondicional como catedrático y amigo

A mis docentes. Msc Carlos Valencia, Dra. Cira Isaac y a cada uno de los que participaron en las aulas impartíendome sus conocimientos, les digo

“Gracias simplemente gracias”

ORFA

## INDICE GENERAL

### Contenido

Declaración Juramentada .....	II
Certificación de autoría y responsabilidad.....	VIII
Cesión de derechos .....	IX
Dedicatoria.....	X
Agradecimiento.....	XI
INDICE GENERAL .....	XII
Índice de Tablas .....	XVII
Resumen.....	XXIII
Abstract.....	XXIV
INTRODUCCIÓN .....	1
Descripción del contexto y el emprendimiento.....	1
Antecedentes .....	1
Justificación.....	1
Descripción problemática.....	4
Árbol de problemas: .....	5
Análisis del Árbol de Problemas.....	5
Matriz de Análisis de Situaciones .....	7
Formulación del problema. ....	8
Delimitación del problema .....	8
Objetivos .....	9
Objetivos Específicos.....	9
Segmentación del Mercado .....	9
Muestra.....	9
METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA .....	10

Paradigma de Investigación .....	11
Correlación de Variables.....	14
Instrumento de investigación científica utilizado.....	15
Encuesta Prueba de producto .....	18
MARCO TEÓRICO.....	20
Antecedentes de la investigación .....	20
Fundamentación contextual.....	21
Fundamentación legal .....	24
Tabla 3 Valor nutricional de la mashua .....	26
Mashua <i>Tropaeolum tuberosum</i> .....	27
Producción.....	27
Diagnostico macro entorno .....	29
Diagnostico micro entorno .....	31
CAPÍTULO I .....	40
ESTUDIO DE MERCADO .....	40
1.1. Diagnóstico del macro entorno y micro entorno.....	40
1.1.1. Análisis macroeconómico.....	40
1.1.2. Resultados .....	48
1.2. Pregunta relevante .....	65
1.3. Demanda.....	65
1.4. Determinación de la Demanda .....	66
1.5. Determinación de la oferta: .....	66
II. Fuente: Investigación directa .....	68
1.6. Prueba del Producto .....	69
1.6.1. Principales Diseños utilizados en Pruebas de Producto.....	70
1.6.2. Estrategia general de marketing.....	78
1.6.2.1. Tipo de posicionamiento buscado:.....	78

1.6.3.	Logotipo.....	78
1.6.4.	Slogan .....	79
1.6.5.	Calidad.....	79
1.6.6.	Marketing de boca a boca .....	79
1.7.	Política de precios .....	79
1.7.1.	Nivel de Precios .....	79
1.8.	Táctica de ventas .....	79
1.8.1.	Políticas de Servicio al Cliente y Garantías .....	79
1.9.	Promoción de Ventas .....	80
1.9.1.	Publicidad .....	80
2.1	Introducción.....	84
2.2	Estudio Organizacional .....	84
2.2.1	Misión.....	84
2.2.2	Visión.....	85
2.2.3	Principios.....	85
2.2.4	Valores.....	86
3. 2.2.5	Organigrama Estructural.....	87
<b>2.2.6</b>	<b>Organigrama Funcional .....</b>	<b>88</b>
<b>2.3</b>	<b>Manual de Funciones.....</b>	<b>89</b>
2.4	Cadena de valor.....	95
2.5	Localización del proyecto .....	96
2.5.1	Localización óptima .....	96
2.5.1.1	Macrolocalización .....	96
2.5.1.2	Microlocalización .....	98
<b>Mapa de Procesos</b>	<b>.....</b>	<b>99</b>
2.6	Proceso Productivo .....	100
2.6.1	Descripción del proceso de producción .....	101

2.7 Materiales y Equipos .....	104
Fuente:Investigación Directa.....	105
Matriz de requerimiento de mano de obra .....	105
Fuente: Investigación Directa.....	105
2.8 Capacidad Diseñada, Instalada, Utilizada .....	106
2.8.1 Capacidad Diseñada .....	106
2.8.2 Capacidad Instalada.....	106
2.8.3 Capacidad Utilizada.....	107
2.9.1 Tamaño y mercado.....	107
2.10 Disponibilidad de materias primas e insumos.....	108
2.11 Tamaño costos y aspectos técnicos .....	108
2.12 La materia prima .....	108
2.12.1 Materia prima e insumos .....	108
2.13 Medios de transporte .....	109
2.14 Mano de obra.....	110
2.15 Infraestructura .....	111
2.15.1 Diseño de plano para la Panadería.....	111
2.16 Estudio Legal.....	113
2.16.1 Constitución legal de la empresa.....	113
2.16.1.1 Capital.....	113
2.16.1.2 Razón Social .....	113
2.16.2 Requisito para la Constitución .....	114
2.17 Estudio Financiero.....	116
2.17-1 Activos fijos .....	116
2.17.2 Activos diferidos.....	116
Tabla 63: Activos diferidos.....	117
2.17.3 Capital de trabajo.....	117

Tabla 64 :Capital de Trabajo.....	118
Tabla 65: Resumen de la inversión.....	118
2.17.4 Financiamiento .....	119
Tabla 66:Financiamiento .....	119
Tabla 67: Amortización del crédito .....	120
Tabla 68:Presupuesto de costos .....	121
Determinación del precio.....	122
2.17.7 Presupuesto de ingreso .....	122
Tabla 69: Presupuesto de ingresos.....	122
2.17.8 Estado de pérdidas y Ganancia.....	123
2.17.9 Evaluación del proyecto .....	123
Tabla 70: Estado de pérdidas y ganancias .....	123
Tabla 71 : Flujo de Caja.....	125
Tabla 72: Cálculo de la Tasa Mínima de aceptación Rentable TMAR .....	127
Cálculo del Van .....	128
Tabla 73: Cálculo del Van .....	128
Cálculo de la TIR.....	129
Cálculo del Periodo de Recuperación de la Inversión .....	129
Relación costo beneficio.....	130
Costos fijos y costos variables.....	131
Tabla 75:Costos fijos y costos variables.....	131
Punto de equilibrio.....	132
Tabla 76: Calculo de Punto de equilibrio .....	132
CONCLUSIONES .....	134
RECOMENDACIONES.....	135
Bibliografía .....	136



**Índice de Tablas**

Tabla 1 Matriz de pertinencia y justificación .....	3
Tabla 2 Matriz de Análisis de Situaciones.....	7
Tabla 3 Valor nutricional de la mashua .....	26
Tabla 4: Género.....	48
Tabla 5: Edad .....	49
Tabla 6: Número de integrantes del hogar .....	50
Tabla 7 : Consume pan .....	51
Tabla 8: Variedad.....	52
Tabla 9: Tipo de pan conoce.....	53
Tabla 10: Tipo de pan consume .....	54
Tabla 11: Frecuencia de compra .....	55
Tabla 12: Con qué frecuencia consumen .....	56
Tabla 13: Unidades compra .....	57
Tabla 14: Gasta en promedio .....	58
Tabla 15: Lugar compra pan .....	59
Tabla 16: Quién adquiere pan.....	60
Tabla 17: Que tan de acuerdo está con esta propuesta.....	61
Tabla 18: Probabilidad de adquisición.....	62
Tabla 19: Dispuesto a cancelar pan individual .....	63
Tabla 20 : Dispuesto a cancelar por un pan de molde .....	64

Tabla 21: Número de Encuestas realizadas .....	65
<b>Tabla 22: Oferta</b> .....	<b>67</b>
<b>Tabla 23: Oferta futura</b> .....	<b>67</b>
<b>Tabla 24: Demanda Panes</b> .....	<b>68</b>
<b>Tabla 25: Demanda Proyectada</b> .....	<b>68</b>
<b>Tabla 26: Demanda Insatisfecha</b> .....	<b>69</b>
Tabla 27: Color pan de mashua .....	71
Tabla 28: Olor .....	72
Tabla 29: Sal .....	73
Tabla 30: Crocancia .....	74
Tabla 31: Esponjosidad.....	75
Tabla 32: Sabor .....	76
Tabla 33: Producto seleccionados.....	77
Tabla 34 Matriz – Plan de marketing.....	81
Tabla 35 Inversión Publicidad 1er. año .....	82
Tabla 36 Proyección de Ventas.....	82
Tabla 37 Estrategia de Marketing .....	83
Tabla 38 Matriz para análisis de la Misión.....	84
Tabla 39 Matriz para análisis de la Visión.....	85
Tabla 40 Matriz de Principios.....	85
Tabla 41 Matriz de Valores.....	86

Tabla 42 perfil del administrador.....	89
Tabla 43 Perfil del Contador.....	90
Tabla 44 Perfil del Panadero.....	91
Tabla 45 Perfil del ayudante de panadería.....	92
Tabla 46 Perfil del Vendedor de mostrador.....	93
Tabla 47 Perfil del distribuidor a tiendas.....	94
Tabla 48 Evaluación de Factores.....	97
Tabla 49 Descripción del proceso de producción.....	101
Tabla 50 Maquinaria y utensilios adecuados para este proyecto.....	104
Tabla 51 Vehículo.....	104
Tabla 52 Equipos Electrónicos.....	105
Tabla 53 Montaje e Instalaciones.....	105
Tabla 54 Requerimiento Mano de Obra.....	105
Tabla 55 Capacidad Diseñada.....	106
Tabla 56 Capacidad Instalada.....	106
Tabla 57 Capacidad Utilizada.....	107
Tabla 58 Programa de Producción.....	107
Tabla 59 Tamaño y mercado.....	108
Tabla 60 Necesidad de compra de materia prima.....	109
Tabla 61 Matriz de requerimiento de mano de obra.....	110
Tabla 62: Activos Fijos.....	116

Tabla 63: Activos diferidos.....	117
Tabla 64 :Capital de Trabajo.....	118
Tabla 65: Resumen de la inversión.....	118
Tabla 66:Financiamiento .....	119
Tabla 67: Amortización del crédito .....	120
Tabla 68:Presupuesto de costos .....	121
Tabla 69: Presupuesto de ingresos.....	122
Tabla 70: Estado de pérdidas y ganancias .....	123
Tabla 71 : Flujo de Caja.....	125
Tabla 72: Cálculo de la Tasa Mínima de aceptación Rentable TMAR .....	127
Tabla 73: Cálculo del Van .....	128
Tabla 74: Relación Costo beneficio.....	130
Tabla 75:Costos fijos y costos variables.....	131
Tabla 76: Calculo de Punto de equilibrio .....	132

## Índice de Gráficos

Gráfico 1: Árbol de Problema.....	5
Gráfico 2. Entorno de la Empresa.....	31
Gráfico 3: Análisis PEST.....	46
Gráfico 4: Género.....	48
Gráfico 5: Edad.....	49
Gráfico 6: Número de integrantes en el hogar.....	50
Gráfico 7: Consume pan.....	51
Gráfico 8: Variedad.....	52
Gráfico 9: Tipo de pan.....	53
Gráfico 10: Tipo de pan.....	54
Gráfico 11: Frecuencia de compra.....	55
Gráfico 12: Frecuencia de consumo.....	56
Gráfico 13: Unidades compra.....	57
Gráfico 14: Gasto promedio.....	58
Gráfico 15: Lugar compra pan.....	59
Gráfico 16: Quién adquiere pan.....	60
Gráfico 17: Que tan de acuerdo está con esta propuesta.....	61
Gráfico 18: Probabilidad de adquisición.....	62
Gráfico 19: Dispuesto a cancelar pan individual.....	63
Gráfico 20: Dispuesto a cancelar por un pan de molde.....	64

Gráfico 21: Color pan de mashua .....	71
Gráfico 22: Olor pan de mashua .....	72
Gráfico 23: Sal .....	73
Gráfico 24: Crocancia .....	74
Gráfico 25: Esponjosidad .....	75
Gráfico 26: Sabor .....	76
Gráfico 27: Producto seleccionados.....	77
Gráfico 28: Distribución .....	80
Gráfico 29 Organigrama estructural de la Panadería "INNOVACIÓN" .....	87
Gráfico 30 Organigrama Funcional de la Panadería "INNOVACIÓN".....	88
Gráfico 31 Cadena de Valor .....	95
Gráfico 32 .....	99
Gráfico 33 Proceso Productivo .....	100
Gráfico 34 <b>Diseño de plano para la Panadería</b> .....	112
Gráfico 35 Flujo de Caja Neta .....	126
Gráfico 36 Tasa Interna de Retorno.....	129
Gráfico 37 Punto de Equilibrio .....	133

## RESUMEN

La alimentación es la provisión de materia prima y combustible para la recuperación de la energía del ser humano. El tipo de alimentación responde a los estratos sociales, culturas, costumbre, actividad intelectual o física; la misma que debe ser de calidad y nutritiva que responda a la necesidad del organismo.

Uno de los medios más comunes de alimentarse es el pan; su materia prima principal es el cereal, el trigo, que a través del tiempo ha ido modificándose, dependiendo de los complementos como son el centeno, yuca y la propuesta innovadora planteada en este proyecto con el tubérculo mashua, caracterizándolo con nuevo sabor con complementos alimenticios y a un precio favorable para un estrato socio económico de nuestro medio. Por lo tanto el tema a investigar es plan de negocios para la creación de la empresa productora de pan de mashua en el sector de Carapungo del distrito Metropolitano de Quito, el cual se desarrollará a partir un Organigrama estructural y funcional factible, que garantice un proceso productivo efectivo y un producto de calidad, que permita tener costos accesibles y utilidades en la inversión.

En la investigación realizada en el sector de Carapungo, se determinó la necesidad de implementar la producción del producto pan de mashua, que elevaría el nivel de alimentación de la población, con un producto alimenticio innovador; cuyo presupuesto de costos y gastos justifica la producción de un pan accesible a los sectores populares, satisfaciendo a un alto porcentaje de la demanda insatisfecha del este mercado.

El precio del producto cubre las expectativas de recuperación de la inversión, por las utilidades obtenidas en la proyección de cinco años del proyecto.

**Palabras Clave:** Plan de negocios; Mashua,. Pan.

## ABSTRACT

Food is the provision of raw materials and fuel for the recovery of human energy. The type of food responds to social strata, cultures, custom, intellectual or physical activity; the same that must be of quality and nutritious that responds to the necessity of the organism.

One of the most common means of feeding is bread; its main raw material is cereal, wheat, which over time has been modified, depending on supplements such as rye, cassava and the innovative proposal raised in this project with the mashua tuber, characterizing it with new flavor with food supplements and at a favorable price for a socio-economic stratum of our environment. Therefore, the topic to be investigated is the business plan for the creation of the Mashua bread production company in the Carapungo sector of the Metropolitan District of Quito, which will be developed based on a feasible structural and functional Organigram that guarantees a process productive cash and a quality product that allows to have accessible costs and profits in the investment.

In the research carried out in the sector of Carapungo, the need was determined to implement the production of the pan de mashua product, which would raise the level of food of the population, with an innovative food product; whose budget of costs and expenses justifies the production of a bread accessible to the popular sectors, satisfying a high percentage of the unsatisfied demand of this market.

The price of the product covers the expectation of recovery of the investment, for the profits obtained in the five-year projection of the project.

**Keywords:** Business plan; Mashua Bread



## INTRODUCCIÓN

### Descripción del contexto y el emprendimiento

#### Antecedentes

La mashua es una planta originaria de los Andes. Se consume desde la época prehispánica, las cosechas indican la producción del doble que cualquier tubérculo. Se han reconocido más de 100 variedades de mashua. Posee un alto valor nutritivo rico en proteínas, carbohidratos, fibra y calorías. Se procura un consumo mesurado. Es recomendable para personas con problemas hepáticos y renales; también se utiliza contra los cálculos renales. En el antiguo Perú lo usaban para combatir la anemia y las infecciones urinarias. Además, la mayoría de la gente lo consume en comida sancochada, frito, con verduras y en guisos. (Leiva, 2018)

El sector de Carapungo abarca cerca de 131 hectáreas, las mismas que está habitada por 25.323 personas de un estrato social económico medio, medio bajo. Las actividades principales que desarrollan son en pequeñas microempresas familiares de artesanía, empleados en talleres de mecánica, carpinterías, en la construcción, vigilancia en las instituciones públicas y privadas de la ciudad de Quito. Conocido como “Puerta de Cuero” (aunque existe otra versión poco confirmada de que su significado es “Puerta de los Caras”), Carapungo registró un alto crecimiento poblacional y urbano.

Al encontrarse al paso de la vía Panamericana Norte, siempre fue un punto de paso y comercio con los visitantes que llegaban de Tulcán, Ibarra y Colombia. (La Hora, 2006)

#### Justificación


El presente trabajo impulsará la economía del sector de Carapungo, fomentará el valor nutricional de la mashua como producto ancestral, contribuirá al cambio de la matriz productiva, objetivos del Plan Nacional para el Buen Vivir.

El presente emprendimiento al ejecutarse tendrá consecuencias positivas como el conocimiento del valor nutricional y medicinal, del tubérculo de la mashua y la adquisición del producto satisfacer las necesidades de la población interesada en nutrir su alimentación. La mashua es la prevención contra enfermedades que lleva a la comunidad a ocupará los servicios de salud del estado, lo cual conlleva a invertir ingente recursos económicos. Si la mashua se utilizará

como lo proponemos no se producirían la gran demanda de trasplante de riñones y otras enfermedades

Tabla 1 Matriz de pertinencia y justificación

Justificación



Tema	Asignaturas	Proyecto de investigación de Escuela de Gestión Empresarial	Tributa al Programa de Investigación	Tributa a la Línea de Investigación	Tributa a la Línea de Investigación de la Universidad	Zona de Impacto	Fundamentación legal
“Plan de negocios para crear una microempresa productora de pan de mashua en Carapungo de la ciudad de Quito”	Fundamentos de administración, Administración, Estadísticas: Básica Inferencial II Investigación operativa Diseño de proyectos Evaluación de proyectos. Análisis del contexto, Investigación de mercado. Metodología de investigación	Propuesta de un modelo de Gestión para la PYMES del Distrito Metropolitano de Quito.	Programa N°1: Emprendimiento Y productividad en competitividad en organizaciones empresariales y de la administración pública.	Línea 1: administración, gestión y creación de empresas como resultado de las necesidades y problemáticas del contexto económico y social en Ecuador.	Transformación de la matriz productiva	Zona N° 2 y Zona N° 9	Ejes Estratégicos del Plan de Desarrollo 1,2 y 3; y sus Objetivos, Código de la Producción Art. 4.

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Orfa García

## Descripción problemática

Carapungo se asienta en la parte norte de la meseta del Guangiültagua y forma parte de la parroquia Calderón, la que se encuentra más al norte de la parte urbana del Distrito Metropolitano de Quito (DMQ). De hecho, la creación de la ciudadela por parte del Gobierno que rigió el país entre 1984 y 1988, aceleró la incorporación de la parroquia que, hasta aquellas épocas, era un sector rural. La zona es un antiguo asentamiento e incluso su nombre tiene una etimología indígena. La palabra Carapungo está formada por 2 términos kichwas ‘karas’ o ‘caras’, y ‘pungu’ o ‘punku’. (Diario El Telégrafo, 2015)

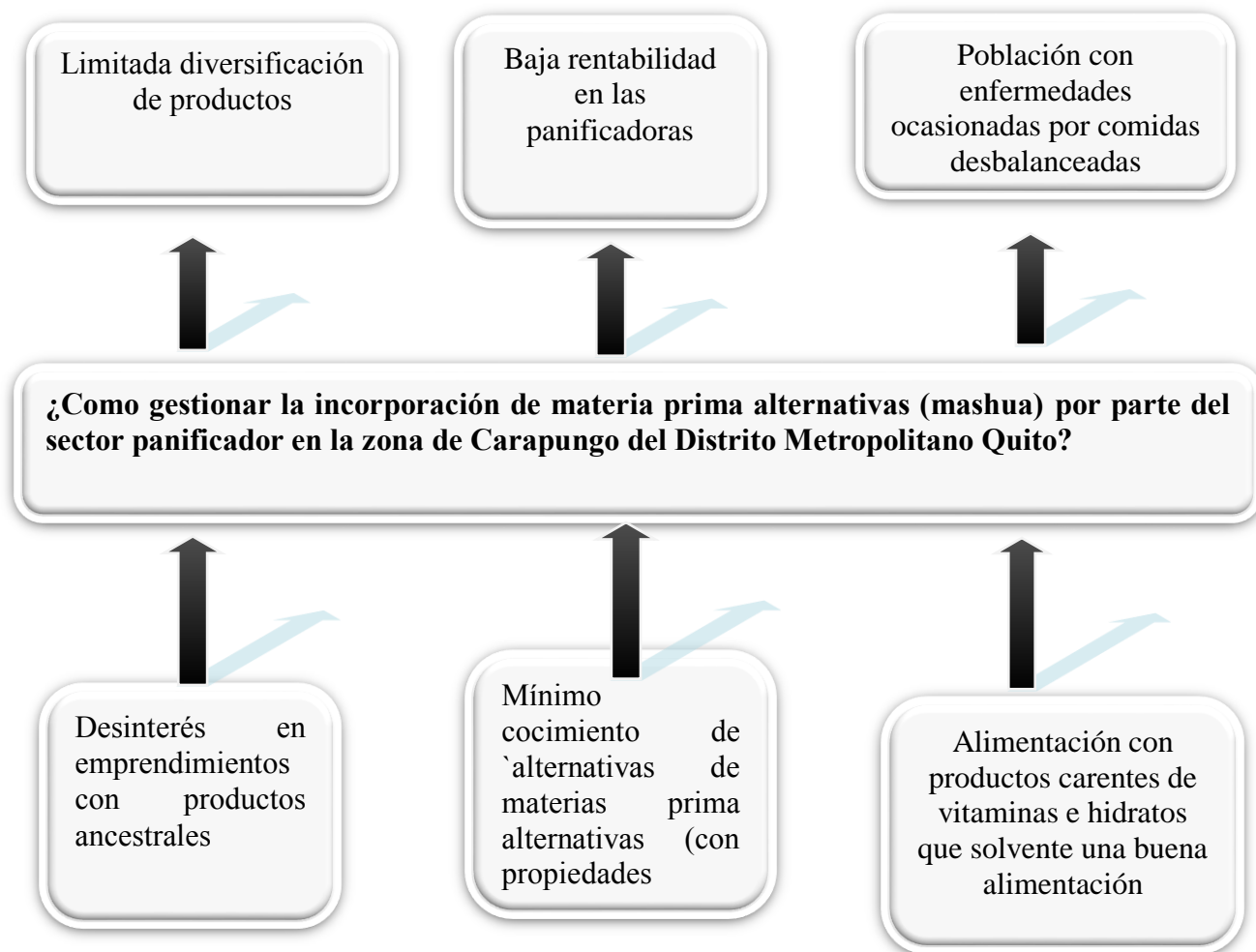
La relación del sector rural con el urbano tiene ventajas y desventajas; pudiéndose anotar entre las ventajas el intercambio cultural, la educación, economía entre otros; sus desventajas son el desplazamiento de costumbres culturales gastronómicas reemplazando productos ancestrales como la mashua, por productos comunes como el pan; el mismo que ha sido sometido a alternativas de producción masiva, el uso de materias primas como son las harinas finas de trigo, cebada, centeno, complementadas con persegantes, levadura, químicos no alimenticios.

El pan se ha convertido en un producto de primera necesidad de alto consumo, por la facilidad de adquisición y rendimiento, facilitando el trabajo de las amas de casa debido a las múltiples obligaciones y actividades laborales fuera de ella. Complicando la preparación de alimentos como tortillas con diferentes productos naturales ricos en proteínas y vitaminas como la cebada, el maíz, la papa, además de alimentos conocidos como ancestrales, en el caso del tubérculo de la mashua, la yuca, la zanahoria.

La mashua ha perdido protagonismo en la dieta de la población, debido al desconocimiento de su valor nutricional resaltado ancestralmente, y la evidente desvalorización de las industrias que podrían incorporar productos con alto valor vitamínico como es el tubérculo de la mashua.

## Árbol de problemas:

Gráfico 1: Árbol de Problema



Elaborado por: Orfa García

## Análisis del Árbol de Problemas

- El poco conocimiento sobre el tubérculo de la mashua como producto de nutrición ancestral vitamínico y la inapropiada gestión al incorporar a la mashua en productos de primera necesidad por parte del sector panificador en el sector de Carapungo en el Distrito

Metropolitano de Quito causa el aumento de consumo de comida chatarra y mínimo valor vitamínico en los alimentos procesados.

- El mínimo interés para culturizar acerca de la importancia de los productos alimenticios ancestrales y la inapropiada gestión al incorporar a la mashua en productos de primera necesidad por parte del sector panificador en el sector de Carapungo en el Distrito Metropolitano de Quito provocando pérdida de la identidad gastronómica.
- Los inexistentes establecimientos panificadores que ofrezcan el producto a base mashua procesada para el consumo directo y la inapropiada gestión al incorporar a la mashua en productos de primera necesidad por parte del sector panificador en el sector de Carapungo en el Distrito Metropolitano de Quito produce una considerable demanda insatisfecha por quienes buscan nutrir los alimentos rápida accesible y fácilmente.

## Matriz de Análisis de Situaciones

Tabla 2 Matriz de Análisis de Situaciones

<b>MATRIZ DE ANÁLISIS DE SITUACIONES</b>			
<b>Situación actual real negativa</b>	<b>Identificación del problema a ser investigado</b>	<b>Situación futura deseada positiva</b>	<b>Propuestas de solución al problema planteado</b>
<p>El poco conocimiento sobre el tubérculo de la mashua como producto de nutrición ancestral vitamínico y la inapropiada gestión al incorporar a la mashua en productos de primera necesidad por parte del sector panificador en el sector de Carapungo en el Distrito Metropolitano de Quito causa el aumento de consumo de comida chatarra y mínimo valor vitamínico en los alimentos procesados.</p> <p>El mínimo interés para culturizar acerca de la importancia de los productos alimenticios ancestrales provoca la pérdida de la identidad gastronómica.</p> <p>Los inexistentes establecimientos panificadores que ofrezcan el producto a base mashua procesada para el consumo directo produce una considerable demanda insatisfecha por quienes buscan nutrir los alimentos rápida accesible y fácilmente.</p>	<p>¿Cómo gestionar la incorporación de materias primas alternativas (mashua) por parte del sector panificador en la zona de Carapungo del Distrito Metropolitano de Quito?</p>	<p>Que la población del sector de Carapungo pueda acceder a una nutrición balanceada a base de materias primas alternativas dentro del sector panificador y que sea rentable para estos negocios</p>	<p>A través de un plan de negocios conformado con el estudio de mercado, plan de marketing, estudio técnico y estudio financiero que permita conocer la viabilidad del proyecto de inversión.</p>

Elaborado por: Orfa García

**Formulación del problema.**

¿Cómo gestionar la incorporación de materias primas alternativas (mashua) por parte del sector panificador en la zona de Carapungo del Distrito Metropolitano de Quito?

**Delimitación del problema**

La investigación a tratar es la Producción de Pan de Mashua. El objetivo es rescatar los productos ancestrales. Sustituir los alimentos actuales con

Delimitación Geográfica:

Provincia: Pichincha

Cantón: Distrito Metropolitano

Parroquia: Calderón Sector CARAPUNGO

**Preguntas de la investigación**

¿Existe una oferta de Panes elaborados a partir de la Mashua en Carapungo?

¿Existe una demanda de Pan elaborado a partir de la Mashua Carapungo?

¿Existe la mano de Obra necesaria para la elaboración de pan a partir de la Mashua?

¿El precio de los panes es aceptado por los consumidores del sector?

¿La mejor ubicación para la panadería es Carapungo?

¿Es rentable la implementación del plan de negocios?

**Determinación del objeto de estudio de la investigación.**

Plan de negocios



## Objetivos

### Objetivo General

Diseñar un plan de negocios, mediante el estudio de mercado, plan de marketing, técnico y financiero, para la viabilidad de la producción y comercialización del pan de mashua en el sector de Carapungo del Distrito Metropolitano de Quito

### Objetivos Específicos

- Realizar el estudio de mercado y su respectivo plan de marketing para el aprovechamiento del mercado
- Generar el estudio técnico y financiero para la viabilidad del Proyecto

## Población y la muestra seleccionada

### Población:

### Segmentación del Mercado

Delimitación Geográfica:

Provincia: Pichincha

Cantón: Distrito Metropolitano

Parroquia: Calderón Sector Carapungo. La población total de Carapungo asciende a 25.323 habitantes, entre los que se cuenta el total de la población económicamente activa (PEA), considerada entre las edades de 18 a 65 años, las cual asciende a 15.849 habitantes. (3170 familias)

## Muestra

$$muestra = \frac{z^2 * N * p(1 - p)}{(N - 1)e^2 + z^2 * p(1 - p)}$$

N=Población (familia)

p=Probabilidad de éxito

q=Probabilidad de no éxito

z=Varianza

e=Margen de error

N=PEA=3170 familias

$$p=50$$

$$q= 1-50=50$$

$$e=0,05$$

$$z= 1,96$$

$$muestra = \frac{3170 * 0,50 * 0,50 * 1.96^2}{(3170 - 1)0.05^2 + 1.96^2 * 0.50 * 0.50}$$

$$muestra = \frac{3043.20}{7.922 + 0,96}$$

$$muestra = \frac{3043.20}{8.88}$$

$$muestra = 343.$$

## METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

### Modalidad de estudio de Investigación

Crítico-Propositivo

#### Crítico

Según (Vignale, 2011) dice que:

Pertenece a un movimiento muy amplio en Europa que afirmaba la fe en la razón y la libertad. De acuerdo con ello, piensa que la razón presenta estructuras o formas universales, es decir, que todos los individuos tienen por igual, e independientes de la experiencia, es decir, a priori. Estas formas universales, necesarias y a priori, se aplican a los contenidos del conocimiento que aporta la experiencia.

#### Propositivo

Según: (Vignale, 2011), dice que:

Por cuanto se fundamenta en una necesidad o vacío dentro de la institución, una vez que se tome la información descrita, se realizará una propuesta de sistema de evaluación del desempeño para

superar la problemática actual y las deficiencias encontradas. Al identificar los problemas, investigarlos, profundizarlos y dar una solución dentro de un contexto específico.

La presente investigación es crítica porque se critica con juicio de mejora y propositivo porque se propone la solución al crear una panificadora que incorpora la mashua en la materia prima en un producto de primera necesidad como es el pan.

## **Paradigma de Investigación**

### **Positivista**

Según (Urbina, 2008) dice que:

No admitir como válidos científicamente otros conocimientos, sino los que proceden de la experiencia, rechazando, por tanto, toda noción a priori y todo concepto universal y absoluto. El hecho es la única realidad científica, y la experiencia y la inducción, los métodos exclusivos de la ciencia. Por su lado negativo, el positivismo es negación de todo ideal, de los principios absolutos y necesarios de la razón, es decir, de la razón, de la metafísica.

Positivista dado el hecho de la investigación y el Plan de Negocios que se basa en hechos reales a través de expertos y métodos científicos determinados a seguir.

Este estudio es de características que generalizan los hallazgos ya que emplea la estadística inferencial.

### **Paradigma Sistémico**

En el presente trabajo de investigación es de categoría sistémica ya que contando con el enfoque que la administración es un todo de todo, la administración debe ser llevada como un sistema tomando en cuenta todas las variables para que su toma de decisiones sea la más acertada en este proyecto se lo hace mediante el plan de negocios.

### **Pensamiento Complejo**

Según (Pérez Porto & Gardey, 2011) el pensamiento complejo basado en el autor Edgar Morín es todo lo que desde la mente se lleva a la realidad la capacidad de interconectar las diferentes relaciones de la realidad. Promueve la estrategia de pensamiento reflexiva, promueve un enfoque transdisciplinario y holístico. Se basa en: la ideología la coherencia del sistema aparece con la

paradoja, la recursividad la capacidad de la retroacción de modificar el sistema y la holografía la parte en el todo y el todo en la parte.

El Pensamiento Complejo aplica al inicio al plantear el tema de investigación analizando reflexivamente el qué, el cómo y cuándo aplicando en la parte teórica y práctica.

La identificación de las interrelaciones que existen en las variables del plan de negocios es pensar complejamente en la decisión en emprender o no emprender el presente proyecto.

### **Holográfico**

(Solís Figueroa, 2015) Hace mención;

En su resumen a Edgar Morín como base de su trabajo donde menciona que un holograma físico, el menor punto de la imagen del holograma contiene la casi totalidad de la información del objeto representado. No solamente la parte está en el todo, sino que el todo está en la parte. La idea del holograma trasciende el reduccionismo que no ve más que las partes, y al holismo que no va más que el todo. El principio hologramático opera en el mundo biológico y en el sociológico. (Solís Figueroa, s.f.).

Según los cuales, se intenta abordar el conocimiento en sus condiciones de producción, de emergencia y de ejercicio. Este proceso deja de ser lineal, simple, irreversible para desarrollarse de manera crítica y reflexiva.

