



**FACULTAD DE POSTGRADO
TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN**

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

SUSTENTADO POR:

**EMELY YOLIBETH FUENTES PASOS
KEILA SOAD ALVARADO FAJARDO**

PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE

**MÁSTER EN
DIRECCIÓN EMPRESARIAL CON ORIENTACIÓN EN
FINANZAS**

SAN PEDRO SULA, CORTÉS, HONDURAS, C.A.

OCTUBRE, 2023

**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 APERTURA
DE UNA SUCURSAL DE LA “PASTELERÍA KEKES” EN
SAN PEDRO SULA, CORTÉS, HONDURAS 2023**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE**

MÁSTER EN

**DIRECCIÓN EMPRESARIAL CON ORIENTACIÓN EN
FINANZAS**

ASESOR

BERLÍN GRICEL CÁCERES RODRÍGUEZ

MIEMBROS DE LA TERNA:

**LISETTE MARLENY CÁRCAMO
LEONIDAS ABEL GUEVARA
GABRIELA HUNG MEJÍA**

DERECHOS DE AUTOR

© Copyright 2023
Emely Yolibeth Fuentes Pasos
Keila Soad Alvarado Fajardo

Todos los derechos son reservados.

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

**Emely Yolibeth Fuentes Pasos
Keila Soad Alvarado Fajardo**

Resumen

La industria pastelera en Honduras se encuentra en constante crecimiento y desarrollo. Existen diversas panaderías y pastelerías en todo el país que ofrecen una amplia variedad de productos dulces y pasteles de alta calidad. El objetivo principal es analizar los factores financieros, de mercado y operativos que se deben considerar para asegurar el éxito y la sostenibilidad de una nueva sucursal de Pastelería Kekes, y así contribuir al crecimiento y posicionamiento competitivo de la marca en el mercado local. Se implementó una metodología con enfoque mixto, diseño transversal y alcance descriptivo; aplicando 268 encuestas y una entrevista a expertos para la recolección de información del mercado. Se definió la localización y tamaño óptimo, los equipos, procesos, la organización humana y jurídica a adoptar. Así como el análisis económico del proyecto. Los resultados demostraron que sí existe demanda de mercado y que un local en la zona viva, avenida Circunvalación de San Pedro Sula es lo óptimo. El proyecto es económicamente viable porque genera una rentabilidad de 100.45%, siendo mayor que el costo ponderado de capital de 19% mínimo esperado. El Valor Actual Neto es de L 2,999,106.35, lo que indica que genera un beneficio a los inversionistas. La rentabilidad financiera del proyecto presenta un indicador de 3.18 de índice de rendimiento y el periodo de recuperación de la inversión de un año once días. Los indicadores cumplen con las reglas para la viabilidad económica del proyecto y por lo tanto su realización es factible.

Palabras claves: Mercado local, Pastelería, Prefactibilidad, Rentabilidad.



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

**Emely Yolibeth Fuentes Pasos
Keila Soad Alvarado Fajardo**

Abstract

The pastry industry in Honduras is in constant growth and development. There are various bakeries and pastry shops throughout the country that offer a wide variety of high-quality sweet products and cakes. The main objective is to analyze the financial, market, and operational factors that must be considered to ensure the success and sustainability of a new branch of Pastelería Kekes, thereby contributing to the growth and competitive positioning of the brand in the local market. A methodology with a mixed approach, cross-sectional design, and descriptive scope was implemented; applying 268 surveys and an expert interview for market information collection. The optimal location and size, equipment, processes, human organization, and legal structure to adopt were defined, as well as the economic analysis of the project. The results demonstrated that there is indeed market demand and that a location in the Zona Viva, Circunvalación Avenue of San Pedro Sula is optimal. The project is economically viable because it generates a return of 100.45%, which is higher than the minimum expected cost of capital of 19%. The Net Present Value is L 2,999,106.35, indicating a benefit to investors. The financial profitability of the project presents a performance index of 3.18 and a payback period of one year and eleven days. The indicators meet the criteria for economic project feasibility, and therefore, its implementation is feasible.

Keywords: Local Market, Bakery, Feasibility, Profitability.

DEDICATORIA

Dedico este proyecto con profunda gratitud a Dios, quien ha permitido que alcance esta meta, un escalón más en mi carrera profesional. Reconozco que, sin Él, no somos nada. A mis padres, Juan y María, este logro es más de ustedes que mío. Mis hermanos, Gabriela y Mauricio, por ser mi apoyo siempre y mi abuela, Jacinta, que tus ojitos me vean siempre con admiración.

Emely Yolibeth Fuentes Pasos

Dedico este trabajo a mis padres, Esdras Nahum Alvarado Méndez y María Elizabeth Fajardo Mendoza, quienes siempre estuvieron a mi lado, creyeron en mí y se esforzaron por proporcionarme la educación que necesitaba. Sin su apoyo incondicional, nada de esto sería posible. Ellos son mi motivación diaria, con sus consejos y su amor, me impulsan a perseguir mis sueños y metas. La realización de este logro es un tributo a ellos y a todos aquellos que vengan después.

Keila Soad Alvarado Fajardo

AGRADECIMIENTO

A Dios, le agradezco por brindarme fortaleza en los momentos más desafiantes y la serenidad necesaria para enfrentar cada obstáculo. A Él le doy gracias por permitirme experimentar esta satisfacción.

A mis padres, papá y mamá, agradezco de corazón por acompañarme en esas noches de desvelo, en esas noches aparentemente interminables con sus consejos de "acuéstate, ya es tarde". Agradezco sus oraciones y su amor incondicional. Cada consejo, cada palabra de aliento, su sacrificio sin esperar recompensa, todo lo que han hecho para apoyarme en mi ascenso profesional. Espero con humildad que la vida me brinde la oportunidad de retribuirles todo lo que han sacrificado por mí.

A mis queridos hermanos, les agradezco por su apoyo incondicional. Espero que este logro les inspire y les haga comprender que cualquier meta es alcanzable cuando se cuenta con la guía de Dios. A mi abuela Jacinta, le agradezco por sus sabios consejos y por ser una de mis más grandes admiradoras.

A mi familia, tíos y primos que estuvieron aquí siempre, para hacerme barra y darme ánimos.

A mis amigos y a todas las personas que han sido parte de mi vida, les agradezco de todo corazón por sus palabras de aliento en los momentos precisos y por brindarme el impulso necesario cuando más lo necesito.

A mi compañera de equipo, Keila, le agradezco profundamente por permitirme ser parte de algo tan significativo para ti y tu familia, como lo es su negocio. A mis compañeros de maestría, que en ellos encontré crecimiento y amistad. Mi gratitud es inmensa.

A mi asesora, ¡Gracias Doctora! por su paciencia y por compartir su valioso conocimiento.

Espero con sincero deseo que alcancen el éxito y que Dios derrame bendiciones en sus vidas.

Emely Yolibeth Fuentes Pasos

En primer lugar, deseo expresar mi profundo agradecimiento a Dios por haberme permitido llegar hasta este punto y por haber sido mi constante apoyo a lo largo de mi vida personal y académica, proporcionándome la fuerza, guiándome y otorgándome la sabiduría necesaria para llevar a cabo mis responsabilidades. También quiero extender mi gratitud hacia mi familia, quienes siempre estuvieron a mi lado sin importar las circunstancias, desempeñando un papel fundamental en mi desarrollo personal y ético a lo largo de mi vida. Fueron ellos quienes me alentaron a dar lo mejor de mí y a alcanzar mis objetivos.

Agradezco sinceramente a mis compañeros de esta maestría, quienes compartieron esta experiencia conmigo y brindaron un valioso apoyo en diversos aspectos. Un agradecimiento especial merece mi compañera de proyecto, Emely Fuentes, con quien logramos culminar nuestro proyecto y construir una sólida amistad a lo largo de esta travesía.

Por último, mi profundo agradecimiento a nuestros catedráticos , quienes desempeñaron un papel esencial en mi desarrollo profesional, compartiendo su conocimiento, brindando valiosos consejos y permitiéndome establecer conexiones significativas.

Keila Soad Alvarado Fajardo

ÍNDICE DE CONTENIDO

| | |
|---|------|
| DEDICATORIA | vii |
| AGRADECIMIENTO | viii |
| ÍNDICE DE CONTENIDO | x |
| CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN | 1 |
| 1.1 INTRODUCCIÓN | 1 |
| 1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA | 1 |
| 1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA | 3 |
| 1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO..... | 5 |
| 1.5 JUSTIFICACIÓN..... | 6 |
| CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO | 7 |
| 2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL | 7 |
| 2.2 CONCEPTUALIZACIÓN | 26 |
| 2.3 TEORÍAS DE SUSTENTO | 30 |
| 2.3.1 ESTUDIO DE MERCADO..... | 30 |
| 2.3.2 ESTUDIO TÉCNICO..... | 35 |
| 2.3.3 ESTUDIO FINANCIERO | 42 |
| 2.3.4 METODOLOGÍAS DESARROLLADAS | 48 |
| 2.3.5 INSTRUMENTOS UTILIZADOS..... | 49 |
| 2.4 MARCO LEGAL | 49 |
| CAPÍTULO III. METODOLOGÍA | 50 |
| 3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA..... | 51 |
| 3.1.1 MATRIZ METODOLÓGICA..... | 51 |
| 3.1.2 ESQUEMA DE VARIABLES DE ESTUDIO..... | 53 |
| 3.1.3 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES | 53 |
| 3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS | 55 |
| 3.2.1 ENFOQUE..... | 55 |
| 3.2.2 ALCANCE | 57 |
| 3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN | 57 |
| 3.3.1 POBLACIÓN | 58 |
| 3.3.2 MUESTRA..... | 59 |

| | | |
|---|---|-----|
| 3.3.3 | TÉCNICAS DE MUESTREO..... | 60 |
| 3.4 | TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y PROCEDIMIENTOS APLICADOS | 60 |
| 3.5 | FUENTES DE INFORMACIÓN..... | 62 |
| 3.5.1 | FUENTES PRIMARIAS | 62 |
| 3.5.2 | FUENTES SECUNDARIAS..... | 63 |
| CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS | | 63 |
| 4.1 | INFORME DE PROCESO DE RECOLECCIÓN DE DATOS | 63 |
| 4.2 | RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LAS TÉCNICAS APLICADAS..... | 64 |
| 4.2.1 | ESTUDIO DE MERCADO..... | 64 |
| 4.3 | ESTUDIO TÉCNICO | 86 |
| 4.4 | ESTUDIO FINANCIERO..... | 93 |
| CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... | | 131 |
| 5.1 | CONCLUSIONES | 131 |
| 5.2 | RECOMENDACIONES | 132 |
| CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD..... | | 134 |
| 6.1 | NOMBRE DE LA PROPUESTA | 134 |
| 6.2 | JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA..... | 134 |
| 6.3 | ALCANCE DE LA PROPUESTA | 135 |
| 6.4 | DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO | 135 |
| 6.4.1 | DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA | 135 |
| 6.4.2 | DESARROLLO DE LA PROPUESTA..... | 136 |
| 6.5 | MEDIDAS DE CONTROL | 144 |
| 6.6 | CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN Y PRESUPUESTO | 147 |
| 6.7 | CONCORDANCIA DE LOS SEGMENTOS DE LA TESIS CON LA PROPUESTA | |
| | 156 | |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS..... | | 160 |
| ANEXOS | | 167 |
| | Anexo 1 Gerente General de Pastelería y repostería Kekes..... | 167 |
| | Anexo 2 Cuestionario de Encuesta..... | 169 |
| | Anexo 3 Índice de Precios al consumidor..... | 176 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|-----|
| TABLA 1: EMPLEO EN HONDURAS..... | 16 |
| TABLA 2 MATRIZ METODOLÓGICA..... | 52 |
| TABLA 3 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES | 54 |
| TABLA 4 CÁLCULO DE TAMAÑO DE MUESTRA | 60 |
| TABLA 5: DEMANDA ESTIMADA..... | 81 |
| TABLA 6: EQUIPOS PARA SUCURSAL..... | 88 |
| TABLA 7: CAPITAL DE TRABAJO INICIAL | 94 |
| TABLA 8: INVERSIÓN INICIAL..... | 95 |
| TABLA 9: COSTO DE CAPITAL DE PROYECTO | 96 |
| TABLA 10: DETALLE DE DEMANDA VENTAS PRODUCTO | 98 |
| TABLA 11: INGRESO POR VENTA DE PRODUCTOS | 100 |
| TABLA 12: GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS | 102 |
| TABLA 13: CÁLCULO DE DEPRECIACIONES | 104 |
| TABLA 14: AMORTIZACIÓN DE GASTOS PREOPERATIVOS | 106 |
| TABLA 15: RESUMEN CONDICIONES DE PRÉSTAMO | 107 |
| TABLA 16: ESTADO DE RESULTADOS | 109 |
| TABLA 17:FLUJO DE CAJA PROYECTADO | 110 |
| TABLA 18: ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA | 111 |
| TABLA 19: FLUJO DE EFECTIVO DEL PROYECTO | 112 |
| TABLA 20: PUNTO DE EQUILIBRIO..... | 113 |
| TABLA 21: MATRIZ DE FLUJOS | 114 |
| TABLA 22: PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE INVERSIÓN | 115 |
| TABLA 23: ÍNDICE DE RENDIMIENTO | 116 |
| TABLA 24: ÍNDICE DE RENDIMIENTO | 116 |
| TABLA 25: VENTAS PROMEDIO PASTELERÍA KEKES..... | 142 |
| TABLA 26 CRONOGRAMA ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA APERTURA DE UNA SUCURSAL DE LA “PASTELERÍA KEKES” EN SAN PEDRO SULA, CORTÉS, HONDURAS 2023 - 2024..... | 147 |
| TABLA 27: CONTINUACIÓN DE CRONOGRAMA ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA APERTURA DE UNA SUCURSAL DE LA “PASTELERÍA KEKES” EN SAN PEDRO SULA, CORTÉS, HONDURAS 2023 - 2024..... | 148 |
| TABLA 28: COSTO DE LAS DIFERENTES ACCIONES QUE SE SUGIERE A PASTELERÍA KEKES LA APERTURA DE UNA SUCURSAL EN SAN PEDRO SULA, CORTÉS, HONDURAS 2023-2024..... | 149 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| FIGURA 1: PRECIO KG PAN ----- | 10 |
| FIGURA 2 CONSUMO DE PAN EN LATINOAMÉRICA ----- | 11 |
| FIGURA 3: ANÁLISIS PEST----- | 13 |
| FIGURA 4: HONDURAS: TASA DE OCUPACIÓN POR RANGOS DE EDAD 2021-2022 -- | 15 |
| FIGURA 6: COMPORTAMIENTO MERCADO LABORAL----- | 17 |

| | |
|--|-----|
| FIGURA 7 LXXIV ENCUESTA PERMANENTE DE HOGARES DE PROPÓSITOS MÚLTIPLES. ----- | 59 |
| FIGURA 8: BENCHMARKING COMPARATIVO----- | 119 |
| FIGURA 9: MERCADO EN LATINOAMÉRICA DE PANADERÍA ----- | 137 |
| FIGURA 10: REPARTO CANALES DE DISTRIBUCIÓN EN LA VENTA DE PAN ----- | 139 |
| FIGURA 11: GRÁFICA 7: USO DE REDES SOCIALES POR LOS ENCUESTADOS ----- | 140 |
| FIGURA 12: PLANTILLA DE PROYECCIÓN DE VENTAS----- | 141 |

ÍNDICE DE GRÁFICAS

| | |
|--|----|
| GRÁFICA 1: CONDUCTA EN CONSUMO DE PRODUCTOS DE PASTELERÍA Y REPOSTERÍA ----- | 68 |
| GRÁFICA 2: FRECUENCIA CONSUME PRODUCTOS DE PASTELERÍA Y REPOSTERÍA ----- | 68 |
| GRÁFICA 3: CRITERIOS PARA SELECCIONAR EL LUGAR DONDE USTED COMPRA PRODUCTOS DE PASTELERÍA----- | 69 |
| GRÁFICA 4: LUGAR DE COMPRA PRODUCTOS DE PASTELERÍA Y REPOSTERÍA ---- | 69 |
| GRÁFICA 5: EVENTOS U OCASIONES USTED COMPRA PRODUCTOS DE PASTELERÍA Y REPOSTERÍA ----- | 70 |
| GRÁFICA 6: PRODUCTOS QUE CONSUME CON MÁS FRECUENCIA ----- | 71 |
| GRÁFICA 7: USO DE REDES SOCIALES POR LOS ENCUESTADOS ----- | 72 |
| GRÁFICA 8: REDES SOCIALES QUE UTILIZA CON FRECUENCIA ----- | 73 |
| GRÁFICA 9: CONOCIMIENTO SOBRE LA PASTELERÍA KEKES ----- | 74 |
| GRÁFICA 10: MEDIO POR EL QUE LA PASTELERÍA KEKES SE HA DADO A CONOCER ----- | 75 |
| GRÁFICA 11: SATISFACCIÓN DEL CLIENTE ----- | 75 |
| GRÁFICA 12: VISITA A UNA NUEVA SUCURSAL DE LA PASTELERÍA KEKES ----- | 76 |
| GRÁFICA 13: LUGAR DE UBICACIÓN DE LA NUEVA SUCURSAL ----- | 77 |
| GRÁFICA 14: EDAD DE LOS ENCUESTADOS ----- | 78 |
| GRÁFICA 15: GÉNERO DE LOS CUESTIONADOS ----- | 78 |
| GRÁFICA 16: OCUPACIÓN DE LOS ENCUESTADOS ----- | 79 |
| GRÁFICA 17: ZONA DE RESIDENCIA ----- | 79 |

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

| | |
|---|-----|
| ILUSTRACIÓN 1 LAS 4P'S DEL MARKETING ----- | 35 |
| ILUSTRACIÓN 2 EJEMPLOS LOCALES, 1 ----- | 43 |
| ILUSTRACIÓN 3 EJEMPLOS LOCALES, 2 ----- | 43 |
| ILUSTRACIÓN 4 EJEMPLOS LOCALES, 3 ----- | 44 |
| ILUSTRACIÓN 5: REDES SOCIALES FAVORITAS DE LOS USUARIOS ----- | 73 |
| ILUSTRACIÓN 6: CRUST & CRUMB----- | 120 |
| ILUSTRACIÓN 7: PANISTRO ----- | 122 |
| ILUSTRACIÓN 8: WELCHEZ CAFÉ ----- | 123 |

| | |
|--|-----|
| ILUSTRACIÓN 9: GLAZE PASTRY & COFFEE----- | 125 |
| ILUSTRACIÓN 10: GENNIES----- | 127 |
| ILUSTRACIÓN 11: CAFÉTEO----- | 129 |
| ILUSTRACIÓN 12: MAPA DE ZONA VIVA SPS----- | 87 |
| ILUSTRACIÓN 13: ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA----- | 91 |
| ILUSTRACIÓN 14: EJEMPLO DE PUBLICIDAD----- | 144 |

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el entorno empresarial está caracterizado por una fuerte competencia, cambios constantes en los mercados y una creciente demanda por productos y servicios de alta calidad. En este contexto, las estrategias de expansión y crecimiento empresarial son fundamentales para garantizar la supervivencia y el éxito de las organizaciones. En particular, las pequeñas y medianas empresas (PYMES) se enfrentan a desafíos significativos en su proceso de crecimiento, incluyendo la necesidad de financiamiento, la gestión eficiente de los recursos y la identificación de nuevas oportunidades de mercado.

La industria de la pastelería en Honduras ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años, impulsado por el aumento en la demanda de productos de alta calidad y la creciente cultura del café y la repostería en el país. En este contexto, la "Pastelería Kekes" se ha consolidado como una de las marcas líderes en el mercado, gracias a su amplia variedad de productos de alta calidad y su enfoque en la innovación y la excelencia en el servicio al cliente.

En este trabajo final de graduación, el objetivo principal es analizar la prefactibilidad de mercado, técnico y financieros que se deben considerar para asegurar el éxito y la sostenibilidad de la apertura de una nueva sucursal de la "Pastelería Kekes" en la ciudad de San Pedro Sula, Honduras 2023. Teniendo en cuenta el mercado potencial en la ciudad, la oferta existente, los estudios técnicos necesarios para satisfacer al cliente y el análisis financiero del proyecto. Esto a raíz del crecimiento significativo experimentado por la industria pastelera hondureña en los últimos años. La apertura de una nueva sucursal de Pastelería Kekes en la ciudad, ofrecerá otra alternativa para los futuros clientes y un beneficio económico a los propietarios de la empresa.

1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

Las empresas hoy en día buscan la expansión de sus negocios con el objetivo de alcanzar nuevos mercados y aumentar su presencia global. Intentan lograr la penetración de mercado; para conseguirlo, están enfocadas en implementar estrategias innovadoras que les permitan diversificar sus productos y servicios, optimizar sus operaciones, y mejorar la eficiencia en la cadena de

suministro. Además, aprovechan las ventajas de las nuevas tecnologías y la transformación digital para aumentar su competitividad y responder de manera ágil a las demandas cambiantes del mercado.

En Honduras, según el Consejo Nacional de Inversiones (CNI, 2021) la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (MIPYME) es uno de los pilares de la economía hondureña y cumple un papel protagónico en la reactivación y desarrollo del país. Este sector aporta aproximadamente el 60% del Producto Interno Bruto (PIB) y origina 7 de cada 10 empleos en Honduras.

De acuerdo a estudios realizados por otras organizaciones se observó que en el artículo “Plan de expansión empresarial para la Empresa Transnexos del Grupo Industrial Graiman” menciona la importancia de un plan de negocios de expansión como una herramienta para analizar los procesos necesarios para poder así cumplir objetivos en un periodo específico de tiempo. La empresa Transnexos, objeto de esta investigación se enfrentaba con una baja rentabilidad debido a la limitación de sus clientes, siendo el 99% del Grupo Industrial Graiman. Con el objetivo de resolver esta situación, se realizó un estudio cuantitativo y descriptivo para desarrollar un plan de negocios de expansión. Así mismo, otro conjunto de estudios que aportaron diferentes perspectivas para saber qué áreas de la compañía necesitaba más atención en el momento de considerar una expansión de la misma (Gómez-Camacho, 2019).

En el año 2021 se realizó un estudio para la empresa DESOLI, el estudio evaluó la factibilidad de la expansión de la agroindustria DESOLI, la cual tiene como misión producir y comercializar alimentos derivados de soya, de alta calidad nutricional y a bajo costo. Se llevó a cabo una planeación estratégica que incluyó la visualización, formulación y ejecución de la estrategia, con el objetivo de penetrar nuevos mercados a nivel nacional y regional y pasar de una pequeña a una mediana empresa agroindustrial (DESOLI, 2021).

El éxito de la expansión del negocio de Krispy Kreme se basó en el control de cada paso del proceso de elaboración, desde la mezcla para las donas hasta el equipo utilizado en las tiendas, lo que aseguró una calidad uniforme de la receta y la hechura de las donas en todas las tiendas. Además, el suministro de estos insumos también generó ventas y utilidades en las operaciones de

franquicias. El diseño de las tiendas, que permitía a los clientes observar a través de una ventana de cristal de 12 metros cómo se elaboraban las donas, también contribuyó al éxito de la marca, creando una experiencia única y atractiva para los consumidores (Sosa-Méndez, 2020).

En el estudio de prefactibilidad de la franquicia comercial Baskin Robbins en Honduras, tuvo como objetivo analizar los factores económicos del entorno, mercado, competencia, legales e importación en Honduras para determinar si es viable la expansión de la franquicia Baskin Robbins en este país. La empresa de helados ha desarrollado un sistema de franquicias que ha permitido su expansión en más de 50 países, por lo que el estudio se centró en dos ciudades principales de Honduras. Se realizó un muestreo aleatorio bietápico para estudiar la demanda e investigación de campo en instituciones públicas y canales de distribución de empresas en el mercado de helados. Los resultados del estudio podrían ser útiles para determinar si es conveniente realizar estudios más profundos en el futuro (Santillán, 2019).

En el texto “Franquicia Luis María & Cía. Análisis De La Viabilidad Del Proyecto” describe un trabajo para determinar si la empresa Luis María & Cia. tiene potencial para desarrollarse exitosamente mediante la modalidad de comercialización de franquicias. El trabajo tiene como objetivos evaluar los aspectos generales del contrato de franquicia, determinar el estilo de franquicia más adecuado, calcular el canon de entrada y el tipo de royalty. La metodología utilizada se basa en tres fuentes: cuestionarios, observación y documentos financieros. Los cuestionarios se utilizarán para obtener datos sobre el mercado, el producto/servicio, el know-how y el concepto de negocio. La observación se utilizó para verificar los datos obtenidos mediante los cuestionarios y observar el comportamiento del personal, los clientes, la infraestructura y la atención al cliente. Por último, la documentación financiera permitió calcular los indicadores de rendimiento de la inversión para el franquiciante y el franquiciado (Peppino, 2021).

1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

La empresa Kekes, fundada en 2018 como una repostería, pastelería, café y panadería en la zona de los Castaños de la ciudad de San Pedro Sula, ha experimentado un crecimiento significativo y una creciente demanda de sus productos y servicios. Ante esta oportunidad de

expansión, surge la pregunta de viabilidad y conveniencia de abrir una nueva sucursal de Kekes en otra ubicación de la misma ciudad.

Kekes en sus inicios era una distribuidora de diferentes productos que ofrecía a un socio de dicha empresa. Se manejaban pedidos semanales o diarios cuando surgía la oportunidad; con el tiempo se disolvió la sociedad y la empresa llegó en un momento importante en el que debían decidir si cerrar la empresa o comenzar con su propia producción e invertir en la maquinaria necesaria para esta. En el año 2019 Kekes ya contaba con su propia producción y con los años, esta empresa desarrolló su clientela y creó la oferta de sus productos, así como la demanda de estos en la zona.

El presente estudio de prefactibilidad tiene como objetivo evaluar la viabilidad económica, comercial y operativa de la apertura de una nueva sucursal de Kekes en la ciudad de San Pedro Sula, Cortés. Se analizarán aspectos financieros, tales como la inversión inicial requerida, los costos operativos proyectados, los ingresos estimados y el periodo de retorno de la inversión. Además, se investigará el mercado local y su receptividad hacia los productos ofrecidos por Kekes, incluyendo la identificación de competidores y la demanda potencial.

1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

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

¿Es viable la apertura de una nueva sucursal de la Pastelería Kekes en la ciudad de San Pedro Sula, Cortés, Honduras, considerando el análisis del mercado, técnico y financiero, ¿para asegurar su crecimiento sostenible y posicionamiento competitivo en el mercado local?

1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

- a. ¿Cuáles son las zonas más atractivas en la Ciudad de San Pedro Sula, para la apertura de una sucursal de la empresa Kekes?

- b. ¿Cuál es la demanda potencial, la oferta actual y las preferencias de consumo en cuanto a productos de pastelería de los habitantes de San Pedro Sula?
- c. ¿Qué estrategias de marketing está utilizando actualmente la Pastelería Kekes para diferenciarse de sus competidores y cómo han impactado en su posicionamiento en el mercado local?
- d. ¿Es viable desde el punto de vista económico y financiero la apertura de una nueva sucursal de la Pastelería Kekes en la ciudad de San Pedro Sula, considerando los costos asociados, proyecciones de ingresos y análisis de riesgos?
- e. ¿Cuál es la viabilidad técnica de establecer una sucursal de repostería Kekes en San Pedro Sula, considerando la selección de ubicación, diseño de las instalaciones, adquisición de maquinaria y equipos necesarios, y la determinación de los procesos de producción requeridos para garantizar la operación? ¿Eficiente y rentable del negocio?

1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Realizar un estudio de prefactibilidad a través del análisis del mercado, técnico y financiero, con el propósito de asistir a la pastelería Kekes en la toma de decisión sobre la viabilidad de abrir una nueva sucursal en la ciudad de San Pedro Sula, Cortés, Honduras.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar las zonas más atractivas en la ciudad de San Pedro Sula para la apertura de una sucursal de la empresa Kekes.
- Evaluar la demanda potencial, la oferta actual y las preferencias de consumo de los habitantes de San Pedro Sula en cuanto a productos de pastelería.
- Detallar las estrategias de marketing que actualmente utiliza la Pastelería Kekes para diferenciarse de sus competidores.
- Medir la viabilidad económica y financiera de la apertura de una nueva sucursal de la Pastelería Kekes.

- Analizar la viabilidad técnica de establecer una sucursal de repostería Kekes en San Pedro Sula, incluyendo la selección de ubicación, diseño de las instalaciones, adquisición de maquinaria y equipos necesarios, y determinación de los procesos de producción requeridos para garantizar la operación eficiente y rentable del negocio.

1.5 JUSTIFICACIÓN

Esta investigación servirá a la empresa pastelería Kekes para poder expandirse en el mercado local y poder llegar a ser una pastelería, con el paso del tiempo con una marca reconocida tanto en el país como en otras regiones. Además, a través del estudio de datos de la empresa poder analizar sus debilidades y aspectos que puedan ayudar a su expansión en lugares estratégicos para impulsar su crecimiento.

Desde el punto de vista social el desarrollo de esta investigación conlleva a generar nuevas fuentes de empleo en esta zona, de igual manera a poder satisfacer a los clientes cuando adquieran los productos para los diferentes eventos que tengan cada uno. La apertura de una sucursal amplía la base de clientes y aumenta los ingresos al llegar a nuevos segmentos de mercado, de igual manera mejora el posicionamiento de la marca al ser más accesible para los clientes. Reduce costos logísticos y de distribución al acercar los productos a los consumidores de las diferentes zonas de la ciudad. Ayuda a diversificar riesgos al operar en varias áreas ya que, evita que la empresa dependa de una sola zona y abre oportunidades de expansión a nivel regional en base al éxito de la sucursal.

El desarrollo de un estudio de mercado y un estudio económico-financiero, permite a la empresa tomar decisiones informadas sobre invertir en una zona de alto crecimiento o demanda. Estos análisis brindan información detallada sobre la viabilidad y rentabilidad de la inversión, así como el conocimiento del mercado y las necesidades de los clientes potenciales. Al tomar decisiones fundamentadas, la empresa puede adaptar sus productos o servicios para satisfacer eficazmente a los clientes y lograr un crecimiento estratégico y sostenible en la nueva zona, asegurando un servicio de calidad y aumentando su éxito económico.

La expansión estratégica de Pastelería Kekes en las zonas más atractivas de la ciudad desencadenará un crecimiento significativo de la marca, permitiéndole llegar a nuevos consumidores y promoviendo la degustación de sus productos para fidelizarlos. Con el objetivo de establecer un plan a mediano plazo, la empresa considerará la apertura de diversas sucursales y la posibilidad de franquiciar, expandiéndose a diferentes ciudades sin comprometer su calidad distintiva. El objetivo final es convertirse en una marca reconocida y buscada a nivel nacional, consolidando su posición como referente en el mercado y ofreciendo una experiencia inigualable al consumidor.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.

A continuación, se desglosan los componentes que constituyen la base teórica esencial en la que se sustenta el presente análisis de la situación actual. Esta sección se adentra en los fundamentos conceptuales que respaldan y enriquecen la comprensión del entorno en el que se desenvuelve el tema de estudio. La exploración detallada de estos elementos proporcionará una plataforma sólida desde la cual se podrá abordar en profundidad la evaluación y el análisis de la situación en cuestión.

2.1.1 SITUACIÓN DE LA INDUSTRIA PASTELERA

SITUACIÓN DE LA INDUSTRIA PASTELERA A NIVEL MUNDIAL

La industria pastelera, es una industria global que ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años. Según un informe de Allied Market Research, se espera que esta industria alcance los \$ 90,1 mil millones para 2025, con una tasa de crecimiento anual compuesta del 3,8% durante el período de pronóstico de 2018 a 2025 (AMR, 2018).

En términos de producción de pasteles, China es el mayor productor de pasteles a nivel mundial. Según el China Statistical Yearbook 2020, China produjo más de 1,8 millones de toneladas de pasteles en 2019, lo que representa el 44,2% de la producción mundial total de pasteles (National Bureau of Statistics of China, 2020). Además, se espera que la producción de pasteles en China siga aumentando en los próximos años debido a la creciente demanda en el país

y a la exportación de pasteles a otros países.

En cuanto a la economía global, la industria pastelera es una industria importante que contribuye significativamente al Producto Interno Bruto (PIB) mundial. Según un informe de la Federación Internacional de Panaderos (UIB), la industria panadera mundial tiene un valor estimado de \$ 338 mil millones y emplea a más de 10 millones de personas en todo el mundo (UIB, 2019). Además, se espera que la industria pastelera siga creciendo en los próximos años debido al aumento de la demanda de pasteles en los países en desarrollo y al aumento de la conciencia sobre los alimentos saludables.

La industria pastelera a nivel mundial presenta una demanda creciente de pasteles saludables y naturales. Según un informe de la empresa de investigación de mercado Euromonitor International, la demanda de productos alimenticios naturales y saludables ha incrementado significativamente en todo el mundo en los últimos años, lo que ha llevado a un aumento en la producción y la venta de productos alimenticios orgánicos y naturales (Euromonitor International, 2019).

Además, la demanda de pasteles sin gluten y sin lácteos también ha ido en alza en los últimos años debido al aumento de la conciencia sobre las alergias alimentarias y los problemas digestivos. En un informe de Technavio, se dice que se espera que el mercado mundial de pasteles sin gluten crezca a una tasa anual compuesta del 8% durante el período de pronóstico de 2019 a 2023 (Technavio, 2019). Esto indica que los consumidores están dispuestos a pagar más por productos de panadería que sean saludables y cumplan con sus requisitos dietéticos.

La demanda de pasteles veganos también está en aumento en todo el mundo esto por el incremento de la conciencia sobre los derechos de los animales y la preocupación por el medio ambiente. Según un informe de la empresa de investigación de mercado Mintel, se espera que el mercado mundial de productos alimenticios veganos crezca a una tasa compuesta anual del 9,6% durante el período de pronóstico de 2018 a 2023 (Mintel, 2018).

Esto indica que la industria pastelera necesita adaptarse a las nuevas tendencias de consumo

para poder satisfacer las demandas de los consumidores. Los fabricantes de pasteles deben exigir en la innovación y la creación de nuevos productos para satisfacer la creciente demanda de pasteles saludables y naturales. Además, deben considerar el uso de ingredientes alternativos para crear pasteles sin gluten, sin lácteos y veganos.

PANADERÍAS EN LATINOAMÉRICA

La industria pastelera en Latinoamérica está en constante evolución y crecimiento. Según un informe de mercado de pasteles, se proyecta que el mercado mundial de pasteles registre una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) del 3,5% durante el período de pronóstico, 2022-2027¹. La crisis de Covid-19 ha acelerado el mercado de pasteles, trayendo innovaciones y brindando una opción de fácil acceso para que los consumidores compren pasteles sentados en casa. Además, este factor incluso conlleva a la escasez de productos en los mostradores, lo que permite a los fabricantes embarcarse en la expansión de la capacidad. (Intelligence, 2023)

En Perú, por ejemplo, hay cinco grandes tendencias que marcarán la industria de panadería, pastelería y chocolatería. Una de ellas es el consumidor consciente, donde el 80% de los consumidores peruanos desea saber el origen de lo que compran y el 46% prefieren comprar productos orgánicos una vez por semana. Otra tendencia es la salud holística e hiper personal, donde los consumidores latinoamericanos buscan una alimentación más saludable y son más conscientes de su propia salud. (COMERCIO, 2021)

El kilo de pan en la región se registra a un precio promedio de US\$ 2,7, por lo que se puede apreciar ciertas brechas significativas entre algunos países. Pero esto está directamente relacionado con el precio de los insumos utilizados en la elaboración de los productos (harina, levadura, azúcar, agua, sal, materia grasa, premezclas, combustible, etcétera)

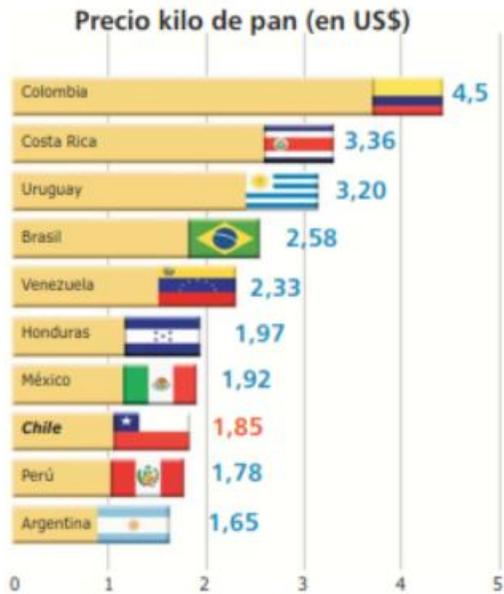


Figura 1: Precio kg Pan

Fuente: (Cifras Panadería Latinoamericana / PDF / Panes / Uruguay, s/f)

Como se puede observar en la siguiente figura anterior el consumo de pan en Latinoamérica es bastante amplio, este se ha consolidado como un insumo de primera necesidad. Chile, Uruguay, Costa Rica y Brasil presentan un amplio consumo de este producto, siendo el primero Colombia. También, en la siguiente grafica se presenta el consumo per cápita de pan en Latinoamérica.

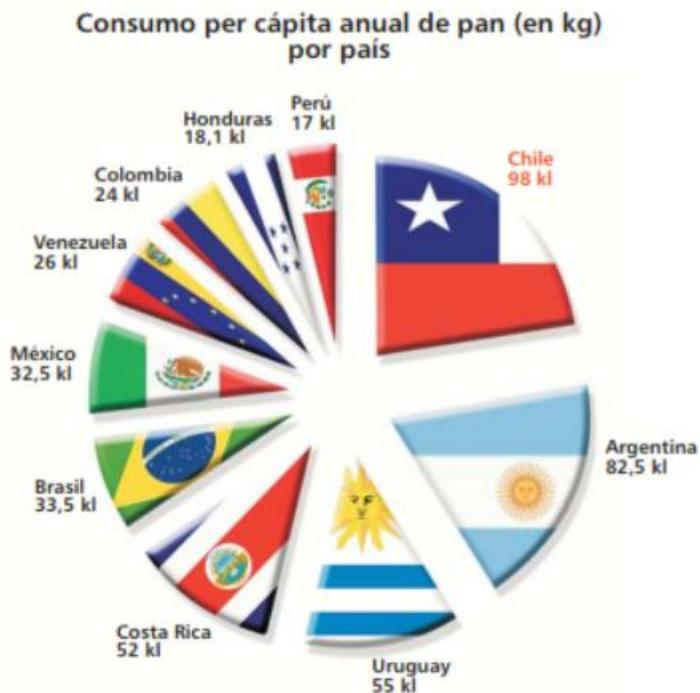


Figura 2 Consumo de Pan en Latinoamérica

Fuente: (Cifras Panadería Latinoamericana / PDF / Panes / Uruguay, s/f)

LA INDUSTRIA PASTELERA EN HONDURAS

La industria pastelera en Honduras se encuentra en constante crecimiento y desarrollo. Existen diversas panaderías y pastelerías en todo el país que ofrecen una amplia variedad de productos dulces y pasteles de alta calidad. Además, se ha observado un aumento en la demanda de productos de panadería artesanales y con ingredientes orgánicos. La industria pastelera en Honduras ha sido tradicionalmente sólida y está vinculada estrechamente con la cultura culinaria del país. Los pasteles y productos de panadería son populares en la dieta hondureña, y muchas panaderías locales ofrecen una amplia variedad de productos, como panes dulces, pasteles, galletas y otros dulces.

La industria ha enfrentado desafíos típicos que afectan a muchas empresas en la región, como la competencia en el mercado, los costos de producción y el acceso a la distribución y comercialización efectivas. Además, factores económicos y políticos también pueden tener un impacto en el desarrollo de la industria.

En términos económicos, la industria pastelera ha demostrado ser un sector prometedor en Honduras, contribuyendo al crecimiento económico y generando empleo. El país cuenta con empresas dedicadas a la importación y distribución de materias primas para la industria panificadora y pastelera, lo cual impulsa aún más el desarrollo del sector.

Es importante destacar que la industria pastelera hondureña ha buscado posicionarse en mercados internacionales, como el caso de Francia, donde el cacao hondureño está siendo utilizado en la industria pastelera como materia prima o producto intermedio.

La industria de la panadería va creciendo con los años, tanto en las zonas urbanas como en las rurales de nuestro país, ofreciendo una gran variedad de productos para los diferentes mercados, desde panes tradicionales hasta panes de cereales integrales, productos sin gluten, productos orgánicos y veganos, entre otros. Además, muchas panaderías también ofrecen una amplia gama de productos complementarios, como pasteles, tartas, galletas, panes dulces y salados, entre otros. La industria panificadora del país se enfrenta a dos grandes retos: por un lado, el consumo interno del pan, es cerca de un 25% de los hogares consume pan diario, medias siete veces por semana.

En vista de que las personas tienen gustos y preferencias variadas, y que la calidad es un factor crucial a la hora de elegir productos, sumado a la creciente escasez de oportunidades de empleo, emprender un negocio se ha convertido en una alternativa cada vez más viable para afrontar la situación actual y futura. Es por ello que muchos individuos están considerando iniciar su propia empresa, con el objetivo de ofrecer productos y servicios innovadores que satisfagan las necesidades y preferencias de los clientes, al mismo tiempo que les permita generar ingresos y asegurar su futuro económico.

2.1.2 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

El éxito de la apertura de una nueva sucursal de la Pastelería Kekes en la Ciudad de San Pedro Sula, Honduras, está estrechamente vinculado al análisis minucioso del macroentorno en el que se desenvolverá el proyecto. Es por ello, que se debe de identificar cada amenaza y oportunidad que sucede en el ambiente. Para poder ejecutarlo es adecuado realizar un análisis PEST, el cual,

según Will Kenton, el análisis PEST (político, económico, social y tecnológico), es un método de gestión mediante el cual una organización puede evaluar los principales factores externos que influyen en su funcionamiento para ser más competitivo en el mercado. Como lo describe el acrónimo, esas cuatro áreas son fundamentales para este modelo. (Kenton, 2023)



Figura 3: Análisis PEST

Fuente: (Shutterstock, 2023)

2.1.2.1 ENTORNO POLÍTICO

Cuando se hace referencia al entorno político se habla de las situaciones relacionadas con el gobierno nacional, así a la ayuda recibida por la cooperación internacional, políticas internas, manejo de conflictos, etcétera. Habla de la gobernabilidad y el estado de derecho.

Según el artículo 1 de la Constitución de la República de Honduras, el país se establece como un estado de derecho, soberano, constituido como república libre, democrática e independiente, con el propósito de garantizar a sus ciudadanos el disfrute de la justicia, la libertad, la cultura y el bienestar económico y social. De manera similar, el artículo 4 establece que el sistema de gobierno es republicano, democrático y representativo, ejercido a través de tres poderes independientes y complementarios: Legislativo, Ejecutivo y Judicial, los cuales operan sin relaciones de subordinación. El Poder Legislativo asume la responsabilidad de crear leyes, mientras que el Poder Ejecutivo ejerce la función de ejecutarlas. Por último, pero de suma

importancia, el Poder Judicial se encarga de velar por el cumplimiento de estas leyes.

De acuerdo con lo establecido en el artículo 5 de la Constitución de la República, el gobierno de Honduras se basa en el principio de la democracia participativa, lo que implica que todos los sectores políticos tienen la oportunidad de participar en la administración pública para lograr una integración nacional efectiva.

Según el Consejo Nacional Electoral, los partidos políticos son considerados instituciones de derecho público y se les otorgan los derechos establecidos en la Constitución de la República, la Ley Electoral, así como en sus propios estatutos y reglamentos. La formación de partidos políticos es una cuestión libre y los requisitos legales para su creación están definidos por la Ley Electoral, incluyendo los derechos, obligaciones y prohibiciones que les aplican. En el presente, existen un total de 14 partidos políticos debidamente inscritos.

Es importante mencionar que el partido político actualmente en el gobierno es Libertad y Refundación, liderado por la presidenta Xiomara Castro Sarmientos. Este partido ocupa una posición relevante en el contexto político actual de Honduras.

2.1.2.2 ENTORNO ECONÓMICO

El modelo de insumo-producto muestra cómo una variación en la demanda final de cualquier sector económico afecta no solo la producción directa de ese sector, sino también a sectores interconectados que suministran insumos intermedios. Esto tiene un efecto similar en la generación de empleos. Un aumento en la demanda final conlleva a más empleos directos para satisfacer la producción incrementada en el sector inicialmente afectado, así como empleos indirectos en los sectores conectados que deben satisfacer la mayor producción de insumos.

De acuerdo al Instituto Nacional de Estadísticas (INE) que es una institución que está al servicio de la población hondureña, coordinando el Sistema Estadístico Nacional y generando estadísticas relevantes para la toma de decisiones; del total de ocupados en el 2022 el 21.8% se emplea en la agricultura, el 22.2% en el comercio y el 16.2% en la Industria Manufacturera, en estas tres ramas se emplea el 60.2% de los ocupados, cifra que representa un aumento respecto al 2021 que

empleo el 57.5% de los ocupados. (Instituto Nacional de Estadística (INE), 2023)

Tasa de Ocupación por Rangos de edad 2021-2022 Personas ocupadas según Rama de Actividad en el 2022



Figura 4: Honduras: Tasa de Ocupación por Rangos de edad 2021-2022

Fuente: INE, EPHPM octubre 2021- septiembre 2022

SITUACIÓN DE EMPLEO EN HONDURAS

En años recientes, Honduras ha sido reconocida por tener una de las economías más dinámicas en Centroamérica. Sin embargo, esta tendencia positiva se vio interrumpida por la llegada de la pandemia del Covid-19, que ocurrió en un período de desaceleración económica. En el año 2019, el país registró un crecimiento económico cercano al 2.7%, una tasa notablemente menor en comparación con años anteriores.

Cifras preliminares indican que la economía hondureña enfrentó un impacto significativo debido a la pandemia. Las proyecciones de diferentes entidades, como la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional (FMI), apuntaban a variaciones negativas en el Producto Interno Bruto (PIB) en el año 2020. Estas estimaciones situaban las caídas en torno al -6.1%, -5.8% y -2.4% respectivamente.

Esta situación refleja cómo la pandemia del Covid-19 tuvo un impacto considerable en la economía hondureña, contribuyendo a una disminución significativa en el crecimiento económico y presentando desafíos importantes para la recuperación económica del país.

Además de la alteración de cadenas de suministro y la reducción de operaciones en sectores como la manufactura (maquila) y el turismo, así como la disminución en el gasto debido a las medidas de salud adoptadas, es necesario tener en cuenta el impacto que surgirá en la economía a raíz de la disminución de remesas originada por el incremento del desempleo en los Estados Unidos. Para Honduras, la importancia de las remesas internacionales es substancial, ya que estas transferencias representan una fuente significativa de moneda extranjera para el país, equivalente al 22% del Producto Interno Bruto (PIB) y el 30% de los ingresos de los hogares con bajos recursos.

Tabla 1: Empleo en Honduras

| Sector de la Economía | Repercusión actual de la crisis sobre la producción económica | Niveles de empleo | Participación en el empleo total | Niveles de empleo femenino | Participación femenina en el empleo sectorial |
|--|---|-------------------|----------------------------------|----------------------------|---|
| Administración pública | Baja | 118 325 | 3% | 55 835 | 47.2% |
| Enseñanza y salud | Baja | 241 352 | 6% | 160 814 | 66.7% |
| Agricultura, ganadería y pesca | Media-Baja | 1 212 269 | 30.5% | 125 213 | 10.3% |
| Construcción | Media | 245 511 | 6.2% | 8 356 | 3.4% |
| Otros 1/ | Media | 55 104 | 1.4% | 6 985 | 12.7% |
| Intermediación financiera y de seguros | Media | 42 850 | 1% | 19 442 | 45.4% |
| Actividades profesionales y administrativas de apoyo | Media | 106 100 | 2.7% | 38 894 | 36.7% |
| Transporte y almacenamiento | Media-Alta | 119 971 | 3% | 5 970 | 5% |
| Comunicación y otros servicios 2/ | Media-Alta | 234 409 | 6% | 125 054 | 53.3% |
| Hogares como empleadores | Alta | 119 251 | 3% | 108 988 | 91.4% |
| Industria manufacturera | Alta | 537 061 | 13.5% | 263 793 | 49.1% |
| Comercio y reparación | Alta | 762 786 | 19.1% | 413 510 | 54.2% |
| Hoteles y restaurantes | Alta | 184 772 | 4.6% | 139 579 | 75.5% |

Fuente: (Organización Internacional del Trabajo, 2020)

En Honduras, prácticamente la totalidad de las personas empleadas (81.4%) se encuentran en trabajos informales. Este grupo enfrentará impactos inmediatos debido a la reducción del consumo ocasionada por las limitaciones en la movilidad impuestas por las medidas de salud implementadas por el país. Específicamente, se verán afectados los trabajadores dentro del sector

informal, que constituyen el 67% de los empleos informales.

La combinación de los impactos del Covid-19 junto con los huracanes ETA e IOTA, que afectaron a Honduras del 1 al 16 de noviembre de 2020, tuvo un impacto directo en la economía y en la situación laboral del país. La economía experimentó una contracción sin precedentes y el mercado laboral sufrió las mismas consecuencias a raíz del confinamiento tanto de la población como de la fuerza laboral debido a la pandemia. A medida que se reabrió gradualmente la economía, el mercado laboral se ha enfrentado a un exceso de fuerza laboral que busca activamente oportunidades de empleo, sobre todo en el sector privado.

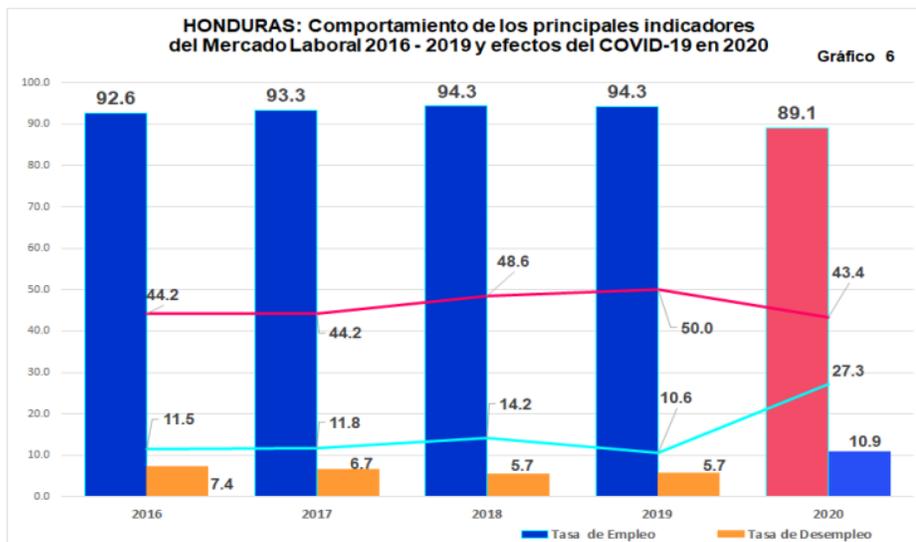


Figura 5: Comportamiento mercado laboral

Fuente: Elaborado por el OML sobre la base de cifras del INE (Secretaría de Trabajo, 2021)

2.1.2.3 ENTORNO SOCIAL

La mayoría de las personas, independientemente de su nivel socioeconómico, tiende a consumir pasteles y postres, lo que señala la existencia de un mercado con potencial. Estos productos se han vuelto un elemento relevante en los hogares de Honduras, y no se limitan únicamente a ocasiones de cumpleaños. Ahora, son también una parte esencial en reuniones entre amigos acompañando una taza de café o simplemente para satisfacer antojos. Aunque hay numerosas empresas que ofrecen estos productos para satisfacer la demanda de la población. Es digno de destacar que, a pesar de las limitaciones impuestas por la pandemia, la elaboración de

pasteles personalizados ha experimentado un aumento significativo. La adquisición de pasteles para conmemorar cumpleaños se ha convertido en una especie de tradición, especialmente en familias numerosas, donde la compra de un pastel simboliza la alegría por otro año de vida cumplido.

La seguridad alimentaria es un problema importante en algunas regiones de Honduras, especialmente en el Corredor Seco. Según el Programa Mundial de Alimentos, más del 60% de la población hondureña vive en la pobreza y uno de cada cinco hondureños en áreas rurales vive en extrema pobreza¹. Los niveles de pobreza han aumentado debido a la violencia y los peligros climáticos, como inundaciones, sequías y degradación del suelo, que ocurren con frecuencia y afectan desproporcionadamente a las personas pobres y vulnerables. (Programa Mundial de Alimentos, 2023)

La inseguridad alimentaria en Honduras también se ve afectada por el crecimiento económico moderado inconsistente, los crecientes niveles de desigualdad y pobreza, la violencia, el desplazamiento y el acceso limitado a servicios sociales básicos. En 2022, las crisis climáticas, políticas y de salud generaron inseguridad alimentaria aguda recurrente, reduciendo el poder adquisitivo de los hogares debido a daños y pérdidas de cultivos y materiales, y al desempleo, obligando a las familias a utilizar estrategias negativas para acceder a alimentos.

En Honduras, el Banco Mundial apoya un desarrollo más inclusivo, resistente y verde, trabajando en sectores críticos como la agricultura, el agua, la educación infantil temprana y la gestión del riesgo de desastres. Con el Proyecto de Competitividad Rural (COMRURAL) ha contribuido a aumentar la productividad, la competitividad y los vínculos comerciales entre 7.200 pequeños productores rurales de café, lácteos, miel y otros productos en Honduras. COMRURAL ha beneficiado a más de 14.000 familias, de las cuales más de 4.000 tienen a una mujer como jefa de familia y más de 5.000 son familias indígenas. (BANK, 2023)

Las organizaciones como Global Communities también han trabajado continuamente en

Honduras durante tres décadas, implementando una variedad de proyectos de desarrollo centrados en agua y saneamiento, mitigación de desastres, gobernanza, gestión ambiental, prevención de la violencia y desarrollo económico. (Global Communities, 2023)

El entorno social en Honduras presenta desafíos y oportunidades para el desarrollo de proyectos empresariales, incluyendo aquellos en la industria de la pastelería. Los proyectos deben cumplir con los estándares ambientales y sociales del Banco Mundial, lo que implica la evaluación y gestión de riesgos e impactos ambientales y sociales, la eficiencia en el uso de recursos y la prevención y gestión de la contaminación, la salud y seguridad comunitarias, entre otros

2.1.2.4 ENTORNO TECNOLÓGICO

El uso de la tecnología en el mercado, en los últimos años, ha tenido un rápido avance. Lo que ha generado la necesidad de que las empresas se adapten y modernicen para mantenerse competitivas. Esta evolución tecnológica ha llevado a muchas empresas a lograr mejoras significativas en sus procesos, estrategias y relaciones con proveedores y clientes, lo que les ha permitido aumentar sus ingresos y obtener una ventaja competitiva más sólida. Por lo tanto, resulta esencial estudiar el entorno tecnológico que rodea a cada empresa, con el objetivo de aprovechar al máximo las ventajas que la tecnología puede ofrecer al negocio.

En su 14ª edición anual, el informe Tech Trends de Deloitte investiga el efecto de las oportunidades tecnológicas en variados ámbitos organizativos. Se abarcan desde aspectos innovadores, como interacción, información y computación, hasta pilares esenciales para la empresa, como tecnología, ciberseguridad, seguridad y modernización central. El informe identifica las tendencias y temas que configurarán el rumbo de la industria en el presente año y más allá. Las principales tendencias que destacan son seis:

1. Internet inmersivo para el mundo empresarial
2. Apertura a la Inteligencia Artificial
3. Domando el caos multinube
4. Reimaginando la fuerza laboral tecnológica
5. Arquitecturas y ecosistemas descentralizados

6. La modernización del mainframe avanza a pasos agigantados (Deloitte, 2023)

Honduras no está lejos de estas tendencias; el crecimiento acelerado que ha tenido el desarrollo de la Inteligencia Artificial (IA) y la modernización han orillado a las empresas y las sociedades a adaptarse. Por ejemplo, que se ha establecido una colaboración entre BID Lab y Banco Atlántida con el propósito de respaldar a más de 100 emprendimientos digitales en sus primeras fases. Esta iniciativa involucra tanto a los Spin-offs, que son emprendimientos nacidos en entornos universitarios, como a las Startups, que se originan con un nivel avanzado de conocimiento o experiencia en el área temática. (Negocios, 2023)

2.1.3 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

La Pastelería Kekes se encuentra ubicado en la ciudad de San Pedro Sula es importante indicar las generalidades de dicha ciudad, que es considerada la capital industrial del país; la cual fue fundada el 27 de junio de 1536, siendo un municipio que en la actualidad tiene una extensión territorial de 856.25km² y una densidad poblacional estimada de 650,769 habitantes; siendo un 54.1% de estos mujeres y un 45.9% hombres, de estos en su mayoría son jóvenes menores a 30 años y se estiman que estos representan al menos un 41.9% de la población y adultos de la tercera edad son apenas un 15.6% (INE, 2022). Ahora bien, es de considerar que la tasa de crecimiento poblacional para Honduras de 1.16% (2023 estimado) y una tasa de desempleo de 8.51% (2021 est.), según información tomada de la CIA por sus siglas en inglés (Central de Inteligencia de Estados Unidos); que muestra que en su mayor parte la población joven se encuentra ocupada (CIA, 2023).

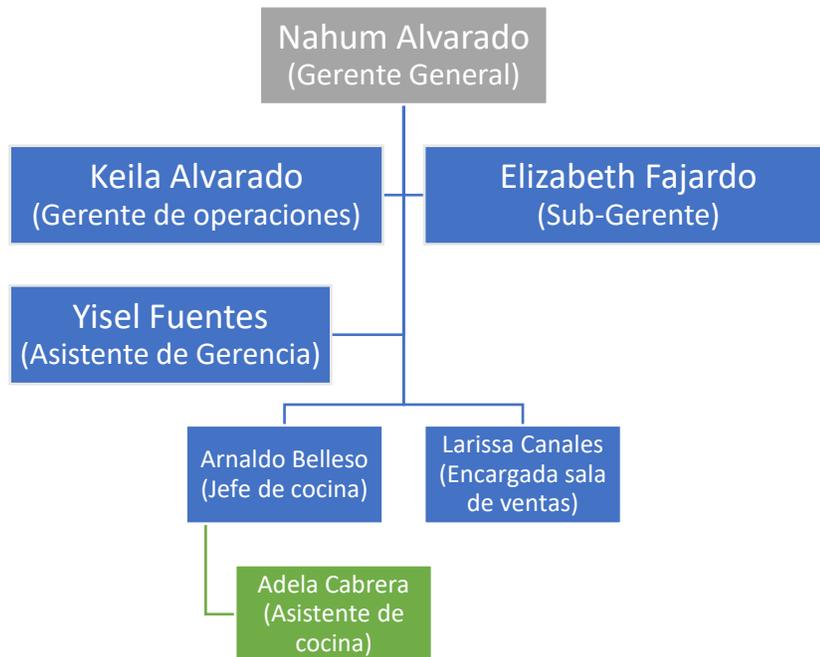
Kekes S. de R. L. de CV, nació bajo denominación de comerciante individual el 09 de mayo de 2016; habiéndose transformado recientemente (a inicios de marzo) a personería jurídica, siendo sus socios un núcleo familiar que se encuentra involucrado en la administración del negocio. Actualmente cuentan con una sucursal ubicada las inmediaciones del Centro Comercial Los Castaños, sector nor-este de esta ciudad; en la cual se atiende al público en general y algunos negocios locales como Lácteos de Honduras (LACTHOSA), Alan's Coffe, Papanos, entre otros; en horarios de lunes a sábado desde tempranas horas de la mañana hasta las 6 de la tarde. En su local cuentan con producción interna para 100 libras que se distribuyen de acuerdo a demanda, es

decir una cocina en la cual se preparan y elaboran una diversidad de productos que van desde salados, pastelería y repostería con una variedad que supone 30 a 40 ítems.

El local donde se ubican tiene una dimensión de 160mts², sin posibilidad de ampliarse por lo que se encuentran a un 100% de su capacidad instalada según su socio principal; por lo que sus planes de expansión van desde el arrendamiento de un local adicional dentro del mismo Centro Comercial o una nueva sucursal en una zona diferente a la actual. Adicionalmente se pretende ampliar su oferta a través de productos como nachos, paninis, etc.; o con alimentos estilo buffet con un menú pequeño, pero que permita atraer nuevos clientes en horarios que no son de alto tráfico comúnmente. Por lo que requieren un mayor espacio en su local, tanto para la introducción de nuevos productos como para almacenar la diversidad de sus suministros, que por los momentos se adquieren de acuerdo a su importancia; ejemplo de ello son los lácteos que se compran de forma diaria, algunos otros que por su composición no requieren refrigeración como harinas se adquieren para 3 días de consumo.

En cuanto al personal debido al incremento que se ha experimentado desde el año pasado en su demanda, se ha requerido la contratación de personal adicional para la cocina contando con 3 personas actualmente más 3 colaboradores que dan atención al público; esto ya que a pesar de tener temporadas pico por fechas específicas (ejemplo el día de la madre, el día del niño, etc.), la demanda se ha vuelto constante. Sin embargo, un punto que han considerado sus socios importantes tomar en consideración, es que su ubicación nos les permite atraer clientes de otras zonas ya que la movilización en dicho sector es compleja. Finalmente se debe considerar que existen en la ciudad de San Pedro Sula una diversidad de panaderías y cafeterías que son competencia directa para cualquier negocio de este rubro que esté en marcha o se pretenda iniciar.

Esquema 1 Organigrama



Fuente: Panadería y repostería Kekes.

Visión

Ser una de las empresas nacionalmente reconocidas en el rubro de la panadería y repostería brindando productos de alta calidad, creando fidelización con los clientes generando así el reconocimiento de nuestra marca a nivel nacional.

Misión

Brindar siempre productos de alta calidad, a través de la innovación constante y mejora continua en nuestros procesos de producción utilizando las mejores materias primas para mantener siempre satisfechos a nuestros clientes.

Filosofía Corporativa

Somos una empresa familiar que incursiona en el rubro de la pastelería y repostería desde el año 2017, motivando a nuestros colaboradores a formar parte de nuestro equipo de trabajo desarrollando un ambiente laboral ameno y agradable que nos permite tener como resultado productos elaborados con dedicación y pasión.

Valores

- Atención
- Honestidad
- Servicio
- Confianza
- Presentación
- Puntualidad
- Limpieza
- Capacitación constante (Al material Humano)

SITUACIÓN DE KEKES EN LA INDUSTRIA PASTELERA

La Pastelería Kekes ha incorporado técnicas de marketing innovadoras, como el uso de las redes sociales, para promocionar sus productos y llegar a una audiencia más amplia. La adaptación a las nuevas tendencias de consumo y la innovación son cruciales para que las empresas de la industria pastelera puedan fortalecerse en el mercado. En este sentido, las redes sociales se han convertido en una herramienta importante para la promoción de productos y la fidelización de clientes. Según un informe de la consultora de marketing Kantar Millward Brown, el uso de las redes sociales es una herramienta eficaz para promocionar productos de panadería y pastelería, ya que permite a las empresas llegar a un público más amplio y fidelizar a los clientes existentes (Brown., 2019).

Sin embargo, Kekes aún enfrenta desafíos en la industria pastelera global, como la competencia de otras empresas más grandes y consolidadas. Además, la empresa debe seguir innovando y ofreciendo nuevos productos para fortalecer de manera relevante el mercado. Es necesario que Kekes siga adaptándose a las nuevas tendencias de consumo para satisfacer las demandas de los clientes y fortalecerse en la industria pastelera global. La industria pastelera a nivel mundial ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años y se espera que siga creciendo en el futuro cercano. Microentorno

Proveedores:

Honduras cuenta con tres principales empresas molineras, las cuales son: Búfalo Industrial S.A de C.V (BUFINSA), Industrias Molineras S.A de C.V (IMSA) y Molino Harinero Sula. Los principales distribuidores son: UNIMERC, Distribuidora la Guardia y Molino Harinero Sula. Las panaderías son los principales clientes de los molinos. (Galeano Erazo & Ayala Rivera, 2020)

Molino Harinero Sula: Molino Harinero Sula es una empresa hondureña fundada en 1967 y dedicada a la producción y comercialización de harina de trigo y sus derivados. La compañía cuenta con una amplia red de distribución en todo el país, y exporta sus productos a varios países de Centroamérica, el Caribe y América del Sur. Además de la harina de trigo, Molino Harinero Sula produce y comercializa pastas, galletas, cereales y otros productos alimentarios.

Fides: Fides Materias Primas de Honduras es una empresa hondureña fundada en 1992 y dedicada a la producción y comercialización de materias primas para la industria alimentaria. La compañía cuenta con una amplia variedad de productos, que incluyen granos, semillas, frutas y vegetales deshidratados, especias, aceites y grasas, entre otros. Estos productos son utilizados por empresas de la industria alimentaria para la elaboración de productos como panes, galletas, cereales, snacks y bebidas.

Competidores:

Entre los principales competidores de Kekes nos encontramos con: Panadería la Moderna, Panadería los Andes, Kaweeh, Caobas, Espresso Americano, Dunkin Donuts, Pastelería Nanis, Gennies y Panadería el Centro.

Uno de los competidores más importantes a nivel mundial de la industria panadera es la empresa Grupo Bimbo, con una presencia significativa en América Latina y otros países de todo el mundo. También hay numerosas panaderías y empresas locales en todo el mundo que compiten en el mercado de productos panificados.

Producto:

La pastelería y repostería Kekes ofrece una amplia gama de productos deliciosos y tentadores que abarcan diferentes categorías de panadería, pastelería y repostería. Su oferta incluye:

- **Postres:** Kekes presenta una selección de exquisitos postres que deleitan los paladares más exigentes. Estos pueden incluir postres individuales como flanes, budines, tiramisú, tres leches, Cheescakes, entre otros.
- **Pasteles:** La pastelería Kekes destaca por sus pasteles elaborados con esmero y creatividad. Ofrecen pasteles de diferentes sabores y tamaños, como pastel de chocolate, pastel de vainilla, pastel de frutas, pastel de zanahoria, pastel de fresa, entre otros. Estos pasteles pueden ser personalizados según las preferencias y ocasiones especiales de los clientes.
- **Porciones de tortas:** Además de los pasteles completos, Kekes ofrece porciones individuales de diferentes tortas, permitiendo a los clientes disfrutar de una variedad de sabores sin tener que comprar un pastel completo. Esto brinda opciones más versátiles y accesibles para satisfacer los antojos de los clientes.
- **Galletas:** Las galletas son otro punto fuerte de la pastelería Kekes. Ofrecen una amplia variedad de galletas, como galletas de chocolate, galletas con chispas de chocolate, galletas de avena y pasas, galletas de mantequilla, entre otras. Estas galletas se caracterizan por su sabor casero y su textura crujiente.
- **Cupcakes:** Kekes presenta una selección de cupcakes decorados y sabrosos. Estos pequeños pasteles individuales son ideales para ocasiones especiales, celebraciones o simplemente para disfrutar como un capricho dulce. Los cupcakes se ofrecen en una variedad de sabores y con diferentes decoraciones, que pueden incluir frosting, sprinkles y otros adornos creativos.
- **Productos salados:** Además de los productos dulces, Kekes también ofrece opciones saladas como empanadas, muffins y otros aperitivos. Estos productos salados brindan opciones adicionales para aquellos que buscan alternativas saladas y satisfactorias.

En general, la pastelería Kekes se destaca por su amplia variedad de productos de panadería, pastelería y repostería que se adaptan a diferentes gustos y preferencias. Sus creaciones son conocidas por su calidad, presentación estética y sabor delicioso, lo que los convierte en una opción popular entre los amantes de los postres y los productos horneados.

2.2 CONCEPTUALIZACIÓN

2.2.1 ESTRATEGIAS DE EXPANSIÓN DE EMPRESAS

Según el Equipo de Ekon,

Las estrategias de expansión de empresas se refieren a los enfoques planificados y tácticos que una organización adopta con el objetivo de aumentar su presencia, alcance y participación en el mercado. Estas estrategias están diseñadas para lograr un crecimiento sostenible y rentable, ya sea mediante la expansión geográfica a nuevos mercados, la diversificación de productos o servicios, la adquisición de otras empresas o la penetración más profunda en los mercados existentes. Las estrategias de expansión pueden variar según la industria, el entorno competitivo y los recursos disponibles, pero en última instancia buscan fortalecer la posición competitiva y el éxito a largo plazo de la empresa. (Ekon, 2020)

Existen cuatro enfoques distintos para ampliar el alcance del mercado, cada uno adecuado a las necesidades, capacidades e intereses específicos de cada empresa: estrategia de penetración de mercado, desarrollo de producto, desarrollo de mercado y diversificación.

Penetración de Mercado

La penetración de mercado es una estrategia que apunta a incrementar las ventas dentro de una base o segmento en el cual la empresa ya opera. La idea es llegar a más consumidores dentro de esa audiencia, generando competitividad en la búsqueda para conquistar a quienes aún no son clientes de la marca. (Ferreir, 2020)

La estrategia de penetración de mercado es altamente beneficiosa para aquellas empresas que ya tienen una presencia establecida en el mercado y desean incrementar su participación en el

mismo. Es una táctica eficaz para impulsar los ingresos a través de un aumento en el volumen de ventas. Esto se logra mediante la implementación de campañas publicitarias agresivas, promociones de ventas, descuentos y otras iniciativas diseñadas para atraer a una mayor cantidad de clientes y, en última instancia, aumentar la frecuencia con la que estos realizan compras. Esta estrategia resulta especialmente fructífera cuando se identifican oportunidades de crecimiento dentro del mercado existente.

Desarrollo de Producto

El enfoque de desarrollo de producto es particularmente pertinente cuando una empresa aspira a diversificar su línea de productos o mejorar sus ofertas actuales para mejor adaptarse a las necesidades cambiantes del mercado.

Esta estrategia cobra relevancia cuando la empresa busca capitalizar su experiencia y recursos en el mercado actual para introducir innovaciones. Implica la introducción de nuevos productos o mejoras sustanciales en los productos existentes, con el fin de ofrecer un mayor valor a los clientes. Esta mejora puede manifestarse a través de características innovadoras, mejoras en la calidad o incluso la inclusión de productos complementarios. “El objetivo fundamental radica en atraer nuevos clientes o retener a los ya existentes al ofrecerles una oferta más atractiva.

Para el portal Asana, el proceso de desarrollo de productos es un plan de seis etapas que comprende tomar un producto desde su concepción inicial y llevarlo hasta el lanzamiento al mercado. Este proceso es muy útil para dividir las tareas y organizar la colaboración entre los distintos departamentos. (Raeburn, 2022)

Desarrollo de Mercado

La estrategia de desarrollo de mercado se torna relevante cuando una empresa busca un crecimiento sostenible al adentrarse en nuevos segmentos de mercado o en regiones geográficas diferentes. Esta táctica es especialmente aplicable cuando el mercado actual muestra señales de saturación o cuando se avizoran oportunidades sin explotar en segmentos aún no atendidos.

Esta estrategia se lleva a cabo identificando segmentos de mercado que podrían tener

interés en los productos o servicios actuales, pero que aún no están siendo alcanzados de manera efectiva. Esto podría requerir la adaptación de la oferta para satisfacer las demandas específicas de estos nuevos segmentos o incluso la expansión a mercados internacionales para aprovechar su potencial de crecimiento.

Según el portal Question pro, el desarrollo del mercado es una técnica de marketing cuyo objetivo es ampliar el mercado de una empresa con el fin de crecer la base de clientes para vender más productos. (Ortega, QUESTION PRO, 2021)

Diversificación

Este tipo de estrategia resulta ser de las más interesantes e innovadoras para las empresas, ya que presenta la oportunidad de crear cosas nuevas para la empresa. Según Francisco Torreblanca:

La estrategia de diversificación se presenta como una opción adecuada cuando una empresa busca una transformación significativa en su enfoque de negocio y busca expandirse hacia nuevos mercados o industrias que no guardan relación directa con su oferta actual. Este enfoque se vuelve pertinente cuando la empresa busca identificar y capitalizar nuevas oportunidades de crecimiento que puedan estar más allá de su ámbito tradicional. (Torreblanca, 2020)

2.2.3 USO Y APLICABILIDAD DE LAS ESTRATEGIAS DE EXPANSIÓN

Según Asana, “La implementación de la estrategia es el proceso de convertir el plan estratégico en acción. Ya sea que estés ejecutando un nuevo plan de marketing para aumentar las ventas o introduciendo un nuevo software de gestión del trabajo para mejorar la eficiencia, tu plan es tan importante como la implementación.” (ASANA, 2023)

Las estrategias de expansión de mercado tienen aplicaciones específicas según las metas y condiciones de cada empresa.

2.2.4 ELECCIÓN DE UNA ESTRATEGIA

El poder elegir la estrategia correcta implica una serie de pasos, estudios y análisis especiales y exhaustivos, y según Luis Soto en su artículo selección de estrategias:

La selección de estrategias implica un análisis cuantitativo y cualitativo para ver cuál es la más rentable para la organización, es necesario hacer estimaciones sobre su consecuencia futura para lograr una mejor toma de decisiones. (Soto L. M., 2018)

La elección de la estrategia adecuada para una empresa requiere un análisis exhaustivo de varios factores.

Prefactibilidad

Ciertamente. Aunque el término "prefactibilidad" no figura en el diccionario oficial de la Real Academia Española (RAE), es importante destacar que la palabra "factibilidad" sí está reconocida en dicho diccionario. Esta última hace referencia a la posibilidad de llevar a cabo o concretar algo de manera exitosa. En este sentido, el concepto de Pérez Porto en su artículo de prefactibilidad:

"prefactibilidad emerge como una fase previa a la evaluación de la factibilidad completa de un proyecto o idea." (Pérez Porto, 2022)

La prefactibilidad implica un análisis preliminar y exhaustivo que se realiza con el propósito de determinar si una idea, plan o propuesta es susceptible de convertirse en un proyecto viable. Esta etapa inicial implica el estudio de diversos aspectos, como los financieros, técnicos, operativos, legales y de mercado, entre otros. A través de este proceso, se busca evaluar si la idea puede llevarse a cabo de manera efectiva y rentable, identificando los posibles obstáculos, riesgos y oportunidades.

La noción de prefactibilidad es especialmente relevante en el ámbito empresarial y comercial, donde la toma de decisiones informadas es esencial para el éxito de un proyecto. Antes de comprometer recursos financieros y humanos en una iniciativa más amplia, el análisis de prefactibilidad permite a los emprendedores, empresas y organizaciones evaluar la viabilidad de

sus propuestas y tomar decisiones estratégicas fundamentadas.

2.3 TEORÍAS DE SUSTENTO

2.3.1 ESTUDIO DE MERCADO

El estudio de mercado, como lo menciona Sergio Jiménez en su libro “Investigación recogida de información de mercados”, ha acuñado diversas definiciones a lo largo de la historia. (Jiménez Martínez, 2022, p. 10). Por ello se conceptualiza la señalada por la American Marketing Association (AMA) la cual menciona que:

Es la recopilación sistemática, el registro y el análisis de los datos acerca de los problemas relacionados con el mercado de bienes y servicios.

Según Enciclopedia Económica, un estudio de mercado es también llamado análisis de mercado o investigación de mercado, es un proceso que consiste en recopilar y analizar datos e información sobre un determinado mercado con el objetivo de conocer su oferta y demanda, precios, necesidades, potenciales clientes, competencia, etc. (Grudemi, 2022)

Al conocer estas definiciones se entiende que un estudio de mercado es un proceso sistemático de recopilación, evaluación e interpretación de datos relacionados con consumidores, competidores y tendencias, con el propósito de comprender el entorno comercial, la toma de decisiones informadas y que las variables que componen una investigación de mercado son las siguientes: la oferta, la demanda y la mezcla de marketing.

2.3.1.1 OFERTA

Para la Real Academia Española (RAE), la oferta es un conjunto de bienes o mercancías que se presentan en el mercado con un precio concreto y en un momento determinado. (REAL ACADEMIA ESPAÑOLA, 2023)

Según la guía para Starup IONOS, en economía, “oferta” se define como todos los bienes y servicios disponibles en el mercado que los socios comerciales pueden adquirir a cambio de dinero, bienes materiales u otros servicios. (IONOS, 2019)

Entonces, se puede concluir que la oferta se refiere a la disponibilidad de bienes o servicios al público, en términos de cantidad, precio, tiempo y lugar.

En el contexto del análisis de mercado, se busca entender la existente oferta del producto o servicio a introducir, asegurando su conformidad con las preferencias del público. Diversos tipos de oferta existen, influenciados por factores geográficos o especializaciones. Algunos son únicos productores o proveedores de servicios, mientras otros operan en grupos o como parte del conjunto de ofertas del mercado. Es esencial evaluar la oferta existente para determinar la viabilidad y ajustes necesarios en el lanzamiento de nuevos productos o servicios.

2.3.1.2 DEMANDA

Al examinar el comportamiento del consumidor, resulta crucial identificar la dinámica que guía a los compradores en la búsqueda, evaluación y adquisición de bienes y servicios para satisfacer sus necesidades. Este proceso de toma de decisiones involucra la intención reflejada en la demanda y se materializa a través de la acción de la compra.

Para el profesor Aurelio García del Barrio, la demanda tiene muchas definiciones y entre estas expone las siguientes:

- Es una lista de cantidades de un producto que los consumidores están dispuestos a comprar a los posibles precios del mercado.
- La demanda, por lo tanto, constituye una serie de relaciones de precios y cantidades.
- Cantidades de productos de una industria que los consumidores están dispuestos a pagar al precio establecido en el mercado.
- Cantidad de una mercancía que los consumidores desean y pueden comprar a un precio dado en un período determinado. (García del Barrio, 2023)

La demanda del mercado se refiere a la cantidad de bienes o servicios que los consumidores están dispuestos y tienen capacidad para adquirir a un precio específico en un lugar determinado. Esta demanda está influenciada por intereses y tendencias y revela las necesidades de un grupo en un entorno específico. La demanda guía a las empresas en la fijación de precios, ya que el precio

y la demanda están íntimamente vinculados: un menor precio estimula una mayor demanda y viceversa. Según la ley de la demanda, al mantenerse constante todo lo demás, la cantidad requerida de un bien disminuye cuando su precio aumenta.

La demanda puede fluctuar según los volúmenes adquiridos, ya que un mayor volumen tiende a resultar en un precio más bajo, logrando así satisfacer las necesidades de los consumidores en relación a lo que los vendedores ofrecen.

2.3.1.3 MEZCLA DE MARKETING

La combinación de marketing, también llamada marketing mix, engloba las herramientas disponibles al responsable de mercadotecnia para alcanzar metas empresariales. Estas estrategias esenciales deben integrarse en todo plan de marketing para impactar y atraer al cliente.

La definición de Economipedia para la mezcla de marketing desglosa que es el conjunto de variables, el conjunto de herramientas, con las que cuenta una empresa, o un responsable de marketing, para lograr los objetivos que previamente se plantearon. La mezcla de mercadotecnia hace referencia a ese conjunto de variables que componen la estrategia de marketing de la compañía. (Economipedia, Economipedia, 2023)

La mezcla de marketing engloba diversos componentes, destacando cuatro pilares fundamentales denominados las Cuatro P: Producto, Precio, Promoción y Plaza (emplazamiento).

El producto

El producto debe satisfacer una necesidad en el consumidor y puede incluir servicios relacionados que mejoren y añadan valor al producto. Estos servicios pueden incluir, por ejemplo, el servicio posventa, la garantía o el servicio técnico.

Para la revista CEUPE Magazine, a partir de esta etapa que comienza el desarrollo de todo el concepto. Si comprende cuáles son las necesidades de la población, entonces tiene la oportunidad de crear el producto perfecto.

Este elemento incluye:

Marca, logotipo, letra corporativa, características del producto/servicio, singularidad. Comprender qué es exactamente importante en este producto para el consumidor; qué es un indicador de calidad. Embalaje reconocible, diseño. La presencia de una gran variedad u opciones para usar el producto / servicio. Servicio de mantenimiento. (Colmenares, 2023)

El producto permite a tu equipo comprender y definir los atributos y características de lo que se ofrece.

El precio

El precio es un factor clave para determinar el beneficio final de un producto. Se calcula teniendo en cuenta varios factores, como la demanda del producto entre los consumidores, su costo de producción, los precios de los competidores y el margen de ganancia deseado por la empresa.

Una mejor forma de entender cuál es la función del precio en la mezcla del marketing es la brindada por Economipedia, donde señala que es la variable que ayuda a entender y posicionar el nivel de competitividad de la empresa. Las estrategias de liderazgo en costes o de diferenciación justifican el precio elegido. (Economipedia, Economipedia, 2023)

Al igual que en el producto, en el precio influyen ciertos factores para la determinación del beneficio. Según CEUPE Magazine:

Política de mercado. Precio de venta al público de los bienes. Condiciones especiales para proveedores. La venta del producto no supera un determinado nivel de precios. La oportunidad de realizar promociones y hacer descuentos. Realización de actividades promocionales, condiciones para la obtención de descuentos. (Colmenares, 2023)

Plaza

En inglés, la palabra “Plaza” se traduce como “Placement”, que en el contexto de la mercadotecnia puede entenderse como la colocación de un producto en el mercado. En algunos casos se generan dudas sobre este elemento de la mezcla.

Pero, según Economipedia, engloba las fases y canales que atraviesa el producto hasta que llega al consumidor; es decir, desde su producción hasta su almacenaje y transporte. (Economipedia, Economipedia, 2023)

Dado que es de este elemento que dependerá cuán exitosas serán las ventas del producto o servicio y si este tendrá demanda en el mercado, cómo se verá y si los compradores querrán comprarlo. Según CEUPE Megazine, los elementos que incluye son: Lugar de venta. Método de distribución de mercancías en la red de distribución. Si el producto será único, exclusivo; si habrá restricciones de distribución. Condiciones especiales para revendedores; requisitos especiales sobre dónde debe ubicarse el producto en la tienda; multas, etc. (Colmenares, 2023)

Promoción

La promoción se enfoca en impulsar la marca y dar soluciones, llevando el mensaje de marketing adecuado a la audiencia apropiada.

Para definirlo se tomará la conceptualización que expone Economipedia la cual dice que: la promoción es la actividad que la empresa desarrollará para que su producto llegue al máximo número de clientes del amplio público, o del segmento al que se dirija, y aumentar sus ingresos. Aquí es donde se situaría lo que todos entendemos por labores publicitarias o de difusión comercial. (Economipedia, Economipedia, 2023)

La promoción debe incluir: Elección entre trabajar con intermediarios o vender productos directamente. Presupuesto de publicidad y su participación en el costo total del producto. Dirigir el producto a un público específico. (Colmenares, 2023)

La promoción incluye una amplia variedad de estrategias, como publicidad, promociones y descuentos, promoción a través de grupos en redes sociales, relaciones públicas y publicidad a través de buscadores, entre otras.

4p's del marketing

rockcontent

Las 4p's son la representación de los 4 pilares básicos de cualquier estrategia de marketing, conocidas de la siguiente manera:

Promoción:

Mensajes y esfuerzos de comunicación en el que se da a conocer el producto al público.

Plaza:

Refiere a la cadena de distribución y logística de los espacios que el producto debe recorrer hasta el consumidor final.



Ilustración 1 Las 4P's del marketing

Fuente: (Borragini, 2022)

2.3.2 ESTUDIO TÉCNICO

La Real Academia Española define "técnica" como el "Conjunto de procedimientos y recursos de que se sirve una ciencia o un arte". En este sentido, la técnica se presenta como un conjunto de herramientas y métodos esenciales para el desarrollo y la ejecución precisa de diversas disciplinas, proporcionando los medios necesarios para alcanzar resultados específicos en el ámbito científico y artístico. (ASALE & RAE, 2020)

El presente proyecto se centra en la evaluación técnica y de prefactibilidad para la apertura de una sucursal de una destacada pastelería y repostería en la ciudad de San Pedro Sula, Honduras.

Con el objetivo de satisfacer la creciente demanda de productos de alta calidad y exquisitez en el ámbito de la pastelería, este estudio busca identificar la viabilidad técnica de establecer una sucursal en una ubicación estratégica dentro de la ciudad.

La pastelería y repostería en cuestión ha obtenido renombre por su compromiso con la excelencia en la elaboración de productos horneados, postres y repostería fina. El propósito de esta iniciativa es expandir su presencia al corazón de San Pedro Sula y brindar a los clientes locales una experiencia culinaria única y placentera.

El estudio técnico contenido en esta tesis tiene como objetivo principal analizar diversos aspectos operativos y técnicos del proyecto propuesto. Entre los elementos clave que se abordarán se encuentran:

- Estudio de Mercado: Se evaluará la demanda actual y potencial de productos de pastelería y repostería en San Pedro Sula. Además, se analizará la competencia existente en el mercado local para identificar oportunidades de diferenciación y ventajas competitivas. (Economipedia, 2023)
- Selección de la Ubicación: Se justificará la elección de la ubicación específica para la sucursal, considerando factores como la accesibilidad, visibilidad y flujo de tráfico en la zona. También se abordarán aspectos urbanos y regulatorios que puedan influir en la ubicación. (Infoautónomos, 2022.)
- Operaciones y Procesos: Se describirán en detalle los procesos operativos, desde la adquisición de ingredientes frescos y de alta calidad hasta la presentación final de los productos. Se considerará la estructura organizativa, los recursos humanos necesarios y los horarios de funcionamiento. (Santos, 2023.)
- Tecnología y Equipamiento: Se detallará el equipamiento necesario para llevar a cabo las operaciones, incluyendo maquinaria especializada y utensilios. Se proporcionarán especificaciones técnicas y se destacará cómo cada elemento contribuirá a la calidad y eficiencia de la producción. (La Prensa, 2021)

La culminación de este estudio técnico permitirá evaluar la factibilidad de la apertura de la

sucursal de la pastelería y repostería en San Pedro Sula. A través de un análisis riguroso y fundamentado, se determinará si el proyecto puede llevarse a cabo de manera exitosa, ofreciendo productos excepcionales a los clientes y contribuyendo al dinamismo económico de la ciudad.

2.3.2.1 DEMANDA DE MERCADO

El mercado de panaderías y reposterías en la ciudad de San Pedro Sula, Honduras, es una industria arraigada en la tradición culinaria local y desempeña un papel fundamental en la gastronomía hondureña. El "pan" en todas sus formas, aromas y colores evoca una rica tradición milenaria que se manifiesta en los hogares de la ciudad. En esta región, el pan tiene un significado profundo y es una parte esencial de la vida cotidiana y las costumbres culinarias. (BuenProvecho, 2021)

El sector de panaderías y reposterías en San Pedro Sula es diverso y está compuesto por una amplia gama de establecimientos, desde pequeñas panaderías tradicionales hasta empresas más grandes y modernas. El testimonio de panaderos locales refleja la importancia cultural y económica del pan en la ciudad, además de la contribución significativa que realiza a la generación de empleo.

La panadería y repostería "La Moderna" es un ejemplo emblemático en el mercado local. Su capacidad de producir y vender alrededor de 500 bolsas de pan diariamente resalta la alta demanda que existe en la ciudad por productos horneados frescos y de alta calidad. La importancia de la frescura se refleja en el horario de trabajo temprano de los empleados, que comienza a las 6 de la mañana, asegurando que los productos estén disponibles en menos de 24 horas desde su elaboración. (Panadería Moderna, 2023.)

Además de su enfoque en la calidad de los productos, "La Moderna" destaca por su compromiso con el bienestar de sus empleados. La provisión de beneficios laborales como bonificaciones escolares, aumento de salarios, beneficios adicionales y derechos laborales respalda su enfoque en la responsabilidad social empresarial.

La preferencia por harinas locales y la importación selectiva de harina de alta calidad de

Estados Unidos subrayan la importancia de la excelencia en la materia prima. La asociación con Molino Harinero Sula demuestra cómo las panaderías colaboran con proveedores clave para garantizar la calidad constante de sus productos.

Otro participante en el mercado, "Panadería Extra", ha estado operando desde 1986 y se ha distinguido por su especialización en el pan francés. Su estrategia de venta exclusiva a través de tiendas propias y su resistencia a sacrificar la calidad en medio de aumentos de costos sugieren un enfoque en la satisfacción del cliente y la preservación de la tradición.

El mercado local presenta una dinámica de relaciones con proveedores y distribuidores. La asociación con Molino Harinero Sula y Bufinsa refleja la importancia de asegurar un suministro confiable de materias primas para mantener la producción continua.

En resumen, el mercado de panaderías y reposterías en San Pedro Sula se caracteriza por una fuerte conexión con la tradición, una demanda constante de productos frescos y una atención significativa a la calidad y los beneficios laborales. A pesar de los desafíos económicos, las panaderías y reposterías locales siguen siendo una parte vital del tejido social y económico de la ciudad. (Web, 2018)

2.3.2.2 ANÁLISIS DE LA UBICACIÓN

La elección de la ubicación a menudo no recibe la atención necesaria por parte de muchos autónomos. Limitados por la falta de tiempo y recursos, no pueden investigar lo suficiente y en numerosos casos, con el tiempo se hace evidente que la elección no fue la más apropiada. Un gran número de autónomos, preocupados por los altos costos de alquiler en las zonas principales, optan por locales en calles con menos tránsito, lo que los lleva a enfrentar dificultades significativas en su supervivencia, en el mejor de los escenarios posibles. Es esencial sopesar si es preferible arriesgarse con un local adecuado y cerrar a los 6 meses si el negocio no prospera, en contraste con seleccionar un espacio que no cause aprietos económicos, pero tampoco permita alcanzar las metas comerciales y de ingresos. Evaluar si la ubicación elegida contribuirá a maximizar los beneficios es de vital importancia. (Infoautónomos, 2022)

La "Zona Viva" de San Pedro Sula, conocida por su evolución desde la década de los ochenta, ha experimentado una transformación impresionante, pasando de ser una región caracterizada por antiguas mansiones a convertirse en un enclave vibrante y diverso. Esta área se ha convertido en un centro de actividad nocturna y entretenimiento, atrayendo a locales y visitantes por igual. Esta ubicación es especialmente conocida por sus numerosos cafés, galerías de arte, restaurantes, bares, discotecas y boutiques, así como hoteles de gran turismo y oficinas corporativas.

El barrio Río de Piedras, en particular, ha emergido como el epicentro de la "Zona Viva", albergando más de 20 centros nocturnos, bares y restaurantes con conceptos diversos. Este enclave de entretenimiento ha demostrado ser exitoso en términos de afluencia y aceptación, incluso en un contexto económico y político desafiante en el país.

Diversos empresarios han reconocido que esta área representa un hub de recreación nocturna debido a su ubicación favorable y la sinergia entre negocios de diferentes tipos que dinamizan la economía local. La apertura de sucursales de negocios es una posibilidad fuertemente considerada por muchos, ya que la demanda y el interés de los sampedranos por disfrutar de entretenimiento, comida, bebidas y productos en este entorno se ha incrementado significativamente tras la flexibilización de las restricciones de la pandemia.

La pastelería y repostería que considere establecer una sucursal en la "Zona Viva" de San Pedro Sula podría aprovechar esta tendencia y dinámica positiva. El concepto de la zona, caracterizado por su diversidad de establecimientos y la creciente afluencia de público, ofrece una oportunidad única para introducir productos de pastelería y repostería de alta calidad en un ambiente que ya está orientado hacia la satisfacción culinaria y el entretenimiento. (Vargas et al., 2022)

Además, la descripción de la "Zona Viva" como un lugar para todos los gustos subraya la versatilidad y amplitud de su atractivo. El enfoque en la familia y la posibilidad de degustar diferentes platillos acompañados de bebidas refrescantes, tal como lo mencionó Yadira Mayorga, gerente general de London Bridge, resalta que existe espacio para una oferta variada de productos

que se adapten a diversos momentos del día y preferencias de consumo.

En conclusión, la "Zona Viva" de San Pedro Sula, con su rica historia de transformación y su éxito continuo como centro de entretenimiento y gastronomía, presenta una ubicación estratégica para la apertura de una sucursal de pastelería y repostería. La diversidad de conceptos presentes en la zona y el aumento del interés por disfrutar de experiencias culinarias y de entretenimiento la convierten en un entorno propicio para el crecimiento y el éxito de un nuevo establecimiento en este rubro. (Mercado, 2022)

2.3.2.3 TECNOLOGÍA Y EQUIPAMIENTO

Según Chaguaro “la tecnología de equipos abarca los métodos tecnológicos aplicados en diversas áreas de fabricación, investigación y desarrollo. Esto comprende tanto las herramientas utilizadas en conjunto como los procesos y conocimientos empleados para llevar a cabo trabajos tecnológicos de manera colaborativa.” (2020)

La tecnología ha aportado diversos beneficios a las panaderías, mejorando su potencial productivo, reduciendo costos operativos y automatizando procesos. Ha revolucionado la atención al cliente en las panaderías. Los sistemas informáticos han optimizado la cobranza y facturación. También se utilizan sistemas para rastrear información sobre ingredientes e inventario, evitando agotamientos de existencias. Los avances tecnológicos en equipos de panadería han mejorado la seguridad y la comodidad. Ejemplos incluyen batidoras con sistemas de seguridad que evitan funcionar sin un tazón colocado adecuadamente. Además, se han incorporado elementos que reducen los riesgos de accidentes laborales.

La introducción de nuevos materiales ha revolucionado métodos de trabajo y ha permitido técnicas más eficientes. Por ejemplo, los utensilios de silicona han posibilitado congelar masa en bandejas y hornear directamente, y la maquinaria de panadería se ha actualizado con el tiempo para brindar más facilidades. Las tendencias de consumo han impulsado la creación constante de nuevos ingredientes en las panaderías. La tecnología ha acompañado estos cambios, permitiendo la producción de productos libres de gluten y texturas especiales. La tecnología ha transformado los equipos utilizados en panadería. Las amasadoras ahora permiten procesar más cantidad de masa

y reducir riesgos de oxidación. Los hornos incorporan temporizadores automáticos y funciones como rejillas rotativas para un mejor control de la temperatura y humedad durante el horneado. (European, 2021)

La rentabilidad de cualquier emprendimiento culinario se alcanza al ingresar al mercado con una oferta atractiva que satisfaga la demanda, proporcionando productos con sabores y texturas excepcionales. En Honduras, DIGSA se destaca como la compañía encargada de distribuir equipos y brindar asesoría y mantenimiento en este ámbito. Los negocios de repostería, panadería y restaurantes que logran destacarse en medio de la competencia lo hacen gracias a la calidad de sus equipos, los cuales permiten una producción continua y eficiente en sus cocinas industriales.

Dado que el éxito en el campo gastronómico está directamente vinculado a la excelencia en términos de calidad, sabor y textura de los productos, resulta crucial llegar al mercado puntualmente con una oferta que satisfaga dichas demandas. Por lo tanto, en esta industria, la calidad y eficacia de los equipos, como hornos, amasadoras, congeladores y estufas, desempeñan un papel fundamental en el logro del éxito, tal como reconocen los chefs y propietarios conscientes de que la calidad del producto depende de su equipamiento. (Equipo Winterhalter, 2022)

En Honduras, la empresa líder en este sector es DIGSA, con 36 años de experiencia y una destacada afiliación al grupo Molino Harinero Sula. DIGSA se especializa en la comercialización de equipos para la gastronomía, panadería y repostería, proporcionando no solo productos de marcas internacionalmente reconocidas como Alpha, Migali, La Cimbali, Rational, Zucchelli Forni, Zanolli y Unox, sino también servicios integrales que incluyen asesoría profesional, planes de financiamiento atractivos, instalación de equipos y mantenimiento preventivo.

La cocina industrial de cualquier negocio gastronómico se compone de diversos equipos, desde hornos y estufas hasta amasadoras y congeladores. En Honduras, DIGSA cumple un rol crucial al ser la empresa encargada de distribuir y asesorar a estos negocios. Ofrece a dueños de restaurantes y emprendedores una amplia gama de servicios, incluyendo la venta, instalación y mantenimiento de equipos, además de contar con un equipo de expertos en el rubro que brindan asesoramiento valioso para el éxito de estos negocios. (*La Prensa*, 2021)

2.3.3 ESTUDIO FINANCIERO

Según Roldán: “El análisis financiero es el estudio e interpretación de la información contable de una empresa u organización con el fin de diagnosticar su situación actual y proyectar su desenvolvimiento futuro.” (2020)

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.

2.3.3.1 INVERSIÓN INICIAL

Cuando se emprende un negocio, es esencial contar con una inversión inicial adecuada, ya que una cantidad insuficiente puede tener efectos negativos en la empresa. Los gastos iniciales que toda empresa debe afrontar también son cruciales para su éxito inicial. El resultado positivo o negativo de los primeros pasos en el negocio depende de una planificación financiera sólida.

Todas las empresas enfrentan costos antes de comenzar sus operaciones. Para evaluar la viabilidad de un proyecto, es necesario contar con una herramienta que facilite esta evaluación. El Valor Presente Neto (VPN) es un indicador que determina si la inversión inicial es adecuada. En otras palabras, el VPN ayuda a determinar si se necesita más capital o si el capital invertido es suficiente para el proyecto. (*GITNUX*, 2023)

La inversión inicial en un negocio es crucial para su éxito. Una gestión financiera planificada y arriesgada, desde el inicio del proyecto, ayuda a minimizar pérdidas y riesgos. Una inversión bien enfocada disminuye la incertidumbre y es fundamental para evitar pérdidas futuras o incluso el fracaso del negocio. La planificación adecuada desde el principio puede reducir la incertidumbre y sus efectos negativos.

En el contexto de la investigación sobre la prefactibilidad de establecer una sucursal de la pastelería y repostería Kekes en la vibrante área de Zona Viva en San Pedro Sula, la inversión en un local emerge como un aspecto esencial para el análisis financiero. La elección cuidadosa de un

local dentro del rango de precio de \$500-\$1000 por metro cuadrado, con dimensiones de 80 a 130 metros cuadrados, juega un papel crucial en el éxito del proyecto. La ubicación estratégica del local en esta zona concurrida podría influir significativamente en el flujo de clientes potenciales. Por lo tanto, evaluar minuciosamente la inversión inicial en función de estos factores se convierte en un paso crítico para asegurar la viabilidad y el crecimiento sostenible de la sucursal propuesta. (Inmobiliaria, 2022)



Precio 1.000 dólares

M² 80

Baños 1 baño

Ilustración 2 Ejemplos Locales, 1

Fuente: Inmobiliaria.com



Precio 600 dólares

M² 130

Baños 1 baño

Ilustración 3 Ejemplos Locales, 2

Fuente: Inmobiliaria.com



Precio 600 dólares

M² 34

Baños 1 baño

Ilustración 4 Ejemplos Locales, 3

Fuente: Inmobiliaria.com

Dentro del contexto de la planificación detallada para la apertura de una nueva sucursal de la pastelería y repostería Kekes en San Pedro Sula Zona Viva, es fundamental explorar la inversión necesaria en el equipo necesario para respaldar la operación diaria. Desde la producción de exquisitas creaciones de panadería y repostería hasta la presentación elegante en vitrinas y espacios decorativos, cada componente desempeña un papel esencial en la experiencia del cliente y en el funcionamiento eficiente del negocio. En esta etapa de análisis, se debe considerar cuidadosamente la adquisición de diferentes implementos y máquinas que compondrán un pequeño taller de producción, con el objetivo de garantizar la calidad constante y la capacidad para satisfacer la demanda de manera efectiva. (González, 2019)

La planificación detallada para establecer una nueva sucursal de la pastelería y repostería Kekes en la Zona Viva de San Pedro Sula ha demostrado la importancia crítica de explorar la inversión necesaria en equipos para respaldar el funcionamiento diario del negocio. Desde la creación de productos de panadería y repostería de alta calidad hasta la presentación atractiva en vitrinas y espacios decorativos, cada aspecto contribuye al éxito de la experiencia del cliente y a la eficiencia operativa. La propuesta de montar un pequeño taller de producción, siguiendo el

modelo de Kekes principal, busca garantizar la frescura percibida por el cliente y fomentar la conexión con el proceso de elaboración. Asimismo, la inversión en equipos especializados para la sala de ventas es crucial para brindar un servicio ágil y de calidad, abarcando desde la preparación de alimentos y bebidas hasta la atención directa al cliente. La elección de proveedores para la adquisición de los equipos necesarios, demuestra el compromiso con la calidad y la funcionalidad en cada aspecto de la operación de la sucursal. En conjunto, esta inversión en equipos es un pilar fundamental para el éxito y la excelencia en la expansión de la reconocida marca Kekes a esta nueva ubicación.

2.3.3.2 DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN

La depreciación de un negocio de pastelería y repostería se refiere a la reducción gradual del valor de los activos físicos utilizados en la operación, como maquinaria, equipo de cocina y mobiliario, a lo largo del tiempo. Esta devaluación es un aspecto natural en la vida útil de los activos y puede ser causada por el desgaste, el uso constante y la obsolescencia. Comprender la depreciación es esencial para la gestión financiera de una pastelería, ya que afecta directamente la valoración de los activos en los estados financieros y puede influir en las decisiones sobre reemplazo, mantenimiento y adquisición de nuevos equipos. (HTK, 2021)

La depreciación de los equipos de producción generalmente es menos común, dado que son dispositivos que, con un buen mantenimiento, pueden perdurar durante 10 años o incluso más. Esto se refleja en el caso del horno actual en Kekes. Por otro lado, los utensilios de cocina sufren una depreciación casi mensual debido a su uso constante, lo que ocasiona un desgaste que eventualmente los torna inservibles. En cuanto al equipo de la sala de ventas, su depreciación se estima en aproximadamente 5 años. A pesar de su uso diario, estos equipos no son industriales, lo que provoca un desgaste más rápido en comparación con los equipos de producción. (Collins,2018)

2.3.3.3 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Las variables financieras cruciales para el negocio de Kekes, la pastelería y repostería, incluyen:

- Ingresos por ventas: La cantidad total de dinero generada a través de la venta de productos como pasteles, postres y otros productos de panadería. (Economista, 2018)

- Costos de ingredientes y materiales: Los gastos relacionados con la adquisición de ingredientes y suministros necesarios para la preparación de los productos. (González, 2019)
- Gastos de marketing y publicidad: Los costos asociados con la promoción de los productos, incluyendo publicidad en línea, material promocional y participación en eventos. (Quonto, 2021)
- Alquiler o arrendamiento del local: El costo mensual o anual del espacio físico donde opera Kekes. (Inmobiliario, 2020)
- Volumen de ventas: La cantidad total de productos vendidos, lo cual está relacionado con los ingresos y los costos de producción. (Modelos Plan de Negocios, 2020.)
- Tasa de retención de clientes: La cantidad de clientes que regresan a Kekes para comprar nuevamente, lo que impacta en las ventas recurrentes. (Zendesk, 2023)
- Eficiencia de la producción: La relación entre los costos de producción y los ingresos, que refleja cómo se están utilizando los recursos para generar ganancias. (RONDO, 2020.)
- Tendencias de consumo: Cambios en las preferencias de los consumidores que pueden influir en la demanda de productos específicos. (Lázaro, 2021)
- Flujo de efectivo: La disponibilidad de efectivo en un momento dado, lo que puede afectar la capacidad de pagar facturas, realizar inversiones y cumplir con obligaciones financieras. (Moya, 2023)

Estas variables son esenciales para evaluar la salud financiera de Kekes y tomar decisiones informadas sobre precios, estrategias de marketing, administración de costos y más. Un análisis exhaustivo de estas variables permitirá una gestión financiera más efectiva y estratégica del negocio.

2.3.3.4 ESCENARIOS

En el contexto de la operación y expansión de Kekes, la pastelería y repostería, se vuelve esencial explorar y comprender los diversos escenarios financieros que podrían influir en su desempeño y viabilidad. Estos escenarios relevantes abordan una variedad de variaciones financieras, desde cambios en los ingresos y costos hasta fluctuaciones en la demanda del mercado y efectos estacionales. La anticipación y el análisis de estos escenarios permiten a Kekes tomar

decisiones estratégicas fundamentadas, mitigar riesgos potenciales y capitalizar oportunidades emergentes en el competitivo mundo de la industria de la pastelería y repostería. (Calle, 2022)

Algunos escenarios relevantes para Kekes que abordan diferentes variaciones financieras podrían ser:

- **Demanda Incrementada:** se considera un aumento en la demanda de tus productos debido a una mayor visibilidad de la marca o a nuevas estrategias de marketing. Calcula cómo un aumento en las ventas podría impactar los ingresos y los márgenes de beneficio. Esto como consecuencia del cierre de algunas competencias, de apertura o innovación del rubro en zonas no explotadas con alta demanda o por reconocimiento y fidelidad a la marca. (Orozco-Yesán, 2018)
- **Costos de Ingredientes en Alza:** un escenario en el que los precios de los ingredientes clave aumenten debido a factores como cambios en la oferta y la demanda o fluctuaciones en el mercado. Estos aumentos podrían afectar los márgenes de beneficio y los costos totales de producción. Ya que, al haber un incremento en costos de producción esto resulta en un incremento en los precios para el público. (González, 2019)
- **Temporada Baja:** un período de menor demanda durante una temporada baja, como los meses de verano o de vacaciones, cuando la actividad comercial podría disminuir. Esta reducción en las ventas podría afectar los ingresos ya que las temporadas altas para consumir estos productos son las temporadas de lluvia o invierno en el país. (Circulos, 2021)
- **Introducción de Nuevos Productos:** Imagina la introducción exitosa de nuevos productos en el menú de Kekes. Evalúa cómo estos productos adicionales podrían afectar tanto los ingresos como los costos de producción y si podrían atraer a nuevos clientes. (Moya, 2022)
- **Inflación General:** Considera un escenario en el que los precios en la economía en general aumenten debido a la inflación. En el ámbito empresarial, las organizaciones enfrentan variaciones similares a las de los consumidores. El aumento de los precios tiene un impacto negativo general en las empresas, ya que incide directamente en los costos de producción, incluidas las materias primas, resultando en precios finales elevados. Esto a su vez puede generar un aumento en la inflación. Para las empresas, esto se traduce en una disminución

del margen de beneficio, ya que los incrementos de costos reducen directamente ese margen. (Fresneda, 2023)

En un sector tan dinámico como la pastelería y repostería, donde las tendencias de consumo y los cambios estacionales tienen un impacto significativo, es esencial mantenerse vigilante y adaptable. La realización de análisis de sensibilidad y escenarios brinda una comprensión profunda de cómo las variaciones en los ingresos pueden afectar tu negocio. Sin embargo, esta labor no debe considerarse estática, sino más bien un proceso en constante evolución. A medida que el mercado cambia y surgen nuevas oportunidades, te instamos a revisar y actualizar regularmente tus análisis para asegurarte de estar en sintonía con las fluctuaciones del entorno y listo para capitalizar las tendencias emergentes. La capacidad de adaptación y la disposición para ajustar las estrategias según las circunstancias serán claves para mantener el éxito y la rentabilidad en el competitivo mundo de la pastelería y repostería.

2.3.4 METODOLOGÍAS DESARROLLADAS

2.3.5.1 COSTOS DE PRODUCCIÓN EN UNIDADES PRODUCTIVAS FAMILIARES DEL SECTOR PANADERO EN MARACAIBO-ZULIA, VENEZUELA

(Acosta de Mavárez, Bonomie S., Urdaneta , & Rincón, P., 2021) Este artículo analiza el costo de producción en unidades productivas familiares del sector panadero, en Maracaibo-Zulia, Venezuela, basado en las teorías de autores como Hansen y Mowen (2007); García (2008); Uribe (2011); Horngren Datar y Rajan (2012); Pabón (2012); así como Vanderbeck y Mitchell (2017). Se realizó un estudio descriptivo, de campo.

2.3.5.2 GESTIÓN DE INVENTARIO EN EMPRESAS DISTRIBUIDORAS DE MATERIA PRIMA DEL SECTOR PANADERO EN EL ESTADO ZULIA

(Pacheco B, 2019) Esta investigación tuvo como objetivo describir los elementos que conforman la gestión de inventario en las empresas distribuidoras de materia prima del sector panadero en el estado Zulia. Por su alcance, se consideró una investigación descriptiva, con un diseño no experimental, de campo y de tipo transeccional. La población la conformaron nueve (9) sujetos entre gerentes y supervisores.

El análisis de los datos lo realizaron mediante la estadística descriptiva, con base en la media. Los resultados obtenidos muestran una mediana aplicación de la gestión de inventario en dichas empresas, lo que le permite cumplir con las necesidades de sus clientes.

2.3.5 INSTRUMENTOS UTILIZADOS

2.3.6.1 COSTOS DE PRODUCCIÓN EN UNIDADES PRODUCTIVAS FAMILIARES DEL SECTOR PANADERO EN MARACAIBO-ZULIA, VENEZUELA

(Acosta de Mavárez, Bonomie S., Urdaneta , & Rincón, P., 2021) Este estudio se realizó aplicando como técnica de recolección de datos un cuestionario escala tipo Likert. Los resultados indican que estas unidades productivas fabrican diversos productos en pequeños volúmenes, la harina de trigo representa la mayor parte del costo de producción porque debe adquirirse importada. Además, la mano de obra directa es mayoritariamente familiar y, frecuentemente, recibe salarios superiores al fijado en la normativa laboral.

2.3.6.2 GESTIÓN DE INVENTARIO EN EMPRESAS DISTRIBUIDORAS DE MATERIA PRIMA DEL SECTOR PANADERO EN EL ESTADO ZULIA

(Pacheco B, 2019) Para este estudio la recolección de los datos se utilizó la técnica de la encuesta con un instrumento de frecuencia bajo la escala de Likert conformada por cinco (5) opciones de respuesta. La validez se realizó a través del juicio de expertos. La confiabilidad fue calculada por el coeficiente de Alfa de Cronbach y se ubicó en 0,962, lo cual indicó que el instrumento era altamente confiable.

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. Por lo tanto, Kekes debe consultar con un abogado o experto en cumplimiento para asegurarse de que cumple con todas las leyes y regulaciones relevantes. A continuación, se detalla una serie de leyes que la compañía debe de tomar en cuenta:

- a. Ley de Fomento y Protección de la Propiedad Intelectual: Esta ley protege los derechos de propiedad intelectual de las empresas, incluyendo marcas registradas, patentes y derechos de autor. Kekes puede registrar su marca y otros activos de

propiedad intelectual para protegerlos legalmente.

- b.** Código de Comercio: Este código establece las reglas para las transacciones comerciales, incluye contratos, ventas y garantías. Kekes debe asegurarse de cumplir con las leyes comerciales al operar su negocio.
- c.** Ley de Protección al Consumidor: Esta ley protege los derechos de los consumidores y establece requisitos para las empresas que venden productos o servicios a los consumidores. Kekes debe garantizar que cumple con las normas de seguridad alimentaria y etiquetado de alimentos, así como brindar información clara y precisa a los consumidores sobre sus productos.
- d.** Ley de Impuesto sobre la Renta: Esta ley establece los requisitos para la presentación de impuestos y el pago de impuestos sobre la renta. Kekes debe asegurarse de cumplir con las leyes fiscales y presentar sus declaraciones de impuestos a tiempo.
- e.** Ley de Seguridad Social: Esta ley establece los requisitos para la inscripción y pago de contribuciones a la seguridad social de los empleados. Kekes debe cumplir con los requisitos de seguridad social para sus empleados.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

Este capítulo detalla los métodos de investigación empleados, estableciendo la congruencia y la matriz metodológica, así como la operacionalización de las variables de investigación. La recopilación de datos se llevará a cabo de manera sistemática, utilizando herramientas adecuadas para la recolección de información.

Se consideran el enfoque, el alcance y otros elementos del diseño de investigación, a partir de fuentes que proporcionan el marco adecuado para abordar el problema de investigación.

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. Para garantizar 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

Para (Rivas Tovar, 2017), la matriz metodológica es el instrumento científico que permite hacer congruente y coherente el proceso de la medición de variables independientes, creando un marco de comparación racional y ordenada para la construcción de un cuestionario.(p. 221)

La matriz metodológica, que se presenta en este capítulo, representa el esquema estratégico que guía la ejecución de la investigación. Es un recurso vital que permite visualizar la interrelación entre los diferentes componentes del proceso de investigación y cómo se alinean para responder a las preguntas de investigación.

Tabla 2 Matriz Metodológica

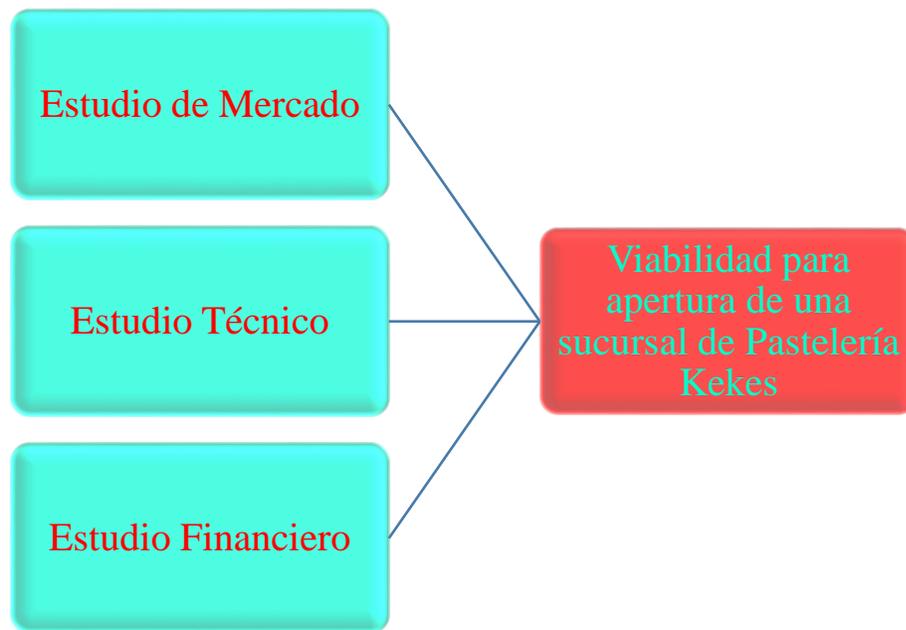
| Tema | Objetivo General | Objetivos Específicos | Variables | Dimensiones | Indicadores |
|--|--|--|--|--|---|
| Estudio de prefactibilidad para la apertura de una sucursal de la “Pastelería Kekes” en San Pedro Sula, Cortés, Honduras | Realizar un estudio de prefactibilidad a través del análisis del mercado, técnico y financiero, con el propósito de asistir a la pastelería Kekes en la toma de decisión sobre la viabilidad de abrir una nueva sucursal en la ciudad de San Pedro Sula, Cortés, Honduras. | Evaluar la demanda potencial, la oferta actual y las preferencias de consumo de los habitantes de la San Pedro Sula en cuanto a productos de pastelería. | Estudio de Mercado | Demanda | Cantidad de clientes actuales y potenciales |
| | | | | Oferta | Número de competidores |
| | | | | Preferencias de consumo de productos de pastelería | Cantidad de productos preferidos en pastelería y repostería |
| | | Detallar las estrategias de marketing que actualmente utiliza la Pastelería Kekes para diferenciarse de sus competidores. | | Estrategias de marketing | Cantidad y tipos de estrategias utilizadas |
| | | Identificar las zonas más atractivas en la ciudad de San Pedro Sula para la apertura de una sucursal de la empresa Kekes. | Estudio Técnico | Localización | Número de locales disponibles en la zona |
| Medir la viabilidad económica y financiera de la apertura de una nueva sucursal de la Pastelería Kekes. | Estudio Financiero | Viabilidad económica – financiera | <ul style="list-style-type: none"> • TIR • VAN • WAAC | | |

Fuente: Elaboración propia.

3.1.2 ESQUEMA DE VARIABLES DE ESTUDIO

Un esquema de variables de estudio es una herramienta importante en la investigación científica. Las variables son características que posee una población al momento de realizarse un estudio estadístico, y pueden poseer muchas cualidades ya sean numéricas o categóricas. (Villavicencio-Caparó Ebingen, 2019) Las variables son fundamentales en la metodología de la investigación científica y su adecuado planteamiento ayuda a garantizar la validez y confiabilidad de un estudio.

Esquema 2 Variables de Estudio



Fuente: Elaboración propia.

3.1.3 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Para Arias Gonzales (2021), este proceso tiene tres elementos fundamentales que delimitan la investigación: Las variables, la población, el contexto; precisamente sobre las variables es que se debe tener principal cuidado por su representación metodológica y constructiva e importancia en el estudio. Es por esto que a continuación se desarrolla la matriz en la tabla 2:

Tabla 3 Operacionalización de las variables

| Variables | Definición Conceptual | Definición Operacional | Dimensiones | Indicadores |
|--------------------|---|---|--|--|
| Estudio de Mercado | Un estudio de mercado es el proceso mediante el cual realizamos la recolección y análisis de información que sirve para identificar las características de un mercado y comprender cómo funciona. (Questionpro, 2023) | Recopilación las preferencias de consumo de productos de pastelería y repostería, así como el análisis de la demanda y oferta de qué tipos de productos preferirían en la nueva sucursal para implementar una correcta estrategia de marketing en la apertura de la próxima sucursal. | Demanda | Cantidad de clientes actuales y potenciales. |
| | | | Oferta | Número de competidores. |
| | | | Preferencias de consumo de productos de pastelería | Cantidad de productos preferidos en pastelería y repostería. |
| | | | Estrategias de marketing | Cantidad y tipos de estrategias utilizadas. |
| Estudio Técnico | Es un proceso de análisis técnico que se realiza sobre una propuesta de producción o inversión a fin de determinar su rentabilidad. Es decir, que es el estudio técnico de un proyecto, entre otras cosas, el responsable de verificar la viabilidad técnica de la elaboración del producto, las inversiones necesarias para realizar dicha producción tanto en tecnología, infraestructura como en personal y materiales. (EUROINNOVA, 2023) | Evaluación de los diferentes locales de la zona, de acuerdo a las preferencias indicadas por los clientes en concordancia a los objetivos de marca de Pastelería Kekes. | Localización | Número de locales disponibles en la zona. |
| Estudio Financiero | Es el proceso a través del que se analiza la viabilidad de un proyecto. Tomando como base los recursos económicos que tenemos disponibles y el coste total del proceso de producción. (Pérez, 2021) | Valoración financiera de la tasa interna de retorno (TIR), así como el valor actual neto (VAN) para la nueva sucursal aplicando el análisis de coste promedio ponderado del capital (WACC, por sus siglas en inglés). | Viabilidad económica - financiera | <ul style="list-style-type: none"> • TIR • VAN • WAAC |

Fuente: Elaboración propia.

3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS

Esquema 3 Enfoque y métodos



Fuente: Elaboración propia. transversal o transeccional

3.2.1 ENFOQUE

El enfoque de un trabajo de investigación se refiere a la perspectiva, enfoque temático o marco teórico desde el cual se abordará el tema de investigación. Es la orientación que se da al estudio para explorar, analizar y comprender el problema o pregunta de investigación. El enfoque guía la manera en que se recopilarán y analizarán los datos, así como la interpretación de los resultados. (Santander, 2021)

Existen diferentes tipos de enfoques en la investigación, y la elección depende de la naturaleza de la pregunta de investigación, los objetivos del estudio y la metodología que se utilizará. Algunos de los enfoques más comunes son:

- **Enfoque Cuantitativo:** Se centra en la recopilación y análisis de datos numéricos para responder a preguntas de investigación específicas. Se utiliza para establecer patrones, relaciones y tendencias cuantificables en un gran conjunto de datos. Se basa en métodos estadísticos y experimentales. (Solís, 2019)

- **Enfoque Cualitativo:** Se enfoca en comprender en profundidad los significados, interpretaciones y experiencias de los participantes. Utiliza métodos como entrevistas, observación participante y análisis de contenido para explorar los aspectos subjetivos y contextuales de un fenómeno. (*Santande, 2021*)
- **Enfoque Mixto:** Combina elementos cuantitativos y cualitativos para obtener una comprensión más completa del problema de investigación. Permite abordar tanto las dimensiones numéricas como las cualitativas del tema. (*Ortega, 2021*)

El presente estudio de prefactibilidad persigue el análisis exhaustivo de la viabilidad económica, comercial y operativa ligada a la apertura de una nueva sucursal de Kekes en San Pedro Sula, Cortés. En esta investigación, se desentrañarán aspectos financieros cruciales como la inversión inicial necesaria, los costos operativos proyectados, los ingresos estimados y el lapso de recobro de la inversión. Adicionalmente, se emprenderá una investigación sobre el mercado local y su disposición hacia los productos ofertados por Kekes, incorporando la identificación de competidores y la estimación de la demanda potencial que podría recibir. En este contexto, la adopción de un enfoque mixto se antoja pertinente para amalgamar los datos cuantitativos y cualitativos, con miras a brindar una perspectiva comprensiva y robusta sobre la factibilidad de esta potencial expansión. (*Cano, 2021*)

La elección de un enfoque mixto en el estudio de prefactibilidad para la posible apertura de una nueva sucursal de Kekes 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 empresa y su audiencia, brindando valiosos conocimientos para ajustar estrategias y servicios. (*Rus Arias,*

2020)

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.

Al tomar una decisión tan estratégica como la apertura de una nueva sucursal, 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)

3.2.2 ALCANCE

El alcance de esta investigación es descriptivo debido a su capacidad para proporcionar información útil sobre los aspectos fundamentales que rodean la posible apertura de una nueva sucursal de la repostería "Kekes". La profundidad del análisis requerida en este estudio exige una comprensión minuciosa de variables críticas, desde las finanzas hasta las operaciones y la perspectiva comercial. El análisis detallado de la inversión inicial necesaria, los costos proyectados, los ingresos estimados y el período de retorno de la inversión, en combinación con la identificación de competidores y la estimación de la demanda potencial en el mercado local, establece una base sólida para la toma de decisiones estratégicas. El enfoque descriptivo se revela como el instrumento idóneo para plasmar con precisión la realidad actual y las perspectivas futuras, permitiendo así trazar una hoja de ruta respaldada por datos concretos y fiables. (Solís, 2019)

3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Para llevar a cabo la investigación presentada en este informe se utilizó el método mixto, siendo este enfoque que más se acomoda al problema planteado y permite una mirada profunda al tema a investigar; eso para llegar a contestar las preguntas plasmada inicialmente.

Se utiliza el diseño no experimental porque la investigación que se realiza, no da pie para la manipulación de variables y si pretende observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para analizarlos. Lo que se diferencia de un experimento, en el cual el investigador prepara intencionalmente cierta situación, para exponer su caso o sus sujetos de estudio. (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, Metodología de Investigación, 2018, pág. 152)

La investigación desarrollada es transaccional o transversal, dado que se recolectan datos en un momento específico y un tiempo establecido. Teniendo el propósito de describir variables, así como su incidencia e interrelación en dicho momento.

El alcance del estudio de investigación es descriptivo porque busca especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidad, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, Metodología de Investigación, 2018)

3.3.1 POBLACIÓN

Según Hernández Sampieri (2018), una población en una investigación se refiere al conjunto completo de elementos o individuos que comparten una o más características comunes y que son objeto de estudio. Esta población puede ser finita o infinita, dependiendo de si es posible contar o no el número total de elementos que la conforman.

En la investigación, la población es de gran importancia, ya que la selección adecuada de la población es fundamental para garantizar que los resultados obtenidos sean representativos y generalizables a toda la población.

Además, la definición precisa de la población permite determinar el tamaño muestral necesario para obtener resultados significativos y confiables. En tal caso es de considerar la población activa laboralmente que oscile entre 18 a más de 60 años residentes de de San Pedro

Sula y que consuman productos de pastelería, no se consideran personas que no consuman productos de pastelería y que no residan en la ciudad donde se ubica el negocio Kekes:

Principales Indicadores del Mercado Laboral

| Categoría | San Pedro Sula |
|--------------------------------------|----------------|
| Población Total | 650,769 |
| Población en edad de trabajar | 492,538 |
| Hombre | 212,832 |
| Mujer | 279,706 |
| Fuerza de trabajo | 310,054 |
| Hombre | 169,317 |
| Mujer | 140,737 |
| Tasa de Participación | 63.0% |
| Masculina | 79.6% |
| Femenina | 50.3% |
| Ocupados | 278,895 |
| Asalariados | 180,633 |
| No Asalariados | 98,262 |
| Desocupados | 31,159 |
| Tasa de desocupación | 10.0% |



Figura 6 LXXIV Encuesta Permanente de Hogares de Propósitos Múltiples.

Fuente: (Instituto Nacional de Estadística (INE), 2023)

3.3.2 MUESTRA

Como es entendible una muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos y aunque no se pretende con ello determinar una cierta probabilidad; si se considera que de la población ocupada en la ciudad de San Pedro Sula se deberá contar con un número aproximado de participantes en las encuestas a realizar para que se llegue a la saturación de categorías.

Tabla 4 Cálculo de tamaño de muestra

| | |
|--|---------------------------|
| <i>n</i>: Tamaño de la muestra | |
| <i>N</i>: Población | <i>N</i> = 310,054 |
| <i>Z</i>: Puntuación estandarizada según el nivel de confianza | <i>Z</i> = 1.96 |
| <i>e</i>: Error | <i>e</i> = 6% |
| $n = \frac{Nz^2pq}{(N-1)e^2+z^2pq}$ Por tanto $n = \frac{(310,054)(1.96)^2(0.5)(0.5)}{(310,054-1)(0.06)^2+(1.96)^2(0.5)(0.5)} = 266.55 \approx 267$ | |

Fuente: Elaboración propia.

En base a los resultados obtenidos y con un 95% de nivel de confianza se determina una muestra de 267 personas de la ciudad de San Pedro Sula.

3.3.3 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 de naturaleza probabilística. Las muestras probabilísticas, 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. (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, Metodología de Investigación, 2018, pág. 175)

3.4 TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y PROCEDIMIENTOS APLICADOS

Las principales técnicas e instrumentos de recolección de datos pueden ser diversos tipos de observación, diferentes clases de entrevista, estudio de casos, historias de vida, historia oral, entre otros. Asimismo, durante la investigación es importante considerar el uso de materiales que faciliten la recolección de información como cintas y grabaciones, videos, fotografías y técnicas de mapeo necesarias para la reconstrucción de la realidad social.

Para Hernández y Duana, en su boletín científico publicado en 2020, todo instrumento utilizado en la recolección de datos en una investigación científica debe ser confiable, objetivo y que tenga validez, si alguno de estos elementos no se cumple el instrumento no será útil y los resultados obtenidos no serán legítimos. (Hernández Mendoza & Duana Avila, 2020)

Para esta investigación, ya que el enfoque es mixto se utilizó:

3.4.1 TÉCNICA CUALITATIVA:

Entrevista en profundidad

Las entrevistas semiestructuradas se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener más información. (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, Metodología de Investigación, 2018)

Al llevar a cabo entrevistas semiestructuradas con diversas fuentes que puedan enriquecer la información, se logra una exploración más profunda de las variables clave que conformarán el estudio. En este caso se llevó a cabo una entrevista al gerente general de la Pastelería y repostería, quien brindó una perspectiva profunda sobre su negocio y el proceso de crecimiento que espera.

Instrumento: Cuestionario guía para gerente general de Pastelería y Repostería Kekes¹.

3.4.2 TÉCNICA CUANTITATIVA:

Dentro del proyecto de investigación se indagará a 267 personas consumidores de productos de pastelería, mediante la implementación de encuesta.

Las encuestas son un método de investigación y recopilación de datos utilizadas para obtener información de personas sobre diversos temas. Las encuestas tienen una variedad de propósitos y se pueden llevar a cabo de muchas maneras dependiendo de la metodología elegida y los objetivos que se deseen alcanzar. (QuestionPro, ¿Qué es una encuesta?, 2023)

Instrumento: Cuestionario de opinión en formato online a través de la herramienta de Google forms, compartida mediante enlace web².

¹ **Anexo1:** Gerente General de Pastelería y repostería Kekes.

² **Anexo2:** Cuestionario de Encuesta.

3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN

Son consideradas fuentes de información todos los recursos que contienen datos y referencias de sustento a lo largo de la investigación y dependiendo de su formalidad pueden considerarse como primarias y secundarias (Hernández Sampieri, Metodología de Investigación, 2018).

Las fuentes de información son recursos esenciales para llevar a cabo una investigación. Proporcionan los datos necesarios para desarrollar cada etapa del estudio y guían el proceso de investigación. Al utilizar fuentes confiables y pertinentes, es posible obtener información precisa y tomar decisiones informadas. 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 aquellas más cercanas posible al evento que se investiga, es decir, con la menor cantidad posible de intermediaciones. Según Hernández Sampieri, constituyen el objeto de la investigación bibliográfica o revisión de la literatura y proporcionan datos de primera mano, pues se trata de documentos que incluyen los resultados de los estudios correspondientes. (Hernández Sampieri, 2018)

Se pueden considerar como fuentes primarias información proveniente de: revistas científicas, libros, periódicos, documentos oficiales de alguna institución pública o privada de prestigio.

La información recolectada de las fuentes primarias surgió de:

- 1) Los cuestionarios aplicados a la muestra poblacional.
- 2) Entrevistas al gerente general de la pastelería.

3.5.2 FUENTES SECUNDARIAS

Se refiere a las fuentes que contienen información organizada y elaborada; siendo producto de análisis, extracción o reorganización de documentos primarios originales. Pudiendo enlistarse como fuentes de información secundaria: enciclopedias antologías, directorios, libros o artículos que interpretan otros trabajos o investigaciones (Biblioteca de la universidad de Alcalá, 2023).

Son listas, compilaciones y resúmenes de referencias o fuentes primarias publicadas en un área de conocimiento en particular. (Hernández Sampieri, 2018)

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

En este capítulo, se presentan los resultados derivados de la metodología empleada en el estudio de mercado. Aquí se exponen posibles alternativas, comportamientos y proyecciones de ventas basadas en el análisis de la muestra obtenida mediante diversas técnicas de recolección de datos primarios.

La encuesta desveló las perspectivas y preferencias de los potenciales clientes, lo que facilitó la evaluación de la demanda potencial, la estrategia de precios, canales de distribución y las vías de comunicación más efectivas. Además, a través de las entrevistas, se logró examinar con mayor profundidad las variables técnicas del proyecto.

La combinación de ambos instrumentos de investigación permitió realizar un análisis financiero exhaustivo que contribuyó a determinar la viabilidad de la apertura de una sucursal de Pastelería y Repostería Kekes en San Pedro Sula. Este capítulo detalla con precisión las variables de mercado, técnicas y financieras que resultaron fundamentales en la evaluación de la factibilidad del proyecto.

4.1 INFORME DE PROCESO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Dentro de la metodología de investigación cuantitativa, se aplicó un cuestionario compuesto por 17 preguntas, que abarcaron tanto preguntas abiertas como cerradas. El

cuestionario se segmentó en varias secciones para obtener información clave. Estas secciones incluyeron el comportamiento de compra de productos de pastelería y repostería por parte de los clientes actuales y potenciales, las oportunidades de mercado según los encuestados, la experiencia de compra de los clientes actuales y la recopilación de datos demográficos de los entrevistados.

La investigación contó con una muestra de 267 personas que trabajan, residen o estudian en San Pedro Sula y que han consumido productos de pastelería y repostería. No se hizo distinción de género y todas las personas eran mayores de 18 años. Se logró la participación de 268 encuestados representando un 100.37% de la muestra deseada, siendo todas las personas aptas para la investigación. Esto permitió obtener una muestra representativa y confiable para el análisis de los datos. La muestra incluyó a personas con diferentes perfiles y preferencias, lo que permitió obtener una visión más amplia y completa del mercado.

Como parte de la investigación, se utilizaron métodos de investigación cualitativa para obtener información adicional y complementar los resultados obtenidos a través de la encuesta. Se realizó una entrevista al gerente general de Pastelería y Repostería Kekes con el objetivo de conocer en profundidad las estrategias que están siendo utilizadas actualmente por la empresa y obtener su percepción sobre el mercado y la competencia. Esta entrevista permitió obtener información valiosa sobre la visión y el enfoque de la empresa, lo que ayudó a enriquecer el análisis de los datos.

4.2 RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LAS TÉCNICAS APLICADAS

En este segmento se presentan los principales hallazgos obtenidos a través de las técnicas de investigación aplicadas. Se inicia con los resultados de las técnicas cualitativas, seguidos por los hallazgos obtenidos a través de las técnicas cuantitativas. Se presenta un detalle de los resultados obtenidos con cada instrumento implementado, permitiendo una comprensión más profunda de los datos recopilados.

4.2.1 ESTUDIO DE MERCADO

La investigación de mercado es un paso crucial en los estudios de prefactibilidad, ya que permite obtener información sobre el estado actual de la demanda, la oferta, los precios y la

comercialización. Esta información es esencial para entender cómo estas variables afectan cada etapa del proyecto y tomar decisiones informadas sobre su viabilidad.

4.2.1.1 RESULTADOS ARTICULADOS DE LA TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN CUALITATIVA

Como técnica de investigación cualitativa, se utilizó la técnica de entrevistas a profundidad a el Gerente General, el Sr. Esdras Nahum Alvarado Méndez, quien es el encargado de tomar decisiones estratégicas, gestionar presupuestos y supervisar la administración general del negocio para impulsar el éxito y el crecimiento de la empresa. Siendo aplicada una herramienta que contenía 13 preguntas.

A. Perfil del entrevistado:

Edras Nahum Alvarado Méndez, es hondureño, estudió en el Instituto Tecnológico de Excelencia Educativa (ITEE) hasta el nivel de bachiller; dentro de su experiencia laboral trabajó en Keymart y Femosa hasta el 2002. También trabajó en la compañía Negocios Internacionales hasta el 2019. Don Edras fundó Kekes en 2017 y Genéricos en 2015, actualmente es el Gerente General de las empresas.

B. Principales funciones desempeñadas:

Don Esdras es el encargado de tomar decisiones estratégicas, gestionar presupuestos y supervisar la administración general del negocio para impulsar el éxito y el crecimiento de la empresa, como se explicaba en su perfil es el Gerente General de Pastelería Kekes.

C. Principales hallazgos:

Hallazgo 1: Experiencia en el rubro

De acuerdo al Sr. Esdras, indica que anteriormente tuvieron dos sucursales de la pastelería, ubicadas estratégicamente una en Paper Depot y otra en Megamall, siendo la apertura de estas una en el 2019 y la segunda en el 2020, sin embargo, ambas sucursales fueron afectadas por la crisis sanitaria, ocasionando el cierre de las mismas. Continúa manifestando que el abrir ambas sucursales le permitió adquirir conocimiento no solo en materia de las preferencias del cliente, sino adquisición de materias primas, recursos e incluso el manejo de los desperdicios que estas

generan. De igual manera, identificar y evaluar diferentes recetas que actualmente manejan, así como el coste de cada uno de los productos. Dentro de Kekes, es la primera vez que ellos acceden y se toman el tiempo para realizar un estudio que les sirva de orientación para la toma de decisiones.

Hallazgo 2: Visión de expansión

Para Don Esdras es un buen momento para abrir una sucursal de la pastelería Kekes; porque han comenzado a ser una marca reconocida en el sector, lo cual, él considera que es una buena señal para la inauguración de una sucursal y ellos quieren captar nuevos clientes. Para la apertura de solamente una sucursal él esperaría un rendimiento de un 75% a un 80% con esto se consideraría que el punto fue realmente exitoso, tomando en cuenta el tiempo que se le debe dar al negocio para que comience a generar.

Los indicadores importantes para él y su empresa en la toma de decisión en el comienzo de la expansión son, en primer lugar, el reconocimiento de la marca y luego el modelo de negocio que se maneja actualmente en Kekes. También, dentro de su proyección de crecimiento consideran que dentro de los próximos cinco (5) años deberán abrir al menos dos (2) o tres (3) sucursales de Kekes.

Hallazgo 3: Marketing y logística

Dentro de los aspectos importantes que el Sr. Esdras considera para montar una nueva sucursal, se encuentra la elección de una buena ubicación. Ha mostrado un interés particular en las zonas con vista a la calle o en las áreas más desarrolladas donde ya existen otros restaurantes. La afluencia de clientes a estos lugares puede ayudar a aumentar la visibilidad de la nueva sucursal.

Además, el Sr. Esdras busca espacios con suficiente parqueo y amplios para la comodidad de los clientes, asegurándose de que esto no sea un impedimento para la afluencia del público que se acerca a consumir.

La apertura de una nueva sucursal de Kekes en estas zonas puede ayudar a expandir el reconocimiento de la marca en otra zona y en los alrededores de la ciudad. Aunque según su experiencia, existe una alta demanda de los productos ofrecidos por la pastelería, ya que estos se

consumen a diario.

4.2.1.2 RESULTADOS ARTICULADOS DE LA TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA

Se utilizó la técnica de encuesta en línea como método de investigación cuantitativa, implementada a través de Google Form, una herramienta que facilita la aplicación de cuestionarios de manera eficiente y sin costo. Para asegurar que los encuestados se ajustaran al perfil específico de la investigación, se incluyó una pregunta inicial de filtro para confirmar que consumen productos de pastelería, lo que aumenta la probabilidad de que sean clientes actuales o potenciales de Pastelería Kekes.

El enlace al cuestionario se compartió a través de WhatsApp con una base de contactos preexistente, sin distinguir si eran clientes actuales de Kekes. También se compartió en Facebook e Instagram. El cuestionario constaba de 17 preguntas relacionadas con el tema de investigación.

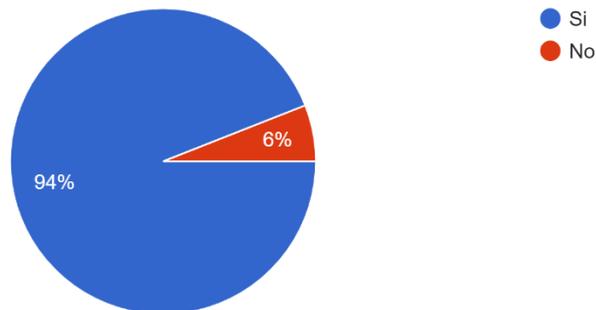
A. Encuesta de Investigación:

Hallazgo 1: Conducta de compra

Dentro de los hallazgos obtenidos a través de la encuesta aplicada, dentro de la muestra tomada en San Pedro Sula el 94% sí consumen productos de pastelería y repostería, mientras que el 6% no lo hacen.

1. ¿Consumen usted productos de pastelería y repostería?

268 respuestas



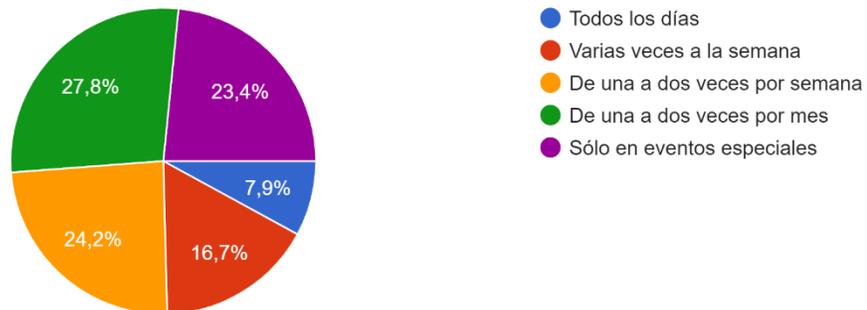
Gráfica 1: Conducta en consumo de productos de pastelería y repostería

Fuente: Elaboración propia en resultados de la investigación.

Cuando a la muestra se le consultó con qué frecuencia consume productos de panadería y repostería la mayor concentración en respuestas con un 27.8% en la opción de una a dos veces por mes, siguiendo de una a dos veces por semana con un 24.2% y con un 23.4% en solo eventos especiales. Según el informe presentado por EMR ACLAIGHT Enterprise en el estudio Perspectiva del Mercado de Productos de Panadería el mercado de productos de panadería alcanzó un valor de más de 480,95 mil millones de USD en 2022. Se espera que el mercado crezca a un CAGR del 6,7% en el periodo de pronósticos de 2023-2028, esto a nivel mundial. (Informes de Expertos, 2023).

2. ¿Con qué frecuencia consume productos de pastelería y repostería?

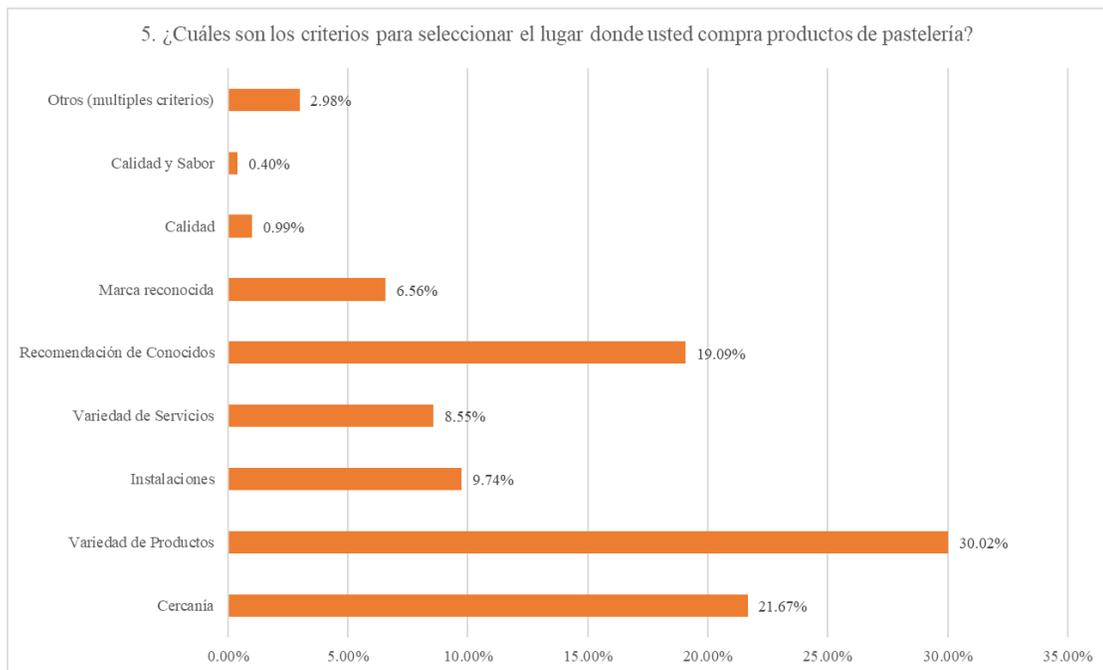
252 respuestas



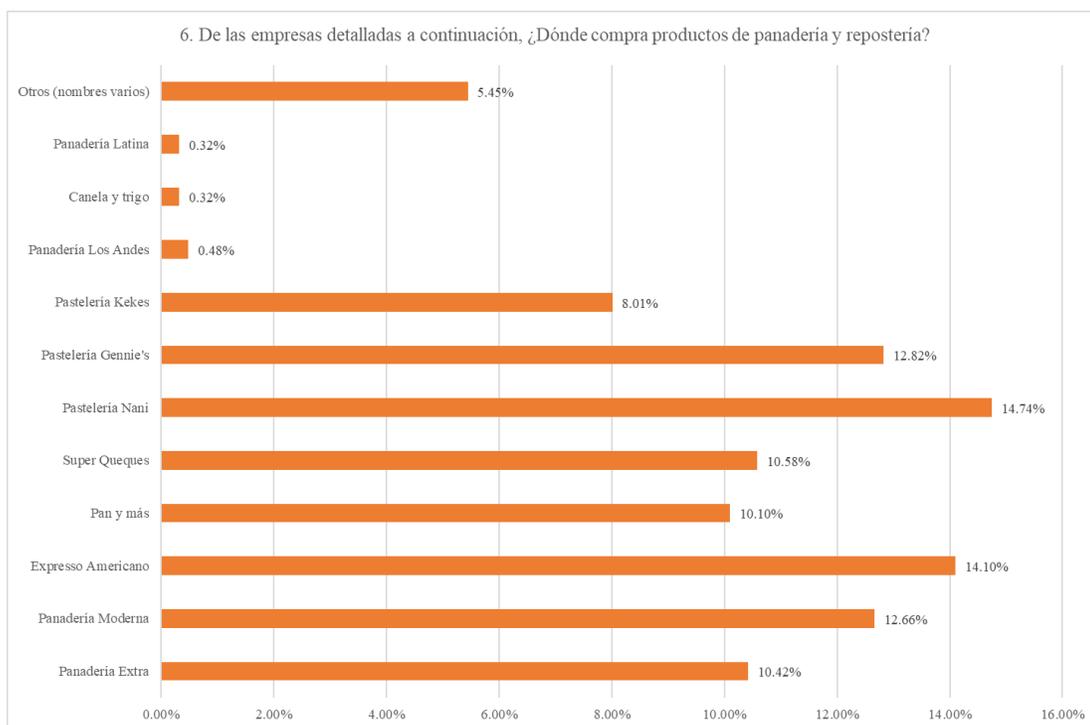
Gráfica 2: Frecuencia consume productos de pastelería y repostería

Fuente: Elaboración propia en resultados de la investigación.

Para seleccionar el lugar donde los consumidores compran productos de pastelería, los encuestados mencionaron que los criterios que más utilizan es variedad de productos con un 30.02%, seguida de la cercanía para comprar con un 21.67% y se influyen por la recomendación de conocidos con un 19.09%. También, se les consultó el lugar de preferencia para la compra de los productos que consumen los cuatro lugares que más seleccionaron los encuestados fueron: Pastelería Nani, Expresso Americano, Pastelería Gennie's y Panadería Moderna con un 14.74%, 14.10%, 12.82% y 12.66% respectivamente.



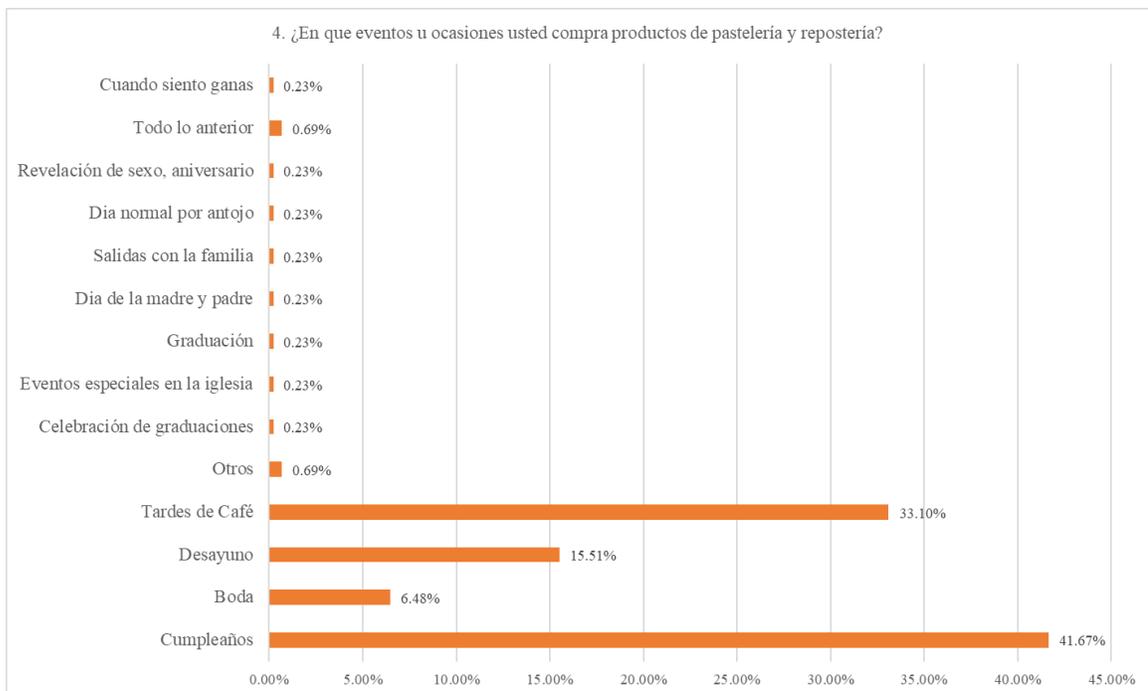
Gráfica 3: Criterios para seleccionar el lugar donde usted compra productos de pastelería
Fuente: Elaboración propia en resultados de la investigación.



Gráfica 4: Lugar de compra productos de pastelería y repostería
Fuente: Elaboración propia en resultados de la investigación.

Hallazgo 2: Preferencia en consumo de productos

En el estudio Perspectiva del Mercado de Productos de Panadería, las principales tendencias que impactan al mercado de productos de panadería son; tendencias de salud y bienestar, comodidad y consumo sobre la marcha, premiumización, innovación y diferenciación, comercio electrónico y pedidos en línea. Sumado a esto y llevándolo a nuestro ambiente nacional como lo menciona el artículo de Diario La Prensa el pan es un alimento básico en la dieta hondureña, se incluye en los tres tiempos de comida y, sobre todo, a “la hora del café” en las tardes. (Soto M. , 2023). Los resultados de la encuesta aplicada nos muestran que cuando más compra productos de pastelería y repostería es en cumpleaños con un 41.67%, en tardes de café con 33.1%, en desayunos con un 15.51% y en bodas con un 6.48%.



Gráfica 5: Eventos u ocasiones usted compra productos de pastelería y repostería

Fuente: Elaboración propia en resultados de la investigación.

Continuando con los resultados aplicados en la encuesta los productos que más consumen con más frecuencia son:

1. Pastelería (Pasteles para celebración, pasteles personalizados) con 47.0%

2. Panadería (Semitas, galletas, pan Blanco, etc.) con 27.9%
3. Repostería (Tortas, postres, galletas, etc.) con 24.3%

3. ¿Qué producto consume con más frecuencia?

251 respuestas



Gráfica 6: Productos que consume con más frecuencia

Fuente: Elaboración propia en resultados de la investigación.

Hallazgo 3: Uso de plataformas digitales

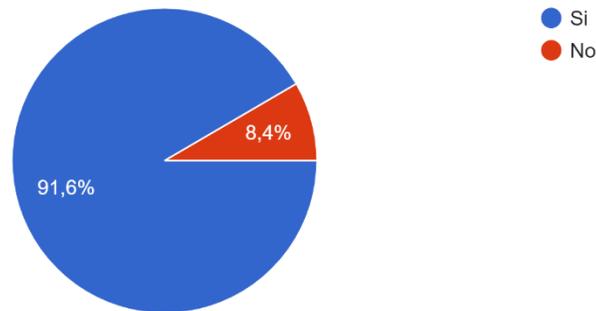
Del total de la población hondureña, el 50.33% son usuarios de redes sociales, lo que se traduce en 5.10 millones de personas que poseen perfiles digitales en las plataformas más famosas a nivel mundial. (iLB, 2023) En los datos recopilados a través de la encuesta aplicada cuando se les consultó si utilizaban redes sociales el 91.6% respondieron que sí utilizaban redes sociales y 8.4% no utilizan redes sociales.

El auge de la tecnología digital ha transformado fundamentalmente la forma en que las personas interactúan, consume información y realizan transacciones comerciales. Las redes sociales son plataformas digitales formadas por comunidades de individuos con intereses, actividades o relaciones en común (como amistad, parentesco, trabajo). Estas permiten el contacto entre personas y funcionan como un medio para comunicarse e intercambiar información. (Concepto, 2023) En redes sociales como Facebook, Twitter, Google +, LinkedIn, Instagram o TikTok se pueden formar grupos y compartir información y elementos multimedia como imágenes o vídeos. Cada red social tiene sus objetivos y usos particulares, además de que el contenido debe

adaptarse a cada una de ellas. (Economipedia, Redes sociales, 2020)

7. ¿Utiliza redes sociales?

250 respuestas



Gráfica 7: Uso de redes sociales por los encuestados

Fuente: Elaboración propia en resultados de la investigación.

Según marketing4ecommerce, en cuanto a redes sociales favoritas del público, WhatsApp es la preferida del 15,8% a nivel mundial, seguida de Instagram (14,3%) y Facebook (14,2%). WeChat, el «WhatsApp de China», aparece en el cuarto puesto con 12,2%, mientras que este año, TikTok supera a Douyin (su versión exclusiva para el mercado chino) en preferencia con un 6,1% frente a un 5,7%. (Marketing 4 ecommerce, 2023). Esto se demuestra claramente en cuanto se le consultó a los encuestados, ¿Cuáles son las redes sociales que utiliza con frecuencia?; la red que más utilizan es WhatsApp con un 28.55%, seguida de Facebook con un 26.16% e Instagram con 22.87%.

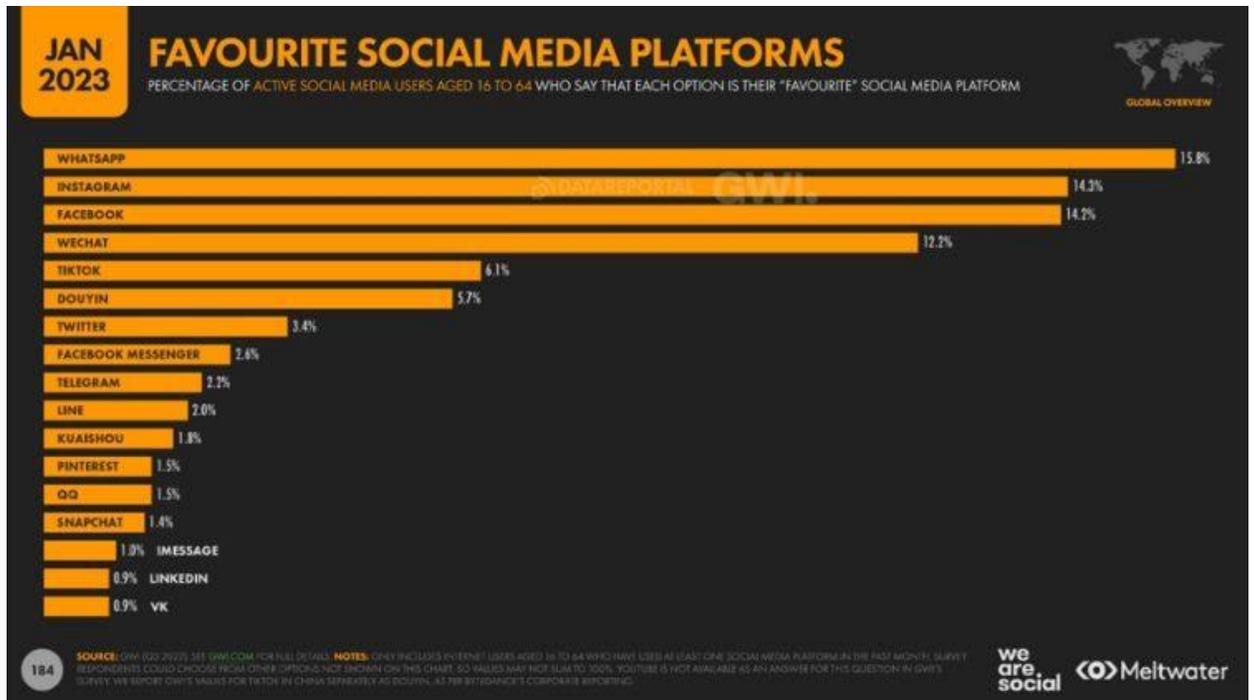
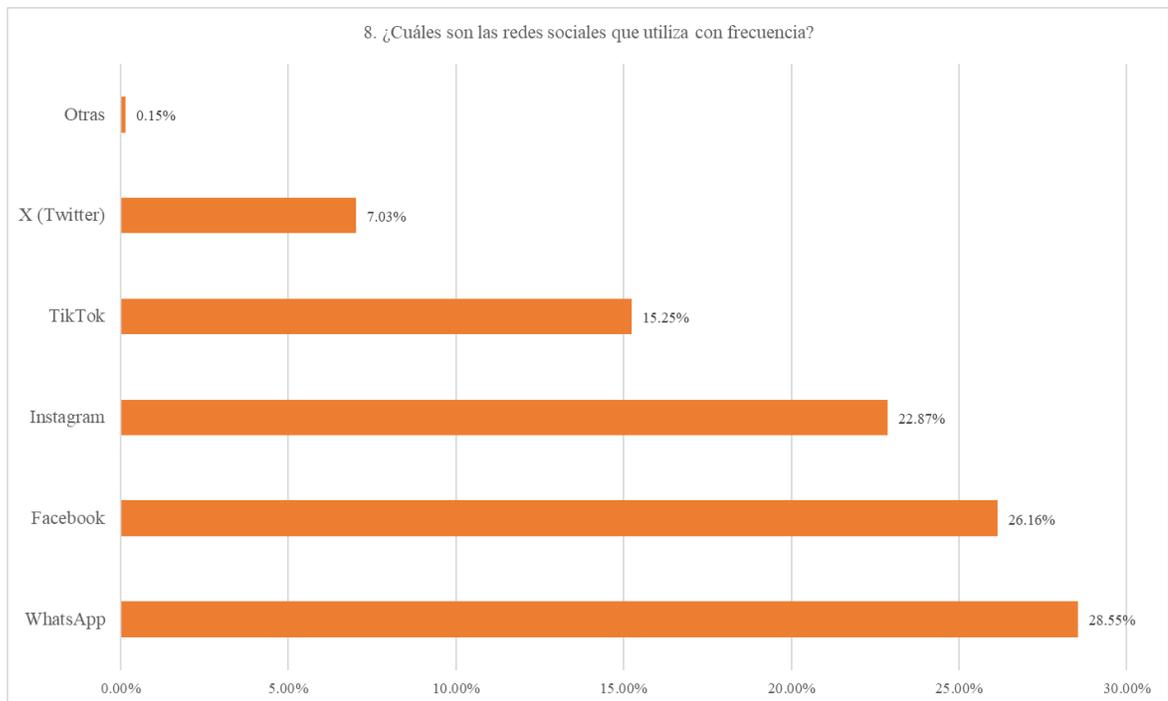


Ilustración 5: Redes sociales favoritas de los usuarios

Fuente: (Marketing 4 ecommerce, 2023)



Gráfica 8: Redes sociales que utiliza con frecuencia

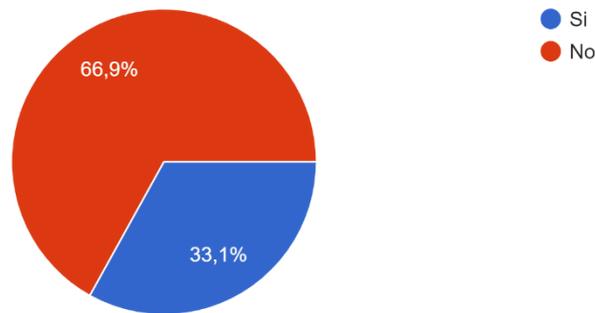
Fuente: Elaboración propia en resultados de la investigación.

Hallazgo 4: Conocimiento de la marca

El conocimiento de marca es el grado de reconocimiento que los clientes tienen de una marca o producto por su nombre o cualidades distintivas. (Ortega, 2023) Fomentar el reconocimiento y la conciencia de una marca constituye una estrategia de marketing sumamente efectiva, ya que induce a los consumidores a cultivar una preferencia innata por la marca y sus productos. Es por eso que a través de la encuesta aplicada se quiso investigar cuanto conociendo se tiene sobre la Pastelería Kekes, el 66.9% reconoció no haber escuchado sobre la compañía y un 33.1% admitió sí saber sobre la repostería.

9. ¿Ha escuchado hablar de pastelería Kekes?

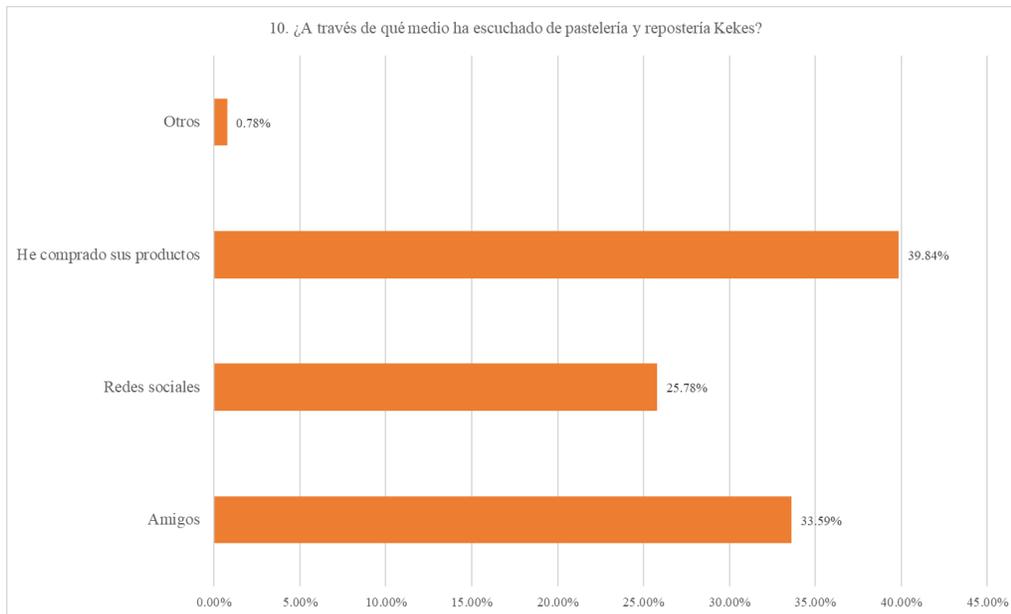
251 respuestas



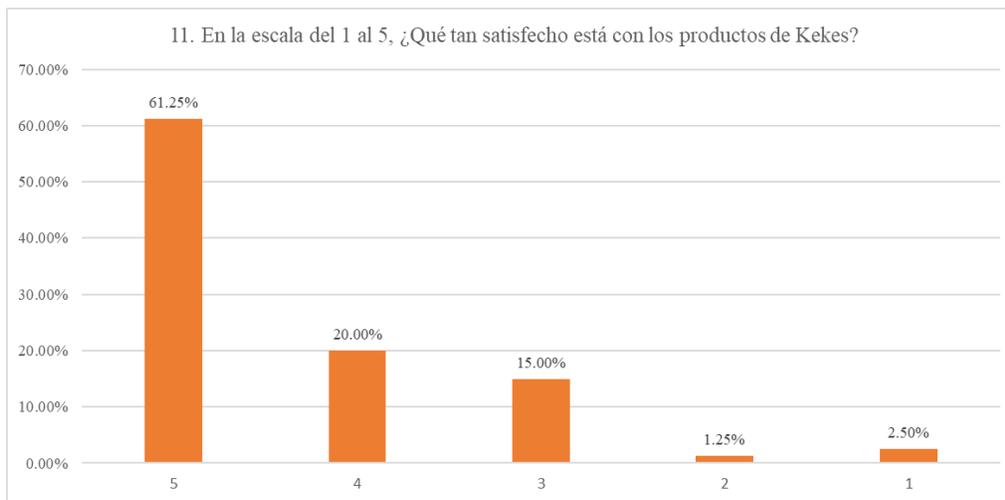
Gráfica 9: Conocimiento sobre la Pastelería Kekes

Fuente: Elaboración propia en resultados de la investigación.

A los encuestados que respondieron afirmativamente al conocimiento de la marca Kekes se les consultó por qué medio han escuchado sobre la pastelería y repostería el 39.84% ha sido por compra de los productos que ofrece la pastelería Kekes, gracias a la influencia de un amigo un 33.59% y por medio de la publicidad en redes sociales un 25.78%. Dado que muchos han comprado los productos se les cuestiono cuan conforme están sobre los productos de Kekes y un 61.25% está muy satisfecho.



Gráfica 10: Medio por el que la Pastelería Kekes se ha dado a conocer
Fuente: Elaboración propia en resultados de la investigación.



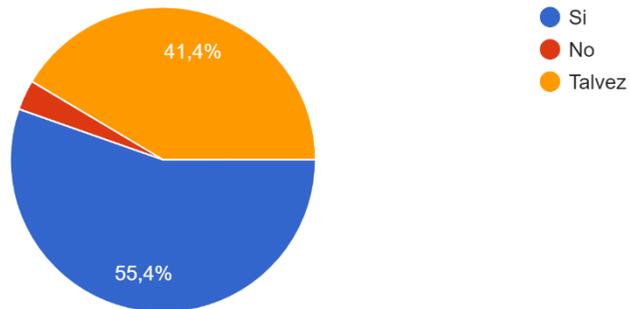
Gráfica 11: Satisfacción del cliente
Fuente: Elaboración propia en resultados de la investigación.

Hallazgo 5: Demanda potencial

Según el portal de (Lifeder, 2023) la demanda potencial es el tamaño total del mercado para un producto en un momento específico. Representa el límite máximo del mercado para un producto. Generalmente, se mide por el valor de las ventas o el volumen de ventas. Es por ello, que se les consulto a la muestra si estaría dispuesto (a) a visitar una nueva sucursal de la Pastelería

Kekes y el resultado fue bastante positivo, con un 55.4% para un sí y un 41.4% para un talvez.

12. ¿Estaría dispuesto a visitar una nueva sucursal de la Pastelería Kekes?
251 respuestas



Gráfica 12: Visita a una nueva sucursal de la Pastelería Kekes

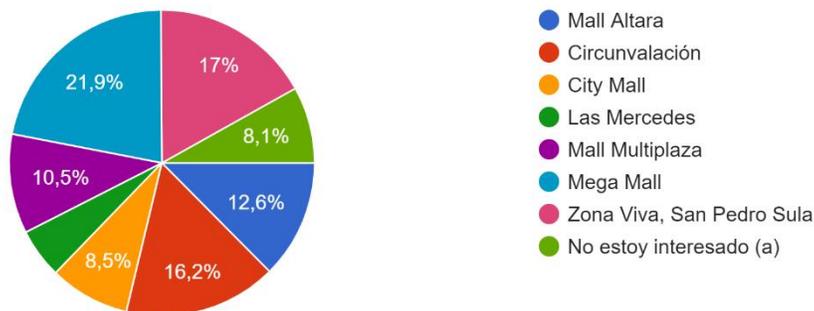
Fuente: Elaboración propia en resultados de la investigación.

Una buena localización maximiza la capacidad de un negocio para atraer clientes. Por lo tanto, antes de crear una empresa, es imprescindible realizar un estudio que te permita definir el lugar donde establecer tu empresa. (Sánchez, 2023) La ubicación de un negocio es de vital importancia para su éxito; ayuda a determinar la clientela, influye en la duración del negocio, accesibilidad al negocio, visibilidad de la empresa, localización de la competencia, así como la atracción y retención de empleados.

Al momento de consultarle a los encuestados respecto a cuál es la zona donde les gustaría una nueva sucursal de Kekes, los tres lugares mejor puntuados fueron Mega mall, Zona viva, San Pedro Sula y Circunvalación con un 21.9%, 17% y 16.2% respectivamente.

13. ¿Dónde le gustaría una nueva sucursal?

247 respuestas



Gráfica 13: Lugar de ubicación de la nueva sucursal

Fuente: Elaboración propia en resultados de la investigación.

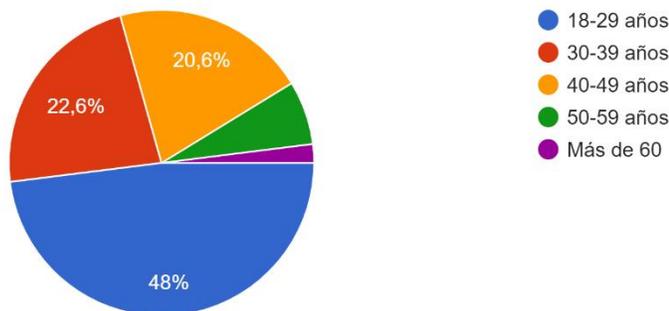
Hallazgo 6: Perfil del consumidor

Para (QuestionPro, 2023) El perfil del consumidor es un método de marketing que recopila y analiza los datos de los clientes para hacerse una imagen detallada de su cliente típico. Esta información puede incluir aspectos como la edad, el sexo, los ingresos y los hábitos de compra, así como otros aspectos que pueden afectar a sus decisiones sobre qué comprar. La creación de un perfil del cliente proporciona una comprensión más precisa de las necesidades de los clientes.

En Honduras, la población se caracteriza por ser joven y en San Pedro Sula más del 41.9% de los habitantes son menores de 30 años. (INE, 2022) En los datos recolectados por el cuestionario el 48% ronda en un rango de 18-29 años, el 22.6% de 30-39 años y de 40-49 años el 20.6%.

14. Edad

252 respuestas



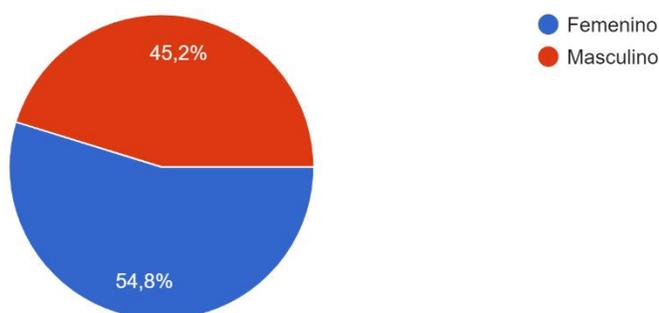
Gráfica 14: Edad de los encuestados

Fuente: Elaboración propia en resultados de la investigación.

Dentro del mismo cuestionario se reflejó que el género más representativo es el femenino con un 54.8%, mientras que el masculino es el 45.2%. Siendo representativo a los datos presentados por él (INE, 2022), que en sus datos el 54.1% lo representan mujeres y el 45.9% hombres para la ciudad de San Pedro Sula.

15. Género

252 respuestas



Gráfica 15: Género de los cuestionados

Fuente: Elaboración propia en resultados de la investigación.

Para segmentar el perfil del consumidor se indagó en la ocupación y la zona donde residen; detallando que el 67.5% fueron profesionales y la zona donde residen es salida al bulevar del norte

con un 38.5%, seguida de la salida al bulevar del este con 22.2%. Entender estos segmentos permitirá entender. Recopilar y analizar la información sobre sus posibles clientes, mejorando la oferta de sus productos o servicios.

16. ¿Cuál es su ocupación?

252 respuestas

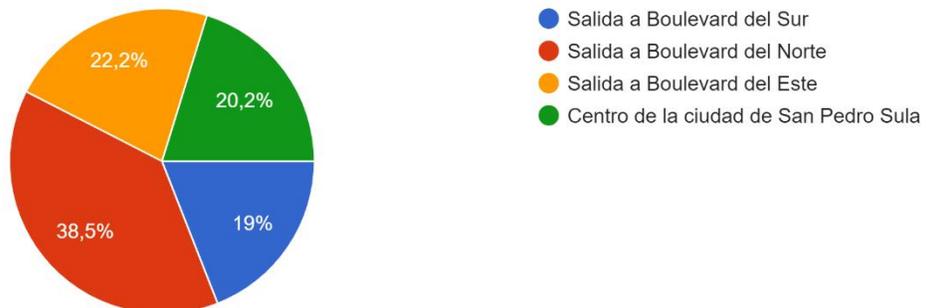


Gráfica 16: Ocupación de los encuestados

Fuente: Elaboración propia en resultados de la investigación.

17. Zona donde reside

252 respuestas



Gráfica 17: Zona de residencia

Fuente: Elaboración propia en resultados de la investigación.

4.2.1.3 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

Para determinar la demanda potencial se ha utilizado la técnica de la encuesta como fuente para determinar la tendencia de mercado, y con el fin de establecer una demanda clara acerca del interés de visitar una nueva sucursal de pastelería en San Pedro Sula.

Según Infinitia Industrial Consulting, un programa financiado por la Unión Europea El mercado potencial o potencial del mercado es el volumen máximo de ventas -en unidades físicas o términos monetarios- que podrían estar disponibles para todas las empresas de un mismo sector y durante un periodo determinado. (Infinitia Industrial Consulting, 2022)

La estimación del mercado potencial desempeña un papel fundamental en la toma de decisiones comerciales de las empresas. Con frecuencia, se realiza una comparación entre distintas áreas geográficas para determinar la viabilidad de introducir un producto o servicio específico.

Utilizando el modelo de estimación de ventas de (Ulrich, K. T., & Eppinger, S. D.)

para estimar la demanda; mediante la ecuación 7 se estima Q, la cantidad del producto que se espera vender durante un periodo.

$$Q = N \times A \times P \quad (7)$$

Donde:

N = el número de clientes potenciales que se espera hagan compras durante el periodo.

A= La fracción de estos clientes potenciales, en donde el producto está disponible y el cliente está informado sobre el producto.

P = Es la probabilidad de que un cliente de mercado objetivo compre el producto dentro de un periodo determinado.

Para analizar la demanda del proyecto se consideraron la cantidad de habitantes de la ciudad de San Pedro Sula, según los datos estadísticos del (INE, 2022).

Tabla 5: Demanda estimada.

| | | |
|------------------------------------|---|----------------|
| Población de San Pedro Sula | | 650,769 |
| Necesidad | ¿Consume usted productos de pastelería y repostería? | 94.00% |
| Deseo | ¿Estaría dispuesto a visitar una nueva sucursal de la Pastelería Kekes? | 97% |
| Demanda | ¿Dónde le gustaría una nueva sucursal? En circunvalación o Zona Viva, San Pedro Sula | 33% |
| Necesidad Básica | Personas que consumen productos de Pastelería y Repostería | 611,723 |
| Deseo | Personas que estarían dispuestos a visitar una sucursal de Pastelería Kekes | 592,147.73 |
| Demanda | | 196,593.05 |
| | DEMANDA POTENCIAL | 0.90992 |

Fuente: Elaboración propia en resultados de la investigación.

Para determinar la tendencia de demanda para los años futuros del proyecto se usan las proyecciones de población del INE, con ellas se calcula el crecimiento poblacional. Se determinó que el crecimiento poblacional promedio para los cinco años es de 1.74%. También, para establecer la participación del mercado de la Pastelería Kekes se toma como base la pregunta que se le hizo a los encuestados en donde compraban los productos que consumían de pastelería y repostería donde el 8.01% reconoce la marca.

4.2.1.4 ANÁLISIS DE LA COMERCIALIZACIÓN

A través de la encuesta aplicada pudo determinarse si los cuestionados utilizaban redes sociales, un canal que servirá para recibir información relacionada con promociones, ofertas y relacionado con los productos y servicios de Kekes. En el hallazgo de uso de plataformas digitales, se muestran las tendencias de los medios que los clientes prefieren, en donde existe una inclinación hacia las redes sociales como son WhatsApp, Facebook, Instagram y TikTok con un 92.83% de los encuestados. Esta información será de vital utilidad para el diseño de las estrategias de mercadeo, poder atraer audiencia y convertir a las personas interesadas en clientes potenciales de una manera significativa.

Mezcla de marketing

El producto

La pastelería y repostería Kekes ofrece una amplia gama de productos deliciosos y tentadores que abarcan diferentes categorías de panadería, pastelería y repostería. Su oferta incluye:

- **Postres:** Kekes presenta una selección de exquisitos postres que deleitan los paladares más exigentes. Estos pueden incluir postres individuales como flanes, budines, tiramisú, tres leches, Cheescakes, entre otros.
- **Pasteles:** La pastelería Kekes destaca por sus pasteles elaborados con esmero y creatividad. Ofrecen pasteles de diferentes sabores y tamaños, como pastel de chocolate, pastel de vainilla, pastel de frutas, pastel de zanahoria, pastel de fresa, entre otros. Estos pasteles pueden ser personalizados según las preferencias y ocasiones especiales de los clientes.
- **Porciones de tortas:** Además de los pasteles completos, Kekes ofrece porciones individuales de diferentes tortas, permitiendo a los clientes disfrutar de una variedad de sabores sin tener que comprar un pastel completo. Esto brinda opciones más versátiles y accesibles para satisfacer los antojos de los clientes.
- **Galletas:** Las galletas son otro punto fuerte de la pastelería Kekes. Ofrecen una amplia variedad de galletas, como galletas de chocolate, galletas con chispas de chocolate, galletas de avena y pasas, galletas de mantequilla, entre otras. Estas galletas se caracterizan por su sabor casero y su textura crujiente.
- **Cupcakes:** Kekes presenta una selección de cupcakes decorados y sabrosos. Estos pequeños pasteles individuales son ideales para ocasiones especiales, celebraciones o simplemente para disfrutar como un capricho dulce. Los cupcakes se ofrecen en una variedad de sabores y con diferentes decoraciones, que pueden incluir frosting, sprinkles y otros adornos creativos.
- **Productos salados:** Además de los productos dulces, Kekes también ofrece opciones saladas como empanadas, muffins y otros aperitivos. Estos productos salados brindan opciones adicionales para aquellos que buscan alternativas saladas y satisfactorias.

En general, la pastelería Kekes se destaca por su amplia variedad de productos de panadería, pastelería y repostería que se adaptan a diferentes gustos y preferencias. Sus creaciones son

conocidas por su calidad, presentación estética y sabor delicioso, lo que los convierte en una opción popular entre los amantes de los postres y los productos horneados.

El precio

El precio del grano se ha incrementado debido a la invasión de Rusia a Ucrania, impactando directamente en la canasta básica de América Latina. Un informe de la consultora APK-INFORM publicado en mar-22 señaló que las proyecciones de exportación de trigo desde Ucrania para la temporada 2021/2022 se redujo y se fijó en 18,3 toneladas.

Proyecciones de Precios 2023-2024 (BCH, 2023) Se espera una disminución en los precios en la mayoría de alimentos, materias primas y combustibles, debido en gran parte a la desaceleración esperada en el crecimiento económico mundial; sin embargo, según los promedios históricos, estos precios seguirían siendo elevados, lo que prolonga los desafíos asociados a la reducción de la inflación. La inflación total en Honduras se aceleró durante 2022 respondiendo principalmente a factores externos, alcanzando su punto máximo en julio de 2022 (10.86%), donde el rubro de Alimentos y Bebidas no Alcohólicas fue el que mostró mayor incremento, incidido por los mayores precios en las materias primas y fertilizantes. Para el cierre del año, la inflación total se desaceleró, en línea con los menores precios internacionales de los combustibles y materias primas, aunado a los efectos de las medidas de política monetaria y fiscal, que en su conjunto contribuyeron a disminuir la inflación en 2.85 pp.

La Asociación para la Defensa de la Canasta Básica de Honduras (Adecabah) había advertido sobre aumentos en la harina, huevos, manteca y otros productos considerados materia prima en esta industria. Los panaderos aseguran que no desean afectar a la población, pero le aumentaron al producto para poder subsistir. En promedio se está aumentando un volumen de cuatro onzas por cada bolsa de pan, precisó el productor de pan. El aumento aparentemente fue homologado con todas las plantas productoras de pan, por lo que a partir de la fecha se pagará a un costo de 2 lempiras la unidad más económica de pan.

En la Pastelería y Repostería Kekes, se establecen precios dirigidos a un público de clases

baja y media, ofreciendo precios accesibles en toda su gama de productos. Regularmente, implementan promociones mensuales con el propósito de atraer a la clientela y resaltar aquellos productos con menor demanda o los recién incorporados. En términos de costos, en comparación con sus competidores, los precios son notablemente más bajos y se mantienen en rangos muy similares. No obstante, lo que distingue a la Pastelería Kekes es la calidad consistente y elevada que caracteriza a sus productos.

Es importante destacar que, aunque la empresa ha enfrentado aumentos en los costos de materias primas, energía y gastos fijos, ha ajustado sus precios para reflejar estos cambios. Esto se ha gestionado de manera cuidadosa, considerando siempre mantener un margen financiero óptimo.

Plaza

En Honduras, los canales de distribución del sector panadero varían, pero algunos de los más comunes incluyen:

- **Venta directa en panaderías:** Muchas panaderías venden sus productos directamente al consumidor final a través de sus tiendas o puestos en mercados. Los clientes pueden visitar las panaderías para comprar pan fresco y otros productos de panadería.
- **Distribuidores y mayoristas:** Algunas panaderías venden sus productos a través de distribuidores y mayoristas que a su vez venden los productos a tiendas, supermercados y restaurantes.
- **Tiendas de conveniencia y supermercados:** Muchas panaderías y empresas de productos panificados venden sus productos a través de tiendas de conveniencia y supermercados en todo el país. Estos establecimientos ofrecen una variedad de productos de panadería en sus secciones de panadería o en los estantes de pan fresco.
- **Hoteles y restaurantes:** Algunas panaderías venden sus productos a hoteles y restaurantes que los utilizan para sus menús.
- **Distribución a restaurantes y cafeterías:** Las panaderías también pueden distribuir sus productos a restaurantes, cafeterías y otros establecimientos de alimentos y bebidas. Estas empresas compran pan y otros productos de panadería a granel para utilizarlos en sus

operaciones diarias.

- Venta al por mayor: Algunas panaderías se dedican a la venta al por mayor, suministrando productos de panadería a otros minoristas, como tiendas de abarrotes, panaderías más pequeñas o negocios de alimentos.
- Entrega a domicilio: Con el crecimiento del comercio electrónico y los servicios de entrega a domicilio, muchas panaderías en Honduras están comenzando a ofrecer la opción de pedidos en línea y entrega a domicilio. Esto permite a los clientes recibir productos de panadería frescos y deliciosos directamente en sus hogares u oficinas.

Es importante destacar que los canales de distribución pueden variar dependiendo del tamaño y alcance de la panadería, así como de las preferencias del mercado local. Algunas panaderías pueden utilizar múltiples canales de distribución para alcanzar a diferentes segmentos de clientes y maximizar su alcance.

La empresa también ha aprovechado las oportunidades en el ámbito digital. A través de las redes sociales, ha establecido una presencia en línea para ventas directas, y se ha sumado a la plataforma de Pedidos Ya. Esta estrategia ha permitido ampliar su alcance, atrayendo a una audiencia más amplia que abarca desde los alrededores hasta ciertas partes de la ciudad que no cuentan con sucursales físicas. En respuesta a la dinámica generada por la pandemia de COVID-19, Kekes ha conservado el servicio de entrega a domicilio que previamente implementó. Esta decisión fue influenciada por la aceptación del público durante el confinamiento y por el cambio en las preferencias de consumo.

Promoción

Algunas estrategias de marketing que la pastelería Kekes podría considerar son:

- Posicionamiento de marca: Kekes puede trabajar en desarrollar un posicionamiento claro y diferenciado en el mercado de panaderías y reposterías. Puede destacar aspectos como la calidad de sus ingredientes, la creatividad en la presentación de sus productos y la variedad de sabores y opciones que ofrece.

- Programa de lealtad y fidelización: Implementar un programa de lealtad que recompense a los clientes frecuentes puede ser una estrategia efectiva. Kekes puede ofrecer descuentos exclusivos, regalos o promociones especiales a aquellos clientes que sean leales a la marca y realicen compras repetidas.
- Eventos y degustaciones: Organizar eventos especiales o participar en ferias gastronómicas y eventos locales puede ayudar a Kekes a aumentar su visibilidad y atraer nuevos clientes. Pueden ofrecer degustaciones gratuitas de sus productos, permitiendo a los consumidores probar y experimentar la calidad de sus creaciones.
- Marketing de boca en boca: Fomentar el boca a boca positivo puede ser una estrategia poderosa para Kekes. Brindar una excelente atención al cliente, sorprender a los clientes con productos de calidad y ofrecer una experiencia memorable en la tienda puede generar recomendaciones y comentarios positivos de boca en boca.

Estas son solo algunas estrategias de marketing que Kekes puede considerar para promover su pastelería y repostería. Es importante adaptar y ajustar estas estrategias según las características y necesidades del mercado local, así como medir su efectividad para realizar ajustes continuos en el enfoque de marketing.

4.3 ESTUDIO TÉCNICO

4.3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

El proyecto tiene como objetivo diseñar un estudio de prefactibilidad integral que comprende un análisis detallado del mercado, aspectos técnicos y evaluación financiera, con el propósito de proporcionar a la pastelería Kekes la información necesaria para tomar una decisión informada sobre la viabilidad de establecer una nueva sucursal en la ciudad de San Pedro Sula, ubicada en el departamento de Cortés, Honduras. Este estudio busca determinar si la expansión de la pastelería a esta ubicación específica es factible desde el punto de vista comercial, operativo y financiero, considerando factores como la demanda del mercado, la capacidad técnica requerida y la rentabilidad financiera esperada.

4.3.2 LOCALIZACIÓN

La elección de la Zona Viva Circunvalación como ubicación estratégica para la apertura de nuestra nueva sucursal se basa en un análisis tanto de la micro como de la macro localización. A nivel micro, esta zona se destaca por su proximidad a áreas residenciales densamente pobladas, lo que nos permite estar más cerca de nuestros clientes locales y facilitar su acceso a nuestros productos. Además, la presencia de otras tiendas y comercios en la zona crea un ambiente propicio para el consumo de productos de pastelería. En cuanto a la macro localización, la Zona Viva Circunvalación es conocida por ser un epicentro comercial en la ciudad, lo que atrae a un flujo constante de visitantes y turistas. Esta ubicación privilegiada nos permitirá llegar a un público más amplio y diverso, aprovechando la reputación bien establecida de esta área como un lugar de actividad económica vibrante. En resumen, tanto a nivel micro como macro, esta elección estratégica garantiza que nuestra pastelería sea accesible y atractiva para una amplia gama de clientes en un entorno comercial activo y conveniente. (La Prensa, 2020)

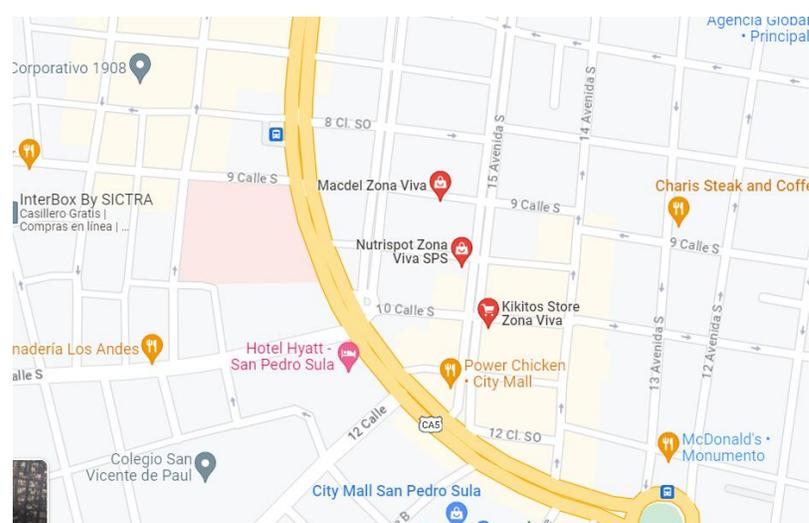


Ilustración 6: Mapa de Zona Viva SPS

Fuente: Google Maps

4.3.3 EQUIPOS

Para la implementación de la pequeña área de producción y la sala de ventas en la nueva sucursal de Kekes en la Zona Viva Circunvalación, se requiere una cuidadosa selección de equipos y tecnología que cumplan con los estándares de calidad y eficiencia necesarios para mantener la

frescura de los productos y brindar un servicio excepcional a los clientes. A continuación, se detallan los equipos necesarios, sus precios estimados y su función en el proceso:

Tabla 6: Equipos para sucursal

| Equipos Para Sucursal | | |
|----------------------------|-------------|---|
| Equipo | Precio | Descripción |
| Horno | L172,000.00 | El horno es esencial para la cocción de los productos horneados, como pasteles y panes, garantizando su calidad y sabor. |
| Batidora Grande | L65,000.00 | Una batidora de gran tamaño es fundamental para la preparación de masas y mezclas a gran escala. |
| Batidora Pequeña | L8,000.00 | La batidora pequeña será útil para preparar ingredientes específicos y mezclas de menor tamaño. |
| Mesas de Trabajo | L9,000.00 | Las mesas de trabajo proporcionarán el espacio necesario para la manipulación de ingredientes y la preparación de productos. |
| Cámara Fría | L35,000.00 | La cámara fría es esencial para mantener ingredientes frescos y seguros antes de su uso en la producción. |
| Utensilios de Cocina | L5,000.00 | Estos utensilios son indispensables para diversas tareas de cocina, desde el corte de ingredientes hasta la preparación de rellenos y coberturas. |
| Estufa Industrial | L5,000.00 | La estufa industrial permitirá la cocción de ingredientes adicionales y la preparación de comidas calientes. |
| Licuadaora | L4,000.00 | La licuadaora será necesaria para la preparación de bebidas y mezclas especiales. |
| Crepera | L5,000.00 | Estos equipos son esenciales para la elaboración de productos específicos, como crepes. |
| Cámara Fría de dos puertas | L60,000.00 | Esta cámara fría adicional proporcionará espacio de almacenamiento adicional para productos frescos. |
| Vitrina Fría | L120,000.00 | La vitrina fría es fundamental para exhibir productos listos para la venta y mantener su frescura. |

| | | |
|----------------------------|------------|--|
| Máquina para Granitas | L85,000.00 | Este equipo permitirá ofrecer una variedad de bebidas frías, ampliando la oferta de productos. |
| Vitrina para Productos | L10,000.00 | Las vitrinas para productos son ideales para exhibir pastelería y productos complementarios. |
| Computadora de Escritorio | L15,000.00 | Esta computadora es para uso de la caja ya que en ella se factura. |
| Wafflera | L2,500.00 | Estos equipos son esenciales para la elaboración de productos específicos, como waffles. |
| Caja par Efectivo | L1,495.00 | Para guardar el dinero de la venta en efectivo. |
| Mobiliario | L22,000.00 | Una impresora tipo láser para entregar facturas al cliente. |
| Impresora para Facturación | L2,249.75 | Incluyendo sillas y mesas para que los clientes se puedan sentar a tomar su café o consumir los productos. |

Fuente: Elaboración propia

La inversión en estos equipos y tecnología garantizará una operación eficiente y la capacidad de ofrecer productos frescos y atractivos a los clientes en la nueva sucursal de Kekes. Además, contribuirá a mantener y mejorar la reputación de la pastelería en la Zona Viva Circunvalación.(Equipan Honduras, 2022)

4.3.4 Descripción de Procesos

El proceso de producción en la Pastelería y Repostería Kekes es una operación meticulosa y organizada que se lleva a cabo de manera eficiente para garantizar la frescura y calidad de los productos ofrecidos a los clientes. A continuación, se describe el flujo de trabajo en la pastelería:

Área de Producción:

1. Inicio de Producción (7:30 AM - lunes a sábados): El día comienza con la producción

planificada en base a la lista generada el día anterior. Se realiza un pequeño inventario para verificar las existencias disponibles.

2. Producción de Productos con Levadura: Se da prioridad a la producción de productos que requieren levadura, permitiendo que la masa fermente y crezca adecuadamente antes de proceder al horneado. Esto incluye productos como panes y masas de levadura.

3. Producción de Panes sin Levadura: Posteriormente, se preparan panes que no necesitan tiempo de fermentación, como panes de molde y otros productos similares.

4. Producción de Tortas y Postres: Se procede a la fabricación de tortas y postres, como tortas de zanahoria, de banano, budines, flanes, cheesecakes, brownies y otros productos similares. Se preparan las mezclas y se hornean según las recetas y requerimientos.

5. Decoración de Pasteles y Productos Especiales: El último paso en el área de producción es la decoración de pasteles, galletas, donas y otros productos que requieren un proceso de decoración adicional. Esto incluye la aplicación de coberturas, glaseados y decoraciones personalizadas.

6. Empaque (3-4 PM): El empaque de los productos se realiza en la tarde cuando los productos han alcanzado la temperatura adecuada para su manipulación sin riesgo de dañar su calidad. Los productos se empaquetan cuidadosamente y se etiquetan de manera adecuada.

Área de Sala de Ventas:

1. Preparación para la Atención al Cliente (Turno de la Mañana): En la sala de ventas, se prepara el espacio para la atención al cliente. Se asegura que esté limpio, ordenado y bien surtido con los productos del día.

2. Preparación y Servicio de Alimentos y Bebidas: En esta área se preparan y sirven una variedad de alimentos, incluyendo crepas, waffles, panqueques, comidas especiales y una amplia selección de cafés y bebidas frías y calientes.

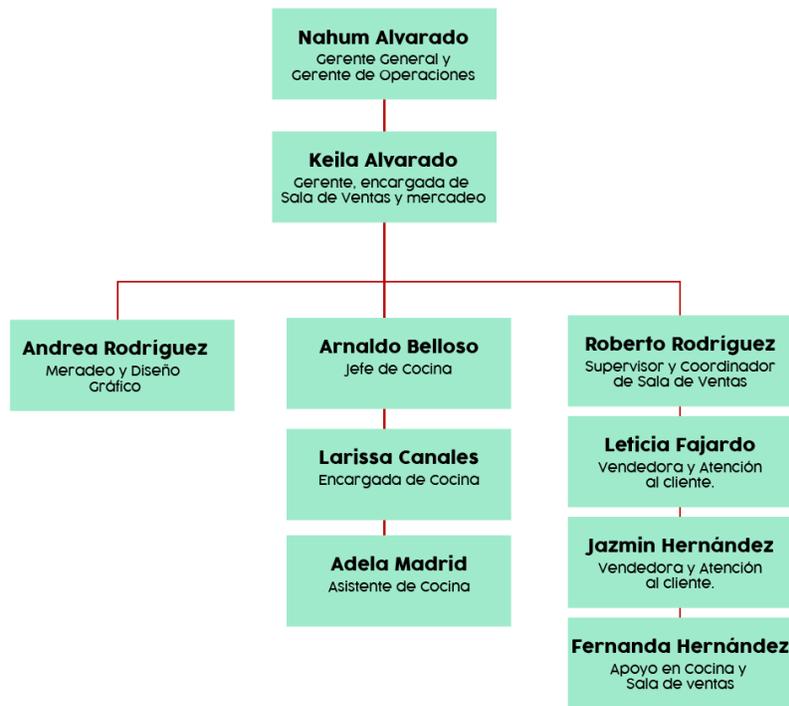
3. Atención al Cliente: El personal atiende a los clientes, toma pedidos, ofrece recomendaciones y brinda un servicio de calidad. Los productos solicitados por los clientes se sirven en el lugar o se empaquetan adecuadamente para llevar.

La operación de Pastelería y Repostería Kekes involucra una diversidad de procesos, desde la preparación de recetas hasta la atención al cliente y el empaque de productos. La coordinación y eficiencia en cada etapa garantizan la satisfacción del cliente y la calidad de los productos en todo momento. Además, la combinación de pastelería, repostería y un concepto de café enriquece la oferta de la pastelería, ofreciendo a los clientes una experiencia culinaria completa.

4.3.5 Planificación Organizacional

Aquí tienes una planificación organizacional que incluye los puestos y responsabilidades de los miembros del equipo de la Pastelería y Repostería Kekes:

Ilustración 7: Organigrama de la Empresa



Fuente: Elaboración propia

Nahum Alvarado (Gerente de Operaciones, General y Administrador):

- Supervisa y coordina todas las operaciones del negocio.

- Toma decisiones estratégicas y gestiona recursos.
- Encargado de la administración y la toma de decisiones generales.

Keila Alvarado (Gerente y Encargada de Sala de Ventas y de Área de Mercadeo):

- Supervisa y coordina las operaciones de la sala de ventas.
- Gestiona el personal de sala de ventas.
- Desarrolla estrategias de marketing y promoción para el negocio.

Arnaldo Belloso (Jefe de Cocina):

- Supervisa las operaciones en el área de producción de alimentos.
- Coordina al personal de cocina y garantiza la calidad de los productos.

Larissa Canales (Encargada de Cocina):

- Trabaja bajo la supervisión del jefe de cocina.
- Participa en la preparación de alimentos y asegura la eficiencia en la producción.

Fernanda (Ayudante de Cocina y Sala de Ventas):

- Apoya en la cocina y en la atención al cliente en la sala de ventas.
- Contribuye en la preparación de alimentos y en el servicio al cliente.

Roberto Rodríguez (Jefe de Sala de Ventas):

- Supervisa las operaciones en la sala de ventas.
- Coordina al personal de atención al cliente.
- Asegura un servicio de calidad y una experiencia positiva para los clientes.

Leticia y Jazmín (Sala de Ventas):

- Atienden a los clientes, toman pedidos y ofrecen asesoramiento sobre productos.
- Mantienen limpio y ordenado el área de ventas y contribuyen a la experiencia del cliente.

Andrea Rodríguez (Marketing y Diseño Gráfico):

- Se encarga de las estrategias de marketing y publicidad.

- Diseña material gráfico y promociones para el negocio.
- Gestiona la presencia en línea y en redes sociales.

Esta planificación organizacional establece roles y responsabilidades claros para cada miembro del equipo, lo que contribuirá a una operación eficiente y a la atención de calidad a los clientes en la Pastelería y Repostería Kekes.

4.3.6 Organización Jurídica

Sociedad de Responsabilidad Limitada de Capital Variable (S de RL de CV): Esta forma legal de organización empresarial establece que la responsabilidad de los socios se limita a su inversión en la empresa. La característica "de Capital Variable" indica que la empresa tiene la flexibilidad para modificar el capital social en función de las necesidades comerciales.

La elección de una Sociedad de Responsabilidad Limitada de Capital Variable brinda una estructura jurídica que combina la limitación de responsabilidad con la adaptabilidad financiera, lo que puede ser beneficioso para la gestión de la Pastelería y Repostería Kekes. (Montero, 2023)

4.4 ESTUDIO FINANCIERO

El estudio financiero es el último paso para evaluar la viabilidad de un proyecto, después de haber definido la capacidad, los recursos técnicos y el mercado potencial. Este estudio consiste en analizar los aspectos económicos del proyecto, estimar los costos y los ingresos en cada fase y verificar si la inversión es rentable.

4.4.1 Capital de Trabajo

El capital de trabajo se refiere a la cantidad de fondos necesarios para iniciar las operaciones durante los primeros meses de la implementación del proyecto. Para determinarlo, se sumaron las inversiones fijas y diferidas, lo que nos permitió calcular los costos y gastos a cubrir.

Esto es esencial para garantizar la liquidez financiera durante un período inicial de tres meses. Estos se detallan en la tabla siguiente:

Tabla 7: Capital de Trabajo Inicial

| Costo de Capital | | | | |
|--|-----------------------|--------------------|-------|-----------------|
| Estructura de capital | Monto | % de Participación | Costo | Costo Ponderado |
| Fondos Propios | L 602,988.31 | 48% | 27% | 13% |
| Fondos Financiados | 655,148.50 | 52% | 10% | 5% |
| Total | L 1,258,136.81 | | | |
| Costo de Capital Promedio Ponderado | | | | 18.03% |

| Referencia de tasa de requerimiento por los accionistas | | | |
|---|-----------|-------------|----------------|
| Tasa Requerimiento | Inflación | Tasa Premio | Fondos propios |
| 21% | 0.055 | 1% | 27% |
| Formula es igual $i + f + if$ | | | |
| Referencia de índice inflacionario para determinar tasa | | | |
| Tasa Banco | Factor | impuesto | Tasa ajustada |
| 13% | 1.00 | 0.25 | 10% |
| Formula es igual $i (1-t)$ | | | |

| CAPITAL DE TRABAJO INICIAL | |
|-----------------------------------|---------------------|
| Costos de Ventas | L 563,353.72 |
| Gastos Administrativos y Venta | L 39,634.59 |
| Capital de Trabajo Inicial | L 602,988.31 |

Fuente: Elaboración propia

El capital de trabajo necesario para iniciar labores será de L. 612,551.85, teniendo en cuenta los costos del producto necesario, así como los costos de mano de obra directa y los CIF.

4.4.2 Inversión Inicial

La inversión inicial necesaria para poner en marcha el proyecto se detalla en la Tabla 6. Se requieren L 39,634.59 en activos diferidos y 563,353.72 de capital de trabajo. El total de la inversión inicial requerida para la puesta en marcha del proyecto es de L 602,988.31.

Tabla 8: Inversión Inicial

| Plan de Inversión | | | |
|---|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| Inversión | Monto | Fondos Propios | Financiados |
| Activos No Corrientes | | | |
| Activos de Producción | L 595,500.00 | - | L 595,500.00 |
| Activos Administración | 34,500.00 | - | 34,500.00 |
| Activos de Ventas | 25,148.50 | - | 25,148.50 |
| Subtotal | L 655,148.50 | - | L 655,148.50 |
| Capital de Trabajo | | | |
| Materia Prima | L 50,000.00 | L 50,000.00 | |
| Mano de Obra Directa | 135,000.00 | 135,000.00 | |
| Costos Indirectos de Fabricación | - | - | |
| Gastos de Administración | 169,005.66 | 169,005.66 | |
| Gastos de Ventas | 164,628.14 | 164,628.14 | |
| Cuotas de Préstamos | 44,719.93 | 44,719.93 | |
| Subtotal | L 563,353.72 | L 563,353.72 | |
| Gastos Preoperativos (Nominales) | | | |
| Estudio de Factibilidad | - | - | |
| Gastos Organización | L 27,634.59 | L 27,634.59 | |
| Gastos de Instalación | L 12,000.00 | 12,000.00 | |
| Subtotal | L 39,634.59 | L 39,634.59 | |
| TOTAL | L 1,258,136.81 | L 602,988.31 | L 655,148.50 |
| Porcentaje de Participación | 100% | 48% | 52% |

Fuente: Elaboración propia

4.4.3 Costo de Capital

Para este proyecto se decidió tener una estructura de capital con un 48% de aportación de inversionistas y 52% con un préstamo bancario.

El detalle de la estructuración se muestra en la Tabla 7. El costo promedio ponderado de capital resultante fue 19%, es decir la tasa mínima aceptable de rendimiento; está conformada por un 52% de un préstamo bancario de L 655,148.50 a cinco años, a una tasa anual de 13%, con pagos mensuales de L 14,906.64.

Tabla 9: Costo de Capital de Proyecto

| Costo de Capital | | | | |
|--|---------------------|--------------------|-------|-----------------|
| Estructura de capital | Monto | % de Participación | Costo | Costo Ponderado |
| Fondos Propios | 602,988.31 | 48% | 27% | 13% |
| Fondos Financiados | 655,148.50 | 52% | 10% | 5% |
| | | | | |
| Total | 1,258,136.81 | | | |
| Costo de Capital Promedio Ponderado | | | | 18.03% |

Fuente: Elaboración propia

Para el costo de capital de las aportaciones de inversionistas se tomó en cuenta la inflación de 5.49% según datos del índice de precios al consumidor de BCH (2022), la tasa promedio de las cuentas de depósito a plazos fijos del sistema bancario que según datos de CNBS (2022), de 4.25%, y por último la tasa de riesgo de país, la cual según (Secretaría Ejecutiva del Consejo Monetario Centroamericano, 2022). Al sumar los tres valores anteriores, da un costo de 20.53% para las aportaciones de inversionistas.

El costo del préstamo bancario se determinó con base en datos de BCH (2022) sobre la tasa activa promedio por actividad económica sobre préstamos nuevos en moneda nacional. La tasa resultante fue de 13%.

Para calcular costo promedio ponderado de capital, se multiplica cada costo por su respectivo porcentaje de participación. Para el caso del préstamo bancario, también se multiplica por el escudo fiscal que genera el pago de intereses. Por lo que, para las aportaciones de inversionistas se multiplica su costo, 20.53%, por su porcentaje de participación, 48%, dando un valor de 13%. Para el préstamo bancario se multiplica su costo, 13%, por su porcentaje de participación, 52%, por el escudo fiscal de 25%, lo que da un resultado de 5%. Al sumar los valores de cada fuente de capital, 13% de los inversionistas y 5% del préstamo bancario, da como resultado un costo promedio ponderado de capital de 18.03%.

4.4.4 Ingresos

Para calcular los ingresos, se multiplica el precio promedio de cada producto, que de manera confidencial se proporcionó en base a los costos manejados en la pastelería principal, por la demanda estimada de cada uno.

La proyección para los ingresos de los siguientes años se calculó con base en la inflación de 5.49%, y el incremento de la demanda de 1.74%. En el Anexo 3 se muestra la Tabla de índice de precios al consumidor.

Tabla 10: Detalle de Demanda Ventas Producto



PATELERÍA KEKES

Detalle Demanda Venta Producto

| Crecimiento En LPS | |
|---------------------------|---------------------|
| Demanda | |
| Meses | Productos varios |
| Enero | 296,611.71 |
| Febrero | 418,931.02 |
| Marzo | 435,828.10 |
| Abril | 452,725.18 |
| Mayo | 469,622.26 |
| Junio | 486,519.34 |
| Julio | 503,416.42 |
| Agosto | 520,313.49 |
| Septiembre | 537,210.57 |
| Octubre | 554,107.65 |
| Noviembre | 571,004.73 |
| Diciembre | 587,901.81 |
| Total | 5,834,192.28 |

| Crecimiento en Ventas | |
|------------------------------|------------------|
| Demanda Producto | |
| Meses | Productos varios |
| Enero | 6,735 |
| Febrero | 9,512 |
| Marzo | 9,896 |
| Abril | 10,280 |
| Mayo | 10,663 |
| Junio | 11,047 |
| Julio | 11,430 |

| | |
|-------------------|----------------|
| Agosto | 11,814 |
| Septiembre | 12,198 |
| Octubre | 12,581 |
| Noviembre | 12,965 |
| Diciembre | 13,349 |
| Total | 132,470 |

| | |
|-----------------------------|--------------|
| Precio De Venta | 44.04 |
| Costo de venta Unit. | 22.20 |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 11: Ingreso por Venta de productos



PATELERÍA KEEKS
Detalle Demanda Venta Producto

| Proyección, Proyecto KEEKS | | | | | | |
|----------------------------|-------|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Descripción | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Venta anual | L - | L 5,834,192.28 | L6,154,256.07 | L6,491,878.56 | L6,848,023.01 | L7,223,705.56 |
| Costo de ventas | L - | L 2,940,414.73 | L3,101,725.88 | L3,271,886.56 | L3,451,382.26 | L3,640,725.09 |

| | |
|--|-------------|
| Porcentaje de Ventas al Contado | 100% |
| Porcentaje de ventas al crédito 30 días | - |

Proyección de la Inflación

| INFLACION PROYECTADA | | | | | |
|----------------------|--------|--------|--------|--------|-----------------|
| 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2024 proyectado |
| 0.0422 | 0.0408 | 0.0401 | 0.0532 | 0.0980 | 0.05486 |

Fuente: Elaboración propia

4.4.5 Costos

Para los costos, de manera confidencial, Pastelería Kekes nos proporcionó un promedio de los últimos tres meses para brindar un panorama para la nueva sucursal. Dentro de los hallazgos encontrados en este detalle se encontró:

- Costo promedio de ventas de los últimos tres meses 2023 L 481,049.18 en lempiras
- El costo promedio unitario es de L 22.20, ya que ellos venden diversos productos; desde productos de panadería y repostería a granizados, cafés y otros productos.

También, gastos administrativos y venta se detallan en la Tabla 10, donde se observa que los gastos de administración y venta; pago de salarios de personal, alquiler y publicidad, así como la depreciación del periodo. para proyectar los costos en los siguientes años se utilizó la inflación del 5.49%.

Tabla 12: Gastos administrativos y ventas



PATELERÍA KEKES
Detalle Costos y Gastos

| Gastos de Administración | | | | | |
|-------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| CONCEPTO | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
| Salarios | 540,000.00 | 580,176.00 | 623,341.09 | 669,717.67 | 719,544.67 |
| Gastos de instalación | - | - | - | - | - |
| Impuestos municipales | 6,000.00 | 6,360.00 | 6,741.60 | 7,146.10 | 7,574.86 |
| Subtotal | 546,000.00 | 586,536.00 | 630,082.69 | 676,863.77 | 727,119.53 |
| Depreciación | 122,888.40 | 122,888.40 | 122,888.40 | 122,888.40 | 122,888.40 |
| Amortizaciones | 7,134.23 | 7,134.23 | 7,134.23 | 7,134.23 | 7,134.23 |
| TOTAL, GASTOS ADMINISTRACION | 676,022.63 | 716,558.63 | 760,105.32 | 806,886.40 | 857,142.16 |

| Gastos de Ventas | | | | | |
|--------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| CONCEPTO | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
| Mantenimientos | 52,198.80 | 56,082.39 | 60,254.92 | 64,737.89 | 69,554.39 |
| Papelería | 24,718.02 | 26,557.04 | 28,532.88 | 30,655.73 | 32,936.52 |
| Rentas | 222,760.13 | 239,333.48 | 257,139.89 | 276,271.10 | 296,825.67 |
| Combustibles | 40,097.29 | 43,080.53 | 46,285.72 | 49,729.38 | 53,429.24 |
| Servicios Públicos | 242,128.15 | 260,142.48 | 279,497.09 | 300,291.67 | 322,633.37 |
| Publicidad | 13,340.00 | 14,332.50 | 15,398.83 | 16,544.51 | 17,775.42 |
| Otros | 63,270.16 | 67,977.46 | 73,034.98 | 78,468.79 | 84,306.86 |
| Sub-total | 658,512.55 | 707,505.88 | 760,144.32 | 816,699.06 | 877,461.47 |
| Depreciaciones | 6,831.00 | 6,831.00 | 6,831.00 | 6,831.00 | 6,831.00 |
| Amortizaciones | 792.69 | 792.69 | 792.69 | 792.69 | 792.69 |
| TOTAL, GASTOS DE VENTAS | 666,136.24 | 715,129.58 | 767,768.01 | 824,322.75 | 885,085.16 |

Fuente: Elaboración propia

4.4.6 DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIONES

El valor de un bien o activo se reduce por el uso y el paso del tiempo. Esto se llama depreciación o amortización y se registra en la contabilidad. La depreciación anual afecta los resultados del periodo y el Impuesto Sobre la Renta. Pero la depreciación no implica un gasto real de efectivo, así que se ajusta en el flujo de efectivo.

La depreciación se calcula usando el método de línea recta, utilizando como referencia la vida útil estimada de cada activo según la Resolución CGR-003/2010 Catalogo de Bienes y Vida Útil (La Gaceta, 2010) El valor anual para depreciar los activos es L 129,719.40 anual.

Tabla 13: Cálculo de depreciaciones



Pastelería Kekes

DEPRECIACIONES

| | Cantidad | Precio Unitario L | Total | Vida Útil | Depreciación Anual | Depreciación Acumulada | FLUJOS TERMINALES |
|-------------------------------------|-----------------|--------------------------|--------------|------------------|---------------------------|-------------------------------|--------------------------|
| <u>Activos No corrientes</u> | | | | | | | |
| <u>Maquinaria</u> | | | | | | | |
| Horno | 1.00 | 172,000.00 | 172,000.00 | 5.00 | 34,056.00 | 170,280.00 | 1,720.00 |
| Batidora grande | 1.00 | 65,000.00 | 65,000.00 | 5.00 | 12,870.00 | 64,350.00 | 650.00 |
| Batidora pequeña | 1.00 | 8,000.00 | 8,000.00 | 5.00 | 1,584.00 | 7,920.00 | 80.00 |
| Mesa de trabajo | 1.00 | 9,000.00 | 9,000.00 | 5.00 | 1,782.00 | 8,910.00 | 90.00 |
| Cámara Fría | 1.00 | 35,000.00 | 35,000.00 | 5.00 | 6,930.00 | 34,650.00 | 350.00 |
| Utensilios de Cocina | 1.00 | 5,000.00 | 5,000.00 | 5.00 | 990.00 | 4,950.00 | 50.00 |
| Estufa Industrial | 1.00 | 5,000.00 | 5,000.00 | 5.00 | 990.00 | 4,950.00 | 50.00 |
| Licuadaora | 1.00 | 4,000.00 | 4,000.00 | 5.00 | 792.00 | 3,960.00 | 40.00 |
| Crepera | 1.00 | 5,000.00 | 5,000.00 | 5.00 | 990.00 | 4,950.00 | 50.00 |
| Wafflera | 1.00 | 2,500.00 | 2,500.00 | 5.00 | 495.00 | 2,475.00 | 25.00 |
| Cámara Fría de Dos Puertas | 1.00 | 60,000.00 | 60,000.00 | 5.00 | 11,880.00 | 59,400.00 | 600.00 |
| Vitrina Fría | 1.00 | 120,000.00 | 120,000.00 | 5.00 | 23,760.00 | 118,800.00 | 1,200.00 |
| Máquina para granitas | 1.00 | 85,000.00 | 85,000.00 | 5.00 | 16,830.00 | 84,150.00 | 850.00 |

| | | | | | | | |
|--|-------|-----------|-------------------|------|-------------------|-------------------|-----------------|
| Vitrina para productos | 2.00 | 10,000.00 | 20,000.00 | 5.00 | 3,960.00 | 19,800.00 | 200.00 |
| Total, Depreciación Maquinaria | | | 595,500.00 | | 117,909.00 | 589,545.00 | 5,955.00 |
| Equipos de oficina | | | | | | | |
| Computadora de escritorio | 1.00 | 15,000.00 | 15,000.00 | 5.00 | 2,970.00 | 14,850.00 | 150.00 |
| Caja para efectivo | 1.00 | 1,498.75 | 1,498.75 | 5.00 | 296.75 | 1,483.76 | 14.99 |
| Impresora de facturas | 1.00 | 2,249.75 | 2,249.75 | 5.00 | 445.45 | 2,227.25 | 22.50 |
| Impresora laser | 1.00 | 6,400.00 | 6,400.00 | 5.00 | 1,267.20 | 6,336.00 | 64.00 |
| Total, de Activos | | | 25,148.50 | | 4,979.40 | 24,897.02 | 251.49 |
| | | | | | | | |
| TOTAL, DEPRECIACION DEPTO. VENTAS | | | 620,648.50 | | 122,888.40 | | 6,206.49 |
| Mobiliario de Ventas | | | | | | | |
| Sillas para café | 20.00 | 775.00 | 15,500.00 | 5.00 | 3,069.00 | 15,345.00 | 155.00 |
| Mesa para café | 5.00 | 3,300.00 | 16,500.00 | 5.00 | 3,267.00 | 16,335.00 | 165.00 |
| Silla facturación | 1.00 | 2,500.00 | 2,500.00 | 5.00 | 495.00 | 2,475.00 | 25.00 |
| | | | 34,500.00 | | 6,831.00 | 34,155.00 | 345.00 |
| | | | | | | | |
| Total, Depreciación | | | 655,148.50 | | 129,719.40 | | 6,551.49 |

Fuente: Elaboración propia

Las amortizaciones se realizan sobre los activos diferidos. En la Tabla 12 se muestra la distribución de amortizaciones para los cinco años del proyecto, para los gastos preoperativos. El valor total anual de amortizaciones es de L 7,926.92.

Tabla 14: Amortización de Gastos preoperativos

| Amortización de los Pre Operativos | |
|---|------------------|
| Gastos de Constitución | 11,861.00 |
| Honorarios profesionales | 10,000.00 |
| Papelería (timbres, papel sellado) | 525.00 |
| Publicaciones (Gaceta, periódico local) | 800.00 |
| Registro Mercantil (tasa registral) | 236.00 |
| Registro Tributario | 300.00 |
| Permisos y licencias | 9,073.59 |
| Permiso de operaciones | 1,525.00 |
| Permiso para rotulo | 1,450.00 |
| Licencia Sanitaria | 2,122.06 |
| Registro Sanitario | 2,476.53 |
| Marcas y Patentes | 1,500.00 |
| Inscripciones | 4,200.00 |
| CCIC | 1,200.00 |
| Inscripción al RAP, IHSS, INFOP, DEI, RTN | 3,000.00 |
| | |
| Otros gastos Varios | 2,500.00 |
| Total | 27,634.59 |
| Total a Amortizar Anual | 5,526.92 |

La amortización será a 5 años

| | Total | Años | Amortización anual |
|------------------------|------------------|------|--------------------|
| Gastos de organización | 27,634.59 | 5.00 | 5,526.92 |
| Gastos de instalación | 12,000.00 | 5.00 | 2,400.00 |
| Totales | 39,634.59 | | 7,926.92 |

| Estructura de Capital | | Dist. % |
|-----------------------|-----------------|-------------|
| CIF | - | - |
| ADMINISTRACION | 7,134.23 | 0.90 |
| VENTAS | 792.69 | 0.10 |
| TOTAL | 7,926.92 | 1.00 |

Fuente: Elaboración propia

En la sección 4.4.3, la estructura de capital, se detalló está conformada por un 52% de un préstamo bancario de L 655,148.50 a cinco años, a una tasa anual de 13%, con pagos mensuales de L 14,906.64. La Tabla 13 resume los pagos anuales del préstamo, el cual representa un costo financiero (intereses) total de L 239,250.00

Tabla 15: Resumen condiciones de préstamo

| Cálculo del Préstamo | | | | | | | | |
|----------------------|------------|--------------|---------------|--|--|--|--|--|
| CUOTA NIVELADA | | | | | | | | |
| | MONTO | TASA | PLAZO EN AÑOS | | | | | |
| Financiamiento | 655,148.50 | 13% | 5.00 | | | | | |
| Préstamo | | 655,148.50 | | | | | | |
| Nper | | 60.00 | | | | | | |
| Tasa | | 0.01 | | | | | | |
| Pago/Cuota Nivelada | | L. 14,906.64 | | | | | | |
| | | 178,879.70 | Anual | | | | | |

| | Inicio de periodos | 1 | 13 | 25 | 37 | 49 |
|--|--------------------|----|----|----|----|----|
| | Fin de periodos | 12 | 24 | 36 | 48 | 60 |

| Amortización de deuda | | | | | | Años | Corto plazo | Largo plazo |
|-----------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|------|-------------|-------------|
| Periodos | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | 0 | | |
| PAGO A PRINCIPAL | (99,500.60) | (113,234.92) | (128,865.01) | (146,652.57) | (166,895.39) | 1 | 99,500.60 | 555,647.90 |
| PAGO DE INTERESES | (79,379.10) | (65,644.78) | (50,014.69) | (32,227.13) | (11,984.31) | 2 | 113,234.92 | 442,412.98 |
| CUOTA NIVELADA | (178,879.70) | (178,879.70) | (178,879.70) | (178,879.70) | (178,879.70) | 3 | 128,865.01 | 313,547.96 |
| | | | | | | 4 | 146,652.57 | 166,895.39 |
| | | | | | | 5 | 166,895.39 | - |

Fuente: Elaboración propia.

4.4.7 ESTADO DE RESULTADOS

La empresa gana o pierde dinero según sus ingresos y costos de operación. Esto se muestra en el estado de resultados. El estado de resultados es la base para calcular los flujos de efectivo neto que se usan para evaluar la situación financiera de la empresa. En la Tabla 14 se presenta el estado de resultados proyectado para cinco años.

Tabla 16: Estado de Resultados



PATELERÍA KEKES

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Ingresos por venta | L 5,834,192.28 | L 6,154,256.07 | L 6,491,878.56 | L 6,848,023.01 | L 7,223,705.56 |
| (-) Costo de los bienes vendidos | 2,940,414.73 | 3,101,725.88 | 3,271,886.56 | 3,451,382.26 | 3,640,725.09 |
| Utilidad Bruta en Ventas | L2,893,777.55 | L3,052,530.19 | L3,219,991.99 | L3,396,640.75 | L3,582,980.47 |
| Margen de Utilidad bruta en ventas % | 50% | 50% | 50% | 50% | 50% |
| Gasto de Operativos | | | | | |
| Gastos generales y administrativos | L 676,022.63 | L 706,007.03 | L 737,638.22 | L 771,006.67 | L 806,207.78 |
| Gastos de Venta | 666,136.24 | 702,262.24 | 740,370.11 | 780,568.58 | 822,972.34 |
| Utilidad antes de Intereses e Impuestos (EBIT) | L 1,551,618.68 | L 1,644,260.92 | L 1,741,983.66 | L 1,845,065.51 | L 1,953,800.35 |
| Gastos Financieros | 79,379.10 | 65,644.78 | 50,014.69 | 32,227.13 | 11,984.31 |
| Utilidad antes de Impuestos | L1,472,239.58 | L1,578,616.14 | L1,691,968.97 | L1,812,838.38 | L1,941,816.04 |
| Margen de Utilidad Operativa % | 25% | 26% | 26% | 26% | 27% |
| Impuestos sobre La Renta | 368,059.90 | 394,654.03 | 422,992.24 | 453,209.59 | 485,454.01 |
| Impuesto Solidario 5% | 23,611.98 | 28,930.81 | 34,598.45 | 40,641.92 | 47,090.80 |
| Utilidad Neta | L1,080,567.71 | L1,155,031.29 | L1,234,378.28 | L1,318,986.87 | L1,409,271.23 |
| Dividendos | | | | | |
| Margen Neto | 19% | 19% | 19% | 19% | 20% |

| |
|---------------------|
| TASA ISR |
| 0.25 |

Fuente: Elaboración propia

4.4.8 FLUJO DE CAJA

El flujo de caja o presupuesto de efectivo muestra el dinero que tiene la empresa para pagar sus obligaciones durante todo el proyecto. El dinero entra por la venta de sistemas fotovoltaicos y el servicio de instalación de equipos. El dinero sale por los costos y gastos de operación, los impuestos sobre la renta y el préstamo.

Tabla 17: Flujo de Caja Proyectado



PATELERÍA KEKES
FLUJO DE CAJA PROYECTADO

| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| INGRESOS | L - | L 5,834,192.28 | L 6,154,256.07 | L 6,491,878.56 | L 6,848,023.01 | L 7,223,705.56 |
| Costos de Venta | - | (2,940,414.73) | (3,101,725.88) | (3,271,886.56) | (3,451,382.26) | (3,640,725.09) |
| GASTOS OPERATIVOS | - | (1,342,158.87) | (1,408,269.27) | (1,478,008.33) | (1,551,575.25) | (1,629,180.12) |
| Gastos generales y administrativos | - | 676,022.63 | 706,007.03 | 737,638.22 | 771,006.67 | 806,207.78 |
| Gastos de Venta | - | 666,136.24 | 702,262.24 | 740,370.11 | 780,568.58 | 822,972.34 |
| Gastos financieros por financiamiento | - | (79,379.10) | (65,644.78) | (50,014.69) | (32,227.13) | (11,984.31) |
| DEPRECIACIÓN MAQUINARIA Y EQUIPO | - | - | - | - | - | - |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | | 1,472,239.58 | 1,578,616.14 | 1,691,968.97 | 1,812,838.38 | 1,941,816.04 |
| IMPUESTOS (25%) | | 368,059.90 | 394,654.03 | 422,992.24 | 453,209.59 | 485,454.01 |
| Impuesto Solidario 5% | | 23,611.98 | 28,930.81 | 34,598.45 | 40,641.92 | 47,090.80 |
| UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS | | 1,080,567.71 | 1,155,031.29 | 1,234,378.28 | 1,318,986.87 | 1,409,271.23 |
| DEPRECIACIÓN PLANTA | | 129,719.40 | 129,719.40 | 129,719.40 | 129,719.40 | 129,719.40 |
| Amortizaciones | | 7,926.92 | 7,926.92 | 7,926.92 | 7,926.92 | 7,926.92 |
| INVERSIÓN TOTAL DEL PROYECTO | (1,258,136.81) | - | - | - | - | - |
| FLUJO NETO | (1,258,136.81) | 1,218,214.03 | 1,292,677.62 | 1,372,024.60 | 1,456,633.19 | 1,546,917.55 |

Fuente: Elaboración propia

4.4.9 BALANCE GENERAL

La empresa tiene activos y obligaciones que se reflejan en el balance general. El balance general muestra cómo está la empresa en un momento determinado y cómo se distribuyen sus recursos y deudas. Para este proyecto se muestran en la tabla 16:

Tabla 18: Estado de Situación Financiera

| | |  PATELERÍA KEKES ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA | | | | |
|------------------------------------|------------------------|---|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Activos | | | | | | |
| Circulante | | | | | | |
| Efectivo | L. 1,258,136.81 | L. 1,218,214.03 | L. 1,292,677.62 | L. 1,372,024.60 | L. 1,456,633.19 | L. 1,546,917.55 |
| Cuentas por cobrar | | - | - | - | - | - |
| Impuestos | | 391,671.87 | 423,584.84 | 457,590.69 | 493,851.51 | 532,544.81 |
| Inventario Materia Prima | | 851,052.39 | 1,930,767.07 | 3,067,658.37 | 4,264,323.91 | 5,523,429.52 |
| Inventario | | - | - | - | - | - |
| Total, Activo Circulante | L. 1,258,136.81 | L. 2,460,938.29 | L. 3,647,029.52 | L. 4,897,273.66 | L. 6,214,808.62 | L. 7,602,891.88 |
| Gastos preoperativos | - | 7,926.92 | 7,926.92 | 7,926.92 | 7,926.92 | 7,926.92 |
| Propiedad Planta y Equipo | | | | | | |
| Equipo Producción | 595,500.00 | 595,500.00 | 595,500.00 | 595,500.00 | 595,500.00 | 595,500.00 |
| Mobiliario de Administración | 25,148.50 | 25,148.50 | 25,148.50 | 25,148.50 | 25,148.50 | 25,148.50 |
| Mobiliario de Ventas | 34,500.00 | 34,500.00 | 34,500.00 | 34,500.00 | 34,500.00 | 34,500.00 |
| Amortización acumulada | | (7,926.92) | (15,853.84) | (23,780.75) | (31,707.67) | (39,634.59) |
| Depreciación Acumulada | | (129,719.40) | (259,438.81) | (389,158.21) | (518,877.61) | (648,597.02) |
| Total, Activo No Circulante | L. 655,148.50 | L. 325,429.10 | L. 387,982.78 | L. 250,136.46 | L. 112,490.13 | L. 25,156.19 |
| Total de Activos | L. 1,913,285.31 | L. 2,986,367.39 | L. 4,034,812.30 | L. 5,147,410.12 | L. 6,327,298.75 | L. 7,577,735.69 |
| Pasivos | | | | | | |
| Circulante | | | | | | |
| Cuentas por pagar | | - | - | - | - | - |
| Préstamos a Corto Plazo | 99,500.60 | 113,234.92 | 128,865.01 | 146,652.57 | 166,895.39 | |
| Impuesto Solidario | | | | | | |
| Impuesto sobre la Renta | | 92,014.97 | 98,663.51 | 105,748.06 | 113,302.40 | 121,363.50 |
| Total, Pasivo Circulante | L. 99,500.60 | L. 305,249.89 | L. 327,528.52 | L. 252,400.63 | L. 280,197.79 | L. 121,363.50 |
| Pasivo No Circulante | | | | | | |
| Préstamo por pagar a largo plazo | 555,647.90 | 442,412.98 | 313,547.96 | 166,895.39 | - | - |
| Total, pasivo a largo plazo | L. 555,647.90 | L. 442,412.98 | L. 313,547.96 | L. 166,895.39 | L. - | L. - |
| Total, Pasivos | L. 655,148.50 | L. 647,662.87 | L. 541,076.49 | L. 419,296.02 | L. 280,197.79 | L. 121,363.50 |
| Patrimonio | | | | | | |
| Capital Social | 1,258,136.81 | 1,258,136.81 | 1,258,136.81 | 1,258,136.81 | 1,258,136.81 | 1,258,136.81 |
| Utilidad Inicio del Año | - | - | 1,080,567.71 | 2,235,599.00 | 3,469,977.28 | 4,788,964.15 |
| (+)Utilidades del Año | - | 1,080,567.71 | 1,155,031.29 | 1,234,378.28 | 1,318,986.87 | 1,409,271.23 |
| (-)Dividendos Pagados | - | - | - | - | - | - |
| (=)Utilidad fin de año | - | 1,080,567.71 | 2,235,599.00 | 3,469,977.28 | 4,788,964.15 | 6,198,235.38 |
| Flujo de actividad de ingreso | - | | | | | |
| Total, Patrimonio | L. 1,258,136.81 | L. 2,338,704.52 | L. 3,493,735.81 | L. 4,728,114.09 | L. 6,047,100.96 | L. 7,456,372.19 |
| Total, Pasivos + Patrimonio | L. 1,913,285.31 | L. 2,986,367.39 | L. 4,034,812.30 | L. 5,147,410.12 | L. 6,327,298.75 | L. 7,577,735.69 |

Fuente: Elaboración propia

4.4.10 FLUJOS NETOS DE EFECTIVO

Luego de recopilar todos los datos económicos y financieros necesarios, se inicia el cálculo de los flujos netos de efectivo (FNE) generados por el proyecto. Estos flujos forman la base de la evaluación financiera, que es crucial para determinar la rentabilidad del proyecto. En el primer año el FNE se proyecta en L. 1,218,214.04 y en el último año se cierra con un FNE de L 1,658,849.19.

Tabla 19: Flujo de efectivo del proyecto

| FLUJO DE EFECTIVO DEL PROYECTO | | | | | | |
|---------------------------------------|------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Utilidad Neta | | L 1,080,567.71 | L 1,155,031.29 | L 1,234,378.28 | L 1,318,986.87 | L 1,409,271.23 |
| +Depreciación Acumulada | | 129,719.40 | 129,719.40 | 129,719.40 | 129,719.40 | 129,719.40 |
| +Amortización Activo Diferido | | 7,926.92 | 7,926.92 | 7,926.92 | 7,926.92 | 7,926.92 |
| Inversión Inicial | -L 1,258,136.81 | | | | | |
| Flujo Neto | -L 1,258,136.81 | L 1,218,214.03 | L 1,292,677.62 | L 1,372,024.60 | L 1,456,633.19 | L 1,546,917.55 |

Fuente: Elaboración propia

4.4.11 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio se utiliza para identificar el nivel de ventas necesario para igualar los costos fijos y variables. Aunque no constituye un método de evaluación financiera per se, sirve como un indicador para determinar el nivel de ventas que debe superarse.

En la Tabla 18 se muestra el punto de equilibrio para cada año del horizonte del proyecto. En el primer año las ventas deben ser de L 3,143,496.96 para cubrir los costos fijos de la empresa y no generar pérdidas ni ganancia.

Tabla 20: Punto de equilibrio

| PUNTO DE EQUILIBRIO | | | | | | |
|----------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|--|
| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | |
| Costos Fijos | L 217,025.42 | L 203,291.10 | L 187,661.01 | L 169,873.45 | L 149,630.63 | |
| Costos Variables | 1,342,158.87 | 1,408,269.27 | 1,478,008.33 | 1,551,575.25 | 1,629,180.12 | |
| Ingresos | L 5,834,192.28 | L 6,154,256.07 | L 6,491,878.56 | L 6,848,023.01 | L 7,223,705.56 | |
| Punto de Equilibrio | L 3,143,496.96 | L 3,249,093.24 | L 3,358,183.22 | L 3,470,640.89 | L 3,586,289.46 | |
| P.E Mensual | L 261,958.08 | L 270,757.77 | L 279,848.60 | L 289,220.07 | L 298,857.46 | |

Fuente: Elaboración propia

4.4.12 TÉCNICAS DE PRESUPUESTO DE CAPITAL

Una vez recopilada toda la información financiera, se aplican técnicas de evaluación financiera para determinar si el proyecto alcanza la rentabilidad deseada. Estas técnicas incluyen el periodo de recuperación, el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR), el índice de rentabilidad y un análisis de sensibilidad.

4.6.12.1 VAN, TIR y WAAC

En la Tabla 54 se detallan los valores obtenidos en la evaluación de la VAN, la TIR y el WAAC. Así como un análisis de flujos de efectivo para proyecto financiado, esto con el fin de presentar un panorama más realista del proyecto.

Tabla 21: Matriz de flujos

| MATRIZ DE FLUJOS | | | | | | |
|--|-----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| VAN 18.03% | L 2,867,209.29 | | | | | |
| TIR | 98.75% | | | | | |
| Periodo de recuperación | 1.03 | | | | | |
| Índice de rentabilidad | 3.28 | | | | | |
| Costo de Oportunidad rec propios | 27.02% | | | | | |
| Tasa de interés financiamiento | 13.00% | 9.75% | | | | |
| Plazo del préstamo (años) | 5 | | | | | |
| % Deuda | 47.93% | | | | | |
| % Capital | 52.07% | | | | | |
| WACC | 18.74% | | | | | |
| Financiamiento | | | | | | |
| (+) Préstamo | L 655,148.50 | | | | | |
| (-) Amortizaciones de Capital | | -L 99,500.60 | -L 113,234.92 | -L 128,865.01 | -L 146,652.57 | -L 166,895.39 |
| Saldo de Capital | | 555,647.90 | 442,412.98 | 313,547.96 | 166,895.39 | (0.00) |
| (-) Amortizaciones de intereses | | (79,379.10) | (65,644.78) | (50,014.69) | (32,227.13) | (11,984.31) |
| (+) Escudo fiscal del Gasto Financiero | | 19,844.77 | 16,411.20 | 12,503.67 | 8,056.78 | 2,996.08 |
| Flujo del Proyecto | -L 1,258,136.81 | L 1,218,214.03 | L 1,292,677.62 | L 1,372,024.60 | L 1,456,633.19 | L 1,546,917.55 |
| TIR | 98.75% | | | | | |
| NPV = VAN | L 2,892,235.86 | | | | | |
| Flujo del Proyecto con Financiamiento | -L 602,988.31 | L 1,059,179.10 | L 1,130,209.11 | L 1,205,648.57 | L 1,285,810.27 | L 1,371,033.92 |
| TIR | 180.96% | | | | | |
| NPV | L 3,038,399.83 | | | | | |

Fuente: Elaboración propia

4.4.13 PERÍODO DE RECUPERACIÓN

El periodo de recuperación establece en cuanto tiempo se recupera la inversión del proyecto. Para el presente proyecto, el periodo de recuperación con flujos descontados es de 1 año 3 meses y 1 días. En la Tabla 20 se muestra el cálculo del periodo de recuperación.

Tabla 22: Período de recuperación de Inversión

| Periodo de Recuperación Inversión (Flujos Nominales Estimados) | | |
|---|-----------------|-------------------|
| Año | Flujo | Flujos Acumulados |
| 0 | -L 1,258,136.81 | |
| 1 | L 1,218,214.03 | L 1,218,214.03 |
| 2 | L 1,292,677.62 | L 2,510,891.64 |
| 3 | L 1,372,024.60 | L 3,882,916.25 |
| 4 | L 1,456,633.19 | L 5,339,549.43 |
| 5 | L 1,546,917.55 | L 6,886,466.98 |
| PRI | | 1.03 |

| Periodo de Recuperación Inversión (Flujos Descontados) | | |
|---|----------------|-------------------|
| Año | Flujo | Flujos Acumulados |
| 0 | (1,258,136.81) | |
| 1 | L 1,023,709.27 | L 1,023,709.27 |
| 2 | L 912,843.45 | L 1,936,552.72 |
| 3 | L 814,181.10 | L 2,750,733.82 |
| 4 | L 726,377.45 | L 3,477,111.27 |
| 5 | L 648,234.83 | L 4,125,346.10 |
| PRI | | 1.26 |

Fuente: Elaboración propia.

Periodo de recuperación con flujos nominales es en 1 año + 11 días

Periodo de recuperación con flujos descontados es en 1 año + 3 meses +1 día

4.4.14 ÍNDICE DE RENTABILIDAD

En la Tabla 56 se detallan los cálculos para obtener el índice de rentabilidad, el cual indica cuánto dinero se gana por cada lempira invertido.

Tabla 23: Índice de rendimiento

| Índice de Rendimiento | | | |
|---------------------------------|-------------------|----------------|---------|
| Periodo | Inversión Inicial | Ingresos | Egresos |
| 0 | L 1,258,136.81 | | |
| 1 | | L 1,218,214.03 | |
| 2 | | L 1,292,677.62 | |
| 3 | | L 1,372,024.60 | |
| 4 | | L 1,456,633.19 | |
| 5 | | L 1,546,917.55 | |
| VAN Ingresos | L 4,125,346.10 | | |
| VAN Egresos + Inversión Inicial | L 5,383,482.91 | | |
| Índice de Rendimiento | | 3.28 | |

Fuente: Elaboración propia.

Para que un proyecto se considere rentable el índice de rentabilidad debe ser mayor a 1, por lo que el valor obtenido de 3.38 indica que el proyecto es rentable según este criterio.

4.4.15 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Para (Baca Urbina, 2022), se denomina análisis de sensibilidad (AS) al procedimiento por medio del cual se puede determinar cuánto se afecta (cuán sensible es) la TIR ante cambios en determinadas variables del proyecto. Para el análisis de sensibilidad de este proyecto se plantean varios escenarios y se toman en cuenta variables clave que podría provocar cambios significativos en el resultado de la Tasa Interna de Rendimiento. Para este estudio se tomaron en cuenta la inflación y la demanda de venta.

Tabla 24: Índice de rendimiento

| Variación en factores macroeconómicos, técnicos y comerciales del proyecto: | Técnicas de valuación | Pesimista | Real | Optimista |
|---|------------------------|----------------|----------------|----------------|
| | TMAR | 18.03% | 18.03% | 18.03% |
| 5% Inflación | | 0.10486 | 0.05486 | 0.00486 |
| 15% en la demanda de ventas anualmente | | L 6,709,321.12 | L 5,834,192.28 | L 4,959,063.44 |
| | INVERSIÓN | L 1,258,136.81 | L 1,258,136.81 | L 1,258,136.81 |
| | VAN | L 485,884.70 | L 2,867,209.29 | L 5,211,898.74 |
| | TIR | 34% | 99% | 153% |
| | ÍNDICE DE RENTABILIDAD | 1.36 | 3.28 | 5.14 |

Fuente: Elaboración propia.

4.5 RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LOS DATOS ENCONTRADOS CON OTRAS TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

4.5.1 BENCHMARKING

El benchmarking es un proceso sistemático que implica comparar las prácticas y el desempeño de la empresa con los de otras organizaciones, con el objetivo de identificar áreas de mejora y aprender de las mejores prácticas en la industria o campo. Existen una serie de pasos en el proceso de benchmarking:

Paso 1: Definir el Objetivo del Benchmarking

Primero se debe establecer claramente el propósito del benchmarking. ¿Qué aspectos específicos del negocio se desean mejorar o evaluar? Esto podría incluir eficiencia operativa, calidad del producto, satisfacción del cliente, gestión financiera, entre otros.

Paso 2: Identificar las Empresas de Referencia

Se deben seleccionar las empresas u organizaciones que servirán como puntos de referencia (benchmark). Estas pueden ser competidores directos, empresas líderes en la industria o incluso empresas de otros sectores que han demostrado excelencia en las áreas que se desea analizar.

Paso 3: Recopilar Datos Relevantes

Se debe reunir información sobre las prácticas y el desempeño de las empresas de referencia. Esto puede incluir datos financieros, métricas operativas, políticas y procedimientos, informes de clientes, datos de mercado y cualquier otra información pertinente.

Paso 4: Analizar y Comparar los Datos

Examinar y comparar los datos recopilados con los de la empresa. Identifica brechas o diferencias significativas en el desempeño, procesos o prácticas comerciales.

Paso 5: Establecer Metas y Planes de Acción

Una vez que se hayan identificado las áreas en las que la empresa puede mejorar, se deben establecer metas claras y objetivos específicos. Implica el crear un plan de acción detallado que describa cómo la empresa puede implementar las mejores prácticas identificadas durante el benchmarking.

Paso 6: Implementar Cambios y Mejoras

Llevar a cabo los cambios y mejoras planeados en la empresa. Se debe asegurar de que todos los departamentos o equipos relevantes estén involucrados en la implementación.

Paso 7: Realizar un Seguimiento y Medir el Progreso

Desarrollar un sistema de seguimiento y métricas para evaluar el progreso hacia tus objetivos de mejora. Esto permite medir el impacto de las modificaciones implementadas y realizar ajustes según sea necesario.

El benchmarking puede ser interno (comparando diferentes áreas dentro de la empresa) o externo (comparando con empresas externas). También puede ser funcional (comparando una función específica, como el servicio al cliente) o competitivo (comparando con competidores directos). La elección depende de los objetivos y necesidades específicas.

4.5.2 Benchmarking Comparativo

Objetivos:

1. Optimizar la Eficiencia Operativa
2. Mejorar la Experiencia del Cliente
3. Desarrollar Estrategias de Marketing Innovadoras

Metas:

- Comparar los procesos de producción y distribución de Kekes con los de sus competidores más eficientes. Establecer un objetivo específico de reducción de costos operativos o tiempos de producción.
- Evaluar las estrategias de atención al cliente y experiencia en tienda de las principales pastelerías de la industria. Establecer un objetivo de mejora en la satisfacción del cliente y en la fidelización.
- Analizar las estrategias de marketing y publicidad de pastelerías exitosas en el mercado. Establecer un objetivo de aumento del 20% en la visibilidad de la marca Kekes en medios digitales y redes sociales en el próximo trimestre.

Figura 7: Benchmarking Comparativo

| | Calidad | Rapidez de Entrega | Variedad de Productos | Precios |
|---|---------|--------------------|-----------------------|-----------------------------------|
|  | Alta | media | Alta | Dirigidos para público medio/alto |
|  | Alta | Media | Media | Precios accesible combos variados |
|  | Media | Alta | Alta | Precios para público medio/bajo |
|  | Alta | Alta | Media | Precios para público Medio/alto |

Fuente: Elaboración Propia

Análisis de Competencia

Un análisis de la competencia implica estudiar a otras empresas en tu mismo mercado para comprender sus productos, estrategias de marketing, finanzas y ventajas y desventajas en comparación contigo. Ayuda a tomar decisiones estratégicas y mejorar tu competitividad. (Terenteva, 2023)

Cinco Fuerzas de Porter

El análisis de las cinco fuerzas de Porter, creado por Michael E. Porter, es un marco que ayuda a las empresas a entender su entorno competitivo. Examina cinco aspectos clave:

1. Poder de los proveedores.
2. Poder de los clientes.
3. Amenaza de productos sustitutos.
4. Amenaza de nuevos competidores.
5. Rivalidad entre competidores existentes.

Este análisis es valioso para identificar amenazas y oportunidades, tomar decisiones estratégicas, anticipar cambios en la industria y planificar estratégicamente. Ayuda a las empresas

a comprender mejor su competitividad y a tomar decisiones más acertadas para alcanzar el éxito en su mercado. (Alonso, 2022)

Crust & Crumb



Ilustración 8: Crust & Crumb

Fuente: Google Maps

1. Poder de negociación de los proveedores:

- Crust & Crumb se especializa en ofrecer repostería y postres únicos, lo que podría requerir ingredientes específicos y de alta calidad. En este sentido, los proveedores de ingredientes podrían tener cierto poder de negociación.

- Sin embargo, dado que la empresa opera en un rango de precios de ingresos medios, podría tener opciones para diversificar sus proveedores y mantener costos bajo control.

2. Poder de negociación de los clientes:

- Crust & Crumb ha logrado una destacada presencia en reseñas y calificaciones en plataformas relacionadas con lugares para visitar en la ciudad. Esto puede aumentar la lealtad de los clientes y reducir su poder de negociación.

- El enfoque en ofrecer una experiencia de calidad y platillos únicos podría atraer a un público que valora la experiencia por encima del precio, lo que puede disminuir el poder de negociación de los clientes.

3. Amenaza de productos o servicios sustitutos:

- La amenaza de productos o servicios sustitutos para Crust & Crumb es moderada. Si bien ofrece repostería y postres únicos, existen otros restaurantes y cafeterías en la ciudad que compiten en el mismo mercado de alimentos y bebidas.

- La posibilidad de que los clientes opten por alimentos y bebidas en otros lugares es una amenaza, pero Crust & Crumb puede mitigar esto al mantener su enfoque en la calidad y la singularidad de sus productos.

4. Amenaza de nuevos competidores:

- La entrada de nuevos competidores en el mercado de restaurantes y cafeterías es una amenaza constante. Sin embargo, Crust & Crumb ha logrado una destacada presencia en reseñas y calificaciones, lo que puede crear barreras de entrada relacionadas con la marca y la reputación.

- La inversión inicial para abrir un restaurante similar podría ser un obstáculo, ya que Crust & Crumb opera en dos ubicaciones atractivas.

5. Rivalidad entre competidores existentes:

- La rivalidad en el mercado de restaurantes y cafeterías puede ser intensa debido a la competencia por clientes y la diferenciación de productos.

- Crust & Crumb se distingue por ofrecer platillos y postres únicos, lo que podría reducir la rivalidad directa con competidores que ofrecen productos más convencionales.

- La capacidad de Crust & Crumb para mantener su calidad y singularidad será fundamental para su ventaja competitiva en medio de la rivalidad existente.

En resumen, Crust & Crumb enfrenta un entorno competitivo en el que la calidad, la singularidad de sus productos y su reputación en línea pueden ayudar a mitigar las amenazas y mantener su posición en el mercado de restaurantes y cafeterías.

Panistro



Ilustración 9: Panistro

Fuente: Google Maps

1. Poder de negociación de los proveedores:
 - Dado que Panistro se destaca por su variedad de postres y su calidad de comida, es probable que dependa de proveedores específicos para ingredientes frescos y de alta calidad.
 - Si bien podría haber opciones para diversificar proveedores, los proveedores clave podrían tener cierto poder de negociación debido a la necesidad de ingredientes específicos.

2. Poder de negociación de los clientes:
 - Panistro se dirige principalmente a un público joven de ingresos medios, lo que puede influir en el poder de negociación de los clientes. Los clientes jóvenes pueden ser más sensibles al precio y estar dispuestos a comparar con otros lugares.
 - Sin embargo, la experiencia única y el ambiente agradable y moderno pueden reducir el poder de negociación de los clientes, ya que estos elementos pueden ser prioritarios sobre el precio.

3. Amenaza de productos o servicios sustitutos:
 - La amenaza de productos o servicios sustitutos para Panistro es moderada. Si bien ofrece comida ligera, café y postres en un ambiente moderno, existen otros restaurantes y cafeterías en la ciudad que ofrecen productos similares.
 - La posibilidad de que los clientes opten por alimentos y bebidas en otros lugares es una amenaza, pero Panistro puede mitigar esto manteniendo su enfoque en la calidad y la experiencia única.

4. Amenaza de nuevos competidores:

- La entrada de nuevos competidores en el mercado de restaurantes y cafeterías puede ser una amenaza, especialmente si intentan replicar el ambiente agradable y moderno de Panistro.

- Sin embargo, la inversión inicial para crear un ambiente similar podría ser un obstáculo, ya que Panistro ha invertido en elementos únicos de decoración y diseño en sus establecimientos.

5. Rivalidad entre competidores existentes:

- La rivalidad en el mercado de restaurantes y cafeterías puede ser intensa debido a la competencia por clientes y la diferenciación de productos.

- La experiencia única y el ambiente moderno de Panistro pueden ayudar a diferenciarlo de competidores similares y reducir la rivalidad directa.

- La capacidad de Panistro para mantener la calidad, la variedad de postres y su atractivo ambiente será esencial para su ventaja competitiva en medio de la rivalidad existente.

En resumen, Panistro enfrenta un entorno competitivo en el que la calidad, la variedad de postres y la experiencia única de su ambiente agradable y moderno pueden ayudar a mitigar las amenazas y mantener su posición en el mercado de restaurantes y cafeterías dirigido a un público joven de ingresos medios en San Pedro Sula.

Welchez Café



Ilustración 10: Welchez Café

Fuente: Google Maps

1. Poder de negociación de los proveedores:

- Dado que Welchez se enfoca en ofrecer una experiencia gastronómica de alta calidad, es

probable que dependa de proveedores específicos para ingredientes frescos y de alta calidad, así como para elementos de vajilla y presentación elegante.

- Los proveedores clave podrían tener un cierto poder de negociación, ya que mantener la calidad y la elegancia de los productos es fundamental para la propuesta de valor de Welchez.

2. Poder de negociación de los clientes:

- Welchez se orienta a un público de ingresos medios y altos que valora la exclusividad y la calidad en la gastronomía. Los clientes que buscan una experiencia gastronómica refinada pueden estar dispuestos a pagar precios elevados, lo que reduce su poder de negociación.

- Sin embargo, la competencia en la industria de restaurantes de alta gama podría dar a los clientes opciones para elegir entre diferentes establecimientos, lo que podría aumentar su poder de negociación en cierta medida.

3. Amenaza de productos o servicios sustitutos:

- La amenaza de productos o servicios sustitutos para Welchez es moderada. Aunque ofrece una experiencia gastronómica exclusiva, existen otros restaurantes de alta gama en la ciudad que compiten en el mismo mercado.

- Los clientes pueden optar por cenar en otros restaurantes de alta calidad si consideran que las opciones de Welchez son demasiado costosas o no cumplen con sus expectativas.

4. Amenaza de nuevos competidores:

- La entrada de nuevos competidores en el mercado de restaurantes de alta gama puede ser una amenaza, especialmente si intentan replicar la elegancia y la variedad de opciones de Welchez.

- La inversión inicial para crear un restaurante similar con un ambiente elegante podría ser un obstáculo, pero la demanda de experiencias gastronómicas exclusivas podría atraer a nuevos competidores.

5. Rivalidad entre competidores existentes:

- La rivalidad en el mercado de restaurantes de alta gama puede ser intensa debido a la competencia por clientes dispuestos a pagar precios elevados por una experiencia refinada.

- La capacidad de Welchez para mantener su elegancia, la calidad de los platillos y su

enfoque en la exclusividad será esencial para su ventaja competitiva en medio de la rivalidad existente.

En resumen, Welchez se encuentra en un entorno competitivo en el que la exclusividad, la calidad, la elegancia y la atención meticulosa a los detalles son fundamentales para su éxito. La marca y la reputación son importantes para mantener su posición en el mercado de restaurantes de alta gama dirigido a un público de ingresos medios y altos en la ciudad y Copán.

Glaze Pastry & Coffee

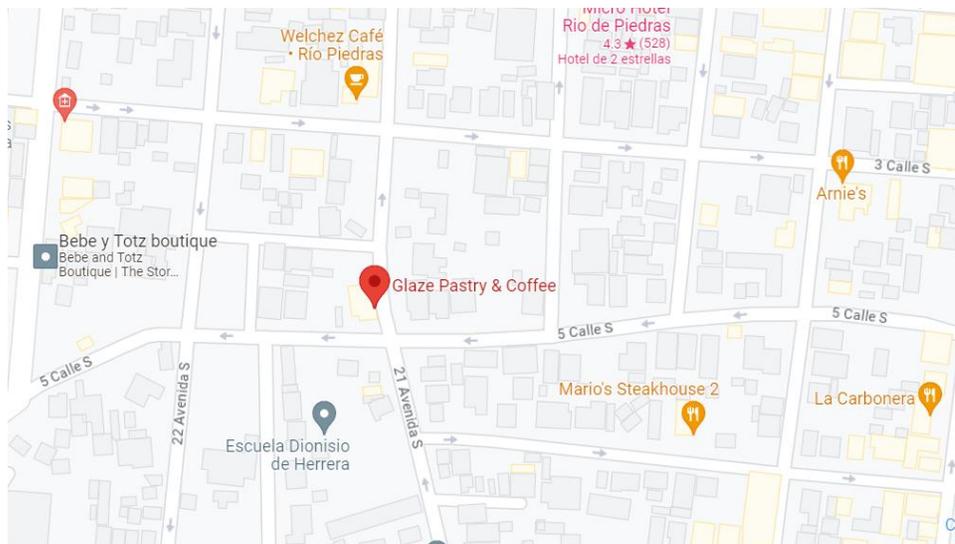


Ilustración 11: Glaze Pastry & Coffee

Fuente: Google Maps

1. Poder de negociación de los proveedores:

- Dado que Glaze busca ofrecer calidad y estética en todos sus productos, es probable que dependa de proveedores específicos para ingredientes frescos y de alta calidad, así como para elementos de decoración y presentación.

- Los proveedores clave podrían tener cierto poder de negociación debido a la necesidad de ingredientes y elementos específicos para mantener la estética y calidad de Glaze.

2. Poder de negociación de los clientes:

- Glaze se dirige a un público selecto y de gama alta que valora la experiencia y la calidad

en la gastronomía. Los clientes dispuestos a gastar más por una experiencia de alta gama pueden tener un poder de negociación limitado.

- La experiencia única, la estética y la calidad de los productos de Glaze pueden justificar los precios elevados, lo que reduce el poder de negociación de los clientes que valoran estos aspectos.

3. Amenaza de productos o servicios sustitutos:

- La amenaza de productos o servicios sustitutos para Glaze es baja. La combinación de ambiente relajado, estética y alta calidad en sus productos es un enfoque único que puede ser difícil de igualar por otros establecimientos en la ciudad.

- Los clientes que buscan una experiencia gastronómica de alta gama podrían considerar a Glaze como una opción exclusiva y no encontrar fácilmente alternativas que ofrezcan una propuesta similar.

4. Amenaza de nuevos competidores:

- La entrada de nuevos competidores en el mercado de restaurantes de alta gama puede ser una amenaza, especialmente si intentan replicar la estética, calidad y experiencia de Glaze.

- La inversión inicial para crear un restaurante similar con un ambiente relajado y de alta gama podría ser un obstáculo, pero la demanda de experiencias gastronómicas exclusivas podría atraer a nuevos competidores.

5. Rivalidad entre competidores existentes:

- La rivalidad en el mercado de restaurantes de alta gama puede ser intensa debido a la competencia por clientes dispuestos a gastar más por una experiencia refinada.

- La capacidad de Glaze para mantener su ambiente relajado, la estética, la calidad de los platillos y su enfoque en la exclusividad será esencial para su ventaja competitiva en medio de la rivalidad existente.

En resumen, Glaze se encuentra en un entorno competitivo en el que la exclusividad, la calidad, la estética y la atención a los detalles son fundamentales para su éxito. La marca y la reputación son importantes para mantener su posición en el mercado de restaurantes de alta gama

dirigido a un público selecto y de gama alta en el sector de Rio de Piedras.

Gennies



Ilustración 12: Gennies

Fuente: Facebook (Gennies)

1. Poder de negociación de los proveedores:

- Dado que Gennies se enfoca en productos frescos y deliciosos, depende de proveedores para ingredientes y materias primas. El poder de negociación de los proveedores podría ser moderado.

- Sin embargo, al dirigirse al sector popular y ofrecer precios accesibles, Gennies podría tener opciones para diversificar proveedores y mantener costos razonables.

2. Poder de negociación de los clientes:

- Gennies se orienta al sector popular y ofrece precios asequibles en repostería, panadería y pastelería. Esto reduce el poder de negociación de los clientes, ya que encuentran productos frescos y deliciosos a precios razonables en la pastelería.

- La reputación de Gennies por sus pasteles de lustre de manteca únicos contribuye a la lealtad de los clientes y disminuye su poder de negociación.

3. Amenaza de productos o servicios sustitutos:

- La amenaza de productos o servicios sustitutos para Gennies podría ser moderada. Aunque ofrece productos de panadería y pastelería, existen otras pastelerías y panaderías en la ciudad que compiten en el mismo mercado.

- La accesibilidad de los precios y la reputación de sus pasteles únicos pueden reducir la amenaza de productos sustitutos.

4. Amenaza de nuevos competidores:

- La entrada de nuevos competidores en el mercado de pastelerías y panaderías es posible, pero Gennies tiene una reputación y una presencia notable en la ciudad con 6 sucursales. Esto podría crear barreras de entrada relacionadas con la marca y la distribución.

- La inversión inicial para establecer una red de sucursales similar podría ser un obstáculo para los nuevos competidores.

5. Rivalidad entre competidores existentes:

- La rivalidad en el mercado de pastelerías y panaderías puede ser intensa debido a la competencia por los clientes del sector popular.

- La capacidad de Gennies para mantener la calidad, la variedad de productos y los precios asequibles será esencial para su ventaja competitiva en medio de la rivalidad existente.

En resumen, Gennies se encuentra en un entorno competitivo en el que la accesibilidad de precios y la reputación de sus pasteles únicos son fundamentales para su éxito. La marca y la presencia en múltiples ubicaciones son importantes para mantener su posición en el mercado dirigido al sector popular en la ciudad.

Caféteo



Ilustración 13: Caféteo

Fuente: Google Maps

1. Poder de negociación de los proveedores:
 - Dado que Caféteo ofrece una amplia gama de productos, depende de múltiples proveedores para ingredientes y materias primas. El poder de negociación de los proveedores podría ser moderado, ya que tienen varias opciones de proveedores.
 - La accesibilidad de precios en el menú de Caféteo puede ayudar a mantener costos razonables al negociar con proveedores.
2. Poder de negociación de los clientes:
 - Caféteo se orienta hacia un público joven y de sectores populares, lo que puede influir en el poder de negociación de los clientes. Los clientes que buscan opciones asequibles pueden tener un poder de negociación limitado.
 - La variedad de productos y opciones de precios variables puede reducir el poder de negociación de los clientes, ya que Caféteo ofrece opciones para diferentes gustos y presupuestos.
3. Amenaza de productos o servicios sustitutos:
 - La amenaza de productos o servicios sustitutos para Caféteo podría ser moderada. Aunque ofrece una amplia gama de productos, existen otros cafés y restaurantes en la ciudad que compiten

en el mismo mercado de alimentos y bebidas.

- La accesibilidad de precios y la variedad de opciones en el menú de Cafeteo pueden reducir la amenaza de productos sustitutos.

4. Amenaza de nuevos competidores:

- La entrada de nuevos competidores en el mercado de cafés y restaurantes es posible, pero la presencia de Cafeteo en tres ubicaciones y su enfoque en ofrecer opciones asequibles pueden crear barreras de entrada relacionadas con la marca y la competencia de precios.

- La inversión inicial para abrir un café con una variedad similar de productos podría ser un obstáculo para los nuevos competidores.

5. Rivalidad entre competidores existentes:

- La rivalidad en el mercado de cafés y restaurantes puede ser intensa debido a la competencia por clientes de sectores populares.

- La capacidad de Cafeteo para mantener la variedad de productos, la calidad y la accesibilidad de precios será esencial para su ventaja competitiva en medio de la rivalidad existente.

En resumen, Cafeteo se encuentra en un entorno competitivo en el que la accesibilidad de precios, la variedad de productos y el enfoque en atraer a un público joven y de sectores populares son fundamentales para su éxito. La marca y la presencia en múltiples ubicaciones son importantes para mantener su posición en el mercado de cafés y restaurantes en la ciudad.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este capítulo, se exponen los resultados definitivos del estudio, donde se presentan las conclusiones que abordan las preguntas de investigación y establecen si la hipótesis se acepta o rechaza. Además, se ofrecen recomendaciones basadas en las conclusiones obtenidas.

5.1 CONCLUSIONES

Las conclusiones presentadas reflejan los análisis efectuados en relación con las variables abordadas en cada uno de los objetivos propuestos. A través de estas conclusiones, se busca responder a las preguntas de investigación planteadas en el Capítulo I y sientan las bases para las recomendaciones de esta investigación sobre la viabilidad de abrir una sucursal de pastelería y repostería en San Pedro Sula.

1. El estudio de prefactibilidad proporciona una sólida evaluación de las ubicaciones óptimas para una nueva sucursal de Pastelería Kekes en San Pedro Sula. Se ha identificado que la ubicación más prometedora es la Circunvalación, específicamente en Zona Viva. Este hallazgo se basa en un análisis exhaustivo que considera factores como el tráfico peatonal y vehicular, la proximidad a áreas residenciales y comerciales, y la competencia local.
2. El análisis de la demanda potencial ha revelado datos significativos sobre el interés y la necesidad de productos de pastelería en San Pedro Sula. El 94% de las personas encuestadas confirma su consumo de estos productos, y un impresionante 97% estaría dispuesto a visitar una nueva sucursal de la Pastelería Kekes. Este conocimiento es crucial para adaptar el menú y la oferta de Kekes a las preferencias locales.
3. El estudio ha proporcionado una visión clara de las estrategias de marketing empleadas por la Pastelería Kekes para destacarse en el mercado. Estas estrategias se han adaptado para satisfacer las necesidades y preferencias del mercado local, lo que es esencial para el éxito en una nueva ubicación.
4. La evaluación financiera exhaustiva ha demostrado que el proyecto es económicamente viable. El Valor Actual Neto (VAN) de L 2,999,106.35 y el índice de rentabilidad de 3.18

indican que el proyecto generará beneficios a los inversionistas. Además, el período de recuperación de la inversión es de un año y una vez días, lo que respalda aún más la viabilidad económica.

5.2 RECOMENDACIONES

1. Se recomienda aprovechar la identificación de la ubicación óptima en Circunvalación, específicamente en Zona Viva, se sugiere realizar un análisis adicional de la competencia local en esta área. Esto ayudará a diseñar estrategias específicas para destacarse en un mercado competitivo y garantizar el éxito de la sucursal.
2. Dado el alto interés y necesidad de productos de pastelería en San Pedro Sula, se recomienda establecer un proceso continuo de retroalimentación con los clientes locales una vez que la sucursal esté en funcionamiento. Esto permitirá adaptar constantemente el menú y las ofertas para satisfacer las cambiantes preferencias de los consumidores y mantener un alto nivel de satisfacción del cliente.
3. Basándonos en la descripción de las estrategias de marketing efectivas de Kekes, se sugiere mantener una estrategia de marketing local sólida y centrada en Zona Viva. Esto puede incluir colaboraciones con otros negocios locales, participación en eventos comunitarios y el uso de plataformas de redes sociales específicas para la promoción en la zona. Mantener una presencia visible y activa en la comunidad local es esencial.
4. Dado que el análisis financiero ha demostrado la viabilidad del proyecto, se recomienda establecer un sólido sistema de gestión financiera para monitorear y controlar los costos operativos y los ingresos. Esto garantizará que el proyecto mantenga su rentabilidad a lo largo del tiempo y que se logre el retorno de la inversión en el plazo deseado.
5. Una vez que la sucursal esté en funcionamiento, es esencial mantener una supervisión constante y evaluar el rendimiento. Utilizando métricas clave de rendimiento para medir el

éxito y estar dispuesto a realizar ajustes en función de la retroalimentación de los clientes y las tendencias del mercado local.

CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD

6.1 NOMBRE DE LA PROPUESTA

Estudio de Prefactibilidad para la Apertura de una Sucursal de la “Pastelería Kekes” en San Pedro Sula, Cortés, Honduras 2023.

6.2 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

El estudio identificó una alta demanda potencial de productos de pastelería en la zona norte de San Pedro Sula, respaldada por un impresionante 94% de las personas encuestadas que admiten consumir estos productos y un 97% que estarían dispuestos a visitar una sucursal de Kekes. Esta información sugiere un mercado ávido de estos productos, lo que representa una oportunidad comercial significativa.

Se ha realizado un análisis detallado de las ubicaciones potenciales en San Pedro Sula. Este análisis ha identificado una ubicación óptima en la zona de Circunvalación, específicamente en Zona Viva, debido al tráfico de personas y la accesibilidad que ofrece. Esta elección estratégica se basa en datos sólidos y ayudará a maximizar el potencial de ventas.

El estudio también ha abordado la viabilidad económica y financiera de la apertura de la nueva sucursal. Se han calculado los costos de inversión inicial, los gastos operativos y las proyecciones de ingresos. Los resultados indican que el proyecto es financieramente viable y se espera un período de recuperación de la inversión (ROI) razonable.

La investigación ha proporcionado una visión holística del mercado objetivo, incluyendo preferencias de sabores, hábitos de consumo y demanda específica. Esta información permitirá a la Pastelería Kekes adaptar su menú y su oferta para satisfacer las necesidades locales y competir eficazmente en el mercado.

La propuesta de estudio de prefactibilidad es fundamental para tomar decisiones estratégicas informadas sobre la expansión de la Pastelería Kekes en San Pedro Sula. Proporciona información valiosa sobre ubicaciones, comprensión del mercado local, estrategias de marketing efectivas y viabilidad financiera, lo que maximizará las posibilidades de éxito en esta nueva ubicación.

En resumen, esta propuesta se justifica al proporcionar una evaluación integral de la viabilidad de abrir una sucursal de la Pastelería Kekes en San Pedro Sula, respaldada por datos y análisis sólidos que permitirán a la empresa tomar decisiones estratégicas basadas en evidencia y maximizar su potencial en un mercado ávido de productos de pastelería.

6.3 ALCANCE DE LA PROPUESTA

6.3.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Establecer una nueva sucursal de la Pastelería Kekes en la zona de Circunvalación, específicamente en Zona Viva, en San Pedro Sula en un año.
2. Desarrollar un menú aplicable al mercado local, para usuarios de la nueva sucursal de Pastelería Kekes en Zona Viva, en San Pedro Sula.
3. Aumentar las ventas de productos de pastelería y repostería en un 10% en el para el primer trimestre de operación de la nueva sucursal, mediante estrategias de marketing efectivas y adaptadas al mercado local.

6.4 DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO

6.4.1 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

Este estudio de prefactibilidad se centrará en la apertura de una sucursal de la reconocida pastelería Kekes. Exploraremos en detalle los productos de alta calidad y la estrategia operativa, desde la elección de ubicación hasta la adquisición de equipos y la contratación de personal experto. Este análisis nos permitirá evaluar la viabilidad de nuestro proyecto y garantizar una

experiencia excepcional para nuestros clientes en Kekes.

A continuación, se describen cada una de las fases para la apertura de la sucursal de la Pastelería y Repostería Kekes:

| Fase | Acción | Descripción |
|------|---|--|
| I. | Análisis del mercado. | Se realizará un estudio de la demanda del rubro en la zona. |
| II. | Identificar el perfil del mercado meta. | Realizar un análisis del mercado meta para poder identificar sus necesidades en el rubro. |
| III. | Proyección de ventas | Se realizará una proyección de ventas mensuales que indiquen lo necesario para la rentabilidad del negocio. |
| IV. | Diseño de Estrategias | Se presentarán diferentes estrategias en base a los objetivos para un mejor desarrollo y puesta en marcha del proyecto. |
| V. | Realizar el cronograma de Actividades | Se creará un cronograma que involucre la compra del equipo hasta la apertura de la tienda para que todo siempre sea de acorde al proyecto presentado y a las estrategias propuestas. |
| VI. | Establecer un presupuesto | Sugerir una inversión inicial para la puesta en marcha de la tienda, de igual manera sugerir un margen de ventas mensuales para su sostenibilidad. |

6.4.2 DESARROLLO DE LA PROPUESTA

FASE I: Análisis del mercado

Recientemente, el Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales (IIES) de la Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH), en colaboración con la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) y otros socios, incluyendo el Instituto Nacional de Formación Profesional (INFOP) y la Cámara de Comercio e Industrias de Cortes (CCIC), ha presentado un estudio titulado "Oportunidades del mercado laboral en sectores económicos estratégicos de las ciudades de San Pedro Sula y Choloma". El propósito central de esta investigación es evaluar y analizar las perspectivas del mercado laboral a mediano y largo plazo, abarcando un horizonte de 5 a 10 años, mediante la proyección de cómo evolucionará el

empleo en los principales sectores económicos y productivos de las ciudades de San Pedro Sula y Choloma. Además, el estudio se enfoca en identificar las brechas de habilidades existentes entre los jóvenes y las capacitaciones técnicas y vocacionales que serán necesarias en el futuro. Los resultados obtenidos revelan que se espera un crecimiento del empleo en los sectores económicos identificados en San Pedro Sula, con tasas que oscilan entre el 1.9% y el 5.0% en promedio durante la próxima década. (*Presentan estudio sobre las oportunidades de mercado laboral en SPS y Choloma*, s. f.)

En Honduras, se estima que hay alrededor de 900,000 a 1,000,000 de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES), que representan un importante impulsor del crecimiento económico del país y una significativa fuente de empleo. Sin embargo, se enfrentan a desafíos significativos en cuanto a la falta de apoyo y estímulos, lo que obstaculiza su desarrollo. (Gutierrez, Oyuela, Trochez, 2020)

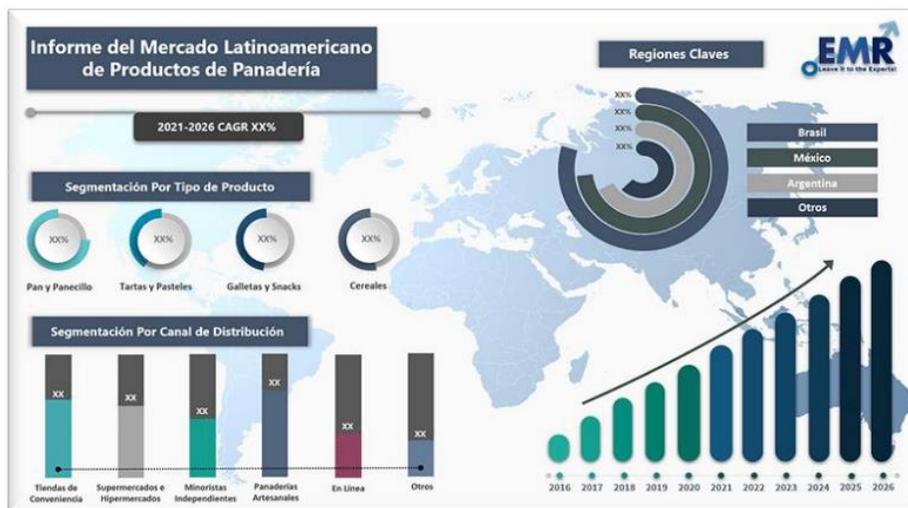


Figura 8: Mercado en Latinoamérica de Panadería

Fuente: InformesdeExpertos.com

La demanda de pasteles y postres en el país ha experimentado un crecimiento continuo con el paso del tiempo. Estos productos forman parte de las tradiciones familiares al celebrar cumpleaños o satisfacer antojos. Es crucial destacar que la elaboración de pasteles y postres involucra habilidad artística, creatividad y, por supuesto, una responsabilidad significativa. Esto explica por qué la demanda es alta y exigente, ya que se espera que se brinde un servicio de alta

calidad para ganarse la fidelidad de los clientes hacia la empresa. En resumen, la demanda de pasteles y postres es considerable debido a la arraigada costumbre de incluirlos en las celebraciones de cumpleaños y otras ocasiones especiales. (Miralda, 2021)

FASE II: Identificar el perfil del mercado meta

Como método de investigación cuantitativa, se empleó una encuesta en línea a través de Google Forms. Se incorporó una pregunta inicial para filtrar a los participantes y asegurar que cumplieran con el perfil deseado para la investigación, es decir, consumidores de productos de pastelería, lo que aumentó la probabilidad de que fueran clientes actuales o posibles de Pastelería Kekes.

Basándonos en los hallazgos obtenidos a través de la encuesta, se puede perfilar al mercado meta de la siguiente manera:

Consumidores de productos de pastelería y repostería en San Pedro Sula:

- El 94% de la muestra consumen productos de pastelería y repostería, lo que indica una demanda significativa en esta categoría.
- La frecuencia de consumo varía, pero el 27.8% lo hace una o dos veces al mes, el 24.2% una o dos veces a la semana, y el 23.4% solo en eventos especiales.

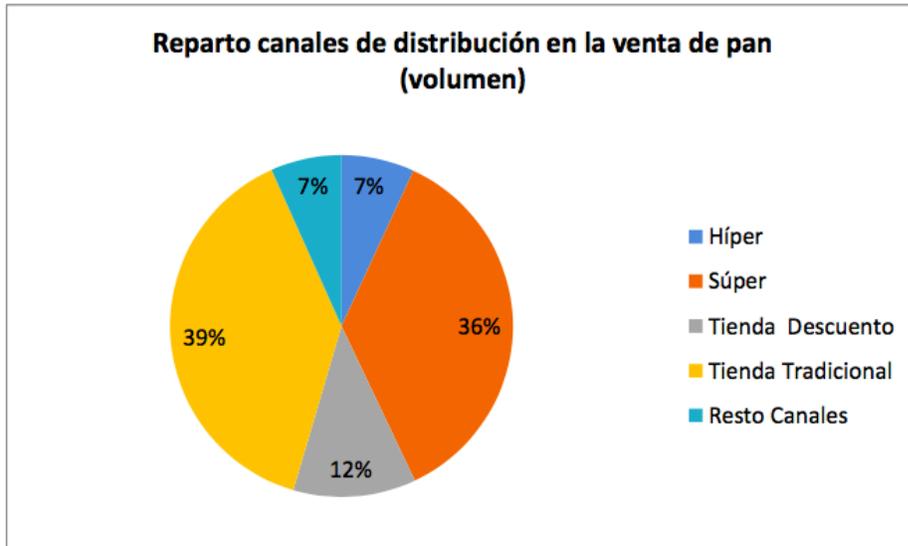


Figura 9: Reparto canales de distribución en la venta de pan

Fuente: La Tahona, 2018

Comportamiento de compra y preferencias:

- Al elegir dónde comprar productos de pastelería, los encuestados priorizan la variedad de productos (30.02%), la cercanía (21.67%), y las recomendaciones de conocidos (19.09%).

- Las pastelerías y panaderías preferidas por los encuestados incluyen Pastelería Nani, Expresso Americano, Pastelería Gennie's y Panadería Moderna, todas con una sólida representación en las preferencias de compra.

Ocasiones de compra:

- Las ocasiones más comunes para comprar productos de pastelería son los cumpleaños (41.67%), seguidos de las tertulias de café (33.1%), los desayunos (15.51%), y las bodas (6.48%).

- Los productos más consumidos con mayor frecuencia son los pasteles de celebración y personalizados (47.0%), seguidos de productos de panadería como semitas, galletas, y pan blanco (27.9%), y productos de repostería como tortas, postres y galletas (24.3%).

Uso de redes sociales:

- El 91.6% de los encuestados utilizan redes sociales, lo que sugiere que las redes sociales pueden ser un canal efectivo para llegar a este mercado meta.

7. ¿Utiliza redes sociales?

250 respuestas

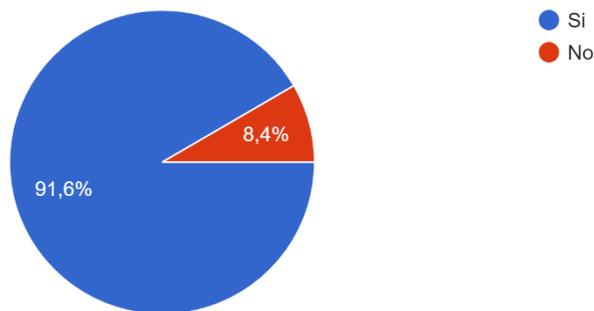


Figura 10: Gráfica 7: Uso de redes sociales por los encuestados

Fuente: Elaboración propia en resultados de la investigación.

En resumen, el mercado meta se compone de consumidores de productos de pastelería y repostería en San Pedro Sula, con una alta demanda y una variedad de ocasiones de compra. Además, el mercado global de productos de panadería está en crecimiento. Las preferencias de compra incluyen la cercanía, la variedad de productos y las recomendaciones de conocidos. Las redes sociales son un canal de comunicación relevante para este mercado.

FASE III: Proyección de ventas

Una proyección de ventas anticipa los ingresos futuros derivados de las ventas, basándose en datos comerciales previos. Este pronóstico te permite analizar tus proyecciones financieras y ajustar tu plan de negocios según sea requerido. Aprende cómo una plantilla de proyección de ventas puede asistirte en la fijación de metas, la elaboración del presupuesto y la mejora de tu proceso de ventas. (Raeburn, 2023)

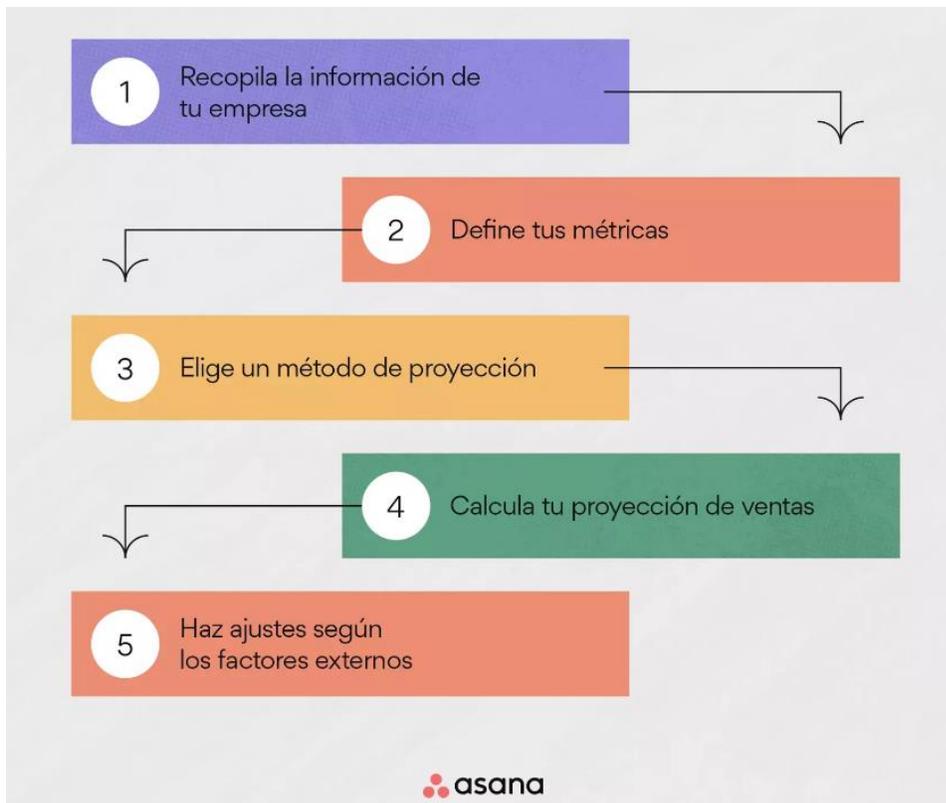


Figura 11: Plantilla de proyección de ventas

Fuente: Asana, 2023

Con base en los datos actualizados, la proyección de ventas para el año 2023 se calcula en un valor estimado de 3,817,874.28 lempiras. Este cálculo toma en consideración un crecimiento anual esperado del 4%, que se basa en el crecimiento mensual observado en la Sucursal Castaños. Esta proyección es fundamental para establecer metas financieras realistas y evaluar el desempeño futuro del negocio.

En lo que respecta a los costos, se estima un costo promedio de ventas de aproximadamente 1,924,196.74 lempiras, utilizando los datos de los últimos tres meses de 2023. Se prevé un aumento del 4% en estos costos, que se vincula con el crecimiento anual del Producto Interno Bruto (PIB). Este aumento refleja la tendencia económica general del país y su impacto en los costos operativos del negocio.

Además de los costos de ventas, se anticipa un incremento del 10% en los gastos operativos debido a la implementación de ciertas iniciativas. Es importante destacar que este aumento no

incluye los salarios, ya que se espera contar con tres personas desempeñando funciones en el negocio. Este factor debe considerarse al determinar el presupuesto operativo y garantizar una gestión financiera eficaz.

En lo que concierne a la inversión inicial, se estima que el costo promedio de un local oscilará entre \$1000 y \$1500. Estos valores son relevantes para calcular los costos de expansión y planificar la inversión inicial de manera adecuada.

Finalmente, se menciona que la tasa de cambio se redondeará a 25 lempiras por dólar, lo que es esencial si se planean realizar transacciones en moneda extranjera o si se espera una fluctuación en las tasas de cambio.

Estos datos actualizados son cruciales para realizar una proyección de ventas precisa y elaborar un plan financiero sólido que considere todos los factores clave que influirán en el rendimiento del negocio en el año 2023.

Tabla 25: Ventas promedio Pastelería Kekes

| DATOS | | |
|---|--|---|
| Venta promedio para el año 2022 | 3,817,874.28 | En lempiras |
| Costo promedio de ventas del últimos tres meses 2023 | 1,924,196.74 | En lempiras |
| Crecimiento anual en ventas que se espera | 0.04 | En base al crecimiento mensual en Sucursal Castaños |
| En los costos se espera un incremento de | 0.04 | En base al crecimiento anual PIB |
| Debido a la implementación se espera un incremento 10% de gastos operativos, sin contar salarios que se espera tener a 3 personas en funciones. | El costo promedio de un local en el sitio que los socios esperan encontrar oscila en \$1000 a \$1500 | La tasa de cambio se redondeara a 25 por \$ |
| | 481,049.18 | |

Fuente: Elaboración Propia

FASE IV: Diseño de Estrategias

Existen varias estrategias efectivas para la expansión de una empresa entre estas tenemos:

1. Diversificación de productos: Se recomienda considerar la adición de nuevos productos o servicios relacionados a la oferta principal. Un ejemplo práctico sería la inclusión de accesorios o calzado en el caso de una tienda de ropa, con el objetivo de atraer a una clientela más amplia.

2. Ampliación de la cadena de suministro: En el informe, se sugiere explorar la posibilidad de expandir la cadena de suministro para llegar a nuevas ubicaciones geográficas y, de esta manera, alcanzar a un público más extenso, especialmente si la empresa opera actualmente en una región específica.

3. Ingreso a nuevos mercados: En el informe se subraya que si la empresa ya está establecida en un mercado local o regional, una estrategia efectiva sería investigar y explorar oportunidades en nuevas ubicaciones geográficas o países. Esto permitirá diversificar los ingresos y ampliar la base de clientes de manera significativa.

4. Aumento de ventas: Para impulsar el crecimiento de las ventas en la nueva sucursal de Pastelería Kekes en San Pedro Sula, se implementará una estrategia centrada en la innovación de productos y la experiencia del cliente. Esto incluirá la introducción de productos exclusivos y opciones personalizadas para satisfacer las preferencias de los clientes locales. Además, se llevará a cabo una campaña de marketing focalizada en las redes sociales y eventos locales para aumentar la visibilidad de la sucursal y atraer a un público más amplio. La atención al cliente y la calidad de los productos seguirán siendo prioritarias para mantener y fidelizar a la clientela, lo que contribuirá al éxito sostenido de la sucursal. (Niubiz, 2022)



Ilustración 14: Ejemplo de Publicidad

Fuente Propia

6.5 MEDIDAS DE CONTROL

La gestión eficiente y el control serán fundamentales para garantizar el buen funcionamiento de la nueva sucursal. Se establecerá un sistema de supervisión regular de inventarios para mantener un control preciso de los productos y evitar pérdidas. Asimismo, se implementarán políticas de control de calidad rigurosas para mantener los estándares de la pastelería Kekes en todos los productos y servicios ofrecidos en la sucursal. Se asignarán responsabilidades claras al personal y se llevará a cabo una capacitación continua para garantizar la coherencia en la entrega de la experiencia del cliente. Además, se establecerán indicadores clave de rendimiento (KPIs) que serán monitoreados de cerca para evaluar el desempeño de la sucursal y tomar medidas correctivas cuando sea necesario, asegurando así el éxito y la rentabilidad a largo plazo. (*Bind ERP, 2022*)

¿Qué implica una estrategia de expansión de mercado?

Es un enfoque diseñado para favorecer el crecimiento de las empresas que ya han alcanzado su máxima expansión en sus canales actuales. Su objetivo principal radica en garantizar la satisfacción de los mercados existentes con los productos ofrecidos.

Estas estrategias deben considerar todos los activos disponibles, tanto los productos actuales como los nuevos, así como las capacidades de las instalaciones y las oportunidades en nuevos mercados potenciales que puedan ser objetivos viables.

La delimitación de estos canales y la identificación de nuevos clientes potenciales permiten una expansión enfocada y eficaz.

Además de estos beneficios, una estrategia de expansión de mercado también cumple la función de evitar que la expansión sea demasiado rápida, lo cual podría ser perjudicial. En ocasiones, las empresas intentan expandirse sin un plan claro, sin comprender completamente los riesgos y recompensas involucrados. La implementación de una estrategia aumenta significativamente las probabilidades de éxito en este proceso. (R Conten Writer, 2021)

Modelo Matriz de Ansoff

¿Cómo se puede desarrollar con éxito una estrategia siguiendo el modelo Ansoff?

Al crear una estrategia de expansión de mercado, es recomendable adoptar el modelo Ansoff, que es una herramienta diseñada para simplificar y facilitar el crecimiento empresarial.

Este modelo se basa en cuatro estrategias distintas para facilitar el proceso de expansión:

1. Penetración de mercado: Este enfoque se centra en aumentar las ventas de los productos existentes en tu cartera. Es el paso inicial que muchas empresas dan al expandir su presencia en el mercado.

2. Desarrollo de productos: Aquí, se crean nuevos productos y se introducen en mercados donde ya se opera. A menudo, estos productos son similares o relacionados con los existentes, pero ofrecen una expansión o mejora.

3. Desarrollo del mercado: Durante esta fase, se comienza a ingresar a nuevos mercados utilizando productos que ya se han desarrollado. Es una etapa fundamental para las empresas que

buscan expandirse más allá de sus primeras etapas de desarrollo.

4. Diversificación: El resultado final de muchas estrategias de expansión de mercado es la diversificación, que implica entrar en nuevos mercados con productos completamente nuevos. Este enfoque es el más arriesgado y requiere un mayor esfuerzo para su ejecución. *(Peterdy, 2022)*

Esquema 4: Matriz de Ansof - Kekes



Fuente Elaboración Propia

6.6 CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN Y PRESUPUESTO

6.6.1 Cronograma de implementación

A continuación, se detalla el cronograma de actividades que se implementarán para alcanzar las estrategias establecidas en el estudio de prefactibilidad para la apertura de una Sucursal de la “Pastelería Kekes” en San Pedro Sula, Cortés, Honduras 2023.

Tabla 26 Cronograma Estudio de Prefactibilidad para la apertura de una Sucursal de la “Pastelería Kekes” en San Pedro Sula, Cortés, Honduras 2023 - 2024.

| ACTIVIDADES | Q1 | | | | | | | | | | | | Q2 | | | | | | | | | | | |
|--|-------|---|---|---|---------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|------|---|---|---|-------|---|---|---|
| | ENERO | | | | FEBRERO | | | | MARZO | | | | ABRIL | | | | MAYO | | | | JUNIO | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Presentación de estudio. | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Análisis del presupuesto | | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Iniciar con los trámites de financiamiento con el banco. | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Identificar la ubicación idónea de Zona Viva, en San Pedro Sula | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Adquirir el contrato de alquiler del local seleccionado en la Zona Viva. | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | |
| Inicial trámites legales y permisos locales. | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | |
| Completar los trámites legales y obtener todos los permisos necesarios. | | | | | | | | | | | | ■ | | | | | | | | | | | | |
| Iniciar preparativos para la renovación y construcción. | | | | | | | | | | | | | ■ | | | | | | | | | | | |
| Diseño y planificación de la disposición de la sucursal. | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | |
| Establecer contactos con contratistas y proveedores de construcción. | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| Contratación de personal. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ |

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 27: Continuación de cronograma Estudio de Prefactibilidad para la Apertura de una Sucursal de la “Pastelería Kekes” en San Pedro Sula, Cortés, Honduras 2023 - 2024.

| ACTIVIDADES | Q3 | | | | | | | | | | | | Q4 | | | | | | | | | | | | Q1 | | | | | | | | | | | |
|---|-------|---|---|---|--------|---|---|---|------------|---|---|---|---------|---|---|---|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|-------|---|---|---|---------|---|---|---|-------|---|---|---|
| | JULIO | | | | AGOSTO | | | | SEPTIEMBRE | | | | OCTUBRE | | | | NOVIEMBRE | | | | DICIEMBRE | | | | ENERO | | | | FEBRERO | | | | MARZO | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Contratación de personal. | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Capacitación de personal | | | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Búsqueda de equipo | | | | | | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Instalaciones eléctricas | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Instalación de Gas | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Realización de pruebas de productos | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Estudio de preferencias de sabores y productos locales. | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Selección de ingredientes y recetas acordes al nuevo menú | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Compra de equipo para sala de ventas | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | | | | | | | | | | | | | | | |
| Decoración de local | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | |
| Inventario y surtir | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | |
| Apertura | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | | | | | | | | | | | | | |
| Diseño de campañas de marketing específicas para la nueva sucursal. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | |
| Creación y lanzamiento de sitio web y perfiles de redes sociales locales. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | |
| Lanzamiento del nuevo menú y las estrategias de marketing. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | |

| | | | | | | | |
|--|--------|--|---|-------------|-------------|--|-----|
| | | Zona Viva de San Pedro Sula | | | | | |
| Iniciar con los trámites de financiamiento con el banco. | Tienda | Establecer una nueva sucursal en Zona Viva de San Pedro Sula | 1 | L - | L - | | |
| Identificar la ubicación idónea de Zona Viva, en San Pedro Sula | Tienda | Establecer una nueva sucursal en Zona Viva de San Pedro Sula | 1 | L - | L - | | |
| Adquirir el contrato de alquiler del local seleccionado en la Zona Viva. | Tienda | Establecer una nueva sucursal en Zona Viva de San Pedro Sula | 1 | L 25,000.00 | L 25,000.00 | | 20 |
| Inicial trámites legales y permisos locales. | Tienda | Establecer una nueva sucursal en Zona Viva | 1 | L 10,000.00 | L 10,000.00 | | 0.5 |

| | | | | | | |
|---|--------|--|---|-------------|-------------|-----|
| | | de San Pedro Sula | | | | |
| Completar los trámites legales y obtener todos los permisos necesarios. | Tienda | Establecer una nueva sucursal en Zona Viva de San Pedro Sula | 1 | L 17,634.59 | L 17,634.59 | 0.5 |
| Iniciar preparativos para la renovación y construcción. | Tienda | Establecer una nueva sucursal en Zona Viva de San Pedro Sula | 1 | L 6,000.00 | L 6,000.00 | 0.5 |
| Diseño y planificación de la disposición de la sucursal. | Tienda | Establecer una nueva sucursal en Zona Viva de San Pedro Sula | 1 | L - | L - | |
| Establecer contactos con contratistas y proveedores de construcción. | Tienda | Establecer una nueva sucursal en Zona Viva de San Pedro Sula | 1 | L - | L - | |

| | | | | | | | |
|---|---------------------------|-------------|--|---|--------------|--------------|-----|
| Ampliación cadenas de suministros | Contratación de personal. | Tienda | Establecer una nueva sucursal en Zona Viva de San Pedro Sula | 1 | L 135,000.00 | L 135,000.00 | 2.5 |
| | Capacitación de personal | Tienda | Establecer una nueva sucursal en Zona Viva de San Pedro Sula | 2 | L 5,000.00 | L 10,000.00 | 2.5 |
| | Búsqueda de equipo | Proveedores | Establecer una nueva sucursal en Zona Viva de San Pedro Sula | 1 | L - | L - | |
| | Instalaciones eléctricas | Proveedores | Establecer una nueva sucursal en Zona Viva de San Pedro Sula | 1 | L 3,000.00 | L 3,000.00 | 0.5 |
| | Instalación de Gas | Proveedores | Establecer una nueva | 1 | L 3,000.00 | L 3,000.00 | |
| | | | | | | | |

| | | | | | | | |
|------------------------------|---|----------------------|--|---|-----------------|--------------|-----|
| | | | sucursal en Zona Viva de San Pedro Sula | | | | |
| Diversificación de productos | Realización de pruebas de productos | Proveedores | Desarrollar un menú localizado | 5 | L 5,000.00 | L 25,000.00 | 9 |
| | Estudio de preferencias de sabores y productos locales. | Depto. de producción | Desarrollar un menú localizado | 1 | L 20,000.00 | L 20,000.00 | 1.2 |
| | Selección de ingredientes y recetas acordes al nuevo menú | Depto. de producción | Desarrollar un menú localizado | | | L - | |
| | Compra de equipo para sala de ventas | Proveedores | Establecer una nueva sucursal en Zona Viva de San Pedro Sula | 1 | L 655,148.50 | L 655,148.50 | 40 |
| | Decoración de local | Proveedores | Establecer una nueva sucursal en Zona Viva de San Pedro Sula | 1 | L 6,000.00 | L 6,000.00 | 2.8 |

| | | | | | | | |
|-------------------|---|-----------------------------|--|---|-------------|-------------|-----|
| | Inventario y surtir | Proveedores | Establecer una nueva sucursal en Zona Viva de San Pedro Sula | 1 | L 50,000.00 | L 50,000.00 | 9 |
| | Apertura | Tienda | Establecer una nueva sucursal en Zona Viva de San Pedro Sula | 1 | L - | L - | |
| Aumento de ventas | Diseño de campañas de marketing específicas para la nueva sucursal. | Tienda | Aumentar las ventas en un 10% en el primer trimestre | 1 | L 5,000.00 | L 5,000.00 | 3 |
| | Creación y lanzamiento de sitio web y perfiles de redes sociales locales. | Facebook, Instagram | Aumentar las ventas en un 10% en el primer trimestre | 1 | L - | L - | 0.5 |
| | Lanzamiento del nuevo menú y las estrategias de marketing. | Facebook, Instagram, Tienda | Aumentar las ventas en un 10% | 1 | L - | L - | 0.5 |

| | | | | | | | |
|--|--------|--|---|---|---|--------------|--------|
| | | en el primer trimestre | | | | | |
| Monitoreo constante de las ventas y retroalimentación de los clientes. | Tienda | Aumentar las ventas en un 10% en el primer trimestre | 1 | L | - | L | 0.5 |
| Realización de ajustes en la estrategia según los resultados. | Tienda | Aumentar las ventas en un 10% en el primer trimestre | 1 | L | - | L | 0.5 |
| Revisión del desempeño y las ventas del primer trimestre. | Tienda | Aumentar las ventas en un 10% en el primer trimestre | 1 | L | - | L | 3 |
| Realización de ajuste | Tienda | Aumentar las ventas en un 10% en el primer trimestre | 1 | L | - | L | 3 |
| TOTAL, PRESUPUESTO | | | | | | L 970,783.09 | 100.00 |

Fuente: Elaboración propia.

6.7 CONCORDANCIA DE LOS SEGMENTOS DE LA TESIS CON LA PROPUESTA

| CAPÍTULO I | | |
|---|--|--|
| Título de Investigación | Objetivo general | Objetivo específico |
| <p>Estudio de Prefactibilidad para la Apertura de una Sucursal de la “Pastelería Kekes” en San Pedro Sula, Cortés, Honduras 2023.</p> | <p>Diseñar un estudio de prefactibilidad a través del análisis del mercado, técnico y financiero, con el propósito de asistir a la pastelería Kekes en la toma de decisión sobre la viabilidad de abrir una nueva sucursal en la ciudad de San Pedro Sula, Cortés, Honduras.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Identificar las zonas más atractivas en la ciudad de San Pedro Sula para la apertura de una sucursal de la empresa Kekes. • Evaluar la demanda potencial, la oferta actual y las preferencias de consumo de los habitantes de San Pedro Sula en cuanto a productos de pastelería. • Detallar las estrategias de marketing que actualmente utiliza la Pastelería Kekes para diferenciarse de sus competidores. • Medir la viabilidad económica y financiera de la apertura de una nueva sucursal de la Pastelería Kekes. • Diseñar un estudio de prefactibilidad para evaluar el mercado, viabilidad económica, zonas atractivas, demanda, preferencias y estrategias de marketing para abrir sucursal Kekes en San Pedro Sula. |

| CAPÍTULO II | CAPÍTULO III | | |
|--|--|--|-------------------------------------|
| Teorías / Metodologías de Sustento | Variables | Población | Técnicas |
| <p>Estudio de Mercado</p> <p>Estudio Técnico</p> <p>Estudio Financiero</p> | <p>Estudio de Mercado</p> <p>Estudio Técnico</p> <p>Estudio Financiero</p> | <p>Entrevista a experto - Esdras Nahum Alvarado Méndez (Gerente General Kekes)</p> <p>268 personas encuestadas</p> | <p>Entrevistas</p> <p>Encuestas</p> |

| CAPÍTULO V |
|---|
| Conclusiones |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Este estudio de prefactibilidad proporciona información detallada sobre la demanda potencial en la zona, la identificación de ubicaciones óptimas, el análisis de la competencia, las estrategias de marketing necesarias, y una evaluación financiera rigurosa que incluye costos de inversión, gastos operativos, proyecciones de ingresos y posibles riesgos. 2. Este análisis integral ayudará a la Pastelería Kekes a tomar una decisión fundamentada sobre la apertura de una nueva sucursal en San Pedro Sula. Este estudio es una herramienta esencial para la toma de decisiones estratégicas que garantiza una expansión exitosa y sostenible para la Pastelería Kekes. 3. Se ha realizado una investigación exhaustiva para identificar las zonas más atractivas en San Pedro Sula para la apertura de una sucursal de Kekes. Esto implica una evaluación de la ubicación, el tráfico peatonal y vehicular, la proximidad a áreas residenciales y comerciales, así como la competencia en cada ubicación potencial. Y en base a los resultados obtenidos hemos descubierto que una de las mejores ubicaciones para la apertura de una sucursal de la pastelería Kekes sería Circunvalación específicamente en Zona Viva |

debido al tráfico de personas y la accesibilidad que esta zona brinda.

4. Se ha llevado a cabo un análisis detallado de la demanda potencial de productos de pastelería en la zona norte de San Pedro Sula. Esto incluye la evaluación de la población, sus hábitos de consumo, preferencias de sabores y productos más populares. Este conocimiento es esencial para adaptar el menú y la oferta de Kekes a las necesidades locales. Ya que es un nuevo mercado que demanda productos específicos y tiene demanda de ciertos productos.
5. La información recopilada demuestra una alta necesidad y deseo en la comunidad de San Pedro Sula de consumir productos de pastelería y repostería, con un impresionante 94% de las personas encuestadas que admiten consumir estos productos. Además, un asombroso 97% de los encuestados estarían dispuestos a visitar una nueva sucursal de la Pastelería Kekes.
6. En cuanto a la viabilidad económica y financiera de la apertura de una nueva sucursal de Kekes, llevamos a cabo un estudio detallado. El cual implica la estimación de los costos de inversión inicial, los gastos operativos, las proyecciones de ingresos y el cálculo del período de retorno de la inversión (ROI). También se han considerado posibles escenarios y riesgos financieros.
7. Se ha diseñado un estudio de prefactibilidad que abarca todos los aspectos mencionados anteriormente. Este estudio proporciona una visión holística de la empresa, su entorno competitivo y su mercado objetivo en San Pedro Sula. Es una herramienta esencial para tomar decisiones informadas sobre la apertura de una sucursal de Kekes en la ciudad.
8. Los objetivos y análisis son fundamentales para la toma de decisiones estratégicas con respecto a la expansión de la Pastelería Kekes en San Pedro Sula. Proporcionan información valiosa sobre la identificación de ubicaciones, comprensión del mercado local, estrategias de marketing efectivas y la viabilidad financiera del proyecto, lo que permitirá a la empresa tomar decisiones informadas y maximizar sus posibilidades de éxito en esta nueva ubicación.
9. La inversión inicial requerida para la apertura de una nueva sucursal de la Pastelería Kekes en esta ubicación específica asciende a un total de L 1,267,700.35, que se divide en activos fijos (L 655,148.50), activos diferidos (L 39,634.59) y capital de trabajo (L 572,917.26). Esta cifra es esencial para adquirir los activos necesarios y cubrir los costos iniciales relacionados con el negocio. La gestión efectiva de esta inversión es crucial para garantizar el éxito a largo plazo de la sucursal, y requiere una sólida estrategia financiera y un plan de financiamiento adecuado.

CAPÍTULO VI

| Nombre de la propuesta | Objetivos de la propuesta |
|---|--|
| | Objetivo específico |
| <p>Estudio de Prefactibilidad para la Apertura de una Sucursal de la “Pastelería Kekes” en San Pedro Sula, Cortés, Honduras 2023.</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer una nueva sucursal de la Pastelería Kekes en la zona de Circunvalación, específicamente en Zona Viva, en San Pedro Sula en un año. 2. Desarrollar un menú aplicable al mercado local, para usuarios de la nueva sucursal de Pastelería Kekes en Zona Viva, en San Pedro Sula. 3. Aumentar las ventas de productos de pastelería y repostería en un 10% en el para el primer trimestre de operación de la nueva sucursal, mediante estrategias de marketing efectivas y adaptadas al mercado local. |

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acero, L. C. (2023). Fundamentos de la Dirección Estratégica. En L. C. Acero, *Dirección Estratégica* (pág. 1). Bogotá: Ecoe ediciones.
- Acosta de Mavárez, A., Bonomie S., M., Urdaneta , M., & Rincón, P., L. (09 de junio de 2021). *Redalyc*. Obtenido de Costos de producción en unidades productivas familiares del sector panadero en Maracaibo-Zulia, Venezuela: <https://www.redalyc.org/journal/280/28068740032/html/>
- Alonso, M. (18 de noviembre de 2022). *asana*. Obtenido de Qué son las 5 fuerzas de Porter y cómo analizarlas: <https://asana.com/es/resources/porters-five-forces>
- AMR. (2018). *Tamaño del mercado global de panadería, participación, tendencias e informe de análisis de la industria, 2025. Investigación de mercado aliada*. Obtenido de AMR. (2018). Tamaño del mercado global de panadería, participación, tendencias e inform <https://www.alliedmarketresearch.com/bakery-market>
- Arias Gonzáles, J. L. (2021). *Guía para elaborar la operacionalización de variables*. . Obtenido de Espacio I+D: Innovación más Desarrollo, 10(28). : <https://doi.org/10.31644/IMASD.28.2021.a02>
- ASANA. (9 de febrero de 2023). *ASANA*. Obtenido de <https://asana.com/es/resources/strategy-implementation>
- Baca Urbina, G. (2022). *Evaluación de Proyectos (novena ed.)*. . Ciudad de Mexico: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- BANK, T. W. (04 de abril de 2023). *El Banco Mundial en Honduras*. Obtenido de <https://www.worldbank.org/en/country/honduras/overview#3>
- Biblioteca de la universidad de Alcalá. (2023). *Fuentes de informacion primarias y secundarias*. Obtenido de <https://biblioteca.uah.es/servicios/curso/temas/tema3.htm>
- Bleger, M. (22 de noviembre de 2022). *Crehana*. Obtenido de <https://www.crehana.com/blog/negocios/disenar-estrategia-de-innovacion/>
- Borragini, H. (2022 de marzo de 2022). *Rock Content*. Recuperado el 13 de agosto de 2023, de Mezcla de mercadotecnia: conoce las 4P's del marketing y sus aplicaciones a los negocios: <https://rockcontent.com/es/blog/4ps-del-marketing/>
- Brown., K. M. (2019). *Uso de las redes sociales para el marketing de panadería*. Obtenido de <https://www.millwardbrown.com/kantarmediamexico/insight/using-social-media-for-bakery-marketing>
- Céspedes, C. (07 de septiembre de 2022). Obtenido de <https://es.linkedin.com/pulse/importancia-del-estudio-de-prefactibilidad-en-el-carlos-c%C3%A9spedes>
- CIA. (2023). *Honduras*. Obtenido de <https://www.cia.gov/the-world-factbook/countries/honduras/>
- CNI. (06 de mayo de 2021). *Consejo Nacional de Inversiones (CNI)*. Recuperado el 29 de julio de 2023, de Consejo Nacional de Inversiones (CNI);: <https://www.cni.hn/la-mipyme-un-sector-clave-para-atraer-la-inversion-privada-a-honduras/>
- Colmenares, D. M. (2023). *CEUPE Magazine*. Obtenido de 7p en marketing: Un desglose detallado de los elementos: <https://www.ceupe.com/blog/7p-en-marketing-un-desglose-detallado-de-los-elementos.html>
- COMERCIO, E. (2021). *Cinco tendencias que marcarán la industria de panadería, pastelería y chocolatería*. Obtenido de <https://elcomercio.pe/economia/negocios/panaderia-pasteleria->

- y-chocolateria-en-peru-cinco-grandes-tendencias-que-marcaran-la-industria-en-estos-rubros-nndc-noticia/
- Company, J. (09 de abril de 2019). Obtenido de <https://lubri-press.com/frente-a-la-recesion-el-marketing-del-repliegue/>
- Concepto. (2023). *Redes Sociales*. Obtenido de Qué son, tipos, ejemplos, ventajas y riesgos - Concepto.: <https://concepto.de/redes-sociales/>.
- Corporate Finance Institute. (2023). *Corporate Finance Institute*. Obtenido de Pecking Order Theory - Overview, Illustration, Example.: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/valuation/pecking-order-theory/>.
- Deloitte. (febrero de 2023). *Tech Trends 2023*. Obtenido de Conozca las seis tendencias tecnológicas de este año: <https://www2.deloitte.com/hn/es/pages/about-deloitte/press-releases/tech-trends-2023.html>
- DESOLI. (2021). *Factibilidad de expansión de la agroindustria DESOLI. [Estudio de viabilidad]*. Obtenido de Universidad Nacional Autónoma de Honduras, 25 páginas.: <https://www.unah.edu.hn/revistas/index.php/index/article/view/654/601>
- Economipedia. (01 de marzo de 2020). *Redes sociales*. Obtenido de Definición, qué es y concepto: <https://economipedia.com/definiciones/redes-sociales.html>.
- Economipedia. (2023 de agosto de 2023). *Economipedia*. Obtenido de Mezcla de mercadotecnia: <https://economipedia.com/definiciones/mezcla-de-mercadotecnia.html>
- Ekon. (diciembre de 2020). *Ekon*. Obtenido de Las principales estrategias de expansión de mercado: <https://www.ekon.es/blog/estrategias-expansion-mercado/#:~:text=Existen%20cuatro%20estrategias%20de%20expansi%C3%B3n,desarrollo%20de%20mercado%20y%20diversificaci%C3%B3n>.
- EUROINNOVA. (2023). *EUROINNOVA*. Obtenido de <https://www.euroinnova.edu.es/blog/ques-el-estudio-tecnico-de-un-proyecto>
- Euromonitor Internacional. (2019). *Salud y bienestar: descripción general de la industria mundial*. Obtenido de <https://www.euromonitor.com/press/press-releases/euromonitor-revela-las-10-principales-tendencias-globales-de-consumo-para-2022>
- Ferreir, K. (18 de noviembre de 2020). *Rock Content*. Obtenido de Penetración de mercado: qué es, cómo funciona esta estrategia y ejemplos de su aplicación: <https://rockcontent.com/es/blog/penetracion-de-mercado/#:~:text=La%20penetraci%C3%B3n%20de%20mercado%20es%20una%20estrategia%20que%20apunta%20a,son%20clientes%20de%20la%20marca>.
- Galeano Erazo, K. R., & Ayala Rivera, C. S. (2020). *Prefactividad de la Creación de una Panadería en San Pedro Sula*. San Pedro Sula: UNITEC.
- García del Barrio, A. (12 de agosto de 2023). *IEDGE, Business School*. Obtenido de El estudio de la demanda: <https://www.iedge.eu/aurelio-garcia-el-estudio-de-la-demanda>
- Gitnux. (09 de enero de 2023). Obtenido de <https://blog.gitnux.com/es/estrategias-de-innovacion/>
- Global Communities. (2023). *Global Communities*,. Obtenido de <https://globalcommunities.org/country/honduras/>
- Gómez-Camacho, A. (2019). *Plan de expansión empresarial para la Empresa Transnexus del Grupo Industrial Graiman*. Obtenido de Revista Electrónica de Investigación y Evaluación Educativa, 25(2), 1-15: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7440801>
- González, C. (2015). *Metodología de la investigación*. . México, DF: Pearson.
- Grudemi, E. (julio de 2022). *Estudio de Mercado*. Recuperado el agosto de 2023, de Recuperado

- de Enciclopedia Económica: <https://enciclopediaeconomica.com/estudio-de-mercado/>
 Güell, F. (25 de abril de 2023). Obtenido de <https://www.fguell.com/innovacion-y-estrategia>
- Hernández Mendoza, S. L., & Duana Avila, D. (2020). *Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativas del ICEA*. Obtenido de Técnicas e instrumentos de recolección de datos:
<https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/icea/article/view/6019/7678>
- Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de Investigación* (Sexta ed.). México D.F: McGraw Hill Educación.
- Hernández Sampieri, R. (2018). *Metodología de Investigación* (Sexta ed.). México D.F: McGraw Hill Educación.
- Hernández Sampieri, R. (2018). *Metodología de Investigación* (Sexta ed.). México D.F: McGraw Hill Educación.
- Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de Investigación*. México D.F: McGraw Hill Educación.
- Herrera, J. O. (2020). *La innovación en marketing de las empresas agroindustriales de la Provincia de Sugamuxi. Tendencias*. 21(2), 45-62.
- iLB. (27 de enero de 2023). *Digital Honduras*. Obtenido de ¿Cuáles son las redes sociales más usadas en Honduras en 2023?: <https://ilifebelt.com/cuales-son-las-redes-sociales-mas-usadas-en-honduras-en-2021/2021/02/#:~:text=Del%20total%20de%20la%20poblaci%C3%B3n,m%C3%A1s%20famosas%20a%20nivel%20mundial.>
- INE. (junio de 2022). *Indicadores de San Pedro Sula*. Obtenido de Encuesta Permanente de Hogares de Propósitos Múltiples (EPHPM): <https://www.ine.gob.hn/V3/imagen-doc/2022/12/Indicadores-SPS-EPHPM-junio-2022.pdf>
- Infinitia Industrial Consulting. (28 de febrero de 2022). *Mercado potencial: ¿Qué es y cómo se calcula?* Obtenido de El mercado potencial o potencial del mercado es el volumen máximo de ventas -en unidades físicas o términos monetarios- que podrían estar disponibles para todas las empresas de un mismo sector y durante un periodo determinado.
- Infinitiare. (17 de noviembre de 2021). *Infinitiare*. Obtenido de <https://www.infinitiaresearch.com/noticias/estrategias-desarrollo-de-producto-ventajas/>
- Informes de Expertos. (2023). *Perspectiva del Mercado de Productos de Panadería*. Obtenido de <https://www.informesdeexpertos.com/informes/mercado-de-productos-de-panaderia>
- Instituto Nacional de Estadística (INE). (11 de abril de 2023). *Boletín Mercado Laboral 2021-2022*. Obtenido de Cifras del mercado laboral 2021 – 2022: <https://ine.gob.hn/v4/wp-content/uploads/2023/07/Indicadores-SPS-EPHPM-junio-2022.pdf>
- Intelligence, M. (2023). *Informe de mercado de pasteles | Tamaño, participación, crecimiento y tendencias (2023-2028)*. Obtenido de MERCADO DE PASTELES: CRECIMIENTO, TENDENCIAS Y PRONÓSTICOS (2023 - 2028):
[https://mordorintelligence.com/es/industry-reports/cakes-market.](https://mordorintelligence.com/es/industry-reports/cakes-market)
- IONOS. (25 de noviembre de 2019). *Startup Guide IONOS*. Obtenido de <https://www.ionos.es/startupguide/gestion/oferta-y-demanda/#:~:text=La%20oferta%20es%20la%20cantidad,real%20en%20el%20mercado%20libre.>
- Jiménez Martínez, S. (2022). *Investigación y recogida de información de mercados. COMM0110 (2a. ed.)*. 2. Málaga: IC Editorial. Obtenido de

- <https://elibro.net/es/ereader/unitechn/227703?page=10>
- Kenton, W. (13 de 06 de 2023). *PEST Analysis*. Obtenido de Investopedia: <https://www.investopedia.com/terms/p/pest-analysis.asp>
- La Gaceta. (2010). *Resolución CGR-003/2010 Catalogo de Bienes y Vida Útil*. Obtenido de <http://www.sefin.gob.hn/wp-content/uploads/2012/02/Resolucion-03-2010-Catalogo-de-Bienes-de-Depreciaion-y-su-Vida-Util1.pdf>
- Legis, E. d. (21 de abril de 2022). Obtenido de <https://blog.legis.com.co/construccion/factibilidad-y-prefactibilidad-proyecto-construccion>
- LHH. (2023). Obtenido de <https://www.lhh.com/es/es/insights/como-crear-una-estrategia-de-liderazgo-en-costes/#:~:text=El%20liderazgo%20en%20costes%20ocurre,como%20marketing%2C%20distribuci%C3%B3n%20y%20empaquetado.>
- Lifeder. (12 de junio de 2023). *Demanda potencial*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/demanda-potencial/>
- Marketing 4 ecommerce. (27 de enero de 2023). *Marketing 4 ecommerce*. Obtenido de Cuáles son las redes sociales con más usuarios del mundo (2023): <https://marketing4ecommerce.net/cuales-redes-sociales-con-mas-usuarios-mundo-ranking/>
- Mercado, K. (12 de agosto de 2022). *La Prensa*. Obtenido de Rio de Piedras revive la "Zona Viva" de San Pedro Sula: <https://www.laprensa.hn/sanpedro/rio-de-piedras-revive-la-zona-viva-de-san-pedro-sula-BH9559524>
- Mintel. (2018). *Tendencias mundiales de alimentos y bebidas 2019*. Obtenido de <https://www.mintel.com/press-centre/food-and-drink/mintel-announces-five-global-food-and-drink-trends-for-2019>
- National Bureau of Statistics of China. (2020). *Anuario Estadístico de China 2020*. Obtenido de <http://www.stats.gov.cn/tjsj/ndsj/2020/indexeh.htm>
- Negocios, E. &. (14 de julio de 2023). *Apoyo para emprendimientos digitales en etapa temprana en Honduras*. Obtenido de <https://www.estrategiaynegocios.net/especiales/pyme-emprende/apoyo/apoyo-para-emprendimientos-digitales-en-etapa-temprana-en-honduras-ED14427157>
- Organización Internacional del Trabajo. (2020). *COVID – 19 y el Mundo del Trabajo: Punto de partida, respuesta y desafíos en Honduras*. Obtenido de https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-san_jose/documents/publication/wcms_755523.pdf
- Ortega, C. (07 de octubre de 2021). *QUESTION PRO*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/desarrollo-del-mercado/#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20el%20desarrollo%20del,clientes%20para%20vender%20m%C3%A1s%20productos.>
- Ortega, C. (2023). *QuestionPro*. Obtenido de ¿Qué es el conocimiento de marca?: <https://www.questionpro.com/blog/es/conocimiento-de-marca/>
- Oviedo, H., Muñoz, M., & Castellanos, M. (2015). *Redes sociales y marketing digital*. Editorial ESIC.
- Pacheco B, D. D. (01 de julio de 2019). *Revista de Investigación en Ciencias de la Administración ENFOQUES*, vol. 3, núm. 11, pp. 188-. Obtenido de GESTIÓN DE INVENTARIO EN EMPRESAS DISTRIBUIDORAS DE MATERIA PRIMA DEL

- SECTOR PANADERO EN EL ESTADO ZULIA:
<https://www.redalyc.org/journal/6219/621968032003/html/>
- Peiró, R. (2021). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/innovacion-2.html>
- Peppino, S. F. (2021). *Franquicia Luis María & Cía. Análisis de la viabilidad del proyecto*. Obtenido de Repositorio Digital Institucional de la Universidad Siglo 21.: <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/10223>
- Pérez Porto, J. M. (25 de junio de 2022). *Definición.de*. Obtenido de Prefactibilidad - Qué es, definición y concepto: <https://definicion.de/prefactibilidad/>
- Pérez, A. (23 de abril de 2021). *OBS Business School*. Obtenido de Estudio financiero: en qué consiste y cómo llevarlo a cabo: <https://www.obsbusiness.school/blog/estudio-financiero-en-que-consiste-y-como-llevarlo-cabo>
- Pérez, L. (01 de julio de 2021). Obtenido de <https://blogs.unitec.mx/vida-universitaria/emprendedores/la-importancia-de-las-alianzas-estrategicas-entre-empresas/>
- Podium. (8 de abril de 2020). Obtenido de <https://scpodium.com/como-adaptarnos-a-los-cambios-en-el-entorno-empresarial/?cn-reloaded=1>
- Programa Mundial de Alimentos. (mayo de 2023). *WFP Honduras*. Obtenido de Honduras | World Food Programme.: <https://www.wfp.org/countries/honduras>.
- QuestionPro. (2023). *¿Qué es una encuesta?* Obtenido de <https://www.questionpro.com/es/una-encuesta.html>
- Questionpro. (2023). *Estudio de Mercado*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/es/estudio-de-mercado.html>
- QuestionPro. (2023). *Perfil del consumidor: Qué es, importancia, tipos y mejores estrategias*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/perfil-del-consumidor/>
- Quiroa, M. (01 de julio de 2020). Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/estrategia-de-internacionalizacion.html#:~:text=La%20estrategia%20de%20internacionalizaci%C3%B3n%20se,presencia%20en%20el%20mercado%20internacional.>
- Raeburn, A. (01 de noviembre de 2022). *ASANA*. Obtenido de <https://asana.com/es/resources/product-development-process>
- Ramos, J., Polo, J., Arrieta, A., & Vega, J. (2018). Obtenido de <https://www.upo.es/revistas/index.php/RevMetCuant/article/view/2310>
- REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. (12 de agosto de 2023). *Diccionario de la lengua española, 23.ª ed., [versión 23.6 en línea]*. Obtenido de <https://dle.rae.es/oferta>
- Rey, P., & Benjumena, P. (2016). *Desarrollo de modelos de negocio*. 2ª edición. Ediciones Pirámide.
- Rivas Tovar, L. A. (2017). Elaboración de tesis: estructura y metodología. En L. A. Tovar, *Elaboración de tesis: estructura y metodología* (pág. 221). México: Trillas. doi:ISBN 978-607-17-3045-9
- Sánchez, L. (08 de agosto de 2023). *La importancia de la buena localización de un negocio*. Obtenido de <https://emprendepyme.net/la-importancia-de-la-buena-localizacion-de-un-negocio.html>
- Santillán, G. (2019). *Estudio de prefactibilidad de la franquicia comercial Baskin Robbins en Honduras*. Obtenido de Escuela Agrícola Panamericana, Zamorano.: <https://bdigital.zamorano.edu/items/cf9d7889-d130-4c17-9c5a-eb9fd5c6989a>
- Secretaría de Trabajo. (abril de 2021). *INFORME DEL MERCADO LABORAL*. Obtenido de

- <https://www.trabajo.gob.hn/wp-content/uploads/2022/03/Informe-del-Mercado-Laboral-Honduras-2020-2021-1.pdf>
- Secretaría Ejecutiva del Consejo Monetario Centroamericano. (2022). *Informe Riesgo País*. Obtenido de <https://www.secmca.org/wp-content/uploads/2022/04/Informe-Riesgo-Pais-It-2022-pub.pdf>
- Shutterstock. (2023). *PEST-analysis*. Obtenido de <https://www.shutterstock.com/es/search/pest-analysis>
- Silva, F. G. (09 de septiembre de 2019). Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/marketing-de-nicho/>
- Silva, L. (09 de febrero de 2022). Obtenido de <https://blog.hubspot.es/marketing/estrategia-diferenciacion#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20una%20estrategia%20de,otros%20negocios%20en%20el%20mercado.>
- Sosa-Méndez, J. (2020). *EMPRESAS DE REPOSTERIA ESPECIALIZADA EN ESTADOS UNIDOS: ESTRATEGIA DE EXPANSIÓN*. Obtenido de Revista Internacional Administración & Finanzas, 9(2), 107-118.: <https://ri.iberomx.com/bitstream/handle/iberomx/1898/014435s.pdf?sequence=1>
- Soto, L. M. (14 de mayo de 2018). *Gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/seleccion-estrategias/>
- Soto, M. (11 de 01 de 2023). *La Prensa*. Obtenido de ¿Por qué deberíamos reducir el consumo diario de pan?: <https://www.laprensa.hn/guiamedica/por-que-deberiamos-reducir-el-consumo-diario-de-pan-FG11714670>
- Team, S. C. (20 de enero de 2023). Obtenido de <https://www.concur.com.mx/blog/article/estrategias-de-crecimiento-mx#:~:text=Una%20estrategia%20de%20crecimiento%20empresarial,desarrollar%20una%20ventaja%20competitiva%20%C3%BAnica.>
- Tecnonavio. (2019). *Mercado mundial de pasteles sin gluten 2019-2023*. Obtenido de <https://www.technavio.com/report/global-gluten-free-cakes-market-industry-analysis>
- Terenteva, E. (23 de mayo de 2023). *Semrush Blog*. Obtenido de Qué es un Análisis de la Competencia y Cómo Hacerlo (con Plantilla): https://es.semrush.com/blog/analisis-competencia/?kw=&cmp=LM_SRCH_DSA_Blog_ES&label=dsa_pagefeed&Network=g&Device=c&utm_content=678247163175&kwid=dsa-2232567166541&cmpid=19249322807&agpid=152775994937&BU=Core&extid=109453792178&adpos=&gad_source=1&gclid=C
- Torreblanca, F. (octubre de 2020). Obtenido de <https://www.esic.edu/rethink/management/estrategias-de-diversificacion-definicion-y-tipos>
- UIB. (2019). *El mercado mundial del pan: perspectiva global 2019-2024*. Unión Internacional de Panaderos y Panaderos-Pasteles. Obtenido de https://www.uibcf.com/IMG/pdf/wbm_2019.pdf
- Ulrich, K. T., & Eppinger, S. D. (s.f.). *Diseño y desarrollo de productos (Quinta ed.)*. México D.F: McGraw-Hill.
- UNIR. (2022). Obtenido de <https://mexico.unir.net/comunicacion-mercadotecnia/noticias/estrategias-marketing-digital/#:~:text=Las%20estrategias%20de%20marketing%20digital%20son%20la%20combinaci%C3%B3n%20de%20acciones,de%20ciertos%20objetivos%20determinados%20previamente.>

Verástegui Correa, M. D. (2014). *Innovacion tecnologica en los procesos industriales de una panificadora*. Obtenido de La academia:
https://www.academia.edu/15636349/Innovaci%C3%B3n_tecnol%C3%B3gica_en_los_p
Villavicencio-Caparó Ebingen, T.-C. E.-M.-C. (abril de 2019). *¿CÓMO PLANTEAR LAS VARIABLES DE UNA INVESTIGACIÓN?: OPERACIONALIZACIÓN*. Obtenido de
<https://pdfs.semanticscholar.org/4f87/79aaca3c2bf260ebb9e355f187f5fa79c17f.pdf>.

ANEXOS

Anexo 1 Gerente General de Pastelería y repostería Kekes.

Nuestro entrevistado es el Gerente General de la Pastelería Kekes, Esdras Nahum Alvarado Méndez, lo cual nos sirve de base para entender la finalidad del Por qué la apertura de una sucursal.

1. ¡Buen día!, ¿qué funciones tiene usted dentro de la empresa?

Buen día, Claro, mis responsabilidades clave incluyen tomar decisiones estratégicas, gestionar presupuestos y supervisar la administración general del negocio para impulsar el éxito y el crecimiento de la empresa.

2. ¿Han tenido otra sucursal de la pastelería?

Si, tuvimos 2 sucursales. Una que abrió en Paper Depot para el año 2019 y una en Megamall para el año 2020 a inicios del año, la cual se vio directamente afectada por el confinamiento del mismo año.

3. ¿Qué aprendizaje ha obtenido de las pastelerías que ha tenido?

He aprendido el manejo de materias primas, recursos e incluso los desperdicios que estas generan. De igual manera el manejo de las diferentes recetas que manejamos y el coste de cada uno de nuestros productos

4. ¿Por qué considera que es momento de abrir una sucursal?

Creo que es un buen momento porque comenzamos a ser una marca reconocida en el sector lo cual consideramos que es una buena señal para la apertura de una sucursal y de igual manera queremos captar nuevos clientes.

5. ¿Qué indicadores considera importantes para la toma de decisión de abrir una sucursal de Kekes?

Primeramente, el reconocimiento de la marca, luego el modelo de negocio que manejamos lo cual viene siendo algo muy importante.

6. ¿Cuántas sucursales considera que deberían abrir en los próximos 5 años?

En ese tiempo yo considero que al menos 2 a 3 sucursales de Kekes

7. ¿Qué aspectos de logística considera importantes para montar una nueva sucursal?

Una buena ubicación primeramente con espacios de parqueo amplios y bastantes parqueos para que no sea impedimento para los clientes y que no se le dificulte al público llegar.

8. ¿Considera que una sucursal de Kekes va a ayudar en el reconocimiento de la marca?

Si, considero que puede ayudar a expandir el reconocimiento de la marca en otra zona de la ciudad y quien sabe que en los alrededores de la ciudad también

9. De realizar la apertura de solamente una sucursal, ¿Cuánto es el rendimiento que usted consideraría para considerar exitosa la pastelería?

Yo esperararía un rendimiento de un 75% a un 80% para considerar que el punto fue realmente exitoso, tomando en cuenta claro el tiempo que se le debe dar al negocio para que comience a generar.

10. ¿Cree que hay una alta demanda de los productos ofrecidos por Kekes o de la marca Kekes en otras áreas de la ciudad?

Si, considero que existe una amplia demanda ya que vivimos en una cultura dónde nuestro producto se consume diariamente en las casas

11. ¿Qué localidades ha considerado o por qué zona viva de SPS?

Me llaman mucho la atención las zonas con vista a la calle o en las zonas más desarrolladas donde ya hay otro tipo de restaurantes los cuales con su afluencia de clientes puede hacernos notas un poco más.

12. ¿Ha realizado algún estudio previo para la apertura de una sucursal de la empresa?

La verdad es primera vez que nos tomamos el tiempo de realizar un estudio como este que nos puede servir de orientación al momento de tomar una decisión

13. Para su pastelería, ¿Cuál es la mejor opción, una sucursal o franquiciar la marca?

Muy personalmente considero que una sucursal, ya que, el negocio es familiar y siempre se quedaría en nuestro mismo círculo abriendo diferentes sucursales. Sin embargo, si hemos considerado en los últimos años franquiciar la marca ya que estamos siendo cada vez un poco más reconocidos y no deseamos que se pierda la marca.

Anexo 2 Cuestionario de Encuesta

Encuesta “Preferencias de Consumo en pastelería y repostería”

¡Buen día!, somos estudiantes de la Maestría en Dirección Empresarial. En esta oportunidad como parte de nuestro proyecto de graduación estamos apoyando a los emprendedores de la ciudad de San Pedro Sula, Cortés. Agradecemos su opinión acerca de sus preferencias en el consumo de productos de pastelería. Queremos destacar que toda la información que nos proporcione será tratada de manera confidencial. Esta información se utilizará con fines académicos para respaldar el crecimiento de nuestra empresa y como parte de un estudio de investigación. Le agradecemos de antemano por su colaboración. ¡Muchas gracias!

1. ¿Consume usted productos de pastelería y repostería?

Sí / No

2. ¿Con qué frecuencia consume productos de pastelería y repostería?

- a. Todos los días
- b. Varias veces a la semana
- c. De una a dos veces por semana
- d. De una a dos veces por mes
- e. Solo en eventos especiales

3. ¿Qué producto consume con más frecuencia?

- a. Panadería (Semitas, galletas, pan Blanco, etc.)
- b. Repostería (Tortas, postres, galletas, etc.)
- c. Pastelería (Pasteles para celebración, pasteles personalizados)

4. ¿En qué eventos u ocasiones usted compra productos de pastelería y repostería? (Selección múltiple)

- a. Cumpleaños
- b. Bodas
- c. Desayuno

- d. Tardes de café
 - e. Otros
5. ¿Cuáles son los criterios para seleccionar el lugar donde usted compra productos de pastelería? (Selección múltiple)
- a. Cercanía
 - b. Variedad de productos
 - c. Instalaciones
 - d. Variedad de servicios
 - e. Recomendación de conocidos
 - f. Marca reconocida
 - g. Instalaciones
 - h. Otros
6. ¿Dónde regularmente usted compra productos de pastelería y repostería? (Selección múltiple)
- a. Panadería Extra
 - b. Panadería moderna
 - c. Expresso Americano
 - d. Pan y más
 - e. Súper Queques
 - f. Pastelería Nani
 - g. Pastelería Gennie's

- h. Pastelería Kekes
- i. Otros _____

7. ¿Utiliza redes sociales?

Si/No

8. ¿Cuáles son las redes sociales que utiliza con frecuencia?

- a. Facebook
- b. Instagram
- c. WhatsApp
- d. TikTok
- e. Twitter
- f. Otro

9. ¿Ha escuchado hablar de pastelería Kekes? Si su respuesta es no, saltar a pregunta 12

Sí/ No

10. ¿ A través de qué medio ha escuchado de pastelería y repostería Kekes?

- a. Amigos
- b. Redes sociales
- c. He comprado sus productos
- d. Otros

11. En la escala del 1 al 5, ¿Qué tan satisfecho está con los productos de Kekes?

| | | | | | | |
|----------------------------|---|---|---|---|---|-----------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Mu y Insatisfeh o | | | | | | Mu y Satisfecho |

12. ¿Estaría dispuesto a visitar una nueva sucursal de la Pastelería Kekes?

- a. Sí
- b. No
- c. Tal vez

13. ¿Dónde le gustaría una nueva sucursal?

- a. Mall Altara
- b. Circunvalación
- c. City Mall
- d. Las Mercedes
- e. Mall Multiplaza
- f. Mega Mall
- g. Zona Viva, San Pedro Sula
- h. No estoy interesado

14. Edad

- a. 18 a 29 años
- b. 30 a 39 años
- c. 40 a 49 años
- d. 50 a 59 años
- e. Más de 60 años

15. Género

- a. Femenino
- b. Masculino

16. ¿Cuál es su ocupación?

- a. Comerciante
- b. Profesional
- c. Ama de Casa
- d. Obrero
- e. Estudiante
- f. Otro

17. Zona donde reside

- a. Salida al bulevar del sur

- b. Salida al bulevar del este
- c. Salida al bulevar del norte
- d. Centro de la ciudad de San Pedro Sula

Link:

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfXLY1heru_2UOM0UWlwQiTOLpdrnS1RW63A_eTQCfacIJHiQ/viewform?usp=sf_link

Anexo 3 Índice de Precios al consumidor

Cuadro No.1
Índice de Precios al Consumidor
 Diciembre 1999 = 100

| Meses | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | Variación Porcentual | | | | | | | |
|------------|-------|-------|-------|-------|----------------------|------|-------|------|------------|---------|---------|---------|
| | | | | | Mensual ^V | | | | Interanual | | | |
| | | | | | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2020/19 | 2021/20 | 2022/21 | 2023/22 |
| Enero | 337.2 | 351.3 | 373.0 | 406.3 | 0.24 | 0.40 | 1.22 | 0.42 | 4.30 | 4.18 | 6.18 | 8.93 |
| Febrero | 338.8 | 351.9 | 374.3 | 411.0 | 0.47 | 0.17 | 0.35 | 1.16 | 3.99 | 3.87 | 6.37 | 9.80 |
| Marzo | 339.8 | 353.2 | 377.8 | 412.0 | 0.30 | 0.37 | 0.94 | 0.24 | 3.88 | 3.94 | 6.96 | 9.05 |
| Abril | 341.1 | 354.6 | 384.2 | 412.8 | 0.38 | 0.40 | 1.69 | 0.19 | 3.33 | 3.96 | 8.35 | 7.44 |
| Mayo | 338.9 | 355.3 | 387.6 | | -0.64 | 0.20 | 0.88 | | 2.29 | 4.84 | 9.09 | |
| Junio | 340.4 | 356.3 | 392.7 | | 0.44 | 0.28 | 1.32 | | 2.65 | 4.67 | 10.22 | |
| Julio | 342.8 | 357.4 | 396.2 | | 0.71 | 0.31 | 0.89 | | 3.10 | 4.26 | 10.86 | |
| Agosto | 343.4 | 358.8 | 396.1 | | 0.18 | 0.39 | -0.03 | | 3.22 | 4.48 | 10.40 | |
| Septiembre | 344.5 | 360.4 | 396.6 | | 0.32 | 0.45 | 0.13 | | 3.39 | 4.62 | 10.04 | |
| Octubre | 346.2 | 362.3 | 399.2 | | 0.49 | 0.53 | 0.66 | | 3.65 | 4.65 | 10.18 | |
| Noviembre | 347.8 | 365.0 | 403.1 | | 0.46 | 0.75 | 0.98 | | 3.82 | 4.95 | 10.44 | |
| Diciembre | 349.9 | 368.5 | 404.6 | | 0.60 | 0.96 | 0.37 | | 4.01 | 5.32 | 9.80 | |

^V La suma de las variaciones mensuales no es necesariamente igual a la variación acumulada, debido a las aproximaciones.

Cuadro No.1
Índice de Precios al Consumidor
 Diciembre 1999 = 100

| Meses | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | Variación Porcentual | | | | | | | |
|------------|-------|-------|-------|-------|-----------------------|------|-------|------|------------|---------|---------|---------|
| | | | | | Mensual ^{1/} | | | | Interanual | | | |
| | | | | | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2018/17 | 2019/18 | 2020/19 | 2021/20 |
| Enero | 311.0 | 323.3 | 337.2 | 351.3 | 0.29 | 0.03 | 0.24 | 0.40 | 4.57 | 3.95 | 4.30 | 4.18 |
| Febrero | 313.0 | 325.8 | 338.8 | 351.9 | 0.64 | 0.77 | 0.47 | 0.17 | 4.33 | 4.09 | 3.99 | 3.87 |
| Marzo | 314.1 | 327.1 | 339.8 | 353.2 | 0.35 | 0.40 | 0.30 | 0.37 | 4.35 | 4.14 | 3.88 | 3.94 |
| Abril | 314.8 | 330.1 | 341.1 | 354.6 | 0.22 | 0.92 | 0.38 | 0.40 | 4.20 | 4.86 | 3.33 | 3.96 |
| