



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL**

**TESINA EN OPCIÓN AL TÍTULO DE:  
Ingeniería en Gestión Empresarial  
Mención en Marketing y Ventas**

**TEMA:**

**"PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA  
CHOCOLATERÍA ESPECIALIZADA EN DISEÑOS CREATIVOS"**

**AUTORES:**

**ROBERTO RAAD**

**JORGE MERINO**

**13 DE SEPTIEMBRE DEL 2012**

**GUAYAQUIL - ECUADOR**

## **DEDICATORIA**

Con mucho cariño queremos dedicar este trabajo a Dios y a nuestros padres por el esfuerzo que han hecho a lo largo de su vida para apoyarnos en nuestro desarrollo profesional.

## **LOS AUTORES**

### **AGRADECIMIENTOS**

Agradecemos a nuestros padres, compañeros, profesores y amigos, por su valioso aporte en el desarrollo de este trabajo. Sepan todos ustedes que estamos inmensamente agradecidos por su colaboración para la conclusión de esta importante etapa de nuestras vidas.

### **LOS AUTORES**

## **INDICE GENERAL**

CAPITULO I .....	7
ANTECEDENTES .....	7
1.1. Macroentorno del sector .....	7
1.1.1. Aspectos políticos .....	8
1.1.2. Aspectos Económicos.....	9
1.1.3. Aspectos Sociales.....	12
1.1.4. Aspectos Tecnológicos .....	14
1.2. Misión.....	14
1.3. Visión .....	14
1.4. Valores.....	14
1.5. Cultura Empresarial .....	15
1.6. Objetivos General .....	15
1.7. Objetivos Específicos .....	15
1.8. Análisis FODA.....	16
1.8.1. Matriz de Factores Internos .....	17
1.8.2. Matriz de Factores Externos .....	18
1.9. Factores Claves del Éxito.....	18
1.10. Análisis de la Industria y las 5 fuerzas de Porter.....	19
1.10.1. Poder de Negociación de los Compradores.....	19
1.10.2. Poder de Negociación de los Proveedores.....	20
1.10.3. Amenaza de Nuevos Entrantes .....	20
1.10.4. Amenaza de Productos Sustitutivos .....	20
1.10.5. Rivalidad entre los Competidores .....	21
 CAPÍTULO II .....	 22
ANÁLISIS DE MERCADO Y COMERCIALIZACIÓN .....	22
2.1. Características del Mercado.....	22
2.2. Estructura de Mercado.....	22
2.3. Mercado Objetivo .....	23
2.4. Análisis de la demanda: Encuestas y Estadísticas .....	25
2.5. Análisis de la oferta: Empresa y sus Competidores .....	33

2.6. Plan de Marketing .....	34
2.7. Estrategias de Marketing: Precio, Producto, Promoción y Plaza .....	34
2.7.1. <i>Estrategias de Precio</i> .....	34
2.7.2. <i>Estrategias de Producto</i> .....	35
2.7.3. <i>Estrategias de Plaza</i> .....	38
2.7.4. <i>Estrategias de Promoción</i> .....	38
2.8. Matriz BCG.....	39
<i>Estrategias para alcanzar a ser vaca de dinero</i> .....	39
CAPÍTULO III .....	40
ESTUDIO ORGANIZACIONAL .....	40
3.1. Constitución del Negocio .....	40
3.2. Organigrama .....	41
3.3. Funciones.....	42
3.4. Nómina de Sueldos y Beneficios Sociales .....	44
3.5. Cadena de Valor y Operaciones .....	45
3.6. Diagrama del Servicio u Operación.....	46
3.7. Responsabilidad Social y Cuidado del Medio Ambiente .....	47
3.7.1. <i>Política de Calidad</i> .....	47
3.7.2. <i>Proceso de control de calidad</i> .....	47
3.7.3. <i>Almacenaje y manipulación de basura</i> .....	48
CAPÍTULO IV .....	49
INGENIERÍA DEL PROYECTO .....	49
4.1. Determinación de recursos .....	49
4.2. Localización geográfica.....	49
4.3. Inversión Inicial .....	51
4.4. Financiamiento de la Inversión.....	51
4.4.1. <i>Fuentes de Financiamiento</i> .....	51
4.4.2. <i>Condiciones de Financiamiento</i> .....	52
4.4.3. <i>Tabla de Amortización del préstamo</i> .....	52
4.5. Presupuesto de Costos y Gastos.....	52
4.5.1. <i>Costos de Producción</i> .....	53

4.5.2. <i>Gastos de Administración y Ventas</i> .....	53
4.6. Estado Financiero: Balance Inicial .....	54
4.7. Evaluación Financiera del Proyecto .....	55
4.7.1. <i>Flujo de Caja Proyectado</i> .....	55
4.7.2. <i>Calculo del Costo Capital Promedio Ponderado</i> .....	56
4.7.3. <i>Análisis de Rentabilidad: TIR y VAN</i> .....	56
4.7.4. <i>Punto de Equilibrio</i> .....	57
4.7.5. <i>Razones Financieras</i> .....	57
CAPÍTULO V .....	58
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	58
5.1. Conclusiones.....	58
5.2. Recomendaciones .....	59
ANEXOS .....	60

## CAPÍTULO I ANTECEDENTES

### 1.1. Macroentorno del sector

El negocio de la pastelería y repostería, en los últimos años ha tenido un crecimiento notable en Guayaquil, y esto se puede observar con el auge de diversos negocios dedicados a este tipo de actividad, por ejemplo: empresas como Donremi, Grupo Canapé, El Saloncito, entre otros; las mismas que iniciaron como simples pastelerías y actualmente tienen gran prestigio y reconocimiento en el mercado<sup>1</sup>.

En la ciudad de Guayaquil existen diferentes panaderías, pastelerías, chocolaterías o incluso cafeterías que ofrecen distintos tipos de postres; sin embargo, estas empresas no poseen variedad de diseños en chocolate y menos aún en empaques exclusivos listos para obsequiar en ocasiones especiales, eventos sociales o empresariales, motivo que impulsa la creación de una empresa que elabore exclusivamente este tipo de postres preparados con los más altos estándares de calidad y que ofrezcan además un buen servicio al cliente.



---

<sup>1</sup> Basado en el sitio web: <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/los-pasteles-endulzan-ventas-347213.html>

### **1.1.1. Aspectos políticos**

#### **a. Datos generales**

- ❖ **Ciudad Objetivo:** Guayaquil, considerada como la ciudad más poblada y más grande del Ecuador.
- ❖ **Localización:** costa del Pacífico en la región litoral del Ecuador, a orillas del río Guayas. Población actual: 3.456.743 habitantes
- ❖ **Superficie total:** 344.5km<sup>2</sup>
- ❖ **División política:** 16 parroquias urbanas, siendo la parroquia Tarqui la de mayor área y población, concentrando cerca de 835.486 habitantes.

#### **b. Políticas para promover el desarrollo económico**

- ❖ Deducción del impuesto a la renta el costo de adquisición de maquinarias y equipos para control y mejoramiento del ambiente.
- ❖ Exoneración total del Impuesto a la salida de divisas si el financiamiento de la inversión se realiza por una institución financiera internacional legalmente reconocida.
- ❖ Exoneración del 100% del pago del impuesto a la renta que grava a los dividendos que perciban los accionistas de empresas de capital abierto, mientras éstas conserven ese estatus, por el plazo de 5 años.
- ❖ Acceso a programas de financiamiento de capital de riesgo promovidos por el Estado, especialmente para aquellos proyectos que impulsen la innovación y diversificación productiva, y que aporten al cumplimiento del plan nacional de desarrollo.
- ❖ Condiciones especiales en préstamos y créditos, con flexibilidad en las tasas de interés y largos plazos.

Estas leyes aportarían a un mejor desempeño de la actividad económica de la empresa, garantizando mejores resultados en cuanto a la rentabilidad esperada por parte de los inversionistas.

### **1.1.2. Aspectos Económicos**

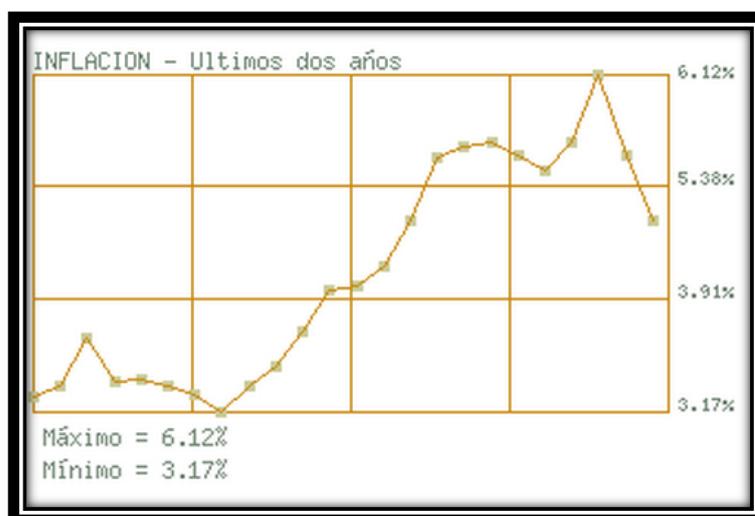
Los factores económicos que se van a examinar son: la Inflación, el Producto Interno Bruto y la Tasa de Desempleo.

#### **La Inflación**

Es el incremento generalizado en los precios de los bienes y servicios con relación a una moneda en un período de tiempo determinado. En el Ecuador la inflación registrada al 31 de Mayo del 2012 se ubicó en 4,85%. Al comparar con los datos del 31 de Mayo del 2011 que se situó en 4,23% se puede notar un incremento de 0,62% y de más de 2 puntos si la comparamos con la registrada el 30 de junio del 2010 cuando se colocó en 3,30%.

Con relación al mes pasado ha habido una inflación de -0,19%, lo que significa un decremento en el nivel de precios de los productos considerados para calcular el índice. Esto resulta alentador para las empresas porque indica que la población en general tendrá más dinero para destinar a la compra de bienes y servicios.

**Gráfico 1: Inflación 2012**



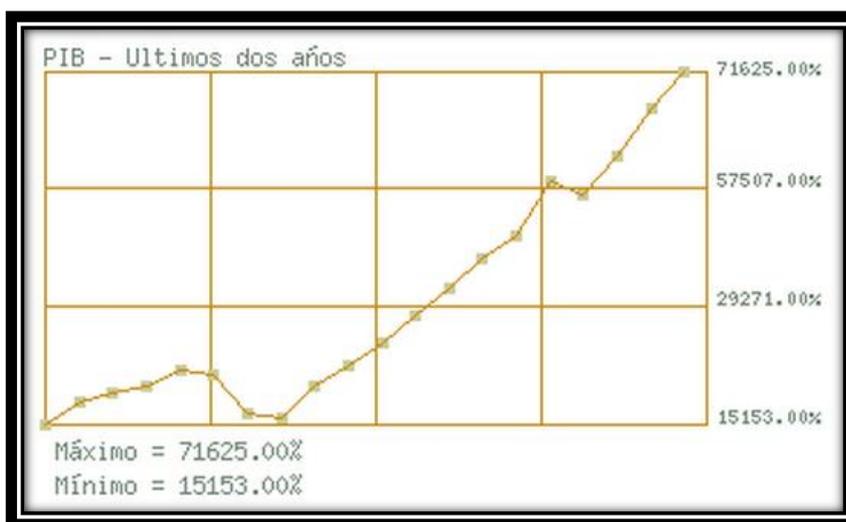
**Fuente: Banco Central del Ecuador, 2012**

### **Producto Interno Bruto**

El Producto Interno Bruto expresa en valor monetario la totalidad de bienes y servicios producidos por un país en un período determinado. En los últimos 19 años la evolución del PIB en el país ha sido favorable, pues ha tenido un incremento que va de \$15.153 millones de dólares en enero de 1993 a \$71.625 millones de dólares en enero del 2012 lo que señala una variación de \$56.472 millones de dólares.

En el 2011 el país presentó un crecimiento económico del 6,5% (dato emitido por el BCE) tasa superior al 4,5% proyectado por el Fondo Monetario Internacional para América Latina y el Caribe, lo que implica ha existido una mejor administración de los recursos. Este escenario es favorable para los negocios por cuanto permite que los empresarios manejen sus compañías sin preocupaciones concernientes al entorno macroeconómico.

**Gráfico 2: Producto Interno Bruto 2012**

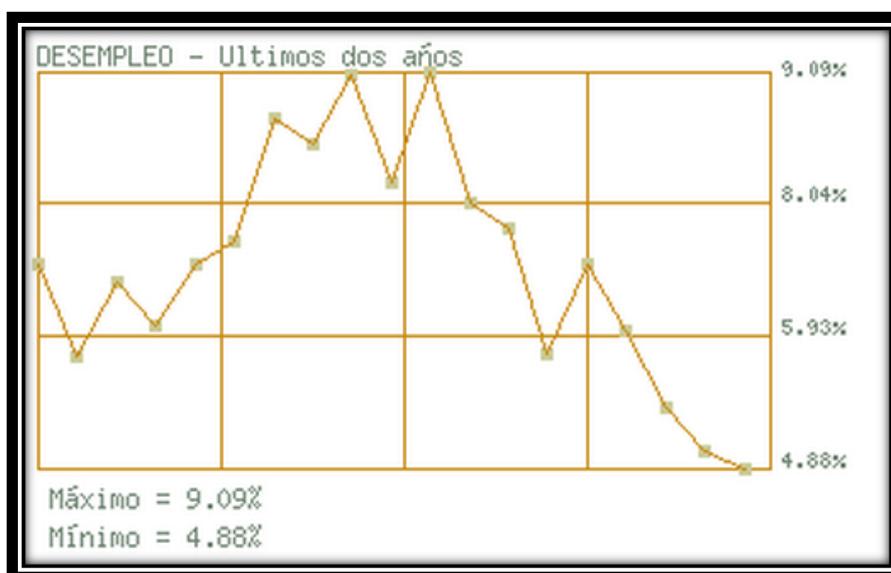


Fuente: Banco Central del Ecuador, 2012

### **Tasa de Desempleo**

El 31 de Marzo del 2012 la tasa de desempleo en el país se situó en 4,88%, correspondiente al primer trimestre del año, la cual es la tasa más baja registrada en los últimos cinco años. También mejoró la cantidad y calidad del empleo en el periodo comprendido entre diciembre del 2011 a marzo del 2012, según los datos de la encuesta trimestral que realiza el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en las ciudades de Quito, Guayaquil, Cuenca, Ambato y Machala. La disminución en el índice de desempleo es un elemento favorable para las empresas, ya que existirá un mayor número de personas con recursos para ser consumidos en los mercados, lo que se traduce en mayores ingresos por concepto de ventas de sus productos.

