



**FACULTAD DE POSTGRADO
TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN**

**ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA PASTELERÍA “LA
ABUELA BERTI’S” EN YORO, YORO.**

SUSTENTADO POR:

**ARANTXA PAOLA AGUILAR LÓPEZ
EDILBERTO JOSUÉ CARRANZA VALLADARES**

PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE

**MÁSTER EN
ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS**

TEGUCIGALPA, FCO. MORAZÁN, HONDURAS, C.A.

AGOSTO, 2025

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA
UNITEC**

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTORA

ROSALPINA RODRÍGUEZ

VICERRECTOR ACADÉMICO NACIONAL

JAVIER ABRAHAM SALGADO LEZAMA

SECRETARIO GENERAL

ROGER MARTÍNEZ MIRALDA

DIRECTORA NACIONAL DE POSTGRADO

ANA DEL CARMEN RETTALLY VARGAS

**ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA
PASTELERÍA “LA ABUELA BERTI’S” EN YORO, YORO.
TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE
MÁSTER EN
ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS**

ASESOR METODOLÓGICO:

**MARVIN ROBERTO MENDOZA
VALENCIA**

ASESOR TEMÁTICO:

JAVIER ANTONIO ALVARADO ESPINAL

MIEMBROS DE LA TERNA:

ROBERTO DANILO LANZA CHAVARRIA

KEREN JEMIMAH VALLEJO ALVARENGA

DERECHOS DE AUTOR

© Copyright 2025
Arantxa Paola Aguilar López.
Edilberto Josué Carranza Valladares.

Todos los derechos son reservados.



FACULTAD DE POSTGRADO

ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA PASTELERÍA “LA ABUELA BERTI’S” EN YORO, YORO.

Arantxa Paola Aguilar López
Edilberto Josué Carranza
Valladares

Resumen

El presente estudio de prefactibilidad demuestra la viabilidad de implementar la pastelería "La Abuela Berti's" en el municipio de Yoro, departamento de Yoro, Honduras; tras evaluar tres dimensiones clave: mercado, aspectos técnicos y financieros. Los resultados revelan una demanda insatisfecha de repostería artesanal de calidad en la zona, confirmando tanto la factibilidad técnica con una ubicación estratégica y procesos optimizados como la rentabilidad financiera, respaldada por un VAN positivo y una TIR atractiva. Además de su potencial económico, el proyecto destaca por su valor cultural al preservar tradiciones familiares, su capacidad para generar empleo local y su enfoque sostenible. El análisis integral, que combinó métodos cuantitativos (encuestas a 383 consumidores) y cualitativos (entrevistas a expertos y a la pionera de la receta), sustenta que esta iniciativa no solo cubriría un nicho desatendido, sino que se posicionaría como referente gastronómico en la región, recomendándose su implementación con un plan que incluye estructura organizacional definida, cronograma de actividades, presupuesto y estrategias de mitigación de riesgos.

Palabras claves: Análisis financiero, demanda potencial, estudio de mercado, prefactibilidad, viabilidad técnica.



GRADUATE SCHOOL

PREFEASIBILITY STUDY FOR THE “LA ABUELA BERTI’S” PASTRY SHOP IN YORO, YORO.

**Arantxa Paola Aguilar López.
Edilberto Josué Carranza
Valladares.**

Abstract

This prefeasibility study demonstrates the viability of implementing the "La Abuela Berti's" bakery in the municipality of Yoro, department of Yoro, Honduras, after evaluating three key dimensions: market, technical, and financial aspects. The results reveal an unmet demand for quality artisanal pastries in the area, confirming both the technical feasibility with a strategic location and optimized processes, and the financial profitability, supported by a positive NPV and an attractive IRR. In addition to its economic potential, the project stands out for its cultural value by preserving family traditions, its capacity to generate local employment, and its sustainable approach. The comprehensive analysis, which combined quantitative methods (surveys of 383 consumers) and qualitative methods (interviews with experts and the recipe's pioneer), supports that this initiative would not only fill an underserved niche but would also position itself as a gastronomic benchmark in the region. Its implementation is recommended with a plan that includes a defined organizational structure, activity schedule, budget, and risk mitigation strategies.

Palabras claves: financial analysis, potential demand, market study, pre-feasibility, technical feasibility

DEDICATORIA

Con profunda gratitud, dedico este proyecto a Dios, fuente de sabiduría y fortaleza, por permitirme alcanzar esta meta y guiar cada paso en mi camino profesional. Reconozco que, sin su gracia, nada sería posible. A mis padres, César Aguilar y Mirna López por su amor incondicional y apoyo inquebrantable, pilares fundamentales en cada logro que celebro. A mi adorado abuelo, César Aguilar Alemán (Q.D.D.G.), cuya presencia espiritual sigue siendo mi brújula. Aunque ya no estés físicamente, tu legado vive en mí, y este triunfo es un reflejo de los valores que sembraste en mi corazón abuelito. A mi abuela Margarita Trapero Villar, mi española bonita que tus ojitos me vean siempre con admiración y amor. A mis hermanos, César Orlando y César David y a mis abuelos maternos Orlando López y Berta Varela por ser mi apoyo siempre. Este logro no es solo mío; es el fruto del amor, los sacrificios y las oraciones de quienes caminaron a mi lado.

Arantxa Paola Aguilar López

A Ti, Dios Todopoderoso, dedico este logro, fruto de años de esfuerzo, dedicación y perseverancia. Fuiste mi fortaleza en los momentos de duda, mi luz en la oscuridad y mi guía en cada paso de este camino. Sin Tu amor, sabiduría y gracia, este sueño no habría sido posible. Que este logro sea un testimonio de Tu fidelidad y un recordatorio de que, contigo, todo lo puedo. Te doy toda la gloria y honra, porque Tú eres el autor de mis sueños y el sostén de mi vida.

Edilberto Josué Carranza Valladares

AGRADECIMIENTO

A **Dios** por su sabiduría y amor, guiándome en cada paso con fortaleza y perseverancia. A **mis padres**, por su apoyo incondicional, amor y enseñanzas, siendo el pilar de mi vida. A **mis abuelos paternos y maternos**, por su sabiduría, motivación y ejemplo inspirador. A **mis hermanos**, por su compañía, ánimo y alegría constante en este proceso académico. A **mi asesor y docentes**, por su guía y dedicación, fundamentales en mi formación académica. A **mis compañeros de maestría**, con quienes compartí desafíos y aprendizajes enriquecedores. A todos ustedes, mi más sincero agradecimiento por ser parte de este importante capítulo de mi vida. Sin su apoyo y presencia, este logro no habría sido posible.

Arantxa Paola Aguilar López

A **Dios**, mi guía y fortaleza, por ser mi refugio en cada desafío. A **mis padres**, pilares de mi vida, por su amor, sacrificios y fe en mí; este logro es también suyo. A **mis compañeras de la Maestría**, por las horas de estudio, el apoyo mutuo y los momentos inolvidables que hicieron de este viaje algo especial. A **mis catedráticos**, por compartir su sabiduría e inspirar mi crecimiento académico y personal. A **Melvin Casco**, amigo y compañero, por ser esa voz que me impulsó a empezar este camino; tu motivación fue clave para que hoy vea los frutos de esta decisión. A todos, mi eterno agradecimiento por ser parte esencial de esta meta. Sin ustedes, este triunfo no habría sido posible.

Edilberto Josué Carranza Valladares

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA	viii
AGRADECIMIENTO	ix
ÍNDICE DE CONTENIDO	1
ÍNDICE DE TABLAS	9
ÍNDICE DE FIGURAS.....	12
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	14
1.1 INTRODUCCIÓN	14
1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	16
1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	17
1.3.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	17
1.3.2. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN:.....	17
1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO.....	18
1.4.1. OBJETIVO GENERAL:	18
1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:.....	18
1.5 JUSTIFICACIÓN	18
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	21
2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	21
2.1.1 SITUACIÓN DE LA INDUSTRIA PASTELERA A NIVEL MUNDIAL.....	21
2.1.2. PASTELERÍA EN AMÉRICA LATINA	22
2.1.3 ANÁLISIS DE MACROENTORNO.....	22
2.1.3.1 LA INDUSTRIA PASTELERA EN HONDURAS	22
2.1.3.2 SITUACIÓN DE EMPLEO EN HONDURAS	24
2.1.3. ANÁLISIS DE MICROENTORNO	27
2.1.3.1. SITUACIÓN ACTUAL EN YORO, YORO.....	27
2.1.3.2. ANALISIS PESTEL	28
2.1.3.1. FILOSOFÍA EMPRESARIAL	29
2.2 CONCEPTUALIZACIÓN.....	30
2.2.1 PREFACTIBILIDAD.....	30
2.2.2. ESTUDIO DE MERCADO.....	30

2.2.3. DEMANDA.....	1
2.2.4. MERCADO OBJETIVO.....	1
2.2.5. OFERTA	2
2.2.6. COMPETENCIA DIRECTA E INDIRECTA	2
2.2.7. ESTUDIO TÉCNICO.....	3
2.2.8. LOCALIZACIÓN	3
2.2.9. DISTRIBUCIÓN DE PLANTA.....	4
2.2.10. ESTUDIO FINANCIERO.....	4
2.2.11. INVERSIÓN INICIAL	5
2.2.12. PROYECCIÓN OPERATIVAS.....	5
2.2.13. PROYECCIÓN DE INGRESOS.....	6
2.2.14. PROYECCIÓN DE COSTOS.....	6
2.2.15. COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL	6
2.2.16. VALOR ACTUAL NETO (VAN).....	7
2.2.17. TASA INTERNA DE RETORNO (TIR).....	7
2.2.18. PERIODO DE RECUPERACIÓN DE INVERSIÓN (PRI).....	8
2.2.19. ANÁLISIS BENEFICIO – COSTO.....	8
2.2.20. RENTABILIDAD	9
2.2.21 VIABILIDAD ECONÓMICA	9
2.2.22. PLAN DE NEGOCIOS	10
2.2.23. SOSTENIBILIDAD	11
2.3 TEORÍAS DE SUSTENTO	11
2.3.1. BASES TEÓRICAS	11
2.3.1.1 ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD	11
2.3.1.2 ESTUDIO DE MERCADO	12
2.3.1.3. ESTUDIO TÉCNICO	13
2.3.1.4. ESTUDIO FINANCIERO	13
2.3.2. METODOLOGÍAS DESARROLLADAS POR OTROS INVESTIGADORES	14
2.3.2.1. ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA APERTURA DE UNA SUCURSAL DE LA “PASTELERÍA KEKES” EN SAN PEDRO SULA, CORTÉS, HONDURAS 2023	14

2.3.2.2. ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA UN SERVICIO DIFERENCIADO POR “RISCATTO COFFEE SHOP” EN SAN PEDRO SULA.....	14
2.3.3. INSTRUMENTOS UTILIZADOS	14
2.3.3.1. ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA APERTURA DE UNA SUCURSAL DE LA “PASTELERÍA KEKES” EN SAN PEDRO SULA, CORTÉS, HONDURAS 2023	14
2.3.3.1. ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA UN SERVICIO DIFERENCIADO POR “RISCATTO COFFEE SHOP” EN SAN PEDRO SULA.....	15
2.4 MARCO LEGAL.....	15
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA	19
3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA	19
3.1.1. MATRIZ METODOLÓGICA	19
3.1.2. ESQUEMA DE VARIABLES DE ESTUDIO	22
3.1.2.1. VARIABLE DEPENDIENTE	22
3.1.2.2. VARIABLE INDEPENDIENTE.....	22
3.1.3. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	24
3.1.4. HIPÓTESIS.....	25
3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS.....	26
3.2.1. ENFOQUE	26
3.2.1.1. ENFOQUE MIXTO.....	26
3.2.2. ALCANCE	28
3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	28
3.3.1. POBLACIÓN	29
3.3.2. MUESTRA.....	29
3.3.4. TÉCNICAS DE MUESTREO.....	30
3.4 TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y PROCEDIMIENTOS APLICADOS.....	31
3.4.1. TÉCNICA CUALITATIVA:	31
3.4.2. TÉCNICA CUANTITATIVA:.....	32
3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN	32
3.5.1. FUENTES PRIMARIAS.....	33
3.5.2. FUENTES SECUNDARIAS	33

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS	36
4.1 INFORME DE PROCESO DE RECOLECCIÓN DE DATOS	36
4.1.1. PROCESO DE SELECCIÓN DE DATOS.....	36
4.1.1.1. PROCESO DE PLANEACIÓN, RECOLECCIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS..	37
4.1.2. INSTRUMENTO ENCUESTA	37
4.1.2.1 LINK DE LA ENCUESTA	37
4.1.3. INSTRUMENTO DE ENTREVISTA	38
4.2. RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LAS TÉCNICAS APLICADAS.....	38
4.2.1 INSTRUMENTO: ENCUESTA DIGITAL	38
4.2.2. RESULTADOS CUANTITATIVOS.....	42
4.2.2.1. HALLAZGO 1: GENERO	43
4.2.2.2.HALLAZGO 2: EDAD.....	43
4.2.2.3.HALLAZGO 3: CONSUMO DE PRODUCTOS DE PASTELERÍA	44
4.2.2.4.HALLAZGO 4: FRECUENCIA DE CONSUMO DE PRODUCTOS DE PASTELERÍA.....	45
4.2.2.5.HALLAZGO 5 HÁBITO DE COMPRA DE PRODUCTOS DE PASTELERÍA	46
4.2.2.6. HALLAZGO 6: CRITERIOS DE SELECCIÓN DEL LUGAR	1
4.2.2.7. HALLAZGO 7: LUGAR DONDE COMPRA PRODUCTOS DE PASTELERÍA	2
4.2.2.8. HALLAZGO 8: INTERÉS POR LA PASTELERÍA “LA ABUELA BERTI’S” ..	3
4.2.2.9. HALLAZGO 9: PRECIO DISPUESTO A PAGAR POR UN PASTEL ARTESANAL.....	4
4.2.2.10. HALLAZGO 10: MEDIOS PARA REALIZAR PEDIDOS	5
4.2.2.11. HALLAZGO 11: SUGERENCIA, IDEA O COMENTARIO ADICIONAL SOBRE EL PROYECTO.....	6
4.2.3. ANÁLISIS CUALITATIVO.....	1
4.2.3.1. EXPERTOS EN EL RUBRO DE PASTELERÍA	1
4.2.3.2. PIONERA DE LA RECETA	8
4.2.4. ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD	12
4.2.4.1. ESTUDIO DE MERCADO.....	12
4.2.4.1.1. ANÁLISIS DE LA DEMANDA	12
4.2.4.1.2. PERFIL DEL CONSUMIDOR.....	14

4.2.4.1.3. ANÁLISIS DE LA OFERTA	15
4.2.4.1.4. PRECIO	16
4.2.4.1.4. PREFERENCIAS DE CONSUMO DE PRODUCTOS DE PASTELERÍA.....	17
4.2.4.1.5. ESTRATEGIA DE MARKETING.....	17
4.2.4.1.6. ANÁLISIS DE LAS 4 P DEL MARKETING	18
4.2.4.2. ESTUDIO TÉCNICO	19
4.2.4.2.1. ANÁLISIS DE LOCALIZACIÓN	20
4.2.4.2.2. DISTRIBUCIÓN DE PLANTA	22
4.2.4.2.3. DETALLE DE LAS ÁREAS DE LA PLANTA	25
4.2.4.2.4. ESPECIFICACIONES TÉCNICAS Y COSTOS DEL EQUIPO	27
4.2.4.2.5. PERSONAL	29
4.2.4.2.6. ANÁLISIS DEL PRODUCTO	30
4.2.4.3. ESTUDIO FINANCIERO.....	35
4.2.4.3.1. PLAN DE INVERSIÓN	35
4.2.4.3.2. ESTRUCTURA DE CAPITAL	38
4.2.4.3.3. COSTO CAPITAL.....	41
4.2.4.3.4. GASTOS OPERATIVOS	42
4.2.4.3.5. PROYECCIONES DE PRECIO Y VENTAS	50
4.2.4.3.8. COSTOS POR UNIDAD DE PASTEL.....	57
4.2.4.3.7. ESTRUCTURA SALARIAL DEL PERSONAL	58
4.2.4.3.8. DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS	59
4.2.4.3.9. AMORTIZACIÓN DE GASTOS.....	61
4.2.4.3.10. FLUJO DE CAJA	63
4.3. ANÁLISIS INFERENCIAL Y MODELOS APLICADOS.....	66
4.3.1. MODELOS APLICADOS	66
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	68
5.1. CONCLUSIONES	68
5.2. RECOMENDACIONES	70
CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD.....	72
6.1. NOMBRE DE LA PROPUESTA	72
6.2. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA	72

6.3. ALCANCE DE LA PROPUESTA	73
6.3.1. OBJETIVO GENERAL	73
6.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	73
6.4. DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO	73
6.4.1. DESCRIPCIÓN.....	73
6.4.2. DESARROLLO	74
6.4.2.1. ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO	74
6.4.2.2. PLANIFICACIÓN DE ALCANCE.....	77
6.4.2.3. PLAN DE GESTIÓN DEL ALCANCE	83
6.4.2.2. ESTRUCTURA DE DESGLOSE DE TRABAJO (EDT).....	89
6.4.2.3. DICCIONARIO DE LA ESTRUCTURA DE DESGLOSE DE TRABAJO DEL PROYECTO	90
6.5. MEDIDAS DE CONTROL	93
6.5.1. HERRAMIENTAS SOPORTE PARA MEDIDAS DE CONTROL.....	94
6.5.2. MEDIDA DE CONTROL SOBRE AVANCE DE LA PROPUESTA DEL PROYECTO.....	95
6.6. PLAN DE GESTIÓN DEL TIEMPO DEL PROYECTO	97
6.6.1. CRONOGRAMA DEL PROYECTO	98
6.6.2. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL PROYECTO.....	99
6.7. PLAN DE GESTIÓN DE COSTOS DEL PROYECTO	100
6.7.1. CUADRO DE PRESUPUESTO DEL PROYECTO	100
6.8. PLAN DE COMUNICACIONES DEL PROYECTO.....	102
6.8.1. OBJETIVO GENERAL DEL PLAN DE COMUNICACIONES	102
6.8.2. MATRIZ DE COMUNICACIONES	102
6.8.3. ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN	103
6.9. PLAN DE GESTIÓN DE RECURSOS DEL PROYECTO	105
6.9.1. ESTRUCTURA DE DESGLOSE DE RECURSOS (EDR)	105
6.9.2. OBJETIVO GENERAL DEL PLAN DE GESTIÓN DE RECURSOS.....	105
6.9.3. DESARROLLO DE ESPECIFICACIONES A CONSIDERAR PARA EL PERFIL	106
6.10. PLAN DE GESTIÓN DE INTERESADOS	109

6.11. PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS DEL PROYECTO	114
6.11.1. OBJETIVO GENERAL DEL PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS DEL PROYECTO.....	114
6.12.2. IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS.....	114
6.12.3. ANÁLISIS CUALITATIVO DE LOS RIESGOS	117
6.12.4. ANÁLISIS CUANTITATIVO DE LOS RIESGOS	119
6.12.5. MATRIZ DE PROBABILIDAD E IMPACTO	121
6.12.6. PLAN DE RESPUESTA DE LOS RIESGOS	122
6.13. CONCORDANCIA DE LOS SEGMENTOS DE LA TESIS CON LA PROPUESTA	128
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	132
GLOSARIO	138
ANEXOS	140
ANEXO 1. FORMATO DE LA ENCUESTA.....	140
ANEXO 2. FORMATO DE LA ENTREVISTA	143
ENTREVISTA A UN EXPERTO EN EL RUBRO DE LA PASTELERÍA	143
ENTREVISTA A LA PIONERA DE LA RECETA DEL PASTEL ARTESANAL	143
ANEXO 3. CARTA DE COMPROMISO PARA ASESORÍA TEMÁTICA	144
ANEXO 4. COTIZACIONES DEL EQUIPO DE LA PASTELERÍA.....	145
COTIZACIÓN DEL MUEBLE DE RECEPCIÓN.....	145
COTIZACIÓN DE LA BASCULA	145
COTIZACIÓN DE LA MESA DE TRABAJO	145
COTIZACIÓN DE ESTANTERÍA.....	146
COTIZACIÓN DE MUEBLE DE COCINA	146
COTIZACIÓN DEL HORNO	146
COTIZACIÓN DE IMPRESORA TÉRMICA	147
COTIZACIÓN DE BASURERO.....	147
COTIZACIÓN DE VITRINA REFRIGERANTE.....	147
COTIZACIÓN DE ESTANTE MODULAR	148
COTIZACIÓN DE CAJÓN DE DINERO	148
COTIZACIÓN DE SILLA EJECUTIVA	149
COTIZACIÓN DE ARCHIVADOR.....	149

COTIZACIÓN COMPUTADORA DE ESCRITORIO.....	149
COTIZACIÓN DE SILLA SECRETARIAL.....	150
COTIZACIÓN DE ESCRITORIO PARA OFICINA.....	150
COTIZACIÓN DEL CARRITO PORTA BANDEJAS.....	150
COTIZACION DE LA IMPRESORA	151
ANEXO 5. MATRIZ DE INTEGRACIÓN DEL CAPÍTULO VI.....	151

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Leyes y Normativas	15
Tabla 2 Matriz Metodológica.....	20
Tabla 3 Operacionalización de las variables.....	24
Tabla 4 Calculo de tamaño de muestra	30
Tabla 5 Resultados del instrumento : Encuesta digital	38
Tabla 6 Medidas de Tendencia Central - Encuesta digital / Edad	41
Tabla 7 Medidas de Tendencia Central - Encuesta digital / Precio	41
Tabla 8 Consumidores dispuestos a comprar en la pastelería.....	13
Tabla 9 Demanda estimada.....	14
Tabla 10 Perfil del consumidor.....	14
Tabla 11 Competencia indirecta en el mercado pastelero en Yoro	16
Tabla 12 Tabla de precios dispuestos a pagar.....	16
Tabla 13 Estrategias de marketing.....	17
Tabla 14 Puntos claves de la ubicación	22
Tabla 15 Detalle de las áreas de la planta	25
Tabla 16 Especificación técnicas y costos del equipo	27
Tabla 17 Receta del Pastel Artesanal.....	30
Tabla 18 Receta del Pastel de Chocolate	31
Tabla 19 Receta del Pastel Tres Leche	33
Tabla 20 Receta del Pie de Limón	34
Tabla 21 Plan de Inversión Inicial	36
Tabla 22 Estructura de capital.....	38
Tabla 23 Financiamiento.....	39
Tabla 24 Amortización de préstamo en un plazo de 5 años	39
Tabla 25 Costo oportunidad con fondos propios	41
Tabla 26 Costo capital promedio ponderado	41
Tabla 27 Gastos de servicios públicos	42
Tabla 28 Gastos de Constitución	42

Tabla 29 Ficha de costo de materiales / Pastel Artesanal	45
Tabla 30 Ficha de costos de materiales / Pie de Limón	46
Tabla 31 Ficha de costos de materiales / Pastel Tres Leches	47
Tabla 32 Ficha de costos de materiales / Pastel de Chocolate	48
Tabla 33 Ficha de costo de material de empaque	49
Tabla 34 Proyección de precio de los pasteles.....	50
Tabla 35 Proyección general de las ventas	50
Tabla 36 Proyección de Ventas Año 1.....	51
Tabla 37 Proyección de Ventas Año 2.....	52
Tabla 38 Proyección de Ventas Año 3.....	53
Tabla 39 Proyección de Ventas Año 4.....	54
Tabla 40 Proyección de Ventas Año 5.....	55
Tabla 41 Costo por unidad de los diferentes tipos de productos	57
Tabla 42 Costo total de material de fabricación y empaque por año.....	58
Tabla 43 Sueldo mensual y sueldo 13avo y 14avo	58
Tabla 44 Depreciación de activos fijos.....	59
Tabla 45 Cuadro de amortización de gastos de constitución	61
Tabla 46 Cuadro de amortización de herramienta menor	62
Tabla 47 Flujo de caja.....	63
Tabla 48 Razón costo/ Beneficio	65
Tabla 49 Periodo de recuperación de la inversión	65
Tabla 50 Acta de Constitución del Proyecto (Project Chárter).....	74
Tabla 51 Recopilación de requisitos	83
Tabla 52 Limites del proyecto	84
Tabla 53 Restricciones del proyecto	85
Tabla 54 Riesgos iniciales del proyecto.....	87
Tabla 55 Requisitos de aprobación del proyecto	87
Tabla 56 Criterios de aceptación del entregable	88
Tabla 57 Diccionario de la EDT del proyecto	90
Tabla 58 Herramientas de soporte para las medidas de control.....	94
Tabla 59 Medidas de control sobre avance de la propuesta.....	95

Tabla 60 Cronograma del proyecto simplificado.....	98
Tabla 61 Presupuesto del proyecto	100
Tabla 62 Costos por día del recurso.....	100
Tabla 63 Matriz de comunicaciones del proyecto	102
Tabla 64 Estrategias de comunicación del proyecto.....	103
Tabla 65 Requisitos de contratación del perfil.	106
Tabla 66 Proceso de selección	106
Tabla 67 Criterios de evaluación del perfil.....	106
Tabla 68 Proceso de integración al equipo	107
Tabla 69 Matriz de identificación y análisis de interesados	109
Tabla 70 Estrategias de compromiso	110
Tabla 71 Matriz RACI	112
Tabla 72 Identificar riesgo del proyecto	114
Tabla 73 Matriz de probabilidad e impacto	121
Tabla 74 Plan de respuesta de los riesgos.....	122
Tabla 75 Concordancia de los segmentos de la tesis con la propuesta.....	128
Tabla 76 Matriz de integración del capítulo VI.....	151

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Distribución de la población en edad de trabajar para junio 2024	25
Figura 2 Fuerza de trabajo	25
Figura 3 Fuerza de trabajo por sexo 2021-2024	26
Figura 4 Análisis PESTEL de la ubicación del proyecto.....	28
Figura 5 Organigrama.....	29
Figura 6 Viabilidad de la idea.....	12
Figura 7 Variables de estudio	23
Figura 8 Enfoque y métodos.....	26
Figura 9 Calculo de tamaño de la muestra.....	30
Figura 10 Metodología para el estudio	35
Figura 11 Proceso de recopilación de datos.....	37
Figura 12 Genero de los consumidores.....	43
Figura 13 Edad del consumidor	43
Figura 14 Consumo de productos de pastelería	44
Figura 15 Frecuencia de consumo de productos de pastelería.....	45
Figura 16 Eventos u ocasiones para la compra de productos de pastelería	46
Figura 17 Criterios de selección de lugar para comprar productos de pastelería	1
Figura 18 Lugares donde compran productos de pastelería.....	2
Figura 19 Interés por la pastelería "La Abuela Berti's"	3
Figura 20 Precios dispuestos a pagar por el consumidor.....	4
Figura 21 Medios para hacer pedidos	5
Figura 22 Sugerencias, ideas o comentarios adicionales de los encuestados	6
Figura 23 Nube de palabras, pasteles que tienen mayor aceptación.....	1
Figura 24 Nube de palabras, importancia del diseño y presentación.....	3
Figura 25 Nube de palabras, estrategia digital: redes sociales.....	4
Figura 26 Nube de palabras, gestión de proveedores	5
Figura 27 Nube de palabras, planificación de producción.....	6
Figura 28 Nube de palabras, técnicas para desarrollar nuevos productos	7
Figura 29 Nube de palabras, control financiero y toma de decisiones	8

Figura 30 Nube de palabras, origen de la receta del pastel artesanal	9
Figura 31 Nube de palabras, diferencias del pastel artesanal e industrial	10
Figura 32 Nube de palabras, herramientas insustituibles.....	10
Figura 33 Nube de palabras, recuerdo emocional que crea la receta del pastel a las demás personas.....	11
Figura 34 Nube de palabras, la receta se ha transmitido de generación en generación.....	12
Figura 35 Análisis de las 4 P del marketing	18
Figura 36 Macro localización	20
Figura 37 Micro localización	21
Figura 38 Diagrama de flujo de procesos de la planta.....	22
Figura 39 Distribución de la planta con sus áreas.....	24
Figura 40 Personal para la pastelería	29
Figura 41 Modelo CANVAS	67
Figura 42 Flujograma del proceso de planificación del alcance.....	77
Figura 43 Planificación del alcance	77
Figura 44 Identificación de los Stakeholder	78
Figura 45 Stakeholder principales	78
Figura 46 Reunión con los interesados	79
Figura 47 Recopilación de la información para determinar el alcance.....	79
Figura 48 Identificar si los interesados saben lo que desean obtener	80
Figura 49 Presentar opciones para que tengan una idea del producto final.....	80
Figura 50 Llenar los formatos de recopilaciones datos	81
Figura 51 Estructuración del alcance.....	81
Figura 52 Validación del alcance.....	82
Figura 53 Organigrama del proyecto	85
Figura 54 EDT del proyecto	89
Figura 55 Cronograma de las actividades del proyecto en la herramienta MS Project	99
Figura 56 Diagrama de Gantt.....	99
Figura 57 Costos reflejados en el MS Project.....	101
Figura 58 EDR del proyecto	105
Figura 59 Oferta Laboral	108

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

Este capítulo está conformado por las bases fundamentales que han dado lugar a este trabajo. En primer lugar, presenta la introducción, seguida de los antecedentes del problema. A continuación, se expone la definición y formulación del problema. Posteriormente, se plantean las preguntas secundarias, las cuales guían el desarrollo de la investigación. Asimismo, se establecen el objetivo general y los objetivos específicos, que orientan el estudio hacia resultados concretos. Finalmente, el capítulo concluye con la justificación, en la que se explica el motivo de la investigación, su propósito y los beneficiarios del estudio.

1.1 INTRODUCCIÓN

El presente estudio de prefactibilidad analiza la viabilidad de implementar la pastelería "La Abuela Berti's" en Yoro, Yoro, un proyecto familiar que busca llevar la repostería artesanal a un nuevo nivel en la región. Inspirado en las recetas tradicionales de Berta, matriarca y figura central de este emprendimiento, el negocio tiene como objetivo preservar sus recetas, transmitiéndolas de generación en generación y así poder ofrecer pasteles tradicionales y postres de alta calidad, elaborados con técnicas artesanales y sabores auténticos.

El proyecto no solo responde a una oportunidad de mercado, sino que también representa un tributo a la cultura local, promoviendo el consumo de ingredientes regionales y contribuyendo al desarrollo económico de Yoro. Con una variedad de pasteles y postres elaborados con dedicación, "La Abuela Berti's" aspira a ser un espacio donde cada bocado cuente una historia, convirtiéndose en un destino obligado para quienes busquen dulzura con autenticidad.

El desarrollo empresarial en Latinoamérica ha cobrado gran relevancia en las últimas décadas. Por un lado, se ha convertido en un motor esencial para la generación de empleo y la mejora en la distribución del ingreso. Asimismo, ha fortalecido el tejido productivo de los países. Además, en un contexto de globalización, el emprendimiento se ha posicionado como una estrategia clave para impulsar el crecimiento económico. Sin embargo, el surgimiento y consolidación de estas iniciativas enfrentan desafíos considerables. Entre ellos, destacan las restricciones financieras, las barreras regulatorias y las limitaciones en el acceso a mercados. Por ello, resulta fundamental analizar las condiciones del mercado, la viabilidad técnica y los aspectos financieros de cualquier proyecto empresarial. De esta manera, se pueden aumentar sus

posibilidades de éxito y contribuir al desarrollo económico de la región.

En Honduras, la industria de la pastelería ha experimentado una evolución notable en los últimos años. Esto se debe, principalmente, a los cambios en los hábitos de consumo y a una creciente preferencia por productos artesanales, industriales y personalizados. Además, este sector se ha integrado de manera efectiva con la cultura cafetera del país. Como resultado, ofrece a los consumidores no solo productos de alta calidad, sino también experiencias gastronómicas únicas en entornos acogedores. Asimismo, la demanda de pasteles y otros productos de repostería ha crecido significativamente. Gracias a ello, han surgido nuevos negocios que buscan satisfacer las necesidades de un mercado cada vez más exigente y diverso. Sin embargo, la competitividad en este rubro es alta. Por ello, es fundamental desarrollar propuestas innovadoras y diferenciadas que logren captar la atención de los consumidores y mantenerse vigentes en un entorno en constante evolución.

La implementación de “La Abuela Berti’s” responde a una oportunidad de negocio. Además, se alinea con las tendencias actuales de consumo, donde los productos artesanales y las experiencias gastronómicas personalizadas cobran mayor relevancia. Por otro lado, este proyecto tiene el potencial de convertirse en un referente local. Asimismo, promueve la cultura y las tradiciones de Yoro a través de sus productos. A través de este estudio, se espera proporcionar un marco de referencia sólido. Esto permitirá tomar decisiones informadas y estratégicas. En consecuencia, se asegura que el proyecto no solo sea viable, sino también un aporte significativo al tejido empresarial de la región.

Finalmente, este trabajo busca contribuir al conocimiento sobre el desarrollo de negocios en el sector de la pastelería en Honduras. Además, ofrece un análisis detallado que puede servir como guía para futuros emprendedores. Al abordar los desafíos y oportunidades específicos de este mercado, se espera no solo garantizar el éxito de “La Abuela Berti’s”, sino también sentar las bases para un crecimiento sostenible y equitativo. En consecuencia, se espera impactar positivamente en el sector empresarial de Yoro y sus alrededores.

1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

En el transcurso del tiempo la pastelería ha desempeñado un papel importante en el ámbito de la gastronomía. Desde la antigüedad, no solo ha buscado satisfacer el paladar, sino también conectar emocionalmente con los consumidores. Por otra parte, en la antigua Mesopotamia ya se elaboraban dulces costumbre que luego perfeccionaron los árabes. Mas tarde, los españoles y franceses añadieron nuevas técnicas y sabores, enriqueciendo este arte. Con el tiempo, la pastelería se ha expandido a nivel mundial, integrándose en la identidad culinaria de cada país. Además, la innovación constante ha permitido la creación de recetas únicas. Gracias a ello, sigue siendo una tradición viva y en evolución.

En el año 2011 se realizó una investigación sobre la evolución de la pastelería y plan de mercado, en la que se destaca que la pastelería actual es un mundo de constante competencia y talento, donde artesanos y profesionales se esmeran en perfeccionar su oficio. Gracias a las innovaciones tecnológicas, disponen de herramientas y técnicas avanzadas para crear auténticas obras de arte en repostería. Si surge la necesidad de nueva maquinaria, la tecnología moderna permite desarrollarla rápidamente, impulsando así el continuo crecimiento y perfeccionamiento de esta profesión. (Jauregui, 2011, pág. 30)

Según el Grupo Empresarial Proingra (2021), actualmente muchas empresas de la industria pastelera se han orientado hacia la producción a gran escala, lo que les permite elaborar productos dulces en un corto período de tiempo. Sin embargo, esta tendencia ha provocado que la pastelería industrial pierda ciertos detalles que son característicos de la pastelería artesanal. A diferencia de la producción industrial, que depende de máquinas, saborizantes artificiales y conservantes para la elaboración de sus productos, la pastelería artesanal se enfoca en el uso de ingredientes frescos y naturales. Esto presenta una gran oportunidad para quienes buscan una alternativa dentro del ámbito gastronómico, ya que la calidad y el sabor auténtico de los productos artesanales se valoran cada vez más frente a la producción masiva y artificial. (pág. p. 6)

El Grupo Empresarial Proingra (2021) sostiene que la pastelería artesanal no se limita únicamente a la producción manual de alimentos, un aspecto común en diversos sectores gastronómicos. Se trata, más bien, de recetas que, por su sabor, calidad y presentación, logran superar a cualquier producción industrial. Esta distinción es precisamente donde reside la oferta de valor que diferencia a una pequeña pastelería de una gran línea pastelera. (pág. p. 7)

El desarrollo productivo de Honduras depende en gran medida por las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES), que constituyen una fuente clave de generación de empleo y un pilar fundamental de crecimiento económico. A través de diversos mecanismos de apoyo y colaboración; se han implementado acciones concretas para fortalecer este sector, esencial para el crecimiento de nuestro país. (Avila, 2024, pág. p. 3) De acuerdo con el Banco Centroamericano de Integración Económica - BCIE (2023) “las MIPYMES) generan aproximadamente el 70% de empleos y representan el 95% del tejido empresarial” (pág. p. 1)

1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Esta investigación surge de la necesidad de establecer una pastelería en la ciudad de Yoro, Yoro, Honduras, que ofrezca un producto único en la zona como ser pasteles artesanales y postres. La pastelería "La Abuela Berti's" es un emprendimiento de la familia Aguilar-López, cuyo propósito es preservar y compartir, de generación en generación, la receta tradicional de este pastel, garantizando su sabor y calidad. El negocio rinde homenaje a Berta, creadora de la receta y pilar fundamental de la pastelería. Con su pasión por la repostería y su dedicación a mantener viva la tradición familiar, ha inspirado a sus seres queridos a llevar su legado a un nuevo nivel. Además de los pasteles artesanales, "La Abuela Berti's" planea diversificar su oferta con una variedad de postres y productos, adaptándose a las preferencias del mercado local. Este emprendimiento no solo busca satisfacer el paladar de los habitantes de Yoro, Yoro, con productos de calidad, sino también fomentar el consumo de productos locales y contribuir al desarrollo económico de la comunidad.

1.3.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

De acuerdo a lo planteado anteriormente se sugiere la siguiente interrogante como base para la investigación

¿Es viable la implementación de la Pastelería “La Abuela Berti’s” en la ciudad de Yoro, Yoro, Honduras, considerando el análisis del mercado, técnico y financiero, ¿para asegurar su crecimiento sostenible y posicionamiento competitivo en el mercado local?

1.3.2. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN:

1. ¿Cuál es la demanda potencial, la oferta actual y las preferencias de consumo en cuanto a productos de pastelería de los habitantes de Yoro, Yoro?

2. ¿Cuáles son los aspectos técnicos (infraestructura, equipamiento y personal) que se requieren para el funcionamiento de una pastelería?
3. ¿Cómo se rentabilizaría desde el punto de vista económico y financiero la implementación de la pastelería “La Abuela Berti’s” en la ciudad de Yoro, Yoro?

1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.4.1. OBJETIVO GENERAL:

Realizar un estudio de prefactibilidad con el propósito de asistir a la pastelería “La Abuela Berti’s” en la toma de decisiones sobre la viabilidad del negocio en la ciudad de Yoro, Yoro, Honduras.

1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

1. Evaluar la demanda potencial, la oferta actual y las preferencias de consumo en cuanto a productos de pastelería de los habitantes de Yoro, Yoro
2. Determinar los aspectos técnicos (infraestructura, equipamiento y personal) que se requieren para el funcionamiento de una pastelería.
3. Medir la rentabilidad económica y financiera de la implementación de la pastelería “La Abuela Berti’s” en la ciudad de Yoro, Yoro.

1.5 JUSTIFICACIÓN

Yoro es una ciudad reconocida por su rica tradición cultural y un creciente dinamismo comercial. No obstante, existe una notable falta de establecimientos especializados en repostería que ofrezcan productos de alta calidad, elaborados con técnicas artesanales y un enfoque centrado en la experiencia del cliente. (Redaccion3, 2023, pág. 3) Esta carencia en el mercado representa una oportunidad estratégica para introducir un negocio que combine la autenticidad de las recetas tradicionales con un servicio personalizado y de excelencia.

Esta brecha en el mercado justifica la creación de la pastelería “La Abuela Berti’s”, la cual busca satisfacer la demanda insatisfecha de los habitantes y visitantes de la región. Ramos y González (2012) plantean que el desarrollo empresarial en Latinoamérica debe responder a las

necesidades locales, generando empleo y mejorando la distribución del ingreso (pág. p. 5). Por ello, este proyecto no solo representa una oportunidad de negocio, sino también una contribución al desarrollo económico de Yoro.

“Actualmente, el sector pastelero en Yoro muestra un crecimiento impulsado por el auge de las MIPYMES. No obstante, la oferta se concentra en productos tradicionales, con poca innovación y escasa diversificación” (Redaccion3, 2023, pág. p. 3) Esto genera una oportunidad para introducir una propuesta diferenciada basada en pasteles artesanales, elaborados con técnicas especializadas y materias primas de alta calidad. Además, según estudios recientes, los consumidores valoran cada vez más los productos artesanales y las experiencias gastronómicas únicas (Redaccion3, 2023, pág. p. 1) Por lo tanto, “Pastelería La Abuela Berti’s” no solo llenará un vacío en el mercado, sino que también se alineará con las tendencias actuales de consumo.

Antes de implementar este negocio, es imprescindible realizar un estudio de prefactibilidad. Este análisis permitirá evaluar la viabilidad económica, técnica y comercial del proyecto. Según Ramos y González (2012) :

“Un estudio de este tipo es esencial para identificar la demanda potencial, los costos de inversión y operación, así como las condiciones del mercado local” (pág. p. 5)

Además, se evaluarán aspectos técnicos, como la capacidad de producción, los requerimientos de infraestructura y el cumplimiento de normativas sanitarias y legales. De esta manera, se reducirá la incertidumbre asociada a la apertura del negocio y se garantizará su sostenibilidad en el tiempo.

A nivel social, la pastelería “La Abuela Berti’s” generará empleo directo e indirecto, promoviendo el uso de insumos locales y contribuyendo al desarrollo económico del municipio.

“Los emprendimientos que integran prácticas sostenibles tienen un impacto positivo en las comunidades donde operan” (Redaccion3, 2023, pág. p. 3).

Además, este proyecto se distingue por su compromiso con la innovación y la sostenibilidad. En un mundo donde los consumidores valoran cada vez más los productos artesanales y los procesos respetuosos con el medio ambiente, “Pastelería La Abuela Berti’s” incorporará prácticas como el uso de ingredientes locales y biodegradables, así como la reducción de desperdicios en la producción.

Adicionalmente, la pastelería fortalecerá la identidad cultural de Yoro al rescatar recetas tradicionales y combinarlas con técnicas modernas. Según Ramos y González (2012):

“Los negocios que integran elementos culturales tienen mayor aceptación en el mercado local, ya que generan un sentido de pertenencia y conexión con la comunidad” (pág. p. 5).

Este enfoque no solo enriquecerá la oferta gastronómica de la ciudad, sino que también posicionará a “La Abuela Berti’s” como un referente de calidad y autenticidad. De esta manera, el proyecto no solo será económicamente viable, sino también culturalmente relevante.

Finalmente, este proyecto no solo será un negocio rentable, sino también un modelo de emprendimiento consciente y alineado con las necesidades actuales de la sociedad. Según Ramos y González (2012), los emprendimientos que combinan rentabilidad con responsabilidad social tienen mayores probabilidades de éxito a largo plazo (p. 5). Por lo tanto, la realización de este estudio es indispensable para garantizar que “La Abuela Berti’s” no solo cumpla con sus objetivos comerciales, sino que también se convierta en un referente de innovación y sostenibilidad en Yoro.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

En este capítulo se desarrollan los componentes que constituyen la base teórica esencial de la investigación. En primer lugar, se analiza la situación actual, proporcionando un contexto claro y actualizado sobre el tema de estudio. A continuación, se lleva a cabo la conceptualización de los términos clave. Además, se presentan las teorías fundamentales que sustentan la investigación, las cuales sirven como soporte para el análisis y la interpretación de los datos. Finalmente, se incorpora el marco legal relevante.

2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

2.1.1 SITUACIÓN DE LA INDUSTRIA PASTELERA A NIVEL MUNDIAL

La industria pastelera es un sector global que ha experimentado un crecimiento notable en los últimos años, impulsado por la demanda de productos artesanales, innovaciones en sabores y presentaciones, y el aumento del consumo de postres y dulces en diversas culturas. Según Enterprise (2024):

El mercado de esta industria alcanzó un valor aproximado de USD 63,54 mil millones en 2024 y se proyecta que crezca a una tasa de crecimiento anual compuesta del 2,80% entre 2025 y 2034, llegando a un valor de USD 81,46 mil millones en 2034 (pág. 1).

Este análisis refleja la expansión continua y la demanda sostenida de productos pasteleros a nivel mundial. El autor destaca que este crecimiento está impulsado por factores como la innovación en sabores, la preferencia por productos artesanales y el aumento del consumo de postres en diversas culturas. Además, sugiere que la industria tiene un potencial significativo para seguir desarrollándose, especialmente con estrategias que aprovechen las tendencias de consumo y la diversificación de productos.

El consumo de pasteles ha aumentado drásticamente en la región de Asia y el Pacífico, especialmente en países como Japón, China e India, donde la adopción de dietas occidentales ha impulsado las ventas. Además, el mercado aún tiene un gran potencial de crecimiento, ya que el consumo per cápita continúa en aumento. Por otro lado, en los mercados desarrollados, la tendencia hacia ingredientes orgánicos, veganos y naturales está transformando los hábitos de consumo, fomentando una mayor frecuencia de compra y una preferencia por opciones más saludables. Esto refleja un cambio en las demandas de los consumidores, quienes buscan productos que combinen indulgencia y bienestar. (Intelligence, 2024, pág. p. 6)

2.1.2. PASTELERÍA EN AMÉRICA LATINA

Según el informe de Enterprise (2024):

El mercado de pasteles en América Latina registró un valor cercano a los USD 4,96 mil millones en 2024. Además, se proyecta que este sector experimentará un crecimiento sostenido, con una tasa anual compuesta del 4,9% durante el período comprendido entre 2025 y 2034, alcanzando un valor de USD 7,63 mil millones para el año 2034 (pág. p. 1). Estas cifras reflejan el fortalecimiento y la evolución del mercado en la región durante la próxima década.

De acuerdo con Enterprise (2024), el mercado de pasteles en América Latina sigue creciendo rápidamente. Este crecimiento se debe, en gran parte, al mayor consumo de productos de panadería por parte de la población de clase trabajadora. Además, los fabricantes están innovando en sus productos. Por ejemplo, están elaborando pasteles y opciones sin gluten. Para ello, utilizan ingredientes como harina de arroz, avena y almendra. Estas alternativas están dirigidas a consumidores preocupados por su salud. Asimismo, estas tendencias reflejan un cambio en los hábitos de consumo. En consecuencia, se espera que el sector florezca en los próximos años. (pág. p. 3)

Enterprise (2024) señala que el mercado de pastelería en América Latina está experimentando un crecimiento significativo, impulsado por la rápida urbanización y los cambios en los patrones de consumo. En la actualidad, la población destina más recursos a celebrar eventos especiales, como bodas, cumpleaños y aniversarios, lo que ha incrementado la demanda de pasteles y otros productos de panadería, como pan, tartas y galletas. Además, los pasteles, al ser un símbolo de celebración, no solo hacen estos eventos más memorables, sino que también se han vuelto más especiales gracias a la tendencia de personalización. Esta dinámica está transformando las necesidades del mercado y brindando oportunidades clave para que los principales actores del sector fortalezcan su presencia y amplíen su participación (pág. p. 5)

2.1.3 ANÁLISIS DE MACROENTORNO

2.1.3.1 LA INDUSTRIA PASTELERA EN HONDURAS

La industria pastelera en Honduras experimenta un crecimiento constante, con una amplia presencia de panaderías y pastelerías en todo el territorio nacional. Estos establecimientos ofrecen una diversidad de productos dulces y pasteles de alta calidad, satisfaciendo los gustos de los

consumidores. En los últimos años, se ha notado un incremento en la demanda de productos artesanales, así como un mayor interés en el uso de ingredientes orgánicos. Históricamente, la industria pastelera en Honduras ha mantenido una base sólida, arraigada en la cultura culinaria del país. Los pasteles y otros productos de panadería forman parte fundamental de la dieta hondureña, siendo muy populares entre la población. Las panaderías locales suelen ofrecer una amplia gama de productos, incluyendo panes dulces, pasteles, galletas y otros dulces tradicionales. Este crecimiento y diversificación reflejan no solo la importancia cultural de estos productos, sino también las oportunidades para innovar y adaptarse a las preferencias actuales de los consumidores.

La industria pastelera en la región ha enfrentado diversos desafíos que han influido en su desarrollo. Uno de los principales obstáculos es la intensa competencia en el mercado, lo que exige a las empresas innovar constantemente para mantenerse relevantes. Además, los altos costos de producción representan una carga significativa, especialmente para las pequeñas y medianas empresas. A esto se suma la dificultad para acceder a canales de distribución y comercialización efectivos, lo que limita su alcance y rentabilidad. Por otro lado, factores económicos y políticos, como la inflación y las regulaciones, también impactan negativamente en el crecimiento del sector. Estos elementos combinados representan desafíos considerables para la industria.

A pesar de estos retos, la industria pastelera en Honduras ha demostrado un gran potencial económico. Este sector no solo contribuye al crecimiento del país, sino que también genera empleo de manera significativa, especialmente en áreas rurales y urbanas. Honduras cuenta con empresas especializadas en la importación y distribución de materias primas, como harina, azúcar y cacao, que son esenciales para la industria panificadora y pastelera. Este dinamismo en la cadena de suministro ha impulsado el desarrollo del sector, permitiendo que las empresas locales mejoren su competitividad.

Un aspecto destacable es el interés de la industria pastelera hondureña por expandirse más allá de las fronteras nacionales. En la actualidad, está incursionando en mercados internacionales, lo que representa un paso importante hacia su consolidación global. Un ejemplo notable es Francia, donde el cacao hondureño se utiliza como materia prima en la elaboración de productos de alta gama para la industria pastelera. Este avance no solo refleja la calidad de los insumos hondureños, sino también el potencial del país para posicionarse como un actor relevante en el mercado global.

de la pastelería. Este logro abre nuevas oportunidades para el sector y refuerza la importancia de seguir impulsando la innovación y la calidad en la producción local.

2.1.3.2 SITUACIÓN DE EMPLEO EN HONDURAS

2.1.3.2.1 POBLACIÓN EN EDAD DE TRABAJAR

Según la encuesta permanente de hogares de propósitos múltiples (EPHPM) de junio 2024, el INE estima que Honduras tiene 9,898,279 habitantes. De estos, 4,617,355 son hombres (46.6%) y 5,280,924 son mujeres (53.4%). Además, el 55.8% reside en áreas urbanas, mientras que el 44.2% habita en zonas rurales. (INE, 2024, pág. 6) La población hondureña se caracteriza por ser joven, ya que el 36.5% son adolescentes menores de 19 años. Por otro lado, los adultos de 60 años y más representan el 14.0%. En cuanto al nivel educativo, el 59.4% tiene Educación Básica (1-9), mientras que solo el 7.2% alcanza un nivel Superior (INE, 2024, pág. 6) Estos datos reflejan una estructura poblacional joven, con una distribución desigual entre áreas urbanas y rurales, así como un desafío en el acceso a niveles educativos más avanzados.

La Población en Edad de Trabajar (PET) es aquella población definida por las normas internacionales (OIT), como apta en cuanto a edad para ejercer funciones productivas (15 años y más) y para junio del 2024 se estima que 71 de cada 100 hondureños están edad de trabajar. (INE, 2024, pág. 6) La PET se divide en dos categorías principales: la Fuerza de Trabajo, que incluye a las personas ocupadas y desocupadas que buscan empleo, y la Población Fuera de la Fuerza de Trabajo, que comprende a quienes no están activamente buscando empleo, como estudiantes, amas de casa o jubilados. A partir de estas categorías, se derivan todas las demás agrupaciones del mercado laboral, lo que permite analizar y comprender mejor la dinámica económica y laboral del país.

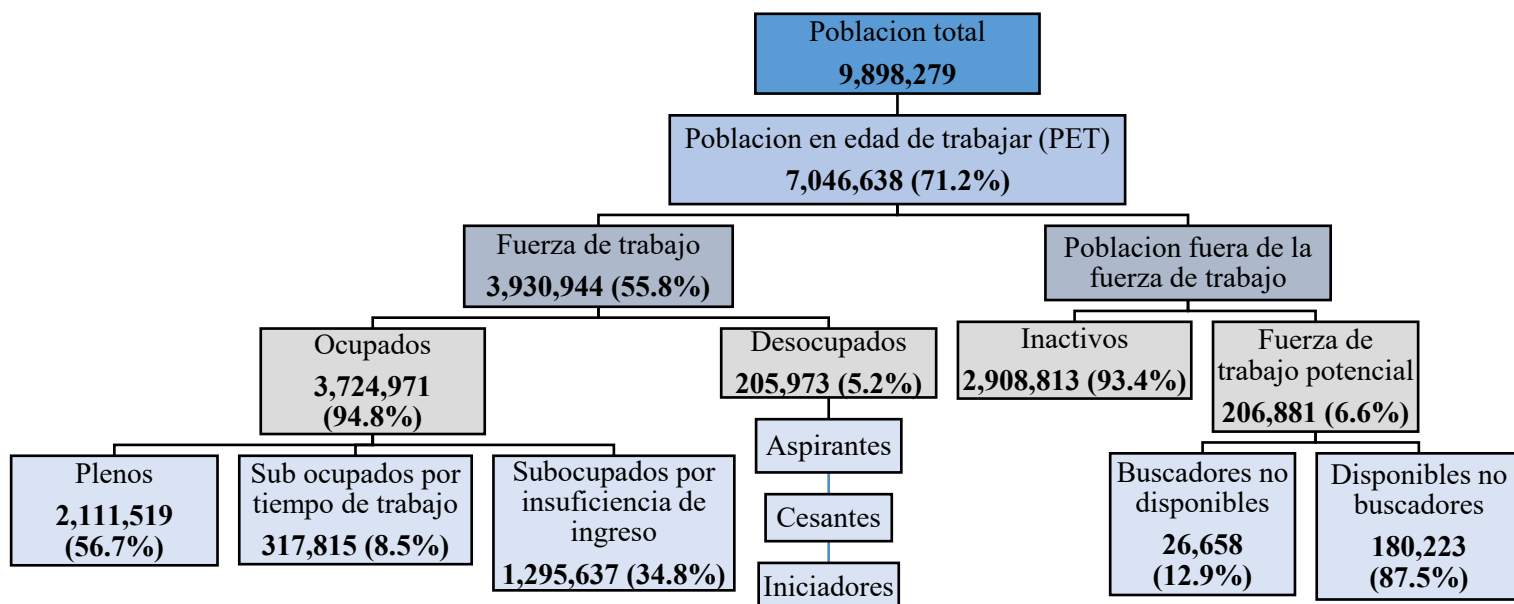


Figura 1 Distribución de la población en edad de trabajar para junio 2024

Fuente: (INE, 2024, pág. 6)

De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística – INE (2024), la Población en Edad de Trabajar (PET) abarca a personas de 15 años y más, alcanzando el 71.2% (7,046,638) de la población total. De este grupo, el 45.1% son hombres y el 64.9% son mujeres. Asimismo, el 57.5% vive en áreas urbanas, mientras que el 42.5% se encuentra en zonas rurales. Respecto al nivel educativo, el 57.5% tiene Educación Básica (1-9), el 21.3% posee nivel Medio y solo el 10.1% cuenta con educación Superior. (pág. 6)

2.1.3.2.2 FUERZA DE TRABAJO

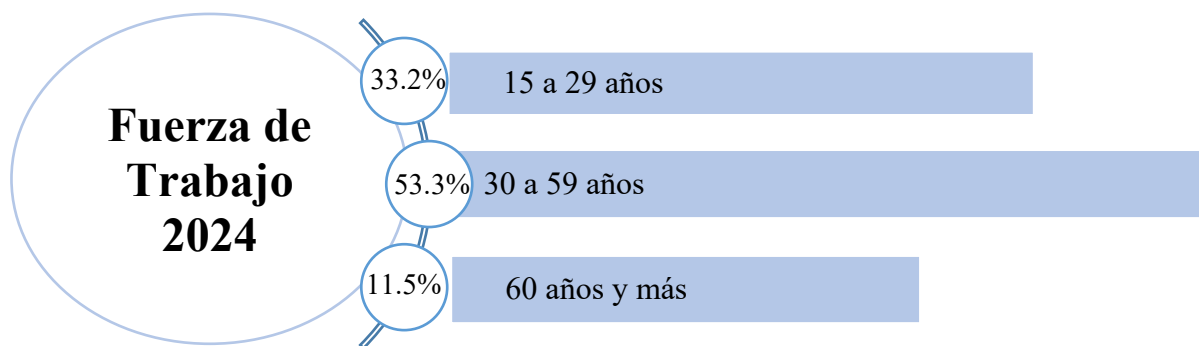


Figura 2 Fuerza de trabajo

Fuente: (INE, 2024, pág. 7)

En la figura 2, la fuerza de trabajo (FT) se define como personas mayores de 15 años disponibles para producir bienes y servicios a cambio de remuneración. Anteriormente, se conocía como Población Económicamente Activa (PEA). En 2024, la FT representa el 55.8% de la población en edad de trabajar, es decir, 3,930,944 personas. Dentro de este grupo, la mayoría tiene entre 30 y 59 años, representando el 55.3% del total. Estas personas están en su etapa de mayor capacidad productiva y cuentan con experiencia laboral. Por ello, son clave para el desarrollo económico del país. Sin embargo, esta concentración en edades maduras refleja estabilidad en experiencia, pero también plantea retos. Uno de ellos es la renovación generacional. Además, se necesita incorporar a más jóvenes al mercado laboral.