### **Enfoque de Investigación**

#### **Cuantitativo**

El diseño de la investigación cuantitativa constituye el método experimental común de la mayoría de las disciplinas científicas. En ocasiones, a estos experimentos se los denomina ciencia verdadera y emplean medios matemáticos y estadísticos tradicionales para medir los resultados de manera concluyente. (Shuttleworth, 2008)

El trabajo es cuantitativo por la utilización de la estadística inferencial y es un proyecto que generaliza estableciendo un estudio de mercado.

## **Método de Investigación**

### **Método Deductivo**

Según Carvajal menciona que: “viene del latín “deductio”, conducir”.

Ya Aristóteles la consideraba como movimiento del conocimiento que va de lo general a lo particular. Así, de la tesis: todos los metales son conductores de la electricidad (general), y el bronce es un metal (particular), se concluye o deduce que el bronce es un conductor de la electricidad (Carvajal, 2013)

El método deductivo de investigación permite inferir nuevos conocimientos o leyes aún no conocidas. Este método consiste en inducir una ley y luego deducir nuevas hipótesis como consecuencia de otras más generales.

La presente investigación va desde lo general a lo particular mediante el análisis de los que problemas que genera una descripción general, y estudios Macro-micro entorno.

### **Método Experimental**

Según Ramírez se entiende cómo; “la aplicación de un conjunto de manipulaciones, procedimientos y operaciones de control, de tal forma que proporcionan información no ambigua sobre el fenómeno que se trata de estudiar” (Ramírez Fernández, 2014)

Al mencionar este método, que estudia las condiciones de los experimentos en los objetos, como es el caso del plan de negocios que incorpora de la Mashua en la panadería.

## **Tipos de Investigación**

### **Exploratorio**

Las investigaciones de este tipo tratan de responder a un primer acercamiento al problema con el fin de aumentar más el grado de familiaridad y aportan ideas respecto a la forma correcta de abordar cada tipo investigación en particular.

Se realiza para destacar los aspectos fundamentales de una problemática determinada y encontrar los procedimientos y variables adecuadas para elaborar una posterior investigación. (Mejía Meja, 2013).

La autor que realiza la presente investigación genera sus datos por primera vez usando la exploración para analizar los comportamientos de consumidor final.

### **Descriptivo**

Busca desarrollar una imagen o fiel representación del fenómeno estudiado a partir de sus características observadas. Sirve para ordenar, agrupar o sistematizar los objetos involucrados en el trabajo indagatorio. Al igual que la investigación que hemos descrito anteriormente, puede servir de base para más investigaciones que requieran un mayor nivel de profundidad. (Mejía Meja, 2013).

Es la estadística descriptiva por la tabulación del instrumento de investigación para el estudio de mercado.

### **Correlación de Variables**

El término correlación se utiliza generalmente para indicar la correspondencia o la relación recíproca que se da entre dos o más cosas, ideas, personas, entre otras. En tanto, en probabilidad y estadística, la correlación es aquello que indicará la fuerza y la dirección lineal que se establece entre dos variables aleatoria (Definición ABC, 2009).

Del árbol de problemas se llega a determinar las causas y a solucionarlo y por ende los efectos se solucionaran.

### **Recolección de datos**

#### **Fuentes secundarias**

Bibliográfica, plan desarrollo del buen vivir, Inec, asociación de panificadores

Recolección de datos

#### **Fuente primaria**

Ing. Gestión empresarial

Ing. Mercadotecnia

Nutricionista

Ing. Financiero

Ing, en Alimento

Tlga. En Panadería

## Instrumento de investigación científica utilizado

La encuesta

COD.

### PROYECTO PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PAN DE MASHUA

Ciudad: Quito

Sector: Carapungo

Buenos días/tardes mi nombre es. Orfa García soy estudiante de la Universidad Metropolitana del Ecuador.

Hoy estamos haciendo una encuesta base para mi trabajo de titulación y quisiéramos contar con su opinión.

Le solicito encarecidamente su gentil ayuda ;**Gracias!**

#### I. DATOS GENERALES DEL ENCUESTADO

<b>A.- Género</b>					
Masculino	1	Femenino	2		
<b>B.- Edad</b>					
18-24 años	1	25-34 años	2	35-44 años	3
				Más de 45 años	4
<b>D.- Número de integrantes del hogar?</b>					
Menos de cinco	1	Cinco	2	Más de cinco	
<b>FILTRO</b>					
<b>1.-En este hogar se consume pan regularmente (UNA RESPUESTA)</b>					
Si	1	No			
<b>CONTINÚE</b>			<b>AGRADEZCA Y CONCLUYA</b>		
<b>2.- Qué variedad de PAN consumen en este hogar preferentemente ? (UNA RESPUESTAS)</b>					
Molde	1	Individual	2		
<b>3.- Qué tipo de pan conoce o ha oído mencionar? (RESPUESTA MÚLTIPLE)</b>					
<b>4.- Qué tipo de pan consume más en su hogar regularmente UNA RESPUESTA.... EL QUE MAS DE CONSUME)</b>					
<b>Variable</b>	<b>P3</b>	<b>P4</b>	<b>Variable</b>	<b>P3</b>	<b>P4</b>
Maíz	1	1	Agua	5	5
Trigo	2	2	Banano	6	6
Yuca	3	3	Otro Cual?	19	19
Integral	4	4	Otro Cual?	19	19
<b>5.- Con qué frecuencia compra pan para su hogar...preferentemente? (UNA RESPUESTA)</b>					
<b>6.- Con qué frecuencia consumen pan de manera general en su hogar.. Preferentemente (UNA</b>					
<b>Variable</b>	<b>P5</b>	<b>P6</b>	<b>Variable</b>	<b>P5</b>	<b>P6</b>
Diariamente	1	1	Cada mes	5	5
Una vez a la semana	2	2	Cada dos meses	6	6
Cada dos semanas	3	3	Otro Cual?	19	19
Cada tres semanas	4	4	Otro Cual?	19	19
<b>7.- Cuando compra pan cuántas unidades compra en promedio regularmente? ANOTE UN NÚMERO</b>					
			Número _____		
<b>8.- Cuando compra pan cuánto gasta en promedio en promedio regularmente? ANOTE UN NÚMERO</b>					
			Número _____		

<b>P.9- En qué lugar compra/adquiere pan regularmente ? (UNA RESPUESTA)</b>									
Panadería	1	Minimarket	4	Aki	7				
Supermaxi	2	Tiendas	5	Santa María	8				
Tía	3	Mercado	6	Otro ..Cuál?	9				
<b>P.10.- Quién.....qué persona realiza la compra de pan generalmente en este hogar? (UNA RESPUESTA)</b>									
Ama de casa/madre	1	Hijo(a)	3	Otro familiar	5				
Jefe de hogar/padre	2	Abuela/o	4	Otro..Cuál	9				
<b>P.11.- Utilizando una escala de 1 a 5, en donde 1 es totalmente en desacuerdo y 5 es totalmente de acuerdo ¿Qué tan de acuerdo está usted con esta propuesta?</b>									
Totalmente en desacuerdo	1	En desacuerdo	2	Neutral	3	De acuerdo	4	Totalmente de acuerdo	5
<b>P.12.- ¿Qué probabilidad tendría usted de adquirir este nuevo producto? (UNA RESPUESTA)</b>									
Nada probable	1	Poco probable	2	Neutral	3	Probable	4	Muy probable	5
<b>TABULAR TERMINAR</b>	<b>CONTINUAR</b>								
<b>P.13.- ¿Cuánto estaría dispuesto a cancelar por un pan normal (individual ) de mashua (UNA RESPUESTA)</b>									

**NUEVA PROPUESTA**

La mashua es una planta andina de alto valor nutritivo, rica en vitamina C y B, contiene fibra , calcio , fósforo y hierro y supera con creces al arroz o la papa, tiene muchos usos y por su componente de almidón de puede elaborar pan con ella.

Se plantea implementar una microempresa productora y comercializadora de pan de mashua, cuyo producto será elaborado con estándares de calidad, higiene y frescura lo cual posibilitará las labores nutricionales en el hogar, proporcionando un alimento con un gran sabor, pocas calorías y todos los

Valor \_\_\_\_\_

**P.14.- ¿Cuánto estaría dispuesto a cancelar por un pan de molde (individual ) de mashua (UNA RESPUESTA)**

Valor \_\_\_\_\_



### Validación del Instrumento de investigación

$$\alpha = \frac{k}{(k-1)} \left( 1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma_x^2} \right)$$

k = número de ítemes

$(\sigma_i)^2$  = varianza de cada ítem

$(\sigma_x)^2$  = varianza de la cuestionario total

### Alfa de Crombach

#### MÉTODO COEFICIENTE ALFA DE CRONBACH

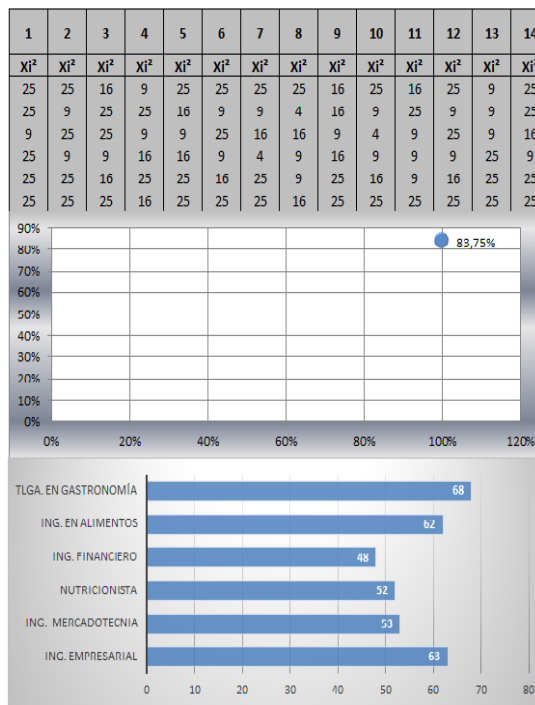
$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_x^2} \right]$$

Donde:

- k: Es el número de ítemes.
- $\sum S_i^2$ : Sumatoria de varianzas de los ítemes.
- $S_x^2$ : Varianza de la suma de los ítemes
- $\alpha$ : Coeficiente de Alfa de cronbach

No. De Expertos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1	5	5	4	3	5	5	5	5	4	5	4	5	3	5
2	5	3	5	5	4	3	3	2	4	3	5	3	3	5
3	3	5	5	3	3	5	4	4	3	2	3	5	3	4
4	5	3	3	4	4	3	2	3	4	3	3	3	5	3
5	5	5	4	5	5	4	5	3	5	4	3	4	5	5
6	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
$\sum Xi$	28	26	26	24	26	25	24	21	25	22	23	25	24	27
$\sum Xi^2$	134	118	116	100	116	100	104	79	107	88	93	109	102	125
$S_i^2$	0,667	1,057	0,667	0,800	0,667	0,967	1,600	1,100	0,567	1,467	0,967	0,967	1,200	0,700
$\sum S_i^2$	13,400													
$S_x^2$	60,267													
K	14													
$\alpha$	0,837													
	83,75%												Validación OK	

No. De Expertos	6
Ing. Empresarial	63 126%
Ing. Mercadotecnia	53 106%
Nutricionista	52 104%
Ing. Financiero	48 96%
Ing. En alimentos	62 124%
Tlga. En Gastronomía	68 136%
	58 115%



Fuente: Investigación directa  
Elaborado: Orfa García

## Encuesta Prueba de producto

### Prueba de Producto (Pan de Mashua)

Buenos días//tardes, mi nombre es Orfa García, soy egresada de la Universidad Metropolitana, estoy realizando una investigación de mercado respecto a un nuevo producto que será introducido al mercado Por esta razón solicitamos su gentil colaboración y nos ayude participando en esta prueba...Gracias

#### Género

Hombre	1	Mujer	2
--------	---	-------	---

#### Filtro

¿Usted consume pan?

Si	1	No	2
----	---	----	---

Si indica NO agradezca y concluya

#### COLOR

Utilizando una escala de 1 a 5 en que: 1 es muy mal color y 5 muy buen color califique este producto en cuanto al COLOR

Muy mal color	Mal color	Neutro	Buen color	Muy buen color
1	2	3	4	5

#### OLOR

Utilizando una escala de 1 a 5 en que: 1 es muy mal olor y 5 muy buen olor califique este producto en cuanto al OLOR

Muy mal olor	Mal olor	Neutro	Buen olor	Muy buen olor
1	2	3	4	5

#### DULCE

Utilizando una escala de 1 a 5 en que: 1 es muy dulce para mi gusto y 5 dulce adecuado a mi gusto califique este producto en cuanto al DULCE

Muy dulce para mi gusto	Dulce para mi gusto	Neutro	Dulce adecuado a mi gusto	Dulce muy adecuado a mi gusto
1	2	3	4	5

#### SABOR

Utilizando una escala de 1 a 5 en que: 1 es muy mal sabor y 5 muy buen sabor califique este producto en cuanto al SABOR

Muy mal sabor	Mal sabor	Neutro	Buen sabor	Muy buen sabor
1	2	3	4	5

Una última pregunta--¿Con cuál de los tres productos se quedaría? (el que le gustó más)

Pan de Mashua	Pan normal	Pan de maíz

## Alfa de Crombach Prueba de Producto

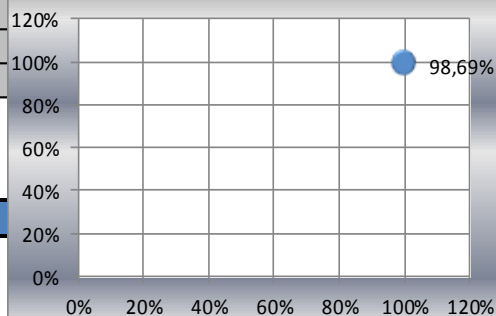
### MÉTODO COEFICIENTE ALFA DE CRONBACH

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

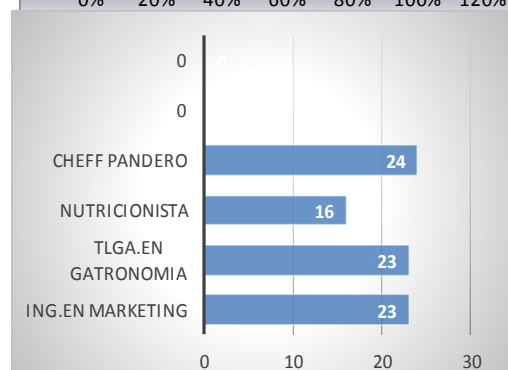
Donde:

- k: Es el número de ítems.  
 $\sum S_i^2$ : Sumatoria de varianzas de los ítems.  
 $S_T^2$ : Varianza de la suma de los ítems  
 $\alpha$ : Coeficiente de Alfa de cronbach

No. De Expertos	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	SUMA ITEMS	
	$X_i$	$X_i$	$X_i$	$X_i$	$X_i$	$X_i^2$	$X_i^2$	$X_i^2$	$X_i^2$	$X_i^2$	$X_i$	$X_i^2$
1	5	5	5	5	3	25	25	25	25	9	23	529
2	4	4	5	5	5	16	16	25	25	25	23	529
3	3	2	4	4	3	9	4	16	16	9	16	256
4	5	5	5	4	5	25	25	25	16	25	24	576
$\sum X_i$	17	16	19	18	16							
$\sum X_i^2$	75	70	91	82	68							
$S_i^2$	5,367	5,467	6,167	5,600	5,067							
$\sum S_i^2$	27,667											
$S_T^2$	131,467											
K	5											
$\alpha$	0,987		98,69%		Validación OK							



No. De Expertos	6	
Ing.en Marketing	23	46%
Tlga.en Gastronomía	23	46%
Nutricionista	16	32%
Cheff Panderó	24	48%
	14	29%



Fuente: Investigación directa  
 Elaborado: Orfa García

## MARCO TEÓRICO

### Antecedentes de la investigación

Según Andrea Analy Guerra Ludeña de la Universidad Tecnológica Equinoccial en su estudio de la utilización de la harina de mashua en la obtención del pan de molde en la ciudad de Quito en el año 2014 en el mes de marzo (Guerra Ludeña, 2017)

Sus conclusiones fueron:

La harina de mashua debido a su composición físico química y alto contenido de proteína, es apta para la elaboración de harina, ya que presentó valores de proteínas 10,40%, grasa 1,70%, cenizas 5,68% carbohidratos totales 62,18% de los cuales corresponde a la fibra 6,24% y el contenido de humedad de la harina fue de 13,80%.

El mixiolab permitió determinar las propiedades geológicas de las masas provenientes de la harina de trigo y de las diferentes formulaciones de la harina de mashua. Según los resultados, la masa que se elaboró con harina de mashua al 5% y 95% de harina de trigo es la que conservó mejor sus propiedades reológicas, al contrario de la masa con 20% de harina de mashua y 80% de harina de trigo.

Con respecto a la estabilidad de las masas, la muestra control tiene un valor más alto que las otras harinas, puesto que al aumentar el contenido de mashua disminuye el contenido de gluten. La elaboración de pan a base de harina de mashua, es adecuado para el consumo humano”

En cuanto al análisis sensorial, se permitió determinar que a parte de la muestra control, la harina de mashua al 5% de sustitución tuvo la mayor aceptación global. (Guerra Ludeña, 2017).

El artículo científico de José Ramón Balanzátegui Jervis, David Almeida Pastor, Rosalina Ivonne Balanzátegui García, Catalina Bravo Mancero, Luis Miguel Mejía Paucar y María José Sánchez Costales (2016): “Las cadenas productivas y su incidencia en el crecimiento sostenido de una panificadora”, Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, Ecuador, (abril 2016).

El desarrollo de la presente investigación, permitió determinar una adecuada cadena productiva, estableciendo costos indirectos de fabricación y gastos operacionales en la producción de pan (solo un producto: palanqueta) trabajo que se llevó a cabo en una panificadora de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo, durante el período de enero de 2016.

Para lograr nuestro objetivo se midieron tiempos en la producción del pan desde el momento del despacho de la materia prima de bodega, hasta su salida del horno, método que permitió establecer el costo de producción más cercano a la realidad. Actualmente un correcto manejo de la información dentro de una Panificadora tradicional, ha permitido no solo el desarrollo de sus procesos productivos, sino la tendencia a la mejora continua de su talento humano y en sí de la empresa.

En el contexto del siguiente documento se exponen los aspectos más importantes, que se relacionan a los efectos, que al ejecutar de manera sistemática y correcta la cadena productiva permiten el óptimo desempeño de la mismas llegando con ello a la entera satisfacción del cliente y el posicionamiento de la organización.

### **Discusión.**

La cadena productiva del pan (palanqueta), es importante ya que abarca aspectos esenciales de la población riobambeña, ligados a la tradición como un aspecto destacado, valdría la pena preguntarnos qué riobambeño no ha probado u oído hablar de la palanqueta tradicional de la ciudad de Riobamba.

La Empresa ha marcado la historia panificadora de la ciudad, como un referente, y es por ello que todos sus actores internos como externos, aportan para que este nombre perdure más allá de nuestra generación y se constituya en un sinónimo de calidad, calidez y tradición. Su cadena productiva es en síntesis 100% efectiva; según nuestro análisis, existe poca visión y decisión de quienes dirigen la empresa, ya que al tener una producción garantizada con una demanda creciente, según los datos oficiales y con pérdidas insignificantes, existen muchas posibilidades de crecimiento y de un mejor posicionamiento para a empresa.

Sus conclusiones fueron:

En conclusión es imperativo concientizar a los actores la importancia de la utilización y aplicación de cadenas productivas eficientes, ya que además de representar un requerimiento que en el futuro puede desarrollar un crecimiento sostenible del ámbito de la panificación, por tanto le permitirán a cada uno de éstos mejorar su actividad comercial basada en una imagen corporativa integral. (Balanzátegui Jervis, y otros, 2016)

### **Fundamentación contextual**

Según el Diario el Comercio el 29 de mayo de 2017 en su artículo Los indígenas recuperan los tubérculos andinos, mencionan acerca de mashua y alimentos ancestrales:

En una parcela de 1 500 metros cuadrados, Tránsito Chalus cosecha ocas, mashua, mellocos y habas. La mujer, de 60 años, dejó de comer fideo, harina, arroz, pan y galletas y los reemplazó por estos productos ancestrales andinos. En su propiedad, ubicada en la comunidad Apatud Alto, en la parroquia Santa Rosa, en el sur de Ambato, siembra y cosecha estos alimentos para el consumo de su familia. Los excedentes comercializan el domingo y el lunes en las plazas y mercados de Ambato.

Chalus es parte del proyecto de recuperación de tubérculos o productos andinos impulsado por la Fundación Dignidad y Vida (Fundyvida) de Ambato con el financiamiento de la Fundación Suiza de ayuda para los Indígenas del Ecuador. Entre las comunidades que se benefician están Angahuana, Chacapungo, San Miguel, Misquillí, Artezón y San Juan de Picaihua. Además de Tambaló, la fundación San Juan Bautista de Mocha y los grupos organizados de Santa Rosa. Ataviada con botas de caucho, anaco negro, reboso morado y sombrero de paño blanco Chalus camina todos los días a las 06:30 con dirección a su huerto. También, cultiva papas, zanahoria y cuida 100 plantas de mora que le obsequiaron en el proyecto. Afirma que la mashua, un tubérculo andino alargado de color amarillo intenso, es buena para curar la inflamación de la próstata.

Se prepara picada y acompañada de otras hierbas. “Con eso se alimentaban nuestros taitas, mamas y abuelos, por eso no sufrían con la inflamación de la próstata. Ahora nuevamente se utiliza en la medicina”. La oca, la mashua, los mellocos... salieron de la dieta diaria de este poblado de casas dispersas. “Nos dedicamos a sembrar papas, cebolla, zanahoria, ajo y los lunes en la feria de Ambato comprábamos harina, pan, fideos, colas, pero ahora estamos alegres porque comemos nuestros productos, más sanos, ya no usamos químicos”.

Además de la recuperación de los productos andinos, los técnicos agrícolas de Fundyvida trabajan para que los agricultores retomen sus prácticas agrícolas ancestrales, es decir, el uso del abono de los cuyes, las gallinas y del ganado. También, que fabriquen los bioles para la fumigación y en el arado se use la yunta. Los jueves, Chalus con ayuda de su hijo Carlos introducen los dedos de su mano en la tierra húmeda y sacan varias papas de mashua. Víctor Toasa, técnico agrícola de Fundyvida, ayuda con el asesoramiento. En el proyecto de recuperación del cultivo andino participan 500 familias de las zonas altas de Santa Rosa, Quisapincha, Martínez (Calhua), Pasa San Fernando y Juan Benigno Vela.

Ellos recibieron las semillas de mashua, oca, melloco, habas y papas. Toasa asegura que decidieron impulsar el plan porque la mashua, un producto medicinal, estaba desapareciendo del mercado. Asimismo, las ocas y mellocos. Con ayuda de los habitantes de las comunidades se retomó el cultivo. “Estos utilizaban nuestros ancestros para la alimentación de su pueblo, pero en la actualidad los niños y jóvenes consumen muy poco, porque prefieren las golosinas artificiales

y otros productos dañinos”. Para incentivar el consumo, las familias campesinas e indígenas recibieron cursos de cocina con los chefs de la Escuela de Cocina Lescoffier, ubicada en el sur de Ambato. Ellos les enseñaron cómo preparar alimentos nutritivos como guisos, cremas, locros con las habas, mellocos, mashuas y papas. En el barrio Roldós de la comunidad Apatug, 20 familias participan en el programa. A pocos pasos de la casa de Chalus vive Manuela Yanzapanta. En su terreno produce ocas, habas y mashua. Cuenta que el saco de mashua en el mercado bajó a USD 1.

Cuando escasea puede subir hasta USD 40. Su hija Mercedes también aprendió las técnicas ancestrales del sembrado. Con el azadón en la mano aporca su huerta orgánica, cubierta con abundante maleza. Está alegre porque a más de producir productos sanos en los 1 700 m<sup>2</sup> de terreno, puede vender los excedentes en el mercado y contar con algo de dinero para mantener la casa. “Ahora me ahorro USD 12. Antes viajaba a la ciudad a comprar arroz y otros productos, pero gracias al proyecto ya estamos produciendo nuestros alimentos” (Moreta, 2017)

Según la revista Líderes en su artículo del 02 de Mayo del 2017 nos explican que:

El pan es un alimento básico para los ecuatorianos. Hasta el 2012 era producto alimenticio que más se consumía a escala nacional. La información consta en la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares 2011- 2012, del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). Pedro Miranda, presidente de la Federación Ecuatoriana de Panaderos (Fenapan), indica que no se tiene un dato nacional de la producción de pan. La fabricación varía de acuerdo a cada panadería. “La producción, sin embargo, ha bajado. Hay panaderías que fabrican solo el 25% de lo que hacían hace 10 años. Uno de los principales problemas que han enfrentado los panaderos ha sido la reducción del consumo, por la situación económica, y la aplicación de medidas como las salvaguardias”. Esto último debido a que a insumos como las levaduras se les fijó el porcentaje más alto. Lo mismo sobre algunas herramientas para la reparación de maquinarias. Con altos y bajos, sin embargo, el consumidor sigue comprando. La encuesta antes nombrada revela que al año el ecuatoriano gasta cerca de USD 34 millones en la compra de pan, principalmente en las tiendas de barrio. Esto debido a que es un alimento de consumo popular, de acuerdo con la Asociación de Fabricantes de Alimentos y Bebidas (Anfab). A escala nacional, de acuerdo con el INEC, hasta el 2015 existían 5 120 empresas dedicadas a la fabricación de pan y de otros productos secos. Asimismo, se contaban 4 684 negocios dedicados a la elaboración de productos de panadería, confitería y repostería. Patricio Anda, gerente de Panificadora Ambato, explica que, en Quito, al menos, deben existir 3 000 panaderías que incluyen negocios legalmente constituidos y otros informales. El Gremio de Panaderos de Pichincha calcula que 1 200 negocios forman parte de este segmento productivo. William Cevallos, presidente del Gremio, sostiene que la producción

ha bajado entre un 10 al 15% entre 2015 y 2016. “Desde mi perspectiva esto se debe a la falta de dinero de cada familia. Con menos ingresos hacen menos gasto”. El directivo confirma la versión de Fenapan al decir que con las salvaguardias subieron los precios de algunos insumos. Hubo ajustes en los negocios, pero aún existe oferta de pan popular para la gente, que no escatima esfuerzos para tenerlo en su mesa. Las panaderías son una fuente de empleo. Cevallos considera que, de acuerdo al tamaño de las mismas, cada una emplea entre tres y cinco personas. “Antes había más personal debido a la reducción de la producción. No se puede seguir manteniendo el mismo personal con menos producción de pan y otros ítems”. En firmas como Panificadora Ambato han puesto en marcha estrategias de mercado, que han dinamizado el negocio. El año pasado, entre el primer y segundo semestres, la producción creció 15%. “Lanzamos 10 productos enfocados en valor. Tenemos un pan de USD 0,09, que es el más vendido de toda la cadena. Hemos generado una nueva gama de productos, pensando en el consumidor ecuatoriano actual”. (Revista Líderes, 2017)

## **Fundamentación legal**

Según el Código Orgánico de la Producción, comercio e inversiones dice:

Art. 4.- Fines.- La presente legislación tiene, como principales, los siguientes fines: a. Transformar la Matriz Productiva, para que esta sea de mayor valor agregado, potenciadora de servicios, basada en el conocimiento y la innovación; así como ambientalmente sostenible y eficiente;

b. Democratizar el acceso a los factores de producción, con especial énfasis en las micro, pequeñas y medianas empresas, así como de los actores de la economía popular y solidaria; c. Fomentar la producción nacional, comercio y consumo sustentable de bienes y servicios, con responsabilidad social y ambiental, así como su comercialización y uso de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativas;

d. Generar trabajo y empleo de calidad y dignos, que contribuyan a valorar todas las formas de trabajo y cumplan con los derechos laborales;

e. Generar un sistema integral para la innovación y el emprendimiento, para que la ciencia y tecnología potencien el cambio de la matriz productiva; y para contribuir a la construcción de una sociedad de propietarios, productores y emprendedores;

f. Garantizar el ejercicio de los derechos de la población a acceder, usar y disfrutar de bienes y servicios en condiciones de equidad, óptima calidad y en armonía con la naturaleza;



- g. Incentivar y regular todas las formas de inversión privada en actividades productivas y de servicios, socialmente deseables y ambientalmente aceptables; h. Regular la inversión productiva en sectores estratégicos de la economía, de acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo;
- i. Promocionar la capacitación técnica y profesional basada en competencias laborales y ciudadanas, que permita que los resultados de la transformación sean apropiados por todos;
- j. Fortalecer el control estatal para asegurar que las actividades productivas no sean afectadas por prácticas de abuso del poder del mercado, como prácticas monopólicas, oligopólicas y en general, las que afecten el funcionamiento de los mercados;
- k. Promover el desarrollo productivo del país mediante un enfoque de competitividad sistémica, con una visión integral que incluya el desarrollo territorial y que articule en forma coordinada los objetivos de carácter macroeconómico, los principios y patrones básicos del desarrollo de la sociedad; las acciones de los productores y empresas; y el entorno jurídico -institucional;
- l. Impulsar el desarrollo productivo en zonas de menor desarrollo económico;
- m. Establecer los principios e instrumentos fundamentales de la articulación internacional de la política comercial de Ecuador;
- n. Potenciar la sustitución estratégica de importaciones;
- o. Fomentar y diversificar las exportaciones;
- p. Facilitar las operaciones de comercio exterior;
- q. Promover las actividades de la economía popular, solidaria y comunitaria, así como la inserción y promoción de su oferta productiva estratégicamente en el mundo, de conformidad con la Constitución y la ley;
- r. Incorporar como un elemento transversal en todas las políticas productivas, el enfoque de género y de inclusión económica de las actividades productivas de pueblos y nacionalidades;
- s. Impulsar los mecanismos que posibiliten un comercio justo y un mercado transparente;
- y, t. Fomentar y apoyar la investigación industrial y científica, así como la innovación y transferencia tecnológica. (Ecuador, Asamblea Nacional, 2010).

La Ley que justifica ¡porque! en el Ecuador necesita impulsar su tradición gastronómica como lo menciona el artículo 4 de la Producción y Comercio diferentes literales que apoyan al emprendimiento, y alimentos ancestrales.

## Fundamentación teórica

### Industria

Según la página web Concept definición de dice: “La industria es la actividad económica fundamental de sector secundario, que se encarga de transformar los productos naturales (materias primas) en otros productos elaborados y semielaborados” (Concepto definición de, s.f.).

### Nutrición

“Es el proceso mediante el cual el cuerpo aprovecha los alimentos ingeridos. Implica digestión, absorción, asimilación y excreción” (Guerrero).

Tabla 3 Valor nutricional de la mashua

Valor nutricional por 100gr	
Nutrientes	Cantidad
Energía	50 gr
Proteína	1.50
Grasa total	0.70
Colesterol	-mg
Glúcidos	9.80
Fibra	0.90gr
Calcio	12mg
Hierro	1mg
Yodo	-mg

Fuente: (Fundación Universitaria Iberoamericana)

Elaborado por: Orfa García

### Panadería

Panadería es el negocio especializado en la producción y venta de diferentes tipos de pan, así como también de todo tipo de productos hechos en base a la harina y a los bollos de masa. Una panadería puede vender entonces, además de pan, facturas, galletas y galletitas, masas finas, tortas, muffins, masa para pizzas, tartas y en algunos casos también comidas saladas. (Bembibre, Definición de Panadería, 2009)

## **Mashua *Tropaeolum tuberosum***

Según el diccionario virtual mencionan que:

La mashua, mashwa, isaño, majua, cubio o papa amarga es una planta originaria de los Andes centrales, y la mayor concentración se encuentra en Bolivia y en el Perú entre los 3.500 y 4.100 msnm. En Colombia se cultivan variedades que crecen entre los 2.600 y 3.500 msnm. La mashua es muy rústica, por ello puede cultivarse en suelos pobres, sin uso de fertilizantes y pesticidas, y aún en estas condiciones, su rendimiento puede duplicar al de la papa. (Educalingo, 2018).

## **Pan**

La palabra pan, proviene del latín “panis” y significa masa horneada, hecha con harina y agua que se fermenta por la levadura, y se cocina, y es considerado un alimento primordial para el hombre, designándose también como pan a la generalidad de las sustancias alimenticias. Quien ejerce el oficio de amasar el pan se denomina panadero, habiendo sido los griegos destacados en este oficio. (Conceptos de, 2018)

## **Panadería tradicional**

El pan que consumimos actualmente es el resultado de una evolución que se inició hace al menos cinco mil años, es la consecuencia del descubrimiento de un proceso misterioso que hacia subir la masa Existieron varias civilizaciones, entre las cuales están: la egipcia, la hebrea, la griega y más tarde la gala e ibera, quienes fabricaron productos alimenticios fermentados, como el pan, el vino y la cerveza los cuales se obtenían mediante proceso empíricos, inexplicables en aquel tiempo.