**Gráfico 3: Desempleo 2012**



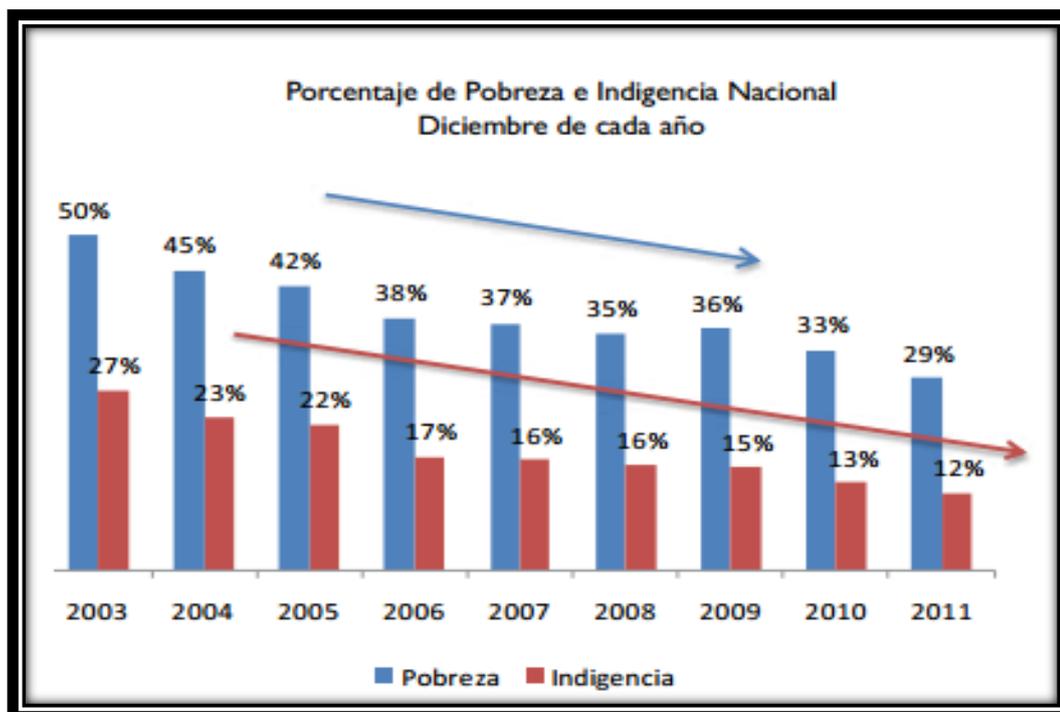
Fuente: Banco Central del Ecuador, 2012

### 1.1.3. Aspectos Sociales

#### Nivel de pobreza

El nivel de pobreza en el país tuvo una baja de 4,4% al pasar de un promedio de 33% en el 2010 a 28,6% en el 2011, más de 600.000 ecuatorianos dejaron de ser pobres según las cifras oficiales presentadas por el INEC. Esta disminución de la pobreza ha sido posible gracias al crecimiento económico que presentó el Ecuador durante el 2011 de 6,5% y a la reducción en la tasa de desempleo. A pesar de la disminución en el número de pobres, en el área rural se registra una tasa de pobreza del 50,9% y en el área urbana del 17,4%. Resulta alentadora la noticia de la reducción en la cantidad de pobres e indigentes que existen en el país ya que conlleva a pensar en mejoras en las condiciones de vida de la población y a su vez en un mercado potencial más grande y con mayores recursos.

Gráfico 4: Nivel de pobreza 2011

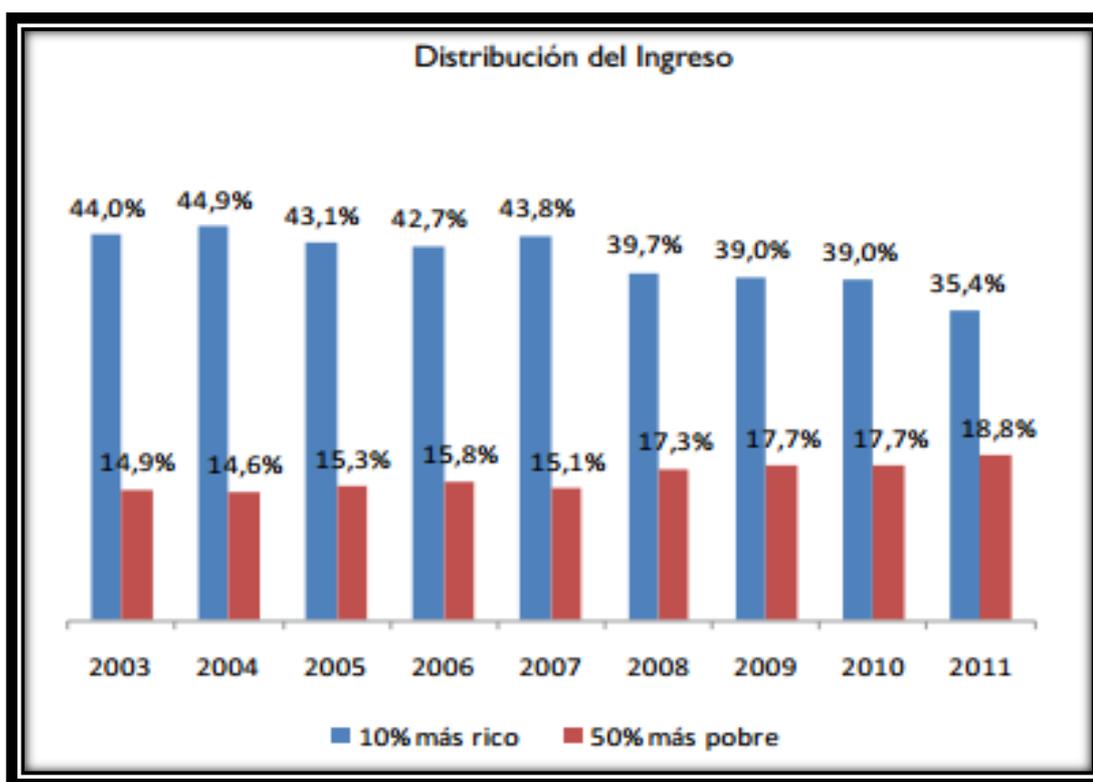


Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2011

### Distribución del Ingreso

En el gráfico se puede observar que durante el 2011 la distribución del ingreso fue menos desigual en comparación con años anteriores ya que disminuyó la brecha existente entre el 10% más rico y el 50% más pobre ubicándose en 35,4% y 18,8% respectivamente. Esta información nos señala que hay un mayor número de personas con recursos disponibles y esto puede ser aprovechado por las empresas que oferten sus productos y servicios a esa población.

Gráfico 5: Distribución del Ingreso 2011



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2011

#### **1.1.4. Aspectos Tecnológicos**

El informe global sobre el desarrollo de tecnología en el periodo 2007-2008, ubicaba al Ecuador en el puesto 107, en un ranking de 127 países, lo que preocupa debido a la falta de interés de la población por desarrollar nuevas tecnologías que aporten al mejoramiento de la infraestructura del país, en cuestiones administrativas, industrial y empresarial; más bien en el país existe una cultura poco productiva y poco dispuesta al desarrollo de productos innovadores y creativos, razón por la cual la mayoría de la tecnología que posee es importada de países desarrollados como los de la Unión Europea y los Estados Unidos

#### **1.2. Misión**

Ganar el reconocimiento de la marca por parte del mercado local, brindando un excelente producto y servicio de atención al cliente, desarrollando prácticas que garanticen la calidad e higiene del producto.

#### **1.3. Visión**

Ser una empresa líder en el mercado local en la producción y comercialización exclusiva de chocolates con diseños variados, orientada a satisfacer los gustos y preferencias de los clientes, contando con un equipo de trabajo calificado, enfocado en la mejora continua de cada uno de sus procesos.

#### **1.4. Valores**

- ❖ **Servicio:** Los colaboradores que sirven al cliente son entusiastas, tienen la vocación y el sentido de satisfacción propio por la ayuda a los demás. Valiéndose de la eficiencia, cordialidad, respeto y amabilidad en el trato con nuestros clientes, compañeros y socios comerciales.
- ❖ **Puntualidad:** En la atención a nuestros clientes.
- ❖ **Honestidad y transparencia:** son la base de la relación con nuestros clientes internos y externos, garantizando la integridad y seguridad.

- ❖ **Confianza:** En que comercializamos productos sanos y de calidad, con la finalidad de satisfacer el gusto exigente de cada uno de nuestros clientes.

### **1.5. Cultura Empresarial**

La cultura empresarial se enfoca en mejoramiento del servicio contando con:

- Gente organizada y responsable
- Amabilidad en el servicio
- Apertura al cambio y la innovación
- Atención personalizada a cada cliente
- Sentido de compromiso

### **1.6. Objetivos General**

Desarrollar una empresa especializada en elaborar y comercializar todo tipo de diseños a base chocolate, para ocasiones especiales y eventos sociales o empresariales, ofreciendo productos y servicios de calidad que cumplan con los requerimientos y gustos de los clientes.

### **1.7. Objetivos Específicos**

- Evaluar el perfil del consumidor con la finalidad de determinar cuáles son los factores decisivos al momento de la adquisición del producto.
- Contar con el espacio físico y la tecnología apropiada para realizar cada uno de los procedimientos con el objetivo de brindar los productos y servicios de calidad que se esperan.
- Instruir al personal por medio de capacitaciones constantes con el fin de que siempre se encuentren actualizados.
- Producir con la mejor calidad al menor costo.
- Evaluar económicamente la propuesta para determinar su factibilidad y rentabilidad.

## **1.8. Análisis FODA**

### **Fortalezas**

- Personal capacitado y calificado.
- Pioneros en ofrecer exclusividad de diseños a base de chocolate al por mayor y menor.
- Productos creativos y personalizados, de acuerdo a las exigencias y gustos del cliente, utilizando para este efecto un catalogo de diseños estandarizados o los diseños solicitados por los clientes.
- El producto posee un delicioso sabor y excelente calidad por su textura y apariencia.
- Local situado en un área comercial con alta afluencia de clientes potenciales.

### **Debilidades**

- Falta de reconocimiento de la marca en el mercado, debido a que es nueva.
- No se cuenta con un local propio.
- Bajo nivel de confianza por parte de los nuevos clientes.
- El producto no es de primera necesidad.

### **Oportunidades**

- Crecimiento constante en la demanda de servicios a domicilio.
- Oportunidad de expansión del negocio mediante la apertura de sucursales.
- Ser especialistas en la elaboración de trufas de chocolate.
- Alianzas con empresas que organizan eventos sociales.
- Avances tecnológicos ayudan a brindar mayor agilidad y eficacia en el servicio.

**Amenazas**

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

**1.8.1. Matriz de Factores Internos**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>PONDERACION</b>
<b>Personal Calificado</b>	40.00%	5	2.00
<b>Pioneros en el mercado</b>	20.00%	4	0.80
<b>Productos Creativos</b>	20.00%	3	0.60
<b>Calidad del Producto</b>	20.00%	5	1.00
<b>TOTAL</b>	<b>100.00%</b>		<b>4.40</b>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>PONDERACION</b>
<b>Bajo reconocimiento de la marca en el mercado</b>	40%	4	1.60
<b>No se cuenta con local propio</b>	30%	4	1.20
<b>Bajo nivel de confianza por parte de los nuevos clientes</b>	20%	3	0.60
<b>No es producto de primera necesidad</b>	10%	3	0.30
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>3.70</b>

Fuente: Autores

### 1.8.2. Matriz de Factores Externos

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>PONDERACION</b>
Aumento de la demanda	30%	4	1.20
Expansión del mercado	30%	4	1.60
Alianzas estratégicas	30%	5	1.50
Especialistas en la elaboración de chocolates personalizados	10%	5	0.50
<b>TOTAL</b>			<b>4.80</b>
<b>AMENAZAS</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>PONDERACION</b>
Aumento de la competencia directa	20%	5	1.00
Aumento de Índices delictivos	20%	4	0.80
Recesión económica pone en duda a las consumidores al momento de gastar	40%	4	1.60
Nuevas reformas laborales, subirían los costos de producción	20%	4	0.80
<b>TOTAL</b>			<b>4.20</b>

Fuente: Autores

### 1.9 Factores Claves del Éxito

Los factores claves del éxito de la estrategia de la empresa son aquellos que, en última instancia, le permiten sobrevivir y prosperar en un mercado tan competitivo. Y para lograr este objetivo, la empresa debe cumplir dos condiciones:

- Proporcionar a los consumidores lo que necesitan, lo que desean adquirir.
- Sobrevivir a la competencia.

Para dar a los consumidores lo que ellos quieren, la Dirección de la empresa debe conocer en primer lugar cuáles son sus clientes, y considerarlos la base de su supervivencia. Una vez que sabe cuáles son los clientes, deberá estudiar sus necesidades y sus comportamientos, es decir, el porqué decide escoger una oferta en lugar de otra. A partir de este momento, la empresa podrá trazar su estrategia para lograr la ventaja competitiva que le haga lograr el objetivo de la supervivencia.

En un mercado tan competitivo como el actual, la empresa debe ingeniárselas para aguantar la presión que efectúan sus competidores. Por ello, debe conocer a la perfección el mercado del que participa y las reglas del juego que lo rigen, es decir, si la competencia es o no intensa, si se compite en precios o diferenciación de los productos/servicios, etc.