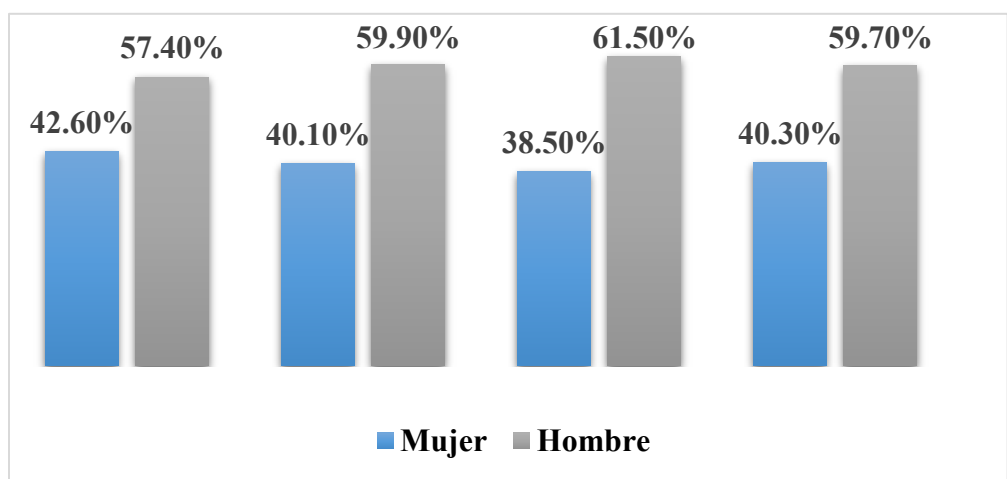


Figura 3 Fuerza de trabajo por sexo 2021-2024

Fuente: (INE, 2024, pág. 8)

En la figura 3 se muestra la evolución de la participación por género entre 2021 y 2024. La participación de los hombres aumentó de manera constante, pasando del 57.4% en 2021 al 61.5% en 2023, aunque experimentó un leve descenso al 59.7% en 2024. Por otro lado, la participación de las mujeres disminuyó, pasando del 42.6% en 2021 al 38.5% en 2023, pero mostró un pequeño repunte al 40.3% en 2024. Estas tendencias reflejan un mayor empoderamiento o inclusión de los hombres en el mercado laboral, mientras que la participación femenina ha disminuido, aunque con indicios de estabilización en el último año. Esto sugiere la necesidad de fortalecer políticas que promuevan la equidad de género y la inclusión laboral de las mujeres.

2.1.3. ANÁLISIS DE MICROENTORNO

2.1.3.1. SITUACIÓN ACTUAL EN YORO, YORO

La Pastelería “La Abuela Berti’s” se pretende implementar en la ciudad de Yoro, Yoro conocida como la ciudad de la lluvia de peces. Yoro fue fundada el 28 de junio de 1825 durante la primera División Política Territorial de Honduras, bajo el mandato del presidente Don Dionisio de Herrera. El departamento de Yoro se ubica en la zona centro-norte de Honduras y su cabecera departamental es la ciudad de Yoro, que junto a El Progreso y Olanchito, son sus ciudades más importantes. Cuenta con una extensión territorial de 2,277.2 km² y una densidad poblacional estimada de 101,849 habitantes. De esta población, 51,242 son hombres (50.31%) y 50,607 son mujeres (49.69%).

De acuerdo con un estudio realizado por la UNAH (2022), el 57.49% de la población del municipio de Yoro se encuentra en edad de trabajar. Dentro de este grupo, el 19.27% corresponde a jóvenes de 15 a 24 años, el 22.15% a personas de 25 a 39 años y el 16.08% a individuos de 40 a 59 años. Estos porcentajes revelan que el 41.42% de la población económicamente activa de Yoro está compuesta por jóvenes, lo que destaca el potencial de esta generación para contribuir al crecimiento y desarrollo del municipio. Esta estructura demográfica sugiere una fuerza laboral joven y dinámica, clave para impulsar iniciativas económicas y sociales en la región. (pág. 11)

La Pastelería “La Abuela Berti’s” es un emprendimiento familiar impulsado por la familia Aguilar-López, utilizando recetas tradicionales transmitidas de generación en generación. Su propósito principal es preservar y compartir el sabor auténtico y la calidad de estas recetas, manteniendo viva la tradición culinaria familiar. Cada producto está elaborado con ingredientes cuidadosamente seleccionados y un toque de dedicación, reflejando el cariño y la pasión por la cocina tradicional. Además, este proyecto no solo busca ofrecer productos deliciosos, sino también convertirse en un referente de calidad y autenticidad en la región, conectando con los clientes a través de sabores que evocan nostalgia y tradición. Con un enfoque en la excelencia y la innovación dentro de lo clásico, “La Abuela Berti’s” aspira a ser un espacio donde la herencia familiar y la creatividad fusionen para deleitar a sus consumidores.

2.1.3.2. ANALISIS PESTEL

PESTEL

Análisis Microentorno

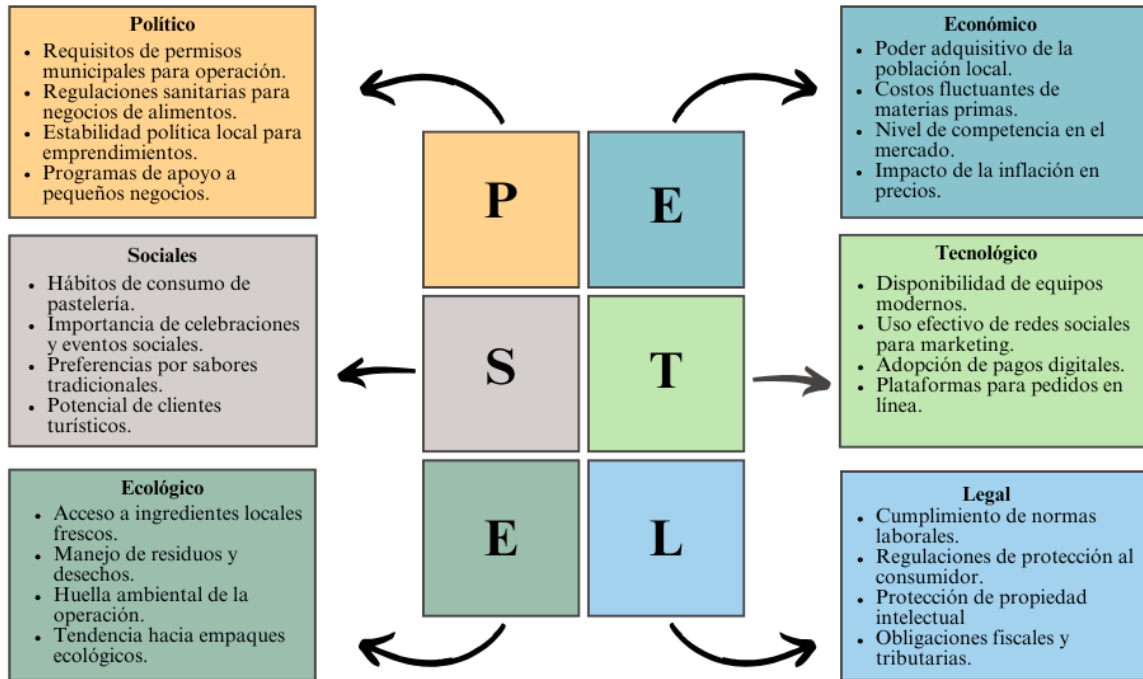


Figura 4 Análisis PESTEL de la ubicación del proyecto

Fuente: (Elaboración propia – CANVA, 2025)

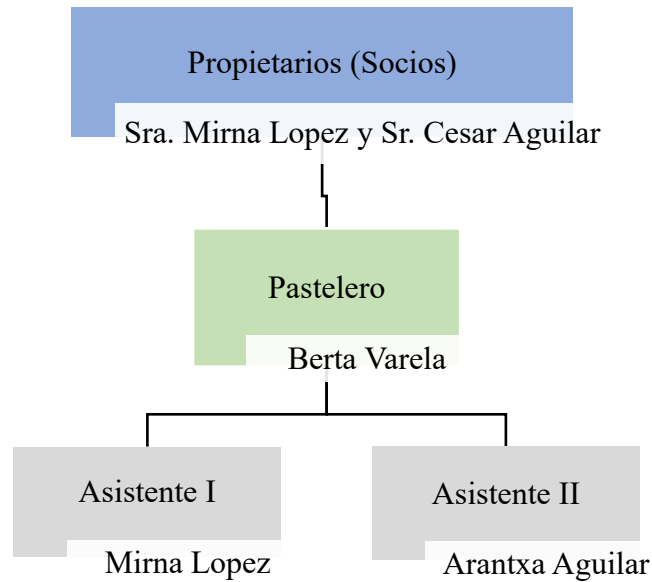


Figura 5 Organigrama

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

2.1.3.1. FILOSOFÍA EMPRESARIAL

2.1.3.1.1. VISIÓN:

Deleitar a nuestros clientes con deliciosos productos, elaborados eficientemente con insumos de calidad y por un equipo comprometido.

2.1.3.1.2. MISIÓN:

Se la pastelería líder en Yoro, Yoro y preferida por el sabor, calidad y creatividad de nuestros productos, la excelente atención y la cercanía con nuestros clientes.

2.1.3.1.3. VALORES:

- Constancia: Perseverancia en la mejora continua.
- Integridad: Ser honesto, creíble, responsable, decente y leal.
- Calidad: Excelencia en la calidad de los productos.
- Innovación: Es la creatividad aplicada. Ponerle corazón, sentimiento y energía a lo que se hace.

2.2 CONCEPTUALIZACIÓN

2.2.1 PREFACTIBILIDAD

El término “prefactibilidad” surge en el siglo XX, vinculado al desarrollo de metodologías formales para la evaluación de proyectos. Tras la posguerra, creció la industrialización y la necesidad de optimizar recursos. Por eso, se hizo esencial evaluar la viabilidad de proyectos antes de invertir en ellos. La prefactibilidad se convirtió en una etapa intermedia entre la identificación de una idea y su estudio de factibilidad detallado. Este enfoque fue promovido por organizaciones internacionales como el Banco Mundial y la ONU, que buscaban estandarizar los procesos de evaluación de proyectos en países en desarrollo. (Mundial, 1996, pág. 45)

Según Urbina (2016) “la prefactibilidad es un estudio preliminar que evalúa la viabilidad técnica, económica, financiera y legal de un proyecto antes de su implementación. Su objetivo es identificar riesgos y oportunidades para tomar decisiones informadas” (pág. 45)

2.2.2. ESTUDIO DE MERCADO

El estudio de mercado tiene sus orígenes a principios del siglo XX. En ese momento, el marketing comenzó a consolidarse como disciplina académica y práctica empresarial. Durante la década de 1920, las empresas empezaron a aplicar encuestas y análisis de datos. Esto les permitió entender mejor las preferencias de los consumidores. Arthur Nielsen fue una figura clave en este campo. En 1923, fundó la empresa Nielsen Company y desarrolló métodos innovadores para medir el comportamiento del consumidor. con el paso del tiempo, el estudio de mercado se transformó en una herramienta fundamental. Actualmente, es indispensable para la toma de decisiones estratégicas en los negocios. (Kotler P. &., 2016, pág. 112)

El estudio de mercado es un análisis que permite identificar y cuantificar la demanda, oferta, precios, competencia y tendencias del mercado para un producto o servicio. Su objetivo es determinar la viabilidad comercial de un proyecto. Según Urbina (2016), el estudio de mercado es el proceso de recopilación y análisis de información para determinar la aceptación de un producto o servicio en el mercado (pág. p.78)

2.2.3. DEMANDA

“La demanda refleja la cantidad de bienes o servicios que los consumidores están dispuestos a adquirir en un mercado, dependiendo de factores como el precio, el ingreso y las preferencias del consumidor” (Urbina G. B., 2016) Sin embargo, su análisis va más allá de estas variables básicas, ya que también está influenciada por aspectos como las expectativas económicas, las tendencias sociales y la disponibilidad de sustitutos en el mercado. Además, factores demográficos como el crecimiento poblacional o los cambios en la distribución etaria pueden alterar los patrones de consumo.

La demanda se define como la cantidad y calidad de bienes y servicios que pueden ser adquiridos a los diferentes precios del mercado por un consumidor (demanda individual) o por el conjunto de consumidores (demanda total o de mercado), en un momento determinado. (Padilla, 2011, pág. 62) En el análisis de mercado, comprender la demanda es esencial para predecir el comportamiento de los consumidores y diseñar estrategias comerciales efectivas. Asimismo, las variaciones en la demanda pueden indicar tendencias económicas o transformaciones sociales. Por ello, su estudio es fundamental en la microeconomía y la planificación empresarial.

Según Padilla (2011), “la demanda es el elemento más importante y complejo del mercado, integrado por necesidades sentidas, poder adquisitivo, posibilidad de compra, tiempo de consumo y condiciones ambientales de consumo”. (pág. 63) Además, la demanda no solo refleja el deseo de adquirir un producto o servicio, sino también la capacidad y disposición de los consumidores para satisfacer dichas necesidades. Su análisis implica evaluar factores económicos, socioculturales y psicológicos que influyen en el comportamiento del comprador. Asimismo, está sujeta a cambios por tendencias, innovaciones y contextos competitivos, lo que exige a las empresas adaptarse constantemente.

2.2.4. MERCADO OBJETIVO

El concepto de mercado objetivo surgió en el siglo XX. Está ligado al desarrollo del marketing moderno y la mercadotecnia. Con la producción masiva y la mayor competencia, las empresas buscaron identificar grupos específicos de consumidores. Estos grupos serían el enfoque de sus productos o servicios. Philip Kotler fue uno de los teóricos que impulsó esta idea. En los años 60, Kotler popularizó la segmentación de mercados y el posicionamiento. De esta manera, el mercado objetivo se transformó en una herramienta esencial. Su fin era mejorar la eficiencia de

las estrategias de marketing. (Kotler & Armstrong, 2018, pág. 189)

Según la Association (2020) “el mercado objetivo se refiere a un grupo específico de consumidores a los que una empresa dirige sus esfuerzos de marketing y ventas” (pág. p. 7) En complemento, Kotler y Armstrong (2018) define el mercado objetivo como “el segmento específico de consumidores al que se dirige un producto o servicio, definido por características demográficas, geográficas y comportamentales” (pág. p.112)

2.2.5. OFERTA

La oferta tiene como objeto identificar la forma como se han atentado y se atenderán en el futuro, las demandas o necesidades de la comunidad. No suele ser tarea fácil estimar con algún grado de certeza la oferta en un proyecto determinado. Un buen punto de partida puede ser el observar el número de empresas que concurren al mercado, con el fin de identificar el régimen del mismo. (Martinez, 2009) En cuanto a la competencia, es fundamental analizar no solo la cantidad de actores presentes en el mercado, sino también su capacidad de respuesta, estrategias comerciales y ventajas competitivas. Un mercado con alta competencia suele reflejar una mayor diversificación de productos o servicios, precios más ajustados y esfuerzos continuos por innovar.

2.2.6. COMPETENCIA DIRECTA E INDIRECTA

El estudio de la competencia en los mercados se remonta a la economía clásica del siglo XVIII, donde autores como Adam Smith y David Ricardo sentaron las bases al analizar cómo las empresas compiten por recursos y clientes. Sin embargo, fue en el siglo XX cuando el concepto evolucionó significativamente con el desarrollo del marketing moderno y la teoría de la competencia. Durante este período, se introdujo la distinción entre competencia directa e indirecta, lo que permitió un análisis más profundo de las dinámicas del mercado. Michael Porter, uno de los autores más influyentes, formalizó estos conceptos en su obra *Competitive Strategy* (1980). En ella, identificó las cinco fuerzas competitivas que moldean la estrategia de las empresas: la rivalidad entre competidores, el poder de negociación de los proveedores, el poder de negociación de los clientes, la amenaza de nuevos competidores y la amenaza de productos sustitutos. Este marco teórico se convirtió en una herramienta fundamental para entender cómo las empresas pueden posicionarse y competir en mercados cada vez más complejos. (Porter, 1980, pág. 47)

Lenis (2022) explica que la competencia directa ocurre entre empresas que ofrecen los

mismos productos para satisfacer las mismas necesidades, compitiendo por la atención y fidelidad de los clientes. Por otro lado, la competencia indirecta se refiere a empresas que ofrecen productos diferentes, pero que satisfacen las mismas necesidades de manera distinta, compitiendo así en el mismo mercado (págs. p. 5,7) Por ejemplo, una pastelería puede enfrentar competencia directa de otras pastelerías, pero también competencia indirecta de cafeterías o tiendas de helados, que, aunque no ofrecen pasteles, atraen a clientes que buscan opciones dulces o postres. Entender ambos tipos de competencia es crucial para desarrollar estrategias efectivas que permitan a las empresas posicionarse y destacar en un entorno competitivo. Además, este análisis ayuda a identificar oportunidades de mercado y a anticipar las acciones de los competidores, tanto directos como indirectos, para mantener una ventaja competitiva.

2.2.7. ESTUDIO TÉCNICO

El concepto de estudio técnico surgió en el siglo XX, en el marco de la planificación y evaluación de proyectos. Este enfoque se desarrolló principalmente en áreas como la ingeniería y la gestión de proyectos. Con el crecimiento de la industrialización, surgió la necesidad de optimizar recursos. Por ello, empresas y gobiernos comenzaron a realizar estudios técnicos. El objetivo era garantizar que los proyectos fueran viables desde un punto de vista técnico y operativo. Este enfoque se vio reforzado por metodologías como el Project Management. Además, estándares internacionales, como los del Project Management Institute (PMI), contribuyeron a su consolidación. (Institute, 2017, pág. 89)

“El estudio técnico evalúa los aspectos operativos y logísticos de un proyecto, incluyendo la localización, tamaño, procesos productivos, tecnología requerida y recursos necesarios para su implementación” (Chain & Chain, 2014, pág. 102) Este análisis es fundamental para garantizar que el proyecto sea viable desde un punto de vista operativo, asegurando que se cuente con la infraestructura, los equipos y los procesos adecuados para su ejecución. Además, el estudio técnico permite identificar posibles desafíos y optimizar los recursos disponibles, lo que contribuye a la eficiencia y sostenibilidad del proyecto a largo plazo.

2.2.8. LOCALIZACIÓN

La localización adecuada de la empresa que se crearía con la aprobación del proyecto puede determinar el éxito o fracaso de un negocio. Por ello la decisión acerca de dónde ubicar el proyecto obedecerá no solo a criterios económicos sino también estratégicos, institucionales e incluso de

preferencias emocionales. Para tomar una decisión de la localización del proyecto se requiere ser lo más cuidadoso y exacto posible sin dejar pasar ningún tipo de análisis tanto interno como externo como son las variables nacionales o regionales esto teniendo en cuenta la macro y micro localización; como es un punto transcendental en los costos se debe tener una visión de decisión a largo plazo. (Martinez, 2009, pág. 164)

2.2.9. DISTRIBUCIÓN DE PLANTA

Según Aranda y Rata (2018), el layout o distribución en planta es la disposición específica de los recursos productivos y la asignación de tareas a cada uno de ellos. Estas dos decisiones determinarán el patrón de flujo de recursos transformados a medida que avancen a través de la operación o proceso. (pág. p.7) Los autores destacan que la eficiencia operativa depende críticamente de la organización física de los recursos y la distribución de las actividades, ya que estos factores definen la secuencia y fluidez del proceso productivo, influyendo directamente en la productividad, los costos y la capacidad de respuesta ante demandas del mercado. Una planificación adecuada del layout no solo optimiza el espacio y reduce tiempos muertos, sino que también facilita la adaptabilidad a cambios tecnológicos o escalamientos futuros.

Muther (1970) define la distribución en planta como la ordenación física de los elementos industriales, tanto en instalaciones existentes como en proyectos, destacando que incluye no solo la disposición de maquinaria, sino también los espacios para movimiento de materiales, almacenamiento, personal auxiliar y demás servicios complementarios (pág. p.4) Esta perspectiva integral enfatiza que el layout debe concebirse como un sistema dinámico donde interactúan factores materiales, humanos y logísticos. La adecuada interrelación de estos elementos determina la eficiencia del flujo productivo, la flexibilidad operativa y la capacidad de adaptación a cambios tecnológicos o de demanda.

2.2.10. ESTUDIO FINANCIERO

El concepto de estudio financiero se desarrolló en el siglo XX, en el contexto de la planificación económica y la evaluación de proyectos. Con el crecimiento de la inversión en infraestructura y desarrollo industrial, surgió la necesidad de evaluar la viabilidad financiera de los proyectos. Este enfoque fue impulsado por instituciones como el Banco Mundial y la Organización de las Naciones Unidas (ONU), que promovieron metodologías estandarizadas para la evaluación financiera de proyectos. Autores como Irving Fisher y John Maynard Keynes sentaron las bases

teóricas para el análisis financiero moderno. (Mundial, 1996, pág. 102)

“Un estudio financiero es un análisis que evalúa la viabilidad económica y financiera de un proyecto” (Brealey & Allen, 2020, pág. 102) Según Brealey y Allen (2017), este tipo de estudio es crucial para determinar si un proyecto genera valor económico para los inversionistas (pág. 145) En otras palabras, el estudio financiero no solo analiza los costos y beneficios de un proyecto, sino que también determina su capacidad para crear valor y garantizar retornos atractivos para quienes invierten en él.

2.2.11. INVERSIÓN INICIAL

La inversión inicial comprende la adquisición de todos los activos fijos o tangibles y diferidos o intangibles necesarios para iniciar las operaciones de la empresa, con excepción del capital de trabajo. Se entiende por activo tangible (que se puede tocar) o fijo, a los bienes propiedad de la empresa, como terrenos, edificios, maquinaria, equipo, mobiliario, vehículos de transporte, herramientas y otros. En primer lugar, se entiende por activo tangible (que se puede tocar) o fijo a los bienes propiedad de la empresa, entre los cuales se encuentran terrenos, edificios, maquinaria, equipo, mobiliario, vehículos de transporte, herramientas y otros. Por otro lado, se entiende por activo intangible al conjunto de bienes propiedad de la empresa, necesarios para su funcionamiento, los cuales incluyen: patentes de invención, marcas, diseños comerciales industriales, nombres comerciales, asistencia técnica o transferencia de tecnología, gastos preoperativos, de instalación y puesta en marcha. Asimismo, se consideran dentro de este rubro los contratos de servicios (como luz, teléfono, internet, agua y servicios notariales. (Urbina G. B., 2016, pág. 183)

2.2.12. PROYECCIÓN OPERATIVAS

Martínez (2009) “hace referencia a la proyección de los ingresos y costos operativos que el proyecto genera durante su vida útil probable” (pág. 180) Estas proyecciones incluyen cálculos de ingresos, costos, gastos, flujos de efectivo y niveles de producción, entre otros aspectos clave, con el fin de anticipar el desempeño del negocio y tomar decisiones informadas. Se basan en datos históricos, tendencias del mercado y supuestos realistas, y son fundamentales para la elaboración de presupuestos, la gestión de recursos y la evaluación de la viabilidad de proyectos. Una proyección operativa bien estructurada permite a las empresas identificar oportunidades, mitigar riesgos y alinear sus operaciones con los objetivos estratégicos.

2.2.13. PROYECCIÓN DE INGRESOS

La determinación de los posibles ingresos derivados de la operación de un negocio es un aspecto fundamental en la planificación financiera y estratégica de una empresa. Como señala Martínez (2009):

“Este proceso puede variar dependiendo de si la empresa es mono productora, es decir, se enfoca en un solo producto o servicio, o si, por el contrario, cuenta con un portafolio de producción diversificado” (p. 180). (pág. 180)

En el caso de una empresa mono productora, el cálculo de los ingresos resulta más directo, ya que se basa en la proyección de volúmenes de ventas de su único producto o servicio, multiplicado por el precio unitario estimado. Por otro lado, en una empresa con diversificación de productos, el análisis debe ser más detallado, ya que requiere evaluar las proyecciones individuales de ventas y precios para cada uno de los productos o servicios que componen su portafolio, sumando luego estos resultados para obtener el ingreso total estimado.

2.2.14. PROYECCIÓN DE COSTOS

Martínez (2009) “señala que para la proyección de los costos de ventas se incluyen partidas estimadas por elementos del costo como materiales, mano de obra y costos indirectos de fabricación” (pág. 180) Este enfoque permite a las empresas clasificar y anticipar los gastos asociados a la producción, facilitando un mejor control presupuestario. Además, el autor destaca que estos componentes deben analizarse de manera individual para identificar posibles áreas de optimización, ya que una gestión eficiente de los costos directos e indirectos impacta directamente en la rentabilidad del negocio.

2.2.15. COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL

El financiamiento de un proyecto a través de una combinación de capital de deuda (préstamos) y capital de aporte (acciones o capital propio) implica que cada fuente de financiación tiene un costo asociado, determinado por el nivel de riesgo que asumen los acreedores y los accionistas, así como por el momento en que se exige el retorno de dicha inversión. Como explica Martínez (2009):

“El costo de capital representa la tasa mínima de rendimiento que una empresa debe alcanzar en sus inversiones para mantener inalterado su valor de mercado, convirtiéndose así en un indicador clave para evaluar la viabilidad financiera del proyecto” (pág. 184)

En este contexto, el costo de la deuda está vinculado a las obligaciones financieras

contraídas con terceros (bancos, bonistas, etc.), donde la empresa se compromete a pagar intereses en plazos definidos, independientemente de su desempeño operativo. Este costo suele ser explícito y deducible fiscalmente, pero incrementa el riesgo financiero de la empresa. Por otro lado, el costo del capital propio (acciones) se relaciona con las expectativas de retorno de los inversionistas, quienes asumen un mayor riesgo al no tener garantizado un pago fijo, sino que dependen de la rentabilidad y crecimiento futuro de la empresa.

2.2.16. VALOR ACTUAL NETO (VAN)

El Valor Actual Neto (VAN) es una herramienta fundamental en la evaluación de proyectos de inversión, ya que permite determinar la rentabilidad de una iniciativa al comparar el valor presente de los flujos de caja futuros (cobros) con el valor presente de los desembolsos (pagos) asociados a lo largo de un horizonte temporal definido. Como señala Sánchez (2017), el criterio de decisión basado en el VAN es claro:

Si el $VAN > 0$, el proyecto debe aceptarse, ya que indica que los ingresos actualizados superan los costos, generando valor económico para los inversionistas.

Si el $VAN < 0$, el proyecto debe rechazarse, pues implica que los flujos no cubren la inversión inicial y su costo de oportunidad, destruyendo riqueza.

Si el $VAN = 0$, existe indiferencia financiera, dado que los ingresos apenas igualan los egresos en términos presentes. Sin embargo, Sánchez advierte que, en este caso, tampoco debería emprenderse el proyecto, ya que no cumple con el objetivo primordial de crear valor adicional para los accionistas (pág. 9)

La relevancia del VAN radica en que incorpora el valor del dinero en el tiempo (mediante una tasa de descuento que refleja el costo de capital o la rentabilidad mínima exigida) y proporciona una medida directa de la riqueza generada en términos absolutos. A diferencia de otros indicadores, como la Tasa Interna de Retorno (TIR), el VAN no presenta ambigüedades en proyectos con flujos no convencionales y es consistente con el objetivo de maximizar el valor de la empresa.

2.2.17. TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

Según Sánchez (2017), la Tasa Interna de Retorno (TIR) es un indicador financiero clave que mide la rentabilidad de los saldos de dinero que permanecen invertidos en un proyecto, lo que explica por qué se denomina “tasa interna de retorno”. Este indicador es una característica intrínseca del proyecto, ya que está determinada exclusivamente por sus flujos de caja y, por lo tanto, es independiente de la tasa de oportunidad del inversionista. Además, la TIR supone la

reinversión de los fondos generados por el proyecto a su misma tasa interna, lo que refuerza su naturaleza autónoma frente a las condiciones del mercado, como las variaciones en las tasas de interés externas. (pág. 11)

En cuanto al criterio de decisión para evaluar un proyecto de inversión, Sánchez (2017) establece que, si la TIR es mayor que la tasa de oportunidad del inversionista, el proyecto debe aceptarse, ya que genera un retorno superior al mínimo requerido. Por el contrario, si la TIR es menor que dicha tasa, el proyecto debe rechazarse por no alcanzar la rentabilidad esperada. En el caso excepcional en que la TIR coincida exactamente con la tasa de costo de oportunidad, el inversionista se encontraría en un estado de indiferencia financiera, lo que significa que, aunque el proyecto cumple con el rendimiento mínimo exigido, cualquier fluctuación negativa en los flujos futuros podría llevar a pérdidas, lo que exige una evaluación cuidadosa antes de tomar una decisión (pág. 12)

2.2.18. PERIODO DE RECUPERACIÓN DE INVERSIÓN (PRI)

Urbina (2016) explica que el Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI) es un método financiero que mide el tiempo requerido para recuperar el capital inicial de un proyecto a través de sus flujos de efectivo futuros. Al ser un indicador estático, su principal ventaja radica en evaluar el riesgo temporal, favoreciendo inversiones con retornos más rápidos. Sin embargo, su limitación es que no considera el valor del dinero en el tiempo ni los flujos posteriores al punto de recuperación. Por ello, el autor sugiere complementar su análisis con técnicas dinámicas como el Valor Actual Neto (VAN) o la Tasa Interna de Retorno (TIR), especialmente en proyectos de largo plazo donde el costo de oportunidad del capital adquiere mayor relevancia (pág. 220)

2.2.19. ANÁLISIS BENEFICIO – COSTO

Urbina (2016) explica que una forma alternativa de evaluar económicamente un proyecto es mediante el método costo-beneficio, el cual consiste en dividir todos los costos del proyecto sobre todos los beneficios económicos que se van a obtener. Si se quiere que el método tenga una base sólida, tanto costos como beneficios deberán estar expresados en valor presente. No se trata entonces de sumar algebraicamente todos los costos por un lado, y beneficios del proyecto por otro lado, sin considerar el cambio del valor del dinero a través del tiempo. (pág. 220)

Sánchez (2017) profundiza en este criterio señalando que una relación $B/C > 1$ no solo

indica rentabilidad absoluta, sino que además revela la eficiencia económica del proyecto al comparar unidades monetarias de beneficio por cada unidad invertida. Cuando el indicador supera la unidad, implica que el valor presente de los ingresos cubre holgadamente los costos, generando excedentes que justifican la inversión. Sin embargo, el autor advierte que este análisis debe complementarse con otras métricas (como VAN o TIR) en escenarios complejos, pues la razón B/C por sí sola no considera escalas de inversión ni distribuciones temporales asimétricas. (pág. 11)

2.2.20. RENTABILIDAD

El concepto de rentabilidad se originó en los inicios de la contabilidad y la economía, especialmente durante la Revolución Industrial en el siglo XVIII. En ese entonces, las empresas comenzaron a necesitar medir el éxito financiero de sus operaciones. Más tarde, con el surgimiento de la contabilidad moderna y la teoría económica en los siglos XIX y XX, la rentabilidad se consolidó como un indicador clave. Autores como Adam Smith contribuyeron a su comprensión, y posteriormente, John Maynard Keynes la definió como un elemento central en la toma de decisiones económicas y financieras. (Brealey & Allen, 2017, pág. 112)

La rentabilidad se define como la capacidad de una empresa, proyecto o inversión para generar beneficios o utilidades en comparación con los recursos empleados. (Investopedia, 2020, pág. p. 5) Según Brealey y Allen (2017), también puede entenderse como la habilidad de un negocio para producir ganancias a partir de sus ingresos, después de deducir los costos y gastos necesarios para su funcionamiento. (pág. 89) En conjunto, la rentabilidad no solo refleja la eficiencia en el uso de los recursos, sino que también sirve como un indicador clave para evaluar el éxito financiero y la viabilidad a largo plazo de una iniciativa empresarial o inversión.

2.2.21 VIABILIDAD ECONÓMICA

El concepto de viabilidad económica se desarrolló en el siglo XX. Surgió en el contexto de la planificación económica y la evaluación de proyectos. Con el avance de la economía como ciencia aplicada, creció la necesidad de optimizar recursos en proyectos de inversión. Por ello, se volvió indispensable evaluar si un proyecto era económicamente sostenible. Este enfoque fue impulsado por instituciones como el Banco Mundial, la ONU y organismos de planificación gubernamental. Su objetivo era garantizar que los proyectos generaran beneficios económicos superiores a sus costos. (Mundial, 1996, pág. 78)

La ONU (1972) define la viabilidad económica como “el análisis que determina si un proyecto es rentable y sostenible desde una perspectiva financiera” (pág. p. 25) En la misma línea, Chain y Chain (2014) señalan que “la viabilidad económica analiza si los ingresos generados por un proyecto superan sus costos, considerando factores como la demanda, precios y competencia” (pág. 78).

2.2.22. PLAN DE NEGOCIOS

El concepto de plan de negocios tiene sus raíces en la revolución industrial del siglo XIX. En esa época, las empresas comenzaron a necesitar una planificación estructurada. Esto les permitía gestionar sus operaciones y atraer inversionistas. Sin embargo, su formalización como herramienta de gestión ocurrió en el siglo XX. Este proceso coincidió con el auge de la teoría administrativa. Además, se enfatizó la importancia de la planificación estratégica. Autores como Peter Drucker y Henry Mintzberg contribuyeron a popularizar esta idea. Ellos destacaron que un plan de negocios es esencial para guiar el crecimiento y la sostenibilidad de una empresa. (Drucker, 1999, pág. 45)

“Un plan de negocios es un documento escrito que describe de manera detallada los objetivos de un negocio y las estrategias para alcanzarlos.” (Administration, 2020, pág. p. 3) Complementando esta idea, Osterwalder (2013) define un plan de negocios como “un documento estratégico que describe los objetivos, estrategias y proyecciones financieras de un emprendimiento” (pág. p. 23). Este instrumento no solo permite establecer una visión clara del negocio, sino que también facilita la comunicación con inversionistas, socios y otros Stakeholders, al presentar de manera organizada la viabilidad, el potencial de crecimiento y los recursos necesarios para alcanzar los objetivos planteados. Así, el plan de negocios se consolida como una herramienta fundamental para la planificación, ejecución y evaluación del éxito de cualquier proyecto empresarial.

2.2.23. SOSTENIBILIDAD

El concepto de sostenibilidad tiene sus raíces en el siglo XVIII. En esa época, surgió la conciencia sobre la gestión de recursos naturales. Thomas Malthus, por ejemplo, analizó el crecimiento poblacional y los recursos limitados. Sin embargo, el término se popularizó mucho más tarde. Esto ocurrió en el siglo XX, especialmente después de la publicación del informe Los límites del crecimiento 1972 por el Club de Roma. Más adelante, en 1987, llegó un hito clave. La Comisión Brundtland definió el desarrollo sostenible en su informe Nuestro futuro común. Allí, explicaron que la sostenibilidad significa satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer las suyas. (Development, 1987, pág. 43)

La sostenibilidad se refiere a la capacidad de mantener un equilibrio entre el desarrollo económico, el bienestar social y la protección del medio ambiente. (Nations, 2015, pág. p. 12) En el ámbito de negocios, Elkinton (1997) sostiene que la sostenibilidad en los negocios se refiere a la capacidad de operar de manera responsable, equilibrando el crecimiento económico, el cuidado ambiental y el bienestar social. Además, el autor enfatiza que la sostenibilidad implica adoptar prácticas que aseguren el equilibrio entre personas, planeta y ganancias. (pág. p. 45)

2.3 TEORÍAS DE SUSTENTO

2.3.1. BASES TEÓRICAS

2.3.1.1 ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD

Para comenzar a definir lo que es un estudio de prefactibilidad se plantea lo que es el término proyecto, ya que un estudio de prefactibilidad se lleva a cabo para una idea de negocio o proyecto de una empresa o individuo. Para este caso el proyecto es para la implementación de pastelera “La Abuela Berti’s”. Un proyecto según el Project Management Institute (2021)

Es un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único. La naturaleza temporal de los proyectos indica un principio y un final definidos. El final se alcanza cuando se logran los objetivos del proyecto o cuando se termina el proyecto. (pág. 4)

Es decir que para este proyecto buscamos determinar si es factible o no la inversión y puesta en marcha, identificar el mercado a quien estará dirigido, la estrategia de comercialización y proponer actividades creativas y alternativas para nuestro destino.

Comercial	• ¿Es valorado por el mercado final?
Tecnico	• ¿Se dispone de la tecnología, los recursos y las condiciones?
Organizacional	• ¿Se dispone de la tecnología, los recursos y las condiciones?
Legal	• ¿Existe alguna restricción que lo impida?
Ambiental	• ¿Genera un impacto ambiental negativo?
Financiera o Economica	• ¿Se tiene acceso a recursos? • ¿Son los ingresos mayores que los costos?
Vial	• ¿Genera algún impacto vial negativo? (EIV)
Etica	• ¿El proyecto es acorde con los principios y valores de quienes lo ejecutan?
Emocional	• ¿Me motiva la iniciativa?
Social	• ¿Cumple con los intereses de la comunidad interna y externa?

Figura 6 Viabilidad de la idea

Fuente: (Chain & Chain, 2008, pág. 19)

La Figura 4 presenta todos los componentes del estudio de prefactibilidad. En este caso, se realizarán tres de ellos: el estudio comercial (mercado), el estudio técnico y el estudio financiero. A continuación, se desarrollará cada uno de estos estudios. Primero, se abordará el estudio de mercado. Luego, se analizará el estudio técnico. Finalmente, se detallará el estudio financiero. Estos estudios son esenciales para el proyecto.

2.3.1.2 ESTUDIO DE MERCADO

El mercado es uno de los factores más importantes a evaluar ya que ese grupo representa el potencial consumidor del producto o servicio. En esta parte del estudio se decide a que población o nicho de mercado será enfocado y con ello levantar estudios a través de las metodologías como encuestas para determinar factores de preferencia y precio del servicio. También se evalúa la competencia, proveedores y otros aspectos necesarios del mercado para finalmente poder tener una noción de la demanda que tendrá el servicio.

Según Chain y Chain (2008) en su libro el estudio de la viabilidad comercial indicará si el mercado es o no sensible al bien producido o al servicio ofrecido por el proyecto y la aceptabilidad que tendría en su consumo o uso, permitiendo así determinar la postergación o el rechazo de un proyecto. (pág. 19)

Es por ello por lo que representa un factor crítico ya que sin mercado no hay producto y servicio. Metodológicamente, los aspectos que deben estudiarse según Chain y Chain (2008) en su libro son cuatro:

El consumidor y las demandas del mercado y del proyecto, actuales y proyectadas.

La competencia y las ofertas del mercado y del proyecto, actuales y proyectadas.

La comercialización del producto o servicio generado por el proyecto.

Los proveedores y la disponibilidad y el precio de los insumos, actuales y proyectados. (pág. 27)

Este estudio además de definir la demanda y precios ayuda también a definir la estrategia comercial, la comercialización del servicio, el análisis del consumidor, el análisis de la competencia entre otros que darán un mejor panorama para tomar decisiones en cuanto como proyectaremos el bien o servicio cuando ya esté en el mercado.

2.3.1.3. ESTUDIO TÉCNICO

El estudio técnico indica toda la mano de obra, local, maquinaria o equipo que se necesitara para llevar a cabo el proyecto. Todos los aspectos que se describen en el estudio técnico ayudan a alimentar el estudio financiero, ya que a raíz de ellos se logra levantar la mayoría de inversión que el proyecto necesita. A continuación se presenta el término de estudio técnico y su funcionalidad en los proyectos según Chain y Chain (2008):

El estudio de ingeniería del proyecto debe llegar a determinar la función de producción óptima para la utilización eficiente y eficaz de los recursos disponibles para la producción del bien o servicio deseado. Para ello deberán analizarse las distintas alternativas y condiciones en que se pueden combinar los factores productivos, identificando, a través de la cuantificación y proyección en el tiempo de los montos de inversiones de capital, los costos y los ingresos de operación asociados con cada una de las alternativas de producción. (pág. 145)

Este estudio para la pastelería será fundamental ya que por medio este se pretende conocer la localización, tipo de herramientas y equipo, capacidad de la planta entre otros puntos.

2.3.1.4. ESTUDIO FINANCIERO

El estudio financiero depende del estudio de mercado y del estudio técnico. La última etapa del análisis de viabilidad financiera de un proyecto es el estudio financiero. Los objetivos de esta etapa son ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionaron las etapas anteriores, elaborar los cuadros analíticos y datos adicionales para la evaluación del proyecto y evaluar los antecedentes para determinar su rentabilidad. Según Chain y Chain (2008):

La sistematización de la información financiera consiste en identificar y ordenar todos los ítems de inversiones, costos e ingresos que puedan deducirse de los estudios previos. Sin embargo, y debido

a que no se ha proporcionado toda la información necesaria para la evaluación, en esta etapa deben definirse todos aquellos elementos que debe suministrar el propio estudio financiero. El caso clásico es el cálculo del monto que debe invertirse en capital de trabajo o el valor de desecho del proyecto. (pág. 30)

El análisis financiero engloba una gama de métodos y procesos (como la evaluación de índices financieros, señales y otros enfoques) que posibilitan la evaluación de los registros contables de la compañía, con el fin de obtener una perspectiva imparcial acerca de su situación actual y las perspectivas esperadas para su evolución en el futuro.

2.3.2. METODOLOGÍAS DESARROLLADAS POR OTROS INVESTIGADORES

2.3.2.1. ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA APERTURA DE UNA SUCURSAL DE LA “PASTELERÍA KEKES” EN SAN PEDRO SULA, CORTÉS, HONDURAS 2023

Pasos y Fajardo (2023) realizaron un estudio con el objetivo de determinar la viabilidad de abrir una nueva sucursal en San Pedro Sula mediante un análisis integral de factores comerciales, operativos y económicos. Su investigación adoptó un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo), con un alcance descriptivo y un diseño transversal para recopilar datos en un momento específico.

2.3.2.2. ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA UN SERVICIO DIFERENCIADO POR “RISCATTO COFFEE SHOP” EN SAN PEDRO SULA.

Moreno y Menjívar (2024) llevaron a cabo un estudio cuyo objetivo principal fue determinar la viabilidad comercial, técnica y financiera del proyecto, considerando elementos diferenciadores como las zonas Business Coffee, menús Keto/veganos y el uso de tecnología (APP de reservas y códigos QR). La investigación adoptó un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo), con un alcance descriptivo y un diseño transversal.

2.3.3. INSTRUMENTOS UTILIZADOS

2.3.3.1. ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA APERTURA DE UNA SUCURSAL DE LA “PASTELERÍA KEKES” EN SAN PEDRO SULA, CORTÉS, HONDURAS 2023

Pasos y Fajardo (2023) emplearon una metodología mixta (cuantitativa y cualitativa) para la recolección de datos, utilizando encuestas digitales (Google Forms) con escalas Likert para evaluar hábitos de consumo, preferencias y percepción de marca, así como entrevistas que permitieron profundizar en aspectos estratégicos, operativos y experiencias de expansión.

2.3.3.1. ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA UN SERVICIO DIFERENCIADO POR “RISCATTO COFFEE SHOP” EN SAN PEDRO SULA.

Moreno y Menjívar (2024) desarrollaron la investigación con un enfoque metodológico mixto (cuantitativo y cualitativo) para la recolección de datos. Utilizaron encuestas digitales (Google Forms) para evaluar preferencias de consumo, disposición a pagar y hábitos de asistencia a cafeterías, complementando con entrevistas que permitieron analizar aspectos cualitativos como percepción de calidad, expectativas del servicio y competencia.

2.4 MARCO LEGAL

Es importante tener en cuenta que las leyes y regulaciones pueden variar según la ubicación y el tamaño de la empresa. A continuación, se detalla una serie de leyes y reglamentaciones que la pastelería debe de tomar en consideración para la apertura:

Tabla 1 Leyes y Normativas

Requisito	Descripción	Ley/ Norma aplicable	Artículo
Registro Mercantil y Constitución Legal	Toda empresa debe registrarse en el Registro Mercantil y la Cámara de Comercio.	Código de Comercio de Honduras, Decreto 73-1950.	Art. 384 – Es obligatorio el registro de todo comerciante en la Cámara de Comercio e Industrias correspondiente. La falta de inscripción de un comerciante se castigará con multa diez veces mayor que el importe de los derechos de inscripción que hubiere debido satisfacer. (BCH, 2025, pág. 97)
Permiso de Operación Municipal	La municipalidad de Yoro exige un permiso para operar negocios.	Ley de Municipalidades, Decreto 134-90.	Artículo 12. OBLIGACION DE CONTAR CON PERMISO DE OPERACION DE NEGOCIO. Los contribuyentes sujetos al

			<p>Impuesto sobre Industria, Comercio y Servicios, deberán solicitar y contar antes de iniciar sus operaciones o actividades con un Permiso de Operación de Negocio por cada unidad empresarial o productiva, establecimiento, local u oficina administrativa de que sean titulares, propietarios, usuarios, arrendatarios, prestatarios, o que por cualquier otro concepto ejerzan ante el público operaciones comerciales, industriales, de negocios, prestación de servicios, dentro del término municipal.</p> <p>(Nacional, 2016, pág. 7)</p>
Licencia Sanitaria	Requisito obligatorio para negocios que manipulan alimentos.	Ley General de Salud, Decreto 65-91.	<p>Artículo 77.- Todo establecimiento relacionado a la producción, manipulación y comercialización de alimentos, agua y bebidas, requiere licencia sanitaria previa para su instalación y funcionamiento, expedida por LA SECRETARIA conforme a lo establecido en este Código y sus reglamentos.</p> <p>(Nacional, 2025, pág. p. 85)</p>
Registro Sanitario de Productos	Se requiere un análisis de laboratorio y autorización para	Reglamento para el Control Sanitario de los Alimentos y Bebidas.	<p>Artículo 5. Para ejercer el control sanitario de los productos, alimentos, bebidas, materias primas, servicios, transporte y otros</p>

	comercializar productos alimenticios.		que la Dirección Nacional de Alimentos y Bebidas considere conveniente, la ARSA establece los siguientes mecanismos de control: Licencia Sanitaria, Registro Sanitario, Inscripción Sanitaria, Permiso Sanitario Temporal, Certificado de Libre Venta, Certificado de Exportación, Notificaciones, Constancias, Reconocimiento Mutuo y otras autorizaciones sanitarias que la ARSA establezca con el fin de proteger la salud de la población. (Gaceta, 2024, pág. 34)
Protección al Consumidor	Regulaciones sobre los derechos de los clientes.	Ley de Protección al Consumidor, Decreto 24-2008.	Artículo 4 – AUTORIDAD DE APLICACIÓN. La Secretaria del Estado en los Despachos de Industria y Comercio a través de la Dirección General de Protección al Consumidor será la Autoridad de Aplicación de la presente Ley, su Reglamento y demás disposiciones legales complementarias emanada de esta Ley. (Nacional, 2008, pág. 4)
Manejo de Residuos y Medio Ambiente	Normas sobre la gestión de desechos sólidos.	Ley para la Gestión Integral de Residuos Sólidos, Decreto 1567-2010.	Artículo 12 – Las empresas o proyectos, públicos o privados que generen, o vayan a generar, residuos sólidos especiales con

			características de peligrosidad, deberán solicitar su incorporación al registro que para tal fin cree la Secretaria de Estado en los Despachos de Recursos Naturales y Ambiente. (Gaceta, 2011, pág. 6)
Normas Laborales	Establece la jornada laboral y los pagos correspondientes.	Código del Trabajo de Honduras, Decreto 189-1959.	<p>Artículo 320. Trabajo suplementario o de horas extras es el que excede de la jornada ordinaria, y en todo caso el que exceda de la máxima legal. (Nacional, 1959, pág. 94)</p> <p>Artículo 322. La jornada ordinaria de trabajo diurno no podrá exceder de ocho (8) horas diarias y cuarenta y cuatro (44) a la semana, equivalentes a cuarenta y ocho (48) de salario. La jornada ordinaria de trabajo nocturno no podrá exceder de seis (6) horas diarias y treinta y seis (36) a la semana (Nacional, 1959, pág. 94)</p>

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

En este capítulo se exponen los métodos de investigación utilizados. Para comenzar, se explica la congruencia metodológica. Seguidamente, se presenta la matriz metodológica. A continuación, se describe el esquema de variables de estudio. Luego, se detalla la operacionalización de las variables. Además, se especifica el enfoque y los métodos seleccionados. Posteriormente, se aborda el diseño de la investigación. También se mencionan las técnicas aplicadas. De igual manera, se describen los instrumentos empleados. Por último, se identifican las fuentes de información utilizadas.

3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA

La congruencia metodológica, es pilar fundamental en la construcción de una investigación robusta y precisa. Se refiere a la coherencia y consistencia entre los diferentes componentes de un proceso de indagación. Establece una alineación coherente entre los objetivos de investigación, las preguntas planteadas, los métodos seleccionados y los resultados esperados. Por ello, garantiza que los enfoques elegidos sean apropiados al abordar las interrogantes, y que los datos recopilados sean coherentes con los objetivos trazados. A través de una reflexión meticulosa y la toma de decisiones fundamentadas, se busca garantizar la solidez y la validez de la investigación, construyendo así un sólido fundamento para la obtención de conclusiones y hallazgos significativos.

3.1.1. MATRIZ METODOLÓGICA

La matriz de congruencia es una herramienta fundamental en el ámbito de la investigación, ya que facilita la organización y estructuración de los procesos investigativos. Rendón (2001) describe la matriz de congruencia como:

Una herramienta que brinda la oportunidad de abreviar el tiempo dedicado a la investigación, su utilidad permite organizar las etapas del proceso de la investigación de manera que desde el principio exista una congruencia entre cada una de las partes involucradas en dicho procedimiento. Además, explica que su presentación en forma de matriz permite apreciar a simple vista el resumen de la investigación y comprobar si existe una secuencia lógica, lo que elimina de golpe las vaguedades que pudieran existir durante los análisis correspondientes para avanzar en el estudio. (pág. 313)

Esta herramienta se convierte, por tanto, en un instrumento clave para garantizar coherencia y eficiencia en el proceso investigativo. Su uso no solo optimiza el tiempo, sino que

también asegura que cada etapa del estudio esté alineada con los objetivos planteados, lo que contribuye a la obtención de resultados más precisos y confiables.

La matriz metodológica que se presenta en este capítulo constituye el esquema estratégico que orienta la ejecución de la investigación. Este instrumento es fundamental, pues permite visualizar de manera integral la interconexión entre los distintos componentes del proceso investigativo. De esta forma, asegura que todos los elementos estén alineados para dar respuesta a las preguntas de investigación. En síntesis, la matriz funciona como una herramienta clave para organizar y garantizar la coherencia metodológica, fortaleciendo así el rigor y la claridad del estudio.

Tabla 2 Matriz Metodológica

Tema	Objetivos de Investigación		Variables	Dimensiones	Ítems
	Objetivo General	Objetivos Específicos			
Estudio De Prefactibilidad Para La Pastelería “La Abuela Berti’s” En Yoro, Yoro.	Realizar un estudio de prefactibilidad con el propósito de asistir a la pastelería “La Abuela Berti’s” en la toma de decisiones sobre la viabilidad de implementar el negocio en la ciudad de Yoro – Yoro,	Evaluar la demanda potencial, la oferta actual y las preferencias de consumo en cuanto a productos de pastelería de los habitantes de Yoro, Yoro	Estudio de mercado	Demanda	Volumen de clientes potenciales.
				Oferta	Cantidad de participantes activos en el sector que compiten por la misma audiencia o clientes.
				Preferencias de consumo de productos de pastelería	Frecuencia de consumo de productos de pastelería.
				Estrategias de marketing	Cantidad y tipos de estrategias

	Honduras.				utilizadas
		Determinar los aspectos técnicos (infraestructura, equipamiento y personal) que se requieren para el funcionamiento de una pastelería.	Estudio Técnico	Localización	<ul style="list-style-type: none"> • Distribución en planta. • Macro y micro localización.
				Equipo y tecnología	Costos de equipo y capacidad
		Medir la rentabilidad económica y financiera de la implementación de la pastelería “La Abuela Berti’s” en la ciudad de Yoro, Yoro.	Estudio Financiero	Factibilidad financiera	<ul style="list-style-type: none"> • TIR • VAN

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

3.1.2. ESQUEMA DE VARIABLES DE ESTUDIO

Las variables en un estudio de investigación son todo aquello que medimos, la información que colectamos, o bien, los datos que se recaban con la finalidad de responder las preguntas de investigación, las cuales habitualmente están especificadas en los objetivos. (Keever & Novales, 2016, pág. 304) Estas variables son elementos centrales en la investigación. Permiten analizar y comprender los fenómenos estudiados. Asimismo, establecen vínculos entre los conceptos teóricos y la evidencia empírica. Su correcta identificación y definición son fundamentales. Esto se debe a que orientan la recolección de datos y el análisis de resultados. Además, las variables deben ser claras, medibles y operacionalizables. Esto asegura la validez y confiabilidad del estudio. De esta manera, su uso adecuado facilita la interpretación de los hallazgos. También permite que la investigación sea replicable en otros contextos. A continuación, se detallan los dos tipos de variables de estudio: dependientes e independientes.

3.1.2.1. VARIABLE DEPENDIENTE

Ricardo (2024) define la variable dependiente como aquella que se mide en un experimento y refleja un resultado, ya que los investigadores no la controlan directamente, sino que observan su comportamiento en relación con otras variables (pág. p. 3) Además, esta variable puede ser denominada como principal, de interés, de desenlace, de resultado o predicha. Por su parte, Keever y Novales (2016) señalan que, en estudios descriptivos, donde el propósito es describir características de una población (como edad, sexo, condición socioeconómica, tipo de enfermedad o gravedad), todas las variables medidas pueden clasificarse dentro de esta categoría (pág. 306)

Aunque “variable dependiente” es el término más común, también se le conoce como variable de respuesta, de resultado o del lado izquierdo. Estos nombres alternativos reflejan mejor su función: una variable dependiente responde a cambios en otras variables y muestra el resultado. Además, ayudan a entender su propósito de manera más clara y precisa.