## **Producción**

“La producción es el estudio de las técnicas de gestión empleadas para conseguir la mayor diferencia entre el valor agregado y el costo incorporado consecuencia de la transformación de recursos en productos finales”. (Lopez, 2001)

Se denomina producción a cualquier tipo de actividad destinada a la fabricación, elaboración u obtención de bienes y servicios. En tanto la producción es un proceso complejo, requiere de distintos factores que pueden dividirse en tres grandes grupos, a saber: la tierra, el capital y el trabajo. La tierra es aquel factor productivo que engloba a los recursos naturales; el trabajo es el

esfuerzo humano destinado a la creación de beneficio; finalmente, el capital es un factor derivado de los otros dos, y representa al conjunto de bienes que además de poder ser consumido de modo directo, también sirve para aumentar la producción de otros bienes. (Definición , s.f.)

### **Consumo**

El consumo tiene que ver con la economía ya que es el factor que alienta el movimiento económico y que le otorga dinamismo. El consumo tiene que ver con la economía ya que es el factor que alienta el movimiento económico y que le otorga dinamismo. Al mismo tiempo, el consumo es un fenómeno social ya que puede transformarse en un estilo de vida y cambiar significativamente el modo en que los individuos desarrollan su día a día. El consumo también tiene que ver con el gasto, así como sucede con la energía, con un alimento, con un servicio. (Bembibre, 2010)

### **Objetivo**

Un objetivo es una meta o finalidad a cumplir para la que se disponen medios determinados. En general, la consecución de un determinado logro lleva implícita la superación de obstáculos y dificultades que pueden hacer naufragar el proyecto o, al menos, dilatar su concreción. Además, el cumplimiento o incumplimiento de objetivos puede conllevar sentimientos de euforia o frustración, que afectarán la salud psíquica para bien o para mal de quien se ve afectados por ellos. (Duarte, 2008)

### **Población**

“Cuando se lo pronuncia en contextos como el sociológico, el término población refiere al conjunto de personas que vive en un área geográfica determinada y cuyo número se calcula a instancias de una evaluación estadística” (Ucha, Definición de población, 2009).

### **Muestra**

El término muestra, también es ampliamente utilizado, ya que de ese modo se designa al subconjunto de casos o individuos de una población estadística. El objetivo primordial de las muestras en estadística es el de poder inferir propiedades, comportamientos, entre otras cuestiones de la totalidad de la población, por eso es que deben ser representativas de la misma. (Ucha, Definición de muestra, 2009)

### **Fuentes primarias**

“Las fuentes primarias son también llamadas fuentes de primera mano. Son aquellos recursos documentales que han sido publicados por primera vez, sin ser filtrados, resumidos, evaluados o interpretados por algún individuo” (Mejia Jervis, 2017).

### **Fuentes secundarias**

“Las fuentes secundarias tienen como principio recopilar, resumir y reorganizar información contenida en las fuentes primarias. Fueron creadas para facilitar el proceso de consulta, agilizando el acceso un mayor número de fuentes en un menor tiempo”. (Mejia Jervis, 2017)

### **Diagnostico macro entorno**

El macro entorno de una empresa es el término que se utiliza para englobar a todas aquellas variables externas que afectan a la actividad empresarial. Estas variables generalmente no solo afectan a la empresa, sino al conjunto de la sociedad y de sus actividades, y engloban materias relativas a la población, cuestiones legales o tecnológicas. (Fabra, 2014)

### **Factor Político**

El entorno político afecta el entorno económico de las empresas. Los legisladores en los niveles locales, estatales y federales pueden ofrecer incentivos o exenciones fiscales a las empresas o pueden imponer normas que restrinjan las transacciones comerciales. En este último caso, por ejemplo, si un cuerpo político afirma que una empresa debe incluir un determinado químico en su producto, el costo del mismo difiere. La empresa pasa esos costos a los clientes en forma de precios más altos. El cliente debe decidir si quiere comprar ese producto. Si no lo compra, entonces la empresa no recibe ingresos. Si un gran número de clientes decide no comprar el producto, la empresa puede necesitar despedir empleados. (Fernández Díaz, 2018)

### **Factor Económico**

El entorno económico más amplio de una empresa es un factor que puede afectar al entorno de negocios de la misma. Durante una recesión, los consumidores gastan menos en elementos opcionales, tales como automóviles y electrodomésticos. Como resultado, el entorno comercial sufre. Por otro lado, si el entorno económico es próspero, los consumidores son más propensos a gastar dinero, no sólo en las necesidades sino también en artículos más grandes. (Fernández Díaz, 2018)

## **Factor Social**

Los factores sociales que afectan el entorno económico de una empresa son las influencias culturales de la época. Por ejemplo, un diseñador de moda que crea pantalones Oxford o a rayas no tendrá éxito en un entorno donde los pantalones de pierna recta y de color sólido son los deseados. Un entorno social que tiende a ser más conservador no admite estilos que parecen estar a la moda. El negocio de la diseñadora de moda se resentirá si no cambia el estilo de ropa. Lo mismo se aplicaría a los fabricantes que producen y las tiendas que venden estos productos.

## **Factor Tecnológico**

La innovación y la tecnología afectan a los entornos empresariales. A medida que la tecnología avanza, una empresa se ve obligada a mantener el ritmo. Por ejemplo, cuando primero se inventaron las computadoras, eran del tamaño de una habitación. Los usuarios se vieron obligados a emplear tarjetas perforadas para realizar funciones básicas. Hoy en día, las computadoras que son mucho más potentes caben en la palma de una mano. Las empresas que no se mantienen al día con la tecnología se arriesgan a un aumento de los costos de producción y a precios más altos. Si el costo de la compañía para producir un producto o servicio supera al de los competidores, esta pronto podría encontrarse fuera del negocio. (Fernández Díaz, 2018)

## **Fuerza de Porter**

Según Matias Riquelme las 5 fuerzas de Porter son una de las herramientas de marketing usada en casi todas las empresas alrededor del mundo y están diseñadas para dar asistencia a los negocios que quieran conseguir sacar el máximo rendimiento en un buen tiempo.

La primera de las fuerzas es la existencia de los productos que pueden sustituir el nuestro. Este es un factor que más competencia produce. En este caso se puede tener que reducir valor. La segunda fuerza es la rivalidad. Si la empresa posee pocos productos en el mercado, la rivalidad que tendremos será muy baja, al contrario, si lo que ofrecemos es un producto que oferta muchas más empresas que suelen ser de mucha demanda la rivalidad será superior.

La tercera fuerza es la de la amenaza de los nuevos competidores. Aquí es donde nos medimos con otras empresas para poder ver si el producto realmente es rentable o no. Además, podemos medir el atractivo que se posee con los clientes al ponernos cara a cara con otras empresas.

En lo que se refiere a la cuarta fuerza, de la negociación con el intermediario, que son los proveedores, lo cual requiere un poco más de atención, ya que son los que realmente saben dónde está la rentabilidad en el sector.

En último lugar, nos encontramos con la quinta fuerza, la cual nos habla de la negociación directa con los clientes. Esto hace que podamos ver si realmente estamos llegando a los clientes y cuál es el grado de dependencia o lealtad de ellos con nuestros productos. (Riquelme, 2015)

### Estudio de mercado

Para Philip Kotler, Gary Armstrong, autores del libro "Marketing", un mercado es el "conjunto de compradores reales y potenciales de un producto. Estos compradores comparten una necesidad o un deseo particular que puede satisfacerse mediante una relación de intercambio" (Kotler & Armstrong, 2009)

### Diagnostico micro entorno

El microentorno o entorno competitivo propone factores del funcionamiento y evolución de las empresas y determina en gran medida sus decisiones estratégicas. Las empresas pueden influir en el microentorno, pero la fuerza de su influencia vendrá por su fuerza en el mercado y el sector en el cual las empresas actúan, es decir, el conjunto de empresas que ofrecen los mismos productos o servicios. (Marciniak, 2014)

Gráfico 2. Entorno de la Empresa



Fuente: (Marciniak, 2014)

### Oferta

La oferta es la cantidad de bienes y servicios que diversas organizaciones, instituciones, personas o empresas están dispuestas a poner a la venta, es decir, en el mercado, en un lugar determinado

(un pueblo, una región, un continente...) y a un precio dado, bien por el interés del oferente o por la determinación pura de la economía. Los precios no tienen por qué ser iguales para cada tipo de productos e incluso en un mismo producto, dos oferentes diferentes pueden decidir poner un precio diferente. (Pedrosa, 2010)

## **Demanda**

“La demanda es la solicitud para adquirir algo. En economía, la demanda de es la cantidad total de un bien o servicio que la gente desea adquirir” (Peiro Ucha, 2010)

## **Demanda insatisfecha**

Se llama Demanda Insatisfecha a aquella “que no ha sido cubierta en el mercado y que pueda ser cubierta”, también es cuando la demanda es mayor que la oferta. Es la demanda en la cual el público no ha logrado acceder al producto o servicio y en todo caso si accedió no está satisfecho con él. (Peiro Ucha, 2010)

## **Estudio organizacional**

El estudio organizacional busca determinar la capacidad operativa de la organización dueña del proyecto con el fin de conocer y evaluar fortalezas y debilidades y definir la estructura de la organización para el manejo de las etapas de inversión, operación y mantenimiento. Es decir, para cada proyecto se deberá determinar la estructura organizacional acorde con los requerimientos que exija la ejecución del proyecto y la futura operación. (Estudio Organizacional, 2014)

## **Misión**

Es un importante elemento de la planificación estratégica porque es a partir de ésta que se formulan objetivos detallados que son los que guiarán a la empresa u organización [1]. Por tanto, resulta imprescindible que mercadólogos, empresarios, emprendedores y directivos en general, conozcan cuál es el concepto de misión, y mejor aún, cuáles son los diferentes conceptos que proponen diversos expertos en temas de negocios, mercadotecnia y definición de términos, para que tengan una visión más completa y aplicable del mismo. (Thompson, 2007).

## **Visión**

“La visión es la capacidad de ver más allá, en tiempo y espacio, y por encima de los demás, significa visualizar, ver con los ojos de la imaginación, en términos del resultado final que se pretende alcanzar” (Cuevas Amaya, 2003).



## **Principios**

Los principios éticos son aquellas valoraciones que orientan la conducta individual, desde la conciencia de cada uno. Cada persona y la sociedad en su conjunto se basa en principios que considera positivos y que varían de una sociedad a otra y con el correr del tiempo. Los principios jurídicos son aquellos valores, generalmente coincidentes con los éticos o morales, que la ley establece coactivamente para que sean respetados por los habitantes de un estado. (Deconceptos.com, 2018).

## **Valores**

Los valores son principios que nos permiten orientar nuestro comportamiento en función de realizarnos como personas. Son creencias fundamentales que nos ayudan a preferir, apreciar y elegir unas cosas en lugar de otras, o un comportamiento en lugar de otro. También son fuente de satisfacción y plenitud (Jiménez, 2008)

## **Organigrama estructural**

“Son representaciones gráficas de todas las unidades administrativas de una organización y sus relaciones de jerarquía o dependencia. Conviene anotar que los organigramas generales e integrales son equivalentes” (Thompson I. , 2017)

## **Organigrama funcional**

“Incluyen las principales funciones que tienen asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones. Este tipo de organigrama es de gran utilidad para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general” (Thompson I. , 2017).

## **Cadena de valor**

La cadena de valor es la herramienta empresarial básica para analizar las fuentes de ventaja competitiva, es un medio sistemático que permite examinar todas las actividades que se realizan y sus interacciones. Permite dividir la compañía en sus actividades estratégicamente relevantes a fin de entender el comportamiento de los costos, así como las fuentes actuales y potenciales de diferenciación. (Porter, 2002)

## **Estudio técnico**

El estudio técnico conforma la segunda etapa de los proyectos de inversión, en el que se contemplan los aspectos técnicos operativos necesarios en el uso eficiente de los recursos disponibles para la producción de un bien o servicio deseado y en el cual se analizan la determinación del tamaño óptimo del lugar de producción, localización, instalaciones y organización requeridos. (Gómez Alamilla, 2017)

## **Proceso de Servicio**

El proceso de Servicio “es el proceso creativo de un servicio, es decir es la combinación creativa de los elementos físicos y humanos que conforman el servicio en la relación cliente-empresa, necesaria para la realización de su prestación” (Alba Soler, 2014)

## **Mapa de proceso**

El mapa de procesos de una empresa se define gráficamente, en lo que se conoce como diagramas de valor, combinando la perspectiva global de la compañía con las perspectivas locales del departamento respectivo en el que se inscribe cada proceso. Su desarrollo, por lo tanto, debe tratar de consensuar la posición local y el desempeño concreto de dichos procesos con los propósitos estratégicos corporativos, por lo que resulta imprescindible identificarlos y jerarquizarlos en función de su definición específica. (EAE Business School, 2017)

## **Capacidad productiva**

La capacidad productiva hace referencia al máximo nivel de producción que puede soportar una unidad productiva concreta, en circunstancias normales de funcionamiento durante un periodo de tiempo determinado. Se expresa en unidades relacionadas con periodos de tiempo: horas máquina diarias, horas hombre por semana, volumen anual, etc. (Descuadrado.com, 2012).

## **Plan de marketing**

Es aquella que dice que el plan de Marketing es un documento que forma parte de la documentación de la planificación estratégica de una empresa. El plan de marketing sirve para recoger los objetivos y estrategias, además de las acciones que van a ser necesarias realizar para conseguir estos objetivos. (Guiu, 2015)

## Estudio Financiero

Es el proceso en el desarrollo de un plan de negocio donde el emprendedor determina si el proyecto es rentable, es decir que el dinero invertido le va a entregar un rendimiento esperado

**Ingresos y egresos:** Se denomina ingreso a toda entrada de dinero por ventas o por cualquier otro concepto, mientras que los egresos son los desembolsos o salidas de dinero que están representados en las inversiones, los costos y los gastos necesarios para desarrollar las actividades comerciales de la empresa

## Elementos que conforman los egresos de una empresa

Inversión: la mayor parte de las inversiones se hacen antes de iniciar el negocio, sin embargo, algunas las puede de realizar en el periodo de funcionamiento u operación.

## Inversiones

- Fijas: son aquellas que se realizan en bienes tangibles, estos bienes no son para comercializarse porque se constituyen en la razón de ser de la empresa y se adquieren para utilizarse durante su vida útil. Ejemplos: terrenos, maquinaria y equipos, vehículos, herramientas, muebles.
- Diferidas: son aquellas que se realizan sobre la compra de servicios o derechos legales que son obligatorios para la puesta en marcha de la empresa. Ejemplos: cámara de comercio, investigación de mercados, gastos de montaje, tramitación de créditos, instalación y puesta en marcha.
- Capital de trabajo: es una inversión inicial con la que hay que contar para que empiece a funcionar una empresa, es decir para trabajar. Ejemplos: el dinero disponible en caja o bancos, el bango de los inventarios necesarios en materia prima, materiales, productos en proceso y productos terminados, el tamaño de la cartera o cuantas por cobrar y otros activos corrientes.

## Gastos

Es el dinero que el empresario dispone para pagar lo que se requiere indirectamente en la fabricación y comercialización de los productos. Los gastos no se recuperan, Ejemplo:

Mano de obra indirecta: supervisores, aseadores, celadores.

Gastos por servicios: luz, agua, gas, comunicaciones.

Gastos por mantenimiento, seguros e impuestos.

Costos: es el dinero que el empresario dispone para pagar lo que se requiere directamente en la fabricación del producto, el cual se recupera cuando el producto se vende.

Costos fijos: CF, son aquellos costos que permanecen constantes para cualquier nivel de producción. Su magnitud no depende del volumen total de la producción, ni del nivel de utilización de un determinado proceso o servicio. Entre estos se incluyen: depreciación de la maquinaria, valor de arrendamiento de la tierra, bodegas, o instalaciones, intereses sobre las inversiones en equipos, seguros, intereses, servicios, entre otros.

Costos variables: CV, son aquellos que se modifican no necesariamente en forma proporcional en el volumen de producción o con el nivel de utilización del proceso o servicio, si la producción no se realiza, estos costos se eliminarán. Ejemplo: semillas, abonos, sales mineralizadas, materia prima, mano de obra, insumos, alquiler de maquinaria, entre otros.

## **Rentabilidad**

La rentabilidad hace referencia al beneficio, lucro, utilidad o ganancia que se ha obtenido de un recurso o dinero invertido. La rentabilidad se considera también como la remuneración recibida por el dinero invertido. En el mundo de las finanzas se conoce también como los dividendos percibidos de un capital invertido en un negocio o empresa. La rentabilidad puede ser representada en forma relativa (en porcentaje).

Para determinar la rentabilidad es necesario conocer el valor invertido y el ingreso neto, donde el ingreso neto es igual a los ingresos totales (ventas) menos costos totales; el resultado se multiplica por 100 para dar la respuesta en porcentaje.

## **Punto de Equilibrio**

Es ¿cuántas unidades se tendrán que vender para poder cubrir los costos y gastos totales? ¿Cuál es el valor en ventas que una empresa debe alcanzar para cubrir sus costos y gastos operativos?

Todo gerente necesita saber por anticipado, si un nuevo producto o una nueva empresa, van a producir utilidad o no y en qué nivel de actividad comienza esa utilidad. Para Determinarlo se puede utilizar el análisis de punto de equilibrio (San LuisFer, 2016)

## **TMAR (Tasa mínima de aceptación rentable) o tasa mínima aceptable de rendimiento.**

Según Pérez Porto Julián y Merino María.: “El costo de capital es el rendimiento requerido sobre los distintos tipos de financiamiento. Este costo puede ser explícito o implícito y ser expresado como el costo de oportunidad para una alternativa equivalente de inversión” (Pérez Porto & Merino, Definición de costo de capital, 2009)

Dicho de mejor manera, es el rendimiento mínimo en porcentaje que deben aceptar los inversionistas. Por eso se dice que siempre debe ser mayor la TIR o igual a la TMAR.

### **WACC (Costo promedio ponderado)**

Según la página Empresa Actual.com nos dice:

El WACC, de las siglas en inglés Weighted Average Cost of Capital, también denominado coste promedio ponderado del capital (CPPC), es la tasa de descuento que se utiliza para descontar los flujos de caja futuros a la hora de valorar un proyecto de inversión. (EmpresaActual.com, 2016)

La WACC o costo promedio ponderado es el costo de valor del dinero ya sea este financiado o sea capital propio.

### **VAN**

El Valor Actual Neto (VAN) es un criterio de inversión que consiste en actualizar los cobros y pagos de un proyecto o inversión para conocer cuánto se va a ganar o perder con esa inversión. También se conoce como Valor neto actual (VNA), valor actualizado neto o valor presente neto (VPN). Para ello trae todos los flujos de caja al momento presente descontándolos a un tipo de interés determinado. El VAN va a expresar una medida de rentabilidad del proyecto en términos absolutos netos, es decir, en nº de unidades monetarias (euros, dólares, pesos, etc).

Se utiliza para la valoración de distintas opciones de inversión. Ya que calculando el VAN de distintas inversiones vamos a conocer con cuál de ellas vamos a obtener una mayor ganancia.

$$VAN = -I_0 + \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1+k)^t} = -I_0 + \frac{F_1}{(1+k)} + \frac{F_2}{(1+k)^2} + \dots + \frac{F_n}{(1+k)^n}$$

$F_t$  son los flujos de dinero en cada periodo  $t$

$I_0$  es la inversión realiza en el momento inicial ( $t = 0$ )

$n$  es el número de periodos de tiempo proyectado del proyecto

$k$  es el tipo de descuento o tipo de interés exigido a la inversión

El VAN sirve para generar dos tipos de decisiones: en primer lugar, ver si las inversiones son efectuales y en segundo lugar, ver qué inversión es mejor que otra en términos absolutos. Los criterios de decisión van a ser los siguientes:

$VAN > 0$  : el valor actualizado de los cobros y pagos futuros de la inversión, a la tasa de descuento elegida generará beneficios.

$VAN = 0$  : el proyecto de inversión no generará ni beneficios ni pérdidas, siendo su realización, en principio, indiferente.

$VAN < 0$  : el proyecto de inversión generará pérdidas, por lo que deberá ser rechazado.

Ventajas e inconvenientes del VAN

El VAN tiene varias ventajas a la hora de evaluar proyectos de inversión, principalmente que es un método fácil de calcular y a su vez proporciona útiles predicciones sobre los efectos de los proyectos de inversión sobre el valor de la empresa. Además, presenta la ventaja de tener en cuenta los diferentes vencimientos de los flujos netos de caja.

Pero a pesar de sus ventajas también tiene algunos inconvenientes como la dificultad de especificar una tasa de descuento la hipótesis de reinversión de los flujos netos de caja (se supone implícitamente que los flujos netos de caja positivos son reinvertidos inmediatamente a una tasa que coincide con el tipo de descuento, y que los flujos netos de caja negativos son financiados con unos recursos cuyo coste también es el tipo de descuento. (Velayos Morales, 2017)

Es una fórmula que nos dice cuál es el valor del negocio y si nos conviene hacerlo, si es positivo si y si es negativo no.

## **TIR**

Según Sevilla el TIR es: “La Tasa Interna de Retorno (TIR) es la tasa de interés o rentabilidad que ofrece una inversión. Es decir, es el porcentaje de beneficio o pérdida que tendrá una inversión para las cantidades que no se han retirado del proyecto”. (Sevilla Arias, 2017)

Y acota igualmente que:

La tasa interna de retorno (TIR) nos da una medida relativa de la rentabilidad, es decir, va a ser expresada en tanto por ciento. El principal problema radica en su cálculo, ya que el número de

periodos dará el orden de la ecuación a resolver. Para resolver este problema se puede acudir a diversas aproximaciones, utilizar una calculadora financiera o un programa informático. (Sevilla Arias, 2017)

De igual forma conceptualiza el criterio de selección como:

El criterio de selección será el siguiente donde “k” es la tasa de descuento de flujos elegida para el cálculo del VAN: Si  $TIR > k$ , el proyecto de inversión será aceptado. En este caso, la tasa de rendimiento interno que obtenemos es superior a la tasa mínima de rentabilidad exigida a la inversión. Si  $TIR = k$ , estaríamos en una situación similar a la que se producía cuando el VAN era igual a cero. En esta situación, la inversión podrá llevarse a cabo si mejora la posición competitiva de la empresa y no hay alternativas más favorables. Si  $TIR < k$ , el proyecto debe rechazarse. No se alcanza la rentabilidad mínima que le pedimos a la inversión. (Sevilla Arias, 2017).

Calcula la rentabilidad de un negocio, es un porcentaje que interesa a los dueños e inversionistas, la rentabilidad debe ser atractiva para invertir en el negocio.

### **Relación costo beneficio**

El análisis costo-beneficio 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. (Arturo, 2012)

Nos dice la relación costo beneficio que por cada dólar invertido cuanto va a ganar, descontando el dólar uno que lo contiene.

### **Estudio Legal**

El estudio legal busca determinar la viabilidad de un proyecto a la luz de las normas que lo rigen en cuanto a localización de productos, subproductos y patentes. También toma en cuenta la legislación laboral y su impacto a nivel de sistemas de contratación, prestaciones sociales y demás obligaciones laborales. (Preparación y evaluación de proyectores, apuntes, 2012).

Los reglamentos leyes y ordenanzas necesarias para crear un negocio acepado por el estado y la sociedad.

# CAPÍTULO I

## ESTUDIO DE MERCADO

### 1.1. Diagnóstico del macro entorno y micro entorno

#### 1.1.1. Análisis macroeconómico

Análisis y evaluación de factores P.E.S.T.A.L. (político, económico, socio-cultural tecnológico, ambiental y legal)

El diagnóstico a realizarse macroeconómico se basará en la información existente por instancias legales que proporcionan el gobierno de Ecuador. Además de artículos reconocidos.

Se presenta la información, analizando la importancia y la afectación de cada factor, en el estudio para el Plan de Negocios para la creación de la empresa productora de pan de mashua en el sector de Carapungo del Distrito Metropolitano de Quito para determinar estrategias adecuadas al régimen político económico, legal tecnológico y social de nuestro país y garantizar la efectividad del mismo.

#### **Factores políticos**

Las políticas gubernamentales fomentan la producción a través del cambio de la matriz productiva por lo que es una **oportunidad alta** al contar con facilidades al momento de emitir permisos y obtener asesoramientos con expertos en distintas áreas.

La existencia de Gobiernos Provinciales y entidades Públicas, destinadas a generar distintos proyectos productivos a favor de grupos, comunidades, asociaciones, barrios etc. Se convierte en una **oportunidad alta** porque apoya efectivamente en las áreas técnicas, financieras y legales.

Las políticas de relaciones comerciales, como el acuerdo de Cartagena de la Comunidad Andina o con el Sistema Generalizado de Preferencias- SGP y arancelarios con Unión Europea, Canadá, Japón, Suiza, Rusia, EEUU ect. Generan más oportunidades, al incrementarse los visitantes e inversionistas al país.



Políticas fiscales expansivas que dan reducción de la recaudación fiscal por medio de bajadas de impuestos y subsidios al sector productivo por ser una prioridad gubernamental, se considera como una **oportunidad media**

El país ha registrado iliquidez fiscal considerado desde el año 2014. Esto ha provocado paralización de obras, retrasos de diversa magnitud en el pago de proveedores y de salarios de empleados públicos. El país registra un déficit fiscal, el 8 % del producto interno en más de 8.000 millones de dólares, una deuda pública que supera el 50 % del PIB, conviniéndolo en una **amenaza baja** al disminuir los ingresos disminuyen sus compras.

### **Factor económico**

Un factor de analizar es la inflación del país respecto al año 2016 y 2017 que resulto con una baja del 0,9% al considerar la época de recesión económica a nivel mundial, las migraciones de masas, salidas de divisas, resultado como **amenaza baja**, al existir menos circulación de dinero es menor las adquisiciones de los consumidores.

Como segundo punto para el análisis de evaluación económica es el Riesgo País, que se encuentra en 670 que significa 10 puntos menos respecto al año anterior y que la economía va muy lentamente encaminada para mejorar la economía del país. Dentro producción representa un indicador de inversión positiva para emprender nuevos proyectos y negocios. Pero podemos considerar una **oportunidad baja**, ya que hay argumentos macro económicos para impulsar este tipo de negocios.

La Tasa Activa de este año 2018 se encuentra en 7,63% frente a la tasa del año anterior 2017 era de 8,13% en el mes de abril, lo que significa que las entidades bancaria han reducido las tasas de interés para emprendimientos, negocios o proyectos productivos o servicios, esto se debe al cambio de la matriz productiva como un eje gubernamental, facilitando créditos para dinamizar la economía fomentando el desarrollo; por lo tanto este indicador es una **oportunidad alta** porque ayuda y da más facilidad al financiamiento.

Esta industria se lleva el mayor peso dentro de la manufactura (38%) del PIB y se debe a que Ecuador genera variedad de alimentos y ha desarrollado una industria y está creciendo en un 4,4% en su PIB sectorial. En este escenario, este sector ha incrementado su participación en el PIB, pasó de 4,7% en 2008 a 6,1% en 2016 además de una estimación de 6,7% para 2018, que lo que

nos ayuda a entender esta oportunidad de negocio al saber que existe un crecimiento en este sector industrial de alimentos y bebida. Esto representa una **Oportunidad alta**.

El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) publicó las cifras del empleo en el Ecuador al cierre de 2017. Así, el desempleo tuvo una baja significativa al pasar de 5,2% en diciembre de 2016 a 4,6% en diciembre de 2017. Sin embargo, este mismo indicador, en Quito, subió levemente de 9,1% a 9,4%, informó el INEC que representa una **amenaza media** para el presente proyecto. Pero Adicionalmente, el empleo pleno tuvo una recuperación a nivel nacional, al pasar de 41,1% a 42,3%.

### **Factor social**

Dentro del factor social la disponibilidad de mano de obra para trabajar en este tipo de sectores es una oportunidad ya que existen universidades e institutos de educación superior con carreras afines al sector industrial de alimentos y bebidas, lo que representa una **oportunidad**.

El sector social, ve con buenos ojos los emprendimientos de identidad nacional, en este caso tradiciones gastronómicas, sustentado a base de un producto de primera necesidad como es el pan considerándolo como una **oportunidad alta**.

Considerando todos estos datos, tenemos una ventaja frente a este factor social, pese al alto nivel de desempleo, estamos tratando de mejorar la economía.

### **Factores tecnológicos**

En este sector es muy importante analizar la disponibilidad de la tecnología para las actividades comunes de emprendimientos se puede considerar que es una **oportunidad** ya que en el país existe maquinaria y tecnología necesaria para este tipo de emprendimientos en el sector panificador y gastronómico.

Las promociones se pueden trabajar en un ambiente del internet es decir uso del e-commerce, medios de comunicación masivos, así mismo se cuenta con tecnología contemporánea para los instrumentos gastronómicos que se fabrican en el país como son hornos, cocinas, etc, que son necesarios para una panadería.

El factor tecnológico es una **oportunidad alta** considerando estar en mundo globalizado. A demás de la facilidad de acceder a una tecnología de vanguardia sin ninguna complicación.

## Legal

En la actualidad existen normativas ambientales, leyes y ordenanzas municipales que son primordiales para el funcionamiento de una determinada empresa. La protección al consumidor y la contribución al estado.

A continuación, presentamos los requisitos legales para una panadería que son de fácil acceso y no representan dificultad más que compromiso de los propietarios de la panadería.

Los pasos para conformar la compañía de sociedad anónima

1. **Reservar un nombre** Este trámite se realiza en la Superintendencia de Compañías. Revisar que no exista ninguna empresa con el mismo nombre.
2. **Elaborar los estatutos.** Es el contrato social que regirá a la sociedad y se validan mediante una minuta firmada por un abogado para su cumplimiento.
3. **Abrir una “cuenta de integración de capital”.** Esto se realiza en cualquier banco regulado del país. Los requisitos básicos, que pueden variar dependiendo del banco.
4. **Elevar a escritura pública.** Acudir donde un notario público y llevar la reserva del nombre, el certificado de cuenta de integración de capital y la minuta con los estatutos.
5. **Aprobar el estatuto.** Llevar la escritura pública a la Superintendencia de Compañías, para su revisión y aprobación mediante resolución.
6. **Publicar en un diario.** La Superintendencia de Compañías entregará 4 copias de la resolución y un extracto para realizar una publicación en un diario de circulación nacional.
7. **Obtener los permisos municipales.** En el municipio de la ciudad donde se crea la empresa, deberá:
  - Pagar la patente municipal
  - Retirar el certificado de cumplimiento de obligaciones
8. **Inscribir la compañía.** Con todos los documentos antes descritos, ir al Registro Mercantil del cantón donde fue constituida la empresa, para inscribirla.
9. **Realizar la Junta General de Accionistas.** Esta primera reunión servirá para nombrar a representantes de la empresa (presidente, gerente, etc.), según se haya definido en los estatutos.

10. **Obtén los documentos habilitantes.** Con la inscripción en el Registro Mercantil, en la Superintendencia de Compañías le entregarán los documentos para abrir el RUC de la empresa.
11. **Inscribe el nombramiento del representante.** Nuevamente en el Registro Mercantil, inscribe el nombramiento del administrador de la empresa designado en la Junta de Accionistas, con su razón de aceptación. Esto debe suceder dentro de los 30 días posteriores a su designación.
12. **Obtener el RUC.** El Registro Único de Contribuyentes (RUC) se obtiene en el Servicio de Rentas Internas (SRI), con:
  - El formulario correspondiente
  - Original y copia de la escritura de constitución
  - Original y copia de los nombramientos
  - Copias de cédula y papeleta de votación de los socios
  - De ser el caso, una carta de autorización del representante legal a favor de la persona que realizará el trámite
13. **Obtener la carta para el banco.** Con el RUC, en la Superintendencia de Compañías entregarán una carta dirigida al banco donde se abrió la cuenta, para que se pueda disponer del valor depositado.
14. **El permiso de Bomberos** de funcionamiento que otorgan, autoriza a todos los locales, dedicados al comercio, a mantener sus puertas abiertas al público.
15. **Certificado Ambiental.** Este certificado es otorgado por la Administración Zonal más cercana al lugar del proyecto. Controla el desempeño ambiental del negocio, para que no haya inconvenientes con la población cercana.
16. **Permiso sanitario de funcionamiento municipal.** Este permiso lo concede el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, pues con este documento la panadería ya puede iniciar con sus actividades comerciales. (Cuida tu futuro, 2008).

### **Análisis micro – entorno**

#### **Análisis y evaluación de las 5 fuerza de Porter**

Las fuerzas de Porter conocida también como análisis específico ayuda a entender amenazas y oportunidades específicas del sector.

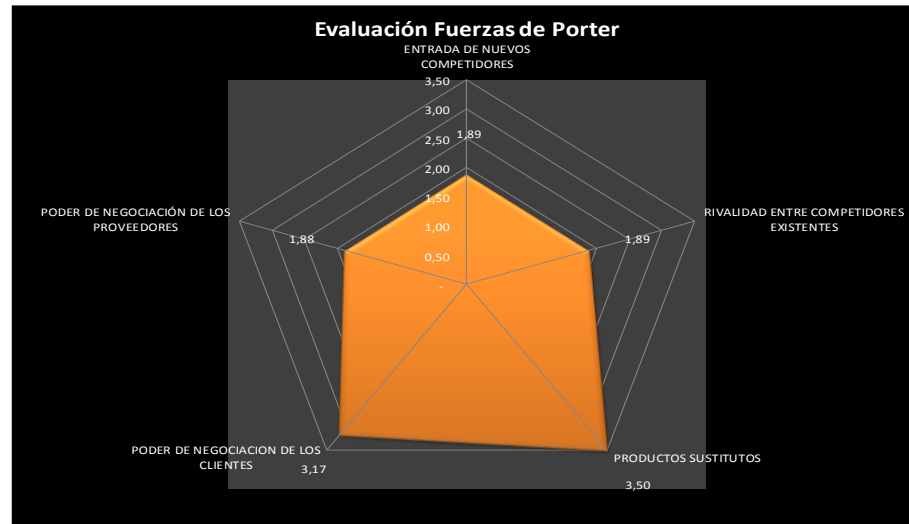
Esta herramienta es utilizada según Nasid Sapag Chain en proyectos de factibilidad ayudan a determinar un análisis de amenazas y oportunidades del proyecto de manera más específica.

Así también ayuda a generar la matriz de perfil competitivo con el fin de poder entender fortalezas y debilidades del emprendimiento que se desea desarrollar.

Gráfico 3: Análisis PEST

ITEM	FACTOR DETERMINANTE	ESCALA DE FUERZA				
		1	2	3	4	5
<b>ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES</b>						
1	Economía de escalas.	1				
2	Curva de experiencia.		2			
3	Requisitos de capital.		2			
4	Costo de cambio de proveedor.	1				
5	Acceso a insumos.	1				
6	Acceso a canales de distribución.			3		
7	Identificación de marca.			3		
8	Identificación de producto.				3	
9	Barreras gubernamentales	1				
<b>RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES</b>						
1	Diversidad de los competidores.	1				
2	Costos fijos elevados.			3		
3	Diferenciación entre productos.	1				
4	Costo de cambio.	1				
5	Grupos empresariales.			3		
6	Crecimiento de la demanda.		2			
7	Barreras de salida.	1				
8	Equilibrio entre capacidad y producción.		2			
9	Efectos de demostración.			3		
<b>PRODUCTOS SUSTITUTOS</b>						
1	Disponibilidad de sustitutos.				4	
2	Precio entre el ofrecido el sustituto.				4	
3	Rendimiento y calidad comparada.				4	
4	Costo de cambio para el cliente.			3		
5	Rendimiento relativo al precio.			3		
6	Propensión del comprador a cambiar.			3		
<b>PODER DE NEGOCIACION DE LOS CLIENTES</b>						
1	Concentración de clientes.	1				
2	Volumen de compra.		2			
3	Diferenciación.	1				
4	Información acerca del proveedor.					5
5	Identificación de la marca.					5
6	Productos sustitutos.					5
<b>PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES</b>						
1	Concentración de los proveedores.		2			
2	Importancia del volumen para los proveedores.		2			
3	Diferenciación de insumos.		2			
4	Costos de cambiar.		2			
5	Disponibilidad de insumos sustitutos				4	
6	Impacto de los insumos.	1				
7	Capacidad del proveedor para integrar hacia adelante.	1				
8	Diferenciación de producto.	1				

	ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES	RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES	PRODUCTOS SUSTITUTOS	PODER DE NEGOCIACION DE LOS CLIENTES	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES
Evaluación Fuerzas de Porter	1,89	1,89	3,50	3,17	1,88



Elaborado por: Orfa García

Entrada de Nuevos Competidores. - Para la panificadora “INNOVACIÓN”, representa una oportunidad baja, ya que si bien es cierto se considera la identificación del producto como un aspecto positivo al ser un producto de consumo masivo, en la parte de identificación de marca no hay una establecida sobre todo en la mente del consumidor que al momento de elegir un producto como el pan acuden siempre a su lugar de preferencia.

Rivalidad entre competidores existentes. - Para la panificadora “INNOVACIÓN”, este aspecto representa una oportunidad alta, ya que no hay panificadoras que produzcan pan de mashua en el mercado.

Productos Sustitutos. - Para la panificadora “INNOVACIÓN”, este aspecto se encuentra en un punto de una amenaza baja, debido a la gran variedad de productos sustitutos existentes en el mercado y que pueden ser reemplazados con total facilidad.

Poder de negociación de los clientes. - Para la panificadora “INNOVACIÓN” este aspecto, representa una amenaza baja, ya que es necesario que los clientes confíen en una nueva marca que les otorgue la satisfacción y calidad, además de una nutrición, que ofrece el pan de mashua.

Poder de negociación de los proveedores. - Para la panificadora INNOVACIÓN, este aspecto representa una oportunidad baja, ya que los proveedores tienen un bajo nivel de negociación al tener abundante producción de mashua en el sector de Carapungo

**Análisis:** En relación a los resultados obtenidos en cada una de las variables se pudo obtener: Entrada de nuevos competidores 1,88 (Oportunidad Baja), Rivalidad entre competidores existentes no existe al momento (Oportunidad alta), Productos sustitutos 3,5 (Inclinación a un debilidad baja), Poder de negociación de los clientes 3,16 (Amenaza Baja) y Poder de negociación de los proveedores 1,87 (Oportunidad Baja). Consecuentemente, existen más oportunidades que amenazas, no obstante, a pesar de la existencia de una amenaza baja en el poder de negociación de los clientes, sería recomendable aplicar mejoras competitivas en lo que a diferenciación corresponde, para que el consumidor identifique marca, calidad nutrición en cada uno de los productos que ofrece la panadería, mejorando así la concentración de clientes y por ende el volumen de compra.

### 1.1.2. Resultados

En el presente estudio de mercado se determina la aceptación o rechazo de la propuesta.

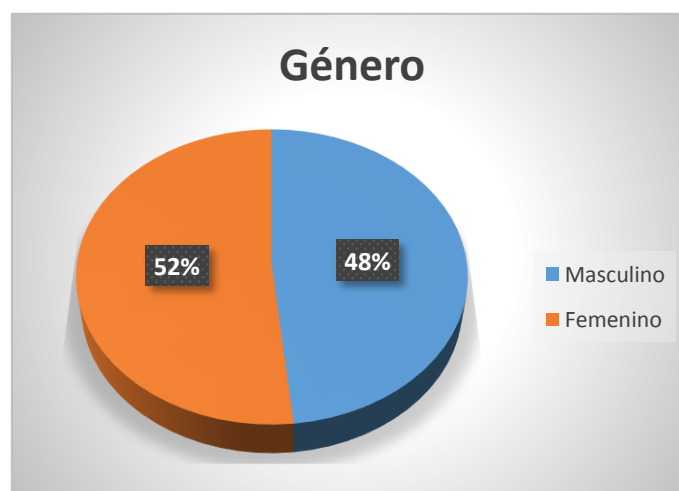
Tabla 4: Género

Variables	Encuestas	Porcentaje
Femenino	172	52%
Masculino	161	48%
Total	343	100%

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Orfa García

Gráfico 4: Género



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Orfa García

**Análisis.** Como podemos observar el 52% de las personas encuestadas son del género femenino y el 48% de género masculino, pero al tratarse de un producto de consumo diario el género no influye en esta investigación



## B.-Edad

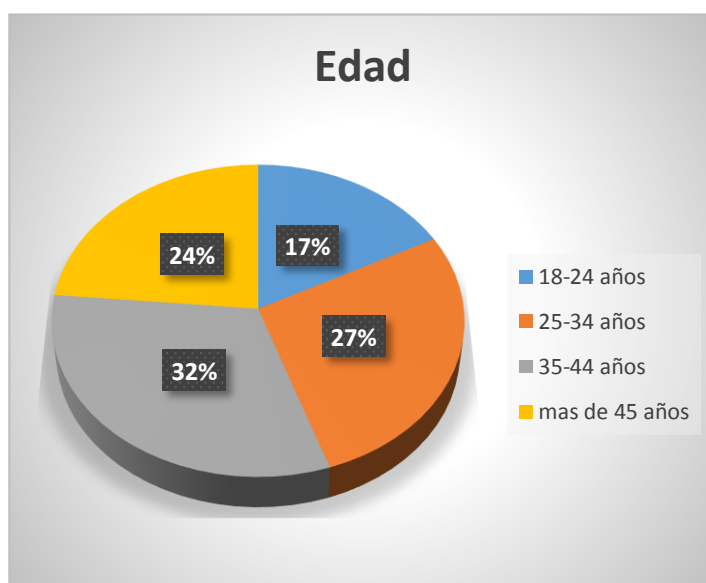
Tabla 5: Edad

Variables	Encuestas	Porcentaje
35-44 años	106	32%
25-34 años	92	27%
más de 45 años	79	24%
18-24 años	<b>58</b>	<b>17%</b>
Total	343	100%

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Orfa García

Gráfico 5: Edad



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Orfa García

**Análisis.** El 32% de las personas encuestadas oscilan entre 35 y 44 años, el 27% entre 25 y 34 años, el 24% más de 45 años y el 17% entre 18 y 24 años

**Interpretación.** Casi un tercio de las personas encuestadas oscilan entre 35 y 44 años, el 27% en el rango de 25 a 34 años, un cuarto más de 45 años y la diferencia en un rango menor

### C.- Número de integrantes del hogar

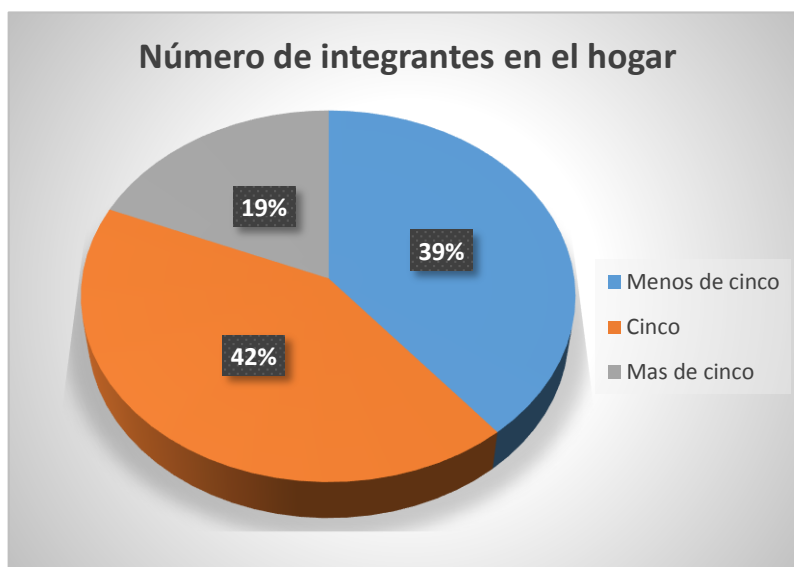
Tabla 6: Número de integrantes del hogar

Variables	Encuestas	Porcentaje
Cinco	145	42%
Menos de cinco	134	39%
Mas de cinco	64	19%
Total	343	100%

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Orfa García

Gráfico 6: Número de integrantes en el hogar



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Orfa García

Análisis: Como se puede observar en el gráfico el 42% de los hogares están conformados por cinco miembros en cada familia, el 39% dijo que la conformaba menos de cinco y el 19% más de cinco miembros

**Pregunta 1.-¿En este hogar se consume pan regularmente?**

Tabla 7 : Consume pan

Variables	Encuestas	Porcentaje
Si	329	96%
No	14	4%
TOTAL	343	100%

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Orfa García

Gráfico 7: Consume pan



Fuente. Investigación directa

Elaborado: Orfa García

**Análisis:** De la encuesta realizada se determina que el 96% consumen pan regularmente, mientras que el 4% no lo consumen

**Interpretación:** Con este resultado concluimos que tenemos un gran porcentaje de potenciales clientes

**Pregunta 2. Que variedad de Pan consumen en este hogar preferentemente?**

Tabla 8: Variedad

Variables	Encuestas	Porcentaje
Molde	43	13%
Individual	286	87%
Total	329	100%

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Orfa García

Gráfico 8: Variedad



Fuente: Investigación directa

Elaborado: Orfa García

**Interpretación:** Se determina que el 87% de las personas encuestadas tienen preferencia por los panes individuales, mientras que el 13% prefieren los moldes

**Análisis:** Con este resultado concluimos que los panes individuales son los que más prefieren a la hora de adquirir el producto

### Pregunta 3.- ¿Qué tipo de pan conoce o ha oído mencionar?

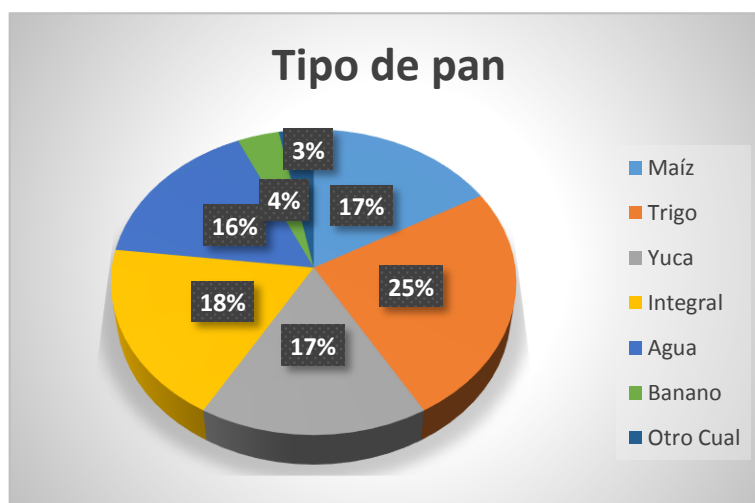
Tabla 9: Tipo de pan conoce

Variables	Encuestas	Porcentaje
Trigo	82	25%
Integral	61	18%
Maíz	55	17%
Yuca	55	17%
Agua	54	16%
Banano	12	4%
Otro Cual	10	3%
Total	329	100%

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Orfa García

Gráfico 9: Tipo de pan



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Orfa García

**Análisis:** Según las encuestas realizadas el pan de trigo es el más conocido con un 25%, seguido por el pan integral con un 18% y el pan de maíz y yuca con el 17%.

**Interpretación:** Por lo que podemos observar el pan más conocido es el pan de trigo, seguido del pan integral

**Pregunta 4.-¿Qué tipo de pan consume más en su hogar regularmente?**

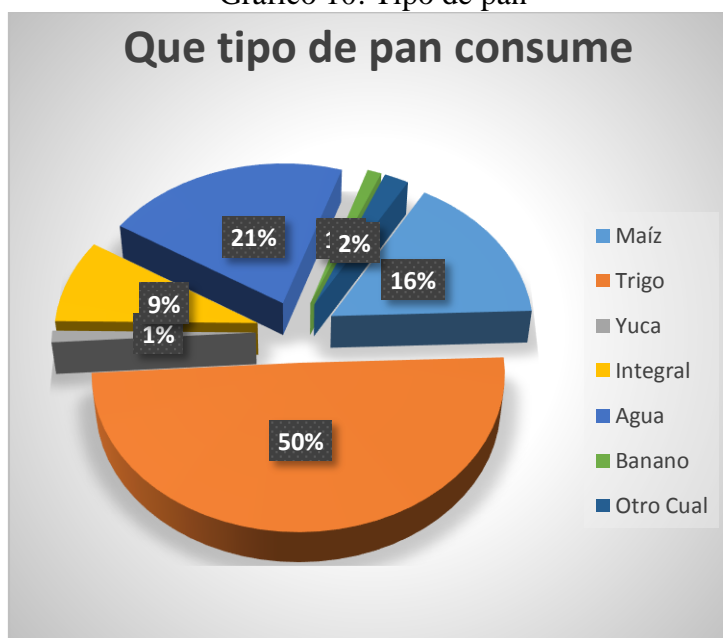
Tabla 10: Tipo de pan consume

Variables	Encuestas	Porcentaje
Trigo	<b>163</b>	50%
Agua	69	21%
Maíz	53	16%
Integral	29	9%
Otro Cual	7	2%
Yuca	4	1%
Banano	<b>4</b>	1%
Total	329	100%

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Orfa García

Gráfico 10: Tipo de pan



Fuente: Investigación directa

Elaborado: Orfa García

**Análisis:** Determinamos que el pan que más consumen es el pan de trigo con el 50%, seguido del pan de agua y maíz con el 21% y 16% respectivamente

**Interpretación:** Del análisis anterior concluimos que el pan que más consumo tiene es el de trigo

**Pregunta 5: Con qué frecuencia compra pan para su hogar preferentemente?**

Tabla 11: Frecuencia de compra

Variables	Encuestas	Porcentaje
Diariamente	301	91%
Una vez a la semana	28	9%
Total	329	100%

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Orfa García

Gráfico 11: Frecuencia de compra



Fuente: Investigación directa

Elaborado por : Orfa García

**Análisis:** Según lo manifestado por las personas encuestadas el 91% compra el pan diariamente, y el 9% una vez a la semana.

**Interpretación:** Según el análisis realizado anteriormente el pan es comprado diariamente en los hogares de Carapungo

### Pregunta 6 ¿Con qué frecuencia consumen pan de manera general en su hogar?

Tabla 12: Con qué frecuencia consumen

Variables	Encuestas	Porcentaje
Diariamente	301	91%
Una vez a la semana	28	9%
Total	329	100%

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Orfa García

Gráfico 12: Frecuencia de consumo



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Orfa García

**Análisis.:** El 91% de las personas encuestadas manifestó que comprar el pan a diario, mientras que el 9% dijo comprar una vez a la semana

**Interpretación:** Con estos resultados determinamos que el pan es comprado en su gran mayoría diariamente



**Pregunta 7.¿Cuándo compra pan cuantas unidades compra en promedio regularmente?**

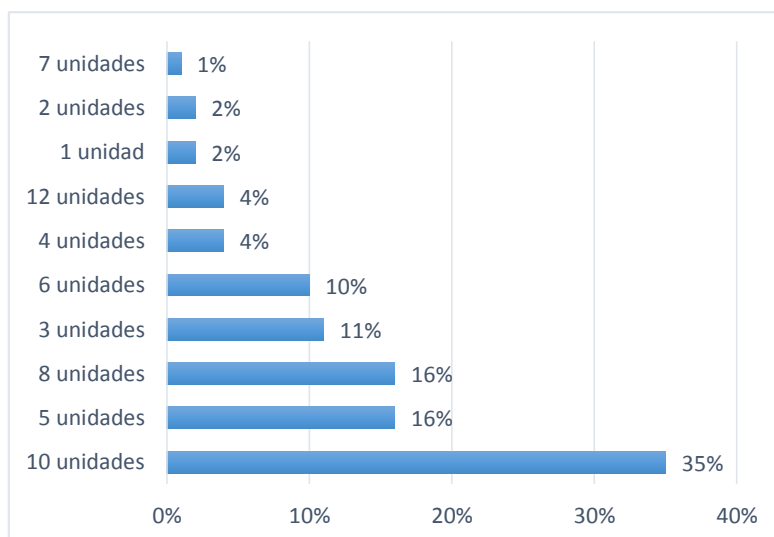
Tabla 13: Unidades compra

Variables	Encuestas	Porcentaje
10 unidades	114	35%
5 unidades	53	16%
8 unidades	53	16%
3 unidades	35	11%
6 unidades	32	10%
4 unidades	14	4%
12 unidades	14	4%
1 unidad	5	2%
2 unidades	5	2%
7 unidades	4	1%
TOTAL	329	100%

Fuente:Invstigación Directa

Elaborado por: Orfa García

Gráfico 13: Unidades compra



Fuente:Invstigación Directa

Elaborado por: Orfa García

**Análisis:**Según las encuestas realizadas, el 35% de los encuestados manifestaron que compran 10 panes, el 16% entre cinco y ocho unidades, el 11% tres unidades y el resto entre dos y un pan

**Interpretación:** de estos resultados obtenemos que en su mayoría compran diez unidades de pan

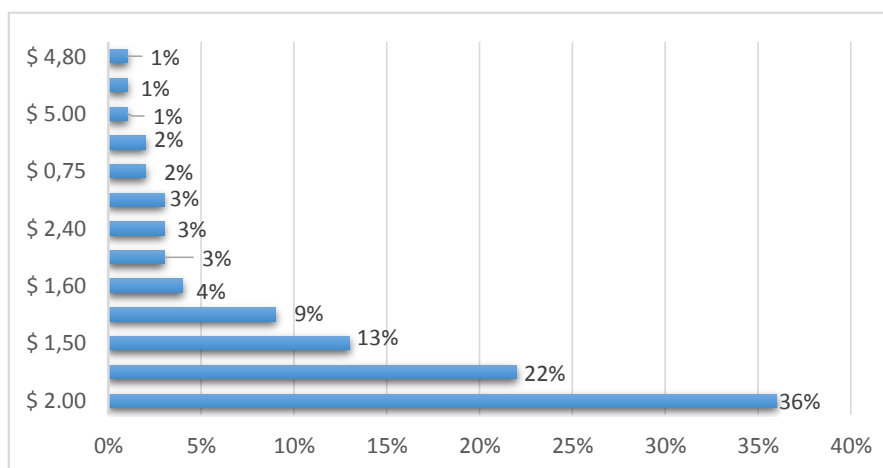
### Pregunta 8; ¿Cuándo compra pan, cuánto gasta en promedio?

Tabla 14: Gasta en promedio

Variables	Encuestas	Porcentaje
\$ 2.00	120	36%
\$ 1.00	71	22%
\$ 1,50	42	13%
\$ 3.00	28	9%
\$ 1,60	14	4%
\$ 1,80	11	3%
\$ 2,40	11	3%
\$ 3,50	10	3%
\$ 0,75	7	2%
\$ 1,20	5	2%
\$ 5.00	4	1%
\$ 1,40	4	1%
\$ 4,80	2	1%
Total	329	100%

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado Por: Orfa García

Gráfico 14: Gasto promedio



Fuente: Investigación Directa  
Elaborado Por: Orfa García

**Análisis** Según las encuestas realizadas se determina que el gasto promedio en pan va desde \$2 con un 36%, \$1.0 con el 22%; \$3 con el 9% y entre %4 y \$5 en un menor porcentaje

**Interpretación:** Determinamos que en un alto porcentaje el gasto promedio en pan es de \$2.00

**Pregunta9 ¿En qué lugar compra/adquiere pan regularmente?**

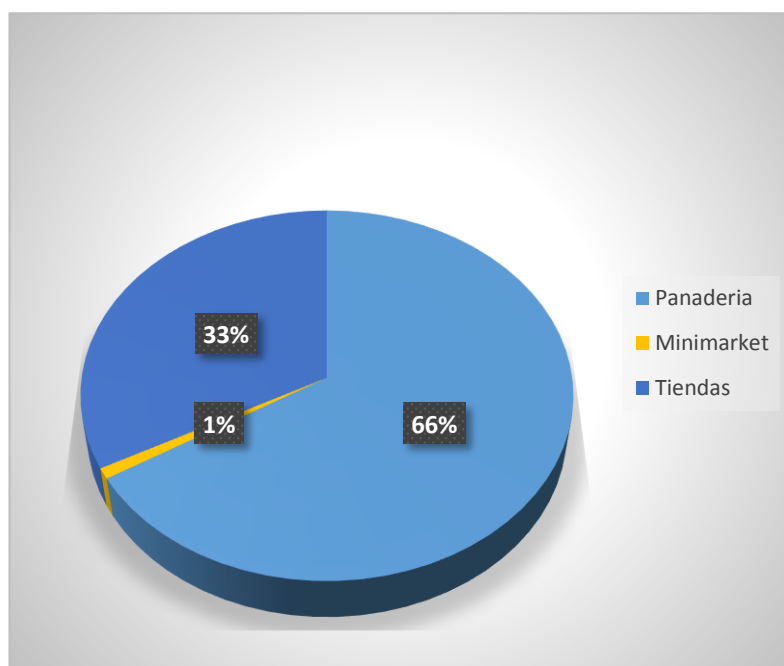
Tabla 15: Lugar compra pan

Variables	Encuestas	Porcentaje
Panadería	218	,66%
Tiendas	108	33%
Minimarket	3	1%
Total	329	100%

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Orfa García

Gráfico 15: Lugar compra pan



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Orfa García

**Análisis:** Según las encuestas realizadas el 66% de los encuestados respondieron que compran el pan en las panaderías, el 33% en las tiendas y el 1% en Minimarket

**Interpretación:** En un gran porcentaje las personas respondieron que compran el pan en las panaderías

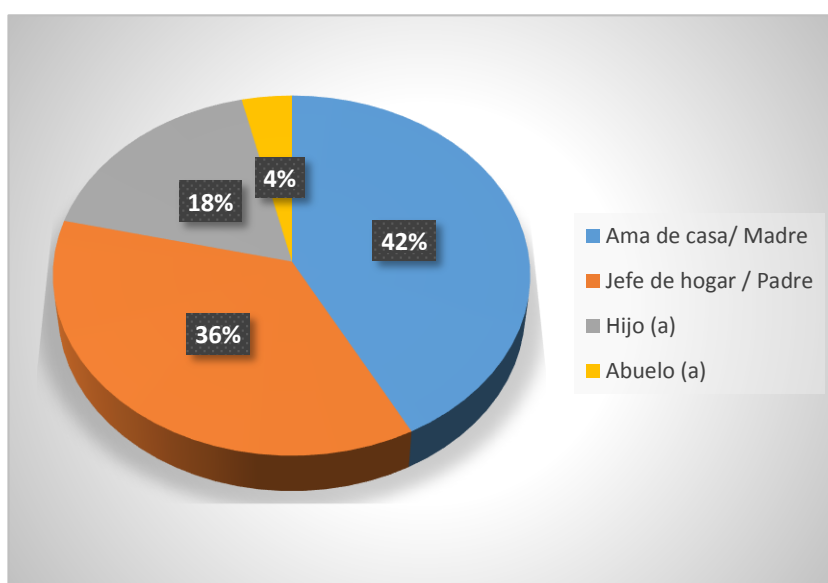
**Pregunta10 ¿Quién o qué persona realiza la compra de pan generalmente en este hogar?**

Tabla 16: Quién adquiere pan

Variables	Encuestas	Porcentaje
Ama de casa/ Madre	139	42%
Jefe de hogar / Padre	120	36%
Hijo (a)	58	18%
Abuelo (a)	12	4%
Total	329	100%

Fuente: Investigación directa  
Elaborado por: Orfa García

Gráfico 16: Quién adquiere pan



Fuente: Investigación directa  
Elaborado por: Orfa García

**Análisis.** En un 42% dijeron que la ama de casa o madre compra el pan, en un 36% el padre, el 18% el hijo y en un 4% el abuelo

**Interpretación** Determinamos que en un gran porcentaje las madres son las que compran el pan

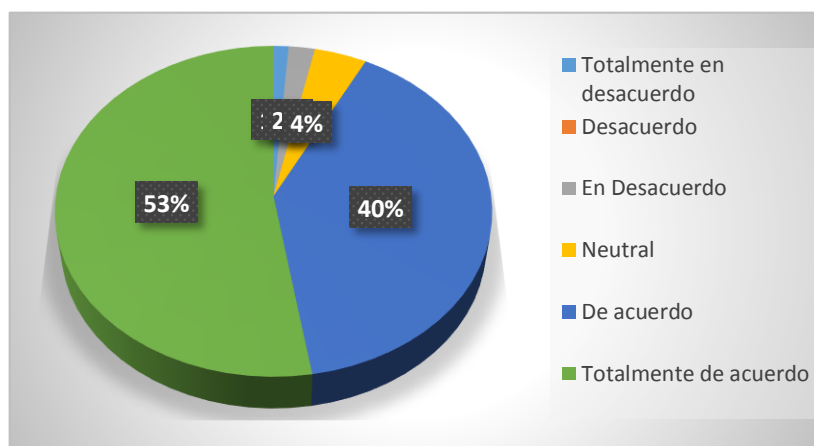
**Pregunta 11:** Utilizando una escala de 1 a 5, en donde 1 es totalmente en desacuerdo y 5 es totalmente de acuerdo ¿qué tan de acuerdo está Usted con esta propuesta? Pan de mashua

Tabla 17: Que tan de acuerdo está con esta propuesta

Variables	Encuestas	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	173	53%
De acuerdo	131	40%
Neutral	14	4%
En Desacuerdo	7	2%
Totalmente en desacuerdo	4	1%
Total	329	100%

Fuente: Investigación directa  
Elaborado por: Orfa García

Gráfico 17: Que tan de acuerdo está con esta propuesta



Fuente: Investigación directa  
Elaborado por: Orfa García

**Análisis:** Según las encuestas realizadas el 53% están totalmente de acuerdo con esta propuesta, el 40% está de acuerdo, un 2% en desacuerdo y en 1% están en total desacuerdo

**Interpretación:** Como podemos observar llegamos a la conclusión que esta propuesta tiene una gran aceptación

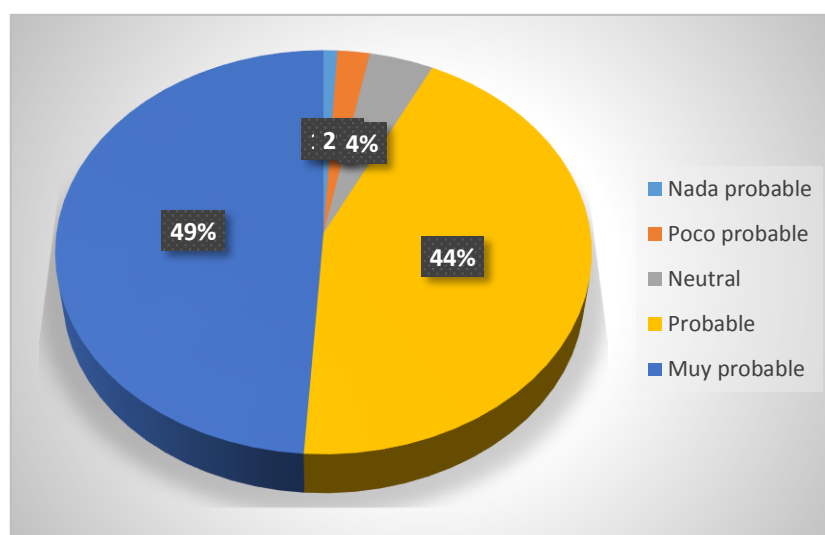
### Pregunta 12 ¿Que probabilidad tendría usted de adquirir este nuevo producto?

Tabla 18: Probabilidad de adquisición

Variables	Encuestas	Porcentaje
Muy probable	161	49%
Probable	144	44%
Neutral	14	4%
Poco probable	7	2%
Nada probable	3	1%
Total	329	100%

Fuente: Investigación directa  
Elaborado por: Orfa García

Gráfico 18: Probabilidad de adquisición



Fuente: Investigación directa  
Elaborado por: Orfa García

**Análisis:** De los resultados obtenidos de las encuestas el 49% dijo muy probable adquirir este nuevo producto, un 44% que probable, un 4% neutral, el 2 y 1% poco y nada probable

**Interpretación:** Con estos resultados concluimos que tiene un gran porcentaje de aceptación este nuevo producto como lo es el pan de mashua

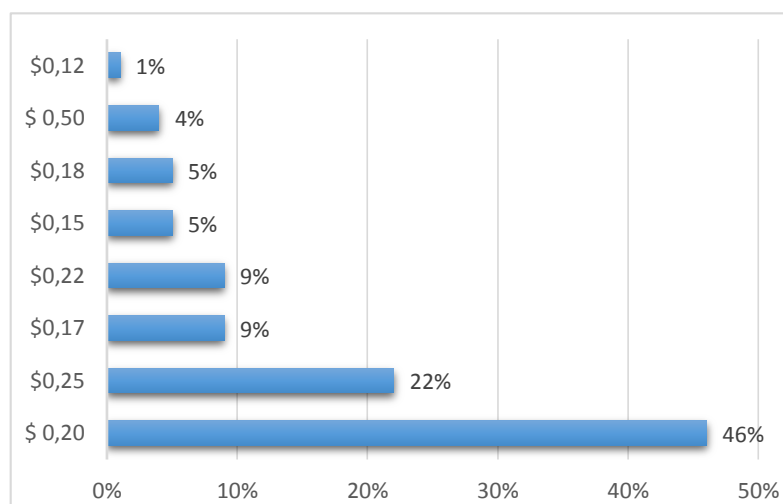
**Pregunta 13. ¿Cuánto estaría dispuesto a cancelar por un pan normal individual de mashua?**

Tabla 19: Dispuesto a cancelar pan individual

Variables	Encuestas	Porcentaje
\$0,2	152	46%
\$0,25	71	22%
\$0,17	28	9%
\$0,22	28	9%
\$0,15	17	5%
\$0,18	15	5%
\$0,5	14	4%
\$0,12	4	1%
Total	329	100%

Fuente: investigación directa  
Elaboración: Orfa García

Gráfico 19: Dispuesto a cancelar pan individual



Fuente: investigación directa  
Elaboración: Orfa García

**Análisis:** Con los resultados de las encuestas determinamos que el 46% dijo que estaría dispuesto a cancelar \$ 0.20, el 22% 0.25, el 9% 0.22 y 0.17 y un pequeño porcentaje dijo que entre 0.12 y 0.18centavos

**Interpretación:** con esto podemos determinar que estarían dispuesto a cancelar por un pan individual de mashua \$ 0.20 centavos

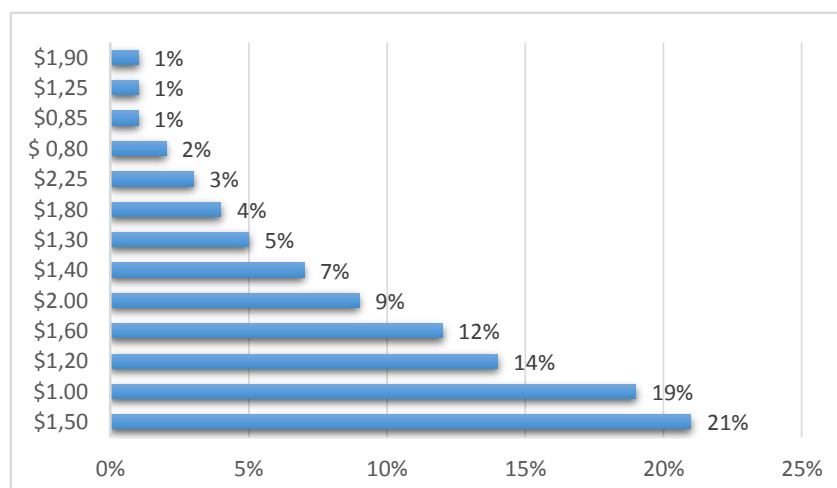
**Pregunta 14 ¿Cuánto estaría dispuesto a cancelar por un pan de molde individual de mashua?**

Tabla 20 : Dispuesto a cancelar por un pan de molde

Variables	Encuestas	Porcentaje
\$1,50	68	,21%
\$1.00	64	19%
\$1,20	45	14%
\$1,60	40	12%
\$2.00	28	9%
\$1,40	22	7%
\$1,30	18	5%
\$1,80	14	4%
\$2,25	11	3%
\$ 0,80	7	2%
\$0,85	4	1%
\$1,25	4	1%
\$1,90	4	1%
Total	329	100%

Fuente: Investigación directa  
Elaboración: Orfa García

Gráfico 20: Dispuesto a cancelar por un pan de molde



Fuente: Investigación directa  
Elaboración: Orfa García

**Análisis:** De las encuestas realizadas determinamos que en un 21% estarían dispuesto a pagar \$1.50, un 19% \$1, un 14% \$1.20, un 12% \$1.60 y en un grupo más pequeño entre \$1.90 y 2 dólares



## 1.2. Pregunta relevante

La pregunta más importante dentro de la encuesta presentada es la pregunta 1, pregunta 6; pregunta 7 para poder determinar la demanda y la pregunta 12 donde nos demuestra la aceptación de la iniciativa del emprendimiento con el pan de mashua y el interés del consumo, el cual nos ayudara a calcular la oferta del producto.

## 1.3. Demanda

Determinación de la Demanda, Oferta y Demanda Insatisfecha. Se toma en cuenta las teorías de Nasid Sapag Chain donde explica como determinar la demanda con el desarrollo de las preguntas de la encuesta. Se toma en cuenta el crecimiento poblacional de la República del Ecuador que se encuentra en 1,5% según el Instituto de Censos Y estadísticas del Ecuador. Desarrollo del estudio de mercado para determinar las variables del estudio de mercado.

Tabla 21: Número de Encuestas realizadas

Encuestas	343
Número de población segmentada	3170 familias
Número de la muestra	343 muestra
Consume el producto	3043 familias

Investigación: Directa  
Elaborado por: Orfa García

#### 1.4. Determinación de la Demanda

¿En su hogar se consume pan regularmente?

<b>SI</b>	<b>96%</b>	<b>3043</b>
<b>NO</b>	<b>4%</b>	<b>127</b>

Diario	91%	2769
Semanal	9%	274

¿Cuántas unidades compra en promedio regularmente?

91% consume diario 9% semanal	(promedio de consumo panes)	
Promedio de consumo diario	10	<b>27690</b>
Promedio de consumo semanal	8	2192

Promedio de consumo diario	10	10106850
Promedio de consumo semanal	8	105216
Total Demanda anual		10212066

#### 1.5. Determinación de la oferta:

<b>Que probabilidad tendría usted de adquirir este nuevo producto</b>		
Muy probable, probable	93%	9497221
Poco Probable, no probable y neutro	7%	714845

**Tabla 22: Oferta****1.- OFERTA:****PANES****AÑO:2017**

Oferente	Unidades	Porcentaje
		DEL TOTAL
Familias fieles al consumo de otras marcas <i>de Pan</i>	714845	100
<b>TOTALES</b>	<b>714845</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Orfa García

**Tabla 23: Oferta futura**  
**SE ESTIMA QUE EL SECTOR PANADERO**  
**CRECERÁ EN UN 0,088% ANUAL**  
**SEGÚN INEC IPI-M**  
**BASE: 714845**

Años	Cantidad	TASA DE Crecimiento
2017	715474	0,088
2018	716104	0,088
2019	716734	0,088
2020	717365	0,088
2021	717996	0,088

Fuente: investigación Directa

Elaboración: Orfa García

La oferta está dada por todas aquellas personas que están conforme con el producto que en la actualidad está en el mercado, y que no están dispuestas a cambiarlo por otro producto, como podemos determinar, para la oferta futura hemos aplicado el porcentaje que según el IINEC.IPI-M incrementa el sector panadero que es del 0.088% anual

**Tabla 24: Demanda Panes****AÑO 2017****EN: UNIDADES**

Rubros	Unidades
Panes	10.212.066

**II. Fuente: Investigación directa**

Elaborado: Orfa García

Se estima que la Demanda crecerá en 1.9% de la población según el censo 2010 INEC.....Base 10212066

**Tabla 25: Demanda Proyectada**

Años	Cantidad	Crecimiento población
2017	10406095	1,9
2018	10603811	1,9
2019	10805283	1,9
2020	11010584	1,9
2021	11219785	1,9

Fuente: Investigación Directa

Elaborado: Orfa García

Para la determinación de la demanda utilizamos el resultado de las pregunta 1,6 y 7 de las encuestas realizadas en el Sector de Carapungo, en la cual se consultó si consumían pan o no, con qué frecuencia lo consumían, y cuantas unidades de pan compran regularmente, resultados que podemos apreciar en el cuadro No 5, de este resultado proyectamos la demanda con el porcentaje de crecimiento anual de la población según el INEC, que es de 1.9% como podemos observar en el cuadro No.4

**Tabla 26: Demanda Insatisfecha**

Años	Oferta	Demanda	Deficit
2017	715474	10406095	-9690621
2018	716104	10603811	-9887707
2019	716734	10805283	-10088550
2020	717365	11010584	-10293219
2021	717996	11219785	-10501789

Fuente: Investigación directa  
Elaborado por : Orfa García

La demanda insatisfecha está dada por el déficit que obtenemos de la oferta y demanda del producto, como podemos observar en el cuadro No. 5 tenemos un gran porcentaje de potenciales clientes, ya que nos demuestra que la demanda de pan en el mercado de Carapungo es superior a la oferta, de este porcentaje demandado, la panadería innovación tomará un 7.40% para el primer año, alcanzando en el quinto año la capacidad de producción de 2424953, que representa el 11.73% de la demanda insatisfecha para elaborar este nuevo producto como lo es el pan de mashua, para llevar a cabo esta planificación tomaremos en cuenta la capacidad instalada para este proyecto.

### **1.6.Prueba del Producto**

Según (Keppner, Russell, & Lane, 1993) las pruebas de producto son “las investigaciones de mercado más valiosas para la mayoría de las compañías”, puesto que, en muchos casos, compañías comprometidas con pruebas de productos rigurosos y continuos, alcanzan en el largo plazo mejores productos que la competencia.

Lo anterior les trae, por lo general, aumentos en participaciones de mercado, incrementos en los efectos positivos de cualquier campaña mercadológica y una mejor posición en precios que la competencia.

Según Keppner y otros para gozar de los beneficios plenos de las pruebas de producto, se requiere el cumplimiento de los siguientes siete lineamientos básicos:

1. Enfoque Sistemático.
2. Bases de Datos Normativas
3. Utilización de la misma agencia de investigación
4. Realización de pruebas en ambientes reales

5. Universo Relevante

6. Utilización de variables críticas

7. Seguimiento de acciones conservadoras

Además de los siete puntos anteriores, para que las pruebas de producto tengan sentido y puedan ser utilizadas estratégicamente, se deben vigilar los siguientes aspectos metodológicos:

1. Elección de un diseño adecuado entre diseños monádicos, monádicos secuenciales, protomonádicos y comparativos puros (Cuadro1).
2. Análisis estadísticos congruentes con el diseño utilizado.
3. Establecimiento de “estándares de acción” ANTES de que se realice el campo y contrastación estadística (no numérica) de dichos estándares” (Keppner, Russell, & Lane, 1993)

### 1.6.1. Principales Diseños utilizados en Pruebas de Producto.

Diseño	Descripción
Monádico	Cada entrevistado prueba UN solo producto, después se realiza la evaluación.
Monádico Secuencial	Cada entrevistado evalúa dos (o más) productos, uno después de otro. Después de probar cada producto se realiza una evaluación.
Comparativo Puro	Se prueba el primer producto. Después, sin evaluación de por medio, se prueba el segundo producto. La evaluación de ambos productos se realiza hasta después de probar los dos productos.
Protomonádico	Se realiza una evaluación monádica después de probar el primer producto y una evaluación comparativa después de probar el segundo

En nuestro caso utilizamos el método comparativo puro, ya que se hizo la demostración con tres tipos de panes, pan de maíz, pan normal y el pan de mashua

### 1.6.1.1.Resultados de prueba de producto

**Pregunta 1 ¿Utilizando una escala de 1 a 5 en que: 1 es muy mal color y 5 muy buen color califique este producto en cuanto a color?**

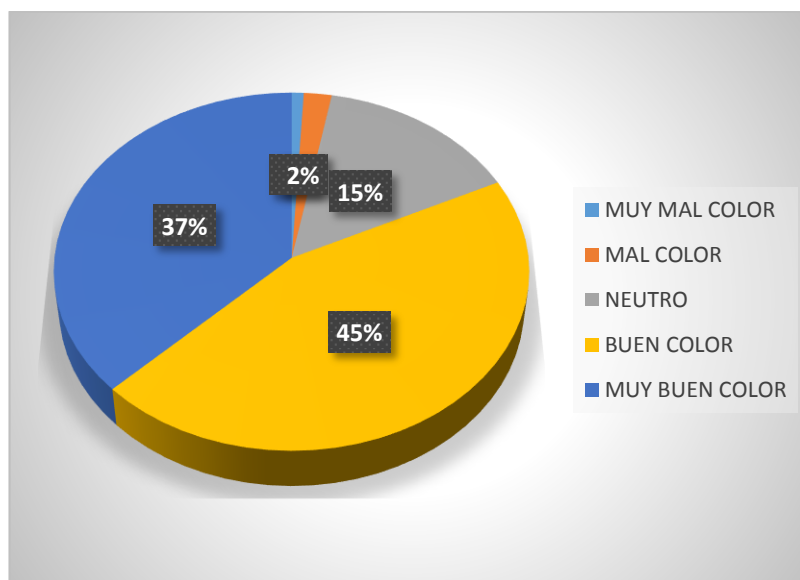
Tabla 27: Color pan de mashua

Variables	Encuestas	Porcentaje
Buen color	<b>154</b>	<b>45%</b>
Muy buen color	<b>128</b>	<b>37%</b>
Neutro	<b>51</b>	<b>15%</b>
Mal color	<b>7</b>	<b>2%</b>
Muy mal color	<b>3</b>	<b>1%</b>
Total	343	100%

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Orfa García

Gráfico 21: Color pan de mashua



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Orfa García

**Análisis:** Como podemos observar en el gráfico el 45% dijeron que el producto tiene un buen color, y el 37% muy buen color, lo que nos indica que en cuanto al color el pan está bien

**Pregunta 2: Utilizando una escala de 1 a 5 en que: 1 es muy mal olor y 5 muy buen olor califique este producto en cuanto a olor?**

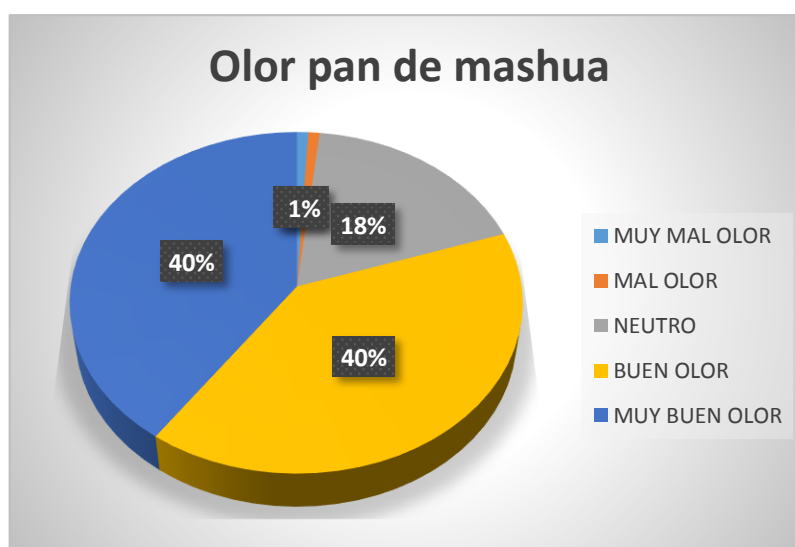
Tabla 28: Olor

Variables	Encuestas	Porcentaje
Muy buen olor	138	40,23%
Buen olor	137	39,94 %
Neutro	62	18,08%
Muy mal olor	3	0,87%
Mal olor	3	0,87%
Total	343	100%

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Orfa García

Gráfico 22: Olor pan de mashua



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Orfa García

Análisis: El 40% de los encuestados manifestaron que el pan de mashua tiene un muy buen olor, sumado al 40% de buen olor se determina que el olor del pan de mashua es bueno



**Pregunta 3:** Utilizando una escala de 1 a 5 en que: 1 es muy salado para mi gusto y 5 sal adecuado a mí gusto califique este pan?

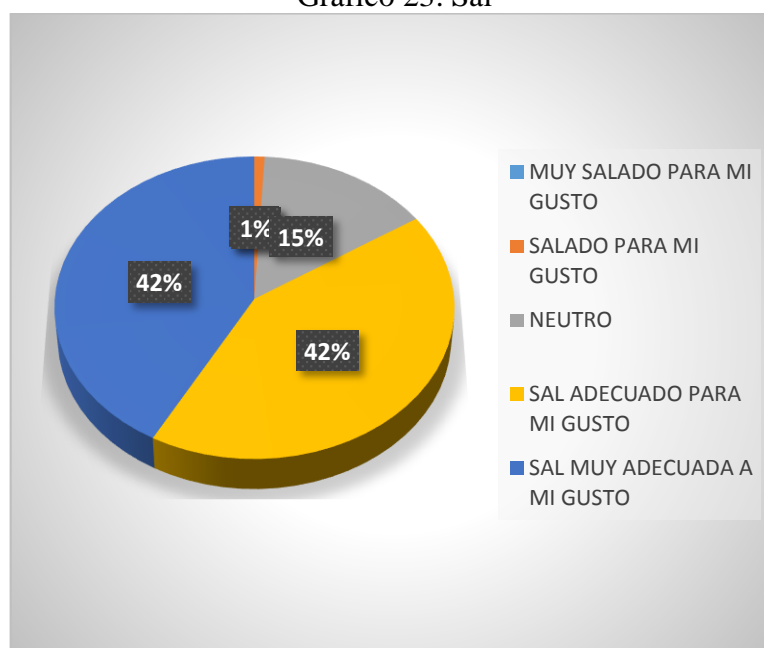
Tabla 29: Sal

Variables	Encuestas	Porcentaje
Sal adecuado para mi gusto	145	42,27%
Sal muy adecuada a mi gusto	144	41,98%
Neutro	51	14,87%
Salado para mi gusto	3	0,87%
Total	343	100%

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Orfa García

Gráfico 23: Sal



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Orfa García

**Análisis:** El 42% de los encuestados manifestaron que a sal en el pan de mashua es muy adecuada, sumado al 42% que dijeron que la sal es adecuada, determinamos que la sal es la adecuada para este tipo de pan

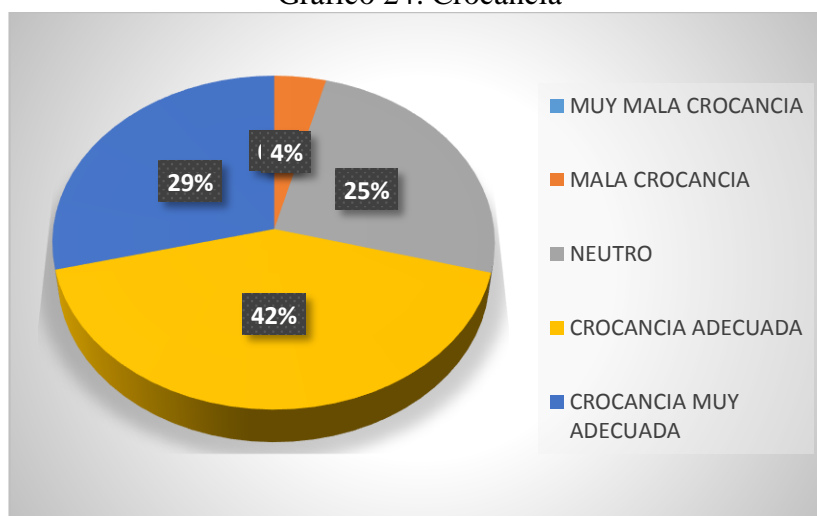
**Pregunta 4; Utilizando una escala de 1 a 5 en que: 1 es muy mala crocancia y 5 crocancia muy adecuada califique la crocancia de este pan?**

Tabla 30: Crocancia

Variables	Encuestas	Porcentaje
Crocancia adecuada para mi gusto	<b>144</b>	<b>42%</b>
Crocancia muy adecuada para mi gusto	<b>99</b>	<b>29%</b>
Neutro	<b>86</b>	<b>25%</b>
Mala crocancia para mi gusto	<b>14</b>	<b>4%</b>
Total	343	100%

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado: Orfa García

Gráfico 24: Crocancia



Fuente: Investigación Directa  
Elaborado: Orfa García

**Análisis:** La mayoría de las personas encuestadas manifestaron que el pan de mashua tiene la crocancia adecuada

**Pregunta 5; Utilizando una escala de 1 a 5 en que: 1 es nada esponjoso y 5 esponjoso adecuado califique la esponjosidad de este pan?**

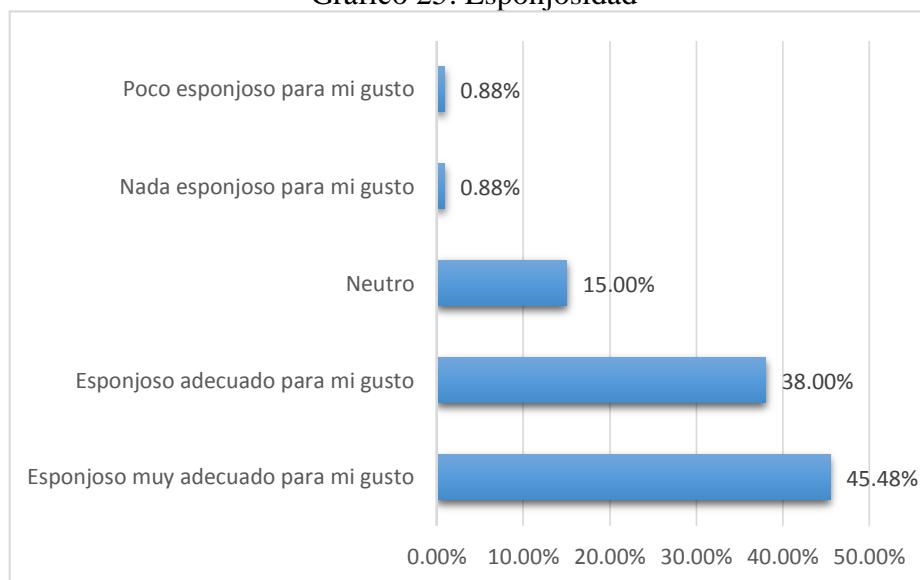
Tabla 31: Esponjosidad

<b>Variables</b>	<b>Encuestas</b>	<b>Porcentaje</b>
Esponjoso muy adecuado para mi gusto	<b>156</b>	<b>45,48%</b>
Esponjoso adecuado para mi gusto	<b>130</b>	<b>38.00%</b>
Neutro	<b>51</b>	<b>15.00%</b>
Nada esponjoso para mi gusto	<b>3</b>	<b>0,88%</b>
Poco esponjoso para mi gusto	<b>3</b>	<b>0,88%</b>
<b>Total</b>	<b>343</b>	<b>100,%</b>

Fuente: Investigación Directa

Elaborado: Orfa García

Gráfico 25: Esponjosidad



Fuente: Investigación Directa

Elaborado: Orfa García

**Análisis:** El 83. % manifestó que el pan da mashua tiene una esponjosidad adecuada

**Pregunta 6 ¿Utilizando una escala de 1 a 5 en que: 1 es muy mal sabor y 5 muy buen sabor califique a este producto en cuanto al sabor?**

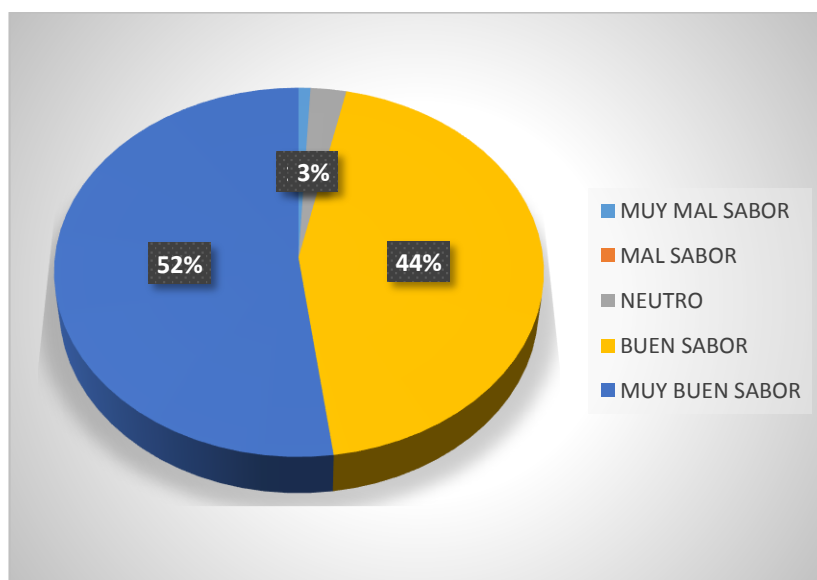
Tabla 32: Sabor

Variables	Encuestas	Porcentaje
Muy buen sabor para mi gusto	<b>184</b>	<b>52%</b>
Buen sabor para mi gusto	<b>157</b>	<b>44%</b>
Neutro	<b>9</b>	<b>3%</b>
Muy mal sabor para mi gusto	<b>3</b>	<b>1%</b>
Total	353	100 %

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Orfa García

Gráfico 26: Sabor



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Orfa García

**Análisis:** El 52 % de las personas encuestadas manifestaron que el pan de mashua tiene muy buen sabor, el 44% buen sabor y 1% muy mal sabor, por lo tanto, se determina que el pan de mashua tiene un sabor agradable para la mayoría de las personas encuestadas

**Pregunta 7 ¿Con cuál de los tres productos se quedaría?**

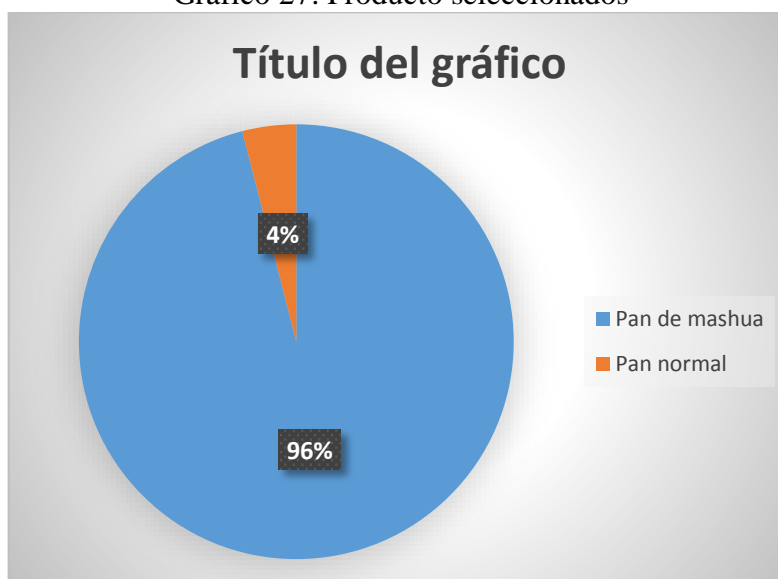
Tabla 33: Producto seleccionados

Producto	Encuestas.	Porcentaje
Pan de mashua	330	96%
Pan normal	12	4%
Total	343	100%

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Orfa García

Gráfico 27: Producto seleccionados



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Orfa García

**Análisis:** Como podemos ver en el gráfico sobre la pregunta de que con cuál de los tres productos se quedaría, el 96% dijo que con el de mashua, coincidiendo con la demanda del mismo

## Plan de marketing

### 1.6.2. Estrategia general de marketing

#### Estrategia de instalación.

Mediante la aplicación de esta estrategia, la panadería de Pan de Mashua ubicada en Carapungo en la ciudad de Quito, entregará al mercado un producto procesado con las normas de calidad establecidas para este producto, para que pueda cumplir con las expectativas de los potenciales clientes.

#### Estrategia de posicionamiento

Para lograr el posicionamiento del Pan de Mashua la panadería buscará que sea reconocido por parte de los consumidores por sus propiedades nutricionales. A través de un constante mejoramiento en los procesos utilizados para producir el Pan.

#### 1.6.2.1. Tipo de posicionamiento buscado:

**Posicionamiento en base al beneficio.** Al Disponer del Pan de Mashua en el mercado que, a más de cumplir con su objetivo principal de alimentar, también le brinde al cliente la oportunidad de una mejor nutrición, cualidades que permitirá al producto ofertado ser competitivo en este segmento de mercado.

**Posicionamiento basado en la calidad y el precio.** El precio del Pan a base de Mashua se establecerá en base a su calidad.

a) **Imagen.** - Para diseñar la imagen de “INNOVACIÓN” se ha diseñado un slogan y logotipo de fácil visualización, comprensión y sobre todo que se quede en la mente del mercado meta. Se busca que el logotipo muestre a los clientes las propiedades de pan.

### 1.6.3. Logotipo



#### **1.6.4. Slogan**

“Tu Pan Preferido mi Pan”

#### **1.6.5. Calidad**

“Un producto de calidad hace la diferencia”. La meta Posicionarse basándose en la calidad resulta muy importante en el sector de la Panificación en la calidad incluye factores no negociables, como son la confianza y la seguridad. Para desarrollar esta estrategia, la panadería pondrá gran énfasis al momento de contratar la Publicidad.

#### **1.6.6. Marketing de boca a boca**

La Panadería debe lograr clientes satisfechos para que después sean ellos los encargados de propagar su satisfacción y recomendar el producto a otras personas.

#### **1.7. Política de precios**

La política de precios a seguir es la denominada de penetración, puesto que la panadería fijará los precios de sus panes para lograr una inserción rápida en el mercado de Carapungo

##### **1.7.1. Nivel de Precios**

Uno de los factores a considerarse será la competencia indirecta, así como los precios que manejan.

#### **1.8. Táctica de ventas**

La venta será en forma directa y distribuida en el mercado externos como, tiendas de barrios, micro mercado etc.

##### **1.8.1. Políticas de Servicio al Cliente y Garantías**

Para la Panadería INNOVACIÓN, la política principal es satisfacer las necesidades de los clientes cumpliendo con las expectativas de calidad del pan por lo que se garantizará mediante un sondeo realizado a los clientes que acudan a la Panadería y lugares donde se distribuya el Pan de Mashua con el fin de medir el grado de satisfacción y conocer sus sugerencias para mejorar el producto, en caso de que sea necesario.

## 1.9. Promoción de Ventas

Según (Kotler, 2001): “la mejor promoción de ventas sucede al atraer muchos nuevos consumidores que quieren probar el producto y que consideran que la marca es superior y la desean convertir en su preferida”

Al inicio de las operaciones la panadería realizará promociones entre las personas que compren el pan. Por ejemplo, por la compra de 5 panes llevas 6, el objetivo es ir posicionando en la mente de los consumidores, el Pan de Mashua

### 1.9.1. Publicidad

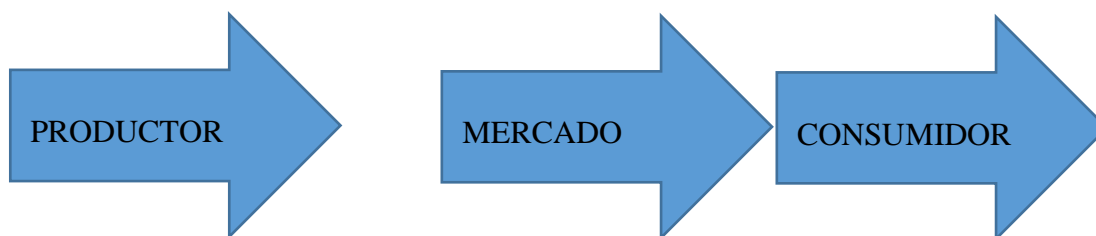
“Es más fácil medir el impacto financiero de la publicidad con campañas de marketing directo en las que se pueda registrar el número de pedidos resultantes de una campaña específica con un cierto coste”. (Kotler, 2001)

Se utilizarán medios, escritos y material publicitario para difundir el Pan de Mashua, también se usará publicidad a través de redes sociales como Facebook, Instagram etc.

### 1.9.2. Distribución

Panadería INNOVACIÓN comercializará de forma directa a los clientes su producto, y a través de tiendas, con el objetivo de llegar de una mejor manera al consumidor

Gráfico 28: Distribución



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Orfa García



Tabla 34 Matriz – Plan de marketing

<b>Pan de mashua</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Meta</b>	<b>Indicador</b>	<b>Costo</b>	<b>Tiempo</b>
PRODUCTO	Calidad e innovación.	Obtener un producto nutritivo e innovador.	Número de consumidores que han adquirido el pan más de una vez	1020	Tres mees
PRECIO	Precio competitivo acorde al mercado.	Accesibilidad para toda la población.	número de unidades vendidas	1800	Tres meses
PLAZA	La distribución se realizará del fabricante al consumidor.	Satisfacción al momento de mantener un producto de alta calidad en todo momento y tiempo.	Número de personas visitan el local	480	Tres meses
PROMOCIÓN	Publicidad Fidelización	Un producto reconocido, posicionado en el público en general. Logrando la permanencia de los clientes.	Número de personas que conocen el producto y lo compran regularmente	700	Tres meses

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Orfa García

### 1.10. Presupuesto

Con el objeto de llevar adelante la promoción del producto proyectamos un presupuesto anual, el mismo que consta de dos partes: la promoción permanente y el acto de lanzamiento del producto al mercado.

En el siguiente cuadro se detalla las actividades y materiales a utilizar, igual que su cantidad que multiplicado por el precio nos da un valor total; siendo para la publicidad permanente la suma de \$2200, y para el acto de lanzamiento es la suma de \$1800

Tabla 35 Inversión Publicidad 1er. año

Detalle	Cantidad	Precio unitario	Valor total
Gigantografía	3	100	300
Dípticos	1000	0,02	200
Publicidad en redes Sociales	Hosting	520	520
Llaveros	1000	0.70	700
Publicidad imanada	1200	0,4	480
<b>Total</b>			<b>2200</b>
Evento charlas Sobre la MASHUA			
Alquiler de Local	800	800	800
Bocaditos Invitados	2	200	1000
<b>Total</b>			<b>1800</b>

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Orfa García

### Proyección de ventas

Tabla 36 Proyección de Ventas

Años	Total en usd.
<b>2017</b>	<b>157.136,95</b>
<b>2018</b>	<b>220.670,72</b>
<b>2019</b>	<b>271.594,74</b>
<b>2020</b>	<b>327.368,66</b>
<b>2021</b>	<b>387.992,48</b>

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Orfa García

Tabla 37 Estrategia de Marketing

No.			Tácticas	Costos
1	Imagen del producto		Slogan, logotipo	300
2	Calidad	Ubicación geográfica	ESTRATEGIA	TIPO
3	Imagen	Satisfacción del cliente	Producto gratis	720
4	MARKETING boca a boca	Directo	Detalle a clientes	480
5	Precios	Introducción	Producto gratis	Tipo
6	Promoción	Directa	entrega de LLAVEROS y producto gratis	700
7	Eventos promocionales	Directo	Invitar a clientes y distribuidores	1800
TOTAL				4000

**Fuente: Investigación Directa**  
**Elaborado por: Orfa García**

## CAPITULO II

### 2. ESTUDIO ORGANIZACIONAL, TÉCNICO Y FINANCIERO

#### 2.1 Introducción

Los procesos productivos de una Panificadora tradicional poseen un enfoque a la mejora continua, a través del análisis de los factores del entorno realizado se han determinado oportunidades de crecimiento y potenciales alternativas para incrementar la productividad, el rendimiento y por ende la rentabilidad de la empresa. Cabe destacar que pese a ser una empresa familiar se pretende posicionarse en el sector de Carapungo de Distrito metropolitano de Quito.