## **1.10 Análisis de la Industria y las 5 fuerzas de Porter**

### ***1.10.1. Poder de Negociación de los Compradores***

El poder de negociación con los clientes o compradores se puede determinar que es bajo debido a que en el mercado existen algunas marcas que comercializan productos similares, como el caso de las empresas "Entre Dulces" y "Grupo Canapé" que ofrecen una gama de dulces con presentaciones muy creativas.

Por otra parte, se corre el riesgo de que los compradores se sientan más confiados en la marca y sabores que comúnmente han estado adquiriendo, por lo cual es importante antes de llevar a cabo la ejecución de dicho proyecto, hacer un estudio de mercado, además de degustaciones en ferias y exposiciones con la finalidad de determinar el impacto que dicho producto causaría en el mercado y su nivel de aceptación.

### ***1.10.2. Poder de Negociación de los Proveedores***

Los principales proveedores para la elaboración de chocolates que se desean elaborar y comercializar serán los supermercados con los cuales es poco probable negociar un buen precio, debido a que dichos productos ya tienen un precio fijo que es inamovible. Sin embargo, la empresa puede comprar sus insumos al proveedor que le ofrezca mejores descuentos; por dichas circunstancias se establece que el poder de negociación por parte de los proveedores es bajo.

### ***1.10.3. Amenaza de Nuevos Entrantes***

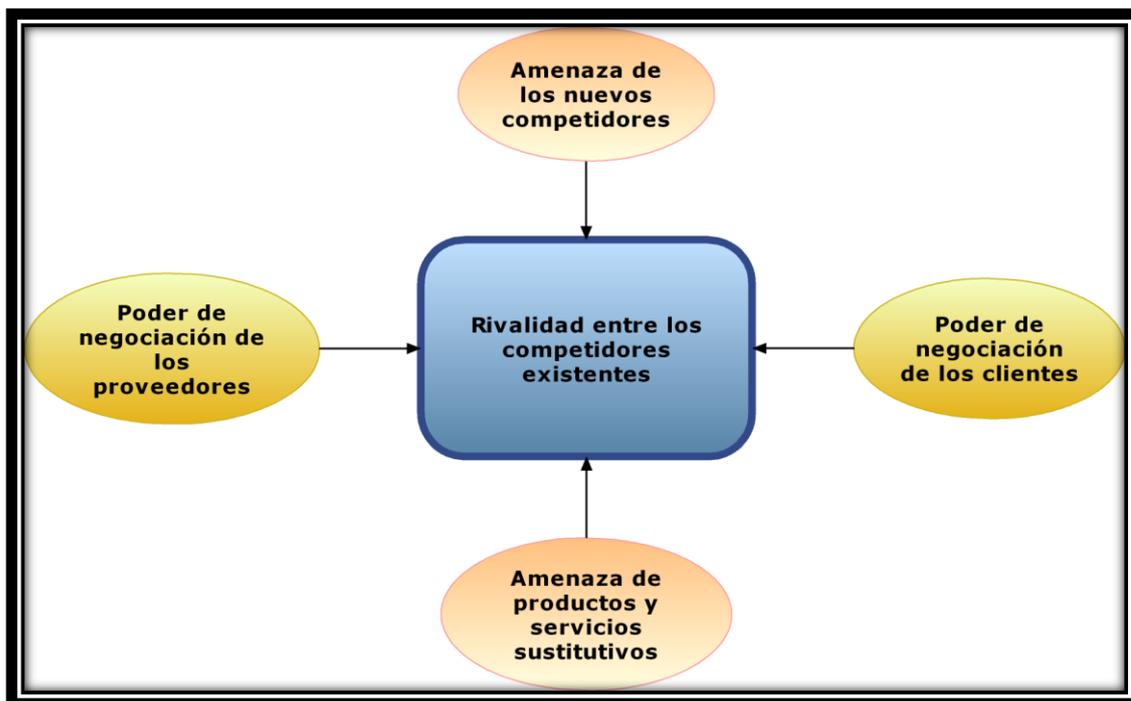
El acceso de nuevos competidores en el mercado es un hecho fortuito que se puede presentar en cualquier momento, sobre todo hoy en día que el Estado está proporcionando facilidades al sector empresarial por medio de créditos y préstamos para realizar inversiones; por lo cual se puede indicar que la amenaza de nuevos entrantes es media, ya que no necesariamente las nuevas empresas vayan a incursionar en el campo de la repostería; además, no es necesario contar con mayor capital para poder llevar a cabo un proyecto similar, pero de menor cobertura, por ende la barrera de ingreso es muy débil.

### ***1.10.4. Amenaza de Productos Sustitutivos***

Existen varias opciones de productos que pueden sustituir al chocolate sobre todo en los eventos, tales como: las trufas, canapés, cup-cake, brownies, entre otros, etc. En el mercado existe una diversidad de marcas de los productos sustitutivos mencionados; sin embargo, es importante destacar que muchas personas prefieren el chocolate debido a que consideran que su sabor es irremplazable. Dichos antecedentes conllevan a determinar que la amenaza que existe por parte de los productos sustitutivos es media.

### 1.10.5. Rivalidad entre los Competidores

Hasta el momento se han podido identificar dos competidores potenciales (Grupo Canapé y El Saloncito), pero su enfoque es distinto al que se plantea en el presente proyecto; no obstante, vale destacar que en el mercado se encuentran posicionadas otras marcas, tanto de origen nacional como extranjero; por lo que se puede determinar que la rivalidad que existe entre los competidores es media, debido a que el producto que se pretende introducir es innovador, tanto por los ingredientes que lo componen como por la marca y la empresa que lo elabora y por ende no es conocido por el mercado.



Fuente: Autores

## **CAPÍTULO II**

### **ANÁLISIS DE MERCADO Y COMERCIALIZACIÓN**

#### **2.1. Características del Mercado**

Analizando ahora la industria del chocolate, si bien es cierto el Ecuador se caracteriza por tener el mejor chocolate a nivel mundial ya que sus tierras son ricas en producir un cacao de excelente calidad y del cual provienen los más finos chocolates creados por empresarios de diferente nacionalidad encontrando en este país a un socio para su crecimiento y productividad. Conformando así un 25% de las fabricas más importantes productoras de chocolate especial<sup>2</sup>.

En la actualidad seis fábricas chocolateras mueven el 37% del mercado mundial, donde cada año se venden cerca de USD 74 000 millones. La industria más sabrosa del mundo tiene un crecimiento anual del 4%, según cifras de la Organización Internacional de Cacao (ICCO, por sus siglas en inglés)<sup>3</sup>.

En un encuentro de los 63 representantes que mueven el 80% del mercado mundial, organizado por la Fundación Mundial del Cacao se discutió sobre las políticas de sostenibilidad, las innovaciones agrícolas, las exigencias para la exportación del cacao de calidad y las perspectivas del mercado mundial, allí se resaltó el crecimiento y expansión de la industria de chocolatería fina<sup>4</sup>.

#### **2.2. Estructura de Mercado**

A continuación se mencionan algunas de las empresas con mayor reconocimiento dentro de esta industria:

---

<sup>2</sup> Fuente: [http://www.canacacao.org/uploads/smartsection/19\\_Perfil\\_de\\_cacao.pdf](http://www.canacacao.org/uploads/smartsection/19_Perfil_de_cacao.pdf)

<sup>3</sup> Fuente: <http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/123456789/427/1/TIA-2011-21.pdf>

<sup>4</sup> Fuente: <http://destinationecuador.files.wordpress.com/2008/05/la-industria-del-chocolate-fino-tiene-a-ecuador-como-su-socio-el-comercio.pdf>

- **Nestlé**, con su sede en Suiza, es el líder indiscutible del sector. Según la ICCO, maneja el 10,1% de las ventas de chocolate. Su estrategia se basa en crear productos especiales para cada mercado donde establece sus dominios.
- La italiana **Ferrero SPA** está en segundo lugar, participa del 8,1% con sus marcas Ferrero Rocher, Nutela, Tic Tac, y Kinder Sorpresa.
- En tercer lugar está **Cadbury Schweppess**, de Reino Unido, que capta el 6,1% del mercado. La mitad de sus fábricas están en Latinoamérica y Asia. El resto en Europa, Oriente Medio y África. La estadounidense Mars participa del 4,8% del pastel. M&M, Mars Bar, Milky Way, Starburst y Twix lograron acaparar el 16% de los consumidores en EE.UU. Hershey's (4,6%) y Kraff Food (3,6%) son las siguientes y ambas se apuntan a Asia para expandirse.

Estas reconocidas empresas dedican el 25% de su producción al desarrollo de chocolates finos. Los beneficios para la salud e incluso sus cualidades afrodisíacas permiten que este segmento crezca entre el 12 y el 15% al año, dice Biki Khurana, de la empresa alemana RauschSchokolade. (Diario El Comercio, 2008)

### **2.3. Mercado Objetivo**

El mercado objetivo al cual va dirigido el presente proyecto, se encuentra determinado por todas las personas de la ciudad de Guayaquil, que deseen adquirir chocolates con diseños innovadores, para todo tipo de ocasión, ya sea como deleite personal o para distintas clases de eventos sociales o empresariales.

**"PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA CHOCOLATERÍA  
ESPECIALIZADA EN DISEÑOS CREATIVOS"**

▪ **Perfiles de los segmentos**

En conclusión se puede decir que el mercado meta cumpliría las siguientes características:

- **Comprador:** Ciudadanos de Guayaquil.
- **Edad:** Joven/Adulta (20-49 años)
- **Personalidad:** Personas que disfruten de chocolates para eventos sociales o empresarial, o en su defecto que gusten de dar y recibir detalles.
- **Nivel Socio-económico:** medio y alto.
- **Medio de Comunicación:** Vía Internet especialmente, redes sociales y correo electrónico.

<b>POBLACIÓN DE GUAYAQUIL EIDADES DE 20 A 49 AÑOS</b>							
<b>parroquias urbanas Guayaquil</b>	<b>6. De 20 a 24 años</b>	<b>7. De 25 a 29 años</b>	<b>8. De 30 a 34 años</b>	<b>9. De 35 a 39 años</b>	<b>10. De 40 a 44 años</b>	<b>11. De 45 a 49 años</b>	<b>TOTAL</b>
1. Nueve de octubre	547	526	429	376	375	370	2,623
2. Ayacucho	897	859	790	683	631	756	4,616
3. Bolívar	608	608	558	406	383	408	2,971
4. Chongón	2,982	2,826	3,140	3,026	2,758	2,428	17,160
5. Febres Cordero	29,014	28,174	28,146	23,999	22,136	19,686	151,155
6. García Moreno	4,235	4,027	3,713	3,344	3,179	3,418	21,916
7. Letamendi	7,799	7,336	7,204	6,665	6,552	6,222	41,778
8. Olmedo	638	581	579	430	441	429	3,098
9. Pascuales	7,501	7,703	6,928	5,427	4,464	3,771	35,794
10. Pedro Carbo	376	353	303	240	237	287	1,796
11. Roca	471	451	394	368	342	425	2,451
12. Rocafuerte	544	580	496	440	390	435	2,885
13. Sucre	1,065	1,012	842	739	756	775	5,189
14. Tarqui	97,957	93,367	88,051	75,320	65,369	60,965	481,029
15. Urdaneta	1,885	1,747	1,784	1,508	1,496	1,483	9,903
16. Ximena	49,939	48,653	44,118	35,448	31,785	30,419	240,362
<b>Total</b>	<b>206,458</b>	<b>198,803</b>	<b>187,475</b>	<b>158,419</b>	<b>141,294</b>	<b>132,277</b>	<b>1,024,726</b>

Fuente: INEC, 2010

De acuerdo a los datos proporcionados por el INEC (2010), es posible apreciar que el rango de edades entre los 20 y 45 años comprende un total de 1.024.726 habitantes, es decir cerca del 50% de la población de Guayaquil se encuentra en una edad joven/adulta. Por su parte, debido al nivel socio-económico y considerando también la ubicación de la empresa se considera como población objetivo a la

Parroquia Tarqui de Guayaquil, donde existe 481.029 habitantes cuyas edades se encuentran dentro del perfil del segmento, razón por la cual esta sería población objetivo a la cual se espera introducir los productos.

#### **2.4. Análisis de la demanda: Encuestas y Estadísticas**

Con la finalidad de conocer el tamaño óptimo de la muestra, es decir el número de personas a la cual debe ser efectuada la encuesta, se ha decidido aplicar una fórmula estadística para poblaciones finitas. A continuación se presenta el respectivo cálculo de la muestra utilizando la fórmula antes mencionada:

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

En donde:

- **n/c:** representa el nivel de confianza de los resultados, en este caso se desea obtener un 95% de confiabilidad.
- **z:** Se calcula utilizando el nivel de confianza ( $0.95 \div 2 = 0.475$ ) y el resultado obtenido se busca el valor respectivo según la tabla de distribución estadística, en este caso para 0.475 el valor z es 1.96.
- **p:** es la probabilidad de que el evento ocurra (50%).
- **q:** es la probabilidad de que el evento no ocurra ( $q = 1-p$ ); en este caso también es 50%.
- **e:** corresponde al error máximo aceptable en los resultados, el cual es 5%.
- **N:** es el tamaño de la población, en este caso 481.029 habitantes cuyas edades tienen 20 y 49 años en la parroquia Tarqui de Guayaquil.
- **n:** es el tamaño de la muestra a calcular.

Tabla 1: Cálculo de la Muestra

VARIABLES PARA EL CALCULO			
n/c=	95%	n=	461,980.25
z=	1.96		1,203.53
p=	0.50		
q=	0.50		
N=	481,029	n=	<b>384</b>
e=	0.05		
n=	?		