3.1.2.2. VARIABLE INDEPENDIENTE

Ricardo (2024) explica que una variable independiente es aquella que el investigador controla o manipula de manera intencional dentro de un estudio. Este tipo de variable es fundamental en la investigación, ya que permite analizar su impacto sobre otra u otras variables, conocidas como dependientes. Para determinar la relación entre ambas, el investigador modifica de forma deliberada la variable independiente y observa si estos cambios generan una variación

en la variable dependiente, así como la magnitud o dirección de dicha variación (pág. p. 7)

Además, la variable independiente puede recibir otras denominaciones según el contexto o enfoque del estudio. Por ejemplo, también se le conoce como variable explicativa, ya que busca explicar los cambios en la variable dependiente. Asimismo, puede llamarse variable predictora, porque su manipulación permite predecir posibles resultados. En el ámbito de los modelos estadísticos, suele denominarse variable del lado derecho o simplemente variable X, en contraste con la variable dependiente, que se representa como Y. Estas distintas terminologías reflejan su papel central en la investigación y su relación directa con la hipótesis que se busca probar.

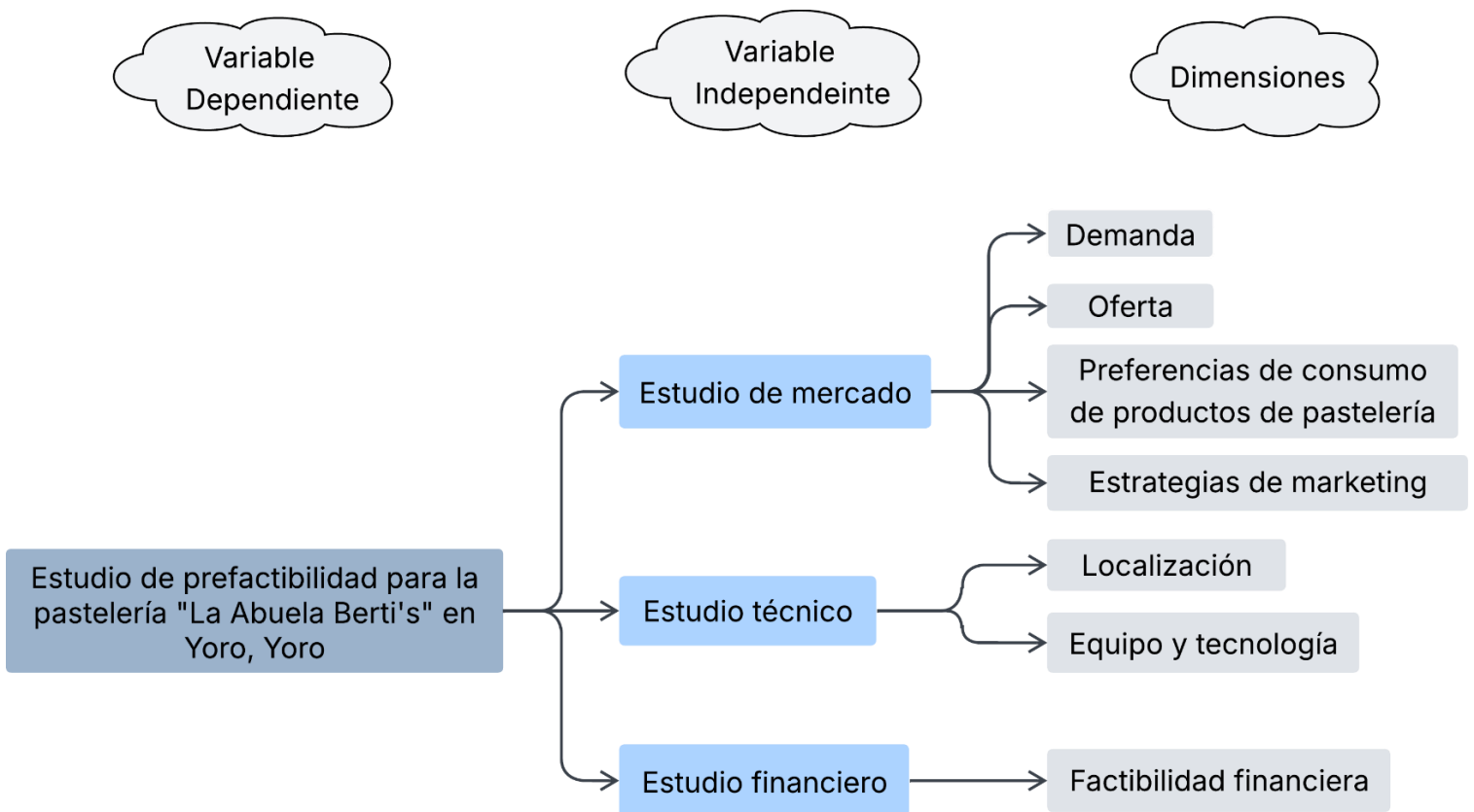


Figura 7 Variables de estudio

Fuente: (Elaboración propia – Lucid Chart, 2025)

3.1.3. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Gonzales (2021) señala que el proceso de investigación se define por tres elementos clave: las variables, la población y el contexto. En particular, el autor destaca la importancia de prestar especial atención a las variables, dada su relevancia metodológica, constructiva y su papel central en el estudio (pág. 45) Además, en el nivel operacional, Canua (2020) enfatiza que el análisis debe centrarse en identificar las asociaciones o correlaciones entre las variables, tal como se presentan en los datos, y verificar si estas relaciones se alinean con el modelo conceptual propuesto (pág. 4)

Tabla 3 Operacionalización de las variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Estudio de Mercado	El estudio de mercado es un análisis que permite identificar y cuantificar la demanda, oferta, precios, competencia y tendencias del mercado para un producto o servicio. Su objetivo es determinar la viabilidad comercial de un proyecto. (Urbina, 2016)	Se define como un proceso estructurado y sistemático que tiene como objetivo recopilar, analizar e interpretar información específica sobre el mercado de pastelería y repostería en el departamento de Yoro, Yoro donde se ubicará el negocio.	Demanda.	Volumen de clientes potenciales.
			Oferta.	Cantidad de participantes activos en el sector que compiten por la misma audiencia o clientes.
			Preferencias de consumo de productos de pastelería.	Frecuencia de consumo de productos de pastelería.
			Estrategias de marketing.	Cantidad y tipos de estrategias utilizadas.
Estudio Técnico	El estudio técnico evalúa los aspectos	Es un análisis detallado y estructurado que tiene	Localización.	- Distribución en planta.

	operativos y logísticos de un proyecto, incluyendo la localización, tamaño, procesos productivos, tecnología requerida y recursos necesarios para su implementación. (R., 2014)	como objetivo definir y planificar todos los aspectos operativos y logísticos necesarios para la producción y comercialización de productos de la pastelería y su localización estratégica.		-Macro y micro localización.
			Equipo y tecnología.	Costos de equipo y capacidad.
Estudio Financiero	Un estudio financiero es un análisis que evalúa la viabilidad económica y financiera de un proyecto. (Brealey R. A., 2020, pág. 102)	Es un análisis detallado que evalúa la viabilidad económica y financiera del proyecto “Pastelería La Abuela Bertis” en Yoro, Yoro. Su objetivo es determinar si el proyecto es rentable y sostenible.	Factibilidad financiera.	<ul style="list-style-type: none"> - TIR. - VAN.

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

3.1.4. HIPÓTESIS

Por la naturaleza del presente trabajo de investigación, no se requiere la formulación de una hipótesis, ya que el estudio se enfoca en responder preguntas de investigación que permiten explorar y comprender el fenómeno en profundidad, sin la necesidad de contrastar supuestos previos.

3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS

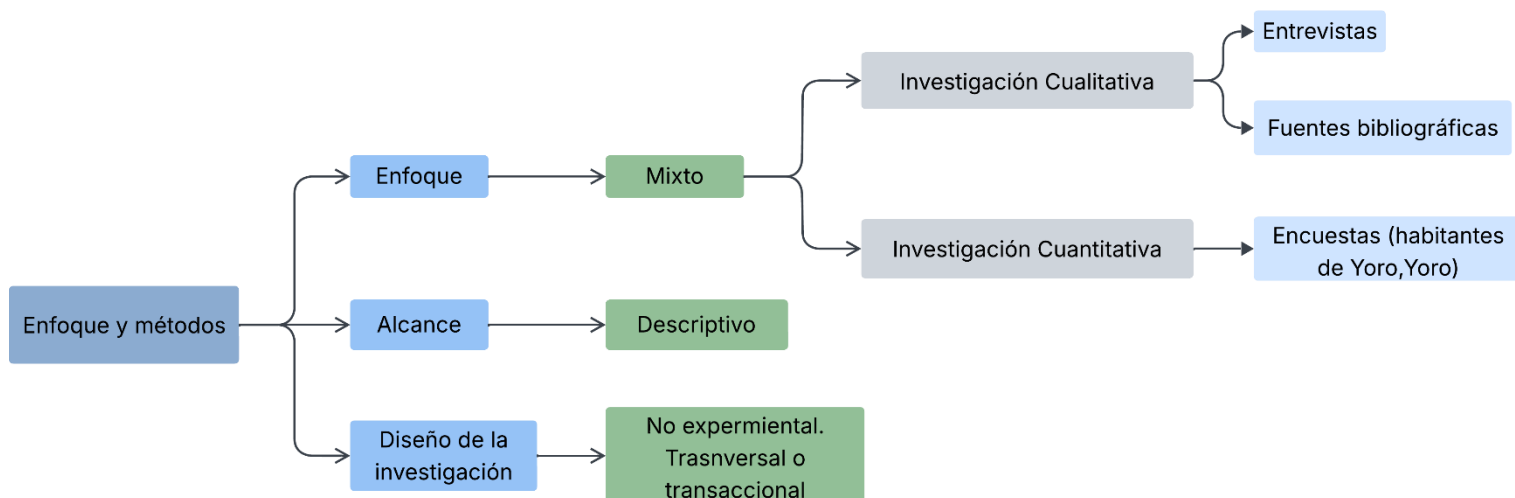


Figura 8 Enfoque y métodos

Fuente: (Elaboración propia – Lucid Chart, 2025)

3.2.1. ENFOQUE

El enfoque de investigación ha evolucionado significativamente desde sus raíces en el positivismo y el empirismo del siglo XIX, que priorizaban la objetividad y la observación empírica, hasta enfoques interpretativos y críticos en el siglo XX, que buscaban comprender la subjetividad y transformar realidades sociales. En la actualidad, predominan los enfoques mixtos, que combinan métodos cuantitativos y cualitativos para una comprensión más integral, y los enfoques transdisciplinarios, que integran conocimientos de diversas disciplinas para abordar problemas complejos como el cambio climático o la salud global (Creswell, 2017, pág. 4). Esta evolución refleja la adaptación de las metodologías de investigación a las necesidades y desafíos del mundo moderno.

3.2.1.1. ENFOQUE MIXTO

“Combina métodos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio para obtener una comprensión más completa del problema de investigación. Permite integrar fortalezas de ambos enfoques, como la generalización y la profundidad contextual” (Creswell J. W., 2017, pág. 17)

El presente estudio de prefactibilidad tiene como objetivo analizar la viabilidad económica, comercial y operativa de la apertura de “Pastelería La Abuela Bertis” en Yoro, Yoro. Para ello, se evaluarán aspectos financieros clave, como la inversión inicial requerida, los costos operativos proyectados (materias primas, salarios, servicios públicos), los ingresos estimados y el período de

recuperación de la inversión (playback period). Adicionalmente, se llevará a cabo una investigación de mercado para identificar competidores directos e indirectos, estimar la demanda potencial y comprender las preferencias y hábitos de consumo de los clientes en la zona. Siguiendo la recomendación de Cano (2021) se adoptará un enfoque mixto que combine métodos cuantitativos (encuestas, análisis de datos financieros) y cualitativos (entrevistas, grupos focales), con el fin de proporcionar una perspectiva integral y robusta sobre la factibilidad de este proyecto. Este enfoque permitirá no solo cuantificar los aspectos financieros, sino también capturar las percepciones y expectativas de los consumidores, lo que resulta esencial para una toma de decisiones informada y estratégica. (pág. 42)

La elección de un enfoque mixto en el estudio de prefactibilidad para la posible apertura de “Pastelería La Abuela Bertis” en Yoro, Yoro conlleva diversos beneficios que enriquecen la calidad y la profundidad de la investigación. Al fusionar elementos cualitativos y cuantitativos, se logra una comprensión más holística y matizada de la situación, lo que potencia la toma de decisiones informadas.

Al combinar métodos cuantitativos y cualitativos, se puede obtener un panorama más completo de la demanda y la percepción del mercado. Mientras que los datos cuantitativos proporcionan números precisos y medibles sobre la demanda, los métodos cualitativos permiten explorar las razones detrás de esas cifras, desentrañando las preferencias, necesidades y opiniones de los posibles clientes. Esto otorga un entendimiento más profundo de la relación entre la pastelería y su audiencia, brindando valiosos conocimientos para ajustar estrategias y servicios (Rus Arias, 2020, pág. 45)

El enfoque mixto contribuye a la triangulación, lo que significa que la convergencia de múltiples fuentes de datos y métodos distintos refuerza la validez y la fiabilidad de los resultados. Al validar los hallazgos desde diferentes ángulos, se minimizan los sesgos y se asegura una visión más sólida del problema estudiado (Ortega, 2021, pág. 32)

Al tomar una decisión tan estratégica como la apertura de una nueva pastelería es crucial contar con la información más completa y confiable posible. El enfoque mixto ofrece la oportunidad de explorar en profundidad tanto los aspectos numéricos como los contextuales, generando un panorama global y robusto que respalda una toma de decisiones informada y fundamentada (Ortega, 2021, pág. 34)

3.2.2. ALCANCE

El alcance de esta investigación se centra en evaluar la viabilidad económica, comercial y operativa de la apertura de “Pastelería La Abuela Bertis” en Yoro, Yoro. El estudio abarcará un análisis exhaustivo del mercado local, identificando el público objetivo, sus preferencias y hábitos de consumo, así como la competencia directa e indirecta en la zona. Además, se estimará la demanda potencial y se evaluará la disposición del mercado hacia los productos ofrecidos. Estos elementos permitirán determinar si existe un nicho viable para la pastelería en la región.

En el ámbito financiero, se calculará la inversión inicial requerida, incluyendo costos de, equipos y mobiliario. También se proyectarán los costos operativos, como materias primas, salarios y servicios públicos, junto con una estimación de ingresos basada en el volumen de ventas esperado. Esto permitirá calcular indicadores clave como el período de recuperación de la inversión (playback period) y la rentabilidad del proyecto. El estudio técnico-operativo complementará este análisis, definiendo el proceso productivo, los recursos humanos necesarios y el cumplimiento de normativas legales y sanitarias.

El enfoque metodológico se basará en un enfoque mixto, que combina métodos cuantitativos (encuestas, análisis estadístico) y cualitativos (entrevistas, grupos focales) para obtener una visión integral del mercado. Esta metodología permitirá no solo cuantificar la demanda, sino también comprender las razones detrás de las preferencias y necesidades de los clientes. La triangulación de datos reforzará la validez y fiabilidad de los resultados, minimizando sesgos y proporcionando una base sólida para la toma de decisiones.

3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Para llevar a cabo la investigación, se empleó el método mixto. Este enfoque fue seleccionado porque se adapta adecuadamente al problema planteado. Además, combina técnicas cualitativas y cuantitativas, lo que permite una comprensión más profunda y completa del tema de estudio. Asimismo, facilita la recopilación de datos desde diferentes perspectivas. Por consiguiente, este método resulta efectivo para responder de manera integral las preguntas de investigación planteadas inicialmente.

Se utiliza el diseño no experimental. Esto se debe a que la investigación no permite la manipulación de variables. Además, pretende observar los fenómenos tal como ocurren en su

contexto natural. Por lo tanto, su objetivo es analizarlos sin intervenir en su desarrollo. Según Sampieri y Collado (2014), la investigación no experimental se caracteriza por ser sistemática y empírica. En este tipo de investigación, las variables independientes no se manipulan, puesto que los fenómenos analizados ya han sucedido (pág. 153)

La investigación es de tipo transaccional o transversal. Esto se debe a que los datos se recopilan en un momento y tiempo determinados. Además, su objetivo es describir variables, su incidencia y su interrelación en ese instante. El alcance del estudio es descriptivo. De acuerdo con Sampieri y Collado (2014) este tipo de estudio tiene como finalidad especificar las propiedades y características de personas, grupos o comunidades. Asimismo, se centra en examinar procesos, objetos u otros fenómenos. En consecuencia, su propósito principal es brindar una descripción detallada de los elementos analizados. (pág. 92)

3.3.1. POBLACIÓN

Sampieri y Collado (2014) definen la población de estudio como “un conjunto de casos que está claramente definido es limitado y accesible. Esta población sirve como referente para la selección de la muestra y debe cumplir con una serie de criterios preestablecidos” (pág. 174) En la investigación, la población es de gran importancia. Esto se debe a que su selección adecuada es fundamental para garantizar resultados representativos y generalizables. Además, una definición precisa de la población permite determinar el tamaño muestral necesario. Por lo tanto, se obtienen resultados significativos y confiables. En este caso, se debe considerar a la población activa laboralmente, que oscile entre 18 años y más de 50 años. Asimismo, esta población debe consumir productos de pastelería.

3.3.2. MUESTRA

Una muestra es un subgrupo de la población de interés. Sobre este subgrupo se recolectarán datos. Aunque no se busca determinar una probabilidad específica, se considera necesario contar con un número aproximado de participantes. Estos participantes serán seleccionados de la población ocupada en la ciudad de Yoro, Yoro. Además, el objetivo es alcanzar la saturación de categorías en las encuestas realizadas.

Tabla 4 Cálculo de tamaño de muestra

n: Tamaño de la muestra	N=101,849
N: Población	Z= 1.96
Z: Puntuación estandarizada según el nivel de confianza	e = 5%
e: Margen de error	P= 0.5
$n = \frac{NZ^2pq}{(N-1)e^2Z^2pq} \text{ Por tanto } n = \frac{(101,849)(1.96)^2(0.5)(0.5)}{(101,849-1)(0.05)^2(1.96)^2(0.5)(0.5)} = 383$	

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

En base a los resultados obtenidos y con un 95% de nivel de confianza se determina una muestra de 383 personas de la ciudad de Yoro, Yoro.

Figura 9 Cálculo de tamaño de la muestra

Fuente: (Elaboración propia (SurveyMonkey, 2025))

Para determinar el tamaño de la muestra de la investigación, se utilizó como respaldo adicional la herramienta en línea de SurveyMonkey. Para ello, se consideró un nivel de confianza del 95%, un margen de error del 5% y una población total de 101,849 habitantes, correspondiente a la ciudad de Yoro, Yoro. Como resultado, el tamaño de muestra calculado fue de 383 encuestados.

3.3.4. TÉCNICAS DE MUESTREO

De acuerdo con los criterios previamente establecidos para este estudio, y considerando su enfoque mixto con un alcance descriptivo, se optará por emplear una técnica de muestra probabilística. Según Sampieri y Collado (2014), en la muestra probabilística todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos para la muestra y se obtienen definiendo las características de la población y el tamaño de la muestra, y por medio de una

selección aleatoria o mecánica de las unidades de muestreo/análisis. (pág. 175)

De acuerdo con los criterios previamente establecidos para este estudio, y considerando su enfoque mixto con un alcance descriptivo, se optará por emplear una técnica de muestra de naturaleza no probabilística. Según Sampieri y Collado (2014), las muestras probabilísticas son esenciales en los diseños de investigación transeccionales, tanto descriptivos; donde se pretende hacer estimaciones de variables en la población. (pág. 177).

3.4 TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y PROCEDIMIENTOS APLICADOS

Las técnicas e instrumentos de recolección de datos son herramientas fundamentales en la investigación científica, ya que permiten recopilar información de manera sistemática y organizada para analizar fenómenos y responder preguntas de investigación. El concepto de recolección de datos tiene sus raíces en la metodología de la investigación, que se formalizó a partir del desarrollo de las ciencias sociales y naturales en los siglos XIX y XX. Autores como Emile Durkheim, en su obra *Las reglas del método sociológico* (1895), y Max Weber, con su enfoque comprensivo, sentaron las bases para la sistematización de técnicas como la observación, la entrevista y el análisis documental. Posteriormente, en el siglo XX, autores como Kerlinger (1973) y Hernández Sampieri (2014) consolidaron estos métodos, definiendo las técnicas como los procedimientos para recoger datos y los instrumentos como los medios materiales que se utilizan para ello (Hernández Sampieri, 2014, pág. 167). Estas herramientas son esenciales para garantizar la validez y confiabilidad de los resultados en cualquier estudio.

3.4.1. TÉCNICA CUALITATIVA:

En la presente investigación se emplea como técnica cualitativa la búsqueda de fuentes bibliográficas, la cual implica recopilar y analizar información secundaria de libros, artículos científicos, informes y bases de datos, con el fin de contextualizar la investigación, identificar tendencias de mercado y fundamentar teóricamente las decisiones del proyecto. Asimismo, se complementa esta metodología con la aplicación de entrevistas a expertos en pastelería y a la pionera de la receta, ya que esto permite recabar información clave sobre aspectos técnicos y experiencias prácticas, lo cual enriquece el análisis y garantiza una visión más integral del estudio.

- Aplicación en el estudio: Para la Pastelería "La Abuela Berti's" en Yoro, se realizó una revisión exhaustiva de fuentes bibliográficas relacionadas con la industria de la pastelería,

el mercado local y regional, las preferencias de los consumidores, y las estrategias de negocio en el sector alimenticio. Esto permitió identificar oportunidades, amenazas y buenas prácticas que podrían aplicarse al negocio. Además para completar este análisis se llevó a cabo entrevistas con actores claves.

- Instrumento: Se sustentó en diversas fuentes de información, incluyendo bases de datos académicas como Google Scholar, SciELO y JSTOR, informes de mercado (entre ellos, estudios publicados por la Cámara de Comercio de Yoro) y libros especializados en emprendimiento y gestión de negocios, lo que permitió un sólido respaldo teórico y contextual. Además, para complementar el análisis cualitativo, se llevaron a cabo guías de entrevistas con actores clave, lo que aportó perspectivas prácticas y enriqueció los hallazgos del estudio.

3.4.2. TÉCNICA CUANTITATIVA:

La técnica cuantitativa utilizada en este estudio es la encuesta, aplicada a una muestra de consumidores potenciales en Yoro. Esta técnica permite recopilar datos numéricos sobre las preferencias, hábitos de consumo y disposición a pagar de los clientes, lo cual es esencial para evaluar la viabilidad del negocio.

- Aplicación en el estudio: Se pretende encuestar 383 personas en Yoro, Yoro; para conocer sus preferencias en productos de pastelería, la frecuencia de consumo y su interés en probar los productos de "La Abuela Bertis".
- Instrumento: Se implementaron cuestionarios estructuradas mediante la plataforma Google Forms, herramienta que permitió garantizar la eficiencia en el proceso de recopilación y sistematización de la información.

3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN

El término "fuentes de información" se refiere a los recursos, documentos o medios que proporcionan datos, conocimientos o evidencias sobre un tema específico. Estas fuentes pueden ser primarias, secundarias o terciarias, dependiendo de su origen y nivel de procesamiento de la información. El concepto de fuentes de información tiene sus raíces en la metodología de la investigación científica, donde se formalizó la necesidad de recopilar y validar datos para sustentar hipótesis y conclusiones. Autores como (Hernández Sampieri, 2014) definen las fuentes de

información como "los insumos que permiten al investigador obtener datos relevantes para su estudio, ya sea a través de documentos, personas, observaciones o experimentos" (pág. 167). Este concepto se ha ampliado con el desarrollo de las tecnologías de la información, incluyendo bases de datos digitales, repositorios académicos y plataformas en línea.

Las fuentes de información pueden ser físicas o digitales y se clasifican en dos tipos: primarias y secundarias.

3.5.1. FUENTES PRIMARIAS

Las fuentes primarias son aquellos recursos que proporcionan información de primera mano, es decir, datos originales y sin interpretación que son creados directamente por testigos o participantes en un evento, fenómeno o investigación. Estas fuentes son fundamentales en la investigación porque ofrecen evidencia directa y no filtrada, lo que permite al investigador analizar e interpretar la información de manera independiente. Ejemplos de fuentes primarias incluyen documentos originales, diarios, cartas, entrevistas, encuestas, experimentos, fotografías, videos y artefactos históricos.

El concepto de fuentes primarias surge en el contexto de la metodología de la investigación científica y las ciencias sociales, donde se enfatiza la importancia de utilizar evidencia directa para sustentar las conclusiones. Autores como (Hernández Sampieri, 2014) definen las fuentes primarias como "aquellas que proveen datos originales recolectados específicamente para la investigación en curso, sin intermediación de interpretaciones o análisis previos" (pág. 168).

Las fuentes primarias que se utilizaron para el estudio de la investigación son:

- Encuestas aplicadas a los habitantes del municipio de Yoro, departamento de Yoro.
- Entrevistas realizadas a expertos en el rubro de pastelería y a la pionera de la receta.

3.5.2. FUENTES SECUNDARIAS

Las fuentes secundarias son aquellos recursos que interpretan, analizan o resumen información proveniente de fuentes primarias. A diferencia de las fuentes primarias, que proporcionan datos originales, las fuentes secundarias ofrecen una perspectiva mediada, ya que se basan en la información recopilada por otros investigadores o autores. Ejemplos de fuentes secundarias incluyen libros, artículos de revisión, enciclopedias, resúmenes, informes y

documentales.

El concepto de fuentes secundarias se origina en la necesidad de sintetizar y contextualizar la información generada por las fuentes primarias, facilitando su comprensión y uso en investigaciones posteriores. Autores como (Hernández Sampieri, 2014)) definen las fuentes secundarias como "aquellas que analizan, interpretan o reorganizan datos provenientes de fuentes primarias, proporcionando una visión más amplia o especializada sobre un tema" (pág. 169). Estas fuentes son especialmente útiles para contextualizar un estudio, identificar tendencias o contrastar diferentes perspectivas teóricas.

Las fuentes secundarias que se utilizaron para el estudio de la investigación son:

- Tesis de estudios similares a este proyecto, utilizadas como guía para la preparación de este.
- Documentos oficiales, informes técnicos, artículos electrónicos de instituciones públicas o privadas, disponibles en sus páginas web.
- Libros de texto de apoyo para la base teórica proporcionados por el repositorio del CRAI de UNITEC.

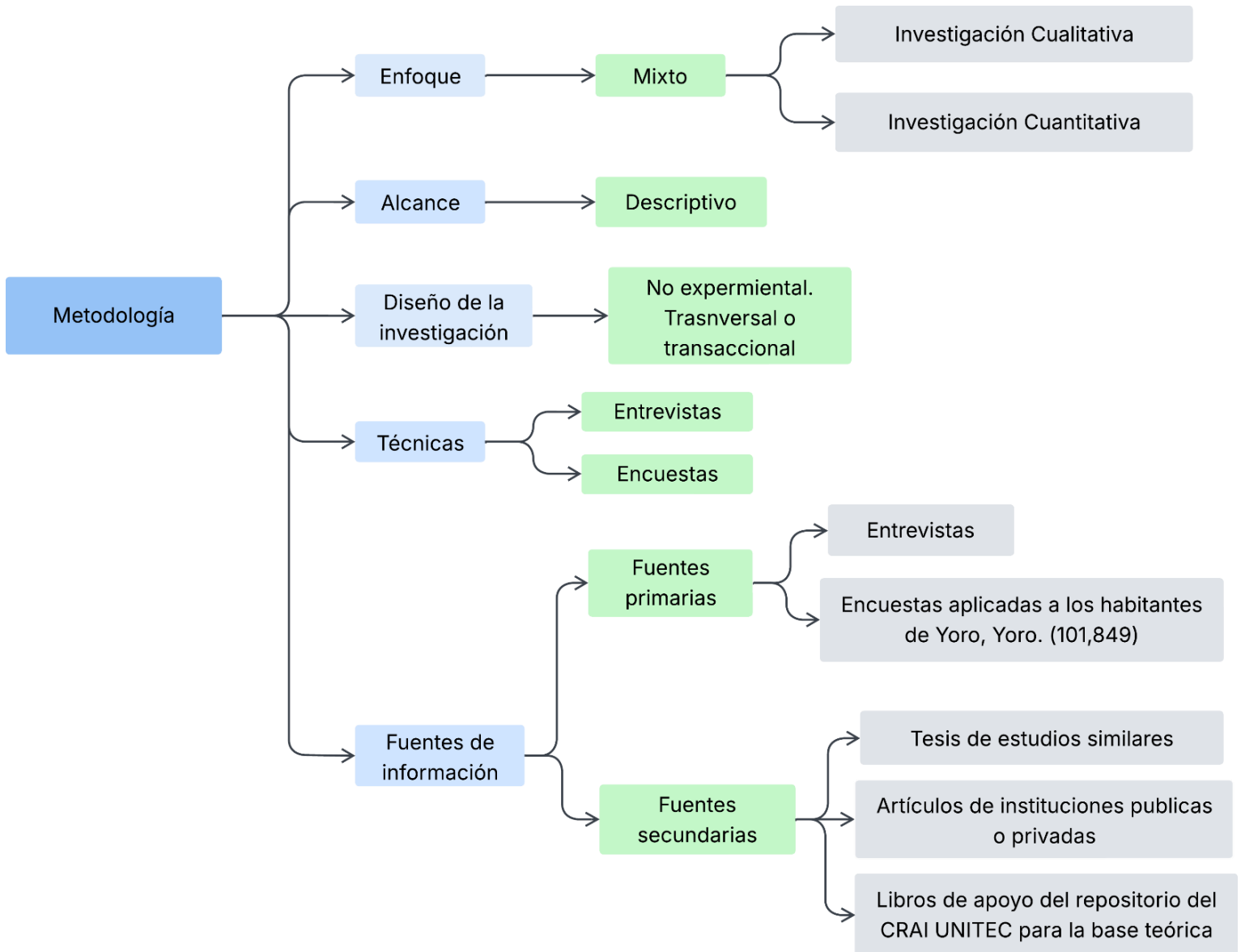


Figura 10 Metodología para el estudio

Fuente: (Elaboración propia - Lucid Chart, 2025)

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos del estudio de prefactibilidad para la pastelería La Abuela Bertis, analizando aspectos clave como la demanda potencial, la competencia, los costos operativos y la viabilidad financiera. A través de datos cuantitativos y cualitativos, se evalúa la rentabilidad del proyecto, considerando variables como la inversión inicial, los ingresos estimados y el punto de equilibrio. Además, se discuten las oportunidades y riesgos identificados, proporcionando una base sólida para la toma de decisiones. Los hallazgos reflejan la factibilidad del emprendimiento y su potencial para consolidarse en el mercado, respaldado por un plan estratégico que asegura sostenibilidad a mediano y largo plazo.

El análisis incluye también la evaluación de la localización óptima, las preferencias del público objetivo y las estrategias de marketing propuestas. Asimismo, se contrastan los resultados con los objetivos planteados inicialmente, verificando su coherencia y alcance. Finalmente, se destacan las recomendaciones derivadas del estudio, orientadas a maximizar el éxito de la implementación del negocio. Agregarle mas

4.1 INFORME DE PROCESO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

4.1.1. PROCESO DE SELECCIÓN DE DATOS

Para asegurar que el proyecto Estudio de prefactibilidad para la pastelería “La Abuela Bertis” en la ciudad de Yoro, departamento de Yoro tuviera una base de datos confiable y representativa, se implementó una metodología dual, combinando herramientas digitales con interacciones directas. La recolección de datos cuantitativos se realizó mediante la técnica de encuestas tomadas de la muestra del segmento total de población del municipio de Yoro y aplicadas a través de software especializado como Google Forms, lo que permitió un proceso ágil, con preguntas estructuradas y análisis automatizado de tendencias. Estas encuestas, diseñadas estratégicamente, capturaron desde los hábitos de consumo y preferencias de sabores hasta la disposición a pagar, ofreciendo una radiografía detallada del mercado local.

Para profundizar en los hallazgos, se complementó la investigación con entrevistas personales a expertos del rubro pastelero junto con la pionera de la receta la señora “Berta Varela” incluyendo dueños de negocios establecidos, reposteros con amplia trayectoria y proveedores de materias primas. Estas entrevistas, proporcionaron información cualitativa valiosa: costos ocultos,

estacionalidad de la demanda, errores comunes al iniciar y estrategias de fidelización. La combinación de datos digitales (encuestas) y conocimiento experiencial (entrevistas) permitió no solo validar la viabilidad del proyecto, sino también diseñar un modelo de negocio adaptable a las particularidades de Yoro.

4.1.1.1. PROCESO DE PLANEACIÓN, RECOLECCIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS

● ETAPA 1: PLANEACIÓN → ● ETAPA 2: RECOLECCIÓN → ● ETAPA 3: ANÁLISIS

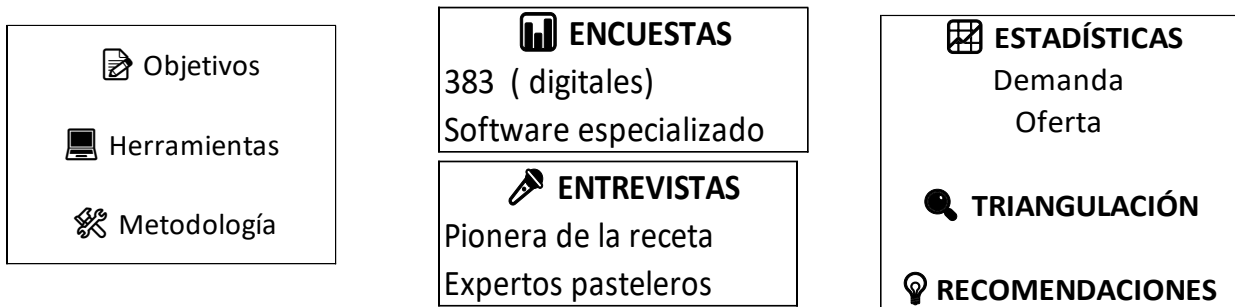


Figura 11 Proceso de recopilación de datos

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

4.1.2. INSTRUMENTO ENCUESTA

El estudio cuantitativo se realizó mediante una encuesta aplicada a una muestra representativa de 383 residentes del municipio de Yoro, Yoro, seleccionados bajo criterios de inclusión como ser mayores de edad y disponer de acceso a dispositivos móviles. Para garantizar la recolección eficiente de datos, se utilizó un cuestionario digital distribuido a través de WhatsApp, método que permitió alcanzar una rápida respuesta por parte de los participantes. El diseño metodológico siguió un enfoque no experimental y transversal, enfocado en analizar las variables en un momento específico, mientras que el análisis de los datos incluyó técnicas estadísticas descriptivas para identificar patrones y tendencias en la población. Los hallazgos obtenidos brindaron información relevante sobre diversos aspectos socioculturales y económicos.

4.1.2.1 LINK DE LA ENCUESTA

<https://forms.gle/V7gXr9PiPe1E2Sn5A>

4.1.3. INSTRUMENTO DE ENTREVISTA

Para complementar los resultados cuantitativos y obtener un panorama más completo que facilite la toma de decisiones del proyecto, se realizaron entrevistas a tres personas clave: dos expertos en pastelería Jenniffer Alexandra Quintana Corrales y Johan Francisco Durón Paz y a la pionera de la receta del pastel artesanal, Berta Lidia Varela Cárcamo. Sus aportes complementaron los datos cuantitativos, brindando profundidad al análisis. Los especialistas aportaron conocimientos técnicos actualizados sobre el rubro, mientras que la creadora de la receta compartió el valor tradicional del producto. Esta triangulación metodológica permitió contrastar perspectivas teóricas y prácticas. La información cualitativa recabada en estas entrevistas enriqueció el análisis al aportar perspectivas técnicas, experienciales y tradicionales, consolidando así una base de datos integral para el desarrollo del proyecto.

4.2. RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LAS TÉCNICAS APLICADAS

4.2.1 INSTRUMENTO: ENCUESTA DIGITAL

Tabla 5 Resultados del instrumento : Encuesta digital

Nº	Pregunta	Variable	Resultado				Total
			Codificación	Opción	Respuesta	%	
1	Genero	Estudio de mercado	1	Femenino	228	57.40%	100%
			2	Masculino	168	42.30%	
			3	Prefiero no decirlo	1	0.30%	
2	Edad		1	18 a 25 años.	121	30.50%	100%
			2	26 a 33 años.	98	24.70%	
			3	34 a 41 años.	98	24.70%	
			4	42 años en adelante.	80	20.20%	
3	¿Consume usted productos de pastelería?		1	Si	387	97.50%	100%
			2	No	10	2.50%	
4	¿Con que frecuencia consume		1	Todos los días.	9	2.30%	100%
			2	De una dos veces por semana.	111	28.70%	

	productos de pastelería?		3	Una vez al mes.	61	15.80%	
			4	Solo en ocasiones especiales.	206	53.20%	
5	¿En qué evento u ocasiones usted compra productos de pastelería?		1	Cumpleaños	107	27.60%	100%
			2	Celebraciones especiales (aniversarios, boda, etc.)	52	13.40%	
			3	Por antojo personal.	222	57.40%	
			4	Otro.	5	1.60%	
6	¿Dónde suele comprar productos de pastelería?		1	Supermercados	13	3.40%	100%
			2	Pastelerías locales	310	80.10%	
			3	Emprendimiento en redes sociales	62	16%	
7	¿Estaría dispuesto(a) a comprar en la pastelería “La Abuela Berti’s” si le ofrece productos artesanales elaborados con recetas tradicionales?		1	Si	359	92.80%	100%
			2	No	2	0.50%	
			3	Tal vez	26	6.70%	
8	¿Qué medio utilizaría para hacer un pedido?		1	En tienda física.	284	73.40%	100%
			3	WhatsApp	266	68.70%	
			4	Facebook	32	8.30%	
			5	Instagram	62	16%	
			6	Página web	20	5.20%	

			7	Otro	3	0.80%	
9	¿Cuáles son los criterios para seleccionar el lugar donde usted compra productos de pastelería?	Estudio técnico	1	Calidad y sabor.	366	94.60%	100%
			2	Precios accesibles.	77	19.90%	
			3	Recomendaciones por conocidos.	125	32.30%	
			4	Variedad de productos.	82	21.20%	
			5	Cercanía.	29	7.50%	
			6	Buena atención al cliente.	63	16.30%	
			7	Otro.	3	0.80%	
10	¿Cuánto estaría dispuesto (a) a pagar por un pastel artesanal?	Estudio Financiero	1	L.250 – L.300	68	17.60%	100%
			2	L.350 – L.400	81	20.90%	
			3	L.450 – L.500	122	31.50%	
			4	Más de L.500 si vale la pena	116	30%	
11	¿Tienes alguna sugerencia, idea o comentario adicional sobre el proyecto de la pastelería “La Abuela Berti’s”? (Opcional)		1	Respuesta abierta	68		

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Tabla 6 Medidas de Tendencia Central - Encuesta digital / Edad

Variable	Edad	N	N*	Media	Error estándar de la media	Desv.Est.	Mediana	Modo	N para moda
Encuestados	18 a 25 años	1	0	121.00	*	*	121.00	*	0
	26 a 33 años	1	0	98.000	*	*	98.000	*	0
	34 a 41 años	1	0	98.000	*	*	98.000	*	0
	42 años en adelante	1	0	80.000	*	*	80.000	*	0

Fuente: (Elaboración propia – Minitab 19, 2025)

Los resultados de las medidas de tendencia central en la encuesta digital por edad revelan que el grupo de 18 a 25 años es el más representativo, con una media de 121 encuestados, lo que refleja una mayor participación de los jóvenes en el estudio. Los grupos de 26 a 33 años y 34 a 41 años presentan una media idéntica de 98 encuestados cada uno, indicando una participación equilibrada en estas franjas etarias. Por otro lado, el grupo de 42 años en adelante muestra una media de 80 encuestados, la más baja entre los segmentos analizados, lo que sugiere una menor participación de este grupo en comparación con los más jóvenes. La ausencia de valores para el error estándar, desviación estándar y moda se debe a que cada categoría de edad se analizó de manera individual, sin superposición. Estos resultados destacan la importancia de considerar la edad como un factor clave en el análisis, ya que las diferencias en participación podrían influir en las preferencias y comportamientos de consumo identificados en el estudio.

Tabla 7 Medidas de Tendencia Central - Encuesta digital / Precio

Variable	Precio	N	N*	Media	Error estándar de la media	Desv.Est.	Mediana	Modo
Encuestados	L.250 - L.300	1	0	68.000	*	*	68.000	*
	L.350 - L.400	1	0	81.000	*	*	81.000	*
	L.4500 - L.500	1	0	122.00	*	*	122.00	*
	Mas de L.500 si vale la pena	1	0	116.00	*	*	116.00	*

Variable	Precio	N para moda
Encuestados	L.250 - L.300	0
	L.350 - L.400	0
	L.4500 - L.500	0
	Mas de L.500 si vale la pena	0

Fuente: (Elaboración propia – Minitab 19, 2025)

Los resultados de las medidas de tendencia central por rango de precio muestran que la mayor disposición a pagar se encuentra en el segmento de L.450 a L.500, con una media de 122 encuestados, seguido de cerca por el grupo que pagaría más de L.500 si el producto lo vale (116 encuestados). Esto indica una clara preferencia por productos de mayor valor percibido. Por otro lado, los rangos de L.350 a L.400 y L.250 a L.300 presentan medias más bajas (81 y 68 encuestados, respectivamente), lo que refleja una menor proporción de consumidores dispuestos a pagar precios bajos. La ausencia de moda en todas las categorías sugiere que no hay un valor repetitivo dentro de cada rango, lo que es esperable dado que los datos están agrupados en intervalos. Estos hallazgos revelan que los consumidores priorizan calidad sobre precio, mostrando una tendencia hacia productos premium, lo que respalda la viabilidad de una estrategia de precios enfocada en valor más que en competencia por costos bajos.

4.2.2. RESULTADOS CUANTITATIVOS

En este análisis, cada pregunta aportó datos clave que permitieron orientar la aplicación de los distintos estudios. A continuación, se presentan los resultados de la encuesta, acompañados de su respectivo análisis.

4.2.2.1. HALLAZGO 1: GENERO

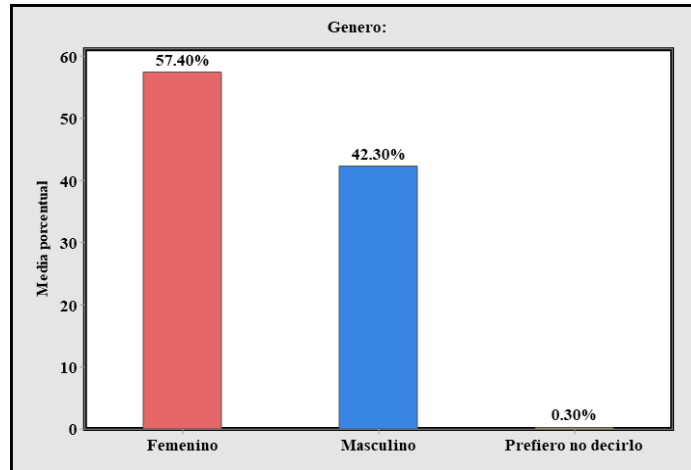


Figura 12 Genero de los consumidores

Fuente: (Elaboración propia – Minitab 19, 2025)

Los resultados presentados en la Figura 12 revelan una distribución desigual por género entre los encuestados, donde se observa una clara predominancia del sector femenino. El 57,40% del total corresponde a participantes mujeres, mostrando una mayoría significativa en la muestra estudiada, mientras que los hombres representan el 42,30%, constituyendo así una proporción considerablemente menor. Adicionalmente, un porcentaje mínimo (0,30%) optó por no especificar su género. Esta distribución demográfica podría estar influenciada por factores socioculturales propios de la región, donde tradicionalmente las mujeres muestran mayor disposición a participar en este tipo de estudios.

4.2.2.2.HALLAZGO 2: EDAD

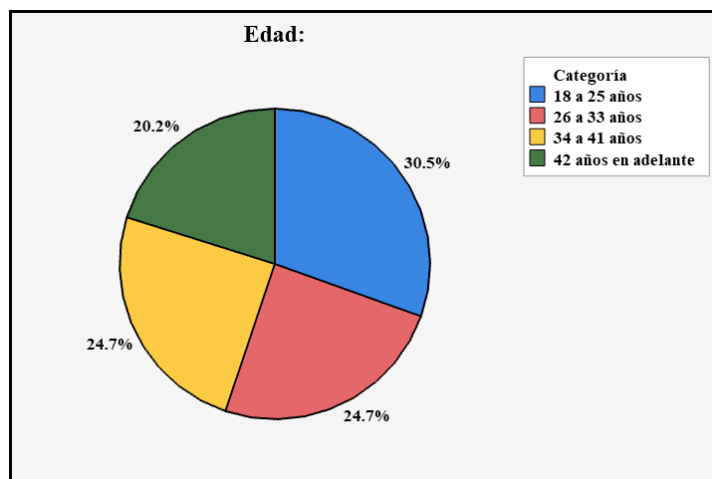


Figura 13 Edad del consumidor

Fuente: (Elaboración propia – Minitab 19, 2025)

Los resultados presentados en la Figura 13 revelan una interesante distribución etaria entre los participantes del estudio, mostrando patrones significativos en la composición demográfica. La población joven (18 a 25 años) emerge como el grupo más representativo, alcanzando un 30,50% de participación, lo que podría asociarse a una mayor disposición de este segmento a involucrarse en investigaciones o a su mayor familiaridad con los métodos digitales de recolección de datos. Los adultos se dividen en dos subgrupos con porcentajes idénticos (24,70%): aquellos entre 26 y 33 años, y los de 34 a 41 años. Esta distribución sugiere que las personas en edad productiva mantienen un interés constante en el tema de estudio, aunque con una ligera disminución comparada con el grupo más joven.

Finalmente, los participantes mayores de 42 años representan el 20,20% de la muestra, indicando una participación más limitada pero aún significativa. Esta tendencia podría explicarse por factores generacionales, como menor acceso a tecnologías o diferencias en prioridades. La brecha entre el grupo más joven y el de mayor edad (10,30 puntos porcentuales) destaca la importancia de considerar la variable etaria en el análisis de resultados, ya que podría influir en las percepciones y respuestas obtenidas. Estos hallazgos proporcionan un valioso insumo para adaptar estrategias de recolección de datos y garantizar una representación más equilibrada en futuros estudios.

4.2.2.3.HALLAZGO 3: CONSUMO DE PRODUCTOS DE PASTERERÍA

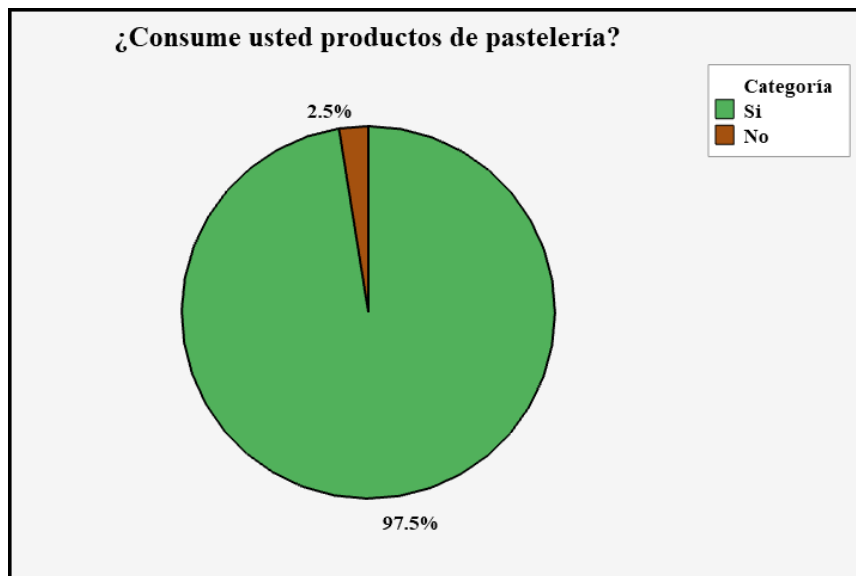


Figura 14 Consumo de productos de pastelería

Fuente: (Elaboración propia – Minitab 19, 2025)

Los resultados presentados en la Figura 14 revelan datos significativos sobre los hábitos de consumo de pastelería entre los encuestados. En primer lugar, se observa que la gran mayoría de los participantes (97.50%) manifestó consumir productos de pastelería, lo cual evidencia un marcado interés y aceptación hacia este tipo de alimentos en la población estudiada. En contraste, apenas un 2.50% de los encuestados declaró no consumir pastelería. Además, estos hallazgos refuerzan la importancia de la pastelería como categoría de consumo masivo, lo que sugiere oportunidades claras para emprendedores y establecimientos del rubro. No obstante, la existencia de un pequeño porcentaje de no consumidores indica que la innovación en ingredientes y fórmulas podría ampliar aún más el mercado. En conclusión, los resultados no solo confirman la popularidad de los productos de pastelería, sino que también proporcionan una visión valiosa para estrategias de diversificación e inclusión.

4.2.2.4.HALLAZGO 4: FRECUENCIA DE CONSUMO DE PRODUCTOS DE PASTERERÍA

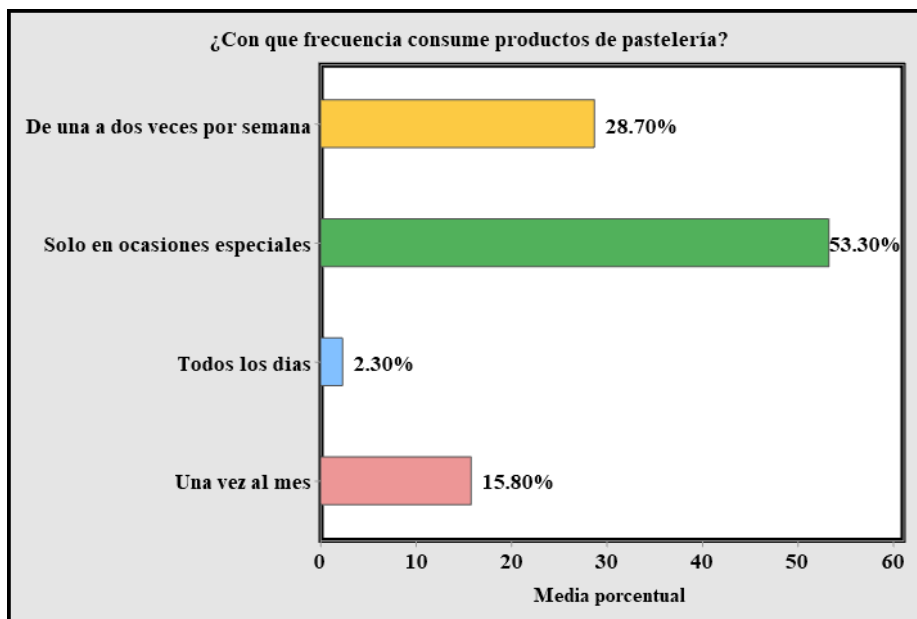


Figura 15 Frecuencia de consumo de productos de pastelería

Fuente: (Elaboración propia – Minitab 19, 2025)

Los resultados presentados en la Figura 15 revelan patrones de consumo diferenciados respecto a productos de pastelería entre los encuestados. Cabe destacar que más de la mitad de los participantes (53,20%) manifestó consumir estos alimentos exclusivamente en ocasiones especiales. En segundo lugar, se observa que un 28,70% los ingiere con mayor frecuencia (de una

a dos veces por semana). Por otro lado, un 15,80% reportó un consumo mensual, mostrando una preferencia más esporádica que podría relacionarse con factores como moderación en la alimentación o acceso limitado a estos productos. Finalmente, apenas un 2,30% declaró consumirlos diariamente, porcentaje mínimo que posiblemente corresponde a aficionados a la repostería o profesionales del sector.

4.2.2.5.HALLAZGO 5 HÁBITO DE COMPRA DE PRODUCTOS DE PASTELERÍA

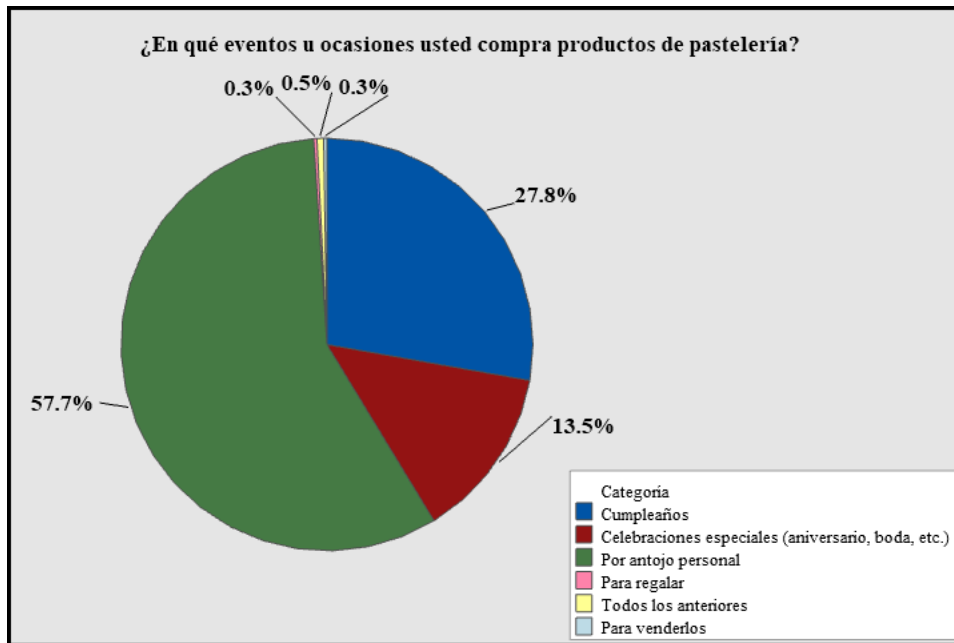


Figura 16 Eventos u ocasiones para la compra de productos de pastelería

Fuente: (Elaboración propia – Minitab 19, 2025)

Los resultados de la Figura 16 evidencian tres patrones claros de consumo de pastelería: un 57.4% de compras impulsivas por antojo personal, un 27.6% asociado a cumpleaños y un 13.4% vinculado a otras celebraciones. Estos porcentajes revelan que, si bien el consumo emocional e individual predomina significativamente, las ocasiones sociales representan en conjunto un 41% del mercado, destacando la importancia de ambos comportamientos de compra. La notable diferencia entre el consumo por antojo y por celebraciones (15.8 puntos porcentuales) sugiere que los productos de pastelería cumplen una doble función: satisfacer deseos inmediatos y servir como elemento central en eventos sociales. Esta dualidad plantea oportunidades comerciales diferenciadas, desde porciones individuales para consumo espontáneo hasta productos especializados para festejos, requiriendo estrategias de marketing y desarrollo de producto específicas para cada segmento.

4.2.2.6. HALLAZGO 6: CRITERIOS DE SELECCIÓN DEL LUGAR

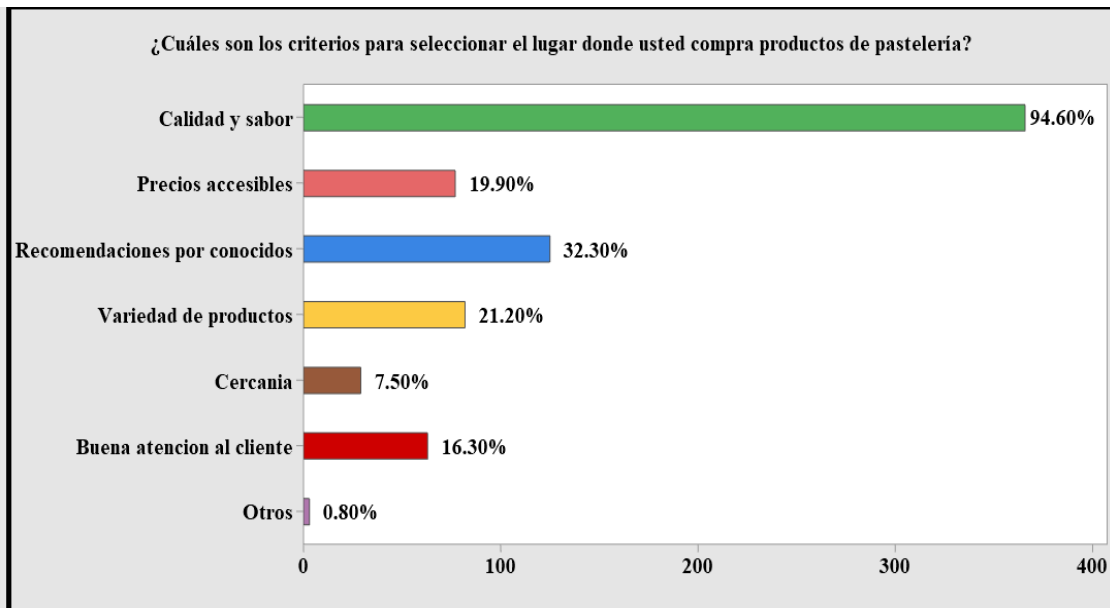


Figura 17 Criterios de selección de lugar para comprar productos de pastelería

Fuente: (Elaboración propia – Minitab 19, 2025)

Los resultados revelan que la calidad y el sabor son decisivos para el 94.60% de los consumidores al elegir una pastelería, consolidándose como el factor primordial en la preferencia del cliente. Este hallazgo refuerza la importancia de mantener altos estándares en la elaboración de productos, ya que los consumidores priorizan experiencias gastronómicas satisfactorias por encima de otros atributos. En segundo plano, aunque con porcentajes significativamente menores, las recomendaciones personales influyen en el 32.30% de los casos, destacando el peso del boca a boca y la confianza en círculos cercanos. Paralelamente, la variedad de productos motiva al 21.20% de los compradores, lo que sugiere que un catálogo diversificado puede ser un diferenciador competitivo para atraer a este segmento. Estos datos implican que, mientras la excelencia en sabor y calidad es indispensable para captar y retener clientes, estrategias complementarias como el fortalecimiento de reputación mediante recomendaciones y la ampliación de la oferta podrían potenciar el atractivo del negocio.

4.2.2.7. HALLAZGO 7: LUGAR DONDE COMPRA PRODUCTOS DE PASTELERÍA

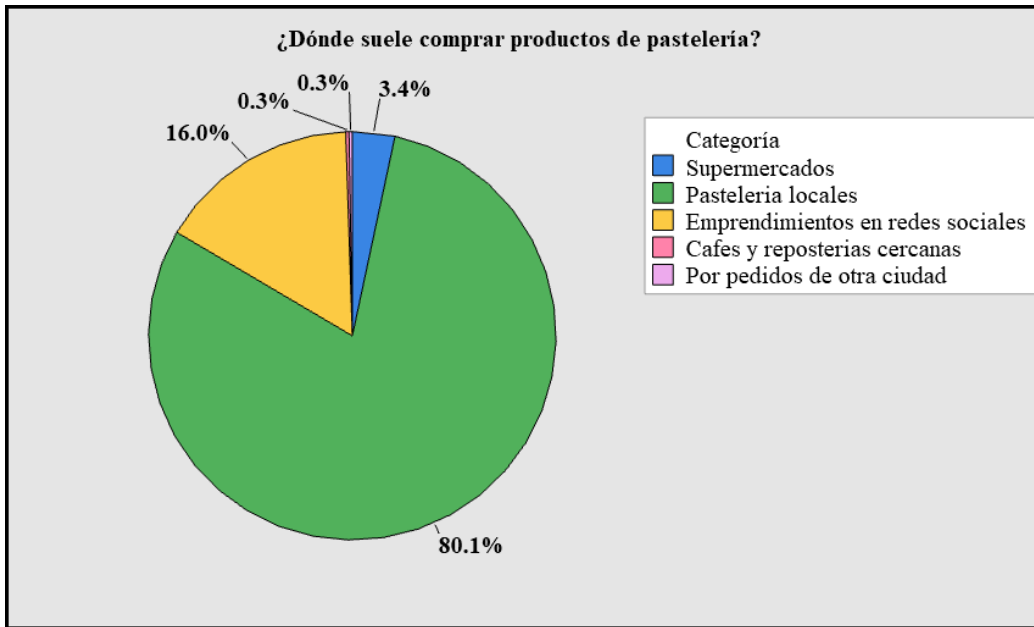


Figura 18 Lugares donde compran productos de pastelería

Fuente: (Elaboración propia – Minitab 19, 2025)

La Figura 18 revela que el 80.10% de los consumidores prefiere comprar en pastelerías locales. Solo un 16% adquiere productos mediante emprendimientos digitales en redes sociales, mientras que un mínimo 3.40% opta por supermercados. Estos datos destacan la resistencia del sector a la digitalización, donde factores como la experiencia sensorial directa y la frescura percibida predominan. La marcada preferencia por establecimientos especializados (con una diferencia de 64 puntos porcentuales frente a canales digitales) sugiere que la pastelería sigue siendo un rubro donde lo presencial resulta clave. Los resultados indican que, pese al crecimiento del e-commerce en otros sectores, en pastelería los consumidores valoran particularmente el contacto físico con los productos. Por otro lado, la escasa participación de supermercados refleja su limitado atractivo como canal para este tipo de productos especializados.

4.2.2.8. HALLAZGO 8: INTERÉS POR LA PASTELERÍA “LA ABUELA BERTI’S”

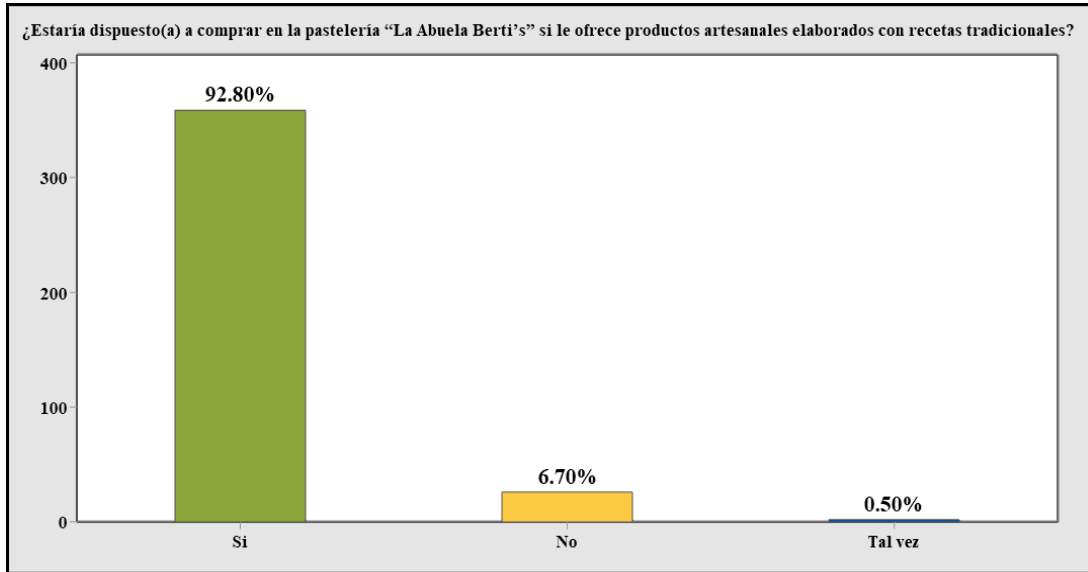


Figura 19 Interés por la pastelería "La Abuela Berti's"

Fuente: (Elaboración propia – Minitab 19, 2025)

Los resultados de la Figura 19 demuestran un respaldo abrumador hacia la pastelería artesanal, con un 92.80% de los consumidores expresando preferencia por productos elaborados con recetas tradicionales. Esta cifra no solo confirma el fuerte apego a la autenticidad gastronómica, sino que también refleja una tendencia cultural hacia la valoración de lo artesanal, posiblemente asociada a percepciones de mayor calidad, sabor auténtico y procesos más naturales frente a alternativas industrializadas. Un 6.70% se muestra indeciso ("tal vez"), lo que podría indicar consumidores abiertos a probar este tipo de productos, pero con ciertas reservas, ya sea por precio, disponibilidad o desconocimiento. Mientras tanto, el 0.50% que rechaza abiertamente la pastelería tradicional representa un nicho mínimo, pero que podría vincularse a preferencias por productos innovadores, dietas específicas o conveniencia.

4.2.2.9. HALLAZGO 9: PRECIO DISPUESTO A PAGAR POR UN PASTEL ARTESANAL

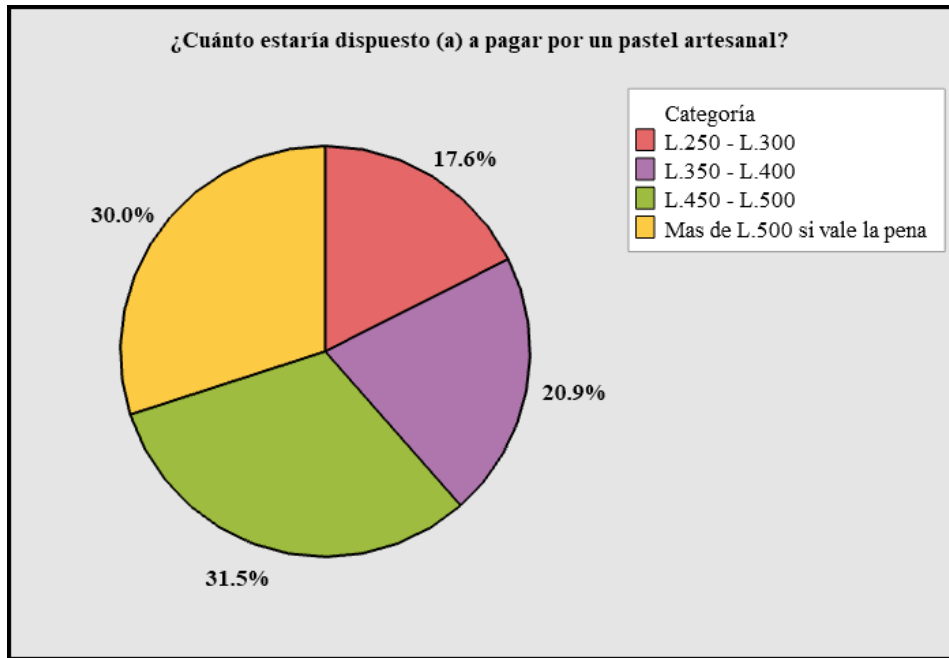


Figura 20 Precios dispuestos a pagar por el consumidor

Fuente: (Elaboración propia – Minitab 19, 2025)

La Figura 20 revela que el mercado de pasteles artesanales se segmenta en tres grupos claros: un 30% premium dispuesto a pagar más de L.500 por calidad superior, un 31.5% que acepta el rango L.450-L.500 como precio justo, y un 38.5% más económico (20.9% en L.350-L.400 y 17.6% en L.250-L.300). Esta distribución muestra que el 61.5% de los consumidores valora y paga por autenticidad artesanal, mientras que cerca del 40% prioriza accesibilidad. Los datos sugieren que las pastelerías deberían desarrollar estrategias de precios diferenciadas: mantener líneas premium justificadas por calidad excepcional, mientras ofrecen opciones básicas para segmentos sensibles al precio. La comunicación efectiva del valor diferencial resulta clave para captar tanto a consumidores que buscan exclusividad como aquellos con presupuestos más limitados. Estos hallazgos permiten optimizar la estructura de precios según los distintos perfiles de consumidores identificados en el estudio.

4.2.2.10. HALLAZGO 10: MEDIOS PARA REALIZAR PEDIDOS

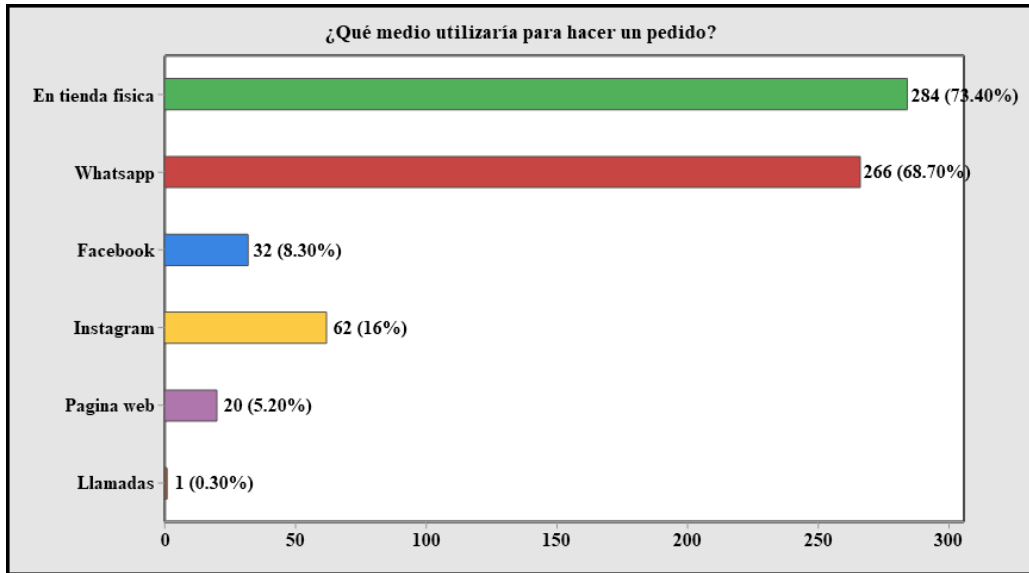


Figura 21 Medios para hacer pedidos

Fuente: (Elaboración propia – Minitab 19, 2025)

La Figura 21 muestra que el 73.40% de los consumidores prefiere realizar pedidos directamente en tiendas físicas, evidenciando la importancia del contacto presencial en pastelería. Sin embargo, WhatsApp emerge como el canal digital preferido (68.70%), superando significativamente a Instagram (16%), lo que revela la relevancia de los medios conversacionales para este rubro. Estos datos sugieren que, aunque lo tradicional domina, los canales digitales complementarios son cruciales, especialmente WhatsApp por su inmediatez y confianza. La notable diferencia entre ambos canales digitales (52.70 puntos porcentuales) indica que los consumidores valoran más la comunicación directa que las redes sociales para realizar pedidos. Las pastelerías deberían mantener su presencia física mientras optimizan su servicio por WhatsApp, que funciona como extensión natural del mostrador. Finalmente, los resultados destacan cómo en el sector alimenticio lo tradicional y lo digital pueden coexistir satisfaciendo diferentes necesidades del consumidor.

4.2.2.11. HALLAZGO 11: SUGERENCIA, IDEA O COMENTARIO ADICIONAL SOBRE EL PROYECTO

¿Tienes alguna sugerencia, idea o comentario adicional sobre el proyecto de la pastelería La Abuela Berti's?

68 respuestas

El local se tiene que ver limpio y ordenado aparte de que se brinje buena y amigable atención al cliente ❤️

Usar el servicio a domicilio

Pedidos a domicilio es lo mejor

Que la empresa tenga su página web para que sea más fácil el adquirir sus productos.

Que el buen sabor no cambie

Pues innova siempre en productos y calidad

ninguna

Siempre que mantengan la calidad y el buen sabor

Estoy segura que será servicio de primera 100% porque son personas emprendedoras y confiables

Figura 22 Sugerencias, ideas o comentarios adicionales de los encuestados

Fuente: (Elaboración propia – Google Forms, 2025)

Los hallazgos de la Figura 22, basados en 68 sugerencias de consumidores, revelan que el servicio a domicilio aparece como la recomendación más frecuente, destacando la creciente importancia de la comodidad para los clientes. Igualmente relevante resulta la insistencia en mantener la calidad y autenticidad de los productos, aspecto mencionado repetidamente como elemento fundamental. Entre otras propuestas valiosas surgieron: ampliar la variedad de productos. Estas sugerencias pintan un panorama claro de las expectativas del mercado: los consumidores buscan combinaciones inteligentes de tradición e innovación, donde la excelencia en sabor y textura se mantenga como pilar fundamental.

4.2.3. ANÁLISIS CUALITATIVO

4.2.3.1. EXPERTOS EN EL RUBRO DE PASTELERÍA

4.2.3.1.1. PASTELES QUE TIENEN MAYOR ACEPTACIÓN

La experta 1 en el rubro de pastelería enfatizo que los pasteles en especial el tres leches y el pastel normal, lideran la rotación de productos, evidenciando una marcada preferencia del consumidor por sabores clásicos y reconocidos. Este fenómeno no solo responde a factores gustativos, sino que está profundamente arraigado en aspectos culturales y emocionales. Estos productos funcionan como alimentos reconfortantes, evocando nostalgia, tradición y un sentido de pertenencia, particularmente en celebraciones familiares y eventos sociales. Su aceptación masiva refleja la búsqueda de consistencia y confiabilidad por parte de los consumidores, quienes asocian estos sabores con calidad y autenticidad.

El experto 2 en el rubro de pastelería enfatizo que según su experiencia en repostería, el pastel de tres leches es sin duda, el de mayor rotación y aceptación. Su textura esponjosa y jugosa, combinada con el equilibrio perfecto entre dulce y cremosidad, lo hace irresistible para la mayoría de los clientes. Otros favoritos incluyen el pastel de chocolate (especialmente versiones húmedas o con relleno de ganache), el cheesecake (clásico o con frutas) y los pasteles de frutas como zanahoria o piña, que destacan por su frescura. La clave está en la calidad de los ingredientes y presentaciones creativas que atraigan tanto visual como al paladar.



Figura 23 Nube de palabras, pasteles que tienen mayor aceptación

Fuente: (Elaboración propia – Atlas. Ti, 2025)

4.2.3.1.2. IMPORTANCIA DEL DISEÑO Y PRESENTACIÓN

La experta 1 en el rubro de pastelería destacó que la estética del producto es un factor determinante en la decisión de compra, ya que los consumidores asocian directamente el diseño con la calidad y el valor de la marca. Invertir en una decoración profesional, empaques atractivos y material visual de alto impacto no solo mejora la percepción del producto, sino que también fortalece su posicionamiento en el mercado. Sin embargo, el desafío radica en mantener estándares elevados sin afectar la rentabilidad, lo que exige un equilibrio estratégico entre creatividad y eficiencia operativa.

Para lograrlo, las empresas deben optimizar procesos, seleccionar materiales de calidad pero costeables, y trabajar con proveedores que ofrezcan soluciones innovadoras sin exceder el presupuesto. Además, es clave priorizar elementos visuales que generen mayor impacto en el consumidor, evitando gastos superfluos. La tecnología, como herramientas de diseño 3D o impresión digital, puede ser un aliado para reducir costos sin sacrificar calidad. Finalmente, la coherencia estética en todos los puntos de contacto refuerza la identidad de la marca y fideliza a los clientes.

El experto 2 en el rubro de pastelería enfatizó que el diseño del pastel es un factor decisivo en la compra, ya que los clientes buscan productos visualmente atractivos, especialmente para eventos o redes sociales. Una decoración creativa, con colores vibrantes, detalles personalizados y técnicas como fondant o glaseado espejo, eleva el valor percibido y justifica un precio premium. Sin embargo, el éxito radica en equilibrar la estética con el sabor, sin descuidar aspectos clave como el costo, tiempo de entrega y calidad de los ingredientes. Un pastel bien presentado no solo llama la atención, sino que también genera recomendaciones y clientes recurrentes, siempre que cumpla con sus expectativas de sabor y textura. La clave está en fusionar arte y funcionalidad para lograr satisfacción total.



Figura 24 Nube de palabras, importancia del diseño y presentación

Fuente: (Elaboración propia – Atlas. Ti, 2025)

4.2.3.1.3. ESTRATEGIA DIGITAL: REDES SOCIALES

La experta 1 en el rubro de pastelería destaco que las plataformas digitales se han convertido en un canal indispensable para captar clientes, tal como lo destaca el emprendedor, ya que permiten llegar a audiencias masivas con mayor precisión y menor costo que los medios tradicionales. Sin embargo, su efectividad depende de una estrategia activa y bien estructurada, que incluya contenido de valor, planificado según los intereses del público objetivo y los momentos clave de consumo. La interacción constante, mediante respuestas personalizadas, comentarios y mensajes directos, fortalece la relación con los clientes y genera confianza en la marca. Además, las promociones segmentadas, basadas en datos demográficos y comportamientos de compra, incrementan la conversión y optimizan el retorno de la inversión.

El experto 2 en el rubro de pastelería enfatizo que hoy en día, las redes sociales son una herramienta indispensable para cualquier negocio de repostería, ya que funcionan como escaparate digital para mostrar la creatividad, calidad y variedad de los productos. Plataformas como Instagram, Facebook y TikTok permiten exponer los diseños de manera visual y atractiva, llegando a un público más amplio y segmentado. Además, son ideales para innovar con tendencias (como pasteles temáticos, técnicas de decoración o sabores virales) y generar engagement a través de fotos, videos o reels que inspiren a los clientes. La interacción directa (comentarios, historias y mensajes) también ayuda a personalizar ofertas y promociones, creando una conexión más cercana

con el cliente. Sin duda, una buena estrategia en redes no solo atrae nuevos compradores, sino que posiciona la marca y fomenta la fidelización.



Figura 25 Nube de palabras, estrategia digital: redes sociales

Fuente: (Elaboración propia – Atlas. Ti, 2025)

4.2.3.1.4. GESTIÓN DE PROVEEDORES

La experta 1 en el rubro de pastelería enfatiza que la elección de proveedores se debe analizar el precio y la calidad. También confiabilidad en los plazos de entrega, por ejemplo, evita interrupciones en la producción y pérdidas por faltantes. La sostenibilidad tanto en materiales como en procesos cada vez más valorada por los consumidores, puede convertirse en un diferenciador competitivo. Además, un soporte postventa eficiente que incluya asesoría, garantías claras y capacidad de respuesta ante imprevistos minimiza riesgos operativos y fortalece la relación comercial. Al integrar estos criterios en la selección de proveedores, las empresas no solo optimizan su cadena de suministro, sino que también aseguran consistencia en la calidad del producto final, reduciendo devoluciones y mejorando la satisfacción del cliente. Una estrategia de abastecimiento más integral no solo protege contra imprevistos, sino que también agrega valor a la marca en un mercado cada vez más exigente.

El experto 2 en el rubro de pastelería destacó que la selección de proveedores es un pilar fundamental para garantizar la calidad y consistencia de nuestros productos, por lo que priorizo aquellos que ofrezcan materias primas frescas y de alta calidad, como huevos orgánicos, chocolate premium o frutas de temporada. Además de la excelencia en los insumos, evalúo cuidadosamente los precios para mantener un equilibrio entre calidad y rentabilidad. La confiabilidad del proveedor es clave: deben ser puntuales en las entregas, tener una comunicación clara y oportuna, y cumplir

con los compromisos establecidos. También valoro la flexibilidad para adaptarse a demandas cambiantes y la capacidad de escalar la producción según nuestras necesidades. La trazabilidad de los ingredientes y las certificaciones de sostenibilidad o comercio justo son aspectos que refuerzan mi decisión. Establecer relaciones a largo plazo con proveedores estratégicos permite una colaboración más estrecha y una mejora continua. En definitiva, busco proveedores que compartan nuestros valores de excelencia, responsabilidad y compromiso con el cliente final.

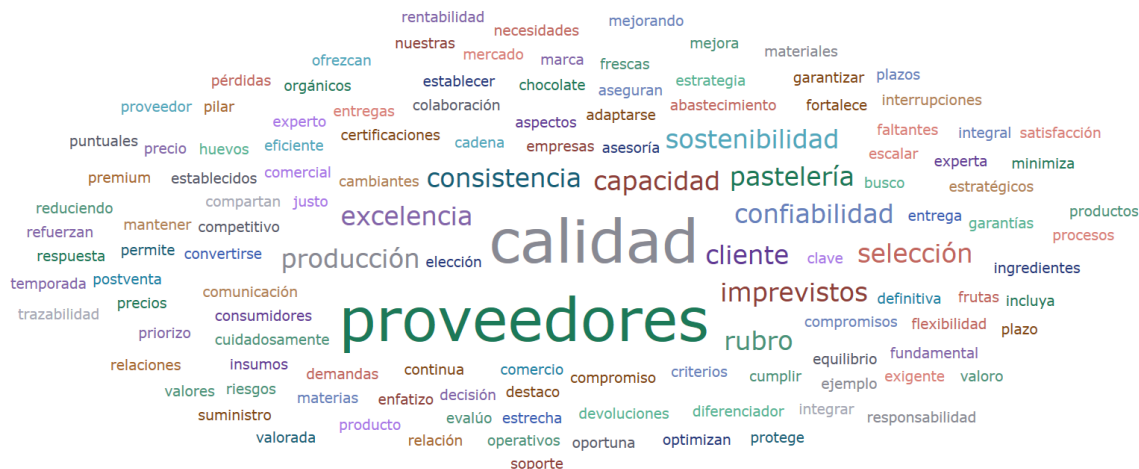


Figura 26 Nube de palabras, gestión de proveedores

Fuente: (Elaboración propia – Atlas. Ti, 2025)

4.2.3.1.5. PLANIFICACIÓN DE PRODUCCIÓN

La experta 1 en el rubro de pastelería enfatizo que para garantizar el cumplimiento de los pedidos sin sacrificar la calidad, es fundamental implementar una planificación anticipada y meticulosa, iniciando los procesos de preparación al menos un día antes de la entrega. Además, al adelantar etapas clave como la revisión de inventario, la organización de materiales o la preproducción, se reducen los errores por prisa y se mantiene un control estricto sobre los estándares de calidad. La anticipación también facilita la detección temprana de riesgos (como faltantes o fallas técnicas), permitiendo soluciones oportunas sin afectar los plazos. Así, se evita la improvisación de último momento, que suele derivar en sobrecostos, estrés laboral o entregas deficientes.

El experto 2 en el rubro de pastelería enfatizo que la clave para una producción eficiente y de calidad radica en una planificación meticulosa y un equipo altamente capacitado. El proceso comienza con una priorización estratégica de pedidos, considerando fechas de entrega, complejidad técnica y disponibilidad de insumos, asignando tiempos realistas para cada etapa del

proceso (preparación, horneado, decoración y empaque). Implemento sistemas de gestión visual y listas de verificación detalladas para asegurar el cumplimiento de estándares de calidad en cada producto, eliminando improvisaciones. La estandarización de recetas y protocolos garantiza uniformidad en sabores, texturas y presentaciones. Además, considero fundamental contar con un equipo especializado, por lo que realizo capacitaciones periódicas en técnicas de repostería avanzada, manejo higiénico de alimentos y uso eficiente de equipos. La comunicación fluida entre áreas y la asignación de roles claros optimizan la productividad. Complemento esta estructura con controles de calidad en cada fase y retroalimentación constante para mejora continua, asegurando así excelencia operativa y satisfacción del cliente.



Figura 27 Nube de palabras, planificación de producción

Fuente: (Elaboración propia – Atlas. Ti, 2025)

4.2.3.1.6. TÉCNICAS PARA DESARROLLAR NUEVOS SABORES O PRODUCTOS

La experta 1 en el rubro de pastelería enfatizó que al crear nuevos productos, a veces hay que improvisar y usar la creatividad, probando combinaciones de sabores y texturas, pero siempre manteniendo un equilibrio para asegurar que el resultado final sea del agrado del cliente. Probando y ajustando, se pueden descubrir mezclas inesperadas que, aunque atrevidas, respeten los gustos y preferencias del público objetivo. La clave está en experimentar sin perder de vista la coherencia y la calidad, asegurando que el resultado final no solo sea original, sino también del agrado del cliente. Finalmente aplicando esta técnica de improvisar y poner en práctica la creatividad se logran crear diseños con toque de originalidad y así diferenciarse de las demás marcas.

El experto 2 en el rubro de pastelería enfatizo que para innovar con nuevos sabores, es clave equilibrar creatividad y viabilidad técnica. Primero, investigo tendencias del mercado y pido retroalimentación directa de clientes mediante degustaciones controladas, que revelan preferencias en textura, dulzor o combinaciones inusuales (ej. frutas exóticas con especias). Paralelamente, evaluo factores técnicos: estabilidad de ingredientes, métodos de conservación y compatibilidad con diseños estructurales (como rellenos que no humedezcan el bizcocho). También calculo el impacto en costos para mantener precios competitivos sin sacrificar calidad. La prueba-error es esencial, pero siempre con un enfoque estratégico: desde ajustar proporciones hasta garantizar que el producto final sea reproducible en grandes volúmenes sin perder esencia.



Figura 28 Nube de palabras, técnicas para desarrollar nuevos productos

Fuente: (Elaboración propia – Atlas. Ti, 2025)

4.2.3.1.7. CONTROL FINANCIERO Y TOMA DE DECISIONES

La experta 1 en el rubro de pastelería subraya que en su negocio, aunque no utilizan un sistema contable formal, llevan un registro básico de ingresos y gastos basado en las ventas diarias, lo que le permite evaluar la rentabilidad de manera general. Este seguimiento manual le ayuda a identificar tendencias en sus finanzas, controlar costos operativos y tomar decisiones ajustadas a su realidad comercial. Aunque el método es sencillo, lo complementan con revisiones periódicas para garantizar que los datos reflejen con precisión el desempeño del negocio. Si bien reconocen que, a mayor escala, podrían requerir herramientas más avanzadas, por ahora este sistema les brinda la agilidad necesaria para gestionar sus finanzas de manera eficiente sin incurrir en costos adicionales.

El experto 2 en el rubro de pastelería enfatizó que para llevar un control financiero preciso y estratégico, implemento un sistema integral que combina herramientas tecnológicas con principios contables avanzados. Utilizo software especializado (como QuickBooks o Excel con macros) para automatizar el registro detallado de ingresos, gastos fijos/variables e inversiones, generando reportes personalizados que me permiten visualizar KPIs clave. Aplico metodologías de costeo (por procesos y por órdenes) para determinar con exactitud la rentabilidad de cada línea de productos, desglosando costos de materias primas, mano de obra calificada, gastos operativos y porcentajes de merma. Complemento este análisis con presupuestos flexibles que comparo semanalmente con los resultados reales, identificando desviaciones para tomar acciones correctivas inmediatas. Además, mantengo un flujo de caja proyectado a 90 días que me permite anticipar necesidades de capital de trabajo y tomar decisiones financieras oportunas. Este enfoque me brinda una visión clara del desempeño del negocio y sustenta la planificación estratégica de crecimiento.



Figura 29 Nube de palabras, control financiero y toma de decisiones

Fuente: (Elaboración propia – Atlas. Ti, 2025)

4.2.3.2. PIONERA DE LA RECETA

4.2.3.2.1. ORIGEN DE LA RECETA DEL PASTEL ARTESANAL

La receta del pastel artesanal que conocí surgió en mi lugar de trabajo gracias a la señora para quien trabajé durante muchos años. Ella, de origen árabe, tenía una panadería donde vendía pan y otros productos tradicionales, y fue allí donde aprendí los secretos de esta delicia. Creando recetas únicas, esponjosas y llenas de sabor. Su experiencia se reflejaba en cada paso de la preparación, desde la selección de los ingredientes hasta el horneado lento y cuidadoso. Este legado

culinario no solo era un producto más en su negocio, sino una herencia cultural que compartía con sus clientes y empleados. En la calidez de aquel local, entre harina y hornos de leña, descubrí que este pastel no solo alimentaba el cuerpo, sino también el alma, convirtiéndose en un puente entre dos culturas.



Figura 30 Nube de palabras, origen de la receta del pastel artesanal

Fuente: (Elaboración propia – Atlas. Ti, 2025)

4.2.3.2.2. DIFERENCIAS DEL PASTEL ARTESANAL E INDUSTRIAL

La diferencia no está solo en los ingredientes, sino en la filosofía detrás de cada paso. Mientras las fábricas priorizan la uniformidad y la velocidad esa eficiencia fría que convierte el arte en algoritmo, mis pasteles llevan la huella de mis dedos al mezclar, esa imperfección cálida que ningún brazo mecánico podrá replicar. Cada amasijo guarda el ritmo lento de la fermentación natural, ese diálogo paciente entre la masa y el tiempo, donde los sabores se tejen sin prisa. Incluso el horno, viejo y temperamental, impone su carácter: a veces dora más un lado. Los pasteles industriales usan emulsionantes para lograr una esponjosidad artificial, esa textura predecible que se repite como un plástico. Los míos están hechos con productos frescos y se levantan desde un proceso de cero sin atajos, sin prisas.



Figura 31 Nube de palabras, diferencias del pastel artesanal e industrial

Fuente: (Elaboración propia – Atlas. Ti, 2025)

4.2.3.2.3. HERRAMIENTAS INSUSTITUIBLES

El batidor de madera, con su textura cálida y suave, me permite mezclar los ingredientes con precisión, sin rayar los recipientes y conservando la esencia de cada elemento. El cazo, resistente y de fondo grueso, distribuye el calor de manera uniforme, ideal para derretir la margarina. Y el horno de leña, con su fuego vivo y aroma ahumado, aporta a mis pasteles un toque rústico y una cocción única, dorando las masas de forma artesanal e impregnándolas de un sabor inigualable. Estas herramientas, aunque sencillas, son el alma de mi repostería, conectándome con tradiciones centenarias y permitiéndome crear dulces llenos de autenticidad. Cada una, en su simplicidad, guarda secretos que solo el tiempo y la práctica pueden revelar, convirtiendo cada pastel en una obra de amor y paciencia. Sin ellas, mis creaciones perderían esa magia especial que las hace irresistibles.



Figura 32 Nube de palabras, herramientas insustituibles

Fuente: (Elaboración propia – Atlas. Ti, 2025)

4.2.3.2.4. RECUERDO EMOCIONAL QUE CREA LA RECETA DEL PASTEL A LAS DEMÁS PERSONAS

Me dicen: Esto sabe a infancia. A esas tardes en casa de la abuela donde el tiempo olía a vainilla. No es nostalgia lo que busco, sino conexión: que un bocado los lleve de vuelta a un lugar donde se sintieron queridos, aunque sea por un instante. También me dicen que estos si son pasteles que son de los que antes se hacían y que se siente la calidad del producto al probarlo, que ya de estos no se encuentran en el mercado ya que solo hacen pasteles industrializados y a base de premezcla. Por eso, cuando alguien prueba un pastel auténtico, hecho como los de antaño, inmediatamente nota la diferencia: no solo es el gusto, sino la sensación de haber encontrado un pedacito de ese hogar que creían perdido.



Figura 33 Nube de palabras, recuerdo emocional que crea la receta del pastel a las demás personas

Fuente: (Elaboración propia – Atlas. Ti, 2025)

4.2.3.2.5. LA RECETA SE HA TRASMITIDO DE GENERACIÓN EN GENERACIÓN

Es una profunda alegría y un gran orgullo saber que mi receta, creada con tanto amor y dedicación, perdure a través del tiempo, trascendiendo generaciones y manteniendo su esencia intacta. Ver cómo mi hija y ahora mi nieta han abrazado este legado culinario, perfeccionándolo con el mismo respeto y pasión que yo le imprimí, me llena de felicidad y satisfacción. No solo se trata de preservar un sabor único, sino de honrar una tradición familiar que conecta el pasado con el presente, llevando a cada mesa un producto elaborado con calidad, autenticidad y cariño. Saber que este manjar sigue conquistando paladares, creando momentos memorables y tejiendo nuevas

historias alrededor de su sabor, reafirma que el verdadero éxito de una receta está en su capacidad de unir corazones y perdurar en el tiempo como un tesoro compartido.



Figura 34 Nube de palabras, la receta se ha transmitido de generación en generación

Fuente: (Elaboración propia – Atlas. Ti, 2025)

4.2.4. ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD

4.2.4.1. ESTUDIO DE MERCADO

El desarrollo del estudio de mercado se inició con un análisis de la demanda para identificar necesidades y comportamientos del consumidor. Posteriormente, se evaluó la oferta existente en el sector pastelero, lo que permitió establecer un panorama competitivo claro. Asimismo, se investigaron las preferencias de consumo. Con base en estos hallazgos, se identificaron patrones clave que sirvieron para diseñar estrategias de marketing efectivas. Además, se contrastó la información recopilada con las tendencias actuales del mercado. Finalmente, se logró desarrollar propuestas adaptadas a las necesidades detectadas, garantizando así una mejor penetración en el segmento objetivo.

4.2.4.1.1. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

Para determinar la demanda potencial del negocio, en primer lugar, se utilizó la técnica de encuesta como principal fuente de recolección de datos. Asimismo, este método permitió analizar las preferencias y necesidades de los consumidores, además de proyectar la tendencia del mercado. Por otra parte, la encuesta evaluó el interés de la población de Yoro, Yoro, en visitar "La Abuela Berti's", al mismo tiempo que identificó factores clave de decisión, como calidad, precio y

ubicación. De igual manera, los resultados obtenidos reflejaron una actitud favorable hacia el negocio, lo cual sugiere una oportunidad de crecimiento. Finalmente, estos hallazgos permitirán ajustar la estrategia comercial, ya que se basan en datos concretos y confiables.

Además, la encuesta ayudó a segmentar el público objetivo y entender sus hábitos de consumo, lo que permitió adaptar la oferta a sus preferencias. De hecho, los resultados no solo confirmaron la viabilidad del proyecto, sino que también brindaron bases para estrategias de marketing efectivas y personalizadas. Gracias a ello, se pudo estimar una demanda sostenible, así como anticipar oportunidades y desafíos en el mercado local. Por otro lado, esta metodología facilitó la obtención de datos clave, los cuales fortalecieron la planificación estratégica del negocio. En consecuencia, se logró diseñar un modelo más ajustado a las expectativas de los clientes potenciales, lo que incrementa las probabilidades de éxito.

De acuerdo con Espinosa (2015), quien define “el mercado potencial como aquellos posibles clientes que, a pesar de no adquirir aún los productos o servicios de la empresa, reúnen las condiciones para hacerlo, tales como necesidades insatisfechas, poder adquisitivo y predisposición a comprar”(pág. 46). En este sentido, la investigación de mercado realizada en Yoro, Yoro, permitió identificar un segmento con estas características, lo cual refuerza la viabilidad del proyecto. Asimismo, los hallazgos coinciden con esta perspectiva, ya que se detectó una demanda latente dispuesta a consumir en La Abuela Berti’s. Por lo tanto, puede afirmarse que el negocio cuenta con un mercado potencial claro, siempre que se alinee con las expectativas de calidad, precio y ubicación identificadas.

Tabla 8 Consumidores dispuestos a comprar en la pastelería

Descripción	Cantidad	Porcentaje	Total
Personas que estarían dispuesto a comprar en la pastelería	387	92.80%	359

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Tabla 9 Demanda estimada

Descripción	Cantidad	Porcentaje	Total de frecuencia de consumo	Margen de error en proyecciones de demanda	Total del margen de error	Total de personas	Veces anuales	Demanda anual
Todos los días	359	2.30%	8	0%	0.00	8	360	2,973
De una a dos veces por semana	359	28.70%	103	0%	0.00	103	52	5,358
Una vez al mes	359	15.80%	57	0%	0.00	57	12	681
Solo en ocasiones especiales	359	53.20%	191	0%	0.00	191	7	1,337
Total	1.00		359.00	Total	0.00	359		

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

La demanda anual estimada para la Pastelería “La Abuela Berti’s” refleja que, aunque la mayoría de los clientes (53.2%) consumen solo en ocasiones especiales, el mayor volumen de demanda proviene del segmento que compra de una a dos veces por semana (28.7%), generando más de la mitad del total anual. Este grupo es clave para el negocio, ya que representa un consumo constante y elevado. Por otro lado, los clientes que consumen diariamente, aunque pocos (2.3%), también aportan una demanda significativa. Estos datos indican que el negocio tiene una base sólida de clientes frecuentes, pero existe una gran oportunidad de crecimiento si se logra aumentar la frecuencia de compra en los segmentos menos recurrentes.

4.2.4.1.2. PERFIL DEL CONSUMIDOR

Según los resultados de la encuesta digital el perfil del consumidor está dividido en diferentes categorías de la siguiente manera:

Tabla 10 Perfil del consumidor

Genero	%
Femenino	57.40%
Masculino	42.30%

Prefiero no decirlo	0.30%
Edad	%
18 a 25 años.	30.50%
26 a 33 años.	24.70%
34 a 41 años.	24.70%
42 años en adelante.	20.20%

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Los datos en la tabla 10 revelan un público mayormente femenino (57.40%) y joven, con un 30.50% de consumidores entre 18 y 25 años, lo que indica una clara preferencia por productos innovadores. Por otro lado, los adultos de 26 a 33 años y de 34 a 41 años (24.70% cada grupo) podrían inclinarse por opciones para compartir en familia o productos premium, dado que suelen buscar calidad y versatilidad. Mientras tanto, el 20.20% correspondiente a mayores de 42 años representa una oportunidad para ofrecer formatos clásicos, que apelen a la nostalgia y al sabor de siempre. En este sentido, la estrategia de La Abuela Berti's deberá equilibrar propuestas modernas para captar al público joven, así como mantener una línea de productos tradicionales para satisfacer a los adultos. De esta manera, la marca logrará abarcar un espectro más amplio de consumidores, maximizando su alcance y consolidando su presencia en el mercado.

4.2.4.1.3. ANÁLISIS DE LA OFERTA

4.2.4.1.3.1. ANÁLISIS DE COMPETIDORES

De acuerdo con la Figura 14, los consumidores muestran preferencia por adquirir productos de pastelería en establecimientos locales, evidenciando una inclinación hacia lo artesanal y de proximidad. Sin embargo, en Yoro, Yoro, la competencia se considera indirecta porque las pastelerías existentes se especializan en productos industrializados a base de premezclas, que contrastan con la propuesta de pastelería artesanal en términos de calidad y proceso de elaboración. Esta brecha en el mercado representa una oportunidad estratégica, ya que los clientes potenciales demandan opciones más frescas, personalizadas y de mejor calidad, características inherentes a la pastelería artesanal. La ausencia de competencia directa facilita el posicionamiento como una alternativa diferenciada, siempre que se implementen estrategias efectivas para comunicar las

ventajas competitivas de los productos artesanales.

Tabla 11 Competencia indirecta en el mercado pastelero en Yoro

Nombre de la empresa	Ubicación
Pastelería “Kiwi”	Barrio El Centro
Pastelería “Yuly”	Barrio El Centro
Pasteles “Jonas”	Colonia Primero de Mayo

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

4.2.4.1.4. PRECIO

Tabla 12 Tabla de precios dispuestos a pagar

Precios dispuestos a pagar	%
L.250 – L.300	17.60%
L.350 – L.400	20.90%
L.450 – L.500	31.50%
Mas de L.500 si vale la pena.	30%

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Los hallazgos presentados en la tabla 12 revelan que el precio que los consumidores están dispuestos a pagar muestra una distribución claramente segmentada. En primer lugar, se observa que el rango de L.450 a L.500 es el más predominante, representando un 31.50%, lo que sugiere que este es el valor considerado más equilibrado por la mayoría. Le sigue, en segundo término, un significativo 30% de los consumidores que manifiestan estar dispuestos a pagar más de L.500, siempre y cuando perciban que el producto justifica su valor. Este dato refleja la existencia de un segmento menos sensible al precio y más orientado a la calidad o el valor percibido. Posteriormente, con un 20.90%, aparece el rango de L.350 a L.400, indicando que una parte considerable de los encuestados prefiere opciones más económicas. Finalmente, cierra la distribución el rango de L.250 a L.300, con un 17.60%, que corresponde al grupo más orientado a precios bajos. Esta estructura evidencia una diversidad de perfiles de consumo en cuanto a disposición de pago.

4.2.4.1.4. PREFERENCIAS DE CONSUMO DE PRODUCTOS DE PASTERERÍA

Según los datos presentados en la figura 8, se observa que el 97.50% de la población de Yoro consume productos de pastelería, lo que demuestra que este rubro tiene una penetración casi universal en el mercado local, mientras que solo un mínimo 2.50% de los habitantes no los consume. Este alto índice de consumo refleja la importancia cultural y gastronómica que tienen estos productos en la comunidad. En cuanto a los hábitos de consumo, la figura 9 revela datos significativos: más de la mitad de los consumidores (53.20%) adquieren estos productos principalmente durante ocasiones especiales, lo que sugiere que para muchos residentes, los pasteles y dulces están asociados a celebraciones y momentos festivos.

Complementando esta información, el principal motivo de consumo (57.40%) responde simplemente al antojo personal, indicando que, más allá de los eventos especiales, estos productos forman parte de los gustos y preferencias cotidianas de los yoreños. Estos hallazgos presentan un panorama prometedor para el negocio de pastelería en la zona, ya que no solo existe una alta tasa de consumo general, sino que además se identifican dos mercados claros: el ocasional (vinculado a celebraciones) y el regular (impulsado por el consumo espontáneo). Esta diversidad en los patrones de consumo permite plantear diferentes líneas de productos y estrategias comerciales para atender ambos segmentos de manera efectiva.

4.2.4.1.5. ESTRATEGIA DE MARKETING

Según los datos de la encuesta (ver figura 21) sobre los medios preferidos para hacer pedidos, podemos desarrollar la siguiente estrategia de marketing:

Tabla 13 Estrategias de marketing

Enfoque principal (Canales prioritarios)
Tienda física (73.40%):
<ul style="list-style-type: none">• Implementar programas de fidelización para clientes presenciales.• Usar la tienda como centro de distribución para pedidos online.
WhatsApp (68.70%):
<ul style="list-style-type: none">• Crear un chatbot de WhatsApp con menú de productos y proceso de pedido

<p>automatizado.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promocionar el número de WhatsApp en todos los materiales de marketing.
Canales Secundarios (Para segmentos específicos)
Instagram (16%):
<ul style="list-style-type: none"> • Crear catálogo interactivo. • Colocar enlace directo a WhatsApp en la biografía.
Página web (5.20%):
<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la experiencia de compra online (proceso simplificado). • Integrar chat web con opción de redirigir a WhatsApp.

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

4.2.4.1.6. ANÁLISIS DE LAS 4 P DEL MARKETING



Figura 35 Análisis de las 4 P del marketing

Fuente: (Elaboración propia – CANVA,2025)

4.2.4.2. ESTUDIO TÉCNICO

El estudio técnico constituye uno de los pilares fundamentales para garantizar la viabilidad operativa del proyecto "La Abuela Berti's", ya que establece las bases físicas, logísticas y estructurales necesarias para su correcto funcionamiento. Este análisis integral no solo define los requerimientos de infraestructura y equipamiento, sino que también valida la idoneidad de la ubicación seleccionada y asegura el cumplimiento de todas las normativas aplicables al sector alimenticio en Honduras; bajo el contexto de un emprendimiento de pastelería artesanal, el estudio técnico adquiere especial relevancia debido a las exigencias sanitarias. La manipulación de alimentos perecederos requiere diseños espaciales específicos que prevengan contaminaciones cruzadas y garanticen inocuidad alimentaria, conforme a lo establecido por la Secretaría de Salud y la Agencia de Regulación Sanitaria (ARSA).

Además, la producción demanda eficiencia operativa, con una secuencia lógica de procesos que optimicen tiempo, recursos y calidad agregando un diseño que debe equilibrar áreas productivas con espacios comerciales atractivos que reflejen la identidad tradicional de la marca, asegurando una experiencia de la cliente satisfactoria. Asimismo, la infraestructura debe ser adaptable para permitir futuras ampliaciones acordes con las proyecciones de crecimiento del negocio, garantizando su sostenibilidad a largo plazo.

Este documento se estructura en tres ejes principales:

1. Análisis de localización: El estudio de localización evalúa estratégicamente la viabilidad de establecer el proyecto en la ciudad de Yoro (macro ubicación) y el Barrio El Centro (micro ubicación). Para la macro ubicación, se consideran factores como accesibilidad, demanda del mercado, competencia y normativas municipales. En cuanto a la micro ubicación, se analizan aspectos como visibilidad comercial, afluencia de público, costos de alquiler y proximidad a proveedores. Este análisis emplea criterios cuantitativos, como estudios de densidad poblacional y capacidad adquisitiva, para garantizar que la ubicación seleccionada maximice el potencial comercial y operativo del negocio.
2. Distribución de planta: El diseño de la distribución de planta busca optimizar el flujo de trabajo en un local de 32 m², asegurando eficiencia en la producción artesanal. Se definen áreas clave como recepción de materias primas, zona de amasado, horneado, decoración y venta al público. Cada espacio se organiza para minimizar movimientos innecesarios, cumpliendo con normas

sanitarias y de seguridad. Además, se prioriza un layout que permita una experiencia agradable para el cliente, integrando el área de exhibición con el proceso productivo sin comprometer la higiene ni la funcionalidad operativa.

3. Especificaciones técnicas: Este apartado detalla los requerimientos de maquinaria, equipos y tecnología necesarios para la producción artesanal de pastelería. Se incluyen hornos industriales, batidoras, mesas de trabajo refrigeradas y utensilios de repostería, seleccionados por su calidad, durabilidad y cumplimiento de normas sanitarias. También se consideran equipos complementarios, como sistemas de extracción de aire y mobiliario ergonómico, para garantizar un ambiente de trabajo seguro y eficiente. La tecnología aplicada abarca desde software de gestión de inventarios hasta herramientas de control de calidad, asegurando procesos estandarizados y competitivos.

4.2.4.2.1. ANÁLISIS DE LOCALIZACIÓN

4.2.4.2.1.1. MACRO LOCALIZACIÓN



Figura 36 Macro localización

Fuente: (Escobar, 2025, pág. p.2)

La pastelería "La Abuela Berti's" se ubicará estratégicamente en Yoro, Yoro, Honduras, una ciudad con características ideales para el desarrollo del negocio. Esta zona fue seleccionada por su demanda insatisfecha (el 97.5% de los habitantes consume productos de pastelería, según la encuesta realizada), la ausencia de competencia directa en repostería artesanal y su dinamismo económico, impulsado por actividades comerciales, educativas y turísticas como el famoso

fenómeno de la "Lluvia de Peces". Además, Yoro cuenta con infraestructura vial accesible (conectada a la CA-5 y CA-13), lo que facilita el transporte de materias primas y la llegada de clientes, así como la disponibilidad de proveedores locales de ingredientes frescos (harina, lácteos, frutas) en un radio menor a 5 km. Su clima estable (22-28°C) también favorece la conservación de productos perecederos, reduciendo costos operativos. Esta combinación de factores convierte a Yoro en una ubicación óptima para garantizar el éxito comercial y la escalabilidad del proyecto.

4.2.4.2.1.2. MICRO LOCALIZACIÓN



Figura 37 Micro localización

Fuente: (Maps, 2025)

La pastelería "La Abuela Berti's" se instalará en el Barrio El Centro de Yoro, una ubicación estratégica que reúne condiciones ideales para el éxito comercial. Esta zona fue seleccionada por su alto tráfico peatonal, al estar frente al parque central y cerca de escuelas, oficinas gubernamentales y zonas residenciales, lo que garantiza una constante afluencia de clientes. El local, de 32 m², se ubica en una avenida principal con excelente visibilidad, facilitando el reconocimiento de la marca y el acceso de los clientes. Además, cuenta con infraestructura adecuada, como servicios básicos estables y seguridad pública.

La ubicación también permite diversificar el público objetivo, atendiendo a diferentes segmentos a lo largo del día. Por las mañanas, atrae a trabajadores y estudiantes, mientras que por las tardes recibe a familias y visitantes del parque central. La cercanía a puntos de interés y la ausencia de competencia directa en pastelería artesanal en la zona convierten al Barrio El Centro

en el lugar perfecto para establecer el negocio. Esta combinación de factores estratégicos asegura no solo una alta demanda, sino también las condiciones logísticas necesarias para garantizar la rentabilidad del proyecto.

4.2.4.2.1.3. ANÁLISIS DE PUNTOS CLAVES

Tabla 14 Puntos claves de la ubicación

Criterio	Detalle	Puntuación (1-5)
Visibilidad	Frente a vía principal con flujo peatonal alto.	★★★★★
Estacionamiento	Espacio para 2 vehículos (entrega rápida).	★★★
Seguridad	Zona con vigilancia municipal y bajo índice de robos.	★★★★
Proximidad a clientes	A 300 m de escuelas y 500 m de oficinas gubernamentales.	★★★★

Fuente: (Elaboración propia,2025)

4.2.4.2.2. DISTRIBUCIÓN DE PLANTA

La distribución de planta de "La Abuela Berti's" busca:

- Optimizar el flujo de producción (desde recepción de insumos hasta venta).
- Garantizar higiene y seguridad (normas sanitarias para manipulación de alimentos).
- Maximizar el espacio disponible (32 m²).
- Facilitar la supervisión y control de procesos.

4.2.4.2.2.1. DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESOS



Figura 38 Diagrama de flujo de procesos de la planta

Fuente: (Elaboración propia – Lucid Chart, 2025)

- Recepción: Este es el primer eslabón del proceso, donde se reciben y verifican las materias primas (harina, huevos, mantequilla, etc.) para garantizar su calidad y frescura. Se revisan fechas de caducidad, condiciones de empaque y cumplimiento de estándares sanitarios. Los ingredientes se clasifican según su tipo y destino en la producción. Una recepción eficiente evita contaminaciones y asegura que solo productos óptimos ingresen al proceso productivo.
- Almacenamiento: Las materias primas aprobadas se organizan en áreas designadas bajo condiciones controladas (temperatura, humedad) para preservar su calidad. Ingredientes secos van en estanterías ventiladas, mientras que los perecederos se refrigeran. Se implementa un sistema FIFO (primero en entrar, primero en salir) para evitar mermas. El almacenamiento adecuado es clave para mantener la consistencia de los productos y reducir desperdicios.
- Preparación: En esta etapa, los ingredientes se pesan, mezclan y transforman en masas o bases según recetas estandarizadas. Equipos como batidoras y amasadoras garantizan uniformidad en textura y sabor. Los pasteleros siguen protocolos de higiene (uso de mandiles, gorros y guantes) para cumplir con normas sanitarias. La preparación meticulosa es fundamental para lograr la calidad artesanal que distingue a la marca.
- Horneado: Las masas preparadas se hornean a temperaturas y tiempos precisos según cada producto. Hornos industriales con control digital aseguran cocción uniforme y puntos dorados ideales. Se realizan pruebas visuales y de temperatura interna para verificar el punto exacto. Esta etapa define la textura final de bizcochos, panes y bases de pasteles, siendo crítica para la experiencia del cliente.
- Decoración: Aquí los productos horneados se convierten en piezas atractivas mediante cremas, frutas, chocolates y otros adornos. Los decoradores aplican técnicas artesanales con precisión, siguiendo diseños preestablecidos o personalizados. Se usa colorantes e ingredientes de alta calidad para garantizar presentación y sabor. La decoración es el sello distintivo que añade valor emocional y estético a los productos.
- Empaque: Los productos terminados se envuelven en materiales seguros y atractivos, con etiquetas que incluyen información nutricional y fecha de caducidad. Se emplean cajas, bolsas y estuches que protegen durante el transporte y refuerzan la identidad de marca. El empaque

cumple funciones de conservación, marketing y cumplimiento legal, siendo la última barrera antes de llegar al cliente.

- Venta: Etapa final donde los productos se exhiben en vitrinas o se entregan directamente al cliente. El personal ofrece asesoría sobre sabores, promociones y opciones personalizadas. La interacción cálida y profesional refuerza la fidelización. Las ventas pueden ser físicas (local) o mediante delivery, cerrando el ciclo con la satisfacción del consumidor como prioridad.

4.2.4.2.2. DISTRIBUCIÓN DETALLADA POR ÁREAS

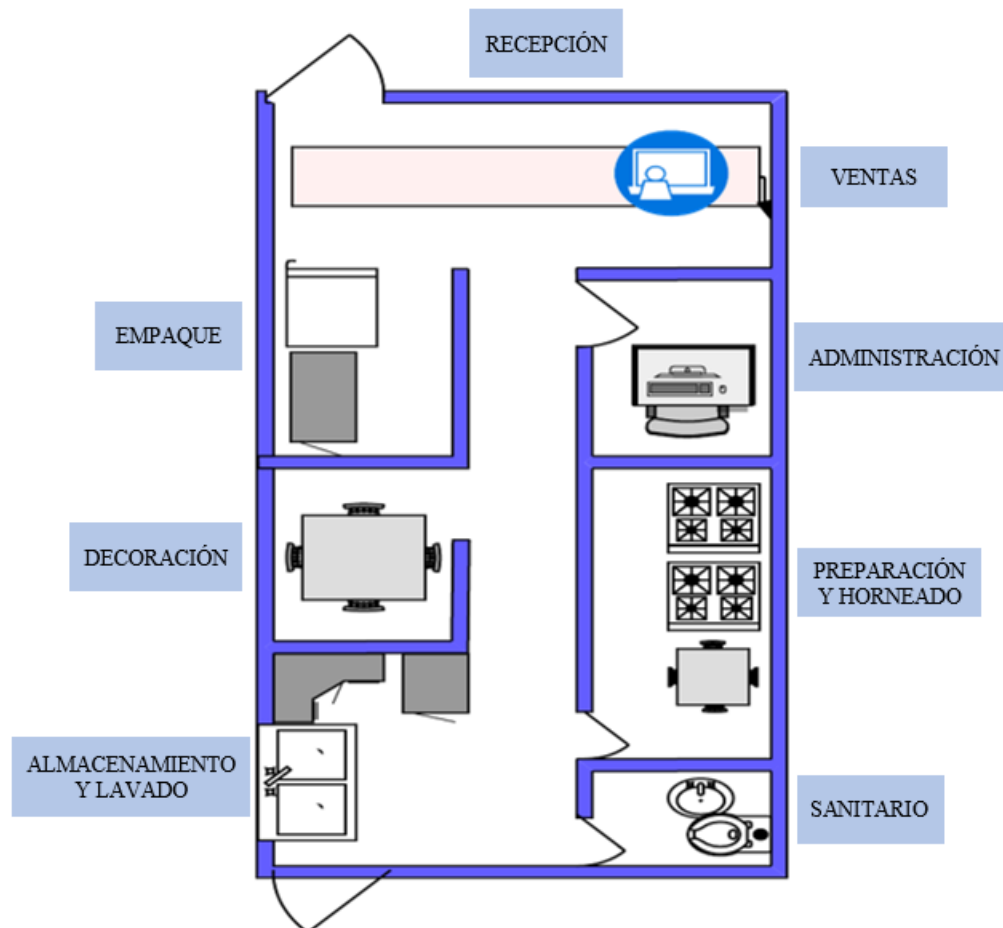


Figura 39 Distribución de la planta con sus áreas

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

4.2.4.2.3. DETALLE DE LAS ÁREAS DE LA PLANTA

Tabla 15 Detalle de las áreas de la planta

Flujo lineal de izquierda a derecha: Área 32 m ² .
Recepción:
<ul style="list-style-type: none">• Mesa de inspección de materias primas.• Báscula digital de piso.• Estante temporal para pedidos urgentes.
Almacenamiento:
<ul style="list-style-type: none">• Refrigerador vertical.• Estantería modular con:<ul style="list-style-type: none">✓ Nivel 1: Ingredientes secos.✓ Nivel 2: Utensilios.✓ Nivel 3: Empaques.
Preparación:
<ul style="list-style-type: none">• Mesa central multifuncional• Batidora sobre pedestal giratorio• Armario mural para moldes• Báscula digital de mesa• Silla plástica• Herramienta menor (espátulas, cucharas medidoras, recipientes hondos, tazas medidoras, sets de cucharas y cuchillos, moldes para hornear, colador para tamizar, entre otros)• Basurero.
Horneado:
<ul style="list-style-type: none">• Horno.• Estante de enfriamiento vertical.

<ul style="list-style-type: none"> • Carrito porta bandejas.
Decoración:
<ul style="list-style-type: none"> • Mesa de trabajo. • Refrigerador. • Herramienta menor (mangas pasteleras, base giratoria para decorar, dulas (boquillas) pasteleras, entre otros) • Basurero
Empaque:
<ul style="list-style-type: none"> • Estante modular. • Basurero
Ventas:
<ul style="list-style-type: none"> • Vitrina refrigerante. • Caja de dinero sat. • Impresora térmica • Computadora escritorio. • Silla de mostrador. • Vitrina mostradora. • Basurero
Area administrativa:
<ul style="list-style-type: none"> • Computadora portatil. • Archivero. • Mesa de escritorio. • Silla secretarial. • Impresora. • Basurero.

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

4.2.4.2.4. ESPECIFICACIONES TÉCNICAS Y COSTOS DEL EQUIPO

En este apartado, para el proyecto, se han identificado equipo básico para el cual puede funcionar operativamente la pastelería en sus primeras etapas de vida, se hace un desglose y características del equipo, costos asociados a ellas y la capacidad de cada equipo ya sea la instalada y luego en operaciones hacer una comparación con la capacidad real de acuerdo al número de demanda en el local.

Tabla 16 Especificación técnicas y costos del equipo

Equipo	Descripción	Capacidad	Unidades	Cantidad	Precio Unitario	Monto total
Mueble de recepción de madera	Para la recepción	Top melamina roble 25mm de espesor-blanco	Unidad	1	L10,195.00	L10,195.00
Refrigeradora Vertical	Almacenamiento de ingredientes perecederos.	30 kg aproximadamente	Unidad	2	L11,995.00	L23,990.00
Batidora de Pedestal Profesional KitchenAid	Mezcla de masas y cremas.	11 Velocidades. 7 Litros.	Unidad	3	L13,596.00	L40,788.00
Horno Eléctrico 30" Acero	Cocción simultánea de múltiples bandejas.	Capacidad de 6 bandejas por unidad	Unidad	1	L41,305.00	L41,305.00
Carrito porta bandejas	Para trasportar los pasteles del area de horneado a la de decoración.	3 pasteles	Unidad	2	L7,655.31	L15,310.62
Herramienta menor	Utensilios varios	Acero inoxidable, fácil esterilización	Varios	Varios	L.23,013.15	L.23,013.15
Bascula digital de mesa	Para pesar cantidades de harina, azúcar, etc.	1.80 lb (0.82 kg)	Unidad	2	L5,250.00	L.10,500.00
Estante temporal para pedidos	Estantería metálica de 5 niveles marca Hyper Tough,	5 pisos	Unidad	2	L1,629.00	L3,258.00

urgentes	ideal para organizar y almacenar en cualquier parte del hogar. Fabricada en acero resistente, soporta una gran cantidad de peso y asegura una durabilidad a largo plazo. Perfecta para garajes, sótanos, cocinas y áreas de trabajo.					
Estantería modular	Sistema de racks ajustables para almacenar ingredientes y empaques	4 niveles	Unidad	3	L1,550.00	L4,650.00
Mesa de trabajo	Para amasar, decorar y empaquetar.	Superficie de acero inoxidable	Unidad	3	L4,499.95	L.13,499.85
Mueble de cocina	Gabinete con divisiones para guardar moldes de diferentes tamaños.	21 Kg peso máximo distribuido en los estantes	Unidad	1	L4,597.00	L4,597.00
Estante Vertical	Estantería metálica para enfriar pasteles.	Capacidad de 50kg/110Lb	Unidad	2	L2,044.45	L4,088.90
Vitrinas mostrador	Para mostrar los productos	6 pasteles	Unidad	2	L.5,700.00	L.11,400.00
Sillas y mesas	Para los consumidos	4 personas	Set	3	L7,425.00	L22,275.00
Sillas y mesas para 2 personas	Para los consumidos	2 personas	Set	4	L4,388.00	L17,552.00
Cajón de dinero Sat	Para el control del dinero	3 compartimiento para billetes y 4 para monedas	Unidad	1	L1,259.00	L1,259.00
Mesa de escritorio	Para la oficina de los propietarios	De madera	Unidad	1	L3,400.00	L3,400.00

	(socios)					
Silla Ejecutiva	Para la oficina de administración	260 libras	Unidad	1	L3,199.00	L3,199.00
Impresora Térmica	Para facturación	Impresiones ultrarrápidas de hasta 500 mm/seg	Unidad	1	L9,930.00	L9,930.00
Computador a portátil	Para el area de ventas	CI7-1255U/8GB/512GB SS	Unidad	1	L17,990.00	L17,990.00
Computador a de escritorio	Para la oficina de los propietarios	8GB RAM/512GB SSD	Unidad	1	L21,995.00	L21,995.00
Multifuncional Epson	Para la oficina de los propietarios	L5590 Wi-Fi	Unidad	1	L10,790.00	L10,790.00
Aire Acondicionado Samsung/ Inverter	Para el area de ventas y la oficina	22,000 BTU	Unidad	2	L17,995.00	L35,990.00
Vitrina refrigerante 25'	Exhibición de pasteles terminados.	Capacidad de 10 unidades. 2 puertas.	Unidad	1	L29,999.00	L29,999.00
Total						L.381,154.52

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

4.2.4.2.5. PERSONAL

El personal que conformará la pastelería "La Abuela Berti's" estará compuesto por un equipo altamente capacitado y apasionado por la repostería, dedicado a preservar las recetas tradicionales que han sido transmitida de generación en generación.

Propietarios (Socios)

Pastelero

- Asistente I.
- Asistente II.

Figura 40 Personal para la pastelería

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

4.2.4.2.6. ANÁLISIS DEL PRODUCTO

4.2.4.2.6.1. RECETAS DE LA PASTELERÍA

Tabla 17 Receta del Pastel Artesanal

Pastel Artesanal (12 porciones):
Ingredientes:
<ul style="list-style-type: none">• 1½ tazas de harina (210 gramos).• 1 taza de azúcar (200 gramos).• ½ taza de margarina.• 5 huevos.• 1 taza de leche entera.• 1 cucharada de polvo para hornear.• 2 cucharadas de esencia de vainilla.
Preparación:
<ol style="list-style-type: none">1. Engrasa y enharina un molde. Puedes untarlo con aceite o mantequilla, y espolvorearlo después con un poquito de harina. También puedes engrasar el molde y cubrirlo con papel de hornear.2. Precalienta el horno a 180 °C.3. Tamiza y mezcla los ingredientes secos: en este caso la harina y el polvo de hornear.4. Realiza el cremado de la mantequilla. El cremado consiste atrapar aire mientras mezclas grasa, azúcar y alguna esencia. Para iniciar este procedimiento, bate la mantequilla con varillas de globo durante 3 minutos o hasta que esponje. Hazlo a velocidad media y aumenta a alta después del minuto.5. Agrega azúcar lentamente y sin dejar de batir durante unos 2-4 minutos o hasta que se disuelva.6. Luego añade la vainilla mientras está batiendo7. Recoge con una espátula el cremado que queda en las paredes del recipiente. Bate durante 5 minutos más. No te preocupes si la mezcla se ve cortada, es normal cuando preparas pastel casero.8. Incorpora los huevos poco a poco, sin dejar de batir. Ponlos uno a uno, y hasta que no termines de integrar el último, no agregues el siguiente.

9. Ve incorporando los ingredientes secos poco a poco y alternalos con un poco de leche, ve batiendo hasta integrar. Haz lo mismo hasta que hayas integrado todos los ingredientes, no deben quedar grumos ni batir demás o se apelmazará la mezcla del pastel de vainilla.
10. Usa una espátula para terminar de mezclar. Hazlo con movimientos envolventes, muy lentamente y con suavidad.
11. Vierte la masa del pastel de vainilla sobre el molde. Ayúdate con una espátula para que uses toda la mezcla. Golpea el fondo del molde sobre la mesa de trabajo un par de veces para eliminar cualquier burbuja de aire en el molde.
12. Hornea durante aproximadamente 30-35 minutos. Cocina en principio con calor abajo. Después, durante los últimos 10-15 minutos, finaliza la cocción activando el calor arriba.
13. No abras el horno antes de los primeros 20-30 minutos. Las masas horneadas adquieren su estructura firme durante los primeros 30 minutos de cocción, por lo que si cambia bruscamente la temperatura, se desinflan.
14. Verifica si la torta de vainilla está lista.
15. Cuando esté listo, apaga el horno.
16. Antes de desmoldarlo también deberás dejarlo enfriar unos 10-20 minutos.
17. Desmolda y enfría por completo. Para hacerlo, dale un golpe suave al molde por debajo, agítalo de lado a lado suavemente y, finalmente, desmolda sobre un plato. Una vez desmoldado, coloca tu pastel de vainilla esponjoso sobre una rejilla (sin el plato) hasta que se enfríe por completo. Luego lo decoras a tu preferencia.

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Tabla 18 Receta del Pastel de Chocolate

Pastel de Chocolate (12 porciones):
Ingredientes:
<ul style="list-style-type: none"> • 1 1/2 tazas de harina para todo uso (190g) • 1/2 cucharadita de sal (3g) • 1 taza (6 onzas) de trocitos de chocolate semidulce • 1 1/4 tazas de azúcar granulada (155g) • 1 1/2 tazas (3 barras) margarina, ablandadas, uso dividido • 2 cucharaditas de extracto de vainilla, uso dividido

- 3 huevos grandes
- 1 taza de leche
- 2 tazas de azúcar en polvo, uso dividido.

Preparación:

1. Precalentar el horno a 350° F. Engrasar dos moldes para hornear redondos de 9 pulgadas. Forrar los fondos con un círculo de papel encerado. Engrasar el papel encerado.
2. Combinar la harina, el bicarbonato de sodio y la sal en un tazón mediano. Batir el azúcar, 3/4 taza de mantequilla y 1 cucharadita de extracto de vainilla en un tazón grande hasta que quede cremoso. Añadir los huevos; batir a velocidad media durante 1 minuto. Incorporar el chocolate derretido. Batir la mezcla de harina en la mezcla de crema alternativamente con la leche, raspando ocasionalmente.
3. Verter en los moldes preparados.
4. Hornear durante 25 a 30 minutos o hasta que un palillo de madera insertado en el centro salga limpio. Enfriar en los moldes sobre rejillas de alambre durante 20 minutos. Invertir sobre las rejillas de alambre; Retirar el papel encerado. Enfriar por completo.
5. Batir las 3/4 tazas de mantequilla restantes y la 1/2 cucharadita restante de extracto de vainilla en un tazón mediano hasta que esté suave y esponjoso. Incorporar el chocolate derretido hasta que se mezcle, raspando ocasionalmente. Poco a poco agregar el azúcar en polvo hasta que esté suave y esponjoso. Si el glaseado es demasiado espeso, agregar la leche 1 cucharadita a la vez, hasta obtener la consistencia deseada. Untar el pastel completamente enfriado.

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Tabla 19 Receta del Pastel Tres Leche

Pastel Tres Leche (12 porciones):
Ingredientes:
<ul style="list-style-type: none">• 6 claras de huevo tamaño grande• 1/2 taza de azúcar granulada, uso dividido• 6 yemas de huevo tamaño grande• 1 taza de harina para todo uso, cernida• 1 lata (14 onzas) de leche condensada• 2 taza de crema espesa para batir• 2/3 taza (lata de 5 onzas líquidas) de leche evaporada• 1 1/2 cucharaditas de extracto de vainilla, uso dividido• 2 cucharadas de azúcar granulada
Preparación:
<ol style="list-style-type: none">1. Precalienta el horno a 375° F. Engrasa y enharina un molde desarmable con aro de resorte (springform) de 9 pulgadas.2. Bate en un tazón grande, las claras y 1/4 taza de azúcar a punto de nieve. Combina las yemas y 1/4 taza el azúcar restante en un tazón grande; bate hasta obtener un color amarillo claro. Incorpora a la mezcla de yemas, la mezcla de claras y la harina envolviéndolas alternadamente. Vierte en el molde preparado.3. Hornea de 15 a 20 minutos o hasta que esté dorado y un palillo salga limpio después de insertarlo en su centro. Saca del horno y colócalo sobre una rejilla.4. Combina la leche condensada, la media crema, la leche evaporada, una cucharadita el extracto de vainilla en un tazón mediano; mezcla bien. Con un palillo perfora por completo la superficie del pastel. Cúbrela con 2 tazas de esta crema. Con una cuchara cubre la superficie del pastel con la crema que sobra por los lados del molde. Deja reposar por 30 minutos o hasta que el pastel absorba toda la crema. Quita el aro.5. Bate en un tazón pequeño, la crema, 2 cucharadas el azúcar y 1/2 cucharadita el extracto de vainilla restante a punto de nieve. Cubre la superficie y los lados del pastel. Sirve de inmediato con la crema restante.

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Tabla 20 Receta del Pie de Limón

Pie de Limón (12 porciones):
Ingredientes:
<ul style="list-style-type: none">• 2 1/2 Tazas de harina (300 g)• 1 Taza de azúcar flor (200 g)• 3/4 Taza de margarina(100 g)• 1 Huevo• 2 Latas de leche condensada• 1 Taza de jugo de limón recién exprimido (200 ml)• 100 g de claras (3 und aprox)• 1 Taza de azúcar granulada (200 g)
Preparación:
<ol style="list-style-type: none">1. En un bowl junta la harina con la azúcar flor, añade la mantequilla y comienza a frotar con tus dedos hasta conseguir migas como arena.2. Agrega el huevo y trabaja con tus manos hasta obtener una masa compacta.3. Estira la masa hasta tener 0,5 .cm de grosor y cubre un molde para tarta de 26 a 28 cm de diámetro aproximado previamente enmantecado y enharinado.4. Pincha la masa con un tenedor y lleva a horno precalentado a temperatura media-alta de 180°C durante 10 a 12 minutos hasta dorar levemente. Luego retira del horno.5. Mientras, junta en un bowl la leche condensada con el jugo de limón y remueve hasta homogenizar. Vierte esta preparación sobre la masa precocida y lleva nuevamente a horno durante 10 min aprox. Retira y deja enfriar.6. En un bowl, junta las claras de huevo con la azúcar y llévalas a baño maría suave removiendo de vez en cuando hasta disolver los cristales de azúcar completamente.7. Retira el bowl del baño maría y bate enérgicamente durante 8 a 10 minutos hasta triplicar su volumen y conseguir una preparación firme y satinada. Cubre tu pie con el merengue y disfruta. Recuerda que un trozo es de 2 a 3 dedos aprox por persona.

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

4.2.4.3. ESTUDIO FINANCIERO

4.2.4.3.1. PLAN DE INVERSIÓN

La inversión inicial requerida para la implementación de la pastelería “La Abuela Berti’s” asciende a L.475,654.52, la cual se divide en dos categorías principales: inversión fija tangible e inversión fija intangible. A continuación, se detalla cada una de ellas con mayor profundidad:

- a) Inversión Fija Tangible (L.419,154.52): Esta categoría abarca todos los bienes físicos y equipos necesarios para el funcionamiento de la pastelería. En concreto, incluye:
 - Maquinaria y equipo: Se refiere a los aparatos especializados para la elaboración de productos de repostería, tales como hornos, batidoras, refrigeradores y vitrinas exppositoras.
 - Herramienta menor: Comprende utensilios de uso diario como moldes, espátulas, tazas medidoras y otros instrumentos esenciales para la producción artesanal.
 - Mobiliario y equipo del local: En este se consideran las mesas de trabajo, estanterías, sillas para clientes; así como equipos de oficina.

- b) Inversión Fija Intangible (L.56,500.00): Por otro lado, esta partida corresponde a gastos asociados a los trámites legales y administrativos requeridos para la formalización y operación del emprendimiento. Lo que incluye:
 - Permisos de operación: Licencias municipales, sanitarias y ambientales, indispensables para cumplir con la normativa local.
 - Registro mercantil: Permite a todos los empresarios ejercer cualquier actividad comercial y acreditar públicamente su calidad de comerciante.
 - Registro de marca: Define la identidad gráfica, física u operativa de un producto o servicio.

Tabla 21 Plan de Inversión Inicial

INVERSIÓN DEL PROYECTO					
DESCRIPCIÓN	LOCAL O INSTITUCION	UNIDADES	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	MONTO TOTAL
INVERSIÓN					
Fija Tangible					
INMUEBLES					
Propio	Local				L0.00
SUBTOTAL					L0.00
MAQUINARIA Y EQUIPO					
Refrigeradora Vertical	Tienda	Unidad	2	L11,995.00	L23,990.00
Batidora de Pedestal Profesional KitchenAid	Tienda	Unidad	3	L13,596.00	L40,788.00
Horno Eléctrico 30" Acero	Tienda	Unidad	1	L41,305.00	L41,305.00
Carrito porta bandejas	Tienda	Unidad	2	L7,655.31	L15,310.62
SUBTOTAL DE EQUIPO Y HERRAMIENTA MENOR					L121,393.62
HERRAMIENTA MENOR					
Molde redondo #9	Tienda	Unidad	8	L260.00	L2,080.00
Espátula #12	Tienda	Set	1	L200.00	L200.00
Espátula con mango	Tienda	Set	1	L75.00	L75.00
Alisador de metal	Tienda	Unidad	1	L160.00	L160.00
Espátula formadora	Tienda	Set	1	L75.00	L75.00
Alisador ajustable	Tienda	Unidad	1	L280.00	L280.00
Espátula levanta tortas	Tienda	Unidad	1	L180.00	L180.00
Cernidores	Tienda	Set	1	L100.00	L100.00
Base giratoria alta	Tienda	Unidad	1	L200.00	L200.00
Clavos para decorar	Tienda	Set	1	L150.00	L150.00
Tijeras levantadoras de flores	Tienda	Unidad	1	L75.00	L75.00
Nivelador de pasteles	Tienda	Unidad	1	L250.00	L250.00
Tazas medidoras	Tienda	Set	1	L480.00	L480.00
Dullas y mangas pasteleras	Tienda	Set	1	L120.00	L120.00
Guantes para horno	Tienda	Pares	2	L1,371.12	L2,742.24
Aerógrafo manual	Tienda	Unidad	1	L320.00	L320.00
Cucharas 3 piezas	Tienda	Set	50	L80.00	L4,000.00
Platos Porcelana Blanca	Tienda	Unidad	100	L30.00	L3,000.00
Vasos Liso	Tienda	Unidad	100	L32.00	L3,200.00
Silla plástica sin brazo	Tienda	Unidad	3	L199.00	L597.00
Basureros	Tienda	Unidad	5	L225.00	L1,125.00

Silla Secretarial Sin Brazos	Tienda	Unidad	1	L1,800.00	L1,800.00
Archivero	Tienda	Unidad	1	L1,803.91	L1,803.91
SUBTOTAL HERRAMIENTA MENOR					L23,013.15
MOBILIARIO Y EQUIPO DEL LOCAL					
Mueble de recepción de madera	Tienda	Unidad	1	L10,195.00	L10,195.00
Bascula digital de mesa	Tienda	Unidad	2	L5,250.00	L10,500.00
Estante temporal para pedidos urgentes	Tienda	Unidad	2	L1,629.00	L3,258.00
Estantería modular	Tienda	Unidad	3	L1,550.00	L4,650.00
Mesa de trabajo	Tienda	Unidad	3	L4,499.95	L13,499.85
Mueble de cocina	Tienda	Unidad	1	L4,597.00	L4,597.00
Estante Vertical	Tienda	Unidad	2	L2,044.45	L4,088.90
Vitrinas mostrador	Tienda	Unidad	2	L5,700.00	L11,400.00
Sillas y mesas para 4 personas	Tienda	Set	3	L7,425.00	L22,275.00
Sillas y mesas para 2 personas	Tienda	Set	4	L4,388.00	L17,552.00
Cajón de dinero Sat	Tienda	Unidad	1	L1,259.00	L1,259.00
Mesa de escritorio	Tienda	Unidad	1	L3,400.00	L3,400.00
Silla Ejecutiva	Tienda	Unidad	1	L3,199.00	L3,199.00
Impresora Térmica	Tienda	Unidad	1	L9,930.00	L9,930.00
Computadora portátil	Tienda	Unidad	1	L17,990.00	L17,990.00
Computadora de escritorio	Tienda	Unidad	1	L21,995.00	L21,995.00
Multifuncional Epson L5590 Wi-Fi	Tienda	Unidad	1	L10,970.00	L10,970.00
Aire Acondicionado Samsung/ Inverter/ 22,000 BTU	Tienda	Unidad	2	L17,995.00	L35,990.00
Vitrina refrigerante 25'	Tienda	Unidad	1	L29,999.00	L29,999.00
SUBTOTAL DE MOBILIARIO Y EQUIPO DEL LOCAL					L236,747.75
SERVICIOS AUXILIARES					
Instalación de aire acondicionado	Servicios técnicos	Unidad	1		L8,000.00
Instalaciones de maquinaria y equipo	Servicios industriales técnicos	Unidad	1		L10,000.00
Acabados del local	Servicios de pintura	Unidad	1		L15,000.00
Rotulo y su instalación	Servicios de rotulaciones	Unidad	1		L5,000.00

SUBTOTAL DE SERVICIOS AUXILIARES					L38,000.00
SUBTOTAL INVERSIÓN FIJA TANGIBLE					L419,154.52
Inversión Fija Diferida (Intangibles)					
Registro Mercantil					L5,000.00
Permiso de operación					L1,000.00
Licencia Sanitaria					L5,000.00
Compra de facturas autorizadas					L500.00
Registro de marca					L15,000.00
Licencia ambiental					L30,000.00
SUBTOTAL DE INVERSIÓN FIJA DIFERIDA					L56,500.00
TOTAL DEL LA INVERSIÓN INICIAL					L475,654.52

Fuente: (Elaboración propia,2025)

4.2.4.3.2. ESTRUCTURA DE CAPITAL

La estructura del capital se compone proporcionalmente por un 37% de fondos financiados y un 63% por fondos de los propietarios (socios).

Tabla 22 Estructura de capital

Recursos	Monto	Porcentaje de participación
Propietarios (socios)	L300,000.00	63%
Financiamiento (ODEF FINANCIERA, S.A.)	L175,654.52	37%
Total	L475,654.52	100%

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

4.2.4.3.2.1. PLAN DE FINANCIAMIENTO

El plan de financiamiento es con ODEF Financiera, S.A., institución autorizada y supervisada por la Comisión Nacional de Bancos y Seguros. De acuerdo con los registros oficiales se estableció una tasa de interés anual fija del 30%, la cual permanecerá vigente durante todo el plazo del préstamo. (Comisión Nacional de Bancos y Seguros, 2024, pág. p.2) En cuanto al monto financiado, este alcanza la suma de L.175,654.52, lo que equivale al 37% de la inversión total requerida. Cabe señalar que este porcentaje fue determinado entre Este porcentaje fue determinado considerando el monto de aporte por parte de los propietarios (socios). En lo que concierne al plazo de amortización, se fijó un período de 5 años (60 meses), con pagos mensuales constantes de L.5,683.02.

Tabla 23 Financiamiento

Pago de deuda	
Prestamos	L175,654.52
Tasa de interés	30%
Plazo en años	5
Frecuencia	12
Periodo (mensualidades)	60
Cuota nivelada	L.5,683.02

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Tabla 24 Amortización de préstamo en un plazo de 5 años

Nº	Cuota	Capital	Intereses	Saldo	Capital por año	Intereses por año
0				L175,654.52		
1	L5,683.02	L1,291.66	L4,391.36	L174,362.86		
2	L5,683.02	L1,323.95	L4,359.07	L173,038.91		
3	L5,683.02	L1,357.05	L4,325.97	L171,681.87		
4	L5,683.02	L1,390.97	L4,292.05	L170,290.89		
5	L5,683.02	L1,425.75	L4,257.27	L168,865.15		
6	L5,683.02	L1,461.39	L4,221.63	L167,403.75		
7	L5,683.02	L1,497.93	L4,185.09	L165,905.83		
8	L5,683.02	L1,535.37	L4,147.65	L164,370.45		
9	L5,683.02	L1,573.76	L4,109.26	L162,796.69		
10	L5,683.02	L1,613.10	L4,069.92	L161,183.59		
11	L5,683.02	L1,653.43	L4,029.59	L159,530.16		
12	L5,683.02	L1,694.77	L3,988.25	L157,835.39	L17,819.13	L50,377.12
13	L5,683.02	L1,737.14	L3,945.88	L156,098.26		

14	L5,683.02	L1,780.56	L3,902.46	L154,317.70		
15	L5,683.02	L1,825.08	L3,857.94	L152,492.62		
16	L5,683.02	L1,870.70	L3,812.32	L150,621.91		
17	L5,683.02	L1,917.47	L3,765.55	L148,704.44		
18	L5,683.02	L1,965.41	L3,717.61	L146,739.03		
19	L5,683.02	L2,014.54	L3,668.48	L144,724.49		
20	L5,683.02	L2,064.91	L3,618.11	L142,659.58		
21	L5,683.02	L2,116.53	L3,566.49	L140,543.05		
22	L5,683.02	L2,169.44	L3,513.58	L138,373.60		
23	L5,683.02	L2,223.68	L3,459.34	L136,149.92		
24	L5,683.02	L2,279.27	L3,403.75	L133,870.65	L23,964.74	L44,231.50
25	L5,683.02	L2,336.25	L3,346.77	L131,534.40		
26	L5,683.02	L2,394.66	L3,288.36	L129,139.74		
27	L5,683.02	L2,454.53	L3,228.49	L126,685.21		
28	L5,683.02	L2,515.89	L3,167.13	L124,169.32		
29	L5,683.02	L2,578.79	L3,104.23	L121,590.53		
30	L5,683.02	L2,643.26	L3,039.76	L118,947.28		
31	L5,683.02	L2,709.34	L2,973.68	L116,237.94		
32	L5,683.02	L2,777.07	L2,905.95	L113,460.87		
33	L5,683.02	L2,846.50	L2,836.52	L110,614.37		
34	L5,683.02	L2,917.66	L2,765.36	L107,696.71		
35	L5,683.02	L2,990.60	L2,692.42	L104,706.10		
36	L5,683.02	L3,065.37	L2,617.65	L101,640.74	L32,229.92	L35,966.33
37	L5,683.02	L3,142.00	L2,541.02	L98,498.73		
38	L5,683.02	L3,220.55	L2,462.47	L95,278.18		
39	L5,683.02	L3,301.07	L2,381.95	L91,977.12		
40	L5,683.02	L3,383.59	L2,299.43	L88,593.52		
41	L5,683.02	L3,468.18	L2,214.84	L85,125.34		
42	L5,683.02	L3,554.89	L2,128.13	L81,570.46		
43	L5,683.02	L3,643.76	L2,039.26	L77,926.70		
44	L5,683.02	L3,734.85	L1,948.17	L74,191.84		
45	L5,683.02	L3,828.22	L1,854.80	L70,363.62		
46	L5,683.02	L3,923.93	L1,759.09	L66,439.69		
47	L5,683.02	L4,022.03	L1,660.99	L62,417.66		
48	L5,683.02	L4,122.58	L1,560.44	L58,295.08	L43,345.65	L24,850.59
49	L5,683.02	L4,225.64	L1,457.38	L54,069.44		
50	L5,683.02	L4,331.28	L1,351.74	L49,738.16		
51	L5,683.02	L4,439.57	L1,243.45	L45,298.59		
52	L5,683.02	L4,550.56	L1,132.46	L40,748.03		
53	L5,683.02	L4,664.32	L1,018.70	L36,083.72		

54	L5,683.02	L4,780.93	L902.09	L31,302.79		
55	L5,683.02	L4,900.45	L782.57	L26,402.34		
56	L5,683.02	L5,022.96	L660.06	L21,379.38		
57	L5,683.02	L5,148.54	L534.48	L16,230.84		
58	L5,683.02	L5,277.25	L405.77	L10,953.59		
59	L5,683.02	L5,409.18	L273.84	L5,544.41		
60	L5,683.02	L5,544.41	L138.61	L0.00	L58,295.08	L9,901.16
		L175,654.52	L165,326.69			

Fuente: (Elaboración propia,2025)

4.2.4.3.3. COSTO CAPITAL

Para el cálculo de costo de oportunidad de fondos propios se calcula determinando la prima de riesgo más la tasa libre de riesgo. De acuerdo con Stephens (2023) la prima de riesgo se sitúa en 4.15%. mientras que la tasa libre de riesgo es de 2.14%. (pág. 18) A continuación, se presenta la composición del costo de oportunidad.

Tabla 25 Costo oportunidad con fondos propios

Rendimiento esperado (Costo Oportunidad) = r+f	
Prima de riesgo (r)	4.15%
Tasa de libre de riesgo (f)	2.14%
Total	6.29%

Fuente: (Elaboración propia,2025)

Tabla 26 Costo capital promedio ponderado

Recursos	Monto	Porcentaje de participación	Tasa de interés	Costo de capital Ponderado
Fondos de los propietarios (socios)	L300,000.00	63%	6.29%	4%
Financiamiento (ODEF FINANCIERA, S.A.)	L175,654.52	37%	30%	11%
Total	L475,654.52	100%		15%

Fuente: (Elaboración propia,2025)

4.2.4.3.4. GASTOS OPERATIVOS

Los gastos operativos están conformados principalmente por los gastos de servicios públicos, los cuales ascienden a un monto total anual de L.170,304.00. Sin embargo, desde el año 3 hasta el año 5, estos gastos experimentaron un incremento del 4%, lo que resultó en un nuevo total de L.175,413.12. Por otro lado, los gastos de constitución mantienen un monto de L.56,500.00.

Tabla 27 Gastos de servicios públicos

Descripción	Monto Mensual	Cantidad	Total Anual	Aumento del año 3 al 5
Energía eléctrica	L10,000.00	12.00	L120,000.00	L4,800.00
Agua botellón	L92.00	12.00	L1,104.00	L44.16
Internet	L500.00	12.00	L6,000.00	L240.00
Material de oficina	L1,000.00	12.00	L12,000.00	L480.00
Material de limpieza	L2,000.00	12.00	L24,000.00	L960.00
Publicidad	L600.00	12.00	L7,200.00	L288.00
Total			L170,304.00	L6,812.16
			Total / Aumento del año 3 al 5	L177,116.16

Fuente: (Elaboración propia,2025)

La tabla 27 presenta un desglose de los gastos mensuales y anuales correspondientes a conceptos como energía eléctrica, agua, internet, materiales de oficina, materiales de limpieza y publicidad. Además, incluye un incremento proyectado del 4% acumulado entre el año 3 y el año 5. El gasto anual total asciende a L170,304.00, y al incorporar el aumento estimado de L6,812.16, se alcanza un monto total de L177,116.16.

Tabla 28 Gastos de Constitución

Descripción	Monto total
Registro Mercantil	L5,000.00
Permiso de operación	L1,000.00
Licencia Sanitaria	L5,000.00
Compra de facturas autorizadas	L500.00
Registro de marca	L15,000.00
Licencia ambiental	L30,000.00
Total	L56,500.00

Fuente: (Elaboración propia,2025)

La tabla 28 detalla los gastos iniciales, los cuales incluyen, en primer lugar, el Registro Mercantil con un costo de L5,000.00, seguido del Permiso de operación por L1,000.00 y la Licencia Sanitaria por L5,000.00. Asimismo, se contempla la compra de facturas autorizadas por L500.00, el Registro de marca por L15,000.00 y, finalmente, la Licencia ambiental, que representa el monto más elevado con L30,000.00. En consecuencia, el total de estos trámites asciende a L56,500.00, lo cual evidencia que, para operar de manera legal y conforme a la normativa, es necesario realizar una inversión significativa, especialmente en aspectos ambientales y de propiedad intelectual.

4.2.4.3.4.1. MATERIALES DE FABRICACIÓN Y EMPAQUE

1) Pastel Artesanal:

- Costo total de fabricación por unidad: L. 70.84
- Costo total de empaque por unidad: L.29.60
- Este pastel, elaborado con ingredientes tradicionales, representa la opción más económica de la línea de producción, ideal para clientes que buscan un producto de calidad a un precio accesible.

2) Pie de Limón:

- Costo total de fabricación por unidad: L. 154.32
- Costo total de empaque por unidad: L.7.64
- Debido a la combinación de ingredientes frescos, como limones y una base de galleta especial, este postre tiene un costo moderado, pero su demanda justifica su producción.

3) Pastel Tres Leches:

- Costo total de fabricación por unidad: L. 219.03
- Costo total de empaque por unidad: L.7.64
- Este pastel, conocido por su textura esponjosa y su distintivo baño de tres leches, requiere ingredientes de mayor valor, lo que incrementa su costo en comparación con otras variedades

4) Pastel de Chocolate

- Costo total de fabricación por unidad: L. 290.59
- Costo total de empaque por unidad: L.29.60
- Al ser el producto premium de la línea, utiliza materias primas de alta calidad, como chocolate fino y decoraciones elaboradas, lo que lo convierte en el de mayor costo de fabricación.

A continuación, se presenta un desglose completo de los materiales e ingredientes necesarios para la fabricación de cada tipo de pastel.

Tabla 29 Ficha de costo de materiales / Pastel Artesanal

Pastel: Artesanal

Código: 1.01

C.T

1

Unidad

Ítem	Descripción	Unidad	Rendimiento	Cantidad que contiene el producto	Precio Unitario	Costo total por pastel	Aumento de materiales en el año 3 al 5
1.00	Ingredientes						4%
1.01	Harina	Gramos	210	908	L34.50	L7.98	L0.32
1.02	Azúcar	Gramos	200	460	L12.50	L5.43	L0.22
1.03	Margarina	Gramos	113	400	L30.10	L8.50	L0.34
1.04	Huevos	Unidad	7	15	L57.00	L26.60	L1.06
1.05	Leche	Mililitro	237	900	L29.00	L7.64	L0.31
1.06	Polvo para hornear	Gramos	15	28	L19.50	L10.45	L0.42
1.07	Esencia de vainilla	Mililitro	30	205	L29.00	L4.24	L0.17
Costo total por pastel						L70.84	L2.83
Total del aumento						L73.68	

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Tabla 30 Ficha de costos de materiales / Pie de Limón

Pastel: Pie de Limón

Código: 1.02

C.T 1 Unidad

Ítem	Descripción	Unidad	Rendimiento	Cantidad que contiene el producto	Precio Unitario	Costo total por pastel	Aumento de materiales en el año 3 al 5
1.00	Ingredientes						4%
1.01	Harina	Gramos	300	908	L34.50	L11.40	L0.46
1.02	Azúcar	Gramos	200	460	L12.50	L5.43	L0.22
1.03	Margarina	Gramos	100	400	L30.10	L7.53	L0.30
1.04	Huevos	Unidad	5	15	L6.00	L2.00	L0.08
1.05	Leche Condesada	Lata	790	395	L59.50	L119.00	L4.76
1.06	Jugo de limón	Mililitros	200	500	L22.40	L8.96	L0.36
Costo total por pastel						L154.32	L6.17
						Total del aumento	L160.49

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Tabla 31 Ficha de costos de materiales / Pastel Tres Leches

Pastel: Tres Leches

Código: 1.03

C.T

1

Unidad

Ítem	Descripción	Unidad	Rendimiento	Cantidad que contiene el producto	Precio Unitario	Costo total por pastel	Aumento de materiales en el año 3 al 5
1.00	Ingredientes						4%
1.01	Harina	Gramos	210	908	L34.50	L7.98	L0.32
1.02	Azúcar	Gramos	20	460	L12.50	L0.54	L0.02
1.03	Margarina	Gramos	113	400	L30.10	L8.50	L0.34
1.04	Huevos	Unidad	8	15	L6.00	L3.20	L0.13
1.05	Leche	Mililitro	900	900	L29.00	L29.00	L1.16
1.06	Polvo para hornear	Gramos	15	28	L19.50	L10.45	L0.42
1.07	Esencia de vainilla	Mililitro	30	205	L24.64	L3.61	L0.14
1.08	Leche condensada	Gramos	395	395	L59.50	L59.50	L2.38
1.09	Crema espesa para batir	Mililitro	474	1000	L175.80	L83.33	L3.33
1.10	Leche evaporada	Gramos	90	360	L51.70	L12.93	L0.52
Costo total por pastel						L219.03	L8.76
Total del aumento						L227.79	

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Tabla 32 Ficha de costos de materiales / Pastel de Chocolate

Pastel: Chocolate

Código: 1.04

C.T 1 Unidad

Ítem	Descripción	Unidad	Rendimiento	Cantidad que contiene el producto	Precio Unitario	Costo total por pastel	Aumento de materiales en el año 3 al 5
1.00	Ingredientes						4%
1.01	Harina	Gramos	190	908	L34.50	L7.22	L0.29
1.02	Azúcar	Gramos	155	460	L12.50	L4.21	L0.17
1.03	Margarina	Barras	3	400	L30.10	L0.23	L0.01
1.04	Huevos	Unidad	7	15	L57.00	L26.60	L1.06
1.05	Leche	Mililitro	237	900	L29.00	L7.64	L0.31
1.06	Polvo para hornear	Gramos	15	28	L19.50	L10.45	L0.42
1.07	Esencia de vainilla	Mililitro	30	205	L24.64	L3.61	L0.14
1.08	Sal	Gramos	3	400	L5.70	L0.04	L0.00
1.09	Chocolate	Gramos	500	150	L58.50	L195.00	L7.80
1.10	Azúcar glass	Gramos	400	400	L35.60	L35.60	L1.42
Costo total por pastel						L290.59	L11.62
Total del aumento						L302.21	

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Tabla 33 Ficha de costo de material de empaque

4%

Ítem	Descripción	Unidad	Cantidad en unidades	Precio Unitario	Costo total de empaque por pastel				
1.00	Empaques					1.01 Pastel Artesanal	1.02 Pie de Limón	1.03 Pastel Tres Leches	1.04 Pastel de Chocolate
1.01	Cajas de cartón 10x10	Paquete	10	L200.10	L20.01				
1.02	Discos Kraft	Paquete	10	L88.55	L8.86				
1.03	Molde aluminio redondo 9	Paquete	50	L345.00	L6.90				
1.04	Bolsas plásticas grandes	Paquete	50	L36.80	L0.74				
				COSTO TOTAL	L36.50	L29.60	L7.64	L7.64	L29.60
					Aumento en el año 3 al 5	L30.79	L7.94	L7.94	L30.79

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Las tablas 29 a la 32 presentan el costo de los ingredientes requeridos para elaborar un pastel, donde cada producto se identifica mediante su código. Cabe destacar que los datos detallados corresponden a una unidad de pastel. En este sentido, se especifica la cantidad utilizada de cada ingrediente, así como la cantidad incluida en el empaque al momento de su adquisición, su precio unitario y el costo que representa cada uno en la preparación del pastel. Adicionalmente, se estima un aumento del 4% en el costo de los materiales entre los años 3 y 5, lo cual incrementará el costo total futuro. Por otro lado, en la tabla 33 se muestran los costos de los materiales de empaque para una unidad de pastel. En esta sección, se detallan las unidades y su cantidad, junto con el precio unitario, lo que determina el costo total de empaque por pastel. De igual forma, se proyecta un aumento del 4% en el costo de estos materiales entre los años 3 y 5, dando como resultado un mayor costo total en el futuro.

4.2.4.3.5. PROYECCIONES DE PRECIO Y VENTAS

Las proyecciones de precio se han establecido para un período de cinco años, considerando factores como inflación y tendencias del mercado. En el segundo año al quinto año, se prevé un incremento del 4% en el precio de cada pastel, ajuste que responde al aumento esperado en los costos de materias primas. Por otro lado, las proyecciones de ventas se calcularon con base en los datos obtenidos mediante encuestas de consumo y también análisis de la demanda, lo que permite anticipar un crecimiento gradual en la aceptación del producto.

Tabla 34 Proyección de precio de los pasteles

	4%	4%	4%	4%	
	Precio Año 1	Precio Año 2	Precio Año 3	Precio Año 4	Precio Año 5
Pastel Artesanal	L300	L312	L324	L337	L351
Pie de Limón	L350	L364	L379	L394	L409
Pastel Tres Leche	L400	L416	L433	L450	L468
Pastel de Chocolate	L500	L520	L541	L562	L585

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Tabla 35 Proyección general de las ventas

	Porcentaje por rango de precio	17.60%	20.90%	31.50%	30%
Descripción	Cantidad por persona que afirmaron	1.01 Pastel artesanal	1.02 Pie de Limón	1.03 Pastel Tres Leches	1.04 Pastel de Chocolate
Todos los días	1,910.88	336.32	399.37	601.93	573.26
De una a dos veces por semana	2,143.09	377.18	447.91	675.07	642.93
Una vez al mes	272.27	47.92	56.90	85.76	81.68
Solo en ocasiones especiales	534.77	94.12	111.77	168.45	160.43
	4,861	856	1,016	1,531	1,458

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

La tabla 35 muestra el consumo estimado de distintos tipos de pasteles según la frecuencia de compra de los consumidores y el porcentaje de preferencia por rango de precio. Se presentan cuatro variedades: pastel artesanal, pie de limón, pastel tres leches y pastel de chocolate.

Tabla 36 Proyección de Ventas Año 1

20%

Porcentaje por rango de precio	17.60%	20.90%	31.50%	30%
---------------------------------------	--------	--------	--------	-----

Descripción	Proyección de demanda año 1	Ventas por pastel año 1			
		1.01 Pastel artesanal	1.02 Pie de Limón	1.03 Pastel Tres Leches	1.04 Pastel de Chocolate
Todos los días	1,528.71	269.05	319.50	481.54	458.61
De una a dos veces por semana	1,714.47	301.75	358.32	540.06	514.34
Una vez al mes	217.81	38.33	45.52	68.61	65.34
Solo en ocasiones especiales	427.81	75.30	89.41	134.76	128.34
	3,889	684	813	1,225	1,167

Proyección anual por producto

Producto	Demanda	Precio	Ingresos anuales
1.01 Pastel artesanal	684	L300.00	L205,328.68
1.02 Pie de Limón	813	L350.00	L284,465.77
1.03 Pastel Tres Leches	1225	L400.00	L489,988.89
1.04 Pastel de Chocolate	1167	L500.00	L583,320.11
	3,889		L1,563,103.45

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Tabla 37 Proyección de Ventas Año 2

15%

Porcentaje por rango de precio	17.60%	20.90%	31.50%	30%
---------------------------------------	--------	--------	--------	-----

Descripción	Proyección de demanda año 2	Ventas por pastel año 2			
		1.01 Pastel artesanal	1.02 Pie de Limón	1.03 Pastel Tres Leches	1.04 Pastel de Chocolate
Todos los días	1,624.25	285.87	339.47	511.64	487.28
De una a dos veces por semana	1,821.62	320.61	380.72	573.81	546.49
Una vez al mes	231.43	40.73	48.37	72.90	69.43
Solo en ocasiones especiales	454.55	80.00	95.00	143.18	136.37
	4,132	727	864	1,302	1,240

Proyección anual por producto

Producto	Demanda	Precio	Ingresos anuales
1.01 Pastel artesanal	727	L312.00	L226,888.19
1.02 Pie de Limón	864	L364.00	L314,334.68
1.03 Pastel Tres Leches	1302	L416.00	L541,437.72
1.04 Pastel de Chocolate	1240	L520.00	L644,568.72
	4132		L1,727,229.31

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Tabla 38 Proyección de Ventas Año 3

10%

Porcentaje por rango de precio	17.60%	20.90%	31.50%	30%
---------------------------------------	--------	--------	--------	-----

Descripción	Proyección de demanda año 3	Ventas por pastel año 2			
		1.01 Pastel artesanal	1.02 Pie de Limón	1.03 Pastel Tres Leches	1.04 Pastel de Chocolate
Todos los días	1,719.79	302.68	359.44	541.74	515.94
De una a dos veces por semana	1,928.78	339.46	403.11	607.56	578.63
Una vez al mes	245.04	43.13	51.21	77.19	73.51
Solo en ocasiones especiales	481.29	84.71	100.59	151.61	144.39
	4,375	770	914	1,378	1,312

Proyección anual por producto

Producto	Demanda	Precio	Ingresos anuales
1.01 Pastel artesanal	770	L324.48	L249,843.94
1.02 Pie de Limón	914	L346.11	L316,468.98
1.03 Pastel Tres Leches	1378	L432.64	L596,218.48
1.04 Pastel de Chocolate	1312	L540.80	L709,783.91
	4375		L1,872,315.31

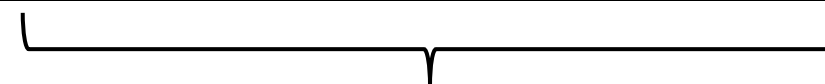
Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Tabla 39 Proyección de Ventas Año 4

5%

Porcentaje por rango de precio	17.60%	20.90%	31.50%	30%
--------------------------------	--------	--------	--------	-----

Ventas por pastel año 4					
Descripción	Proyección de demanda año 4	1.01 Pastel artesanal	1.02 Pie de Limón	1.03 Pastel Tres Leches	1.04 Pastel de Chocolate
Todos los días	1,815.34	319.50	379.41	571.83	544.60
De una a dos veces por semana	2,035.93	358.32	425.51	641.32	610.78
Una vez al mes	258.65	45.52	54.06	81.48	77.60
Solo en ocasiones especiales	508.03	89.41	106.18	160.03	152.41
	4,618	813	965	1,455	1,385



Proyección anual por producto

Producto	Demanda	Precio	Ingresos anuales
1.01 Pastel artesanal	813	L337.46	L274,273.12
1.02 Pie de Limón	965	L393.70	L379,982.55
1.03 Pastel Tres Leches	1,455	L449.95	L654,515.40
1.04 Pastel de Chocolate	1,385	L562.43	L779,185.00
	4,618		L2,087,956.07

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Tabla 40 Proyección de Ventas Año 5

0%	Porcentaje por rango de precio	17.60%	20.90%	31.50%	30%
----	---------------------------------------	--------	--------	--------	-----

Descripción	Proyección de demanda año 5	Ventas por pastel año 4			
		1.01 Pastel artesanal	1.02 Pie de Limón	1.03 Pastel Tres Leches	1.04 Pastel de Chocolate
Todos los días	1,910.88	336.32	399.37	601.93	573.26
De una a dos veces por semana	2,143.09	377.18	447.91	675.07	642.93
Una vez al mes	272.27	47.92	56.90	85.76	81.68
Solo en ocasiones especiales	534.77	94.12	111.77	168.45	160.43
	4,861	856	1,016	1,531	1,458

Proyección anual por producto			
Producto	Demanda	Precio	Ingresos anuales
1.01 Pastel artesanal	856	L350.96	L300,256.89
1.02 Pie de Limón	1,016	L409.45	L415,980.90
1.03 Pastel Tres Leches	1,531	L467.94	L716,522.12
1.04 Pastel de Chocolate	1,458	L584.93	L853,002.53
	4,861		L2,285,762.44

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

La tabla 36 presenta la proyección de demanda para el primer año, basada en la cantidad por persona que afirmaron y considerando un incremento del 20%. En ella se detalla cómo varía el consumo según la frecuencia de compra (todos los días, de una a dos veces por semana, una vez al mes y en ocasiones especiales), arrojando una demanda total de 3,889 unidades entre los cuatro tipos de pasteles, lo que se traduce en ingresos anuales estimados de L.1,563,103.45. Posteriormente, la tabla 37 proyecta la demanda del segundo año con un aumento del 15% respecto al primero, mostrando un consumo ajustado por frecuencia y alcanzando 4,132 unidades, equivalentes a L.1,727,229.31. A continuación, la tabla 38 refleja el tercer año con un aumento del 10% sobre el año anterior, registrando 4,375 unidades y L.1,901,984.28 en ingresos. Por su parte, la tabla 39 introduce un incremento del 5% para el cuarto año, con una demanda final de 4,618 unidades y L.2,087,956.07. Finalmente, la tabla 40 considera un aumento del 0% para el quinto año, cerrando con 4,861 unidades y L.2,285,762.44, donde se mantiene la segmentación por frecuencia de compra en todos los casos.

4.2.4.3.8. COSTOS POR UNIDAD DE PASTEL

Tabla 41 Costo por unidad de los diferentes tipos de productos

Descripción	1	2	3	4	5
Producción	684	727	770	813	856
Precio Venta	<u>L300.00</u>	<u>L312.00</u>	<u>L324.48</u>	<u>L337.46</u>	<u>L350.96</u>
Ingresos anuales	L205,328.68	L226,888.19	L249,843.94	L274,273.12	L300,256.89
Costo de fabricación	L70.84	L70.84	L73.68	L73.68	L73.68
Costo de empaque	L29.60	L29.60	L30.79	L30.79	L30.79
Costo de producción	L100.45	L100.45	L104.46	L104.46	L104.46
Costos de materiales	L68,747.54	L73,044.26	L80,434.62	L84,903.21	L89,371.80

Descripción	1	2	3	4	5
Producción	813	864	914	965	1,016
Precio Venta	<u>L350.00</u>	<u>L364.00</u>	<u>L378.56</u>	<u>L393.70</u>	<u>L409.45</u>
Ingresos anuales	L284,465.77	L314,334.68	L346,137.95	L379,982.55	L415,980.90
Costo de fabricación	L154.32	L154.32	L160.49	L160.49	L160.49
Costo de empaque	L7.64	L7.64	L7.94	L7.94	L7.94
Costo de producción	L161.95	L161.95	L168.43	L168.43	L168.43
Costos de materiales	L131,630.00	L139,856.88	L154,007.10	L162,563.05	L171,119.00

Descripción	1	2	3	4	5
Producción	1,225	1,302	1,378	1,455	978
Precio Venta	<u>L400.00</u>	<u>L1,301.53</u>	<u>L432.64</u>	<u>L449.95</u>	<u>L467.94</u>
Ingresos anuales	L489,988.89	L1,693,988.13	L596,218.48	L654,515.40	L457,587.19
Costo de fabricación	L219.03	L219.03	L227.79	L227.79	L227.79
Costo de empaque	L7.64	L7.64	L7.94	L7.94	L7.94
Costo de producción	L226.67	L226.67	L235.74	L235.74	L235.74
Costos de materiales	L277,662.35	L295,016.25	L324,864.95	L342,913.01	L230,517.87

Descripción	1	2	3	4	5
Producción	1,167	1,240	1,312	1,385	1,458
Precio Venta	<u>L500.00</u>	<u>L1,239.56</u>	<u>L540.80</u>	<u>L562.43</u>	<u>L584.93</u>
Ingresos anuales	L583,320.11	L1,536,497.17	L709,783.91	L779,185.00	L853,002.53
Costo de fabricación	L290.59	L290.59	L302.21	L302.21	L302.21
Costo de empaque	L29.60	L29.60	L30.79	L30.79	L30.79
Costo de producción	L320.19	L320.19	L333.00	L333.00	L333.00
Costos de materiales	L373,546.03	L396,892.65	L437,048.85	L461,329.34	L485,609.84

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Tabla 42 Costo total de material de fabricación y empaque por año

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo total de material de fabricación y empaque	L573,923.57	L904,810.04	L996,355.53	L1,051,708.61	L976,618.51

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

La tabla 41 detalla los costos de producción de cuatro tipos de pasteles (Pastel Artesanal, Pie de Limón, Pastel Tres Leches y Pastel de Chocolate) durante un período de cinco años. En ella se especifica, para cada producto, la producción anual estimada, el precio de venta, los ingresos generados así como los costos asociados a fabricación, empaque por una unidad de y costo total de producción. De esta manera, se ofrece una visión integral del desempeño financiero de cada variedad. Por su parte, la tabla 42 complementa esta información al presentar el costo total anual de materiales tanto de fabricación como de empaque para los cuatro pasteles, lo que permite analizar la evolución de los gastos operativos en el tiempo. Cabe destacar que ambos cuadros proporcionan datos clave para evaluar la rentabilidad del proyecto año tras año.