Analizamos diversos aspectos que influyen en el correcto desarrollo de las cadenas productivas, permitiendo así poder potencializar sus procesos, y de esta manera contribuir a la consolidación de la imagen corporativa para las presentes y futuras generaciones.

#### 2.2 Estudio Organizacional

##### 2.2.1 Misión

Tabla 38 Matriz para análisis de la Misión

MATRIZ DE LA MISIÓN	
Elementos	Descripción
1- Que y quienes somos	Somos una empresa de sociedad anónima dedicada a la producción de pan de mashua creada dentro de sector de Carapungo en el distrito metropolitano de Quito.
2.- Que hacemos / que servicio brindamos	Producimos pan, incorporando como materia prima a la mashua.
3.- Para que necesidades	Para alimentar y nutrir a la población con un producto de consumo diario.
4.- Con que insumos y tecnología	Utilizando tecnología contemporánea con normas de calidad y procesos adecuados en la elaboración.
5.- Para que grupo o segmento me voy a enfocar	Para el público en general

Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Orfa García

Somos una empresa de sociedad anónima dedicada a la producción de pan de mashua, creada dentro de sector de Carapungo en el distrito metropolitano de Quito. Producimos pan, incorporando como materia prima a la mashua. Para alimentar y nutrir a la población con un

producto de consumo diario, utilizando tecnología contemporánea con normas de calidad y procesos adecuados en la elaboración enfocada para el público en general.

### 2.2.2 Visión

Tabla 39 Matriz para análisis de la Visión

VISIÓN	
Elementos	Descripción
Qué y quienes somos	Somos una sociedad anónima dedicada a producir pan de mashua en el sector de Carapungo.
Base filosófica	Filosofía de gun ho
Finalidad o propósito	Deleitar y nutrir a la población con pan de mashua, con proyección a posicionarse en un período de 5 años
Principios y valores	Estabilidad Laboral, Responsabilidad social, Trabajo en equipo, Calidad, Disciplina. Integridad, Prudencia, Equidad, Perseverancia.
Ámbitos de acción	Sector alimenticio

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Orfa García

Somos una empresa de sociedad anónima dedicada a producir pan de mashua en el sector de Carapungo. Nuestra filosofía de trabajo es la de gun ho , para Deleitar y nutrir a la población con pan de mashua , con proyección a posesionarse en un periodo de 5 años, nuestros principios y valores radican en la estabilidad laboral responsabilidad social, trabajo en equipo, calidad y disciplina; como así también integridad, prudencia, equidad, perseverancia dentro del sector alimenticio.

### 2. 2.2.3 Principios

Tabla 40 Matriz de Principios

Principio	Alcaldía	Proveedores	Ciudadanía	Colaboradores	Gobierno
Integridad	X	X	X	X	X
Prudencia	X	X	X	X	X
Equidad	X	X	X	X	X
Perseverancia	X	X	X	X	X

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Orfa García

## 2.2.4 Valores

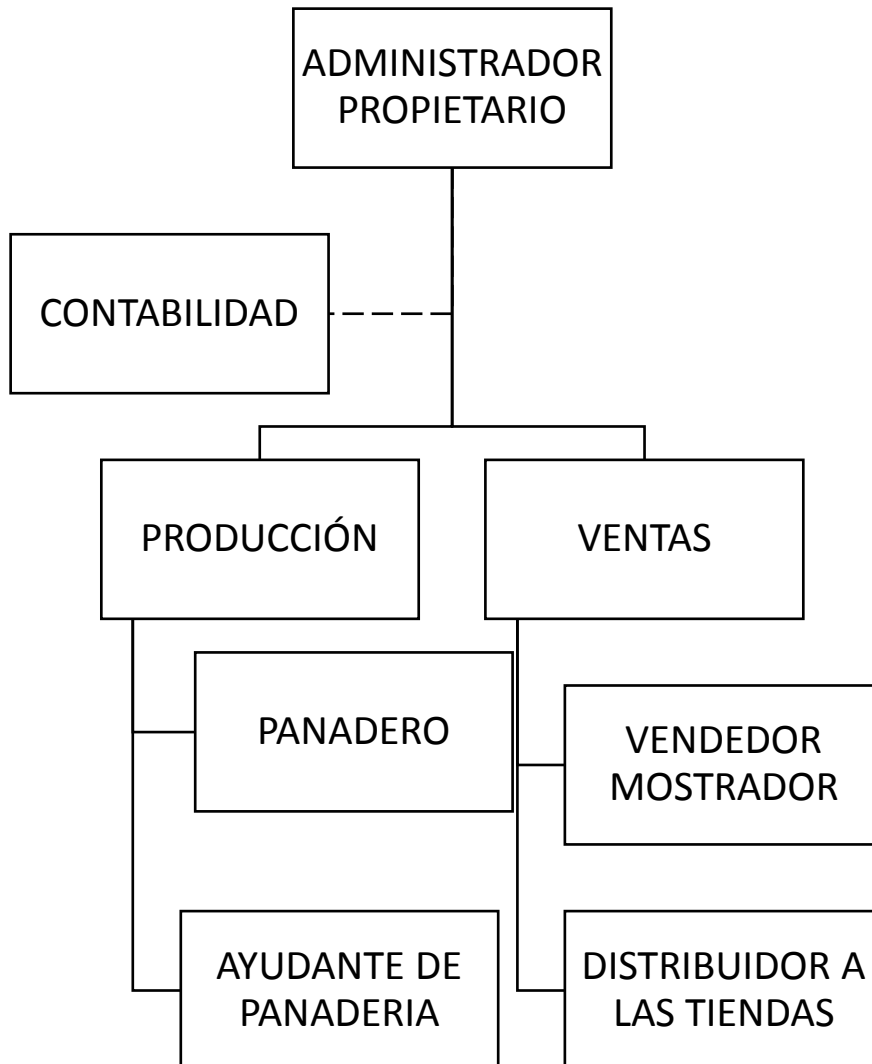
Tabla 41 Matriz de Valores

Matriz para realizar los valores				
Valores	Accionistas	Proveedores	Clientes	Empleados
Garantía de Calidad	X	X	X	X
Actitud Positiva	X	X		X
Liderazgo	X	X	X	X
Ética Profesional	X	X	X	X
Trabajo en Equipo	X	X		X
Compromiso en el servicio		X	X	X

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Orfa García

### 3. 2.2.5 Organigrama Estructural

Gráfico 29 Organigrama estructural de la Panadería "INNOVACIÓN"

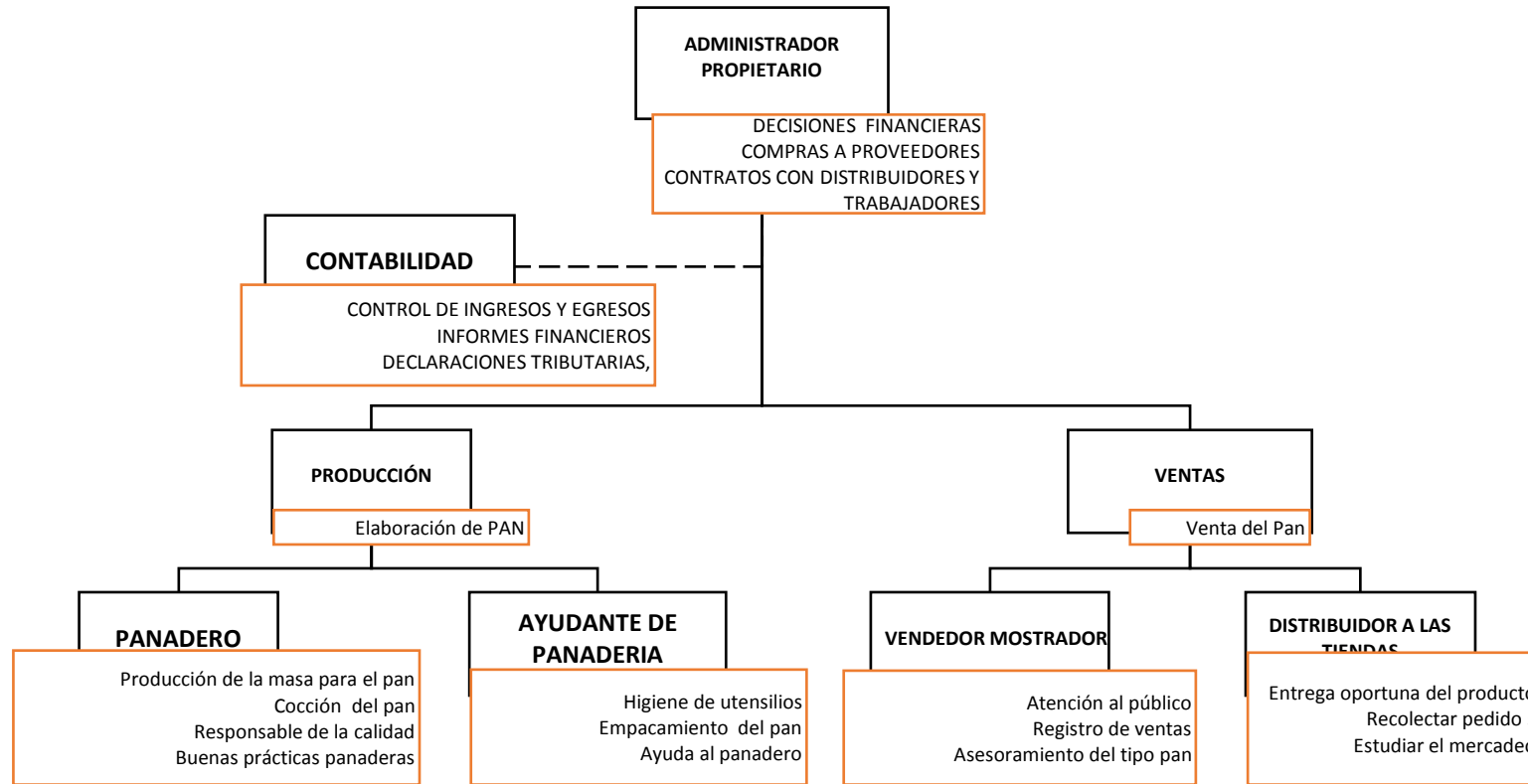


Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Orfa García

### 2.2.6 Organigrama Funcional

Gráfico 30 Organigrama Funcional de la Panadería "INNOVACIÓN"



Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Orfa García



## 2.3 Manual de Funciones

Tabla 42 perfil del administrador

CARGO	Administrador
ÁREA	Gerencia General – GG
LÍNEA DEPENDENCIA	N/A
JEFE INMEDIATO	N/A

### Perfil del cargo

EDUCACIÓN	Estudios superiores: Universitarios y/o Técnicos. Títulos: Ingeniero Comercial, Ingeniero en Administración de Empresas
FORMACIÓN	Estudios complementarios: Computación, comercialización y ventas.
EXPERIENCIA	Experiencia: 3 años de experiencia en cargos similares.

### Funciones del cargo

1. Planificar los objetivos generales y específicos de la panadería a corto y largo plazo.
2. Organizar la estructura de la panadería actual y a futuro; como también de las funciones y los cargos.
3. Dirigir la panadería, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de ésta.
4. Controlar las actividades planificadas comparándolas con lo realizado y detectar las desviaciones o diferencias en cuanto al comportamiento del consumidor.
5. Coordinar reuniones con el personal operativo para comunicar estrategias, de producción y distribución.
6. Decidir respecto de contratar, seleccionar, capacitar y ubicar el personal

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Orfa García

Tabla 43 Perfil del Contador

CARGO:	Contador
ÁREA:	Contabilidad
LÍNEA DEPENDENCIA:	G. G
JEFE INMEDIATO:	N/A

#### Perfil del cargo

EDUCACIÓN	Estudios superiores: Universitarios y/o Técnicos. Títulos: Licenciado en Contabilidad
FORMACIÓN	Estudios complementarios: Computación, administración, comercialización y ventas.
HABILIDADES	Establecer informes financieros, para decisión del administrador de la panadería, desarrollo de ciclo contable, conocimientos sobre normas tributación, remuneraciones.
EXPERIENCIA	Experiencia: dos años en cargos similares

#### Funciones del cargo

1.-Analizar, proyectar, perfeccionar y recomendar las acciones que deban adoptarse para el logro de los objetivos y las metas del área financiera.
2.-Coordinar, supervisar y evaluar las actividades propias del personal bajo su inmediata responsabilidad
3.-Analizar los problemas de la empresa en el aspecto financiero, administrativo, personal, contable entre otros.
4.-Es responsables de las existencias de materia prima, material de empaque y productos en proceso durante el desempeño de sus funciones.
5.-Realizar los respectivos pagos de remuneración y de régimen tributario.
6.-Realizar diariamente los cuadros de cajas, dinero, comprobantes para su posterior depósito y entrega de documentación para su registro.
7.-Velar por el cuidado y uso adecuado de los recursos de la empresa.

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Orfa García

Tabla 44 Perfil del Panadero

CARGO:	PANADERO
ÁREA:	PRODUCCIÓN
LÍNEA DEPENDENCIA	ADM-CONT
JEFE INMEDIATO:	ADMINISTRADOR

### Perfil del cargo

EDUCACIÓN	Estudios superiores: Técnico o Tecnólogo en Gastronomía.
FORMACIÓN	Estudios complementarios: conocimiento de las buenas prácticas de la panadería
HABILIDADES	Medición, mezcla y proporción del producto a realizar
EXPERIENCIA	Experiencia: dos años en cargos similares.

### Funciones del cargo

1. Preparar el mise place apta para la producción
2. Determinar las actividades para la producción del pan
3. Velar por una correcta cocción y calidad del producto
4. Mantener la higiene y buen funcionamiento de los equipos
5. Mantener asepsia en el área de producción
6. Mantener un clima laboral apropiado con el personal

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Orfa García

Tabla 45 Perfil del ayudante de panadería

<b>CARGO:</b>	AYUDANTE DE PANADERIA
<b>ÁREA:</b>	PRODUCCIÓN
<b>LÍNEA DEPENDENCIA:</b>	ADM-CONT-
<b>JEFE INMEDIATO:</b>	PANADERO

### Perfil del cargo

<b>EDUCACIÓN</b>	Estudios básicos. Títulos: Bachiller técnico, panadero artesanal
<b>FORMACIÓN</b>	Estudios complementarios, atención al cliente, ventas, manejo de alimentos.
<b>HABILIDADES</b>	Honesto, puntual, responsable, practico, actitud positiva, comedido, colaborador, empático, hábil, discreto, organizado, respetuoso.
<b>EXPERIENCIA</b>	Experiencia: mínima en cargos similares.

### Funciones del cargo

1. Acatar las disposiciones de su jefe inmediato
2. Mantener la higiene de los utensilios de la panadería
3. Velar por el buen funcionamiento de los equipos e instalaciones
4. Empacar el producto para su distribución

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Orfa García

Tabla 46 Perfil del Vendedor de mostrador

<b>CARGO:</b>	VENDEDOR DE MOSTRADOR
<b>ÁREA:</b>	VENTAS
<b>LÍNEA DEPENDENCIA:</b>	ADM-CONT
<b>JEFE INMEDIATO:</b>	ADMINISTRADOR

### PERFIL DEL CARGO

<b>EDUCACIÓN</b>	Estudios básicos. Títulos: Bachiller en Comercio y Administración
<b>FORMACIÓN</b>	Estudios complementarios, atención al cliente, , ventas, manejo de alimentos.
<b>HABILIDADES</b>	Honesto, puntual, responsable, practico, actitud positiva, comedido, colaborador, empático, hábil, discreto, organizado, respetuoso.
<b>EXPERIENCIA</b>	Experiencia: mínima un año en cargos similares.

### FUNCIONES DEL CARGO

1. Servicio al cliente
2. Limpieza de estantes y canastillos
3. Cobro de la venta realizada en la panadería
4. Reporte de ventas diarias al contador Mantener la higiene de las instalaciones de la panadería
5. Velar por el buen funcionamiento de los equipos
6.-Despachar el producto empacado para su distribución

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Orfa García

Tabla 47 Perfil del distribuidor a tiendas

<b>CARGO:</b>	DISTRIBUIDOR A TIENDAS
<b>ÁREA:</b>	VENTAS
<b>LÍNEA DEPENDENCIA:</b>	ADM-CONT
<b>JEFE INMEDIATO:</b>	ADMINISTRADOR

### PERFIL DEL CARGO

<b>EDUCACIÓN</b>	Estudios básicos. Títulos: Bachiller en Comercio y Administración
<b>FORMACIÓN</b>	Estudios complementarios, atención al cliente, , ventas, manejo de alimentos, Licencia profesional
<b>HABILIDADES</b>	Honesto, puntual, responsable, practico, actitud positiva, comedido, colaborador, empático, hábil, discreto, organizado, respetuoso.
<b>EXPERIENCIA</b>	Experiencia: mínima dos años en cargos similares.

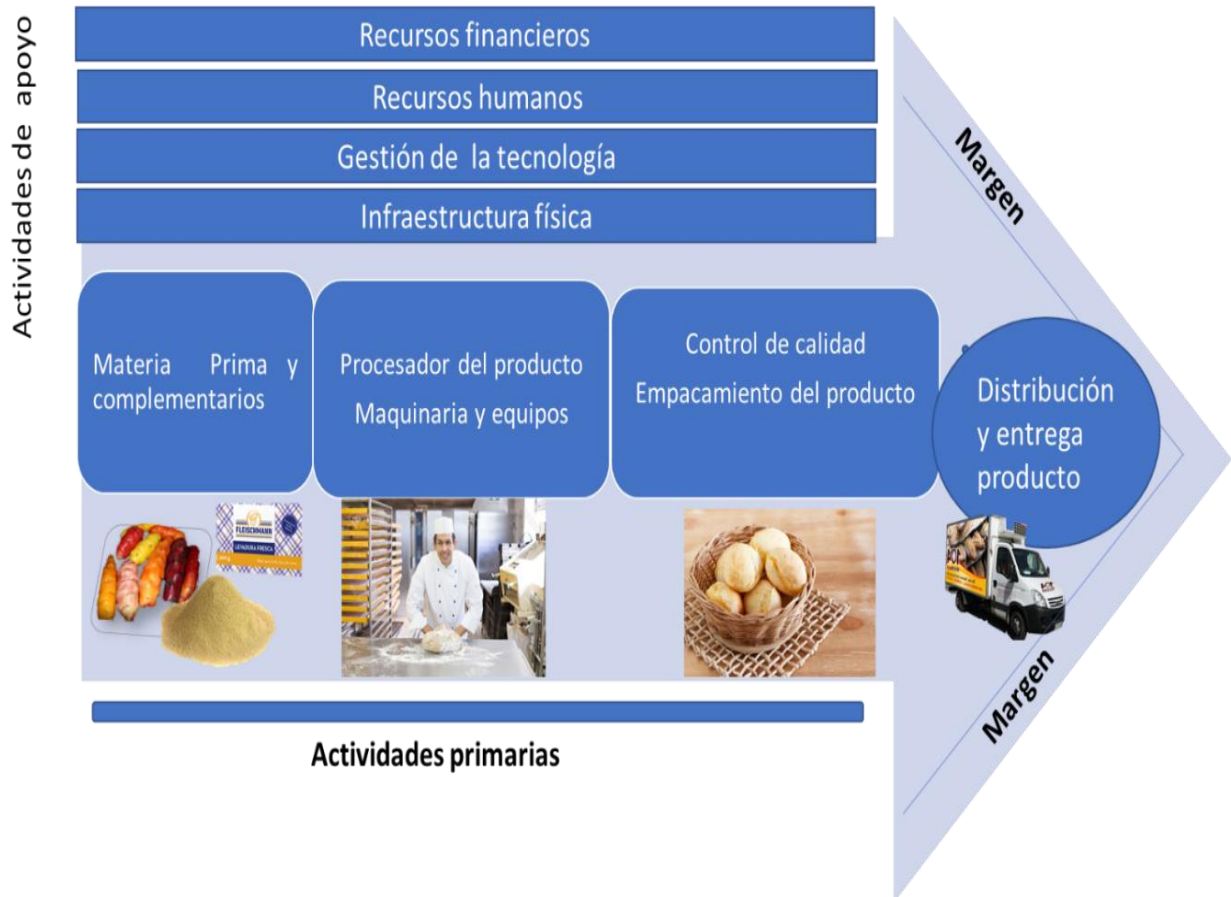
### FUNCIONES DEL CARGO

1. Establecer un cronograma de entrega del producto en las tiendas
2. Receptar pedidos de las tiendas
3. Velar por la seguridad del producto en su transporte
4. Cuidar y mantener en buen estado el vehículo
5. Tener una buena relación con los clientes
6. Receptar pagos de los pedidos entregados
7. Informar detalladamente los cobros al área contable

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Orfa García

2.4 Cadena de valor

Gráfico 31 Cadena de Valor



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Orfa García

## 2.5 Localización del proyecto

### 2.5.1 Localización óptima

Para (Baca Urbina, 2012, pág. 158): “La localización óptima de un proyecto es la que contribuye en mayor medida a que se logre la mayor tasa de rentabilidad sobre el capital (criterio privado) u obtener el costo unitario mínimo (criterio social)”

#### 2.5.1.1 Macrolocalización

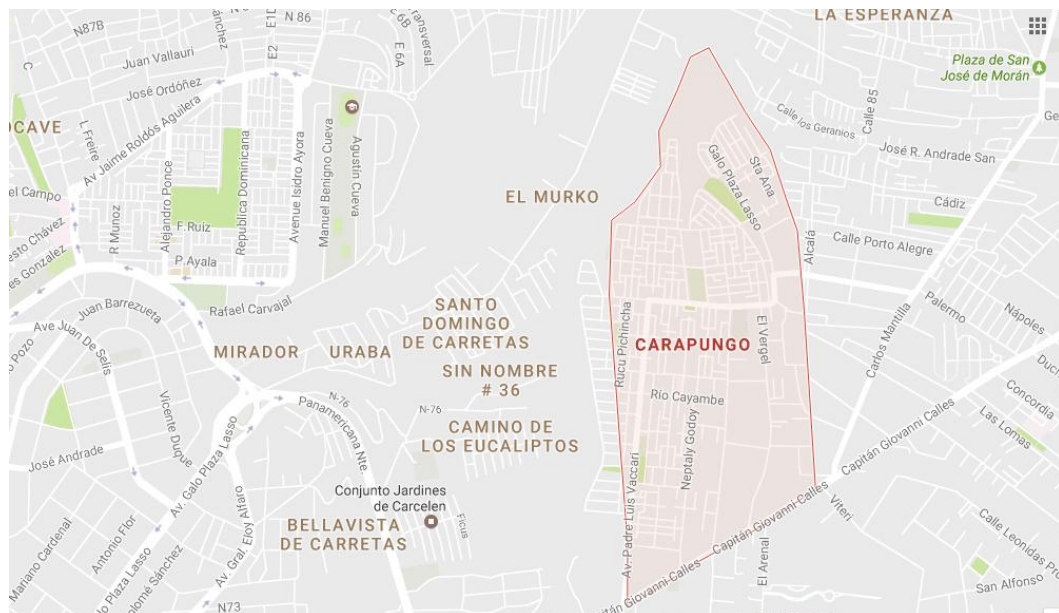
La macro localización en este estudio es:

**Provincia:** Pichincha

**Cantón:** Distrito Metropolitano

**Parroquia:** Carapungo

Ilustración No.1



Fuente: (Google Maps, 2019)  
Elaborado por: Orfa García



Tabla 48 Evaluación de Factores

<b>EVALUACIÓN DE FACTORES PARA LA LOCALIZACION DEL PROYECTO</b>						
<b>N</b>	<b>Factores</b>	<b>Peso Relativo</b>	<b>Califica.</b>	<b>Evaluación</b>	<b>Califica</b>	<b>Evaluación</b>
			<b>Carcelén</b>	<b>Carapungo</b>		
1	Cercanía a los clientes	5	7	35	8	40
2	Cercanía a los proveedores	4	6	24	7	28
3	Servicios básicos	6	9	54	9	54
4	Aceptación del sector	6	8	48	8	48
5	Vías de acceso	5	7	35	8	40
6	Costos de transporte	4	9	36	8	32
7	Clima	3	7	21	7	21
8	Competencia	4	9	36	8	32
9	Seguridad	3	7	21	7	21
10	Estacionamiento	4	9	36	8	48
11	Instalaciones	3	7	21	7	21
12	Permisos funcionamiento	3	7	21	7	21
13	Actividad Comercial	3	6	18	6	18
Evaluación total				406		477

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Orfa García

Para el análisis respectivo se han tomado como factores de calificación: Transporte y comunicaciones, cercanía a las fuentes de abastecimiento, Cercanía al mercado, Disponibilidad de servicios básicos, entre los más importantes.

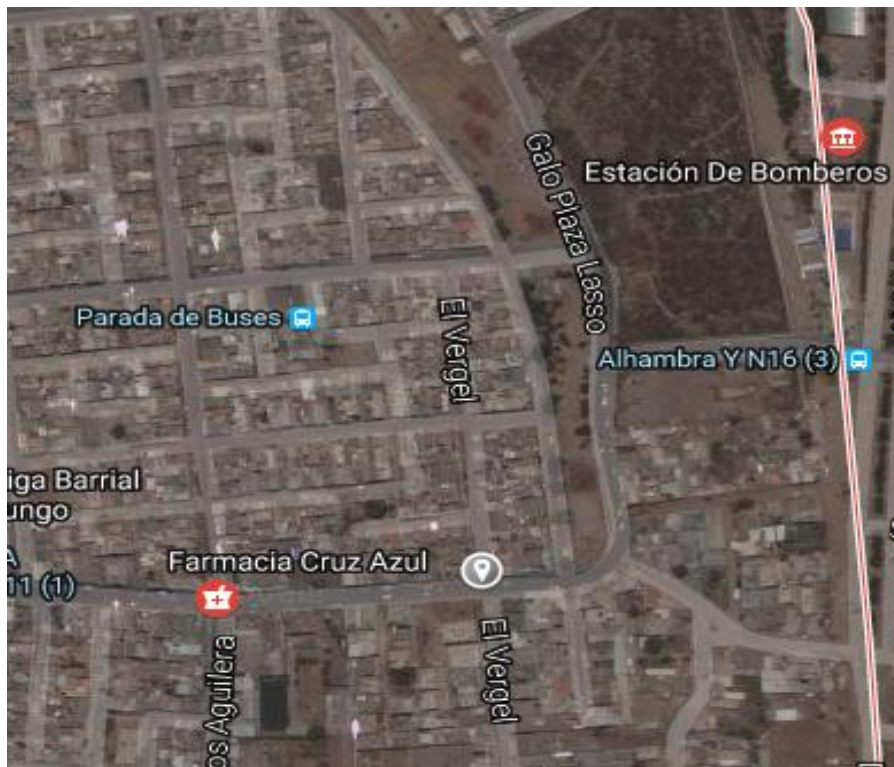
Como se puede apreciar la micro localización será en Carapungo específicamente en las calles el Vergel y Galo Plaza

### 2.5.1.2 Microlocalización

De acuerdo a (Marín Monteagudo, 2012)

Micro localización es el estudio que se hace con el propósito de seleccionar la comunidad y el lugar exacto para elaborar el proyecto, en el cual se va elegir el punto preciso, dentro de la macro zona, en donde se ubicará definitivamente la empresa o negocio, este dentro de la región, y en ésta se hará la distribución de las instalaciones en el terreno elegido

Ilustración No.2



Fuente: (Google Maps, 2019)  
Elaborado por :Orfa García

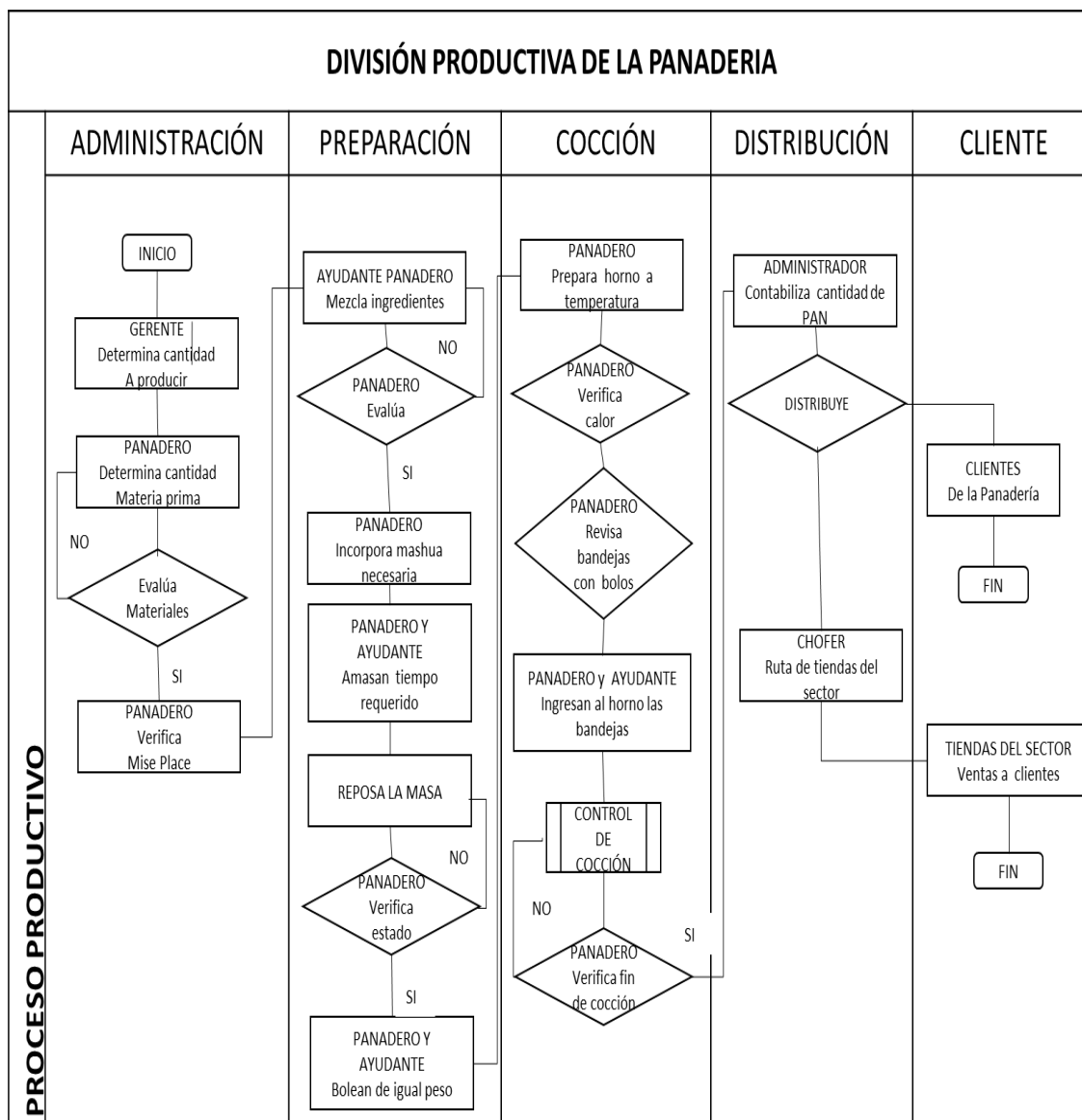
Gráfico 32  
Mapa de Proceso



Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Orfa García

2.6 Proceso Productivo

Gráfico 33 Proceso Productivo



Fuente: Investigación directa  
Elaboración: Orfa García

### 2.6.1 Descripción del proceso de producción

**1.-Mise en place.** - ponemos a punto todos los ingredientes previamente pesados y tamizados.

Engrasamos las latas y espolvoreamos con harina.

Tabla 49 Descripción del proceso de producción

<b>Ingredientes Pan. 40</b>	<b>Peso</b>
Harina	<b>1000 gr</b>
Puré de mashua	<b>800 gr</b>
Polvo de hornear/Levadura	<b>30 gr</b>
sal	<b>20 gr</b>
Azúcar	<b>260 gr</b>
Leche	<b>100 ml</b>
Manteca	<b>100 gr</b>
Mantequilla	<b>100 gr</b>
Huevos	<b>350 gr</b>

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Orfa García

Figura 1 Mise place



Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Orfa García

2.- En la planetaria agregar la materia grasa con el azúcar con el fin de cremar una vez que compacten los dos ingredientes y cambie de color agregamos los huevos de uno en uno.

Agregar la harina y los demás ingredientes secos junto con la leche, amasar hasta que compacten todos los ingredientes, sacar de la máquina y terminamos de amasar sobre el mesón de trabajo durante 10 minutos o hasta obtener una masa tersa y suave. Dar forma.

Figura 2: Masa para el pan



Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Orfa García

Ponemos en un bols grande previamente engrasado, cubrimos con una funda plástica grande dejamos reposando por 10 minutos

**Observación.** - esta masa no llega a tener un punto de liga ya que este tipo de preparación es rustico por la fibra del alimento principal que es la mashua.

Al ser una masa que contiene fibra y con royal no necesita un tiempo de fermentación.

Controlar la temperatura de la masa: 24 – 27 °C.

3.- Pesar la masa en 60 gramos.

4.- Bolear y colocar cada una de las mismas en latas previamente engrasada y espolvoreadas con harina

**Observación.** - no hay necesidad de dejar leudar por segunda vez ya que no es necesario porque contiene royal.

En caso de ser elaborado con levadura si es necesario dejar leudar es decir primero en masa madre durante 30 minutos, segunda vez 15 minutos cuando este ya boleado bajar el leudo con la ayuda de los dedos, llevar a leudar por tercera por 15 minutos.

5.- Una vez que estén en las latas dejar reposar unos 10 minutos

Figura 3: Moldeado



Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Orfa García

## 2.7 Materiales y Equipos

El requerimiento de las maquinarias y equipo se detalla a continuación:

Tabla 50 Maquinaria y utensilios adecuados para este proyecto

Equipo y maquinarias	Cantidad	Valor u.	Valor total usd.
HORNO X 10 LATAS	3	2.500	7.500
MEZCLADORA PLANETARIA	1	1.200	1.200
BALANZA	1	120	120
PESADORA	1	200	200
GRADILLERO DE 10 BANDEJAS	1	600	600
LEUDADORA	2	850	1700
BOLEADORA	1	400	400
MESA DE TRABAJO 1.5 MTS.	1	580	580
CONGELADOR HORIZONTAL	1	800	800
EXTRACTOR DE OLORES	1	600	600
COCINA DE 4 QUEMADORES	1	980	980
REFRIGERADOR	1	1.500	1.500
UTENSILIOS BÁSICOS (VARIOS)	1	1.000	1.000
<b>TOTAL</b>			<b>17780</b>

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Orfa García

Como podemos observar en tabla No. 45, el valor a ser invertido para equipos y utensilios para el funcionamiento de la panadería Innovación asciende a \$ 17780,

Tabla 51 Vehículo

Detalle	Cantidad	Precio	Valor Total
Camioneta	1	18000	18000
Total			18000

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado: Orfa García

Para este proyecto es necesario la adquisición de un vehículo, ya que el producto, también será distribuido en tiendas y otros lugares para su venta final al consumidor, el costo de este rubro asciende a los \$18.000



Tabla 52 Equipos Electrónicos

Detalle	Cantidad	Precio	Valor Total
Computador Ari Tall One	1	550	550
Impresora Epson	1	150	150
Caja Registradora	1	530	530
Total			1230

Fuente; Investigación Directa  
Elaborado: Orfa García

La panadería Innovación al ser una Panadería que realiza ventas y distribuye su producto debe contar con equipos electrónicos como son la computadora, impresora, y caja registradora para poder llevar un control adecuado de las ventas realizadas, Ítems que tienen un costo de \$1230.

Tabla 53 Montaje e Instalaciones

Detalle	Cantidad	Precio	Valor Total
Exhibidores de Pan	3	180	540
Vitrina	1	150	150
Perchas	2	100	200
Total			890

**Fuente: Investigación Directa**  
Elaborado: Orfa García

Para la implementación de la panadería Innovación se deben hacer adecuaciones necesarias como exhibidores de pan, vitrina, perchas para la puesta en marcha de la misma, Este rubro alcanza el valor de \$ 890

### Matriz de requerimiento de mano de obra

Tabla 54 Requerimiento Mano de Obra

Detalle	Cantidad	
MANO DE OBRA DIRECTA 1	1	868.54
MANO DE OBRA DIRECTA 2	1	569.83

**Fuente: Investigación Directa**  
Elaborado: Orfa García

## 2.8 Capacidad Diseñada, Instalada, Utilizada

### 2.8.1 Capacidad Diseñada

La capacidad diseñada está limitada por el número de unidades/día que se pueden producir del pan de Mashua

Se debe señalar que el estar próximo a la capacidad instalada no significa que todos los recursos estén cerca de su capacidad máxima.

Tabla 55 Capacidad Diseñada

cant.	Equipos	Unidades por día	panes al Año
3	Hornos de 10 latas	8.000	2920000

Fuente: Investigación directa  
Elaborado por: Orfa García

La capacidad diseñada para la panadería Innovación esta con la proyección para producir 8000 panes diarios, sin embargo, al ser la capacidad diseñada para este fin, no podemos tomarla en cuenta para realizar la producción correspondiente, esto no pasa con la capacidad Instalada que si se toma en cuenta para de este tomar un porcentaje a ser utilizado

### 2.8.2 Capacidad Instalada

Tabla 56 Capacidad Instalada

Cant.	Equipos	Unidades por día	Panes al año
3	Hornos de 10 latas	5980	2182700

Fuente: Investigación directa  
Elaborado por: Orfa García

La capacidad instalada es de 7170 panes diario, pero al inicio del proyecto no es recomendable utilizar la capacidad instalada en su totalidad, solo se debería utilizarla de acuerdo a la proyección realizada sobre el estudio de la oferta y demanda

### 2.8.3 Capacidad Utilizada

Es el número de unidades de Pan de Mashua que la panadería producirá en una jornada de 8 horas diarias

Tabla 57 Capacidad Utilizada

Cant	Producto	Unidades por día	Panes al año
3	Hornos de 10 latas	3588	1309475

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Orfa García

Para panadería innovación la capacidad a utilizar será de 3588 panes diarios, ya que se deberá utilizar un 60% de la capacidad Instalada, misma que variara en porcentaje anual durante el tiempo de realización del proyecto que alcanzará el 100% de la capacidad instalas

### 2.9 Programa de producción

Generación de la producción diaria en unidades.

Tabla 58 Programa de Producción

(EN UNIDADES )

AÑOS	CANTIDAD	PORCENTAJE DE LA CAPACIDAD INSTALADA
2017	1.309.475	60
2018	1.697.467	70
2019	1.939.962	80
2020	2.182.458	90
2021	2.424.953	100

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Orfa García

#### 2.9.1 Tamaño y mercado

En el estudio de mercado se ha determinado luego del respectivo análisis la demanda insatisfecha, de acuerdo a este dato el tamaño de la empresa corresponde al 14% de dicha demanda en el primer año y llegando a un 23% en el quinto año

Tabla 59 Tamaño y mercado

AÑOS	CANTIDAD DEMANDADA EN UNIDADES	CANTIDAD DE LA OFERTA	DEMANDA INSATISFECHA	CAPACIDAD PRODUCTIVA	PORCENTAJE DE LA CAPACIDAD INSTALADA	% DE COBERTURA SOBRE LA DEMANDA INSATISFECHA
2017	<b>10415286</b>	<b>715474</b>	<b>-9699812</b>	<b>1.309.475</b>	60%	14%
2018	<b>10622550</b>	<b>716104</b>	<b>-9906447</b>	<b>1.697.467</b>	70%	17%
2019	<b>10833939</b>	<b>716734</b>	<b>-10117205</b>	<b>1.939.962</b>	80%	19%
2020	<b>11049534</b>	<b>717365</b>	<b>-10332170</b>	<b>2.182.458</b>	90%	21%
2021	<b>11269420</b>	<b>717996</b>	<b>-10551424</b>	<b>2.424.953</b>	100%	23%

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Orfa García

## 2.10 Disponibilidad de materias primas e insumos

La materia prima e insumos son de fácil adquisición en la ciudad de Quito. La principal materia prima a conseguir es la Mashua siendo este un producto que se encuentra en los diferentes mercados aledaños a Carapungo

## 2.11 Tamaño costos y aspectos técnicos

El tamaño de la empresa está en función de los costos, pues estas dos variables están en relación directa. En cuanto a los aspectos técnicos la producción de panes de Mashua no tiene mayores problemas.

## 2.12 La materia prima

Dependiendo del producto la cercanía a los lugares en los cuales se encuentran la materia prima es importante, pero, también debe analizarse el factor de la logística que es la herramienta a la que la empresa puede recurrir.

### 2.12.1 Materia prima e insumos

La principal materia prima a utilizarse es la mashua, la misma que se conseguirá en los siguientes lugares

Tabla 60 Necesidad de compra de materia prima

Oferente de la mashua	Cantidad diaria en kilos
Mercado Carapungo	100
Mercado mariano	120
Mercado Calderón	280
Mercado de la Ofelia	400
TOTAL	900

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Orfa García

La necesidad diaria de materia prima es de 35.88 kilos de Mashua por lo que la demanda está cubierta

<b>Ingredientes Pax. 40</b>	<b>Peso</b>
Harina	<b>1000 gr</b>
Puré de mashua	<b>800 gr</b>
Polvo de hornear/Levadura	<b>30 gr</b>
sal	<b>20 gr</b>
Azúcar	<b>260 gr</b>
Leche	<b>100 ml</b>
Manteca	<b>100 gr</b>
Mantequilla	<b>100 gr</b>
Huevos	<b>350 gr</b>

Como podemos observar la materia prima e ingredientes necesarios para la elaboración del pan de mashua es de fácil adquisición, por lo que no tendríamos problemas en este aspecto

### 2.13 Medios de transporte

El costo de transporte, materias primas, materiales, suministros, productos terminados y de personal, tienen una importancia vital en los estudios económicos, puesto que afectan directamente a la rentabilidad de las operaciones financieras.

En Carapungo, existen muchas empresas de transporte que pueden realizar los servicios que la empresa necesita. Las tarifas que se puedan conseguir están en relación directa a la negociación que se puedan realizar con este gremio.

### 2.14 Mano de obra

La panadería necesita para el desarrollo normal de sus actividades, un tecnólogo en gastronomía y un ayudante de panadería que se puede contratar fácilmente, ya que la tasa de desempleo es muy alta en la capital, por lo que no habría problema en este sentido.

<b>PANADERÍA "INNOVACIÓN"</b>					
<b>ROL DE PAGO PERSONAL MANO DE OBRA</b>					
<b>Detalle</b>	<b>Sueldo</b>	<b>Décimo tercero</b>	<b>Décimo cuarto</b>	<b>Aporte al IESS</b>	<b>total</b>
<b>PANADERO</b>	<b>700</b>	<b>58,33</b>	<b>32,16</b>	<b>78,05</b>	<b>868,54</b>
<b>AYUDANTE DE PANADERIA</b>	<b>450</b>	<b>37,5</b>	<b>32,16</b>	<b>50,17</b>	<b>569,83</b>
<b>Total</b>					<b>1438,37</b>

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Orfa García

Tabla 61 Matriz de requerimiento de mano de obra

### **MANO DE OBRA**

#### **PARA 3 MESES**

<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>3 meses</b>	
Mano de obra directa 1	1	868.54	2605.62
Mano de obra directa 2	1	569.83	1709.49

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Orfa García

## **2.15 Infraestructura**

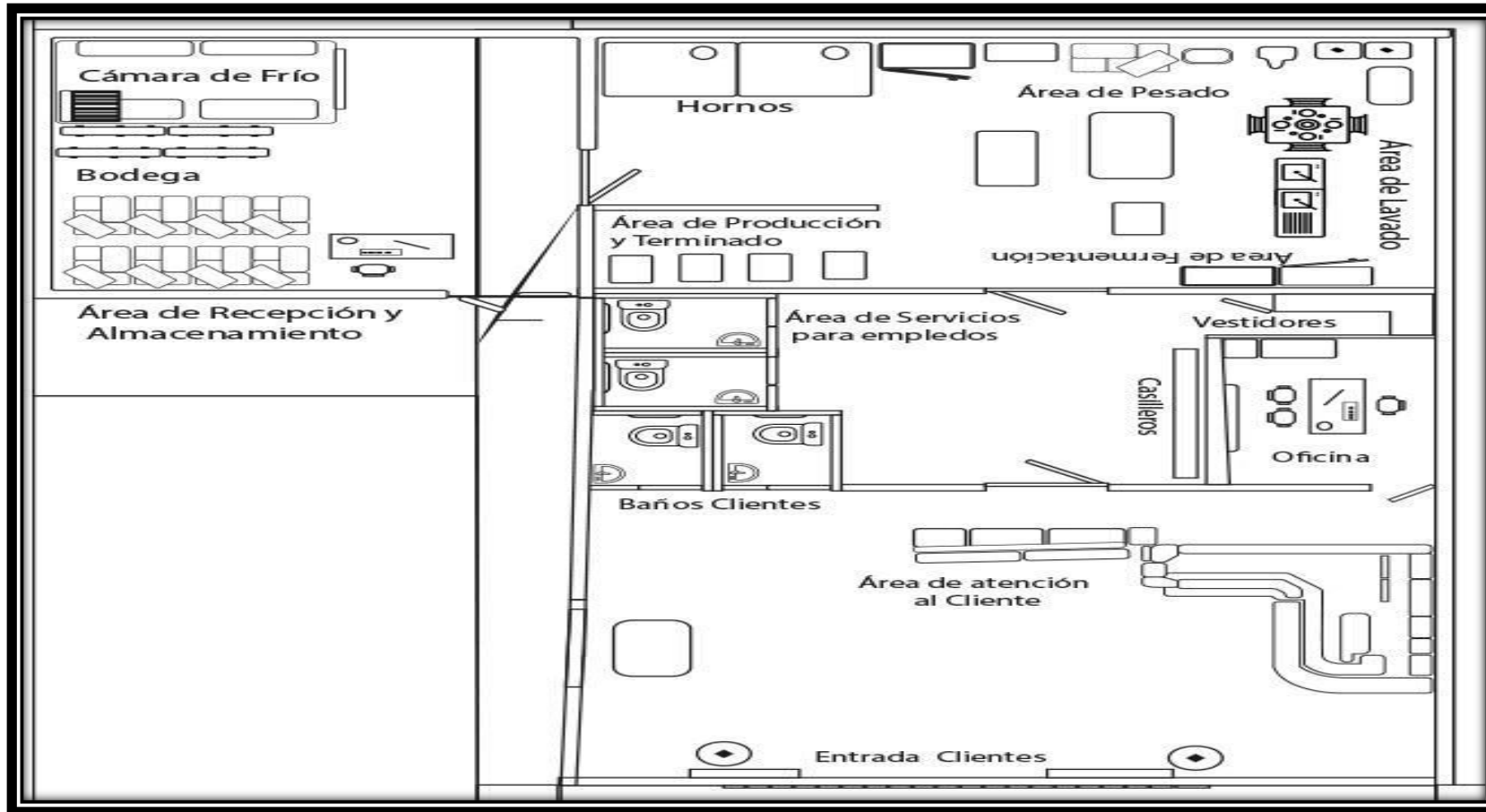
Se considera infraestructura todo aquello que sirve para dar acogida y comodidad al cliente; lo que va permitir el proceso productivo, para movilizar sus insumos y seguridad

En cuanto a esto podríamos mencionar que la panadería “INNOVACIÓN” contará con la infraestructura necesaria para este tipo de negocio.

### **2.15.1 Diseño de plano para la Panadería**

Para llevar a cabo este estudio sobre el proceso de elaboración del pan, en este proyecto también es importante tomar muy en cuenta su infraestructura, ya que este será un factor muy importante que influye en el rendimiento del personal y los materiales utilizados en este proyecto, ya que ambos elementos deben adecuarse a la infraestructura que posee esta innovación. El equipo evaluó la infraestructura de forma cualitativa, dependiendo del área de trabajo; por ejemplo, la infraestructura del área de producción requiere ciertas modificaciones para que se adapte de una mejor manera al ambiente de trabajo de los operarios como una mejor ventilación, vías de entrada y salida libres de obstáculos para facilitar el transporte de la materia prima dentro del área de producción, así como la construcción de un área para los baños y vestidores para los trabajadores

Gráfico 34 Diseño de plano para la Panadería



Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Orfa García



## **2.16 Estudio Legal**

De acuerdo a lo que dice (Miranda Miranda, 2005)

Toda organización social posee un andamiaje jurídico e institucional que regula los derechos y los deberes, en las relaciones establecidas entre sus diferentes miembros. Este contexto parte desde la Constitución, la ley, los decretos, las ordenanzas, los acuerdos, hasta los reglamentos y las resoluciones, y se expresan en forma prohibitiva o permisiva (pág. 186)

Las empresas no pueden operar sin que exista una ley que regule su funcionamiento, por lo tanto, la panadería “INNOVACIÓN” debe cumplir con los requisitos legales que están escritos en la Constitución, su ente regulador es la Superintendencia de Compañías.

### **2.16.1 Constitución legal de la empresa**

#### **2.16.1.1 Capital**

El capital de la panadería estará formado por las aportaciones de los socios y no será inferior a \$800 monto fijado por la Superintendencia de Compañías. Estará dividido en participaciones expresadas en la forma que así lo señale.

#### **2.16.1.2 Razón Social**

La razón social o la denominación de cada compañía es un atributo legal el cual figurará en la escritura de la creación de la empresa y será con el cual se la reconocerá legalmente en todos sus trámites y acciones.

El nombre de la panadería debe ser fácil de recordar pues es uno de los factores principales para desarrollar sus estrategias de marketing.

Para el presente proyecto la razón social de la panadería se ha tomado a partir de la finalidad del producto que va a vender, por lo tanto, su nombre será:

**PANADERÍA “INNOVACIÓN S.A”**

## 2.16.2 Requisito para la Constitución

Los pasos para conformar la compañía de sociedad anónima



- 1. Reservar un nombre** Este trámite se realiza en la Superintendencia de Compañías. Revisar que no exista ninguna empresa con el mismo nombre.
- 2- Elaborar los estatutos.** Es el contrato social que regirá a la sociedad y se validan mediante una minuta firmada por un abogado para su cumplimiento.
- 3.-Abrir una “cuenta de integración de capital”.** Esto se realiza en cualquier banco regulado del país. Los requisitos básicos, que pueden variar dependiendo del banco.
- 4.-Eleva a escritura pública.** Acudir donde un notario público y llevar la reserva del nombre, el certificado de cuenta de integración de capital y la minuta con los estatutos.



- 5.-Aprobar el estatuto.** Llevar la escritura pública a la Superintendencia de Compañías, para su revisión y aprobación mediante resolución.
- 6.-Publicar en un diario.** La Superintendencia de Compañías entregará 4 copias de la resolución y un extracto para realizar una publicación en un diario de circulación nacional.
- 7.-Obtener los permisos municipales.** En el municipio de la ciudad donde se crea la empresa, deberá:
  - Pagar la patente municipal
  - Retirar el certificado de cumplimiento de obligaciones
- 8.-Inscribir la compañía.** Con todos los documentos antes descritos, ir al Registro Mercantil del cantón donde fue constituida la empresa, para inscribirla.



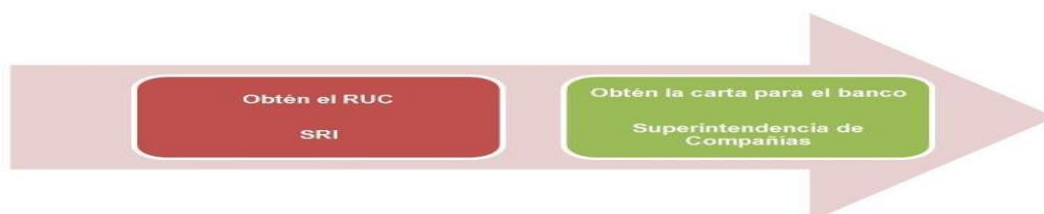
**9.-Realizar la Junta General de Accionistas.** Esta primera reunión servirá para nombrar a representantes de la empresa (presidente, gerente, etc.), según se haya definido en los estatutos.

**10.-Obtén los documentos habilitantes.** Con la inscripción en el Registro Mercantil, en la Superintendencia de Compañías le entregarán los documentos para abrir el RUC de la empresa.

**11.-Inscribe el nombramiento del representante.** Nuevamente en el Registro Mercantil, inscribe el nombramiento del administrador de la empresa designado en la Junta de Accionistas, con su razón de aceptación. Esto debe suceder dentro de los 30 días posteriores a su designación.

**12.-Obtener el RUC.** El Registro Único de Contribuyentes (RUC) se obtiene en el Servicio de Rentas Internas (SRI), con:

- El formulario correspondiente
- Original y copia de la escritura de constitución
- Original y copia de los nombramientos
- Copias de cédula y papeleta de votación de los socios
- De ser el caso, una carta de autorización del representante legal a favor de la persona que realizará el trámite



**13.-Obtener la carta para el banco.** Con el RUC, en la Superintendencia de Compañías entregarán una carta dirigida al banco donde se abrió la cuenta, para que se pueda disponer del valor depositado.

**14.-El permiso de Bomberos** de funcionamiento que otorgan, autoriza a todos los locales, dedicados al comercio, a mantener sus puertas abiertas al público.

**15.-Certificado Ambiental.** Este certificado es otorgado por la Administración Zonal más cercana al lugar del proyecto. Controla el desempeño ambiental del negocio, para que no haya inconvenientes con la población cercana.

**16.-Permiso sanitario de funcionamiento municipal.** Este permiso lo concede el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, pues con este documento la panadería ya puede iniciar con sus actividades comerciales. (Cuida tu futuro, 2008)

## 2.17 Estudio Financiero

### 2.17-1 Activos fijos

Los activos fijos están compuestos por todos los bienes físicos que requiere la empresa para la ejecución del trabajo operativo cuya duración es mayor a la de un año y sobre los cuales se efectúan las debidas depreciaciones, estos activos se describen a continuación.

Tabla 62: Activos Fijos

Detalle	Valor
- Equipo y maquinaria	16.180,00
- Vehiculos	18.000,00
- Muebles y enseres	1.000,00
- Equipos electrónicos Computadora e impresora	700,00
- Montaje e instalaciones	1.420,00
Total	37300,00

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Orfa García

Los activos fijos que necesita la panadería Innovación llegan a un monto de \$37300, que representa el 51% de la inversión total

### 2.17.2 Activos diferidos

Los activos diferidos están compuestos por lo valores incurridos en la constitución legal de la empresa entre los cuáles tenemos, estudio técnico tramite de los permisos municipales entre otros, los mismos que se detalla a continuación.

Tabla 63: Activos diferidos

<b>Detalle</b>	<b>VALOR</b>
<b>- Elaboración del estudio técnico económico</b>	<b>1800</b>
<b>- Constitución legal de la compañía</b>	<b>900</b>
<b>- Gastos preoperacionales</b>	<b>700</b>
<b>Total</b>	<b>3400</b>

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Orfa García

Al inicio de cualquier emprendimiento, se requiere de algunos factores para llevarlo a cabo, como la elaboración de un Estudio Técnico Económico, para ver la factibilidad de lo que se está proponiendo, debemos hacer la constitución de la empresa, y adicional hacer una serie de gastos como papelería, copias, movilización etc. A todo este rubro se lo clasifica como activos diferidos como podemos observar en el cuadro No.7, este rubro asciende a \$3400 y representa el 0.05% de la inversión total del proyecto

### 2.17.3 Capital de trabajo

Según. Marcial Córdova Padilla (2006) Formulación y Evaluación de Proyectos

El Capital de Trabajo, que contablemente se define como la diferencia entre el activo circulante y pasivo circulante, está representado por el Capital adicional necesario para funcionar una empresa, es decir, los medios financieros necesarios para la primera producción mientras se perciben ingresos: Materias Primas, Sueldos y Salarios, Cuentas por cobrar, Almacén de Productos terminados y un efectivo mínimo necesario para sufragar los gastos diarios de la empresa, su estimación se realiza basándose en la política de ventas de la empresa, condiciones de pago a proveedores, nivel de inventario de materias primas, etc.

## Capital de operación para tres meses

Tabla 64 :Capital de Trabajo

<b>Detalle</b>	<b>Por mes</b>	<b>VALOR</b>
<b>- Materias primas y materiales</b>		<b>14.404,22</b>
<b>- Mano de obra</b>	<b>2578,03</b>	<b>7.734,09</b>
<b>- Servicios básicos</b>	<b>100</b>	<b>300,00</b>
<b>- Arriendos</b>	<b>350</b>	<b>1.050,00</b>
<b>- Sueldos administrativos</b>	<b>2759,02</b>	<b>8.277,06</b>
<b>- Publicidad</b>	<b>333,34</b>	<b>1.000,02</b>
<b>Total</b>		<b>32765,39</b>

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Orfa García

Para iniciar un proyecto es necesario contar con un capital de operación que al menos nos sostenga durante los primeros tres meses de operación, para cancelar lo que es mano de obra, servicios básicos, arriendo, sueldos administrativos, entre otros, para cubrir este costo panadería Innovación deberá contar con \$32765.39, que representa el 44% de la inversión

Tabla 65: Resumen de la inversión

<b>Rubros</b>	<b>Valor</b>
<b>Activos fijos</b>	<b>37300,00</b>
<b>Activos diferidos</b>	<b>3400,00</b>
<b>Capital de operación</b>	<b>32765,39</b>
<b>Total</b>	<b>73465,39</b>

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Orfa García

Como podemos observar en el cuadro No.9 la inversión necesaria para este proyecto es de \$73465.39, el 25% de este valor financiaremos con un crédito en una de las cooperativas existente en Quito

## 2.17.4 Financiamiento

Según. (Córdova Padilla, 2006)

La decisión de llevar a cabo o no el proyecto es la primera que debe tomar la entidad que lo impulsa. Si en la evaluación el mismo resulta conveniente, surge una segunda decisión: Su financiamiento

La separación de estas dos decisiones enfatiza su carácter independiente:

Es posible que sea un proyecto Social y/ o privadamente conveniente, pero eso no implica que sea financiable. Más aún, la existencia de fondos para financiar proyectos no debería motivar que los mismos se realicen, si de la evaluación resulta que no son rentables.

La decisión de financiar el proyecto significa determinar de qué fuentes se obtendrán los fondos para cubrir a inversión inicial y, eventualmente, quien pagará costos y recibirá los beneficios del proyecto

Tabla 66:Financiamiento

1.- Se financiará el	25		% de la inversion total
	Fuentes		
Usos	Capital Propio	Capital Ajeno	Resumen de Inversiones
- Activos fijos	27975	9325	37300
- Activos diferidos	2550	850	3400
- Capital de operación	26047,2	8682,4	34729,6
<b>TOTAL</b>	<b>56572,2</b>	<b>18857,4</b>	<b>75429,6</b>

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Orfa García

Del Capital necesario de 75429.60, se financiará el 25% que es 18857.40 a una amortización de 4 años al 12% anual en una de las Cooperativa de Ahorros y Créditos.

### 2.17.5 Amortización de la deuda

Tabla 67: Amortización del crédito

<b>MONTO</b>	<b>18857,4</b>	<b>PLAZO EN AÑOS</b>	<b>4</b>	<b>TASA ANUAL CTE.</b>	<b>12%</b>
<b>AÑOS</b>	<b>Interes</b>	<b>Capital</b>	<b>Anualidad</b>	<b>Saldo</b>	
<b>1</b>	<b>2262,888</b>	<b>4714,35</b>	<b>6977,238</b>	<b>14143,05</b>	
<b>2</b>	<b>1697,166</b>	<b>4714,35</b>	<b>6411,516</b>	<b>9428,7</b>	
<b>3</b>	<b>1131,444</b>	<b>4714,35</b>	<b>5845,794</b>	<b>4714,35</b>	
<b>4</b>	<b>565,722</b>	<b>4714,35</b>	<b>5280,072</b>	<b>0</b>	
<b>TOTALES</b>	<b>5657,22</b>	<b>18857,4</b>	<b>24514,62</b>		

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Orfa García



Tabla 68: Presupuesto de costos  
(CRECE UN 5% ANUAL DE ACUERDO AL ESTIMADO DE INFLACIÓN)

Rubros	AÑOS				
	2017	2018	2019	2020	2021
<b>A.- costo de producción</b>					
- Materias primas y materiales	65.473,73	84.873,36	96.998,12	109.122,89	121.247,65
- Mano de obra	30.936,36	32.483,18	34.107,34	35.812,70	37.603,34
- Servicios básicos	1.200,00	1.260,00	1.323,00	1.389,15	1.458,61
- Mantenimiento	746,00	783,30	822,47	863,59	906,77
- Arriendos	4.200,00	4.410,00	4.630,50	4.862,03	5.105,13
- Depreciación y amortización	6.513,00	6.513,00	6.513,00	6.513,00	6.513,00
- Otros	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
<b>Subtotal costo producción</b>	<b>110.069,09</b>	<b>131.322,83</b>	<b>145.394,42</b>	<b>159.563,35</b>	<b>173.834,49</b>
<b>B.- costos de administración y ventas</b>					
- Sueldos de personal administrativo	33.108,24	34.763,65	36.501,83	38.326,93	40.243,27
- Publicidad	4.000,08	4.200,08	4.410,09	4.630,59	4.862,12
- Otros	1.000,00	1.050,00	1.102,50	1.157,63	1.215,51
<b>Subtotal costo adm. Ventas</b>	<b>38.108,32</b>	<b>40.013,74</b>	<b>42.014,42</b>	<b>44.115,14</b>	<b>46.320,90</b>
<b>C.- costos financieros</b>	<b>2.262,89</b>	<b>1.697,17</b>	<b>1.131,44</b>	<b>565,72</b>	<b>0,00</b>
<b>D.-costos totales</b>	<b>150.440,30</b>	<b>173.033,74</b>	<b>188.540,29</b>	<b>204.244,22</b>	<b>220.155,39</b>
<b>E.- cantidad / año</b>	1.309.474,62	1.697.467,10	1.939.962,40	2.182.457,70	2.424.953,00
<b>F.- costo / unidad</b>	0,11	0,10	0,10	0,09	0,09

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Orfa García

Como podemos observar en el cuadro No. 12 el costo de producción del pan de mashua, para el primer año es de \$0.11 centavos, y para el quinto año el costo baja a \$0.09 esto es debido al incremento de la producción, ya que a mayor cantidad producida, los costos bajan

### 2.17.6 Precio

#### Determinación del precio

Como afirma (Arturo, 2015)

La fijación del precio de un producto es una de las decisiones más importante del marketing pues afecta directamente la rentabilidad de una empresa. Un precio demasiado alto podría significar poca demanda del producto, pero un precio demasiado bajo podría significar pocas utilidades

El precio está determinado por el precio promedio de la competencia.

Precio = Costo / (1 – %margen)

0.11/(1-0.10%)

0.11/(0.90)=0.12

El precio del pan de mashua será de \$0.12

### 2.17.7 Presupuesto de ingreso

Acorde al programa de producción, se efectúan las estimaciones de ingresos para el periodo de vida previsto, a precios constantes y/o corrientes.

Tabla 69: Presupuesto de ingresos

**En dólares**

<b>Años</b>	<b>Cantidad / año</b>	<b>Precio / u /año</b>	<b>Total</b>
<b>2017</b>	<b>1.309.475</b>	<b>0,12</b>	<b>157.136,95</b>
<b>2018</b>	<b>1.697.467</b>	<b>0,13</b>	<b>220.670,72</b>
<b>2019</b>	<b>1.939.962</b>	<b>0,14</b>	<b>271.594,74</b>
<b>2020</b>	<b>2.182.458</b>	<b>0,15</b>	<b>327.368,66</b>
<b>2021</b>	<b>2.424.953</b>	<b>0,16</b>	<b>387.992,48</b>

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por Orfa García

Como podemos observar el pan de mashua tendrá un precio de \$0.12 en el primer año, lo cual lo convierte en competitivo con relación a los otros panes que existen en el mercado, con la diferencia que este será un producto que contiene hierro, calcio y proteína. Para el quinto año el precio será de \$0.16 centavos

### 2.17.8 Estado de pérdidas y Ganancia

Como afirma (Conduce tu empresa, 2015)

El Estado de Ganancias y Pérdidas conocido también como Estado de Resultados, Estado de Ingresos y Gastos, o Estado de Rendimiento; es un informe financiero que da muestra la rentabilidad de la empresa durante un período determinado, es decir, las ganancias y/o pérdidas que la empresa obtuvo o espera tener

### 2.17.9 Evaluación del proyecto

**Tabla 70: Estado de pérdidas y ganancias**

		AÑOS				
Rubros		2017	2018	2019	2020	2021
1	<b>Ingresos totales</b>	<b>157137</b>	<b>220671</b>	<b>271595</b>	<b>327369</b>	<b>387992</b>
(-)	<b>Costo de producción</b>	<b>110069</b>	<b>131323</b>	<b>145394</b>	<b>159563</b>	<b>173834</b>
2	<b>Utilidad bruta</b>	<b>47068</b>	<b>89348</b>	<b>126200</b>	<b>167805</b>	<b>214158</b>
(-)	<b>Costo administ. y ventas</b>	<b>38108</b>	<b>40014</b>	<b>42014</b>	<b>44115</b>	<b>46321</b>
3	<b>Utilidad operacional</b>	<b>8960</b>	<b>49334</b>	<b>84186</b>	<b>123690</b>	<b>167837</b>
(-)	<b>Costo financiero</b>	<b>2263</b>	<b>1697</b>	<b>1131</b>	<b>566</b>	<b>0</b>
4	<b>Util. Antes de repart. A trabaj.</b>	<b>6697</b>	<b>47637</b>	<b>83054</b>	<b>123124</b>	<b>167837</b>
(-)	<b>15% a trabajadores</b>	<b>1004</b>	<b>7146</b>	<b>12458</b>	<b>18469</b>	<b>25176</b>
5	<b>Utilidad antes de impuesto</b>	<b>5692</b>	<b>40491</b>	<b>70596</b>	<b>104656</b>	<b>142662</b>
(-)	<b>22% de impuesto</b>	<b>1252</b>	<b>8908</b>	<b>15531</b>	<b>23024</b>	<b>31386</b>
6	<b>Utilidad neta</b>	<b>4440</b>	<b>31583</b>	<b>55065</b>	<b>81632</b>	<b>111276</b>

Fuente: Investigación Propia  
Elaborado por: Orfa García

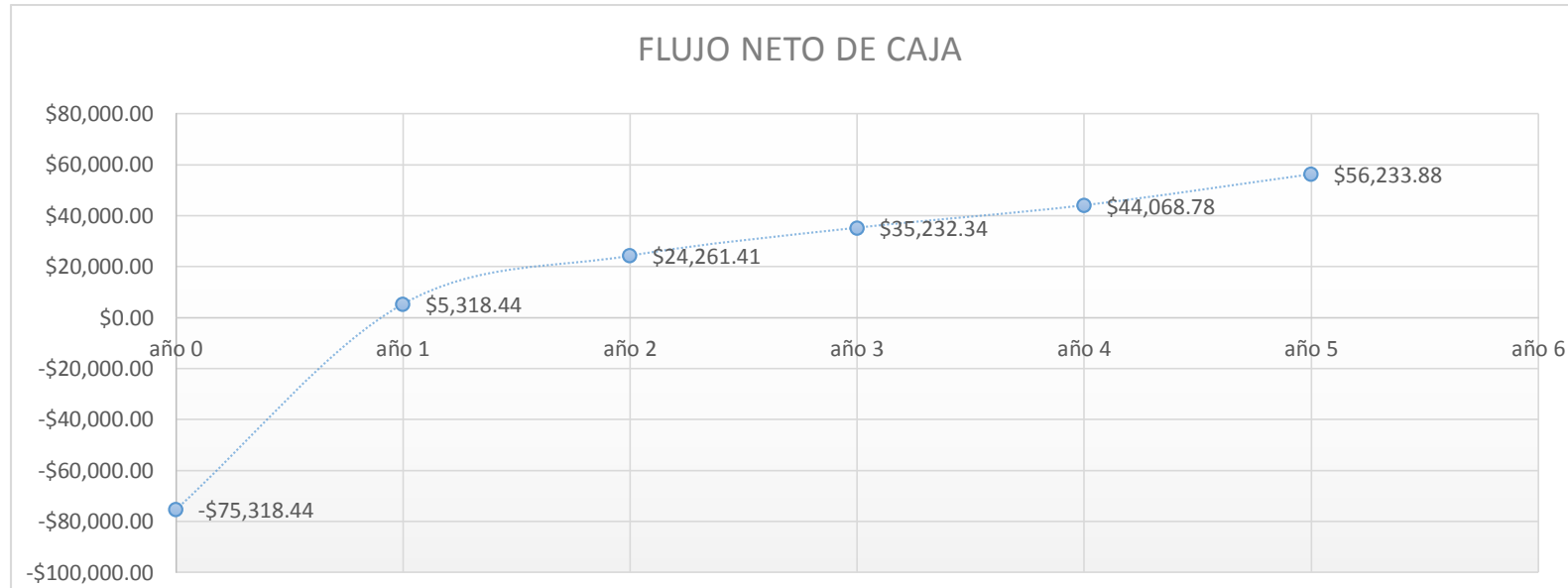
En la tabla No.14 se establece el estado de Pérdidas y ganancias de la panadería “Innovación”, estos resultados nos demuestra que la panadería después de haber cumplido con cada uno de los parámetros establecidos como requisitos para llevar a cabo el mismo, tiene una utilidad de \$4440 para el primer año, llegando a \$111276 en el quinto año, si es bien cierto el primer año no genera una alta utilidad debido a la inversión, en los años siguientes hay un superávit importante para la panadería

Tabla 71 : Flujo de Caja

	año 0	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
(+) Ingresos		157.136,95	220.670,72	271.594,74	327.368,66	387.992,48
(-) Costo de Produccion (MP, MO, CIF)		103.556,09	124.809,83	138.881,42	153.050,35	167.321,49
<b>(=) Utilidad Bruta en ventas</b>		<b>53.580,86</b>	<b>95.860,89</b>	<b>132.713,31</b>	<b>174.318,30</b>	<b>220.670,99</b>
(-) Gastos Administrativos		38.108,32	40.013,74	42.014,42	44.115,14	46.320,90
(-) Gastos de depreciación y Amortización		6.513,00	6.513,00	6.513,00	6.513,00	6.513,00
<b>(=) Utilidad Operativa</b>		<b>8.959,54</b>	<b>49.334,15</b>	<b>84.185,89</b>	<b>123.690,16</b>	<b>167.837,09</b>
(-) Gastos Financieros		2.262,89	1.697,17	1.131,44	565,72	-
<b>(=) Utilidad antes de rep a trabajadores</b>		<b>6.696,66</b>	<b>47.636,99</b>	<b>83.054,45</b>	<b>123.124,44</b>	<b>167.837,09</b>
(-) 15% reparto a trabajadores		1.004,50	7.145,55	12.458,17	18.468,67	25.175,56
<b>(=) Utilidad antes de imp a la renta</b>		<b>5.692,16</b>	<b>40.491,44</b>	<b>70.596,28</b>	<b>104.655,77</b>	<b>142.661,53</b>
(-) 22% de impuesto a la renta		1.252,27	8.908,12	15.531,18	23.024,27	31.385,54
<b>(=) Utilidad neta</b>		<b>4.439,88</b>	<b>31.583,32</b>	<b>55.065,10</b>	<b>81.631,50</b>	<b>111.275,99</b>
(+) Depreciación de activos fijos		5.733,00	5.733,00	5.733,00	5.733,00	5.733,00
(+) Valor de salvamento						7.089,86
(+) Amortización de activos Diferidos		780,00	780,00	780,00	780,00	780,00
(-) Inversiones	56572,2					
(+) Préstamos	18857,4					
(+) Amortización de préstamos		4.714,35	4.714,35	4.714,35	4.714,35	
<b>(=) Flujo neto de caja</b>	<b>-\$75.429,60</b>	<b>6.238,53</b>	<b>33.381,97</b>	<b>56.863,75</b>	<b>83.430,15</b>	<b>124.878,85</b>
<b>Tasa de Descuento 17,30</b>	<b>-\$75.429,60</b>	5.318,44	24.261,41	35.232,34	44.068,78	56.233,98
<b>VAN</b>	\$89.685,34					
<b>TIR</b>	45,978%					

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Orfa García

Gráfico 35 Flujo de Caja Neta



Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Orfa García

### Cálculo de la Tasa Mínima de Aceptación Rentable: TMAR

Tabla 72: Cálculo de la Tasa Mínima de aceptación Rentable TMAR

$$CPPC = \% \text{ aporte propio } \times \text{cok} + \% \text{ deuda } \times C_p \times (1 - T) \quad \text{DEUDA} = \% \text{ deuda } \times C_p \times (1 - T)$$

Fuentes de financiamiento	Inversión	% de la inversión total	Costo	Producto
Aporte propio	<b>56572,2</b>	75%	20%	15,0%
Deuda	<b>18857,4</b>	25%	9,4%	2,3%
Total	\$75.429,60	100%		<b>17,3%</b>

<b>CPPC</b>	<b>17,3%</b>
% Aorta propio	75%
COK	20%
% Deuda	25%
Cp	12,%
T(imp. Rta)	22%

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Orfa García

### Cálculo del Van

Tabla 73: Cálculo del Van

(+)	Depreciación de activos fijos		5.733,00	5.733,00	5.733,00	5.733,00	5.733,00
(+)	Valor de salvamento						7.089,86
(+)	Amortización de activos Diferidos		780,00	780,00	780,00	780,00	780,00
(-)	Inversiones	<b>56572,2</b>					
(+)	Préstamos	<b>18857,4</b>					
(+)	Amortización de préstamos		4.714,35	4.714,35	4.714,35	4.714,35	0
(=)	<b>Flujo neto de caja</b>	<b>-\$75.429,60</b>	<b>6.238,53</b>	<b>33.381,97</b>	<b>56.863,75</b>	<b>83.430,15</b>	<b>124.878,85</b>
	<b>Tasa de descuento 17.30%</b>	<b>-\$75.429,60</b>	5.318,44	24.261,41	35.232,34	44.068,78	56.233,98
	<b>VAN</b>	<b>\$89.685,34</b>					

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Orfa García



### Cálculo de la TIR

La TIR para el presente proyecto es de 45,97 superior a la TMAR que es del 17.30% por lo que el proyecto es viable

Gráfico 36 Tasa Interna de Retorno



Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Orfa García

### Cálculo del Periodo de Recuperación de la Inversión

$$PRI: 1/TIR * 100$$

$$PRI = 1/45.97 * 100$$

$$PRI = 0.02 * 100 = 2.175$$

$$PRI = 2.18$$

El período de Recuperación de la Inversión para este proyecto es de: Dos años y dos meses

## Relación costo beneficio

Tabla 74: Relación Costo beneficio

Relación Beneficio Costo	2.44	<b>1,44</b>
Val actual de los ingresos	\$183792.66	$RBC = \frac{\text{Valor actual de los ingresos}}{\text{Valor actual de los egresos}}$
Val actual de los egresos	<b>\$75429,60</b>	

En el presente proyecto se observa que por cada dólar invertido se tiene una utilidad de 1.44 centavos lo que es muy atractivo para el inversionista, demostrando la viabilidad del proyecto

**Costos fijos y costos variables**

Tabla 75: Costos fijos y costos variables

RUBROS	2017		2018		2019		2020		2021	
	CF	CV	CF	CV	CF	CV	CF	CV	CF	CV
- MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES		65474		84873		96998		109123		121248
- MANO DE OBRA	30936		32483		34107		35813		37603	
- SERVICIOS BASICOS		1200		1260		1323		1389		1459
- MANTENIMIENTO		746		783		822		864		907
- ARRIENDOS	4200		4410		4631		4862		5105	
- DEPRECIACION	6513		6513		6513		6513		6513	
- OTROS		1000		1000		1000		1000		1000
- SUELDOS DE PERSONAL ADMINISTRATIVO	33108		34764		36502		38327		40243	
- PUBLICIDAD		4000		4200		4410		4631		4862
- OTROS		1000		1050		1103		1158		1216
COSTOS FINANCIEROS	2263		1697		1131		566		0	
<b>SUBTOTALES</b>	77020	73420	79867	93167	82884	105656	86080	118164	89465	130691
<b>TOTAL</b>	150440		173034		188540		204244		220155	

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Orfa García

### Punto de equilibrio

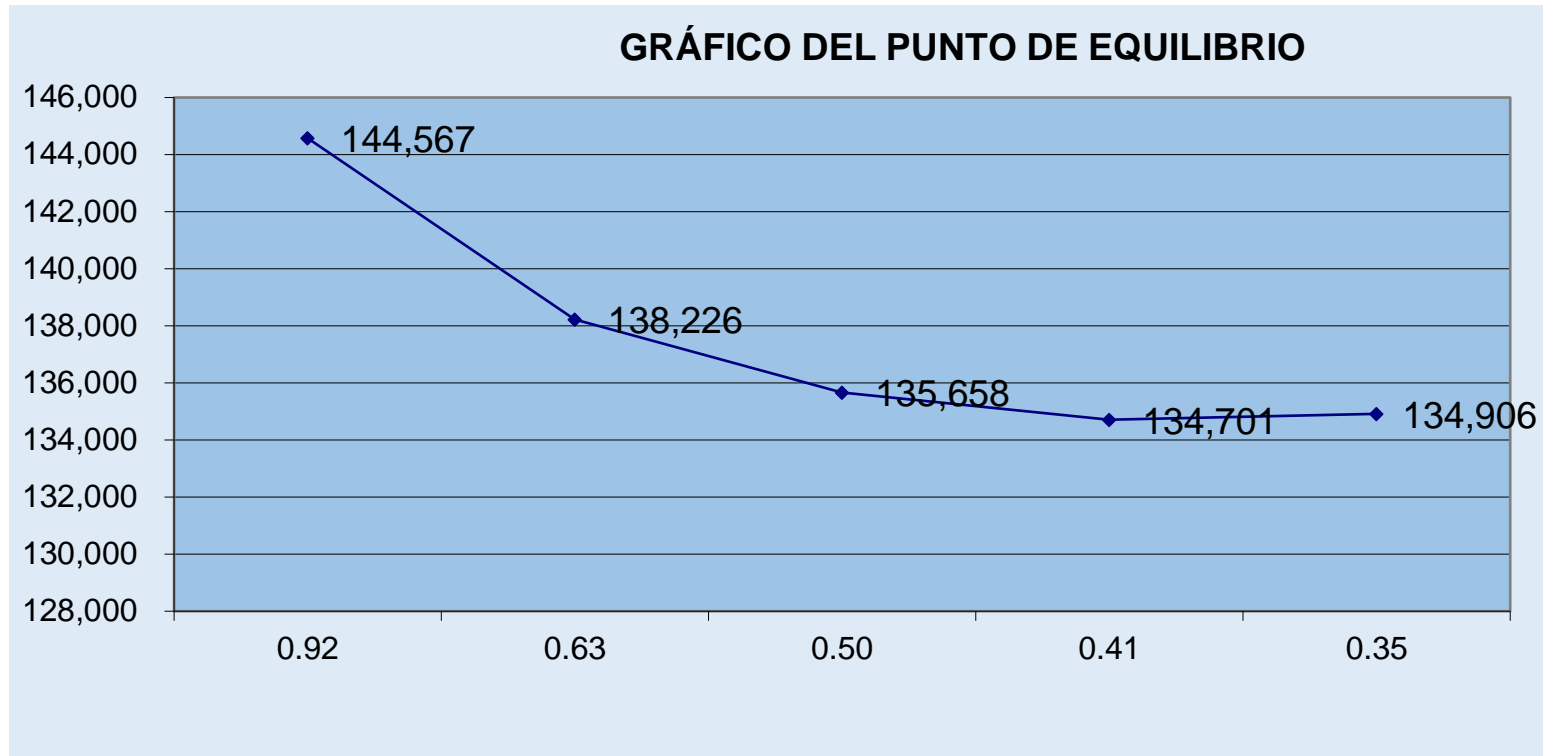
El punto de equilibrio para el presente proyecto para el primer año se encuentra en el 92% que corresponde a 144567.4 dólares. y para el quinto año es de 34%, lo que indica que este es el mejor punto de equilibrio para la panadería innovación

### Calculo del punto de equilibrio

Tabla 76: Calculo de Punto de equilibrio

		AÑOS				
		2017	2018	2019	2020	2021
RUBROS						
- INGRESOS TOTALES	(V T)	157136,954	220670,723	271594,736	327368,655	387992,48
- COSTOS FIJOS	(C F)	77020,488	79866,996	82884,1155	86080,3771	89464,7378
- COSTOS VARIABLES	(C V)	73419,811	93166,739	105656,173	118163,841	130690,654
- COSTO TOTAL	(C T)	150440,299	173033,735	188540,289	204244,218	220155,391
<b>PE \$ = CF/(1-CV/VT)</b>		<b>144567,342</b>	<b>138225,546</b>	<b>135657,975</b>	<b>134700,616</b>	<b>134906,332</b>
<b>PE% = PE \$ / VT</b>		<b>0,92000855</b>	<b>0,62638824</b>	<b>0,49948676</b>	<b>0,41146461</b>	<b>0,34770347</b>

Gráfico 37 Punto de Equilibrio



Fuente: Investigación Directa  
Elaborado: Orfa García

## CONCLUSIONES

- Luego de haber realizado la investigación de mercado en el sector de Carapungo en la Ciudad de Quito, respecto al consumo de Panes, se pudo obtener la demanda insatisfecha de consumo de panes actual anual es de 9699812 panes, que proyectada a cinco años hasta el 2021, de acuerdo al crecimiento de la población de Carapungo, de 1.9% anual según (el censo de INEC realizado el 2010), alcanza a la cantidad de 10551424. Así también el plan de marketing es de fácil desarrollo al tratarse de un producto de primera necesidad y la inversión no es tan alta, se puede comprobar la viabilidad del proyecto en este sentido, mediante la aplicación de un plan de marketing adecuado se logrará posicionar el producto en el segmento de mercado correspondiente.
- El estudio organizativo de la forma tradicional, dando como resultado una estructura básica para este tipo de negocios. Así también la producción de la Panadería “INNOVACIÓN” anual alcanzaría a 1.309.475 en el primer año esta cantidad cubrirá parte demanda insatisfecha en un 14%, su estructura de financiamiento se establece la inversión inicial que alcanza USD 75429,6, se acudirá al crédito en la Cooperativa Corporación Centro que concede para las PYMES el 12% anual al plazo de 48 meses. El estado de situación permite tener un costo unitario competitivo de USD 0.11, y al mercado se establecerá un precio USD.0,12 centavos cada pan de Mashua. Así también el Estado de Pérdidas y Ganancias que deducidos el costo de operación, gastos administrativos, costos financieros, repartos de utilidades e impuestos, se obtiene utilidades de USD 4440 en el primer año y USD 111276 para el quinto año; el Valor anual neto que es la suma del flujo de caja más la depreciación para cada año, se establece que en el primer año de USD 5.472,40 el quinto año USD 64.858,16, Valores que son considerados para el cálculo de las variables del TIR y PRI, el mismo que se obtiene como tasa de rendimiento esperado de 45.97 % y con un período de recuperación de dos años 2 meses. Así también se concluye que la Tasa Interna de Retorno es mayor que la TMAR, que es de 17.30%, por lo cual, el proyecto es viable, el valor del Valor Actual Neto es igual a \$ 108.366,06 dólares que es mayor que cero, por lo que el proyecto es viable, así también la relación costo beneficio es mayor a 1, todos estos indicadores financieros demuestran que el proyecto es viable.

## RECOMENDACIONES

- El proyecto demuestra que es viable realizar la producción de pan con mashua destinado para el sector de Carapungo. Se recomendaría realizar un estudio de mercado en otros sectores populares del cantón Quito, con lo que se lograría incrementar la producción.
- Se recomienda reemplazar la cantidad de sal con la de azúcar para obtener pan de dulce, muy apetecido por el consumidor.
- Para mantener las condiciones originales del producto debe crearse ambientes propicios de recubrimiento y exposición de ambientes.
- Debe crearse la socialización de los beneficios alimentación del tubérculo mashua y de la producción de este tipo de pan con mashua, para que se incremente el número de consumidores.
- Se recomienda que este estudio sea fuente para futuras investigaciones.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alba Soler, E. M. (6 de mayo de 2014). *Qué es el proceso de servucción*. Recuperado el 14 de febrero de 2019, de <http://queaprendemoshoy.com/que-es-el-proceso-de-servuccion/>
- Arturo, R. (18 de abril de 2012). *El análisis costo-beneficio*. Recuperado el 16 de febrero de 2019, de <https://www.crecenegocios.com/el-analisis-costo-beneficio/>
- Arturo, R. (2015). *Técnicas de marketing*. Recuperado el 12 de abril de 2019, de <http://www.crecenegocios.com/tecnicas-de-marketing/>
- Baca Urbina, G. (2012). *Evaluación de proyectos*. México: McGraw-Hill.
- Balanzátegui Jervis, J. R., Almeida Pastor, D., Balanzátegui García, R. I., Bravo Mancero, C., Mejía Paucar, L. M., & Sánchez Costales, M. J. (2016). *Las cadenas productivas y su incidencia en el crecimiento sostenido de una panificadora*. Recuperado el 9 de febrero de 2019, de Revista Observatorio Economía Latinoamericana: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2016/panificadora.html>
- Bembibre, C. (04 de diciembre de 2009). *Definición de Panadería*. Recuperado el 9 de febrero de 2019, de <https://www.definicionabc.com/general/panaderia.php>
- Bembibre, C. (junio de 2010). *Definición de Consumo*. Recuperado el 26 de enero de 2019, de <https://www.definicionabc.com/economia/consumo.php>
- Carvajal, L. (18 de enero de 2013). *El método deductivo de investigación*. Recuperado el 09 de febrero de 2019, de <http://www.lizardo-carvajal.com/el-metodo-deductivo-de-investigacion/>
- Conceptodefinición de. (s.f.). *Definición de Industria*. Recuperado el 28 de enero de 2019, de <http://conceptodefinicion.de/industria/>
- Conceptos de. (10 de enero de 2018). *Concepto de pan*. Recuperado el 28 de enero de 2019, de <https://deconceptos.com/ciencias-naturales/pan>
- Conduce tu empresa. (2015). *Estado de ganancias y pérdidas. Definición, utilidad, componentes*. Recuperado el 12 de junio de 2019, de <http://blog.conducetuempresa.com/2012/02/que-es-un-estado-de-ganancias-y.html>
- Córdova Padilla, M. (2006). *Formulación y evaluación de proyectos*. Bogotá: Ecoe.
- Cuevas Amaya, W. (11 de marzo de 2003). *Concepto de Visión*. Recuperado el 12 de febrero de 2019, de <https://www.gestipolis.com/concepto-de-vision/>
- Cuida tu futuro. (2008). *Pasos para crear una empresa en Ecuador*. Recuperado el 19 de febrero de 2019, de <https://cuidatufuturo.com/pasos-crear-empresa-ecuador/>
- Deconceptos.com. (25 de enero de 2018). *Concepto de principio*. Recuperado el 12 de febrero de 2019, de <https://deconceptos.com/general/principio>



- Definicion . (s.f.). *Definición de producción*. Recuperado el 26 de enero de 2019, de <https://definicion.mx/produccion/>
- Definición ABC. (26 de junio de 2009). *Definición de Correlación*. Recuperado el 18 de diciembre de 2018, de <https://www.definicionabc.com/general/correlacion.php>
- Descuadrado.com. (28 de mayo de 2012). *Capacidad Productiva*. Recuperado el 12 de febrero de 2019, de [http://descuadrando.com/Capacidad\\_productiva](http://descuadrando.com/Capacidad_productiva)
- Diario El Telégrafo. (14 de junio de 2015). *Carapungo es una miniciudad que nació hace 3 décadas en la capital*. Recuperado el 20 de enero de 2019, de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/quito/11/carapungo-es-una-miniciudad-que-nacio-hace-3-decadas-en-la-capital>
- Duarte, G. (27 de octubre de 2008). *Definición de objetivo*. Recuperado el 28 de enero de 2019, de <https://www.definicionabc.com/?s=Objetivo>
- EAE Business School. (22 de diciembre de 2017). *Mapa de procesos: Tipos, definición y desarrollo*. Recuperado el 10 de febrero de 2019, de <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/tipos-definicion-y-desarrollo-de-un-mapa-de-procesos/>
- Ecuador, Asamblea Nacional. (2010). *Código orgánico de la producción, comercio e inversiones*. Quito: Registro oficial N° 351 del miércoles 29 de diciembre del 2010. Recuperado el 10 de Enero de 2015, de <http://www.cancilleria.gob.ec/wp-content/uploads/2013/10/codigo-organico-produccion-comercio-inversiones.pdf>
- Educalingo. (15 de marzo de 2018). *Que significa mashua en español*. Recuperado el 26 de enero de 2019, de <https://educalingo.com/es/dic-es/mashua>
- EmpresaActual.com. (24 de mayo de 2016). *Qué es el WACC y para qué sirve*. Recuperado el 12 de febrero de 2019, de <https://www.empresaactual.com/el-wacc/>
- Estudio Organizacional. (4 de junio de 2014). *Estudio Organizacional*. Recuperado el 31 de enero de 2019, de <https://estudio-organizacional.webnode.mx/>
- Fabra, A. (26 de febrero de 2014). *Qué es el macroentorno de una empresa*. Recuperado el 6 de febrero de 2019, de <https://negocios.uncomo.com/articulo/que-es-el-macroentorno-de-una-empresa-25375.html>
- Fernández Díaz, M. (6 de junio de 2018). *Factores que afectan al entorno económico de una empresa*. Recuperado el 31 de enero de 2019, de <https://www.cuidatudinero.com/13119137/factores-que-afectan-al-entorno-economico-de-una-empresa>
- Fundación Universitaria Iberoamericana. (s.f.). *Base de Datos Internacional de Composición de Alimentos: Mashua*. Recuperado el 6 de diciembre de 2018, de <https://www.composicionnutricional.com/alimentos/MASHUA-PC-4>
- Gómez Alamilla, M. (16 de agosto de 2017). *Proyecto de Inversión para la Instalación de un Gimnasio en*. Recuperado el 14 de febrero de 2019, de <http://economia.unam.mx/secss/docs/tesisfe/GomezAM/cap2a.pdf>

- Google Maps. (2019). *Ubicación de Carapungo*. Recuperado el 19 de febrero de 2019, de <https://www.google.com.ec/maps/place/Carapungo,+Quito/@-0.0933478,-78.458975,15z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x91d58f1506f70035:0x844ab3eda6b427db!8m2!3d-0.0940492!4d-78.4510101>
- Guerra Ludeña, A. A. (2017). *Estudio de utilización de la harina de mashua*. Quito: UTE.
- Guerrero, A. (s.f.). *Conceptos básicos de nutrición*. Recuperado el 9 de febrero de 2019, de [https://www.uv.mx/personal/lbotello/files/2017/02/conceptos\\_basicos\\_de\\_nutricion-1.pdf](https://www.uv.mx/personal/lbotello/files/2017/02/conceptos_basicos_de_nutricion-1.pdf)
- Guiu, D. (20 de junio de 2015). *Definición de plan de marketing y partes del plan de marketing*. Recuperado el 15 de febrero de 2019, de <https://www.socialetic.com/definicion-de-plan-de-marketing-partes-del-plan-de-marketing.html>
- Jiménez, J. C. (28 de 12 de 2008). *El valor de los valores en las Organizaciones*. Recuperado el 12 de febrero de 2019, de <http://elvalordelosvalores.com/definicion-de-los-valores/>
- Keppner, O., Russell, T. J., & Lane, R. W. (1993). *La publicidad*. México: Prentice Hall Hispanoamérica.
- Kotler, P. (2001). *Mercadotecnia*. Mexico: Prentice Hall.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2009). *Marketing*. Madrid: Pearson Educación/Prentice Hall.
- La Hora. (2 de diciembre de 2006). *En Carapungo crece el comercio*. Recuperado el 26 de diciembre de 2018, de <https://lahora.com.ec/noticia/506439/en-carapungo-crece-el-comercio>
- Leiva, L. (30 de noviembre de 2018). *Mashua (cubio)*. Recuperado el 26 de diciembre de 2018, de <https://www.tuberculos.org/mashua-cubio/>
- Lopez, C. (11 de abril de 2001). *Conceptos básicos de producción*. Recuperado el 28 de enero de 2019, de <https://www.gestipolis.com/conceptos-basicos-produccion/>
- Marciniak, R. (01 de junio de 2014). *Análisis del microentorno*. Recuperado el 9 de febrero de 2019, de <https://renatamarciniak.wordpress.com/2014/06/01/analisis-de-entorno-competitivo-de-la-empresa/>
- Marín Monteagudo, D. R. (24 de enero de 2012). *Macro-localización y Micro-localización*. Recuperado el 20 de diciembre de 2018, de <http://garduno-elaboracion-de-proyectos.blogspot.com/2012/01/macro-localizacion-y-micro-localizacion.html>
- Mejía Jervis, T. (20 de agosto de 2017). *Que son las fuentes primarias y secundarias*. Recuperado el 31 de enero de 2019, de <https://www.lifeder.com/fuentes-primarias-secundarias/>
- Mejía Meja, E. (2013). *Metodología de la investigación científica*. Recuperado el 26 de enero de 2019, de <https://issuu.com/javiercx/docs/investigacion>
- Miranda Miranda, J. J. (2005). *Gestión de proyectos. Identificación, formulación, evaluación financiera-económica-social-ambiental*. México: Pearson Educación.

- Moreta, M. (29 de mayo de 2017). *Los indígenas recuperan los tubérculos andinos*. Recuperado el 28 de enero de 2019, de <http://www.elcomercio.com/tendencias/indigenas-recuperacion-tuberculos-andinos-intercultural.html>
- Pedrosa, S. J. (6 de 02 de 2010). *Economipedia haciendo mas fácil la economía* . Obtenido de <http://economipedia.com/definiciones/oferta.html>
- Peiro Ucha, A. (9 de mayo de 2010). *Demanda*. Recuperado el 31 de enero de 2019, de <http://economipedia.com/definiciones/demanda.html>
- Pérez Porto, J., & Gardey, A. (2011). *Definición de pensamiento complejo*. Recuperado el 06 de febrero de 2019, de <https://definicion.de/pensamiento-complejo/>
- Pérez Porto, J., & Merino, M. (23 de marzo de 2009). *Definición de costo de capital*. Recuperado el 12 de febrero de 2019, de <https://definicion.de/costo-de-capital/>
- Porter, M. E. (3 de 05 de 2002). *Ventaja competitiva*. México: Patria.
- Preparación y evaluación de proyectores, apuntes. (05 de febrero de 2012). *El estudio legal y la formulación y la evaluación de un proyecto*. Recuperado el 15 de febrero de 2019, de <http://evaluaciondeproyectosapuntes.blogspot.com/2009/05/el-estudio-legal-y-la-formulacion-y-la.html>
- Ramírez Fernández, E. (2014). *Introducción a la psicología*. Recuperado el 2 de febrero de 2019, de <http://www4.ujaen.es/~eramirez/Descargas/tema6>
- Revista Líderes. (02 de mayo de 2017). *El pan continúa como el preferido*. Recuperado el 09 de enero de 2018, de <https://www.revistalideres.ec/lideres/pan-preferido-consumo-economia-ecuador.html>
- Riquelme, M. (02 de junio de 2015). *Las 5 Fuerzas de Porter – Clave para el Éxito de la Empresa*. Recuperado el 12 de febrero de 2019, de <http://www.5fuerzasdeporter.com/>
- San LuisFer. (01 de febrero de 2016). *Temas de Administración de Empresas Agropecuarias*. Recuperado el 10 de febrero de 2019, de <http://admluisfernando.blogspot.mx/2009/07/iv-estudio-financiero.html>
- Sevilla Arias, A. (25 de octubre de 2017). *Tasa Interna de Retorno (TIR)*. Recuperado el 15 de febrero de 2019, de <http://economipedia.com/definiciones/tasa-interna-de-retorno-tir.html>
- Shuttleworth, M. (26 de septiembre de 2008). *Diseño de Investigación Descriptiva*. Recuperado el 02 de febrero de 2019, de <https://explorable.com/es/disenio-de-investigacion-descriptiva>
- Solís Figueroa, L. (s.f.). *El Pensamiento Complejo*. Recuperado el 6 de febrero de 2019, de [https://www.unida.org.ar/Bibliografia/documentos/Modulo\\_Basico/Pensamiento%20Complejo.pdf](https://www.unida.org.ar/Bibliografia/documentos/Modulo_Basico/Pensamiento%20Complejo.pdf)
- Thompson, I. (01 de octubre de 2007). *Concepto de Misión*. Recuperado el 12 de febrero de 2019, de <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/mision-concepto.htm>

- Thompson, I. (1 de agosto de 2017). *Tipos de Organigramas*. Recuperado el 12 de febrero de 2019, de <https://www.promonegocios.net/organigramas/tipos-de-organigramas.html>
- Ucha, F. (30 de julio de 2009). *Definición de muestra*. Recuperado el 2 de febrero de 2019, de <https://www.definicionabc.com/?s=Muestra>
- Ucha, F. (27 de mayo de 2009). *Definición de población*. Recuperado el 28 de enero de 2019, de <https://www.definicionabc.com/?s=Poblaci%C3%B3n>
- Urbina, E. (01 de abril de 2008). *El Positivismo*. Recuperado el 6 de febrero de 2019, de <https://www.monografias.com/trabajos/positivismo/positivismo.shtml>
- Velayos Morales, V. (12 de julio de 2017). *Valor Actual Neto (VAN)*. Recuperado el 15 de febrero de 2019, de <http://economipedia.com/definiciones/valor-actual-neto.html>
- Vignale, S. (18 de mayo de 2011). *La filosofía crítica de Kant*. Recuperado el 06 de febrero de 2019, de <http://filosofiauda.blogspot.com/2011/05/la-filosofia-critica-de-kant.html>