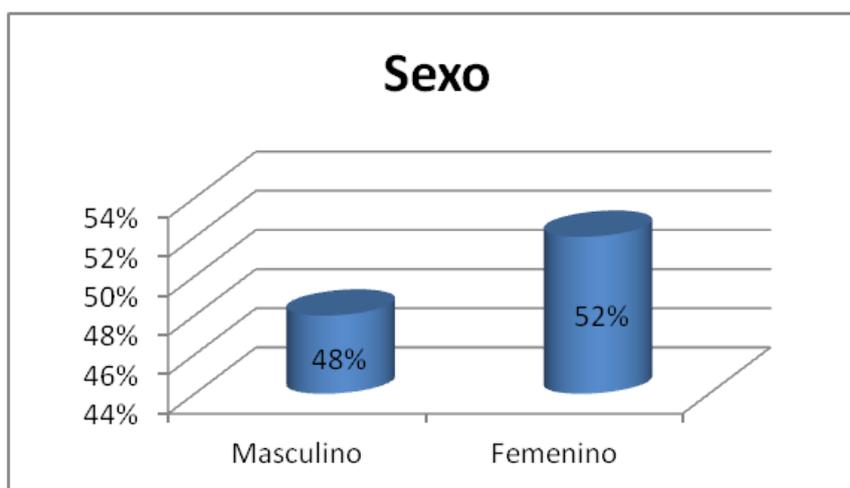
Fuente: Autores

Según el cálculo realizado se ha determinado que el tamaño de la muestra que se encuestará y evaluará en esta investigación será de 384 personas.

⊙ **Información Básica del Encuestado**

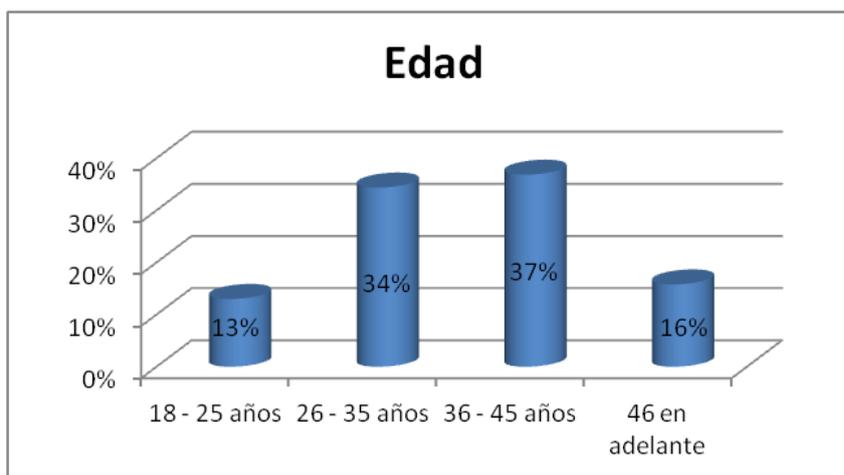
La mayor cantidad de las personas encuestadas fueron de sexo femenino, lo que está representado por un 52%; por otra parte, las edades de la mayoría de los encuestados oscila entre los 36 a 45 años de edad representado por un 37%.

Gráfico 6: Sexo de Encuestados



Fuente: Investigación de Campo

Gráfico 7: Edad de Encuestados



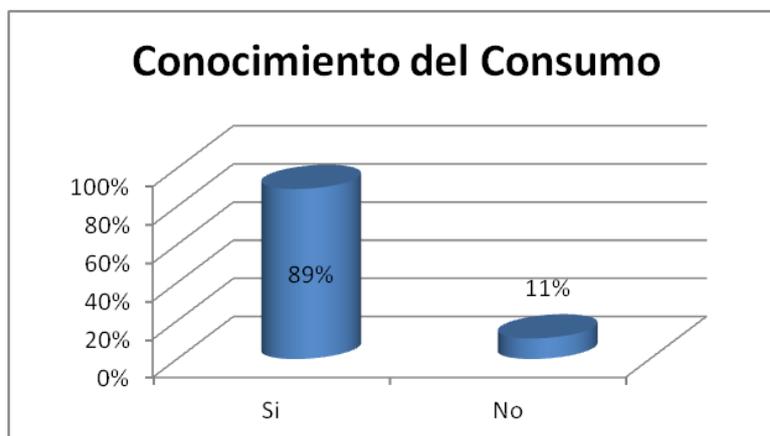
Fuente: Investigación de Campo

## Preguntas de la Encuesta

### 1. *¿Es usted un consumidor de postres?*

Según los resultados obtenidos se puede notar que a la gran mayoría de las personas encuestadas les gusta comer postres, lo cual se ve claramente reflejado con un 89% perteneciente a la opción "Sí".

Gráfico 8: Conocimiento del Consumo

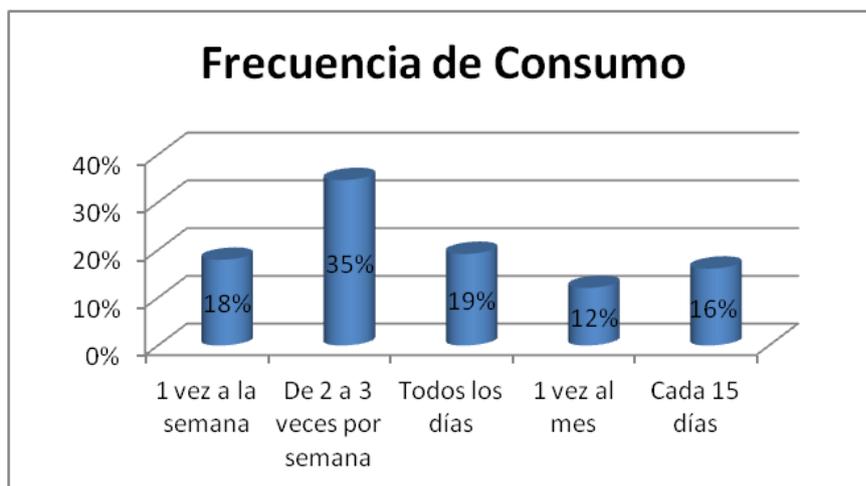


Fuente: Investigación de Campo

## 2. ¿Con qué frecuencia consume postres?

El 35% de los encuestados manifestó comer postres de todo tipo de 2 a 3 veces por semana, seguido de un 19% que indicó que consumía postres todos los días, ya que generalmente su almuerzo viene acompañado de algún tipo de postres.

Gráfico 9: Frecuencia de Consumo

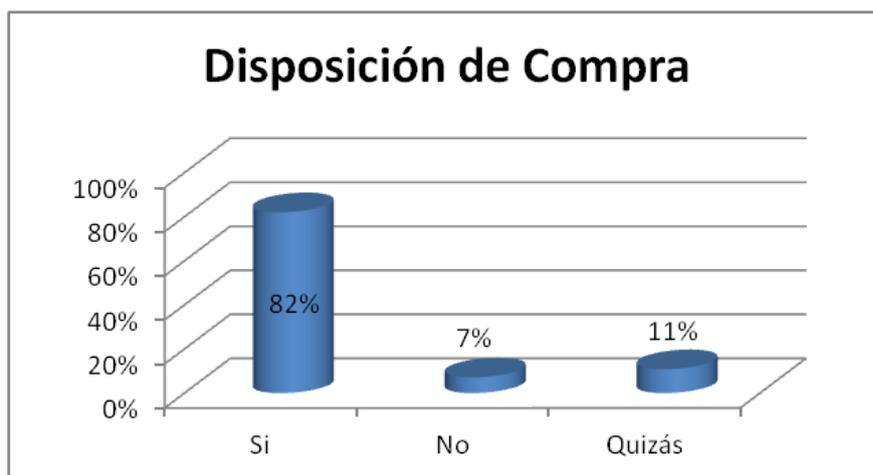


Fuente: Investigación de Campo

## 3. ¿Estaría dispuesto a comprar cajas de chocolates con diseños variados e innovadores?

La mayor parte de los encuestados afirmaron estar dispuestos a comprar este delicioso postre, lo que está representado por un 82%.

Gráfico 10: Disposición de Compra

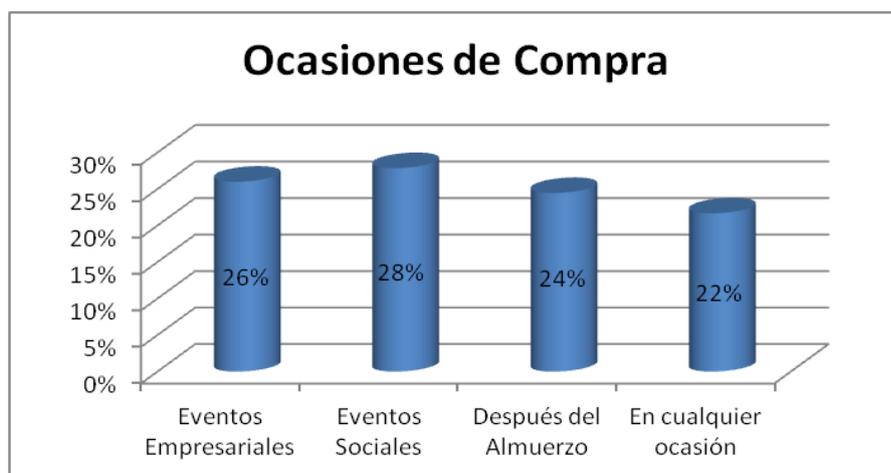


Fuente: Investigación de Campo

#### 4. ¿Para qué tipo de ocasiones usted adquiriría los chocolates?

Dentro de las ocasiones de compra de chocolate el porcentaje que se obtuvo fue muy equitativo en las distintas opciones; sin embargo, las que más se destacaron fueron para “eventos sociales” y “eventos empresariales”, las cuales se muestran en el gráfico que se presenta a continuación con un 28% y 26% respectivamente.

Gráfico 11: Ocasiones de Compra

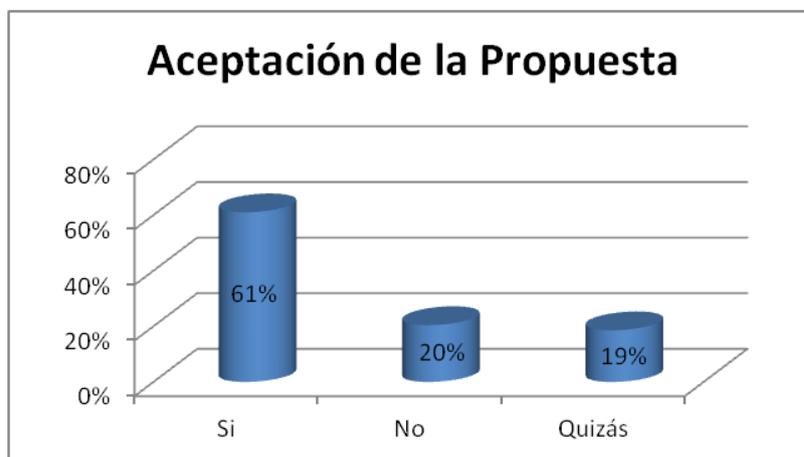


Fuente: Investigación de Campo

**5. ¿Le gustaría que existiera una empresa que se especialice en la elaboración de chocolates que incluyan una gama de diseños y presentaciones, las mismas que sean vendidas individualmente para ser servidas en el momento o que se encuentren listas para distintos tipos de eventos?**

Esta pregunta se realizó básicamente con la finalidad de determinar el grado de aceptación que tendrá la propuesta; mediante los resultados arrojados se puede notar satisfactoriamente que la empresa que se pretende crear si tendrá la aceptación que se espera, teniendo de este modo un 61% que "Si" desea que exista una empresa especializada en la elaboración exclusiva de chocolate con diseños innovadores, por lo cual la idea que se plantea mediante la propuesta si tendrá la aceptación que se espera por parte del mercado.

Gráfico 12: Aceptación de la Propuesta

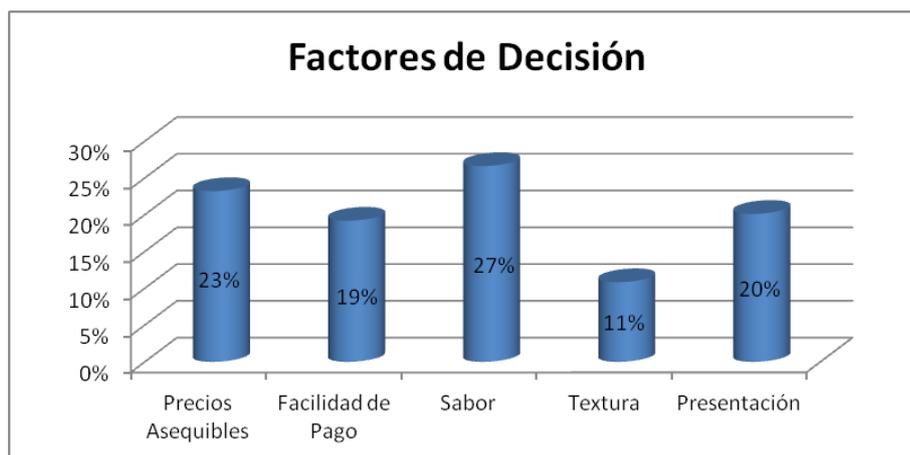


Fuente: Investigación de Campo

**6. ¿Cuál es el factor de mayor incidencia en su decisión de compra?**

El 27% de los encuestados manifestó con mayor incidencia que los factores de mayor peso al momento de decidir comprar chocolate son en primer lugar el "sabor" y en segundo lugar un "precio asequible", los mismos que se detallan en el gráfico que se presenta a continuación con un 27% y 23% respectivamente.

**Gráfico 13: Factores de Decisión de Compra**



**Fuente: Investigación de Campo**

**7. Indique cuánto estaría dispuesto a pagar por la adquisición del producto?**

Al momento de determinar la disposición de pago por parte de los clientes, se pudo notar que el 24% los encuestados pagarían “entre \$0.76 - \$1.00” por un diseño de chocolate, claro está que esto depende del diseño y tamaño también; sin embargo, el 22% manifestó que era un precio considerable un valor “entre \$1.01 - \$1.25” por cada unidad de chocolate, porcentajes que se pueden notar claramente en el gráfico que se presenta a continuación:

**Gráfico 14: Disposición de Pago**

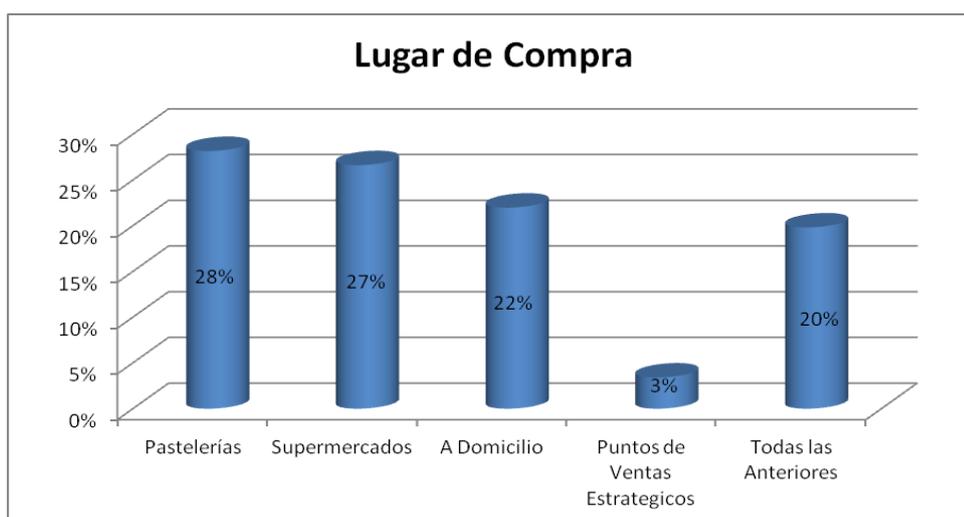


**Fuente: Investigación de Campo**

**8. Indique el lugar donde le gustaría adquirir este producto**

El lugar de mayor elección para adquirir el producto son las pastelerías y supermercados, según indicaron las personas encuestadas; estas opciones se encuentran representadas por el 28% y 27% respectivamente; no obstante un porcentaje muy significativo del 22% manifestó que le sería más satisfactorio recibir el producto directamente en el lugar en el cual se esté llevando a cabo algún tipo de evento, ya sea este social o empresarial.

**Gráfico 15: Lugar de Compra**

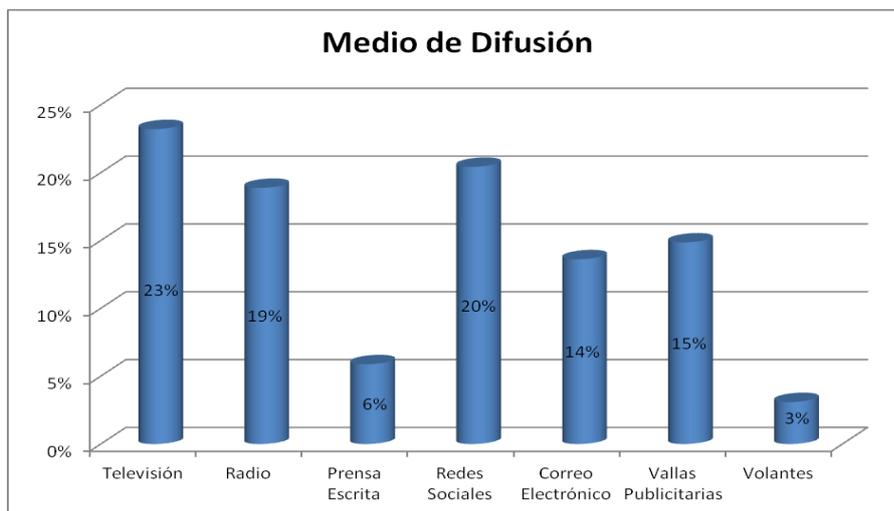


**Fuente: Investigación de Campo**

**9. ¿Qué medio de comunicación es más efectivo para captar su atención?**

Esta pregunta se hizo con el objetivo de descubrir cuál sería el medio de comunicación más óptimo para difundir la publicidad de la nueva empresa; según esto los resultados mostraron que los medios de mayor aceptación en este caso son la televisión, las redes sociales y la radio, los mismos que se están representados por el 23%, 20% y 19% respectivamente.

**Gráfico 16: Medios de Difusión de la Publicidad**



**Fuente: Investigación de Campo**

## **2.5. Análisis de la oferta: Empresa y sus Competidores**

Para este análisis se considerara únicamente a la competencia directa, debido a que representan la mayor amenaza para el negocio por la forma tan parecida de ofrecer sus productos; estas empresas son las siguientes:

### **Grupo Canapé**

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



### **El Saloncito**

Es una panadería y pastelería tradicional muy conocida. Actualmente cuenta con una gran variedad de bocaditos, tortas, dulces, elaborados bajo supervisión de

profesionales y a precios módicos. Tiene varias sucursales en el mercado, ya que posee años de trayectoria. Se pudo apreciar también que esta empresa cuenta con un buen servicio al cliente; con catálogos y vitrinas exhibidoras de sus productos.

## **2.6. Plan de Marketing**

### **2.6.1. Objetivos**

Establecer las estrategias más adecuadas para introducir con éxito a la marca "CHOCOLATE EXPRESS" en el mercado, siendo sinónimo de diseños innovadores, sabores exquisitos y deleite del paladar.

## **2.7. Estrategias de Marketing: Precio, Producto, Promoción y Plaza**

Se denomina "Mezcla de Mercadotecnia" o "Marketing Mix" a la combinación de elementos o técnicas sobre las cuáles puede actuar la empresa de forma planificada; dichos elementos son los siguientes: Precio, Producto, Plaza y Promoción.

### **2.7.1. Estrategias de Precio**

El precio es un factor muy decisivo al momento de adquirir cualquier tipo de producto o servicio, motivo por el cual, en base al estudio previo realizado, las cajas de chocolate (12 unidades) tendrán un precio de venta al público de \$ 40.00 , el cual se considera que es un precio asequible al mercado tomando en cuenta que son con diseños personalizados y utilizando el mejor chocolate ecuatoriano para su elaboración.

<b>CHOCOLATE</b>	<b>COSTO</b>	<b>PVP</b>	<b>MARGEN</b>
PARA DAMAS	\$ 22.88	\$ 40.00	\$ 17.12
PARA CABALLERO	\$ 22.88	\$ 38.00	\$ 15.12
PARA EVENTOS	\$ 22.88	\$ 42.00	\$ 19.12
<b>PROMEDIO</b>	<b>\$ 22.88</b>	<b>\$ 40.00</b>	<b>\$ 17.12</b>

Fuente: Autores

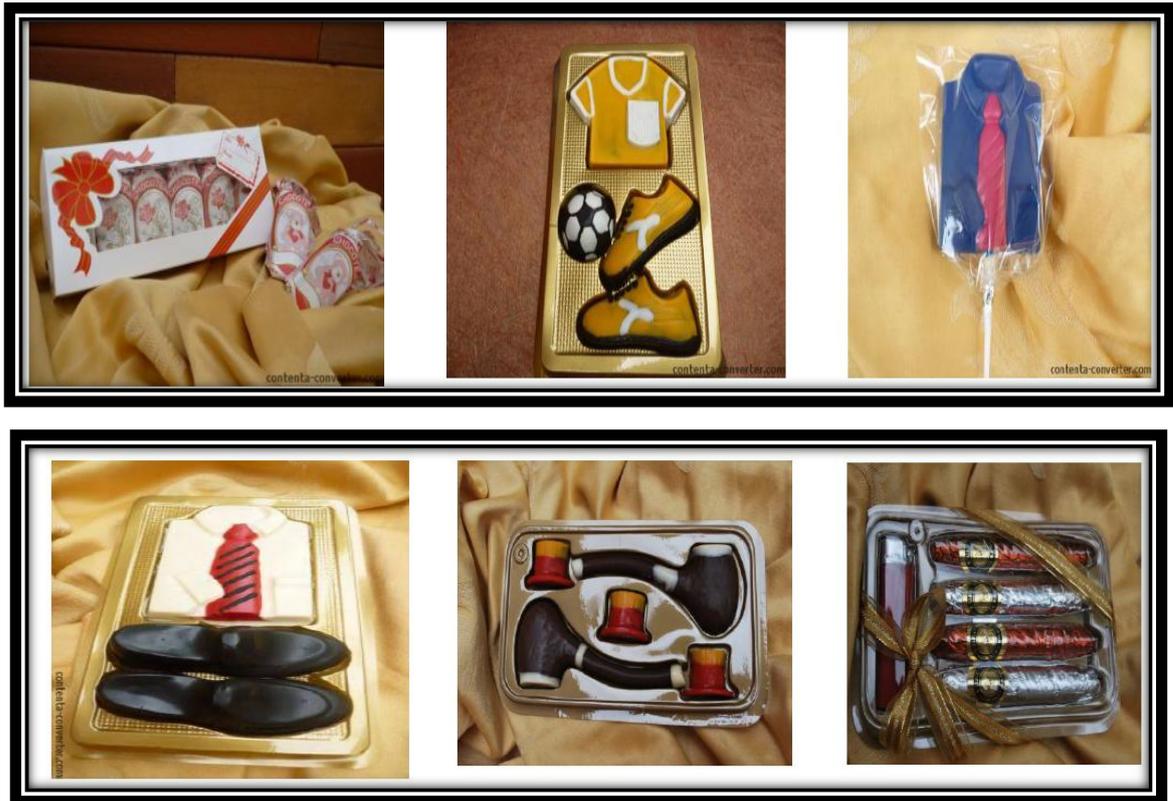
### 2.7.2. Estrategias de Producto

El producto se comercializará en diferentes presentaciones para ofrecer una mayor variedad a los clientes, al proveer diversas alternativas del mismo producto o introduciendo nuevas opciones en postres con la finalidad de incrementar la gama de opciones, sobre todos para los clientes que deseen de este tipo de postres para amenizar sus eventos sociales o empresariales. A continuación presentamos un breve catalogo:

#### *Producto 1: Chocolates para Eventos*



**Producto 2: Chocolates para Caballeros**



**Producto 3: Chocolates para Damas**



### **Características del producto**

La empresa utilizará el chocolate ecuatoriano de la marca CAONI, el mismo que posee las siguientes características:

- **Línea de Cobertura:**
  - Chocolate Amargo 77%
  - Chocolate Semi- Amargo 55%
  - Chocolate de Leche
  - Chocolate Blanco
- **Unidades de manejo:** Caja Máster de 10 kilos (10 tabletas)
- **Fortalezas del producto:**
  - Los productos están hechos con granos de cacao “Arriba” (Aroma de Calidad Premium). No se mezcla con granos de cacao híbridos.
  - Línea de chocolate negro: hechos con granos de cacao “Arriba” de 3 diferentes regiones de Ecuador (Esmeraldas, Manabí, Los Ríos). Cada uno con características organolépticas únicas.
  - Los productos son 100% Naturales, nosotros no utilizamos hidrogenados o grasas transgénicas.
  - No contienen sabores artificiales, vainilla o rellenos. Utilizamos frutas exóticas y frutos secos.
  - Amplia variedad de productos .



### **2.7.3. Estrategias de Plaza**

#### **Canal de distribución:**

El canal es directo, la empresa es el único canal autorizado para la entrega del producto y desarrollo del negocio debido a que no se focalizará en comercializar el producto ya que se encarga de hacerlo llegar de manera independiente al consumidor final. Las bodegas están ubicadas en la misma oficina de la compañía, es ahí donde se almacenará la materia prima del producto, en donde la variación de existencias será sólo para ciertos ítems que son de naturaleza no perecedera en tiempo corto.

#### **Red de Ventas:**

En este modelo de negocio una de las redes primordiales a utilizar será el internet o sistema virtual, es decir; que las ventas se realizarán por medio de la página web, asignando a una persona que se encargará de manejar este proceso, que en este caso será el jefe de marketing, así como también se utilizará el sistema de comunicación vía telefónica como otra herramienta de ventas para los clientes que no tengan acceso a internet o prefieran usar este medio.

### **2.7.4. Estrategias de Promoción**

La promoción consiste exclusivamente en comunicar y dar a conocer al mercado meta la existencia del producto para así difundir su marca, para lo cual es necesario persuadir y motivar a los clientes para que se decidan a realizar la adquisición del mismo. A continuación se detallarán algunas estrategias relacionadas a la promoción del producto:

- ✓ Se ofrecerán descuentos especiales en épocas especiales, como son: Día de la Madre, San Valentín, Navidad, entre otros.
- ✓ Se colocarán anuncios en diarios, revistas e internet.

- ✓ Se realizarán cuñas publicitarias por medio de programas de televisión y radio.

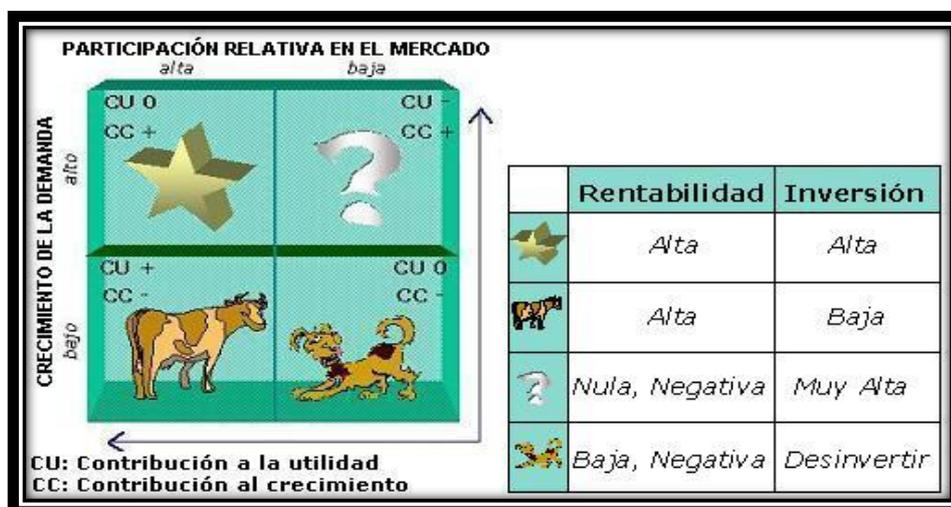
## 2.8. Matriz BCG

El producto se lo ha identificado como interrogante porque aun no se sabe con precisión el impacto que tendrá en el mercado; por lo tanto se requiere invertir en publicidad y promoción para alcanzar un porcentaje considerable dentro del nicho de mercado al cual se dirige el proyecto. Es importante recalcar los servicios/productos de innovación que la compañía quiere ofrecer.

### ***Estrategias para alcanzar a ser vaca de dinero***

- Promocionar los productos mediante redes sociales como Facebook y Twitter.
- Mediante alianzas estratégicas otorgar descuentos a los clientes.
- Aplicar co-branding con las empresas que provean a la compañía.

El producto que ofrece la compañía es identificado dentro de la matriz BCG como Interrogante, ubicada en el primer cuadrante, donde la inversión es alta y produce poco efectivo, por lo que será necesario aplicar una estrategia para lograr penetración en el mercado ya que compiten en una industria que está en crecimiento.



Fuente: Autores

## **CAPÍTULO III ESTUDIO ORGANIZACIONAL**

### **3.1. Constitución del Negocio**

Las formas jurídicas societarias más utilizadas en el Ecuador son las de Sociedad Anónima (S.A.) y Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L.), en las cuales se requiere de al menos dos personas para constituir la sociedad, independientemente de la forma societaria que se trate. Esas personas pueden ser naturales o jurídicas, y pueden estar domiciliadas o constituidas en el país o en el exterior. Según el Código Civil, artículo 1957, indica con respecto a la sociedad lo siguiente:

*“Sociedad o compañía es un contrato en que dos o más personas estipulan poner algo en común, con el fin de dividir entre sí los beneficios que de ello provengan.”*

En el presente proyecto la Compañía Anónima que se formará tendrá una junta directiva, la misma que estará conformada por cinco socios, todos ellos mayores de edad y con capacidad de obligarse y contratar, los cuales poseerán el total de todas las participaciones de capital de la compañía.

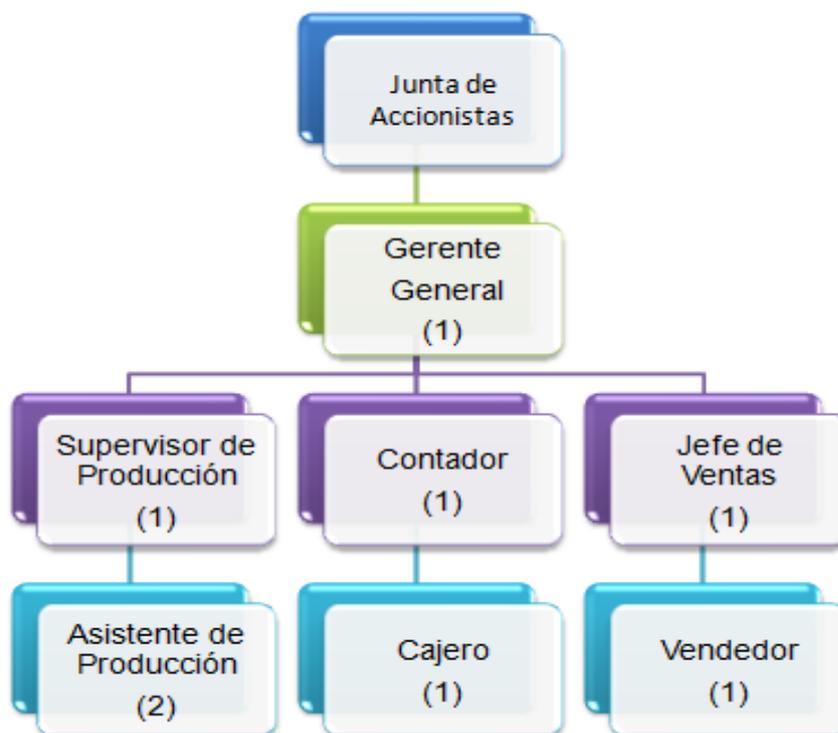
En el estatuto de la compañía constará lo siguiente:

- El nombre de la compañía que se constituye es *“CHOCOLATE EXPRESS S.A.”*
- El domicilio principal de la compañía está localizado en el cantón Guayaquil, provincia del Guayas, República del Ecuador.
- El objeto social de la compañía es la producción y comercialización de dulces elaborados a chocolate en diversas presentaciones.
- El plazo de duración de la compañía es de 50 años, contados a partir de la inscripción de la misma en el Registro Mercantil, considerando que este plazo puede ampliarse o reducirse según las decisiones de la Junta Directiva.
- El capital social de la compañía actual es de DIEZ MIL 00/100 DOLARES AMERICANOS.
- El logotipo oficial de la compañía es el siguiente:



Fuente: Autores

### 3.2. Organigrama



Fuente: Autores

**"PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA CHOCOLATERÍA  
ESPECIALIZADA EN DISEÑOS CREATIVOS"**

---

### 3.3. Funciones

<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Gerente General	<b>FECHA DE ELABORACIÓN:</b> 20 Agosto del 2012
<b>TIPO DE CONTRATO:</b> Contrato de tiempo fijo	<b>NIVEL ACADEMICO:</b> Profesional en Gestión Empresarial o Administración de Empresas
<b>SUPERIOR INMEDIATO:</b> Junta Directiva de Accionistas	
<p>El gerente general es el representante legal de la compañía y básicamente estará encargado de dirigir y liderar todas las acciones, decisiones y cambios generados internamente bajo las políticas y objetivos de la empresa.</p> <p><b>RESPONSABILIDADES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Definir objetivos empresariales.</li><li>• Diseñar políticas para las alianzas estratégicas.</li><li>• Estudiar diferentes alternativas de inversión y modalidades de financiamiento.</li><li>• Aprobación de sueldos y salarios adecuados a los empleados.</li><li>• Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos.</li><li>• Proyectar y coordinar programas de capacitación y entrenamiento para los empleados.</li><li>• Aplicar políticas Seguridad e Higiene Industrial para el personal y los equipos de toda la empresa.</li></ul>	

**Fuente: Autores**

<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Contador	<b>FECHA DE ELABORACIÓN:</b> 20 Agosto del 2012
<b>TIPO DE CONTRATO:</b> Contrato de tiempo fijo	<b>NIVEL ACADEMICO:</b> Profesional en CPA
<b>SUPERIOR INMEDIATO:</b> Gerente General	
<p>El contador estará encargado de llevar a cabo todo el proceso contable de la empresa, manteniéndose al día en todas las actividades y obligaciones tributarias y fiscales, con la finalidad de que la empresa no tenga que asumir gastos innecesarios por intereses y multas.</p> <p><b>RESPONSABILIDADES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Revisar y comparar lista de pagos, comprobantes, cheques y otros registros con las cuentas respectivas.</li><li>• Elaborar y verificar relaciones de gastos e ingresos.</li><li>• Elaborar la nómina y roles de pago.</li><li>• Realizar la transferencia de sueldos y otros beneficios de ley a la cuenta bancaria.</li><li>• Llevar un registro de aportación de los empleados al Seguro Social</li><li>• Llevar la cartera de clientes y proveedores actualizada con fin de de efectuar cobros y pagos oportunamente.</li><li>• Realizar las declaraciones de impuestos en el plazo estipulado por la ley, evitando multas e intereses por parte del fisco.</li></ul>	

**Fuente: Autores**

**"PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA CHOCOLATERÍA  
ESPECIALIZADA EN DISEÑOS CREATIVOS"**

---

<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Supervisor de Producción	<b>FECHA DE ELABORACIÓN:</b> 20 Agosto del 2012
<b>TIPO DE CONTRATO:</b> Contrato de tiempo fijo	<b>NIVEL ACADEMICO:</b> Profesional en Gastronomía, Repostería y carreras a fines
<b>SUPERIOR INMEDIATO: Gerente General</b>	
<p>El supervisor de producción deberá dirigir las actividades relacionadas con el abastecimiento de materias primas y gestión de los procesos productivos, estableciendo objetivos y planes que respalden la logística, seguridad y funcionamiento de dicho programa.</p> <p><b>RESPONSABILIDADES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Tiene como responsabilidad principal la fabricación del producto en sus distintas presentaciones.</li><li>• Vigilar el cumplimiento de los procesos de producción.</li><li>• Controlar el almacén de los productos terminados.</li><li>• Elaborar un programa de producción, en base al pronóstico de ventas.</li><li>• Determinar el plan de mantenimiento de los equipos de producción.</li></ul>	

**Fuente: Autores**

<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Jefe de Ventas	<b>FECHA DE ELABORACIÓN:</b> 20 Agosto del 2012
<b>TIPO DE CONTRATO:</b> Contrato de tiempo fijo	<b>NIVEL ACADEMICO:</b> Profesional en Ingeniería en Marketing, Negociación Comercial o Administración en Ventas
<b>SUPERIOR INMEDIATO: Gerente General</b>	
<p>El jefe de ventas trabajará de manera muy cercana con el supervisor de producción. Será el encargado de planear y desarrollar estrategias de abastecimiento que le permitan ajustarse a los cambios continuos del mercado y optimizar las compras de materia prima; además tendrá a su cargo la promoción y distribución de las diferentes presentaciones del producto, logrando posicionar la marca en el mercado en el menor tiempo posible.</p> <p><b>RESPONSABILIDADES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Receptar de parte de los proveedores los materiales, materia prima necesaria para la elaboración del producto.</li><li>• Manejar y controlar racionalmente los inventarios requeridos.</li><li>• Evaluar siempre los costos de los insumos, mediante análisis comparativos de precios y calidad.</li><li>• Elaborar pronósticos de ventas, de modo que deba planificar sus acciones y las del departamento, tomando en cuenta los recursos necesarios y disponibles para llevar a cabo dichos planes.</li><li>• Supervisar las gestiones comerciales.</li><li>• Diseñar e implantar campañas publicitarias.</li></ul>	

**Fuente: Autores**

### **3.4. Nómina de Sueldos y Beneficios Sociales**

A continuación se describe la nómina de sueldos y beneficios sociales a pagarse a los empleados, destacando que se pagarán todos los beneficios exigidos por la Ley, tales como décimo tercer sueldo, décimo cuarto sueldo, fondo de reservas, vacaciones, aporte patronal y aporte al IESS. En el cuadro presentado en la parte inferior se observa por ejemplo que un vendedor cuyo sueldo base es \$ 300.00, ganaría \$ 395.23 incluyendo sus beneficios de Ley.

**Tabla 2: Nomina de Sueldos y Beneficios Sociales**

<b>Cargo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Sueldo</b>	<b>Sueldo + Beneficios</b>
Gerente General	1	\$ 1,200.00	\$ 1,507.93
Supervisor de Producción	1	\$ 600.00	\$ 766.13
Contador	1	\$ 600.00	\$ 766.13
Jefe de Ventas	1	\$ 500.00	\$ 642.50
Asistentes de Producción	2	\$ 300.00	\$ 395.23
Cajero	1	\$ 300.00	\$ 395.23
Vendedor	1	\$ 300.00	\$ 395.23
<b>Total Mensual</b>	<b>8</b>	<b>\$ 3,800.00</b>	<b>\$ 4,868.40</b>

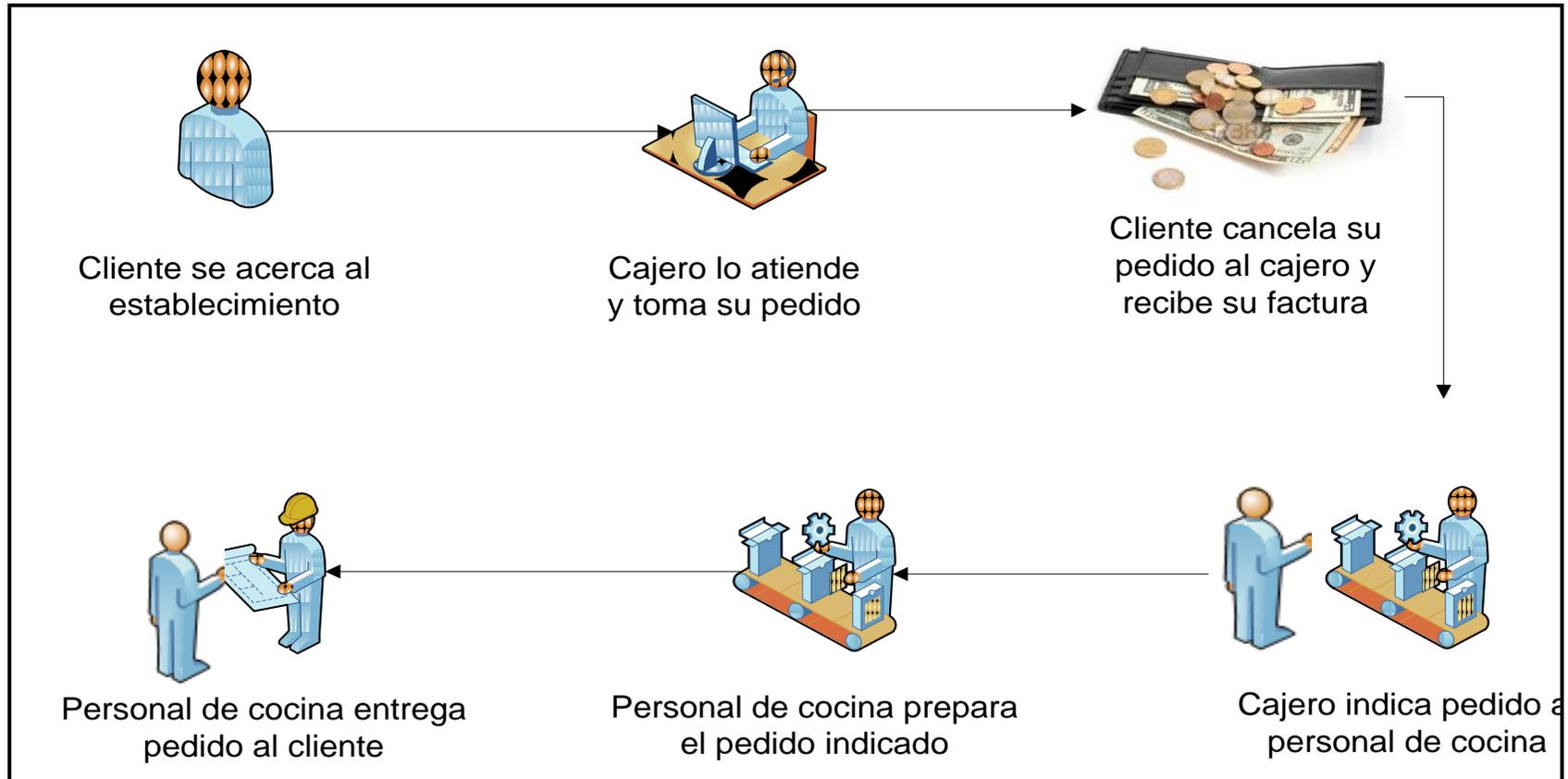
Fuente: Autores

### 3.5. Cadena de Valor y Operaciones

A continuación se hace una descripción de los principales componentes de la cadena de valor de "CHOCOLATE EXPRESS":



### 3.6. Diagrama del Servicio u Operación



Fuente: Autores

### **3.7. Responsabilidad Social y Cuidado del Medio Ambiente**

#### **3.7.1. Política de Calidad**

La compañía en su compromiso continuo de satisfacer a plenitud a sus clientes manifiesta que deben cumplirse las siguientes políticas:

- Se practicará un firme compromiso con los clientes y los empleados en cuanto al cumplimiento de las normas de seguridad e higiene industrial.
- Se cumplirá plenamente los requerimientos y expectativas de los clientes en cuanto a la facilidad de empaque de los productos.
- Se desarrollará una cultura de calidad basada en los principios de honestidad en cuanto a precios y peso de los productos, liderazgo y desarrollo del recurso humano con constante capacitación, solidaridad, compromiso de mejora y seguridad en cada una de las operaciones ejecutadas.
- Se asegurará la correcta manipulación del producto terminado empezando a aplicar procesos encaminados a la calificación para normas ISO.

#### **3.7.2. Proceso de control de calidad**

La gestión de calidad externa de la compañía consistirá en un seguimiento que se realizará a los clientes cada vez que consuman algún producto en el establecimiento, para lo cual se los evaluará mediante una corta encuesta que contiene dos preguntas cerradas, las mismas que individualmente poseen la opción de "Observaciones" para detallar algún tipo de inconformidad; el modelo es el siguiente:

**Tabla 3: Diseño de Encuesta a los Clientes**

<p>▪ <b>¿Qué tal le pareció el producto que ofrecido por este local?</b></p> <p>a) Excelente b) Bueno c) Malo</p>
Observaciones:
<p>▪ <b>¿Qué opina acerca del servicio que le ha proporcionado el personal del local?</b></p> <p>a) Excelente b) Buena c) Mala</p>
Observaciones:

Fuente: Autores

La gestión de calidad interna consistirá en la evaluación del desempeño de los trabajadores, conociendo de este modo con exactitud cuáles son las fallas y por ende determinar las áreas que se deben mejorar, para de esa manera ir puliendo las falencias con el fin de perfeccionarse cada vez más en el servicio y productos que se ofrecen, de manera que los clientes y la empresa en general, se sientan satisfechos.

### ***3.7.3. Almacenaje y manipulación de basura***

La compañía dispondrá de contenedores especiales de reciclaje tanto en las oficinas como en el local de tal manera que se realice una buena gestión de los residuos y a la vez se contribuya a la preservación del medio ambiente, a continuación se detallaran las actividades a realizarse para la ejecución de un correcto almacenamiento de la basura:

## **CAPÍTULO IV INGENIERÍA DEL PROYECTO**

### **4.1. Determinación de recursos**

Los recursos necesarios para la implementación de este proyecto se clasifican de la siguiente manera:

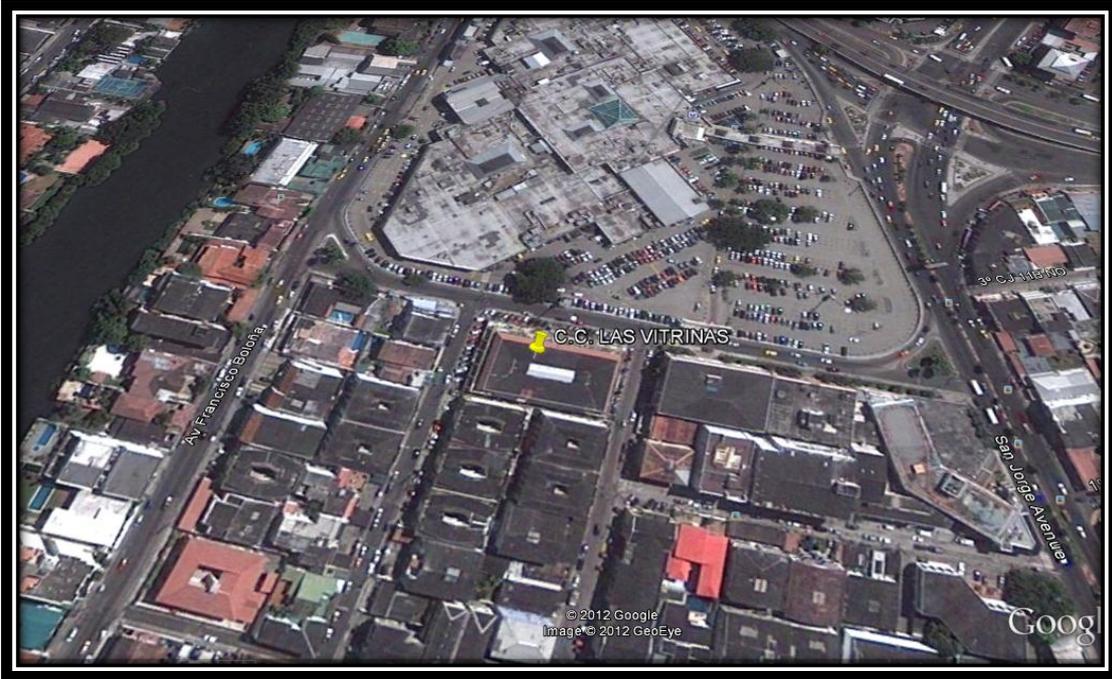
- **Recursos Humanos:** Constituye la fuerza laboral del proyecto, es decir las personas que conformaran cada uno de los departamentos al interior de la empresa.
- **Recursos Físicos:** Son todos los activos tangibles que serán utilizados por los empleados de la empresa, a fin de cumplir con sus actividades asignadas.
- **Recursos Económicos:** Es el dinero necesario para la puesta en marcha del negocio, se lo conoce como capital de trabajo y sirve para financiar el proyecto hasta que este pueda sostenerse con los ingresos generados por las ventas de los productos

### **4.2. Localización geográfica**

La localización de "*CHOCOLATE EXPRESS*" se presenta de la siguiente manera:

- País: Ecuador
- Provincia: Guayas
- Ciudad: Guayaquil
- Parroquia: Tarqui
- Sector: Norte
- Dirección: Centro Comercial "Las Vitrinas", Cdla. Kennedy
- Referencia: detrás del Centro Comercial "Policentro"

**"PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA CHOCOLATERÍA ESPECIALIZADA EN DISEÑOS CREATIVOS"**



Fuente: Google Earth

Por otra parte, el diseño tentativo de las instalaciones de "CHOCOLATE EXPRESS" es como sigue:



Fuente: Autores

### 4.3. Inversión Inicial

DESCRIPCION	VALOR	% DE INV.
Equipos de Operación	\$ 5,240.00	29.3%
Utensilios de cocina y menaje	\$ 416.00	2.3%
Equipos de Computación	\$ 2,020.00	11.3%
Muebles y enseres	\$ 1,250.00	7.0%
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>\$ 8,926.00</b>	<b>50.0%</b>
Gastos de instalación y adecuación	\$ 2,750.00	15.4%
Gastos de Constitución	\$ 1,480.00	8.3%
Gastos Pre operacionales	\$ 2,500.00	14.0%
<b>TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS</b>	<b>\$ 6,730.00</b>	<b>37.7%</b>
Capital de Trabajo	\$ 2,000.00	11.2%
Imprevisto	\$ 200.00	1.1%
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>\$ 2,200.00</b>	<b>12.3%</b>
<b>INVERSION INICIAL DEL PROYETO</b>	<b>\$17,856.00</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Autores

Para la puesta en marcha del negocio, es necesario contar con una inversión inicial equivalente a \$ 17,856.00, los cuales están divididas en 3 grandes grupos: Inversión para activos fijos \$ 8,926.00 representando el 50% del total de la inversión, Inversión para activos diferidos \$ 6,730.00 con el 37.7% y la Inversión en activos corrientes representados por el capital de trabajo \$ 2,200.00 con 12.3%, lo cual permitirá desembolso de corto plazo hasta que el negocio se financie por si solo mediante las ventas.

### 4.4. Financiamiento de la Inversión

#### 4.4.1. Fuentes de Financiamiento

FINANCIAMIENTO		
FUENTE	VALOR	%
CAPITAL PROPIO	\$ 10,000.00	56%
PRESTAMO BANCARIO	\$ 7,856.00	44%
<b>TOTAL INVERSION</b>	<b>\$ 17,856.00</b>	

Fuente: Autores

Las fuentes de financiamiento del proyecto serán dos: a través de fondo propios y la diferencia mediante préstamo bancario, tal como se aprecia en la tabla antes expuesta.

**"PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA CHOCOLATERÍA ESPECIALIZADA EN DISEÑOS CREATIVOS"**

**4.4.2. Condiciones de Financiamiento**

<b>INSTITUCION FINANCIERA:</b>	BANCO COOPNACIONAL
<b>MONTO:</b>	\$ 7,856.00
<b>TASA:</b>	11.23%
<b>PLAZO:</b>	2

Fuente: Autores

El crédito sería solicitado al "*Banco Coopnacional*", puesto que los inversionistas han trabajado anteriormente con esta institución y existen mayores probabilidades para su aprobación; de esta manera, de aprobarse el crédito, las condiciones de financiamiento serían un préstamo por \$ 7,856.00 con una tasa de interés de 11.23% a un plazo de 24 meses. Así la tabla de amortización es como sigue:

**4.4.3. Tabla de Amortización del préstamo**

PERIODO	CAPITAL	INTERESES	PAGO	AMORTIZACION
0	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7,856.00
1	\$ 293.47	\$ 73.52	\$ 366.99	\$ 7,562.53
2	\$ 296.22	\$ 70.77	\$ 366.99	\$ 7,266.31
3	\$ 298.99	\$ 68.00	\$ 366.99	\$ 6,967.32
4	\$ 301.79	\$ 65.20	\$ 366.99	\$ 6,665.53
5	\$ 304.61	\$ 62.38	\$ 366.99	\$ 6,360.92
6	\$ 307.46	\$ 59.53	\$ 366.99	\$ 6,053.46
7	\$ 310.34	\$ 56.65	\$ 366.99	\$ 5,743.12
8	\$ 313.24	\$ 53.75	\$ 366.99	\$ 5,429.87
9	\$ 316.18	\$ 50.81	\$ 366.99	\$ 5,113.70
10	\$ 319.13	\$ 47.86	\$ 366.99	\$ 4,794.56
11	\$ 322.12	\$ 44.87	\$ 366.99	\$ 4,472.44
12	\$ 325.14	\$ 41.85	\$ 366.99	\$ 4,147.30
13	\$ 328.18	\$ 38.81	\$ 366.99	\$ 3,819.12
14	\$ 331.25	\$ 35.74	\$ 366.99	\$ 3,487.87
15	\$ 334.35	\$ 32.64	\$ 366.99	\$ 3,153.52
16	\$ 337.48	\$ 29.51	\$ 366.99	\$ 2,816.05
17	\$ 340.64	\$ 26.35	\$ 366.99	\$ 2,475.41
18	\$ 343.82	\$ 23.17	\$ 366.99	\$ 2,131.58
19	\$ 347.04	\$ 19.95	\$ 366.99	\$ 1,784.54
20	\$ 350.29	\$ 16.70	\$ 366.99	\$ 1,434.25
21	\$ 353.57	\$ 13.42	\$ 366.99	\$ 1,080.68
22	\$ 356.88	\$ 10.11	\$ 366.99	\$ 723.81
23	\$ 360.22	\$ 6.77	\$ 366.99	\$ 363.59
24	\$ 363.59	\$ 3.40	\$ 366.99	\$ 0.00
	<b>\$ 7,856.00</b>	<b>\$ 951.78</b>	<b>\$ 8,807.78</b>	

Fuente: Autores

#### 4.5. Presupuesto de Costos y Gastos

El presupuesto de costos es importante para definir el valor del producto, básicamente este rubro se compone de 3 partes: Materia Prima, Mano de Obra y Costos Indirectos. Asimismo, los gastos de administración y ventas son indispensables para la comercialización del producto en el mercado. A continuación se presenta el detalle de estos rubros:

##### 4.5.1. Costos de Producción

COSTOS DE PRODUCCION				
CHOCOLATE	MATERIA PRIMA	MANO DE OBRA	COSTO INDIRECTO	TOTAL COSTOS
Chocolate (Kg)	\$ 0.09	\$ 0.13	\$ 0.30	\$ 0.52
Esencias (Kg)	\$ 0.03	\$ 0.13	\$ 0.30	\$ 0.46
Colorantes (Kg)	\$ 0.04	\$ 0.13	\$ 0.30	\$ 0.47
Manjar (kg)	\$ 0.03	\$ 0.13	\$ 0.30	\$ 0.46
<b>TOTAL COSTO</b>	<b>\$ 0.19</b>	<b>\$ 0.52</b>	<b>\$ 1.20</b>	<b>\$ 1.91</b>

Fuente: Autores

CALCULO DEL PRECIO DEL PRODUCTO				
CHOCOLATE	COSTO	PVP	MARGEN	% MARGEN
PARA DAMAS	\$ 22.88	\$ 40.00	\$ 17.12	42.81%
PARA CABALLERO	\$ 22.88	\$ 38.00	\$ 15.12	39.80%
PARA EVENTOS	\$ 22.88	\$ 42.00	\$ 19.12	45.53%
<b>PROMEDIO</b>	<b>\$ 22.88</b>	<b>\$ 40.00</b>	<b>\$ 17.12</b>	<b>42.71%</b>