4.2.4.3.7. ESTRUCTURA SALARIAL DEL PERSONAL

Tabla 43 Sueldo mensual y sueldo 13avo y 14avo

Descripción	Sueldo Base	Sueldo Mensual a 12 meses	Sueldo 13avo y 14avo
Pastelero	L12,000.00	L144,000.00	L24,000.00
Asistente I	L8,000.00	L96,000.00	L16,000.00
Asistente II	L8,000.00	L96,000.00	L16,000.00
TOTAL	L28,000.00	L336,000.00	L56,000.00

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

La tabla 43 detalla la estructura salarial del personal, la cual incluye tres categorías: pastelero, asistente I y asistente II. En primer lugar, el sueldo base por empleado asciende a L.28,000.00 mensuales. Al multiplicar este monto por 12 meses, el costo anual total en salarios básicos alcanza L.336,000.00. Adicionalmente, se debe considerar el pago de los bonos 13° y 14°, los cuales suman L.56,000.00 anuales. En consecuencia, la planilla salarial completa representa un compromiso financiero significativo para la operación de la pastelería “La Abuela Berti’s”.

4.2.4.3.8. DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS

Tabla 44 Depreciación de activos fijos

Código	Equipo	Unidades	Precio Unitario	Monto Total	Valor residual	Valor a depreciar	Vida Útil	Depreciación por unidad	Depreciación anual
ME 1	Refrigeradora Vertical	2	L11,995.00	L23,990.00	L119.95	L23,870.05	10	L1,193.50	L2,387.01
ME 2	Batidora de Pedestal Profesional KitchenAid	3	L13,596.00	L40,788.00	L135.96	L40,652.04	10	L2,032.60	L4,065.20
ME 3	Horno Eléctrico 30" Acero	1	L41,305.00	L41,305.00	L413.05	L40,891.95	10	L2,044.60	L4,089.20
ME 5	Carrito porta bandejas	2	L7,655.31	L15,310.62	L76.55	L15,234.07	10	L761.70	L1,523.41
MEDL 1	Mueble de recepción de madera	1	L10,195.00	L10,195.00	L101.95	L10,093.05	10	L504.65	L1,009.31
MEDL 2	Bascula digital de mesa	2	L5,250.00	L10,500.00	L52.50	L10,447.50	10	L522.38	L1,044.75
MEDL 3	Estante temporal para pedidos urgentes	2	L1,629.00	L3,258.00	L16.29	L3,241.71	10	L162.09	L324.17
MEDL 4	Estantería modular	3	L1,550.00	L4,650.00	L15.50	L4,634.50	10	L231.73	L463.45
MEDL 5	Mesa de trabajo	3	L4,499.95	L13,499.85	L45.00	L13,454.85	10	L672.74	L1,345.49
MEDL 6	Mueble de cocina	1	L4,597.00	L4,597.00	L45.97	L4,551.03	10	L227.55	L455.10
MEDL 7	Estante Vertical	2	L2,044.45	L4,088.90	L20.44	L4,068.46	10	L203.42	L406.85

MEDL 8	Vitrinas mostrador	2	L5,700.00	L11,400.00	L57.00	L11,343.00	10	L567.15	L1,134.30
MEDL 9	Sillas y mesas para 4 personas	3	L7,425.00	L22,275.00	L74.25	L22,200.75	10	L1,110.04	L2,220.08
MEDL 10	Sillas y mesas para 2 personas	4	L4,388.00	L17,552.00	L43.88	L17,508.12	10	L875.41	L1,750.81
MEDL 11	Cajón de dinero Sat	1	L1,259.00	L1,259.00	L12.59	L1,246.41	10	L62.32	L124.64
MEDL 12	Mesa de escritorio	1	L3,400.00	L3,400.00	L34.00	L3,366.00	10	L168.30	L336.60
MEDL 13	Silla Ejecutiva	1	L3,199.00	L3,199.00	L31.99	L3,167.01	10	L158.35	L316.70
MEDL 14	Impresora Térmica	1	L9,930.00	L9,930.00	L99.30	L9,830.70	10	L491.54	L983.07
MEDL 15	Computadora portátil	1	L17,990.00	L17,990.00	L179.90	L17,810.10	10	L890.51	L1,781.01
MEDL 16	Computadora de escritorio	1	L21,995.00	L21,995.00	L219.95	L21,775.05	10	L1,088.75	L2,177.51
MEDL 17	Multifuncional Epson L5590 Wi-Fi	1	L10,970.00	L10,970.00	L109.70	L10,860.30	10	L543.02	L1,086.03
MEDL 18	Aire Acondicionado Samsung/ Inverter/ 22,000 BTU	2	L17,995.00	L35,990.00	L179.95	L35,810.05	10	L1,790.50	L3,581.01
MEDL 20	Vitrina refrigerante 25'	1	L29,999.00	L29,999.00	L299.99	L29,699.01	10	L1,484.95	L2,969.90
TOTAL			L358,141.37	L2,385.67	L355,755.70	L17,787.79		L35,575.57	

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

La tabla 44 presenta el detalle de los activos fijos, incluyendo equipos como refrigeradoras, muebles y electrónicos, con su respectiva depreciación calculada bajo una vida útil uniforme de 10 años. Además, la depreciación anual total asciende a L35,575.57, equivalente al 9.93% del valor a depreciar. Se recomienda revisar los datos discrepantes y evaluar asignar vidas útiles diferenciadas por tipo de activo, ya que equipos tecnológicos podrían depreciarse más rápido que muebles o infraestructura.

4.2.4.3.9. AMORTIZACIÓN DE GASTOS

4.2.4.3.7.1. AMORTIZACIÓN DE GASTOS CONSTITUCIÓN

Tabla 45 Cuadro de amortización de gastos de constitución

Descripción	Monto Total
Registro Mercantil	L5,000.00
Permiso de operación	L1,000.00
Licencia Sanitaria	L5,000.00
Compra de facturas autorizadas	L500.00
Registro de marca	L15,000.00
Licencia ambiental	L30,000.00
Total	L56,500.00
Total / Amortización	L11,300.00

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

La tabla 45 muestra los costos asociados a trámites legales y permisos necesarios para la operación de la pastelería “La Abuela Berti’s”, incluyendo el registro mercantil (L5,000.00), permisos de operación (L1,000.00), licencia sanitaria (L5,000.00), facturas autorizadas (L500.00), registro de marca (L15,000.00) y licencia ambiental (L30,000.00), con un total de L56,500.00. Además, se indica un total de amortización de L11,300.00, lo que implica que estos gastos se distribuirán en el periodo de los 5 años para reflejar su impacto financiero de manera gradual.

4.2.4.3.7.2. AMORTIZACIÓN DE HERRAMIENTA MENOR

Tabla 46 Cuadro de amortización de herramienta menor

Código	Herramienta	Unidad	Cantidad	Precio Unitario	Monto Total
HM 1	Molde redondo #9	Unidad	8	L260.00	L2,080.00
HM 2	Espátula #12	Set	1	L200.00	L200.00
HM 3	Espátula con mango	Set	1	L75.00	L75.00
HM 4	Alisador de metal	Unidad	1	L160.00	L160.00
HM 5	Espátula formadora	Set	1	L75.00	L75.00
HM 6	Alisador ajustable	Unidad	1	L280.00	L280.00
HM 7	Espátula levanta tortas	Unidad	1	L180.00	L180.00
HM 8	Cernidores	Set	1	L100.00	L100.00
HM 9	Base giratoria alta	Unidad	1	L200.00	L200.00
HM 10	Clavos para decorar	Set	1	L150.00	L150.00
HM 11	Tijeras levantadoras de flores	Unidad	1	L75.00	L75.00
HM 12	Nivelador de pasteles	Unidad	1	L250.00	L250.00
HM 13	Tazas medidoras	Set	1	L480.00	L480.00
HM 14	Dullas y mangas pasteleras	Set	1	L120.00	L120.00
HM 15	Guantes para horno	Pares	2	L1,371.12	L2,742.24
HM 16	Aerógrafo manual	Unidad	1	L320.00	L320.00
HM 17	Cucharas 3 piezas	Set	50	L80.00	L4,000.00
HM 18	Platos Porcelana Blanca	Unidad	100	L30.00	L3,000.00
HM 19	Vasos Liso	Unidad	100	L32.00	L3,200.00
HM 20	Silla plástica sin brazo	Unidad	3	L199.00	L597.00
HM 21	Basureros	Unidad	5	L225.00	L1,125.00
HM 22	Silla Secretarial Sin Brazos	Unidad	1	L1,800.00	L1,800.00
HM 23	Archivero	Unidad	1	L1,803.91	L1,803.91
Total					L23,013.15
Total/Amortización					L4,602.63

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

La tabla 46 detalla una lista de herramientas y utensilios para la pastelería, organizados por código, descripción, unidad, cantidad, precio unitario y monto total por ítem. Entre los artículos destacan moldes, espátulas, alisadores, cernidores, tazas medidoras, y otros insumos como sillas, basureros y un archivero, con precios que van desde L30.00 hasta L1,803.91. El costo total de todas las herramientas asciende a L23,013.15, con un valor de amortización calculado en L4,602.63, lo que sugiere que estos recursos se distribuirán en gastos a lo largo de los 5 años

4.2.4.3.10. FLUJO DE CAJA

Tabla 47 Flujo de caja

Datos Generales	
Impuesto ISR	25%
Tasa	15%

FLUJO DE CAJA

AÑOS	0	1	2	3	4	5
INGRESOS POR VENTAS		L1,563,103.45	L1,727,229.31	L1,901,984.28	L2,087,956.07	L2,285,762.44
Pastel Artesanal		L205,329	L226,888.19	L249,843.94	L274,273.12	L300,256.89
Pie de Limón		L284,465.77	L314,334.68	L346,137.95	L379,982.55	L415,980.90
Pastel Tres Leche		L489,988.89	L541,437.72	L596,218.48	L654,515.40	L716,522.12
Pastel de Chocolate		L583,320.11	L644,568.72	L709,783.91	L779,185.00	L853,002.53
GASTOS DE OPERACIÓN		L1,255,902.01	L1,586,788.48	L1,678,333.97	L1,733,687.05	L1,658,596.95
Materiales de fabricación		L573,923.57	L904,810.04	L996,355.53	L1,051,708.61	L976,618.51
Material de elaboración y empaque		L573,923.57	L904,810.04	L996,355.53	L1,051,708.61	L976,618.51
Sueldos y salarios		L392,000.00	L392,000.00	L392,000.00	L392,000.00	L392,000.00
Sueldos mensuales		L336,000.00	L336,000.00	L336,000.00	L336,000.00	L336,000.00
Sueldo 13avo y 14avo		L56,000.00	L56,000.00	L56,000.00	L56,000.00	L56,000.00
Gastos de servicios públicos		L170,304.00	L170,304.00	L170,304.00	L170,304.00	L170,304.00
Depreciación de activos fijos		L35,575.57	L35,575.57	L35,575.57	L35,575.57	L35,575.57
Depreciación de maquinaria/ mobiliario y equipo del local		L35,575.57	L35,575.57	L35,575.57	L35,575.57	L35,575.57
Amortización de gastos		L15,902.63	L15,902.63	L15,902.63	L15,902.63	L15,902.63
Amortización de herramienta menor		L4,602.63	L4,602.63	L4,602.63	L4,602.63	L4,602.63

Amortización de gastos de constitución		L11,300.00	L11,300.00	L11,300.00	L11,300.00	L11,300.00
Gastos de financiamiento		L68,196.24	L68,196.24	L68,196.24	L68,196.24	L68,196.24
Pagos de prestamos		L17,819.13	L23,964.74	L32,229.92	L43,345.65	L58,295.08
Intereses por prestamos		L50,377.12	L44,231.50	L35,966.33	L24,850.59	L9,901.16
Utilidad Antes de Impuesto		L307,201.44	L140,440.83	L223,650.31	L354,269.02	L627,165.49
Impuestos ISR (25%)		L76,800.36	L35,110.21	L55,912.58	L88,567.25	L156,791.37
Utilidad Neta		L230,401.08	L105,330.62	L167,737.73	L265,701.76	L470,374.11
Depreciación de activos fijos (+)		L35,575.57	L35,575.57	L35,575.57	L35,575.57	L35,575.57
Amortización de gastos (+)		L15,902.63	L15,902.63	L15,902.63	L15,902.63	L15,902.63
Inversión	L475,654.52	0	0	0	0	0
Flujo de caja	-L475,654.52	L281,879.28	L156,808.82	L219,215.93	L317,179.96	L521,852.32
VAN	L 471,796.99					
TIR	47%					

Fuente (Elaboración propia,2025)

El análisis del flujo de caja demuestra viabilidad financiera, destacándose por su VAN positivo de L471,796.99 y una TIR del 47%, lo cual evidencia su atractivo como inversión. Si bien los gastos operativos experimentan un incremento significativo en el segundo año principalmente debido al alza en los costos de materiales, posteriormente logran estabilizarse. Este control de costos, sumado al crecimiento sostenido de los ingresos, permite que la utilidad neta presente una tendencia, pasando de L281,879.28 en el primer año a L521,852.32 en el quinto.

4.2.4.3.8.1. RAZÓN COSTO – BENEFICIO

Tabla 48 Razón costo/ Beneficio

Razón Costo – Beneficio	L947,451.51	1.99
--------------------------------	--------------------	-------------

Fuente: (Elaboración propia,2025)

La razón costo-beneficio de 1.99 indica que el proyecto genera L1.99 de beneficio por cada L1 invertido, lo que significa que casi duplica el valor de la inversión inicial. Este resultado confirma que el proyecto es rentable, ya que supera significativamente el umbral mínimo aceptable (generalmente 1.0), refleja una gestión financiera eficiente, con un crecimiento sostenido de los ingresos y un control efectivo de los costos operativos.

4.2.4.3.8.2. PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

Tabla 49 Periodo de recuperación de la inversión

Año			Pendiente de periodo de recuperación
0	Inversión	-L475,654.52	475,654.52
1	Flujo 1	L281,879.28	193,775.24
2	Flujo 2	L156,808.82	36,966.42
3	Flujo 3	L219,215.93	0.17
4	Flujo 4	L317,179.96	2.2
5	Flujo 5	L521,852.32	

PRI 2 años y 2 meses

Fuente: (Elaboración propia,2025)

El análisis del periodo de recuperación de la inversión (PRI) muestra que la inversión inicial de L475,654.52 se recupera en 2 años y 2 meses. Durante el tercer año, específicamente en el segundo mes, se cubre el saldo pendiente de L36,966.42 con el flujo de L219,215.93, lo que confirma la recuperación del capital. A partir de ese momento, los flujos posteriores (años 4 y 5) representan ganancias netas, destacando no solo la viabilidad del proyecto, sino también su rentabilidad a largo plazo.

4.3. ANÁLISIS INFERENCIAL Y MODELOS APLICADOS

Este estudio empleó un enfoque metodológico mixto, integrando análisis descriptivo e inferencial para examinar los datos obtenidos mediante encuestas y entrevistas realizadas a habitantes de Yoro, Yoro (encuesta); expertos en pastelería y a la creadora de la receta (entrevista). Esta estrategia analítica permitió una evaluación sistemática de las variables de interés, proporcionando una base sólida para la toma de decisiones fundamentadas. La aplicación rigurosa de técnicas estadísticas facilitó tanto la organización de la información como la identificación de patrones y relaciones relevantes entre los distintos factores investigados.

En la fase de análisis descriptivo, se calcularon medidas de tendencia central (media, mediana y moda) y de dispersión (desviación estándar y varianza), lo que permitió caracterizar de manera precisa la distribución de las respuestas. Estos indicadores cuantitativos evidenciaron tendencias significativas en variables clave como la distribución por edades de los consumidores y los rangos de precio. La sistematización de estos datos ofreció una visión panorámica del comportamiento del mercado y las preferencias del público objetivo.

Complementariamente, se desarrolló un análisis inferencial que permitió extrapolar los hallazgos más allá del grupo muestral, identificando relaciones estadísticamente significativas entre las variables estudiadas. La presentación comparativa de los resultados mediante representaciones tabulares y gráficas optimizó la interpretación de los datos, facilitando una comprensión inmediata de las tendencias identificadas. Esta combinación metodológica transformó los datos primarios en información procesable con valor estratégico. La integración de ambos enfoques analíticos reforzó la validez de los resultados, particularmente en lo que respecta a los datos demográficos (edad) y económicos (precios). Los hallazgos obtenidos no solo caracterizan con precisión el escenario actual del sector, sino que además establecen un referente metodológico para futuras investigaciones en el ámbito de la pastelería.

4.3.1. MODELOS APLICADOS

En el ámbito cuantitativo, se calcularon el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR) para determinar la rentabilidad esperada, descontando flujos de caja y comparando rendimientos con alternativas de inversión. Adicionalmente, el análisis del periodo de recuperación de inversión (PRI).

4.3.1.1. MODELO CANVAS

En lo cualitativo, el Modelo de Negocios Canvas estructuró los pilares estratégicos del proyecto, destacando la propuesta de valor basada en tradición artesanal, segmentos de clientes y fuentes de ingresos. Este análisis se complementó con de entrevistas a clientes potenciales, asegurando alineación con expectativas del mercado.

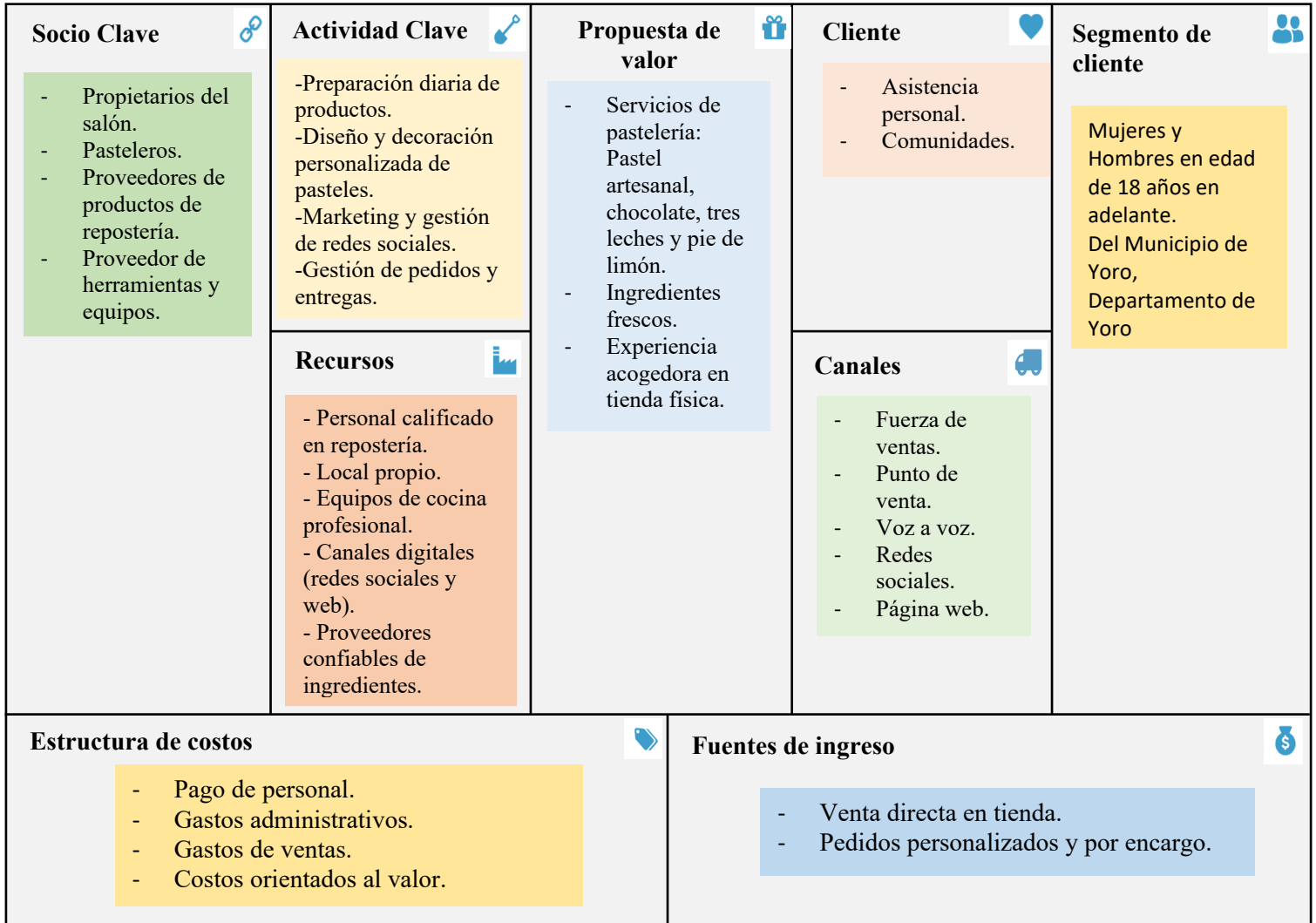


Figura 41 Modelo CANVAS

Fuente (Elaboración propia, 2025)

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El presente capítulo tiene como objetivo presentar las conclusiones y recomendaciones derivadas del estudio de prefactibilidad realizado para la pastelería “La Abuela Berti’s” en el municipio de Yoro, departamento de Yoro. A partir de los análisis comerciales, técnicos y económicos desarrollados previamente, se identificaron los factores clave que determinan la viabilidad del proyecto. Este apartado se estructura en tres secciones principales: primero, las conclusiones generales sobre el mercado y la propuesta de valor; segundo, los resultados financieros y su impacto en la sostenibilidad del negocio; y tercero, las recomendaciones estratégicas para la implementación. El análisis integra tanto las oportunidades identificadas como los riesgos que requieren atención prioritaria. De esta manera, se ofrece una visión consolidada que no solo valida la factibilidad del emprendimiento, sino que también establece lineamientos claros para su ejecución. Esta síntesis servirá como base para futuras decisiones y ajustes durante la puesta en marcha del negocio.

5.1. CONCLUSIONES

Llegar a presentar los resultados de la investigación del estudio de prefactibilidad para la pastelería “La Abuela Berti’s” en el municipio de Yoro, departamento de Yoro ha permitido evaluar de manera integral las oportunidades y desafíos de este emprendimiento gastronómico. A lo largo de la investigación, se analizaron aspectos clave como el potencial del mercado local, las preferencias de los consumidores, las condiciones técnicas operativas requeridas y la proyección financiera del negocio. Los resultados obtenidos demuestran que existe un nicho favorable para productos artesanales de calidad en la zona, respaldado por un interés concreto de la población. Por lo tanto las siguientes conclusiones generales sintetizan estos hallazgos, presentando tanto las fortalezas identificadas como los aspectos que requerirán especial atención durante la implementación.

1. El estudio de mercado realizado para la pastelería "La Abuela Berti's" en Yoro demostró la existencia de una demanda insatisfecha de pastelería artesanal, respaldada por el alto consumo local (97.5%) y la disposición a pagar por calidad (31.5% prefiere el rango L.450–L.500). Los hallazgos revelaron un público objetivo claro (mujeres 57.4%, jóvenes 18–25 años 30.5%) y una ventaja competitiva clave: la ausencia de competencia directa en

pastelería artesanal. Además, se identificaron los canales más efectivos para llegar a los clientes (tienda física 73.4%, WhatsApp 68.7%). Estos resultados confirman la viabilidad del proyecto y establecen como objetivo estratégico posicionar la marca como líder en pastelería artesanal en Yoro, mediante una oferta diferenciada y una estrategia comercial centrada en los canales preferidos por los consumidores. La combinación de demanda insatisfecha, diferenciación de producto y enfoque en el cliente proporciona una base sólida para el éxito del negocio.

2. El estudio técnico confirmó la viabilidad operativa para la pastelería "La abuela Berti's" en Yoro, Yoro al validar una ubicación estratégica (Barrio El Centro) con alta afluencia de clientes, infraestructura adecuada (32 m² optimizados) y equipamiento especializado (inversión inicial de L.475,654.52). Los hallazgos destacan un diseño de planta eficiente, que cumple con normas sanitarias y flujos de producción optimizados, junto con un equipo técnico capaz de garantizar calidad artesanal. Como objetivo clave, se priorizará la implementación de este modelo operativo para asegurar producción eficiente, inocuidad alimentaria y escalabilidad, respaldado por proveedores locales y acceso logístico favorable.
3. El estudio financiero para la pastelería "La Abuela Berti's" confirma la viabilidad y rentabilidad del proyecto, con una inversión inicial de L.475,654.52 y un retorno esperado en 2 años y 2 meses. Los indicadores clave respaldan su solidez: un VAN positivo (L.471,796.99) y una TIR del 47%, muy superior al costo de capital ponderado (15%). Las proyecciones de ventas muestran un crecimiento constante, alcanzando L.2.28 millones en ingresos para el quinto año, con una estructura financiera equilibrada (63% capital propio y 37% financiamiento). La razón costo-beneficio de 1.99 evidencia que por cada L.1 invertido se generan L.1.99, casi duplica el valor de la inversión inicial; asegurando rentabilidad. Además, los costos operativos y financieros están controlados, con una depreciación y amortización que optimizan la carga fiscal. La rápida recuperación de la inversión (PRI corto) y los flujos de caja positivos desde el primer año reducen el riesgo y permiten reinversiones futuras. En conclusión, el proyecto no solo es financieramente viable, sino también escalable, con margen para expandir su operación y consolidarse en el mercado. Estos resultados cumplen con el objetivo específico de validar su sostenibilidad económica y potencial de retorno a mediano plazo.

5.2. RECOMENDACIONES

El presente estudio de prefactibilidad para la pastelería "La Abuela Berti's" en Yoro, Yoro Honduras, ha identificado oportunidades clave para garantizar su viabilidad comercial, técnica y financiera. Basadas en los hallazgos del análisis de mercado, los requerimientos operativos y la evaluación económica, las siguientes recomendaciones buscan optimizar la implementación del proyecto. Estas propuestas se enfocan en capitalizar la demanda de productos artesanales, fortalecer la estrategia de ventas y asegurar una estructura de costos sostenible. Al alinearse con los objetivos del estudio, las sugerencias pretenden no solo consolidar el posicionamiento de la marca, sino también maximizar su impacto en el mercado local, asegurando rentabilidad y crecimiento a largo plazo.

a. Fortalecer la diferenciación basada en la tradición y calidad artesanal

Dado que el estudio identificó una alta demanda de productos artesanales (92.8% de interés) y que la calidad/sabor es el principal criterio de compra (94.6%), se recomienda enfatizar en la comunicación del valor único de las recetas tradicionales de la pastelería "La Abuela Berti's". Esto incluye destacar el origen familiar de las recetas, el uso de ingredientes frescos y procesos manuales, alineándose con el objetivo específico de evaluar la demanda y preferencias del mercado.

b. Implementar un modelo híbrido de ventas (físico y digital)

Los resultados mostraron que el 73.4% de los consumidores prefiere comprar en tiendas físicas, pero el 68.7% usa WhatsApp para pedidos. Se recomienda combinar un local bien ubicado (estudio técnico) con un servicio ágil de pedidos digitales, optimizando plataformas como WhatsApp e Instagram. Esto aborda el objetivo de determinar los aspectos técnicos requeridos y maximiza la accesibilidad para el público identificado en el estudio de mercado.

c. Diseñar una estrategia de precios segmentada

Considerando que el 61.5% de los encuestados está dispuesto a pagar precios premium (L.450 o más) por productos artesanales, pero un 38.5% busca opciones económicas, se sugiere una estructura de precios diferenciada. Por ejemplo, ofrecer líneas básicas para eventos masivos y versiones premium con decoración personalizada, asegurando rentabilidad, mientras se cubren distintos segmentos del mercado.

En síntesis, el estudio de prefactibilidad confirma la viabilidad integral del proyecto “La Abuela Berti's” en el municipio de Yoro, departamento de Yoro respaldada por una demanda insatisfecha de pastelería artesanal; condiciones técnicas óptimas y proyecciones financieras favorables. La combinación de un mercado receptivo, una propuesta de valor diferenciada y una operación eficiente posiciona al negocio como una oportunidad sostenible y escalable en el sector gastronómico local. Su implementación no solo cubrirá un nicho desatendido, sino que también generará impacto económico y cultural al rescatar tradiciones culinarias y fomentar el consumo local. Para maximizar este potencial, se recomienda ejecutar las estrategias planteadas con un enfoque en calidad, innovación comercial y gestión financiera rigurosa, asegurando así el éxito a largo plazo y el fortalecimiento de la marca en la región.

CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD

El presente capítulo constituye el componente estratégico-operativo de la investigación, en el cual se desarrolla el Plan de Implementación para la pastelería “La Abuela Berti’s” ubicada en Yoro, Yoro, Honduras. Este plan se estructura bajo los lineamientos de la guía PMBOK® (7ª edición) del Project Management Institute (PMI), un marco metodológico que permite abordar de manera integral los 12 principios de gestión de proyectos. Entre estos principios destacan la adaptabilidad, el enfoque en el valor y la gestión de stakeholders, los cuales se aplican al contexto de un negocio familiar que busca consolidar su crecimiento mediante procesos estandarizados y una gestión profesionalizada.

Cabe señalar que la pastelería, reconocida por su tradición y calidad artesanal, enfrenta desafíos típicos de las PYMES hondureñas, tales como una escalabilidad limitada, la falta de sistemas de gestión eficientes y la necesidad de modernizar sus operaciones. Por ello, este plan no solo establece estrategias para optimizar su funcionamiento, sino que también propone soluciones viables para garantizar su sostenibilidad y expansión en el mercado local. De esta manera, se busca transformar los desafíos actuales en oportunidades de mejora, alineando las prácticas tradicionales del negocio con herramientas contemporáneas de gestión de proyectos.

6.1. NOMBRE DE LA PROPUESTA

Plan de implementación para la pastelería “La Abuela Berti’s” en Yoro, Yoro.

6.2. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

La propuesta de implementación de la pastelería "La Abuela Berti's" en Yoro, Yoro, se fundamenta en la necesidad de impulsar el desarrollo económico local a través de un emprendimiento innovador que rescate y comercialice recetas tradicionales, diferenciándose de la oferta existente en el mercado. Al ofrecer productos artesanales con sabores auténticos y de alta calidad, no solo se preserva el patrimonio culinario, sino que también se dinamiza la economía; contribuyendo así a la sostenibilidad y diversificación de la actividad productiva en la zona. Este proyecto, además, promueve la identidad cultural y fortalece el sentido de comunidad al revalorizar los sabores tradicionales transmitidos por generaciones.

6.3. ALCANCE DE LA PROPUESTA

6.3.1. OBJETIVO GENERAL

Desarrollar un plan estratégico de implementación que evalúe la viabilidad comercial, operativa y financiera de la pastelería "La Abuela Berti's" en Yoro, Yoro, proporcionando un marco estructurado para su lanzamiento y crecimiento en el mercado local.

6.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Analizar la viabilidad comercial de la pastelería "La Abuela Berti's" en Yoro, Yoro, mediante un estudio de mercado que identifique la demanda potencial, la oferta existente y las preferencias de consumo.
2. Definir los requerimientos técnicos y operativos, incluyendo infraestructura, equipos y personal necesarios para la puesta en marcha de la pastelería "La Abuela Berti's".
3. Evaluar la rentabilidad financiera de la pastelería mediante un análisis integral que incluya costos de inversión, gastos operativos y proyección de ingresos, con el fin de determinar su viabilidad económica.

6.4. DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO

6.4.1. DESCRIPCIÓN

El plan de implementación para la pastelería "La Abuela Bertis" en Yoro, Yoro consistirá en establecer un local adecuadamente equipado con maquinaria de repostería, mobiliario funcional y un área de atención al cliente. Se realizará un estudio de mercado para analizar la demanda, oferta y preferencias de los consumidores, asegurando que los productos (pasteles y postres artesanales) se ajusten a las necesidades locales. El estudio técnico evaluará la ubicación optima del local, requerimientos de equipamiento, garantizando un espacio funcional y seguro. Además, el estudio financiero determinará la inversión inicial, costos operativos y proyecciones de ingresos para asegurar rentabilidad, incluyendo estrategias de precios y fuentes de financiamiento.

6.4.2. DESARROLLO

6.4.2.1. ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO

Tabla 50 Acta de Constitución del Proyecto (Project Chárter)

Acta de constitución	
Parte I – Información General	
Título del proyecto:	Plan de implementación para la pastelería “La Abuela Berti’s” en Yoro, Yoro
Alcance del proyecto:	La implementación de la Pastelería “La Abuela Berti’s” es dirigida a la sociedad del municipio de Yoro, departamento de Yoro.
Director del Proyecto:	Patrocinador(es) del proyecto:
Ing. Arantxa Paola Aguilar López / Ing. Edilberto Josué Carranza Valladares	Sra. Mirna López y Sr. Cesar Aguilar
Fecha de inicio:	Duración:
28/Abril/2025	95 días
Descripción del proyecto	Este proyecto tiene como finalidad desarrollar un estudio de viabilidad comercial, operativa y económica para la creación de la pastelería “La Abuela Berti's” en Yoro, Yoro. El estudio proporcionará información clave para la toma de decisiones sobre la inversión, diseño y operación del negocio.
Lista de partes interesadas (stakeholders)	
Nombre	Rol
Berta Varela	Pionera de la receta / pastelero.
Mirna López	Dueña de la empresa / asistente I.
Cesar Aguilar	Socio de la empresa.
Arantxa Aguilar	Asistente II.




Comunidad local	Consumidores.	
Cronograma del proyecto		
Entregables	Fecha final	
1. Gestión del proyecto.	12/Junio/2025	
2. Estudio de mercado.	26/Junio/2025	
3. Estudio técnico.	10/Julio/2025	
4. Estudio financiero	13/Agosto/2025	
5. Informe final.	27/Agosto/2025	
*El cronograma completo del proyecto se presenta en la sección de plan de gestión de tiempo.		
Presupuesto estimado:	L.99,960.00	
Requerimientos de alto nivel:		
<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con las expectativas de los interesados en relación a la implementación de la pastelería siguiendo la metodología del PMBOK 7a edición. • Cumplir con el alcance, costo y tiempo del proyecto. 		
Supuestos:		
<ul style="list-style-type: none"> • Se cuenta con socios interesados sobre el proyecto para su implementación. • Se cuenta con local propio para la pastelería. • Al momento de solicitar un préstamo en la banca financiera los socios tienen acceso. 		
Limitaciones:		
Entregables	Que incluye	Que no incluye

Estudio de mercado	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de la demanda. • Análisis de la oferta • Preferencias de consumo de productos de pastelería. • Estrategias de marketing. 	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis del producto.
Estudio técnico	<ul style="list-style-type: none"> • Localización. • Diseño del técnico. • Equipo y tecnología. 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitaciones de capital humano.
Estudio financiero	<ul style="list-style-type: none"> • Factibilidad financiera. • Indicadores de rentabilidad (4). 	<ul style="list-style-type: none"> • Indicadores como análisis de sensibilidad y punto de equilibrio.

Parte II - Información comercial

Principales partes interesadas (stakeholders):	<ul style="list-style-type: none"> • Sra. Mirna López – Dueña de la empresa. • Sr. Cesar Aguilar – Socio de la empresa.
---	---

Autorización del proyecto

Nombre y Cargo	Firma
Mirna López - Patrocinador del proyecto	
Arantxa Paola Aguilar López - Gerente de proyecto #1	
Edilberto Josué Carranza Valladares - Gerente de proyecto #2	

Fuente: (Elaboración propia - (Logo, 2025))

6.4.2.2. PLANIFICACIÓN DE ALCANCE

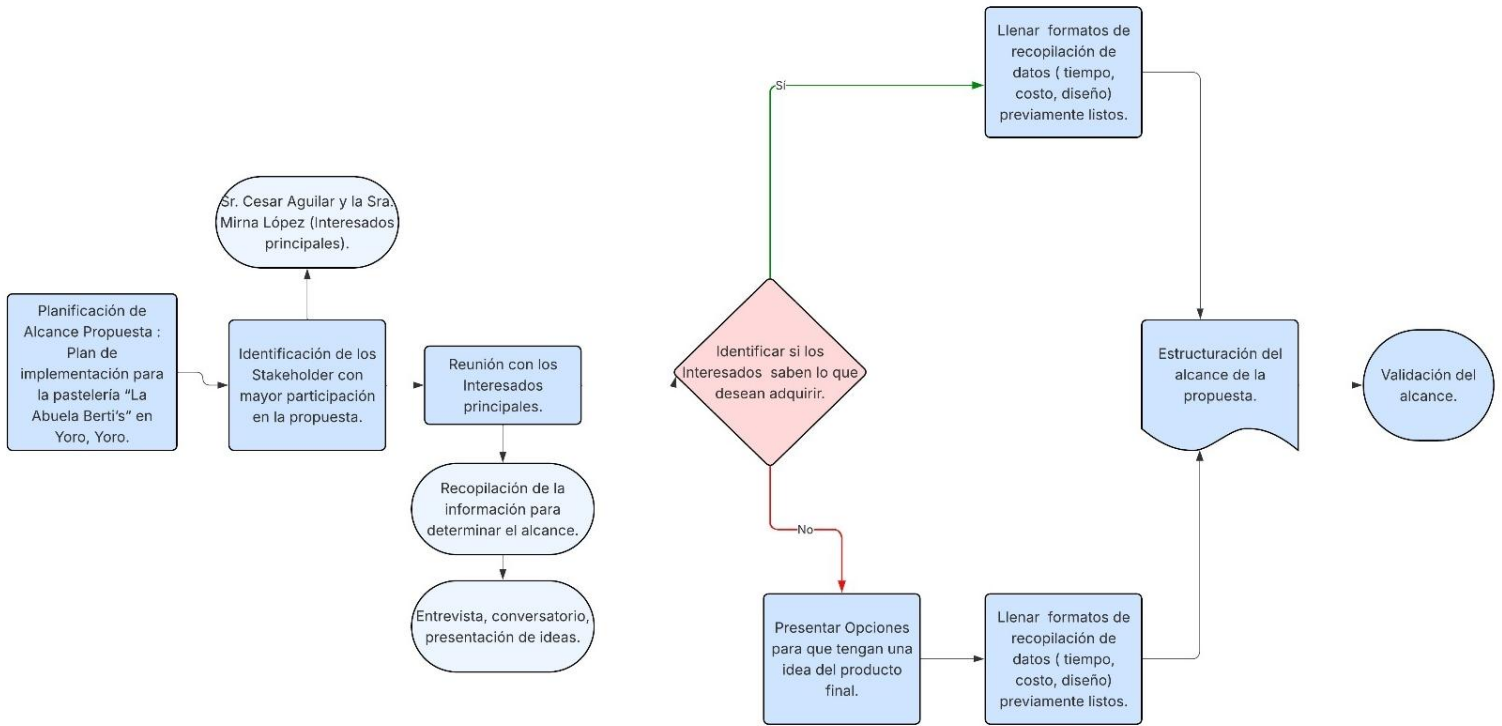


Figura 42 Flujograma del proceso de planificación del alcance

Fuente: (Elaboración propia - (LucidChart, 2025))

6.4.2.2.1. Descripción de flujograma proceso de planeación de alcance: Plan de implementación para la pastelería “La Abuela Berti’s” en Yoro, Yoro.

En el flujograma actual se presenta una secuencia de procesos genéricos con escalas amplias, los cuales no detallan específicamente los entregables claves que, como equipo de proyectistas, buscamos destacar. Para una mayor claridad y alineación con las expectativas del cliente, proponemos refinar este flujo incorporando un desglose exhaustivo de los productos entregables, siguiendo el enfoque metodológico establecido por la guía PMBOK.

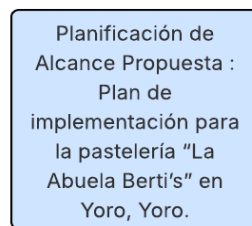


Figura 43 Planificación del alcance

Fuente: (Elaboración propia - (LucidChart, 2025))

En la Figura 43 se detalla el proceso de planificación, describiendo paso a paso las actividades y los niveles de profundidad que, como equipo de proyectistas, hemos considerado para esta iniciativa. Los stakeholders clave, la Sra. Mirna López y el Sr. César Aguilar, han participado activamente en esta fase. Asimismo, se ha establecido que los directores del proyecto son la Ing. Arantxa Aguilar y el Ing. Edilberto Carranza, quienes tienen la responsabilidad de recopilar la información necesaria para avanzar con la gestión del alcance del proyecto: “Plan de implementación para la pastelería “La Abuela Berti’s”.

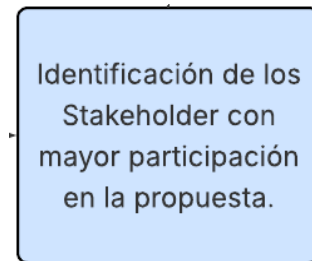


Figura 44 Identificación de los Stakeholder

Fuente: (Elaboración propia - (LucidChart, 2025))

La Figura 44 presenta el análisis realizado por nuestro equipo de proyectistas sobre la propuesta de proyecto, donde se identificaron todos los interesados clave y su respectivo nivel de participación dentro del servicio a administrar. Los directores del proyecto, Ing. Arantxa Aguilar e Ing. Edilberto Carranza, lideraron este proceso mediante la elaboración de la matriz de interesados. Como resultado, se determinó que los stakeholders con mayor participación e influencia en el proyecto son la Sra. Mirna López y el Sr. César Aguilar, quienes poseen el porcentaje más significativo de impacto en las decisiones estratégicas.

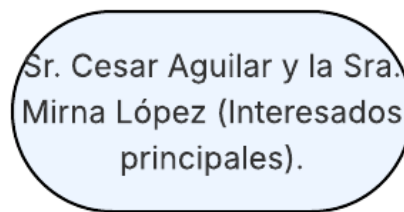


Figura 45 Stakeholder principales

Fuente: (Elaboración propia - (LucidChart, 2025))

La Figura 45 muestra el proceso de identificación de los interesados clave, donde se

planificaron reuniones estratégicas con aquellos stakeholders de mayor influencia en el proyecto "Plan de implementación para la pastelería 'La Abuela Berti's' en Yoro, Yoro". Este enfoque permitió recopilar información detallada y garantizar que el equipo de proyectistas desarrolle entregables de calidad, alineados con los requerimientos y expectativas de los clientes.

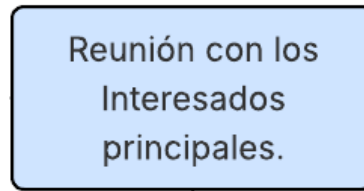


Figura 46 Reunión con los interesados

Fuente: (Elaboración propia - (LucidChart, 2025))

El equipo de proyectistas organizó un total de tres reuniones con los stakeholders clave, coordinadas por los directores del proyecto, Ing. Arantxa Aguilar e Ing. Edilberto Carranza. Dado que la Sra. Mirna López fue identificada como la parte más interesada e influyente, se programaron dos reuniones presenciales con ella, cada una con una duración de 2 horas, para profundizar en los requerimientos del proyecto. Por otro lado, debido a la limitada disponibilidad del Sr. César Aguilar, se optó por realizar una reunión virtual vía Zoom, con una duración máxima de 1.5 horas. Este encuentro tuvo como objetivo validar y complementar la información proporcionada por la Sra. López, asegurando así que todos los datos recabados fueran precisos y alineados con las necesidades del proyecto.



Figura 47 Recopilación de la información para determinar el alcance

Fuente: (Elaboración propia - (LucidChart, 2025))

Como parte de la estrategia de diseño y atención personalizada, los directores del proyecto, Ing. Arantxa Aguilar e Ing. Edilberto Carranza, aplicaron técnicas diferenciadas para recopilar

requisitos detallados: con la Sra. Mirna López (interesada principal) realizaron un conversatorio y una entrevista; mientras que con el Sr. César Aguilar llevaron a cabo una entrevista y una presentación de propuestas para alinear expectativas, optimizando así la calidad de los insumos obtenidos.



Figura 48 Identificar si los interesados saben lo que desean obtener

Fuente: (Elaboración propia - (LucidChart, 2025))

En las reuniones establecidas por el equipo de proyectistas y los métodos que utilizo llego al punto de identificar en nuestros clientes, **si** tienen clara la idea de proyecto que están solicitando llevar con los proyectistas, dado esto en los dos casos ya se tiene previsto seguir con el proceso de recopilar los datos necesarios para definir bien la idea del producto final que los interesados necesitan.

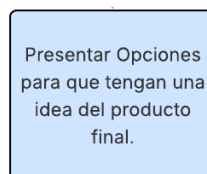


Figura 49 Presentar opciones para que tengan una idea del producto final

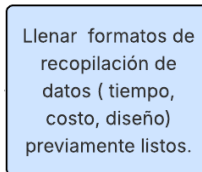
Fuente: (Elaboración propia - (LucidChart, 2025))

Como complemento al proceso de definición de requisitos, los directores del proyecto -la Ing. Arantxa Aguilar y el Ing. Edilberto Carranza desarrollaron un paquete de documentos estratégicos para consolidar y fundamentar técnicamente la visión del proyecto:

1. Catálogos de propuestas.
2. Documentación relevante sobre proyectos similares.
3. Mejores opciones para ayudar a los clientes en tiempo y costos.

4. Juicio de expertos.

Una vez formalizada la conceptualización del proyecto, el equipo implementó protocolos estandarizados mediante formatos predefinidos para garantizar una recolección de información detallada, consistente y alineada con los objetivos del cliente.

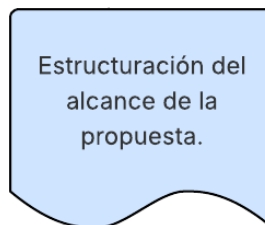


Llenar formatos de recopilación de datos (tiempo, costo, diseño) previamente listos.

Figura 50 Llenar los formatos de recopilaciones datos

Fuente: (Elaboración propia - (LucidChart, 2025))

Como parte fundamental del proceso de definición de requisitos, el equipo de proyectistas evaluó la claridad conceptual del proyecto entre los stakeholders clave. Al confirmar que los interesados (particularmente la Sra. Mirna López y el Sr. César Aguilar) tenían una comprensión consolidada del mismo, se procedió a completar los formatos estandarizados para recopilar información detallada. Estos instrumentos permitieron documentar especificaciones críticas como: plazos de ejecución, estimaciones de costos, estructura presupuestaria y demás variables esenciales para el desarrollo efectivo del Plan de Implementación para la pastelería "La Abuela Berti's" en Yoro, Yoro, asegurando así una base sólida para la siguiente fase del proyecto.



Estructuración del alcance de la propuesta.

Figura 51 Estructuración del alcance

Fuente: (Elaboración propia - (LucidChart, 2025))

Tras completar exitosamente el proceso de recopilación de datos, se dio inicio formal a la gestión del alcance del Plan de implementación para la pastelería "La Abuela Berti's" en Yoro, Yoro. Esta fase crítica, dirigida por los directores del proyecto Ing. Arantxa Aguilar e Ing. Edilberto Carranza, tiene como objetivo definir y controlar todos los entregables, requisitos y límites del proyecto, asegurando su alineación con las expectativas de los stakeholders y los

objetivos empresariales establecidos.



Figura 52 Validación del alcance

Fuente: (Elaboración propia - (LucidChart, 2025))

En la planificación de la validación y seguimiento del proyecto. Los directores de proyecto los Ing. Aguilar y Carranza planifican con la Sra. Mirna López, una reunión previa después de haber concretado, los entregables y sub entregables de interés para su validación según los criterios acordados en la recopilación de requisitos. Todos los interesados que deban participar en la revisión deben estar convocados y su participación debe confirmarse previamente, mediante una reunión por la tarde, y se puede usar la técnica de presentación y análisis de datos para recibir una correcta validación del cliente.

Esto a su vez, van acompañado de dos documentos muy importantes que son:

1. Aceptación por parte de la Sra. Mirna López y el Sr. Cesar Aguilar.
2. Solicitud de cambio, por no validación del entregable y sub entregables de interés.

Una vez si el entregable y el sub entregable están validados por el cliente, se sigue con la planificación del alcance del proyecto. Sino en este proceso, los directores de proyecto documentan la reunión y trata de obtener la información necesaria por parte de la Sra. Mirna López para una corrección inmediata en los entregables, esto de manera de evitar llegar a tener ordenes de cambio por incumplimiento a los criterios establecidos por parte de los interesados.

Responsable: Directores de proyectos; Ing. Arantxa Aguilar y Ing. Edilberto Carranza.

6.4.2.3. PLAN DE GESTIÓN DEL ALCANCE

6.4.2.3.1. RECOPIRAR REQUISITOS

Los dos stakeholders del proyecto Plan de implementación para la Pastelería “La Abuela Berti’s” son: La Sra. Mirna López (dueña de la empresa) y el Sr. Cesar Aguilar (socio de la empresa).

Tabla 51 Recopilación de requisitos

Interesada: Sra. Mirna López	Requisitos
Estudio de prefactibilidad	
Estudio de mercado	<ul style="list-style-type: none">• Análisis de la demanda.• Análisis de la oferta.• Preferencias de consumo de productos de pastelería.• Estrategias de marketing.
Estudio técnico	<ul style="list-style-type: none">• Localización.• Diseño técnico.• Equipo y tecnología.
Interesado: Sr. Cesar Aguilar	Requisitos
Estudio financiero	<ul style="list-style-type: none">• Factibilidad financiera.• Indicadores de rentabilidad.

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

6.4.2.3.2. DEFINICIÓN DEL ALCANCE

a. Objetivos del proyectista

Objetivo general:

Realizar las gestiones necesarias para garantizar el mayor alcance posible y que este pueda satisfacer todas las necesidades del cliente.

Objetivos específicos:

- Identificar la necesidad del cliente para convertirlo en una idea de proyecto de inversión que sea viable.
- Desarrollar la gestión de la planificación de alcance, tiempo y costo del proyecto.
- Realizar la entrega del estudio de prefactibilidad al cliente.

b. Descripción del alcance del proyecto.

Los directores de proyectos estaremos llevando la planificación del proyecto plan de implementación para la pastelería “La abuela Berti’s” de acuerdo a las necesidades planteadas por el interesado en el cual solo quieren el estudio de prefactibilidad; esta sería la primera etapa para la implementación de futuros proyectos con la Familia Aguilar López.

c. Descripción de los entregables del proyecto:

- El estudio de mercado detalla el análisis de demanda y oferta; preferencias de consumo y estrategias de marketing.
- En el estudio técnico se detalla la localización, el diseño técnico, equipo y tecnología.
- En el estudio financiero se detalla el análisis de factibilidad financiera lo que incluye inversión inicial, la estructura de financiamiento que tiene el proyecto, costos operativos, flujo de caja, análisis de la VAN y la TIR, así como también análisis de beneficio / costo y el playback, garantizando la viabilidad económica de la pastelería “La Abuela Berti’s”.

d. Límites del proyecto

Tabla 52 Límites del proyecto

Entregables	Que incluye	Que no incluye
Estudio de mercado	<ul style="list-style-type: none">• Análisis de la demanda.• Análisis de la oferta.• Preferencias de consumo de productos de pastelería.• Estrategias de marketing.	<ul style="list-style-type: none">• Análisis del producto.

Estudio técnico	<ul style="list-style-type: none"> • Localización. • Diseño técnico. • Equipo y tecnología. 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitaciones de capital humano.
Estudio financiero	<ul style="list-style-type: none"> • Factibilidad financiera • Indicadores de rentabilidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Indicadores como análisis de sensibilidad y punto de equilibrio.

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

e. Restricciones

Tabla 53 Restricciones del proyecto

Entregable	Restricciones	Tipo de restricción
Estudio de prefactibilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Confiabilidad de la información. • Protección de datos personales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ético • Legal

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

f. Estructura organizativa inicial.

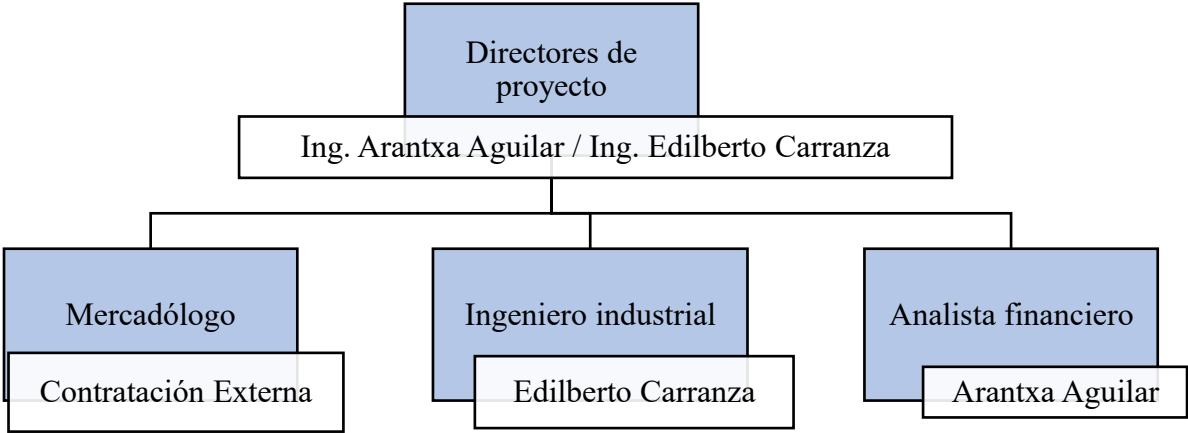


Figura 53 Organigrama del proyecto

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

g. Descripción de roles.

1. Roles del personal a cargo del estudio de mercado (Mercadólogo):

- Definir los objetivos y alcance del estudio de mercado.

- Diseñar cuestionarios y guiones de entrevistas.
- Realizar encuestas, entrevistas o grupos de enfoque con consumidores.
- Analizar datos cuantitativos y cualitativos.
- Identificar tendencias del mercado y del sector.
- Elaborar informes detallados con conclusiones y recomendaciones.

2. Roles del personal a cargo del estudio técnico (Ingeniero Industrial):

- Responsable de investigar y recopilar datos relevantes sobre el estudio del mercado para realizar la viabilidad técnica del montable del proyecto.
- Diseñar el layout de la planta, considerando la ubicación de maquinaria, líneas de producción, áreas de almacenamiento y flujo de materiales.
- Supervisar actividades con otros profesionales y maestros de obra, para mantener una colaboración efectiva es crucial.
- Realizar análisis de capacidad y flujo de trabajo para identificar cuellos de botella y proponer soluciones.
- Coordinar con otros departamentos para asegurar la integración de los procesos de producción.

3. Roles del personal a cargo del estudio financiero (Analista financiero):

- Proyecciones de costos por entregables del proyecto.
- Relación de costo beneficio del proyecto.
- Participación la realización del presupuesto, y la identificación de indicadores financieros que permitan evaluar la salud financiera del proyecto.
- Proyecciones de costos por entregables del proyecto.
- Indicadores de desempeños del proyecto.
- Presupuestos ejecutados versus proyección del presupuesto.

h. Riesgos iniciales

Tabla 54 Riesgos iniciales del proyecto

Entregables	Riesgos
Estudio de mercado	<ul style="list-style-type: none"> • No escoger bien la herramienta de recopilación de datos para el estudio. • Fijar un target poco preciso. • Saturar de información. • Desconocer la fiabilidad de las fuentes a la que se aplicara el estudio.
Estudio técnico	<ul style="list-style-type: none"> • Productos con información no garantizada. • Mal planteamiento de la propuesta de layout para la planta de producción de la pastelería.
Estudio financiero	<ul style="list-style-type: none"> • Inflación. • Variación en tasas de intereses. • Riesgos de liquidez. • Conflictos sociopolíticos.