Fuente: Autores

##### 4.5.2. Gastos de Administración y Ventas

DETALLE DE COSTOS	MENSUAL	ANUAL	%
Costo de Producción	\$ 9,165.85	\$ 109,990.19	56.88%
Arriendo del Local	\$ 1,200.00	\$ 14,400.00	7.45%
Sueldos, salarios y demás beneficios	\$ 5,263.63	\$ 63,163.60	32.67%
Promoción y publicidad	\$ 50.00	\$ 600.00	0.31%
Suministros y materiales	\$ 70.00	\$ 840.00	0.43%
Agua, energía, luz y telecomunicaciones	\$ 80.00	\$ 960.00	0.50%
Pago Intereses Préstamo	\$ 57.93	\$ 695.19	0.36%
Depreciación activos Fijos	\$ 113.66	\$ 1,363.93	0.71%
Amortización Activos Diferidos	\$ 112.17	\$ 1,346.00	0.70%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 16,113.24</b>	<b>\$ 193,358.91</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Autores

**4.6. Estado Financiero: Balance Inicial**

ACTIVOS		PASIVOS	
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>	\$ 2,200.00	<b>PASIVOS CORTO PLAZO</b>	\$ -
Caja/Bancos	\$ 2,200.00	Deudas a Corto Plazo	\$ -
		<b>PASIVOS A LARGO PLAZO</b>	\$ 7,856.00
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	\$ 8,926.00	Préstamo Bancario	\$ 7,856.00
Equipos de Operación	\$ 5,240.00	<b>TOTAL DE PASIVOS</b>	\$ 7,856.00
Utensilios de cocina y menaje	\$ 416.00		
Equipos de Computación	\$ 2,020.00	<b>PATRIMONIO</b>	\$ 10,000.00
Muebles y enseres	\$ 1,250.00	Capital Social	\$ 10,000.00
<b>ACTIVOS INTANGIBLES</b>	\$ 6,730.00		
Gastos de instalación y adecuación	\$ 2,750.00		
Gastos de Constitución	\$ 1,480.00		
Gastos Pre operacionales	\$ 2,500.00		
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 17,856.00</b>	<b>TOTAL PASIVOS+PATRIMONIO</b>	<b>\$ 17,856.00</b>

Fuente: Autores

El Balance Inicial determina la situación de la empresa al comienzo de sus actividades, compuestos por los activos y pasivos; manteniendo el concepto contable de la partida doble, de esta manera se aprecia que los activos de la empresa se dividen en Activos Corrientes por \$ 2,200.00; Activos Fijos \$ 8,926.00 y Activos Intangibles \$ 6,730.00. Por su parte, los pasivos representado por el préstamo a largo plazo es \$ 7,856.00 y el patrimonio total de la empresa es \$ 10,000.

## 4.7. Evaluación Financiera del Proyecto

### 4.7.1. Flujo de Caja Proyectado

PERIODOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos anuales		\$ 192,000.00	\$ 221,760.00	\$ 256,132.80	\$ 295,833.38	\$ 341,687.56
Costos:						
Costo de Producción		\$ 109,990.19	\$ 127,038.67	\$ 146,729.66	\$ 169,472.76	\$ 195,741.04
Arriendo del Local		\$ 14,400.00	\$ 15,120.00	\$ 15,876.00	\$ 16,669.80	\$ 17,503.29
Sueldos, salarios y demás beneficios		\$ 63,163.60	\$ 66,321.78	\$ 69,637.87	\$ 73,119.76	\$ 76,775.75
Promoción y publicidad		\$ 600.00	\$ 630.00	\$ 661.50	\$ 694.58	\$ 729.30
Suministros y materiales		\$ 840.00	\$ 882.00	\$ 926.10	\$ 972.41	\$ 1,021.03
Agua, energía, luz y telecomunicaciones		\$ 960.00	\$ 1,008.00	\$ 1,058.40	\$ 1,111.32	\$ 1,166.89
Pago Intereses Préstamo		\$ 695.19	\$ 256.58		\$ -	\$ -
Depreciación activos Fijos		\$ 1,363.93	\$ 1,432.13	\$ 1,503.74	\$ 1,578.92	\$ 1,657.87
Amortización Activos Diferidos		\$ 1,346.00	\$ 1,413.30	\$ 1,483.97	\$ 1,558.16	\$ 1,636.07
<b>Flujo Antes de Participación Trabajadores</b>		<b>\$ (1,358.91)</b>	<b>\$ 7,657.54</b>	<b>\$ 18,255.57</b>	<b>\$ 30,655.67</b>	<b>\$ 45,456.32</b>
Participación Utilidades		\$ (203.84)	\$ 1,148.63	\$ 2,738.33	\$ 4,598.35	\$ 6,818.45
<b>Flujo Antes de Impuestos</b>		<b>\$ (1,155.08)</b>	<b>\$ 6,508.91</b>	<b>\$ 15,517.23</b>	<b>\$ 26,057.32</b>	<b>\$ 38,637.87</b>
Impuesto a la Renta		\$ (288.77)	\$ 1,627.23	\$ 3,879.31	\$ 6,514.33	\$ 9,659.47
<b>Flujo después de Impuestos</b>		<b>\$ (866.31)</b>	<b>\$ 4,881.68</b>	<b>\$ 11,637.92</b>	<b>\$ 19,542.99</b>	<b>\$ 28,978.41</b>
(+) Depreciaciones:		\$ 1,363.93	\$ 1,432.13	\$ 1,503.74	\$ 1,578.92	\$ 1,657.87
(+) Amortizaciones		\$ 1,346.00	\$ 1,413.30	\$ 1,483.97	\$ 1,558.16	\$ 1,636.07
Pago Capital Préstamo		\$ (3,708.70)	\$ (4,147.30)		\$ -	\$ -
Capital de trabajo	\$ (2,200.00)			\$ -	\$ -	\$ -
Inversiones:				\$ -	\$ -	\$ -
Activos Fijos	\$ (8,926.00)			\$ -	\$ -	\$ -
Activos Diferidos	\$ (6,730.00)			\$ -	\$ -	\$ -
<b>Flujo de Caja Neto</b>	<b>\$(17,856.00)</b>	<b>\$ (1,865.07)</b>	<b>\$ 3,579.81</b>	<b>\$ 14,625.63</b>	<b>\$ 22,680.08</b>	<b>\$ 32,272.35</b>

Fuente: Autores

#### **4.7.2. Calculo del Costo Capital Promedio Ponderado**

<b>FUENTE</b>	<b>INVERSION</b>	<b>PESO</b>	<b>TASA</b>	<b>PONDERACION</b>
CAPITAL PROPIO	\$ 10,000.00	56%	17.00%	9.52%
PRESTAMO	\$ 7,856.00	44%	11.23%	4.94%
<b>TMAR</b>				<b>14.46%</b>

Fuente: Autores

Los resultados del Flujo de Caja proyectado permiten ver que la empresa tendría un flujo negativo en el primer periodo, considerando que en esta época la empresa apenas inicia sus actividades y su nivel de ventas no es lo suficientemente robusta para cubrir todos sus costos de operación y gastos. Posteriormente, se observa un mejor escenario para el año 2 donde ya hay un flujo positivo hasta el quinto periodo proyectado. Con los flujos obtenidos es importante hacer el análisis de rentabilidad tomando como partida, la tasa de descuento del proyecto (TMAR) calculada mediante la fórmula del costo capital promedio ponderado.

#### **4.7.3. Análisis de Rentabilidad: TIR y VAN**

<b>TMAR</b>	<b>14.46%</b>
<b>TIR</b>	<b>39.75%</b>
<b>VAN</b>	<b>\$22,639.26</b>

Fuente: Autores

Calculada la tasa de descuento, se procede al respectivo análisis, tomando en cuenta para ello los indicadores de rentabilidad TIR y VAN, aquí se puede establecer que el proyecto es rentable puesto que la TIR (39.75%) es mayor que la TMAR (14.46%); esto significa que el retorno de la inversión es más alto que la expectativa esperada por los inversionistas.

Por otra parte, el VAN \$ 22,639.26 representa un promedio de los flujos del proyectos que se recibirán en el lapso de los próximos cinco periodos, traídos a valor presente. Es decir el VAN es un indicador financiero que mide los flujos de los futuros ingresos y egresos que tendrá un proyecto, para determinar, si luego de descontar la inversión inicial, quedaría alguna ganancia. Si el resultado es positivo, el proyecto es viable.

#### **4.7.4. Punto de Equilibrio**

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>	
	<b>PROMEDIO</b>
COSTOS FIJOS	\$238,164.34
PVP	\$ 44.21
UNIDADES (P.E.)	5356

**Fuente: Autores**

El punto de equilibrio determina las unidades mínimas que la empresa debería vender en el año para ser capaz de cubrir sus costos fijos y evitar pérdidas. Vale destacar que en este punto la empresa tampoco obtiene ganancias.

#### **4.7.5. Razones Financieras**

<b>INDICADORES</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	<b>PROMEDIO</b>
<b><u>ÍNDICE DE RENTABILIDAD</u></b>						
Margen Bruto	42.71%	42.71%	42.71%	42.71%	42.71%	42.71%
Margen Neto	-0.97%	1.61%	5.71%	7.67%	9.44%	4.69%
<b><u>ÍNDICE DE GESTIÓN</u></b>						
Impacto de Gastos	43.42%	39.26%	35.59%	32.35%	29.41%	36.01%
Carga Financiera	0.36%	0.12%	0.00%	0.00%	0.00%	0.10%

**Fuente: Autores**

Finalmente, las razones financieras sirven para determinar la manera en que la empresa maneja su rentabilidad y gestiona sus gastos, para ello la interpretación de estos indicadores es la siguiente: El margen bruto de la empresa es 42%, es decir que por cada dólar que la empresa vende, \$ 0.42 obtiene como ganancia bruta, mientras que el margen neto (4%) establece que la empresa recibe \$ 0.04 de ganancia neta por cada dólar vendido. Respecto a la gestión de gastos y carga financiera la empresa mantiene un buen desempeño pues estos se ubican en niveles inferiores al margen bruto, por lo que existe suficiente solvencia para cubrirlos.

## **CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1. Conclusiones**

El desarrollo de este proyecto permitió determinar cuan conveniente resultaría para los inversionistas, la puesta en marcha de una empresa que ofrezca nueva opción en postres, siendo el chocolate su producto estrella, que además sea brinde satisfacción a los clientes y sirva de soporte para la organización de todo tipo de eventos. El potencial del negocio, da para expandirse a otras áreas, ya que al ser un producto muy flexible tiene grandes oportunidades de desarrollo.

El perfil del consumidor determina que si estarían dispuestos a adquirir este producto siempre y cuando cumplan expectativas tales como: precios asequibles, excelente sabor, adecuada presentación y facilidades de pago. De esta manera, el producto puede ser utilizado para amenizar todo tipo de evento social, principalmente en el ámbito empresarial.

Por otra parte, el estudio financiero demostró que la propuesta es viable y rentable puesto que la inversión se recuperaría en el lapso de 2 años y además dejaría resultados muy positivos para los accionistas, teniendo así una TIR de 39.75% y un VAN de \$ 22,639.26; aspectos que dan las pautas para la implementación y aceptación de este proyecto.

## **5.2. Recomendaciones**

Con el propósito de que este proyecto tenga mayor efectividad en el control y manejo de los procesos operativos, es importante tener en cuenta las siguientes recomendaciones:

- ✓ ***Diversificación de productos:*** De manera que se puedan implementar nuevas unidades de negocio, sería conveniente también que la empresa considere la incursión en nuevos mercados a través nuevos productos que mejoren su competitividad.
- ✓ ***Capacitaciones Periódicas:*** Así se pretende mantener actualizado al personal en lo concerniente a materia culinaria, mejorando sus técnicas de cocina, y presentación del producto.
- ✓ ***Reinversión de las utilidades:*** con el propósito de mejorar la infraestructura y equipamiento, permitiendo agilizar el proceso productivo y adicional, brindar un producto de mejor calidad.

## ANEXOS

### Anexo 1. Producto para Caballeros



Fuente: Autores

Anexo 2. Producto para Damas



Fuente: Autores

Anexo 3. Producto para Eventos: temática navideña



Fuente: Autores

Anexo 4. Producto para Eventos: temática infantil



Fuente: Autores

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Díaz, S.A. (1995). El diagnostico de la empresa. Editorial Díaz de santos.
- El origen de los postres de chocolate (s.f.). Neuhaus. Recuperado el 10 de enero 2012 de: <http://www.neuhaus.be/es/nuestra-pasi%C3%B3n/saber-hacer/el-origen-de-la-trufa.aspx>
- Fernández, J.A. (1965). El proceso administrativo. Editorial Jus
- Información de indicadores económicos (2012). Banco Central del Ecuador, 2012. Recuperado el 10 de enero 2012 de: <http://www.bce.fin.ec>
- Los pasteles endulzan ventas (2009, mayo, 07). HOY. Recuperado el 6 de enero 2012 de: <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/los-pasteles-endulzan-ventas-347213.html>
- Ministro Ehlers inauguro primer encuentro de cocina del Ecuador “Saber con Sabor” (2011, noviembre, 25). Ministerio de Turismo. Recuperado el 8 de enero 2012 de:  
[http://www.turismo.gob.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=4206:ministro-ehlers-inauguro-primer-encuentro-de-cocinas-del-ecuador-saber-con-sabor&catid=19:noticias-al-d&Itemid=151](http://www.turismo.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=4206:ministro-ehlers-inauguro-primer-encuentro-de-cocinas-del-ecuador-saber-con-sabor&catid=19:noticias-al-d&Itemid=151)
- Origen de la repostería-tipos de masas y/o pastas-tipos de cremas (2010, mayo, 26). Glockenspiel. Recuperado el 8 de enero 2012 de: <http://glockenspiel-glockenspiel.blogspot.com/2010/05/origen-de-la-reposteria-tipos-de-masas.html>
- Requisitos para la inscripción en el IESS (s.f.) Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. Recuperado el 10 de enero 2012 de: <http://www.iess.gob.ec>
- Requisitos para la obtención del RUC (s.f.) Servicio de Rentas Internas. Recuperado el 10 de enero 2012 de: <http://www.sri.gob.ec>
- Dulces de Chocolate (s.f.). Wikipedia. Recuperado el 6 de enero 2012 de: [http://es.wikipedia.org/wiki/Trufa\\_de\\_chocolate](http://es.wikipedia.org/wiki/Trufa_de_chocolate)