Fuente: (Elaboración propia,2025)

i. Requisitos de aprobación del producto

Tabla 55 Requisitos de aprobación del proyecto

Entregable	Requisitos de aprobación
Estudio de prefactibilidad	
Estudio de mercado	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación y análisis de datos. • Interpretación de los resultados.
Estudio de técnico	<ul style="list-style-type: none"> • Planos físicos • Una cotización por maquinaria.
Estudio de financiero	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación y análisis de datos. • Interpretación de indicadores.

Fuente: (Elaboración propia,2025)

j. Criterios de aceptación del entregable

Tabla 56 Criterios de aceptación del entregable

Entregable	Criterio de aceptación
Estudio de mercado	<ul style="list-style-type: none">• Presentación del análisis de los datos recopilados para ver el mercado potencial sobre los productos a ofrecer.
Estudio técnico	<ul style="list-style-type: none">• El negocio no tenga limitaciones en sus operaciones de permisos.• Calidad de adquisición sea en base a 1 cotizaciones y con garantía certificada.
Estudio financiero	<ul style="list-style-type: none">• Proyección de inversión inicial• Gastos operativos• Proyecciones de ventas• Flujo de caja• Presentar 4 indicadores financieros.

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

6.4.2.2. ESTRUCTURA DE DESGLOSE DE TRABAJO (EDT)

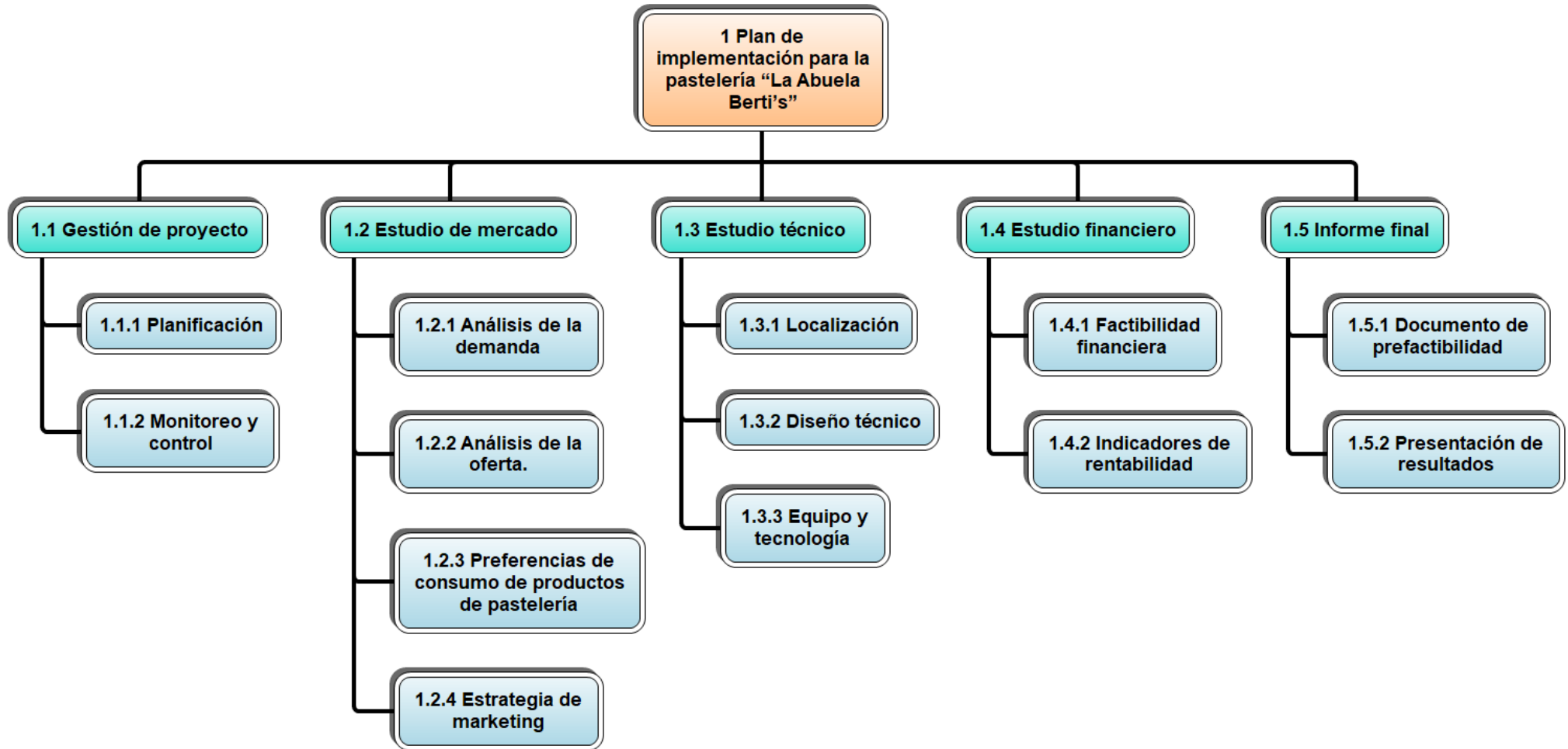


Figura 54 EDT del proyecto

Fuente: (Elaboración propia – WBS Schedule Pro, 2025)

6.4.2.3. DICCIONARIO DE LA ESTRUCTURA DE DESGLOSE DE TRABAJO DEL PROYECTO

Tabla 57 Diccionario de la EDT del proyecto

Diccionario de la EDT	
ID PDT	1.1.1
Paquete de trabajo	Planificación
Descripción de las tareas realizadas	Establecer el plan de proyecto incluyendo alcance, cronograma, recursos y presupuesto
Participantes	Gerentes de proyectos, equipo técnico
Recursos necesarios	Software especializado (MS project), equipo informático, acceso a bases de datos.
Tiempo estimado	20 días
Fecha de inicio	28/abril/2025
Fecha de finalización	23/mayo/2025
Costo estimado	L.16,000.00
Diccionario de la EDT	
ID PDT	1.1.2
Paquete de trabajo	Monitoreo y control
Descripción de las tareas realizadas	Seguimiento al desempeño del proyecto y gestión de cambios.
Participantes	Gerente de proyectos, equipo de control.
Recursos necesarios	Software de gestión (Jira), informes de avance.
Tiempo estimado	15 días
Fecha de inicio	23/mayo/2025
Fecha de finalización	12/junio/2025
Costo estimado	L.12,000.00
Diccionario de la EDT	
ID PDT	1.2.1
Paquete de trabajo	Análisis de la demanda
Descripción de las tareas realizadas	Investigar el mercado objetivo y hábitos de consumo.
Participantes	Mercadólogo
Recursos necesarios	Encuestas, datos históricos.
Tiempo estimado	20 días
Fecha de inicio	23/mayo/2025
Fecha de finalización	12/julio/2025
Costo estimado	L.9,000.00
Diccionario de la EDT	
ID PDT	1.2.2
Paquete de trabajo	Análisis de la oferta
Descripción	Evaluar competidores y precios.
Participantes	Mercadólogo.
Recursos necesarios	Estudios de benchmarking

Tiempo estimado	10 días
Fecha de inicio	23/mayo/2025
Fecha de finalización	12/julio/2025
Costo estimado	L.3,000.00
ID PDT	1.2.3.
Paquete de trabajo	Preferencias de consumo de productos de pastelería
Descripción de las tareas realizadas	Identificar tendencias de consumo y factores de decisión de compra.
Participantes	Encuestadores, mercadólogo.
Recursos necesarios	Cuestionarios en digital.
Tiempo estimado	10 días
Fecha de inicio	12/julio/2025
Fecha de finalización	20/julio/2025
Costo estimado	L.4,200.00
ID PDT	1.2.4.
Paquete de trabajo	Estrategias de marketing
Descripción de las tareas realizadas	Posicionamiento de marca y canales de distribución.
Participantes	Mercadólogo.
Recursos necesarios	Plataformas digitales
Tiempo estimado	15 días
Fecha de inicio	20/julio/2025
Fecha de finalización	27/julio/2025
Costo estimado	L.3,000.00
ID PDT	1.3.1.
Paquete de trabajo	Localización
Descripción de las tareas realizadas	Selección del lugar óptimo para la pastelería (análisis de tráfico y accesibilidad).
Participantes	Ingeniero industrial
Recursos necesarios	Mapas, estudios de zonificación.
Tiempo estimado	10 días
Fecha de inicio	23/mayo/2025
Fecha de finalización	6/julio/2025
Costo estimado	L.4,200.00
ID PDT	1.3.2.
Paquete de trabajo	Diseño técnico
Descripción de las tareas realizadas	Planos de la pastelería y distribución de espacios.
Participantes	Ingeniero industrial

Recursos necesarios	Software AutoCAD
Tiempo estimado	20 días
Fecha de inicio	2/julio/2025
Fecha de finalización	20/julio/2025
Costo estimado	L.9,000.00
ID PDT	1.3.3.
Paquete de trabajo	Equipo y tecnología
Descripción de las tareas realizadas	Adquisición de maquinaria, mobiliario y sistemas de gestión.
Participantes	Proveedores, Ingeniero industrial.
Recursos necesarios	Catálogos de equipos, cotizaciones.
Tiempo estimado	20 días
Fecha de inicio	20/julio/2025
Fecha de finalización	10/julio/2025
Costo estimado	L.9,000.00
ID PDT	1.4.1.
Paquete de trabajo	Factibilidad financiera
Descripción de las tareas realizadas	Proyecciones de flujo de caja, análisis de rentabilidad.
Participantes	Analista financiero.
Recursos necesarios	Software financiero (Excel), datos de costos.
Tiempo estimado	25 días
Fecha de inicio	10/julio/2025
Fecha de finalización	5/agosto/2025
Costo estimado	L.12,000.00
ID PDT	1.4.2
Paquete de trabajo	Indicadores de rentabilidad
Descripción de las tareas realizadas	Proyecciones de flujo de caja, análisis de rentabilidad.
Participantes	Analista financiero y Asistente
Recursos necesarios	Software financiero (Excel), datos de costos.
Tiempo estimado	25 días
Fecha de inicio	5/agosto/2025
Fecha de finalización	13/agosto/2025
Costo estimado	L.5,000.00
ID PDT	1.5.1.
Paquete de trabajo	Documento de prefactibilidad
Descripción de las tareas realizadas	Consolidación de resultados en un informe ejecutivo para stakeholders.
Participantes	Gerentes de proyectos #1

Recursos necesarios	Plantillas, herramientas de edición.
Tiempo estimado	9 días
Fecha de inicio	13/agosto/2025
Fecha de finalización	26/agosto/2025
Costo estimado	L.8,000.00
ID PDT	
	1.5.2.
Paquete de trabajo	Presentación de resultados
Descripción de las tareas realizadas	Exposición de conclusiones y recomendaciones a inversionistas.
Participantes	Gerente de proyecto #2
Recursos necesarios	Presentación multimedia.
Tiempo estimado	1 días
Fecha de inicio	26/agosto/2025
Fecha de finalización	27/agosto/2025
Costo estimado	L.800.00

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

6.5. MEDIDAS DE CONTROL

Esta matriz de medidas de control establece un marco sistemático para el seguimiento del Plan de Implementación de la Pastelería "La Abuela Berti's" en Yoro, Honduras. Diseñada para garantizar la alineación estratégica con los objetivos del proyecto (viabilidad comercial, técnica y financiera), integra indicadores clave, frecuencias de monitoreo y responsables asignados en cada fase crítica. La estructura propuesta permite detectar desviaciones tempranas en tiempo, costo o calidad, facilitando acciones correctivas inmediatas. Asimismo, refuerza la transparencia ante los stakeholders principales (Sra. Mirna López y Sr. César Aguilar), al vincular cada entregable con criterios de aceptación predefinidos. Al adoptar los estándares del PMBOK 7ª edición, esta herramienta no solo optimiza la gestión de riesgos, sino que asegura la entrega de un estudio de prefactibilidad riguroso, sostenible y adaptado a las necesidades del contexto local.

6.5.1. HERRAMIENTAS SOPORTE PARA MEDIDAS DE CONTROL

Tabla 58 Herramientas de soporte para las medidas de control

Herramientas de soporte
a. Seguimiento de cronograma:
<ul style="list-style-type: none">• Uso de MS Project o WBS Schedule Pro para monitorear fechas críticas
b. Control presupuestario:
<ul style="list-style-type: none">• Reportes mensuales de gastos vs. presupuesto (L.99, 960.00 total). Alertas si se supera el 10% en algún rubro.
c. Gestión de riesgos:
<ul style="list-style-type: none">• Matriz de riesgos actualizada con planes de mitigación
d. Calidad de Entregables:
<ul style="list-style-type: none">• Listas de verificación (checklist) basadas en la Tabla 56 (Criterios de Aceptación).

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

6.5.2. MEDIDA DE CONTROL SOBRE AVANCE DE LA PROPUESTA DEL PROYECTO

Tabla 59 Medidas de control sobre avance de la propuesta

Fase del Proyecto	Entregable Clave	Indicador de Control	Frecuencia de Seguimiento	Responsable	Acciones Correctivas (si hay desviación)
Gestión Inicial	Acta de Constitución (Project Chárter)	1. Aprobación formal por stakeholders. 2. Alineación con los objetivos.	Semanal	Directores del Proyecto (Arantxa Aguilar / Edilberto Carranza)	Revisar requisitos con stakeholders y ajustar alcance.
Estudio de Mercado	Informe de demanda, oferta y preferencias	1. Porcentaje de encuestas recibidas. 2. Consistencia en análisis de datos.	Quincenal	Mercadólogo	Ampliar muestra o corregir metodología de recolección.
Estudio Técnico	Diseño técnico y planos de localización	1. Validación de ubicación óptima. 2. Cumplimiento de normativas.	Quincenal	Ingeniero Técnico	Revisar alternativas de ubicación o ajustar especificaciones.
Estudio Financiero	Análisis de viabilidad económica	1. Desviación en proyecciones de ingresos/costos ($\pm 10\%$).	Mensual	Analista Financiero	Revisar supuestos económicos o

		2. Indicador VAN > 0.			buscar financiamiento adicional.
Planificación de Alcance	EDT y Diccionario de Trabajo	1. Paquetes de trabajo completados al 100%. 2. Desviación presupuestaria ($\pm 5\%$).	Semanal	Directores del Proyecto	Reasignar recursos o renegociar plazos.
Validación Final	Informe de prefactibilidad	1. Cumplimiento de criterios de aceptación (Tabla 56). 2. Aprobación por stakeholders.	Al final de cada hito	Equipo de Proyectistas	Implementar solicitudes de cambio documentadas.

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

6.6. PLAN DE GESTIÓN DEL TIEMPO DEL PROYECTO

El plan de gestión del tiempo constituye un elemento fundamental para garantizar que todas las actividades del plan de implementación de la pastelería “La Abuela Berti’s” se ejecuten dentro de los plazos previstos. Con este propósito, el documento establece los procesos, metodologías y herramientas requeridas para organizar, supervisar y controlar las tareas del proyecto. El objetivo central radica en asegurar que cada etapa desde la planificación inicial y el análisis de mercado hasta el análisis técnico y financiero se desarrolle con eficacia y puntualidad, permitiendo de este modo reducir demoras y aprovechar al máximo los recursos asignados. Para ello, se adoptará la guía del PMBOK (7.^a edición), la cual se reforzará mediante el uso de herramientas digitales como MS Project, con el propósito de elaborar un cronograma preciso que garantice la correspondencia entre los entregables y los objetivos del proyecto. Mediante una aplicación adecuada de este plan, se podrán identificar a tiempo posibles desviaciones en la programación e implementar medidas correctivas, asegurando así el cumplimiento de los plazos establecidos y el éxito general del proyecto.

Se propone el siguiente cronograma de implementación para el proyecto Plan de implementación para la pastelería “La Abuela Berti’s” en Yoro, Yoro. Todas las actividades del proyecto se estiman complementar en un total de 95 días, iniciando el 28 de abril y finalizando el 27 de agosto del 2025. A continuación, se brinda un cronograma de implementación con una versión simplificada del cronograma de proyecto, el cronograma de actividades del proyecto y el diagrama de Gantt

6.6.1. CRONOGRAMA DEL PROYECTO

Tabla 60 Cronograma del proyecto simplificado

ID de la EDT	Entregables	Duración (días)	Inicio	Final	Horario de trabajo
1	Plan de implementación para la pastelería “La Abuela Berti’s” en Yoro, Yoro	95	28/04/25	27/08/25	Lunes a viernes de 8:00 am a 12:00 m 1:00 pm a 5:00 pm Sábados de 8:00 am a 12:00 m
1.1	Inicio del proyecto				
1.2	Gestión de proyecto	35	28/04/24	12/06/25	
1.2.1	Planificación.	20			
1.2.2	Monitoreo y control.	15			
1.3	Estudio de mercado.	27	23/05/25	27/06/25	
1.3.1	Análisis de la demanda.	15			
1.3.2	Análisis de la oferta.	15			
1.3.3	Preferencias de consumo de productos de pastelería	7			
1.3.4	Estrategia de marketing	5			
1.4	Estudio técnico	37	23/05/25	10/07/25	
1.4.1	Localización	7			
1.4.1.1	Análisis macro y micro localización.	7			
1.4.2	Diseño técnico	15			
1.4.2.1	Planos de distribución de planta	15			
1.4.3	Equipo y tecnología	15			
1.5	Estudio financiero.	27	10/07/25	13/8/25	
1.5.1	Factibilidad financiera	20			
1.5.2	Indicadores de factibilidad	7			
1.5.2.1	Análisis de la VAN y la TIR	7			
1.5.2.2	Análisis de Costo/Beneficio y el Periodo de recuperación	4			
1.6	Cierre del estudio de prefactibilidad.				
1.7	Informe final		13/08/25	27/08/25	

1.7.1	Documento de prefactibilidad	10			
1.7.2	Presentación de resultados	1			
1.8	Cierre de proyecto				

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

6.6.2. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL PROYECTO

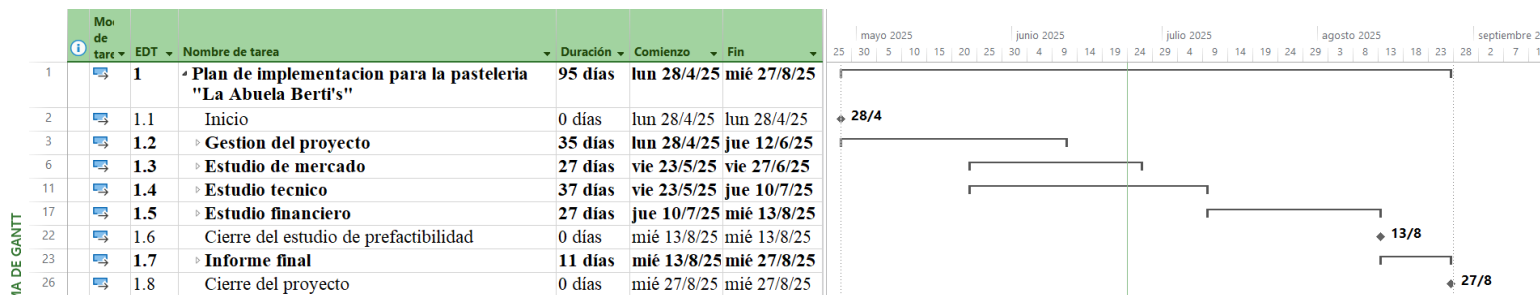


Figura 55 Cronograma de las actividades del proyecto en la herramienta MS Project

Fuente: (Elaboración propia – MS Project, 2025)

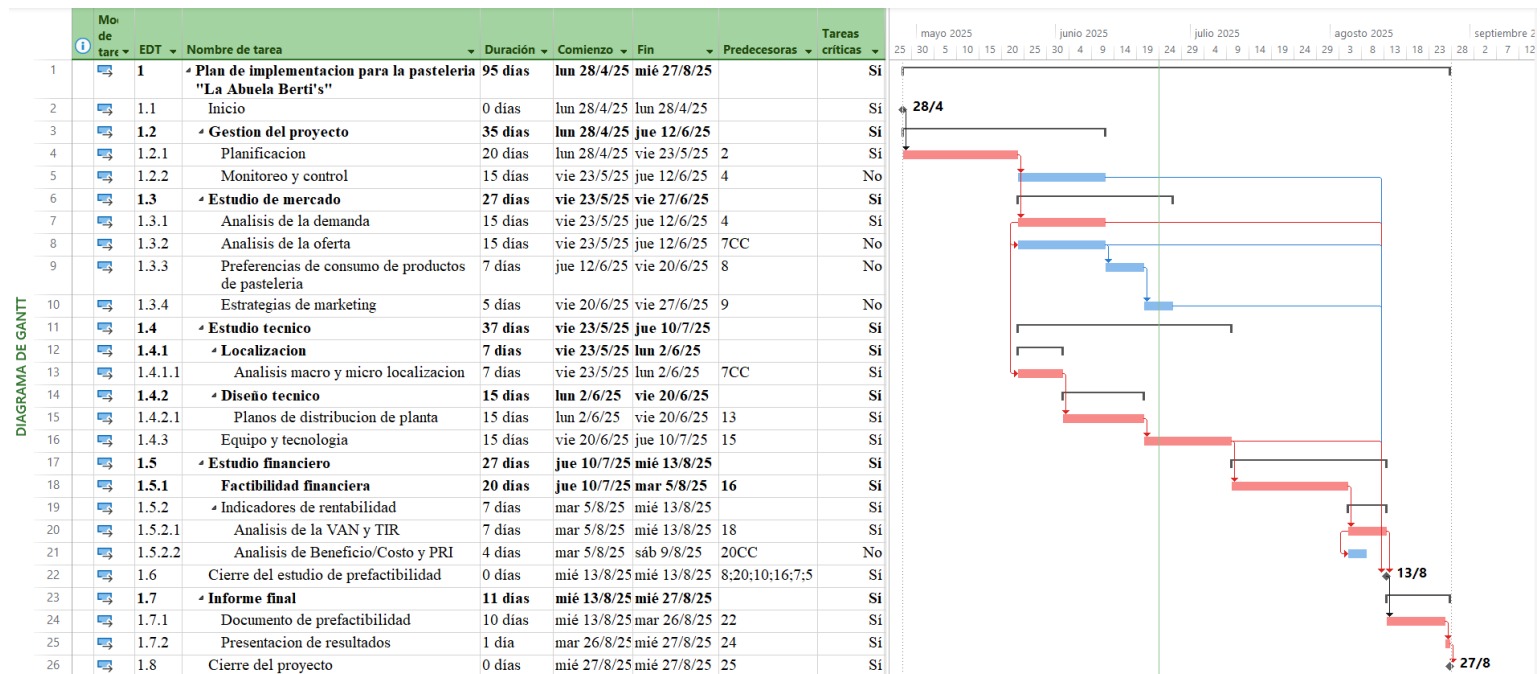


Figura 56 Diagrama de Gantt

Fuente: (Elaboración propia – MS Project, 2025)

*Según el PMI (2017), un hito en gestión de proyectos se define como un "punto o evento significativo" dentro del ciclo de vida del proyecto, cuya característica principal es tener una "duración nula". Esto se debe a que los hitos no representan actividades ejecutables, sino

momentos clave que sirven para marcar el logro de objetivos críticos (como el cierre de una fase). Su función es actuar como referentes de control, permitiendo al equipo y a los stakeholders medir el avance sin confundirlos con tareas programadas en el cronograma. (pág. 185)

6.7. PLAN DE GESTIÓN DE COSTOS DEL PROYECTO

El presente Plan de Gestión de Costos establece los procesos, recursos y metodologías para estimar, presupuestar, monitorear y controlar los recursos financieros del proyecto, garantizando su alineación con los objetivos estratégicos y la entrega de valor. Este documento integra los entregables (cuenta control) de la Estructura de Desglose del Trabajo (EDT) con los costos detallados por entregable, respaldados por el cronograma y los registros en MS Project. A continuación, se brinda un el presupuesto en una versión simplificada del proyecto, los costos por día de recursos y los costos reflejados en el MS Project. De este modo, se facilita el control presupuestario y la toma de decisiones durante la ejecución del proyecto.

6.7.1. CUADRO DE PRESUPUESTO DEL PROYECTO

Tabla 61 Presupuesto del proyecto

EDT	Descripción	Unidad	Monto
1.1	Gestión del proyecto	1	L28,000.00
1.2	Estudio de mercado	1	L19,500.00
1.3	Estudio técnico	1	L22,500.00
1.4	Estudio financiero	1	L17,000.00
1.5	Informe final	1	<u>L8,800.00</u>
Subtotal			L.95,200.00
Gastos administrativos 5%			L.4,760.00
Gran Total			L.99,960.00

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Tabla 62 Costos por día del recurso

Rol	Costo por día
Gerente de proyectos #1	L.800.00
Gerente de proyecto #2	L.800.00
Mercadólogo	L.600.00
Asistente del mercadólogo	L.200.00
Ingeniero Industrial	L.600.00
Analista financiero	L.600.00
Asistente del analista	L.200.00

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

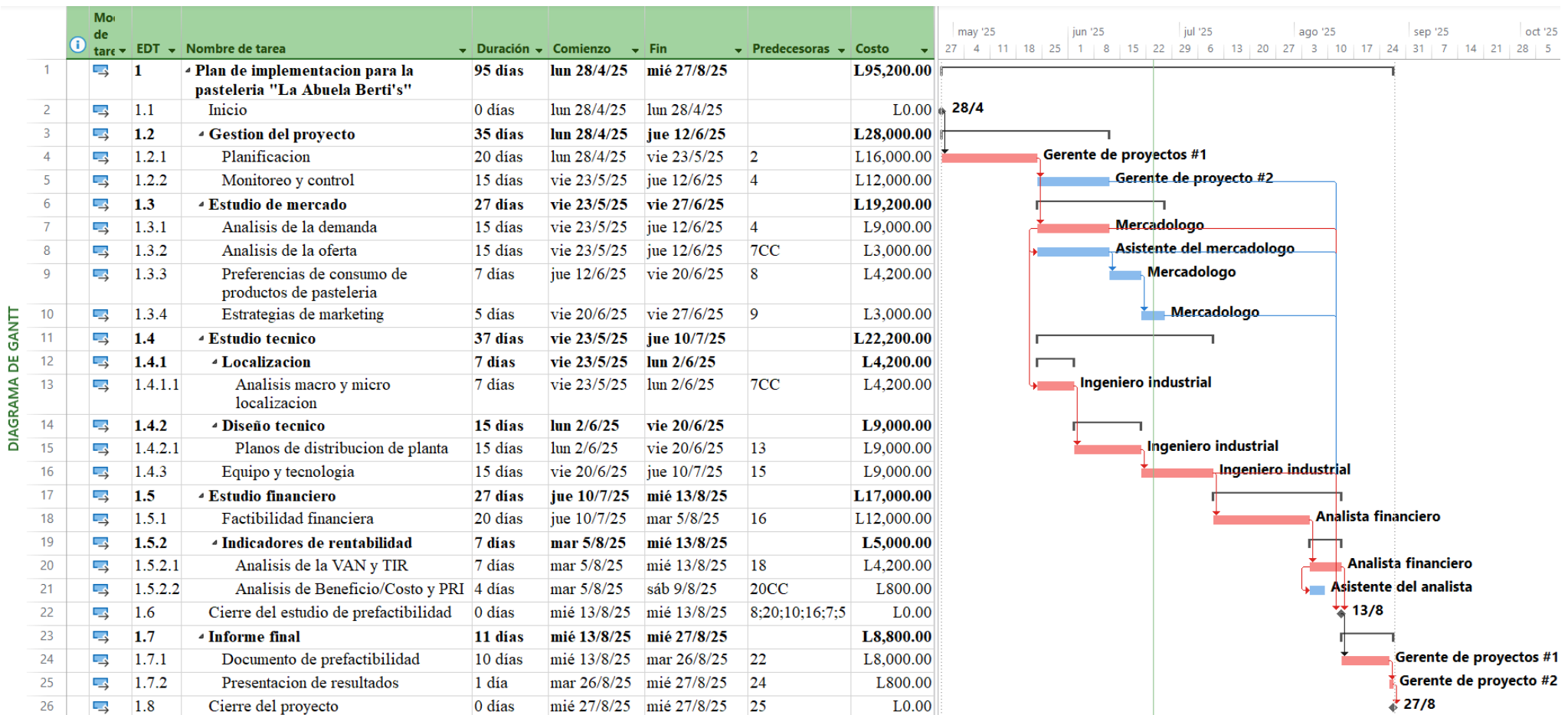


Figura 57 Costos reflejados en el MS Project

Fuente: (Elaboración propia – MS Project, 2025)

6.8. PLAN DE COMUNICACIONES DEL PROYECTO

La efectiva gestión de las comunicaciones es un pilar fundamental para el éxito del proyecto Plan de implementación para la pastelería “La Abuela Berti's” en Yoro, Yoro, ya que garantiza la alineación entre los stakeholders, la transparencia en la toma de decisiones y la mitigación de riesgos asociados a malentendidos o falta de información. Este plan establece los flujos, canales y frecuencias de comunicación adaptados a las necesidades de cada actor involucrado, desde la dueña del negocio hasta los analistas técnicos. Basado en la guía PMBOK 7ª edición, se prioriza la claridad, la accesibilidad y la trazabilidad de la información, utilizando herramientas digitales y reuniones estructuradas para mantener a todos informados. Además, se incluyen protocolos para gestionar situaciones críticas, asegurando que el proyecto avance según lo planeado, incluso ante imprevistos. Con este enfoque, se busca fomentar la colaboración, optimizar tiempos y cumplir con los objetivos estratégicos de manera eficiente.

6.8.1. OBJETIVO GENERAL DEL PLAN DE COMUNICACIONES

Establecer los procesos, herramientas y estrategias para garantizar una comunicación efectiva entre los stakeholders del proyecto "Plan de implementación para la pastelería 'La Abuela Berti's'".

6.8.2. MATRIZ DE COMUNICACIONES

Tabla 63 Matriz de comunicaciones del proyecto

Matriz de Comunicaciones						
Stakeholders	Rol	Interés	Frecuencia	Canal	Formato	Responsable
Mirna López	Dueña de la empresa	Alto (Toma de decisiones)	Semanal	Reuniones presenciales	Informes ejecutivos	Gerente de Proyecto #1
Cesar Aguilar	Socio de la empresa	Alto (Financiero)	Quincenal	Reuniones virtuales (Zoom)	Presentaciones PPT	Gerente de Proyecto #2
Arantxa Aguilar	Gerente de Proyecto #1	Medio (Ejecución)	Diario	Correo electrónico	Reportes de avance	Equipo técnico
Edilberto Carranza	Gerente de Proyecto #2	Medio (Ejecución)	Diario	WhatsApp/Meet	Informe	Equipo técnico

Comunidad local	Consumidores potenciales	Bajo (Información)	Mensual	Redes sociales/Encuestas	Boletines, publicaciones.	Mercadólogos
-----------------	--------------------------	--------------------	---------	--------------------------	---------------------------	--------------

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

6.8.3. ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN

Para garantizar una comunicación clara, oportuna y efectiva en el proyecto "Plan de implementación para la pastelería 'La Abuela Berti's'", se implementarán las siguientes estrategias, alineadas con las necesidades de los stakeholders:

Tabla 64 Estrategias de comunicación del proyecto

1. Reuniones formales:
a) Reuniones semanales con la Sra. Mirna López (Dueña del negocio):
<ul style="list-style-type: none"> • Modalidad: Presencial (preferible) o virtual (si es necesario). • Objetivo: Revisión de avances, toma de decisiones estratégicas y alineación de expectativas. • Duración: Máximo 2 horas. • Documentación: informe con acuerdos, acciones pendientes y responsables.
a) Reuniones quincenales con el Sr. César Aguilar (Socio del negocio):
<ul style="list-style-type: none"> • Modalidad: Virtual (Zoom o Meet). • Objetivo: Presentación de informes financieros, ajustes presupuestarios y validación de gastos. • Duración: 1 hora. • Documentación: Resumen ejecutivo con gráficos de flujo de caja y proyecciones.
2. Comunicación interna (Equipo del Proyecto):
1. Reportes diarios de avance:
<ul style="list-style-type: none"> • Herramienta: Correo electrónico o chat grupal (WhatsApp/Meet/Kanban). • Formato: Breve resumen (puntos claves) con logros, obstáculos y próximas tareas. • Responsable: Gerentes de proyecto (#1 y #2).
2. Sesiones de retroalimentación semanales:

<ul style="list-style-type: none"> • Modalidad: Virtual (para equipo técnico).
<ul style="list-style-type: none"> • Objetivo: Identificar riesgos, resolver dudas y ajustar prioridades.
<ul style="list-style-type: none"> • Duración: 1 hora.
3. Comunicación con la comunidad (Clientes Potenciales):
a) Encuestas mensuales:
<ul style="list-style-type: none"> • Herramienta: Google Forms o redes sociales.
<ul style="list-style-type: none"> • Objetivo: Recopilar feedback sobre preferencias de productos y percepción de marca.
<ul style="list-style-type: none"> • Difusión: Boletines digitales y carteles en el local (cuando esté operativo).
b) Campañas en redes sociales:
<ul style="list-style-type: none"> • Frecuencia: 2-3 publicaciones semanales (Facebook/Instagram).
<ul style="list-style-type: none"> • Contenido: Avances del proyecto, recetas tradicionales y promociones de lanzamiento.
4. Protocolo para situaciones críticas:
a) Problemas detectados (retrasos en entregables):
<ul style="list-style-type: none"> • Acción inmediata: Notificación por llamada o mensaje urgente a los gerentes y patrocinadores.
<ul style="list-style-type: none"> • Solución: Reunión extraordinaria en menos de 24 horas para replanificar.
<ul style="list-style-type: none"> • Documentación: Informe de incidentes con causas, impactos y medidas correctivas.
5. Herramientas y Soporte Tecnológico
b) Plataformas centralizadas:
<ul style="list-style-type: none"> • Meet/Google Drive: Almacenamiento de documentos compartidos (
<ul style="list-style-type: none"> • Lucid Chart: Diagramas de flujo
<ul style="list-style-type: none"> • WBS Schedule Pro para la EDT
<ul style="list-style-type: none"> • Backups de información: Copias semanales en la nube y disco duro físico.

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

6.9. PLAN DE GESTIÓN DE RECURSOS DEL PROYECTO

El éxito del proyecto Plan de implementación para la pastelería “La Abuela Berti's” en Yoro, Yoro depende en gran medida de una gestión eficiente de los recursos humanos, materiales y financieros. Este plan establece las estrategias y procesos necesarios para identificar, adquirir, asignar y optimizar todos los recursos requeridos, asegurando que estén disponibles en el momento y lugar adecuados, bajo los estándares de calidad y costo previstos.

Con un enfoque proactivo, el plan no solo garantiza el cumplimiento de los objetivos del proyecto, sino que también fomenta un ambiente de trabajo colaborativo, donde cada recurso contribuye al crecimiento sostenible de la pastelería y al fortalecimiento de su identidad tradicional.

6.9.1. ESTRUCTURA DE DESGLOSE DE RECURSOS (EDR)

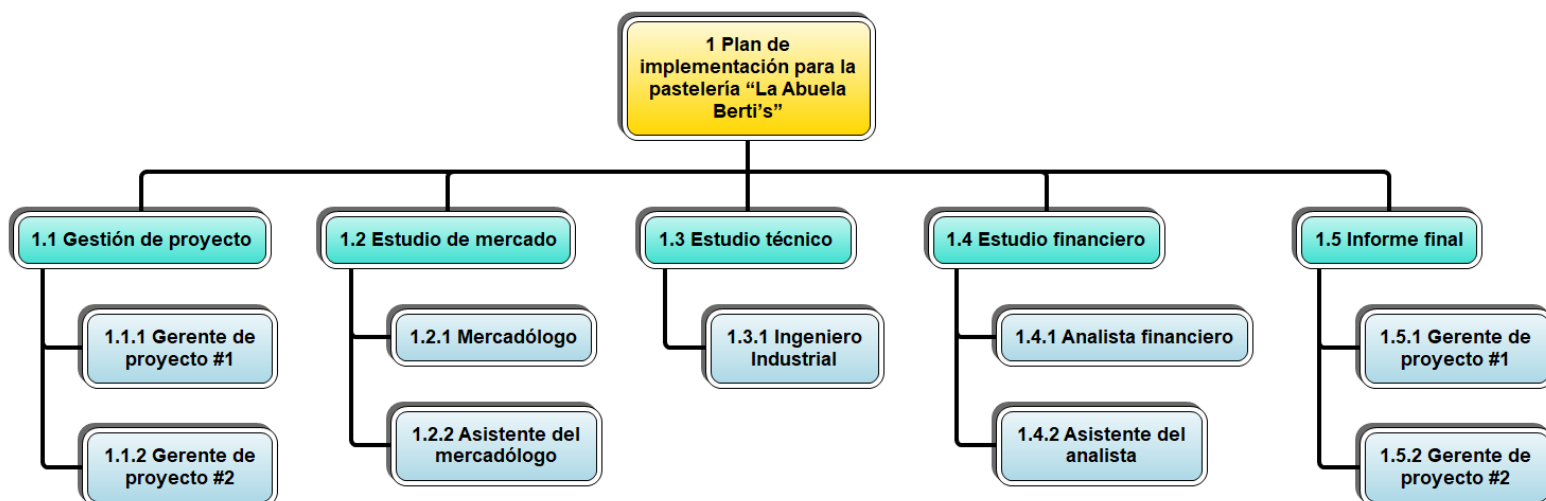


Figura 58 EDR del proyecto

Fuente: (Elaboración propia – WBS Schedule Pro, 2025)

6.9.2. OBJETIVO GENERAL DEL PLAN DE GESTIÓN DE RECURSOS

Contratar un mercadólogo para liderar el estudio de mercado, análisis de demanda/oferta y estrategias de marketing.

6.9.3. DESARROLLO DE ESPECIFICACIONES A CONSIDERAR PARA EL PERFIL

Tabla 65 Requisitos de contratación del perfil.

Requisitos
<ul style="list-style-type: none"> • Formación: Licenciatura en Mercadotecnia o afín.
<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia: Mínimo 2 años en estudios de mercado para PYMES.
<ul style="list-style-type: none"> • Habilidades: Análisis de datos, manejo de herramientas (Google Forms, Minitab, Microsoft Windows), creatividad.

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Tabla 66 Proceso de selección

Proceso de Selección
1. Identificación de necesidades: Definir rol en EDT (Paquete 2.1 a 2.4).
2. Publicación de vacante: Plataformas (LinkedIn, bolsas de trabajo locales).
3. Evaluación:
Fase 1: Revisión de hojas de vida y portafolios.
Fase 2: Entrevista técnica (caso práctico: diseño de encuesta para pastelería).

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Tabla 67 Criterios de evaluación del perfil

Criterios de Evaluación		
Criterio	Peso (%)	Indicador
Experiencia previa	30%	Proyectos similares en sector alimenticio.
Habilidades técnicas	25%	Dominio de herramientas (Excel avanzado, software de análisis).
Alineación cultural	20%	Adaptabilidad a valores de "La Abuela Berti's" (tradición, calidad).
Presupuesto	25%	Costo acorde al mercado (rango: L.15,000.00 mensuales).

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Tabla 68 Proceso de integración al equipo

Integración al equipo
<ul style="list-style-type: none">• Inducción: Presentación del proyecto, stakeholders y herramientas internas (MS Project).
<ul style="list-style-type: none">• Metas claras: Entregables específicos (informe de demanda/oferta en 30 días).
<ul style="list-style-type: none">• Seguimiento: Revisión semanal con gerentes de proyecto.

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

VACANTE: MERCADÓLOGO/A

Realización Estudio de Mercado

📍 **Modalidad híbrida** | 📁 **Contrato por proyecto** | 💰 **L.15,000.00 mensuales**

¡**Súmate al dulce reto de construir una marca con sabor a tradición!**

Buscamos a un/a **Mercadólogo/a** creativo, analítico y apasionado por los negocios locales para liderar nuestro estudio de mercado e impulsar estrategias.

📋 **Responsabilidades:**

- Liderar el **estudio de mercado** y análisis de demanda/oferta del rubro de repostería tradicional.
- Diseñar y ejecutar **estrategias de marketing** alineadas con los valores de la marca.
- Elaborar encuestas, analizar resultados y presentar informes clave.
- Colaborar con gerencia de proyecto y otros equipos para la toma de decisiones estratégicas.

✅ **Requisitos:**

- **Formación académica:** Licenciatura en Mercadotecnia o carrera afín.
- **Experiencia mínima:** 2 años desarrollando estudios de mercado, preferentemente en PYMES o negocios del sector alimenticio.
- **Habilidades técnicas:** Manejo avanzado de Excel, Google Forms, Minitab, MS Windows.
- **Competencias clave:** Creatividad, pensamiento analítico, orientación a resultados.

🎯 **Lo que ofrecemos:**

- Integración con un equipo colaborativo y entusiasta.
- Inducción completa al proyecto y salario atractivo
- Beneficios de ley.
- Oportunidad de formar parte de un emprendimiento con identidad local.

¿**Interesado/a?**



Postúlate a través de [plataforma: LinkedIn / bolsa de trabajo local o envía tu información a rrhhproyectosAE@gmail.com antes del 15 de abril de 2025.

Figura 59 Oferta Laboral

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

6.10. PLAN DE GESTIÓN DE INTERESADOS

El éxito del proyecto "Plan de Implementación para la Pastelería “La Abuela Berti's” en Yoro, Yoro" depende críticamente de la alineación y compromiso de todos los actores clave involucrados. Este plan de gestión de interesados identifica, prioriza y establece estrategias para involucrar activamente a cada grupo: desde los patrocinadores principales (Sra. Mirna López y el Sr. Cesar Aguilar) hasta la comunidad local, pasando por el equipo ejecutor y proveedores. Su objetivo es garantizar una comunicación clara, gestionar expectativas y mitigar riesgos mediante mecanismos de retroalimentación estructurados, asegurando que las decisiones estratégicas reflejen tanto la visión empresarial como el impacto social del proyecto. Al integrar sus necesidades y perspectivas, no solo se fortalece la viabilidad del estudio de prefactibilidad, sino que se construyen cimientos sólidos para la futura operación sostenible de la pastelería.

Tabla 69 Matriz de identificación y análisis de interesados

Stakeholders	Rol	Interés/Poder	Expectativas Clave	Impacto Potencial	Estrategia de Gestión
Mirna López	Dueña/Patrocinadora	Alto/Alto	Rentabilidad, preservación recetas, éxito comercial.	Crítico	Comunicación frecuente; validación decisiones clave.
Cesar Aguilar	Socio	Alto/Medio	Retorno financiero, sostenibilidad a largo plazo.	Alto	Reuniones trimestrales; informes financieros.
Arantxa Aguilar	Gerente de Proyecto #1	Alto/Alto	Cumplir alcance, tiempo, costo; calidades entregables.	Crítico	Autonomía en ejecución; reportes semanales.
Edilberto Carranza	Gerente de Proyecto #2	Alto/Alto	Eficiencia operativa; coordinación equipo técnico.	Crítico	Coordinación diaria; soporte en recursos.
Berta Varela	Experta en recetas	Medio/Bajo	Respeto a tradiciones;	Medio	Consultas puntuales;

			calidad productos.		inclusión en pruebas de producto.
Comunidad local	Clientes	Medio/Bajo	Productos accesibles, auténticos; empleo local.	Medio	Encuestas de preferencias; participación en lanzamiento.
Proveedores	Socios comerciales	Bajo/Medio	Relación comercial estable; pagos oportunos.	Bajo	Contratos claros; reuniones de alineación.
Instituciones fin.	Financiadores	Alto/Alto	Viabilidad financiera; garantías de retorno.	Crítico	Informes detallados de viabilidad; reuniones previas a desembolsos.

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

6.10.1. ESTRATEGIAS DE COMPROMISO

Tabla 70 Estrategias de compromiso

1. Patrocinadores (Sra. Mirna López y Sr. Cesar Aguilar):
<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones mensuales de seguimiento. • Informes ejecutivos con avances financieros y de mercado. • Validación formal de entregables (firma de actas).
a) Equipo de Proyecto (Ing. Arantxa Aguilar y Ing. Edilberto Carranza):
<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones diarias de 15 min (Scrum) para coordinación. • Acceso a herramientas de gestión (software para EDT, cronogramas).
b) Comunidad y Berta Varela (Pionera de la receta):
<ul style="list-style-type: none"> • Talleres de degustación para validar productos.

<ul style="list-style-type: none"> • Encuestas digitales y físicas en puntos estratégicos de Yoro.
c) Proveedores/Financiadores:
<ul style="list-style-type: none"> • Visitas técnicas para validar especificaciones. • Presentación de flujos de caja y planes de pago.
2. Herramientas y métricas
a) Herramientas:
<ul style="list-style-type: none"> • Software: Microsoft Project (cronograma), Power BI (reportes), Lucid Chart (flujogramas). • Plataformas: Zoom (reuniones), Google Forms (encuestas).
b) Métricas de éxito:
<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacción stakeholders: Encuestas NPS después de hitos clave. • Adherencia a cronograma: % de tareas completadas a tiempo. • Calidad de entregable: N° de revisiones requeridas por documento.

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

6.10.2. MATRIZ RACI DEL PROYECTO

Tabla 71 Matriz RACI

Área / Entregable	Ing. Arantxa Aguilar (Gerente Proyecto1 + Estudio. Financiero)	Ing. Edilberto Carranza (Gerente Proyecto2 + Estudio. Técnico)	Mercadólogo	Asistente Mercadólogo	Asistente del Analista
Gestión General del Proyecto					
Planificación del proyecto	A/R	A/R	C	I	I
Monitoreo y control	A/R	A/R	I	I	I
Estudio de Mercado					
Análisis de demanda	C	C	R	R	-
Análisis de oferta	C	C	R	R	-
Preferencias de consumo	I	I	R	R	-
Estrategias de marketing	A	I	R	R	-
Estudio Técnico					
Localización	I	A/R	C	-	-
Diseño técnico	C	A/R	I	-	-
Equipo y tecnología	C	A/R	I	-	-
Estudio Financiero					
Factibilidad financiera	A/R	C	C (datos comerciales)	-	-
Indicadores de rentabilidad	A/R	C	C	C	R
Documento Final					

Elaboración prefactibilidad	A/R (integración)	R (parte técnica)	R (parte mercado)	R (apoyo)	R(apoyo)
Presentación de resultados	A/R	R	R	I	I

Leyenda RACI:

- **R (Responsable):** Ejecuta la tarea.
- **A (Aprobado):** Aprueba/revisa (máxima responsabilidad).
- **C (Consultado):** Brinda insumos/opinión.
- **I (Informado):** Recibe información.

Fuente: (Elaboración propia,2025)

6.11. PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS DEL PROYECTO

El presente Plan de Gestión de Riesgos tiene como finalidad identificar, evaluar y controlar de manera proactiva los riesgos asociados a la implementación de la pastelería "La Abuela Berti's" en Yoro, Yoro, siguiendo los estándares del PMBOK® (7.ª edición). Para ello, se realizará un proceso estructurado que incluye la identificación de riesgos, el análisis cualitativo y cuantitativo, la priorización mediante una matriz de probabilidad e impacto, y el plan de respuestas. De este modo, no solo se mitigarán las amenazas que puedan afectar el proyecto, sino que también se aprovecharán las oportunidades para garantizar su éxito. En consecuencia, este enfoque sistemático permitirá una ejecución más eficiente y controlada, reduciendo incertidumbres y optimizando resultados.

6.11.1. OBJETIVO GENERAL DEL PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS DEL PROYECTO

Gestionar integralmente los riesgos del proyecto para reducir amenazas y aprovechar oportunidades, asegurando el logro de los objetivos planteados.

6.12.2. IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

Tabla 72 Identificar riesgo del proyecto

	Riesgos del proyecto	Respuesta Potencial	Responsable
1	Fallas en las herramientas tecnológicas para recolectar, analizar o presentar datos.	Desarrolla un plan de contingencia que incluya una opción alternativa para la recolección y análisis de datos.	Ing. Arantxa Aguilar.
2	Cambios macroeconómicos (crisis, inflación o recesiones).	Realiza un análisis PESTEL para identificar posibles impactos económicos. Crea escenarios alternativos de presupuesto.	Ing. Arantxa Aguilar.
3	Cambios abruptos en el comportamiento del consumidor.	Realizar estudios de mercado continuos para detectar cambios emergentes.	Ing. Arantxa Aguilar.
4	Competencia no identificada.	Realizar un análisis exhaustivo del mercado y un seguimiento continuo	Ing. Edilberto Carranza.

		para identificar competidores emergentes.	
5	Falta de segmentación del mercado.	Implementar un proceso de validación exhaustivo desde el inicio, con revisiones periódicas.	Ing. Arantxa Aguilar.
6	Errores en el análisis de datos.	Implementar controles de calidad en el análisis de datos	Ing. Edilberto Carranza.
7	Mala gestión de tiempo.	Cronogramas con tiempos de margen para posibles imprevistos.	Ing. Edilberto Carranza.
8	Preparación del presupuesto.	Desarrollar un presupuesto detallado	Ing. Arantxa Aguilar.
9	Fallas operativas del proyecto.	Implementar un plan de gestión de riesgos operativos que incluya la identificación, evaluación y mitigación de riesgos específicos.	Ing. Arantxa Aguilar.
10	Rentabilidad de liquidez.	Mantener un flujo de efectivo adecuado mediante una planificación financiera rigurosa y una gestión eficiente de cuentas por cobrar y pagar.	Ing. Arantxa Aguilar.
11	Adquisición de recursos.	Diversificar los proveedores y asegurar contratos con cláusulas de garantía para minimizar el riesgo de interrupciones en la adquisición de recursos.	Ing. Arantxa Aguilar.
12	Administración de documentación física.	Implementar un sistema de archivo y gestión de documentos eficaz, que incluya políticas para el almacenamiento seguro, la organización y el acceso a la documentación física.	Ing. Arantxa Aguilar.

13	Falta de alineación con los objetivos del proyecto.	Realiza reuniones periódicas de revisión de objetivos y resultados esperados.	Ing. Edilberto Carranza.
14	Falta de comunicación entre las partes interesadas.	Desarrollar un plan de comunicación claro que incluya reuniones regulares y herramientas de colaboración.	Ing. Edilberto Carranza.
15	Mala definición del alcance.	Implementa una matriz de alcance para evitar cambios de requerimientos sin planificación.	Ing. Edilberto Carranza.
16	Estimaciones de tiempo inexactas.	Mejora el proceso de estimación de tiempos basado en datos históricos y lecciones aprendidas.	Ing. Arantxa Aguilar.
17	Retrasos por dependencia de entregables externos.	Establece acuerdos contractuales con plazos claros y medidas de cumplimiento.	Ing. Arantxa Aguilar.
18	Cambios en la disponibilidad de recursos.	Crea un plan de contingencia para la rotación de personal y recursos clave.	Ing. Edilberto Carranza.
19	Sobrecostos por imprevistos.	Incluye márgenes de contingencia en el presupuesto y revisa regularmente el gasto.	Ing. Arantxa Aguilar.
20	Falta de estándares claros de calidad.	Desarrolla un sistema de calidad con normas claras y revisiones continuas.	Ing. Edilberto Carranza.
21	No conformidad con los criterios de calidad.	Establecer puntos de control y evaluaciones para garantizar el cumplimiento de estándares.	Ing. Edilberto Carranza.
22	Falta de personal calificado.	Planifica la capacitación del personal o contrata talento externo para roles clave.	Ing. Edilberto Carranza.
23	Mala distribución de la información.	Definir canales de comunicación claros y accesibles para todos los involucrados.	Ing. Arantxa Aguilar.

24	Identificación insuficiente de riesgos.	Realiza sesiones regulares de identificación y análisis de riesgos a lo largo del proyecto.	Ing. Arantxa Aguilar.
25	Fallos en la selección de proveedores.	Desarrolla un proceso de selección exhaustivo basado en la calidad y fiabilidad del proveedor.	Ing. Edilberto Carranza.
26	Incumplimiento en los tiempos de entrega.	Aplica penalizaciones o incentivos para los proveedores en función de los plazos de entrega.	Ing. Edilberto Carranza.
27	Rentabilidad del local.	Analiza el costo-beneficio de las instalaciones con regularidad.	Ing. Arantxa Aguilar.

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

*Identificar los riesgos es el proceso de identificar los riesgos individuales del proyecto, así como las fuentes de riesgo general del proyecto y documentar sus características. El beneficio clave de este proceso es la documentación de los riesgos individuales existentes del proyecto y las fuentes de riesgo general del mismo. También reúne información para que el equipo del proyecto pueda responder adecuadamente a los riesgos identificados. Este proceso se lleva a cabo a lo largo de todo el proyecto. (PMI, 2017, pág. 409)

6.12.3. ANÁLISIS CUALITATIVO DE LOS RIESGOS

	Riesgos del proyecto	Probabilidad	Impacto	Puntuación inherente	Rango
24	Rentabilidad del local.	100%	80%	80.00%	1
8	Preparación del presupuesto.	40%	20%	8.00%	2
7	Mala gestión de tiempo.	15%	50%	7.50%	3
13	Falta de alineación con los objetivos del proyecto.	10%	40%	4.00%	4
24	Identificación insuficiente de riesgos.	10%	30%	3.00%	5
19	Sobrecostos por imprevistos.	12%	22%	2.64%	6

17	Retrasos por dependencia de entregables externos.	10%	20%	2.00%	7
23	Mala distribución de la información.	10%	20%	2.00%	8
9	Fallas operativas del proyecto.	11%	17%	1.87%	9
18	Cambios en la disponibilidad de recursos.	10%	17%	1.70%	10
1	Fallas en las herramientas tecnológicas para recolectar, analizar o presentar datos.	10%	15%	1.50%	11
3	Cambios abruptos en el comportamiento del consumidor.	8%	18%	1.44%	12
11	Adquisición de recursos.	10%	14%	1.40%	13
25	Fallos en la selección de proveedores.	10%	14%	1.40%	14
16	Estimaciones de tiempo inexactas.	9%	15%	1.35%	15
22	Falta de personal calificado.	9%	15%	1.35%	16
26	Incumplimiento en los tiempos de entrega.	9%	15%	1.35%	17
20	Falta de estándares claros de calidad.	9%	14%	1.26%	18
4	Competencia no identificada.	12%	10%	1.20%	19
10	Rentabilidad de liquidez.	9%	12%	1.08%	20
2	Cambios macroeconómicos (crisis, inflación o recesiones).	5%	20%	1.00%	21
14	Falta de comunicación entre las partes interesadas.	5%	20%	1.00%	22
15	Mala definición del alcance.	5%	20%	1.00%	23
6	Errores en el análisis de datos.	8%	12%	0.96%	24
5	Falta de segmentación del mercado.	7%	12%	0.84%	25

21	No conformidad con los criterios de calidad.	7%	10%	0.70%	26
12	Administración de documentación física.	10%	1%	0.10%	27

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

*Realizar el análisis cualitativo de riesgos es el proceso de priorizar los riesgos individuales del proyecto para análisis o acción posterior, evaluando la probabilidad de ocurrencia e impacto de dichos riesgos, así como otras características. El beneficio clave de este proceso es que concentra los esfuerzos en los riesgos de alta prioridad. Este proceso se lleva a cabo a lo largo de todo el proyecto. (PMI, 2017, pág. 419)

6.12.4. ANÁLISIS CUANTITATIVO DE LOS RIESGOS

	Riesgos del proyecto	Probabilidad	Impacto	EMV
24	Rentabilidad del local.	100%	80%	L79,968.00
8	Preparación del presupuesto.	40%	20%	L7,996.80
7	Mala gestión de tiempo.	15%	50%	L7,497.00
13	Falta de alineación con los objetivos del proyecto.	10%	40%	L3,998.40
24	Identificación insuficiente de riesgos.	10%	30%	L2,998.80
19	Sobrecostos por imprevistos.	12%	22%	L2,638.94
17	Retrasos por dependencia de entregables externos.	10%	20%	L1,999.20
23	Mala distribución de la información.	10%	20%	L1,999.20
9	Fallas operativas del proyecto.	11%	17%	L1,869.25
18	Cambios en la disponibilidad de recursos.	10%	17%	L1,699.32
1	Fallas en las herramientas tecnológicas para recolectar, analizar o presentar datos.	10%	15%	L1,499.40
3	Cambios abruptos en el comportamiento del consumidor.	8%	18%	L1,439.42
11	Adquisición de recursos.	10%	14%	L1,399.44

25	Fallos en la selección de proveedores.	10%	14%	L1,399.44
16	Estimaciones de tiempo inexactas.	9%	15%	L1,349.46
22	Falta de personal calificado.	9%	15%	L1,349.46
26	Incumplimiento en los tiempos de entrega.	9%	15%	L1,349.46
20	Falta de estándares claros de calidad.	9%	14%	L1,259.50
4	Competencia no identificada.	12%	10%	L1,199.52
10	Rentabilidad de liquidez.	9%	12%	L1,079.57
2	Cambios macroeconómicos (crisis, inflación o recesiones).	5%	20%	L999.60
14	Falta de comunicación entre las partes interesadas.	5%	20%	L999.60
15	Mala definición del alcance.	5%	20%	L999.60
6	Errores en el análisis de datos.	8%	12%	L959.62
5	Falta de segmentación del mercado.	7%	12%	L839.66
21	No conformidad con los criterios de calidad.	7%	10%	L699.72
12	Administración de documentación física.	10%	1%	L99.96
Total de reserva				L51,619.34

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

* Realizar el análisis cuantitativo de riesgos es el proceso de analizar numéricamente el efecto combinado de los riesgos individuales del proyecto identificados y otras fuentes de incertidumbre sobre los objetivos generales del proyecto. El beneficio clave de este proceso es que cuantifica la exposición al riesgo del proyecto en general, y también puede proporcionar información cuantitativa adicional sobre los riesgos para apoyar la planificación de la respuesta a los riesgos. Este proceso no es requerido para cada proyecto, pero en los que se utiliza se lleva a cabo durante todo el proyecto. (PMI, 2017, pág. 428)

* El valor monetario es esencial para calcular el valor monetario esperado (EMV) de una

decisión. Representa el valor financiero de cada resultado potencial de una decisión. El valor monetario puede ser positivo o negativo, dependiendo de si el resultado es beneficioso o perjudicial. El EMV es una herramienta poderosa para la toma de decisiones que ayuda a los responsables a cuantificar los resultados potenciales de una decisión e identificar la opción más probable para maximizar sus beneficios financieros esperados. Es especialmente útil en situaciones de incertidumbre o riesgo y puede aplicarse en diversos contextos para ayudar a los responsables a tomar decisiones informadas. (Senapathy, 2024, pág. p.4)

6.12.5. MATRIZ DE PROBABILIDAD E IMPACTO

Tabla 73 Matriz de probabilidad e impacto

RIESGOS	
Alto	8.00 - 25.00
Medio	4.00 - 6.00
Bajo	1.00 - 3.00

PROBABILIDAD						
Muy probable	5	5.00	10.00	15.00	20.00	25.00
Bastante probable	4	4.00	8.00	12.00	16.00	20.00
Probable	3	3.00	6.00	9.00	12.00	15.00
Poco probable	2	2.00	4.00	6.00	8.00	10.00
Improbable	1	1.00	2.00	3.00	4.00	5.00
		1	2	3	4	5
		Insignificante	Menor	Moderado	Mayor	Catastrófico
		IMPACTO				

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

* Las reglas de priorización pueden ser especificadas por la organización con anterioridad al proyecto y ser incluidas en los activos de los procesos de la organización, o pueden ser adaptadas para el proyecto específico. Las oportunidades y las amenazas están representadas en una matriz común de probabilidad e impacto utilizando definiciones de impacto positivo para las oportunidades y definiciones de impacto negativo para las amenazas. Se pueden utilizar para la probabilidad y el impacto términos descriptivos (como muy alto, alto, medio, bajo y muy bajo) o valores numéricos. Cuando se utilizan valores numéricos, estos pueden ser multiplicados para dar

una puntuación de probabilidad de impacto para cada riesgo, lo que permite que la prioridad relativa de los riesgos individuales sea evaluada dentro de cada nivel de prioridad. (PMI, 2017, pág. 408)

6.12.6. PLAN DE RESPUESTA DE LOS RIESGOS

Tabla 74 Plan de respuesta de los riesgos

Riesgo	Descripción	Impacto	Probabilidad	Acciones Preventivas	Estrategia de Respuesta
Preparación del presupuesto.	El presupuesto no está bien calculado o no incluye imprevistos.	Alto	Alto	Incluir un margen de contingencia del 10-15%.	Reajustar el presupuesto y priorizar actividades esenciales.
Mala gestión de tiempo.	Las tareas no se cumplen en los plazos previstos.	Alto	Alto	Utilizar software de gestión de proyectos para monitorear tiempos.	Reasignar tareas o aumentar recursos temporales para cumplir con los plazos.
Falta de alineación con los objetivos del proyecto.	El proyecto no sigue los objetivos estratégicos.	Alto	Medio	Definir claramente los objetivos y comunicarlos a todos los miembros del equipo.	Realizar reuniones frecuentes para alinear el progreso con los objetivos.
Identificación insuficiente de riesgos.	No se identifican todos los riesgos posibles.	Alto	Alto	Realizar talleres de identificación de riesgos con expertos.	Implementar un plan de respuesta rápida cuando surjan nuevos riesgos.

Sobrecostos por imprevistos.	Gastos adicionales por situaciones no previstas.	Alto	Medio	Crear un fondo de contingencia en el presupuesto.	Reajustar el presupuesto y buscar reducir costos en otras áreas.
Retrasos por dependencia de entregables externos.	Terceros no entregan productos o servicios a tiempo.	Medio	Alto	Mantener comunicación constante con los proveedores y establecer fechas límite claras.	Buscar proveedores alternativos o renegociar fechas de entrega.
Mala distribución de la información.	Información clave no llega a todas las partes interesadas.	Alto	Medio	Utilizar herramientas de comunicación y gestión de proyectos.	Establecer canales de comunicación claros y frecuentes entre equipos.
Fallas operativas del proyecto.	Interrupciones en la ejecución de tareas clave.	Alto	Medio	Mantener un monitoreo constante de las operaciones.	Desarrollar planes de contingencia operativa.
Cambios en la disponibilidad de recursos.	Escasez de materiales o recursos humanos necesarios.	Alto	Medio	Mantener una planificación flexible y anticipada de recursos.	Ajustar cronogramas o buscar recursos alternativos rápidamente.
Fallas en las herramientas tecnológicas.	Herramientas de software o hardware no funcionan adecuadamente.	Alto	Bajo	Mantener un equipo de soporte técnico y realizar pruebas de herramientas con anticipación.	Realizar mantenimientos o cambiar herramientas según sea necesario.

Cambios abruptos en el comportamiento del consumidor.	El mercado cambia inesperadamente, afectando la demanda.	Alto	Medio	Realizar estudios de mercado constantes y análisis de tendencias.	Ajustar la oferta del producto o servicio rápidamente en función del comportamiento del consumidor.
Adquisición de recursos.	Problemas para adquirir materiales o productos esenciales.	Medio	Medio	Negociar contratos con proveedores confiables y mantener un stock de seguridad.	Buscar proveedores alternativos o materiales sustitutos.
Fallos en la selección de proveedores.	Selección inadecuada de proveedores que no cumplen con los estándares requeridos.	Medio	Bajo	Realizar una evaluación detallada y comparar proveedores antes de la contratación.	Cambiar de proveedor o renegociar contratos si no cumplen con los requisitos.
Estimaciones de tiempo inexactas.	Los plazos estimados no son realistas.	Alto	Alto	Utilizar técnicas como PERT o análisis de Montecarlo para realizar estimaciones más precisas.	Reajustar el cronograma y aumentar los recursos temporales para cumplir con los plazos.
Falta de personal calificado.	No se cuenta con el personal adecuado para ciertas tareas.	Alto	Medio	Ofrecer capacitación continua y contratar personal especializado.	Subcontratar personal especializado o redistribuir las

					tareas entre el equipo existente.
Incumplimiento en los tiempos de entrega.	No se entregan los productos o servicios en el tiempo acordado.	Alto	Alto	Utilizar software de gestión para controlar los plazos y tiempos de entrega.	Implementar multas o penalidades por retrasos.
Falta de estándares claros de calidad.	No se definen o siguen estándares claros de calidad en el proyecto.	Alto	Medio	Establecer y comunicar estándares de calidad claros desde el inicio.	Implementar auditorías de calidad periódicas.
Competencia no identificada.	No se tiene en cuenta la competencia emergente en el análisis de mercado.	Medio	Bajo	Realizar análisis competitivo constante.	Ajustar la estrategia de marketing o precios para competir eficazmente.
Rentabilidad de liquidez.	La empresa no cuenta con suficiente liquidez para operar.	Alto	Medio	Mantener una buena gestión del flujo de caja y buscar financiamiento externo en caso de necesidad.	Buscar líneas de crédito o inversores si es necesario.
Cambios macroeconómicos.	Factores externos como crisis o	Alto	Medio	Mantener flexibilidad en la planificación y	Ajustar los precios o buscar nuevos mercados en

	inflación afectan el proyecto.			revisar indicadores macroeconómicos.	función de la situación macroeconómica.
Falta de comunicación entre las partes interesadas.	Las partes interesadas no se comunican eficientemente.	Alto	Medio	Establecer reuniones periódicas y herramientas de comunicación clara entre las partes interesadas.	Mejorar la frecuencia y calidad de las reuniones y los informes.
Mala definición del alcance.	El alcance del proyecto no está claramente definido o documentado.	Alto	Medio	Definir el alcance desde el inicio y validarlo con las partes interesadas.	Realizar revisiones de alcance periódicas y ajustar si es necesario.
Errores en el análisis de datos.	Los análisis de datos contienen errores o conclusiones erróneas.	Alto	Medio	Utilizar software especializado y realizar auditorías de datos frecuentes.	Revisar los datos y recalcular los análisis.
Falta de segmentación del mercado.	No se segmenta adecuadamente el mercado objetivo.	Medio	Bajo	Realizar estudios de segmentación de mercado exhaustivos antes del lanzamiento del producto.	Ajustar la estrategia de marketing para dirigirla a segmentos específicos.
No conformidad con los criterios de calidad.	No se cumplen los estándares de calidad establecidos.	Alto	Medio	Establecer controles de calidad desde el	Revisar y mejorar procesos para asegurar la calidad

				inicio y auditorías regulares.	del producto o servicio.
Administración de documentación física.	La gestión de la documentación física es ineficiente o está mal organizada.	Medio	Bajo	Digitalizar la mayor cantidad de documentación posible.	Establecer un sistema de gestión documental eficiente.

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

*Planificar la respuesta a los riesgos es el proceso de desarrollar opciones, seleccionar estrategias y acordar acciones para abordar la exposición general al riesgo del proyecto, así como para tratar los riesgos individuales del proyecto. El beneficio clave de este proceso es que identifica las formas adecuadas de abordar el riesgo general del proyecto y los riesgos individuales del proyecto. Este proceso también asigna recursos e incorpora actividades en los documentos del proyecto y el plan para la dirección del proyecto, según sea necesario. Este proceso se lleva a cabo a lo largo de todo el proyecto. (PMI, 2017, pág. 437)

6.13. CONCORDANCIA DE LOS SEGMENTOS DE LA TESIS CON LA PROPUESTA

Tabla 75 Concordancia de los segmentos de la tesis con la propuesta

Capítulo I			Capitulo II	Capitulo III		
Título Investigación	Objetivo General	Objetivos Específicos	Teorías/ Metodología de sustento	Variables	Población	Técnicas
Estudio de prefactibilidad para la pastelería “La Abuela Berti’s”	Realizar un estudio de prefactibilidad con el propósito de asistir a la pastelería “La Abuela Berti’s” en la toma de decisiones sobre la viabilidad del negocio en la ciudad de Yoro, Yoro, Honduras.	1.Evaluar la demanda potencial, la oferta actual y las preferencias de consumo en cuanto a productos de pastelería de los habitantes de Yoro, Yoro	Teorías de sustento: 1. Prefactibilidad. 2. Estudio de mercado. 3. Estudio técnico. 4. Estudio financiero.	1.Estudio de mercado.	Pobladores del municipio de Yoro, departamento de Yoro; que son 101,849 habitantes.	Encuesta
		2.Determinar los aspectos técnicos (infraestructura, equipamiento y personal) que se requieren para el funcionamiento de una pastelería.				

		3.Medir la rentabilidad económica y financiera de la implementación de la pastelería “La Abuela Berti’s” en la ciudad de Yoro, Yoro.	Metodología de la investigación mixta.	3. Estudio Financiero.	Expertos en el rubro de pastelería	Entrevistas
--	--	--	--	------------------------	------------------------------------	-------------

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Continuación de matriz de concordancia de segmentos de la tesis con la propuesta

Capítulo V	Capítulo VI	
Conclusiones	Nombre de la propuesta	Objetivos propuesta
1.El estudio de mercado realizado para la pastelería "La Abuela Berti's" en Yoro demostró la existencia de una demanda insatisfecha de pastelería artesanal, respaldada por el alto consumo local (97.5%) y la disposición a pagar por calidad (31.5% prefiere el rango L.450–L.500). Los hallazgos revelaron un público objetivo claro (mujeres 57.4%, jóvenes 18–25 años 30.5%) y una ventaja competitiva clave: la ausencia de competencia directa en pastelería artesanal. Además, se identificaron los canales más efectivos para llegar a los clientes (tienda física 73.4%, WhatsApp 68.7%). Estos resultados confirman la viabilidad del proyecto y establecen como objetivo estratégico posicionar la marca como líder en pastelería artesanal en Yoro, mediante una oferta diferenciada y una estrategia comercial centrada en los canales preferidos por los	Plan de implementación para la pastelería “La Abuela Berti’s”	Desarrollar un plan estratégico de implementación que evalúe la viabilidad comercial, operativa y financiera de la pastelería "La Abuela Berti’s" en Yoro, Yoro, proporcionando un marco estructurado para su lanzamiento y crecimiento en el mercado local.

<p>consumidores. La combinación de demanda insatisfecha, diferenciación de producto y enfoque en el cliente proporciona una base sólida para el éxito del negocio.</p>		
<p>2.El estudio técnico confirmó la viabilidad operativa para la pastelería "La abuela Berti's" en Yoro, Yoro al validar una ubicación estratégica (Barrio El Centro) con alta afluencia de clientes, infraestructura adecuada (32 m² optimizados) y equipamiento especializado (inversión inicial de L.475,654.52). Los hallazgos destacan un diseño de planta eficiente, que cumple con normas sanitarias y flujos de producción optimizados, junto con un equipo técnico capaz de garantizar calidad artesanal. Como objetivo clave, se priorizará la implementación de este modelo operativo para asegurar producción eficiente, inocuidad alimentaria y escalabilidad, respaldado por proveedores locales y acceso logístico favorable.</p>		
<p>3.El estudio financiero para la pastelería "La Abuela Berti's" confirma la viabilidad y rentabilidad del proyecto, con una inversión inicial de L.475,654.52 y un retorno esperado en 2 años y 2 meses. Los indicadores clave respaldan su solidez: un VAN positivo (L.471,796.99) y una TIR del 47%, muy superior al costo de capital ponderado (15%). Las proyecciones de ventas muestran un crecimiento constante, alcanzando L.2.28 millones en ingresos para el quinto año, con una estructura financiera equilibrada (63% capital propio y 37% financiamiento). La razón costo-beneficio de 1.99 evidencia que por cada L.1 invertido se</p>		

<p>generan L.1.99, casi duplica el valor de la inversión inicial; asegurando rentabilidad. Además, los costos operativos y financieros están controlados, con una depreciación y amortización que optimizan la carga fiscal. La rápida recuperación de la inversión (PRI corto) y los flujos de caja positivos desde el primer año reducen el riesgo y permiten reinversiones futuras. En conclusión, el proyecto no solo es financieramente viable, sino también escalable, con margen para expandir su operación y consolidarse en el mercado. Estos resultados cumplen con el objetivo específico de validar su sostenibilidad económica y potencial de retorno a mediano plazo.</p>		
---	--	--

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Administration, S. B. (2020). *How to write a bussines plan*. Obtenido de <https://www.sba.gov>
- Aranda, D. A., & Rata, B. M. (2018). *Direccion de la prouddcion y operaciones*. España: Priamide.
- Association, A. M. (2020). *Dictionary of Marketing Terms*. Obtenido de <https://www.ama.org>
- Avila, e. a. (2024). *Reglamento de incorporacion de las MIPYMES, en las compras publicas*.
- BCH, B. C. (2025). *Código de Comercio*. Honduras. Obtenido de https://www.bch.hn/administrativas/JUR/Marco%20Legal%20OM%202/codigo_comercio.pdf
- BCIE, B. C. (2023). *Apoyo esencial para el desarrollo de las mipymes hondureñas*.
- Brealey, R. A., & Allen, F. (2020). *Principios de las finanzas Corporativas* (13th ed.). (M.-H. Education, Ed.)
- Brealey, R. M., & Allen, F. (2017). *Principios de finanzas corporativas* (11a Edición ed.). McGraw-Hill.
- Cano, J. (2021). *Estudios de prefactibilidad: Metodologías y aplicaciones*.
- Canua, D. (2020). *Definición de las variables, enfoque y tipo*. Obtenido de <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24762w/Definiciondelasvariables,enfoqueytipodeinvestigacion.pdf>
- Chain, N. S., & Chain, R. S. (2008). *Preparacion y evaluacion de proyectos*. Colombia: McGraw-Hill Interamericana S.A. Obtenido de <https://untdfproyectos.wordpress.com/wp-content/uploads/2018/04/sapag-2008-preparacion-y-evaluacion-de-proyectos.pdf>
- Chain, N. S., & Chain, R. S. (2014). *Proyectos de Inversión: Formulación y Evaluación* (2da ed.). Pearson.
- Comisión Nacional de Bancos y Seguros. (2024). Obtenido de Conoce y compra: <https://conoceycompara.cnbs.gob.hn/MicrocreditosFiltroBusqueda.aspx>
- Creswell, J. W. (2017). *Designing and conducting mixed methods research* (3th ed.). Obtenido de <https://us.sagepub.com/en-us/nam/designing-and-conducting-mixed-methods-research/book241842>
- Creswell, J. W. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods*

- approaches* (5th ed.).
- Development, W. C. (1987). *Nuestro Futuro Comun* .
- Druker, P. F. (1999). *los desafios de la gerencia para el siglo 21th*. Editoriales Norma. Obtenido de https://www.google.hn/books/edition/Los_desaf%C3%ADos_de_la_gerencia_para_el_si_g/xt6Ae6cIxcC?hl=es&gbpv=1&pg=PP1&printsec=frontcover
- Elkinton. (1997). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*.
- Enterprise, E. A. (2024). *Análisis de Mercado de Pastel de América Latina*. Obtenido de <https://www.informesdeexpertos.com/informes/mercado-de-pastel-en-america-latina>
- Enterprise, E. A. (2024). *Visión General del Mercado de Pastelería*. Obtenido de <https://www.informesdeexpertos.com/informes/mercado-de-pasteleria>
- Escobar, K. T. (22 de Mayo de 2025). *Espacio Honduras* . Obtenido de Departamento de Yoro: <https://www.espacihonduras.net/division-politica/departamento-de-yoro>
- Espinosa, P. I. (2015). *Introduccion a la mercadotecnia*. Colombia.
- Gaceta, L. (2011). *Secretaria de Recursos Naturales y Ambiente*. Honduras. Obtenido de <https://www.tsc.gob.hn/web/leyes/Reglamento%20para%20el%20manejo%20integral%20de%20los%20residuos%20s%C3%B3lidos.pdf>
- Gaceta, L. (2024). *Agencia de Regulación Sanitaria - ARSA*. Honduras. Obtenido de <https://www.tsc.gob.hn/web/leyes/Acuerdo-0632-ARSA-2023.pdf>
- Gonzales, J. L. (2021). *Guía para elaborar la operacionalización de variable*. Obtenido de <https://espacioimasd.unach.mx/index.php/Inicio/article/view/274/973>
- Grupo empresarial proingra*. (5 de Octubre de 2021). Obtenido de <https://proingra.com/pasteleria-artesanal-significado-y-oferta-de-valor/>
- Hernández Sampieri, R. F. (2014). *Metodología de la investigación* (6th ed.). McGraw-Hill.
- Hill, T. &. (1997). *SWOT analysis: Its Time for a product recall*. *Long Range Planning*.
- Humphrey, A. (2005). *Analysis for Management Consulting*. SRI International.
- INE, I. N. (2024). *Cifras del mercado laboral - Junio 2024*. Honduras. Obtenido de <https://www.ine.gob.hn/Documentacion/MercadoLaboralJunio2024.pdf>
- Institute, P. M. (2017). *uide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide)* (6th ed.). PMI.
- Intelligence, M. (2024). *Tamaño de mercado de pasteles y analisis de penetracion* . Obtenido de

- <https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/cakes-market>
- Investopedia. (2020). Profitability Definition. Obtenido de <https://www.investopedia.com>
- Jauregui, M. V. (2011). *Investigacion sobre la evolucion de la pasteleria y plan de mercado*. Quito. Obtenido de <https://backspace.uhemisferios.edu.ec/server/api/core/bitstreams/6c4dc6cd-ec56-4f34-a2a2-f6d89429d54d/content>
- Keever, M. Á., & Novales, M. G. (2016). El protocolo de investigación IV: las variables de estudio. *Redalyc*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4867/486755025003.pdf>
- Kotler, P. &. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson.
- Kotler, P. &. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Person.
- Kotler, & Armstrong. (2018). *Marketing* (17a edición ed.). Pearson.
- Lenis, A. (2022). *Competencia directa e indirecta: definición, diferencias y ejemplos*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/marketing/competencia-directa-indirecta>
- Levine, D., Krehbiel, T., & Berenson, M. (2014). *Estadística para administracion* (Sexta Edicion ed.). Mexico: PEARSON.
- Logo, M. (2025). *Project Management*. Obtenido de Plantilla carta de proyecto: <https://www.projectmanagement.com/deliverables/289555/project-charter-template>
- LucidChart. (2025). Obtenido de Herramienta: https://lucid.app/lucidchart/f12f9062-ec76-424f-a28e-bae297e777a7/edit?beaconFlowId=A217EAC0A73C5AD7&invitationId=inv_d987fb39-c1c4-42eb-bd97-5d086d4dd7aa&page=0_0#
- Maps, G. (22 de Mayo de 2025). Obtenido de <https://www.google.com/maps?q=4VPF+X7M+Expresco+%E2%80%A2+Yoro,+Expresco+Barrio+el+centro,+calle+Soriano,+contiguo+a,+Yoro&ftid=0x8f68cf794e47a5c1:0x632337ef64a8fef9&entry=gps&lucs=,94273644,94224825,94227247,94227248,94231188,47071704,47069508,94218641,942>
- Marquez, M. P. (20 de Abril de 2016). Importancia y análisis del desarrollo empresarial. *Universidad del Norte*. Obtenido de https://www.redalyc.org/journal/646/64646279008/html/#redalyc_64646279008_ref7
- Martinez, O. N. (2009). *Formulacion y evaluacion de proyectos*. Bogota. Obtenido de <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25345w/semana3.pdf>

- Moreno, X. J., & Menjivar, L. M. (2024). *Estudio de prefactibilidad para un servicio diferenciado por "Riscatto Coffee Shop" en San Pedro Sula*. San Pedro Sula: UNITEC.
- Mundial, B. (1996). *Guidelines for the Preparation of Feasibility Studies*. Obtenido de <https://documents.worldbank.org>
- Muther, R. (1970). *Distribucion en planta*. España.
- Nacional, C. (1959). *Codigo del trabajo*. Honduras. Obtenido de https://www.tsc.gob.hn/web/leyes/codigo_de_trabajo.pdf
- Nacional, C. (2008). *Ley de Protección al Consumidor*. Honduras. Obtenido de [https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/381E49C16000931005257BA50077BB27/\\$FILE/Ley_de_Proteccion_al_Consumidor.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/381E49C16000931005257BA50077BB27/$FILE/Ley_de_Proteccion_al_Consumidor.pdf)
- Nacional, C. (2016). *Ley de Municipalidades*. Obtenido de <https://honduras.eregulations.org/media/reglamento%20permisos%20de%20operacion%20amdc.pdf>
- Nacional, C. (2025). *Codigo de Salud*. Honduras. Obtenido de <https://www.acnur.org/fileadmin/Documentos/BDL/2016/10636.pdf>
- Nations, U. (2015). *Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. Obtenido de Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible
- ONU, O. d. (1972). *Manual for the Preparation of Industrial Feasibility Studies*. Obtenido de <https://unstats.un.org>
- Ortega, J. (2021). *Metodologías de investigación para proyectos empresariales*.
- Osterwalder, A. &. (2013). *Generación de modelos de Negocios*. Deusto.
- Padilla, M. C. (2011). *Formulacion y evaluacion de proyectos* (Segunda edicion ed.). Bogota: Ecoe Ediciones. Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/20.500.14624/1206/1/C%C3%B3rdoba-evaluaci%C3%B3n%20d%20eproyectos%20da%20ed.pdf>
- Pasos, E. Y., & Fajardo, K. S. (2023). *Estudio de prefactibilidad para la apertura de una sucursal de la "pasteleria Kekes" en San Pedro Sula, Cortes, Honduras 2023*. San Pedro Sula: UNITEC.
- PMI. (2017). *PMBOK GUIDE* (Sexta Edicion ed.). Pennsylvania: Project Management Institute, Inc.
- PMI, P. M. (2021). *Guia de los fundamentos para la direccion de proyectos*. Pennsylvania:

- Project Management Institute Inc.
- Porter, M. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Free press.
- Ramos, M. F., & González, M. R. (2012). *Diagnósticos de la situación de MYPIMES en Centroamérica y República Dominicana*. CEMPROMYPE. Obtenido de <https://intercoconnecta.aecid.es/Gestin%20del%20conocimiento/Diagnostico%20situaci%C3%B3n%20de%20la%20MIPYME%20en%20Centroam%C3%A9rica%202012.pdf>
- Redaccion3. (20 de 07 de 2023). Panorama del ecosistema emprendedor en Centroamérica. *Comercio & Negocios.org*. Obtenido de <https://comercioynegocios.org/destacado/panorama-del-ecosistema-emprendedor-en-centroamerica/>
- Rendon, O. H. (2001). La Matriz de Congruencia. *Dialnet*.
- Ricardo, R. (2024). Variables en la Investigación: Definición, tipos y ejemplos. *Estudyando*. Obtenido de <https://estudyando.com/variables-en-la-investigacion-definicion-tipos-y-ejemplos/>
- Rubio, I. M. (1999). *La formación intercultural en la gestión de expatriados*. Madrid. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=565116>
- Rus Arias, E. (2020). *Enfoques mixtos en investigación de mercados: Teoría y práctica*.
- Sampieri, R. H., & Collado, C. F. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mexico: McGRAW-HILL. Obtenido de https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf
- Sanchez, F. A. (2017). *Técnicas para evaluar financieramente proyectos de inversión*. Cali: Universidad ICESI.
- Senapathy, Y. (20 de Junio de 2024). *Project Management Training Institute*. Obtenido de <https://www.4pmti.com/learn/expected-monetary-value-emv-pmp-guide/>
- Silvera, L. A., & Veloza, A. M. (2020). *Estudio de factibilidad para la creación de una pastelería artesanal*. Bogota. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/server/api/core/bitstreams/8d527c81-b330-46b3-b29b-91e7f6167c19/content>
- Stephens, M. (2023). *Estudio para calcular las tasas actualizadas*. Obtenido de

<https://www.cree.gob.hn/wp-content/uploads/2019/02/Estudio-para-el-c%C3%A1lculo-de-Tasas-de-Actualizaci%C3%B3n-Informe-Final.pdf>

SurveyMonkey. (2025). Obtenido de <https://es.surveymonkey.com/mp/sample-size-calculator/>

Ulrich, K., & Eppinger, S. (2013). *Diseño y desarrollo de productos* (Quinta Edición ed.).

Mexico: Mc Graw Hill Education.

UNAH, U. N. (2022). *Perfil Sociodemografico Yoro - Yoro*. Obtenido de

<https://oee.unah.edu.hn/assets/Perfiles-Sociodemograficos/Yoro-18/Reporte-de-1801-Yoro-Yoro.pdf>

Urbina, B. (2016). *Evaluación de Proyectos* (7 Edición ed.).

Urbina, G. B. (2016). *Evaluacion de proyectos*. Mexico: McGrawHill.


GLOSARIO

1. Prefactibilidad: Estudio preliminar que evalúa la viabilidad técnica, económica y legal de un proyecto antes de su implementación.
2. Demanda: Cantidad de bienes o servicios que los consumidores están dispuestos a adquirir en un mercado.
3. Oferta: Cantidad de productos o servicios disponibles en el mercado para satisfacer la demanda.
4. Mercado objetivo: Segmento específico de consumidores al que se dirige un producto o servicio.
5. Competencia directa: Empresas que ofrecen productos similares para satisfacer las mismas necesidades.
6. Competencia indirecta: Empresas que ofrecen productos diferentes pero satisfacen las mismas necesidades.
7. Rentabilidad: Capacidad de un proyecto para generar beneficios en comparación con los recursos empleados.
8. Viabilidad económica: Evaluación de si un proyecto es sostenible financieramente.
9. TIR (Tasa Interna de Retorno): Tasa de descuento que hace que el VAN de un proyecto sea cero.
10. VAN (Valor Actual Neto): Diferencia entre el valor presente de los ingresos y egresos de un proyecto.
11. PRI (Periodo de Recuperación de la Inversión): Tiempo necesario para recuperar la inversión inicial.
12. Estudio de mercado: Análisis que identifica demanda, oferta, precios y competencia para un producto.
13. Estudio técnico: Evaluación de aspectos operativos y logísticos de un proyecto.
14. Estudio financiero: Análisis de la viabilidad económica y financiera de un proyecto.

15. Localización: Proceso de selección del lugar óptimo para establecer un negocio.
16. Distribución de planta: Disposición física de los recursos productivos en un espacio.
17. Inversión inicial: Capital requerido para iniciar las operaciones de un proyecto.
18. Capital de trabajo: Recursos necesarios para cubrir los gastos operativos diarios.
19. Costos operativos: Gastos recurrentes asociados al funcionamiento de un negocio.
20. Proyección de ingresos: Estimación de los ingresos futuros basada en ventas esperadas.
21. Sostenibilidad: Equilibrio entre desarrollo económico, bienestar social y protección ambiental.
22. MIPYMES: Micro, pequeñas y medianas empresas que generan empleo y crecimiento económico.
23. Encuesta: Técnica cuantitativa para recopilar datos mediante cuestionarios estructurados.
24. Entrevista: Técnica cualitativa para obtener información detallada mediante diálogos.
25. Enfoque mixto: Combinación de métodos cualitativos y cuantitativos en una investigación.
26. Población: Conjunto total de individuos o casos relevantes para un estudio.
27. Muestra: Subgrupo representativo de la población seleccionado para una investigación.
28. Marco legal: Conjunto de leyes y regulaciones aplicables a un proyecto o negocio.
29. Plan de negocios: Documento que describe los objetivos, estrategias y proyecciones de un negocio.
30. Organigrama: Representación gráfica de la estructura organizacional de una empresa.

ANEXOS

ANEXO 1. FORMATO DE LA ENCUESTA



ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA PASTELERÍA “LA ABUELA BERTI’S” EN YORO, YORO

Esta encuesta forma parte del proceso de investigación para la tesis de la Maestría en Administración de Proyectos. El objetivo es evaluar la viabilidad de la Pastelería “La Abuela Berti’s”, que busca ofrecer productos inspirados en recetas tradicionales.

Sus respuestas nos permitirán conocer el comportamiento del consumidor y medir la aceptación del proyecto. Toda la información que usted nos proporcione será tratada de forma confidencial y utilizada exclusivamente con fines académicos.

¡Agradecemos de antemano su tiempo y valiosa colaboración!

* Indica que la pregunta es obligatoria

Genero: *

Edad: *

18 a 25 años

26 a 33 años

34 a 41 años

42 años en adelante

¿Consume usted productos de pastelería? *

Sí

No

[Siguiente](#) [Borrar formulario](#)

Consumo de productos de pastelería

¿Con que frecuencia consume productos de pastelería? *

- Todos los días
- De una a dos veces por semana
- Una vez al mes
- Solo en ocasiones especiales

¿En qué eventos u ocasiones usted compra productos de pastelería? *

- Cumpleaños
- Celebraciones especiales (aniversario, boda, etc.)
- Por antojo personal
- Para regalar
- Otro: _____

Atrás

Siguiente

Borrar formulario

Interés en la Pastelería "La Abuela Berti's"

¿Estaría dispuesto(a) a comprar en la pastelería "La Abuela Berti's" si le ofrece productos artesanales elaborados con recetas tradicionales? *

- Sí
- No
- Tal vez

¿Cuánto estaría dispuesto (a) a pagar por un pastel artesanal? *

- L.250 - L.300
- L.350 - L.400
- L.450 - L.500
- Más de 500 si vale la pena

¿Qué medio utilizaría para hacer un pedido? *

(Marque una o más opciones)

- En tienda física
- Whatsapp
- Facebook
- Instagram
- Página web
- Otro: _____

¿Tienes alguna sugerencia, idea o comentario adicional sobre el proyecto de la pastelería La Abuela Berti's?

(Espacio para respuestas abiertas)

Tu respuesta _____

[Atrás](#)

[Enviar](#)

[Borrar formulario](#)

ANEXO 2. FORMATO DE LA ENTREVISTA

ENTREVISTA A UN EXPERTO EN EL RUBRO DE LA PASTELERÍA

Nombre: _____

1. ¿Qué tipos de pasteles tienen mayor rotación o aceptación según tu experiencia?
2. ¿Qué papel juega el diseño del producto (estética del pastel) en la decisión de compra de tus clientes?
3. ¿Qué tan importante consideras la presencia en redes sociales para captar nuevos clientes?
4. ¿Cómo seleccionas a tus proveedores de materia prima? ¿Qué criterios utilizas?
5. ¿Cómo organizas tu producción diaria para cumplir con pedidos sin afectar la calidad?
6. ¿Qué consideraciones técnicas son prioritarias al desarrollar nuevos sabores o productos?
7. ¿Qué herramientas o sistemas usas para llevar el control financiero del negocio?

ENTREVISTA A LA PIONERA DE LA RECETA DEL PASTEL ARTESANAL

Nombre _____

1. ¿Cómo surgió la idea de crear esta receta? ¿Fue un accidente, una herencia familiar o una innovación deliberada?
2. ¿En qué aspectos crees que tus pasteles artesanales se distinguen de los industriales o comerciales?
3. ¿Qué herramienta antigua (ej.: batidor de mano, horno de leña) es insustituible para usted?
4. Cuando la gente prueba su pastel artesanal, ¿qué recuerdo emocional cree que evoca en ellos?
5. ¿Cómo se siente al saber que la receta se ha transmitido de generación en generación, y qué significado tiene para usted que su legado continúe a través de ellas?

ANEXO 3. CARTA DE COMPROMISO PARA ASESORÍA TEMÁTICA

Carta de compromiso para asesoría temática

Señores Facultad de Postgrado UNITEC.

Por este medio yo **Javier Antonio Alvarado Espinal**

Identidad No. **0801-1993-07973**, Licenciado en **pedagogía y ciencias de la educación con orientación en administración y planeamiento de la educación**. Con Maestría en **Administración de Proyectos**.

Hago constar que asumo la responsabilidad de asesorar el trabajo de Tesis de Maestría denominado **Estudio de Prefactibilidad para la pastelería “La Abuela Berti’s” en Yoro, Yoro**

A ser desarrollado por el (los) estudiante(s):

Arantxa Paola Aguilar López **12343110**

Edilberto Josué Carranza Valladares **12343226**

Para lo cual me comprometo a realizar de manera oportuna las revisiones y facilitar las observaciones que considere pertinentes a fin de que se logre finalizar el trabajo de tesis en el plazo establecido por la Facultad de Postgrado.

Nombre **Javier Antonio Alvarado Espinal**

Número de teléfono/correo electrónico: **(+504) 9619-8735**

Firma:  _____

ANEXO 4. COTIZACIONES DEL EQUIPO DE LA PASTERÍA

COTIZACIÓN DEL MUEBLE DE RECEPCIÓN



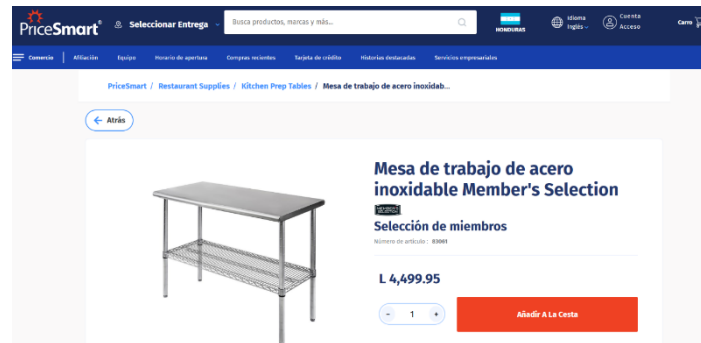
The screenshot shows the Kalea website interface. At the top, there is a navigation bar with the logo 'kalea es hoy' and a search bar. Below the navigation bar, there are several menu items: Salas, Comedores, Oficinas, Dormitorios, Accesorios, Terrazas, and Ofertas. The main content area features a product image of a wooden reception desk with a white cabinet. To the right of the image, the product title is 'Recepcion Madeira' with the code 'CÓDIGO JA1427'. Below the title, there is a description: 'Hay negocios que por su naturaleza precisan de un área para recibir y registrar visitas o clientes. Este mueble de recepción está diseñado para que este tipo de lugares den la mejor primera impresión, con un diseño moderno, sobrio y funcional. Tiene espacio en la parte trasera para mantener todo organizado.' The price is listed as 'Precio de venta: L 10,195.00' with a crossed-out price of 'L 11,995.00'. There is a 'Seleccionar color' dropdown menu and an 'Añadir al carrito' button. A 'Características' section is partially visible at the bottom.

COTIZACIÓN DE LA BASCULA



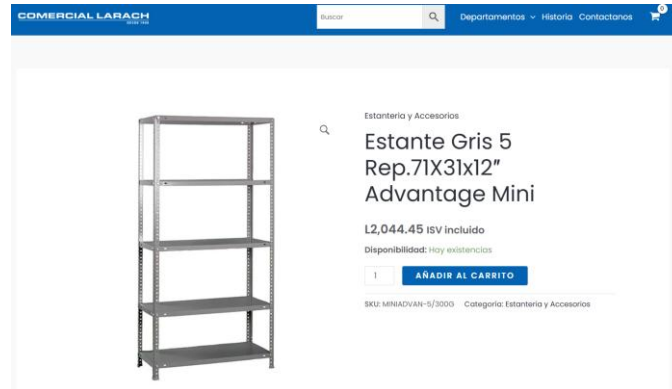
The screenshot shows a product page for a kitchen scale. On the left is a large image of a stainless steel round scale with a digital display. To the right, the product title is 'Bascula Rondon Scali 11Lbs/5Kg. Digital Con Recipiente Para Cocina'. The price is 'L 1,570.00'. Below the price is a quantity selector set to '1' and an 'Añadir al carrito' button. There is also an 'Agregar a una lista' button. At the bottom, the code '13070069' and brand 'ESCALI' are listed, along with a green 'Disponible' status indicator.

COTIZACIÓN DE LA MESA DE TRABAJO



The screenshot shows a product page for a stainless steel work table on the PriceSmart website. The page header includes the PriceSmart logo and navigation options like 'Seleccionar Entrega', 'Buscar productos, marcas y más.', 'Iniciar Sesión', 'Mi lista', 'Cuenta', and 'Acceso'. The breadcrumb trail reads 'PriceSmart / Restaurant Supplies / Kitchens Prep Tables / Mesa de trabajo de acero inoxidable...'. The product image shows a stainless steel table with a lower shelf. The title is 'Mesa de trabajo de acero inoxidable Member's Selection' with a 'SELECCIÓN DE MIEMBROS' badge. Below the title, it says 'Selección de miembros' and 'Número de artículo: 80941'. The price is 'L 4,499.95'. There is a quantity selector set to '1' and an 'Añadir A La Cesta' button.

COTIZACIÓN DE ESTANTERÍA



COMERCIAL LABACH

Buscar

Departamentos Historia Contactanos

Estanteria y Accesorios

Estante Gris 5 Rep.71X31x12" Advantage Mini

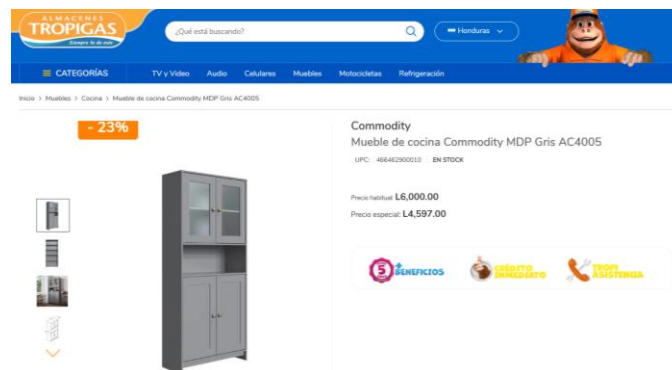
L2,044.45 ISV incluido

Disponibilidad: Hay existencias

1 **AÑADIR AL CARRITO**

SKU: MNADEVAN-5/3000 Categoría: estanteria y Accesorios

COTIZACIÓN DE MUEBLE DE COCINA



ALMACENES TROPIGAS

¿Qué está buscando?

Honduras

CATEGORÍAS TV y Video Audio Celulares Muebles Motoциetas Refrigeración

Muebles > Cocina > Mueble de cocina Commodity MDP Gris AC4005

- 23%

Commodity

Mueble de cocina Commodity MDP Gris AC4005

UPC: 48642300010 EN STOCK

Precio habitual L6.000.00

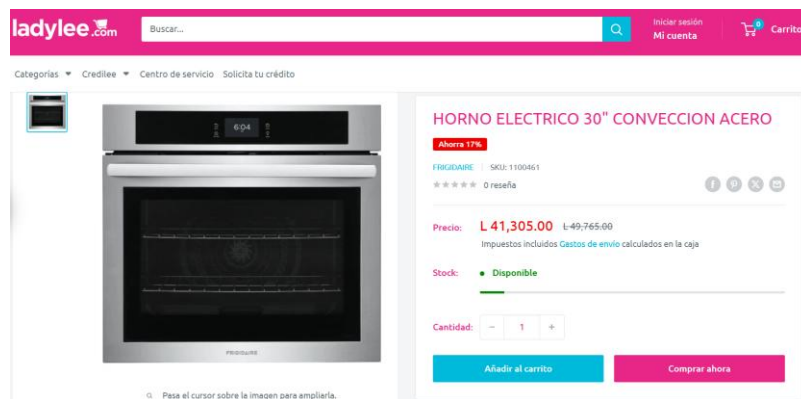
Precio especial: L4.597.00

BENEFICIOS

SEGURO FINANCIERO

¡¡¡¡¡¡¡¡

COTIZACIÓN DEL HORNO



ladylee.com

Buscar...

Iniciar sesión Mi cuenta

Carrito

Categorías Creditee Centro de servicio Solicita tu crédito

HORNO ELECTRICO 30" CONVECCION ACERO

Ahora 17%

FRIGIDAIRE SKU: 1100451

★★★★★ 0 reseña

Precio: **L 41,305.00** L-49,765.00

Impuestos incluidos Gastos de envío calculados en la caja

Stock: **Disponible**

Cantidad: - 1 +

Añadir al carrito **Comprar ahora**

Pasa el cursor sobre la imagen para ampliarla.

COTIZACIÓN DE IMPRESORA TÉRMICA

ACCOSA

[Inicio](#) [Categorías](#) [Hasta un 50% de descuento](#) [Guías de compra](#) [Horarios y ubicación de Tiendas](#) [El Salvador](#) [Guatemala](#)

Tecnología / Impresoras / Impresoras Punto de venta

Impresora Epson Tm-T88vii Termica Usb Ethernet Neg

L.9,390.00

Impresora Epson Tm-T88vii Termica Usb Ethernet Neg

- El Omnilink TM-T88VII se puede compartir dinámicamente con terminales PC-POS
- Impresión ultrarrápidas de hasta 500 mm/seg
- Conexión Ethernet y USB incorporados
- Compatible con dispositivos móviles y servidores en la nube al mismo tiempo.
- Compatible con la tecnología de impresión ePOS™

COTIZACIÓN DE BASURERO

Encuentra todo en un 2x3 [Login/Regístrate](#) [Total L.0.00](#) [Ofertas](#)

DEPARTAMENTOS [GUÍA DE VIDEOS](#) [SERVICIOS](#) [HAZLO TU MISMO](#) [BOLETA DE EMPLEO](#) [ESTATUS PEDIDOS](#) [USP](#) [TABLITA](#)

[Inicio](#) / [Hogar](#) / [Aromatizantes](#)

Basurero Plastico Colores Surtido Con Tapa De Pedal Plasvale 15-Litros

L.225.00

1

[Agregar a una lista](#)

Código: 12003004
Marca: PLASVALE

COTIZACIÓN DE VITRINA REFRIGERANTE

ladylee.com [Iniciar sesión](#) [Mi cuenta](#) [Carrito](#)

[Categorías](#) [Credilee](#) [Centro de servicio](#) [Solicita tu crédito](#)

VITRINA REFRIGERANTE 25' 2 PUERTAS

Ahora 22%

OSTER SKU: 1106179
★★★★★ 0 reseña

Precio: L.29,999.00 ~~L.38,555.00~~
Impuestos incluidos **Gastos de envío** calculados en la caja

Stock: **Disponible**

Cantidad:

Passa el cursor sobre la imagen para ampliarla.

COTIZACIÓN DE ESTANTE MODULAR

comercialzahil30 Search products

Inicio Mayoristas Productos Nosotros Contacto

Estante Modular Multiuso Guateplast Con Gavetas

SKU: ARO11721

L 1,550.00
Tax included.

Quantity: - 1 +

Add to cart

Buy it now

Need help? Chat with us

COTIZACIÓN DE CAJÓN DE DINERO

ACOSA Buscar...

Inicio Categorías Hasta un 50% de descuento Guías de compra Horarios y ubicación de Tiendas El Salvador Guatemala

Tecnología / Punto de Venta (POS)

Cajon De Dinero Sat Rs100

~~4,025.00~~ **4,259.00**

Cajon De Dinero Sat Rs100

- Cajón monedero metálico negro o blanco.
- Medidas de 30 x 36 x 8 cm, con 3 compartimientos para billetes con su pisa billetes metálico,
- 4 para monedas,
- sistema de rieles y rodamientos en poliuretano.
- Puerto rjll con cable modular.
- Apertura automática por medio de impresora pos, palanca para apertura auxiliar y chapa para apertura con llave.
- Garantía de 1 año.
- [Descargar Especificaciones](#)

OFERTA EXCLUSIVA: SILLA SECRETARIAL 790.00

COTIZACIÓN DE SILLA EJECUTIVA

The screenshot shows the Office DEPOT website interface. At the top, there is a search bar with the text "Buscar por categoría, producto o marca". Below the search bar, there are navigation links for "Categorías", "Ubicar tienda", "BSD", and "Ventas Corporativas". The main product area features a large image of a black executive chair with armrests and a five-point base. To the right of the image, the product name is "SILLA EJECUTIVA DE PU COLOR NEGRO 4TUNE" with SKU: 1102000023. The price is listed as "Precio exclusivo online: L3,199.00". There is a quantity selector set to "1" and a button that says "Comprar y recoger en tienda".

COTIZACIÓN DE ARCHIVADOR

The screenshot shows the iOffice website interface. The main product area features a large image of a black mobile filing cabinet with three drawers. To the right of the image, the product name is "Archivador Móvil iOffice (Gavetero) 3 Gavetas, Acero, 1 cerradura, 2 llaves, Color negro." Below the name, there is a description: "Organiza tu espacio de trabajo con el archivador móvil iOffice de 3 gavetas. Seguro, práctico y fácil de mover, ideal para guardar documentos y accesorios de oficina." There are several bullet points under "Características": "Diseño compacto: 3 gavetas espaciosas para documentos y objetos personales.", "Seguridad garantizada: Cerradura con 2 llaves para proteger tus pertenencias.", "Material resistente: Fabricado en acero de alta durabilidad.", "Fácil de mover: Incluye ruedas para desplazarlo cómodamente.", "Estilo profesional: Color negro que combina con cualquier oficina." Below the description, the product name "iOFFICE" and article number "Art: IOFF-MC2B" are listed, along with the price "L1,803.91" and a quantity selector set to "1". There is a button that says "Añadir a la cesta".

COTIZACIÓN COMPUTADORA DE ESCRITORIO

The screenshot shows the JEI STEREO website interface. The main product area features a large image of an All in One Dell computer with a 24-inch monitor displaying a landscape scene. To the right of the image, the product name is "All in One Dell 24"/ AMD Ryzen 5/ 8GB RAM/ 512GB SSD" with SKU: DELL-INSPRON24-S475(R3). The price is listed as "L21,995.00" with a crossed-out price of "L24,995.00" and a red banner that says "AHORRA L3,000.00 (-12%)". There is a button that says "AGREGAR A CARRITO". Below the price, there is a dropdown menu for "Agregar un servicio de extra garantía". There is also a "Compara este producto" section with a button that says "Agregar a comparación". At the bottom, there are two boxes: "Retira en tienda" (Elige la tienda de tu preferencia para recoger tu pedido) and "Recíbelo en casa" (Ingresa tu dirección de entrega para recibir tu pedido).

COTIZACIÓN DE SILLA SECRETARIAL

ACOSA

[Inicio](#) [Categorías](#) [Hasta un 50% de descuento](#) [Guías de compra](#) [Horarios y ubicación de Tiendas](#) [El Salvador](#) [Guatemala](#)

Mobiliario / Sillas / Sillas secretarial / Secretarial

Silla Secretarial Sin Brazos Peso Max 220Lbs

~~4,591.20~~ **L790.00**

Métodos de pago:

VISA

48 disponibles

SKU: A46454-1 NÚMERO DE PARTE: SC2011

- 1 + **Añadir al carrito**

COTIZACIÓN DE ESCRITORIO PARA OFICINA

SYCOM
Te ofrece soluciones!

[PRODUCTOS](#) [OFERTA](#) [ZONA GAMER](#) [PC BUILDER](#) [SERVICIOS](#)

Inicio / Oficina / Escritorio Oficina

Escritorio para Oficina Bruno BR-D0512 1200 x 600 x 750 Gaveta Beige / Gris

L3,400.00

Su combinación beige y gris, ideal para oficinas modernas y profesionales. 120 cm de ancho x 60 cm de profundidad x 75 cm de alto. Construcción de melamina de 25 mm, Estructura sólida proporciona estabilidad y durabilidad.

1 **AÑADIR AL CARRITO**

SKU: BR-D0512

Categorías: Sillas / Escritorios, Escritorio Oficina

Marca: Bruno

COTIZACIÓN DEL CARRITO PORTA BANDEJAS

Carrito para bandejas

CARRITO PORTABANDEJAS ALS1826 THUNDER GROUP

Características y especificaciones:

- Marca: Thunder
- Modelo: ALS1826
- Código: TH0032
- Fabricados en aluminio

Lps. **7,655.31** ISV incluido

COTIZACION DE LA IMPRESORA

ACCOSA

Inicio Categorías Hasta un 50% de descuento Blog Horarios y ubicaciones El Salvador Guatemala

Tecnología / Impresoras / Impresoras de Flujo Continuo

Multifuncional Epson L5590 Wi-Fi

~~4,845.00~~ **4,079.00**

La EcoTank L5590 va más allá de la confiabilidad y eficiencia que espera de EcoTank para ofrecer velocidades de impresión 50% más rápidas sin sacrificar calidad de impresión³ con la tecnología Heat-Free PrecisionCore. Incremente más aún su productividad simplificando tareas frecuentes de copiado / escaneado con su alimentador de documentos de 30 páginas; y pagra compartirla en cualquier red via Wi-Fi o Ethernet.

- Haga más sobre la marcha
- Totalmente conectada
- Aumente la productividad de su empresa

ANEXO 5. MATRIZ DE INTEGRACIÓN DEL CAPÍTULO VI

Tabla 76 Matriz de integración del capítulo VI

Cuadro de Integración de Gestiones según PMBOK 7ª Edición		
Proyecto: Plan de Implementación para la Pastelería "La Abuela Berti's"		
Dominio de Gestión (PMBOK 7ª ed.)	Gestión Integrada en la Propuesta	Evidencia en el Capítulo
1. Gestión de Partes Interesadas	- Identificación de stakeholders clave (Sra. Mirna López, Sr. César Aguilar).	Figuras 40-42; Tabla 51 (Recopilación de requisitos).
	- Plan de participación mediante reuniones presenciales/virtuales.	
2. Gestión del Alcance	- Definición de entregables (estudios de mercado, técnico, financiero).	Figura 50 (EDT); Tabla 52 (Límites del proyecto); Tabla 57 (Diccionario EDT).
	- EDT y diccionario de trabajo detallado.	
3. Gestión del Cronograma	- Cronograma con hitos críticos (entrega de estudios: agosto 2025).	Acta de Constitución (Tabla 50); Cronograma en Sección 5.5.2.1.
	- Secuenciación de actividades en WBS Schedule Pro.	
4. Gestión de Costos	- Presupuesto estimado (L. 99,960.00).	

	- Control de desviaciones mediante reportes financieros.	Tabla 50 (Presupuesto); Costos por paquete de trabajo (Tabla 57).
5. Gestión de la Calidad	- Criterios de aceptación para cada entregable.	Tabla 56 (Criterios de aceptación); Proceso de validación en Figura 48.
	- Validación formal con stakeholders (Figura 48).	
6. Gestión de Recursos	- Asignación de roles (Mercadólogo, ingeniero técnico, analista financiero).	Figura 49 (Organigrama); Descripción de roles en Sección 5.5.2.3.1.
	- Estructura organizativa (Figura 49).	
7. Gestión de Riesgos	- Identificación de riesgos iniciales (Tabla 54).	Tabla 54 (Riesgos); Estudio financiero (Sección 5.5.2.3.1).
	- Mitigación mediante análisis de factibilidad financiera/técnica.	
8. Gestión de Adquisiciones	- Requerimientos de equipos/tecnología (estudio técnico).	Sección 5.5.1 (Descripción); Criterios de calidad en Tabla 56.
	- Cotizaciones con garantías certificadas.	
9. Gestión de la Comunicación	- Reuniones estratégicas con stakeholders.	Figuras 42-44 (Reuniones); Flujo grama de planificación (Figura 38).
	- Informes de avance (validación en Figura 48).	
10. Integración Global	- Coordinación transversal mediante Acta de Constitución.	Tabla 50 (Acta de Constitución); Justificación (Sección 5.3).
	- Alineación de objetivos con justificación económica/cultural.	

Fuente: (Elaboración propia, 2025)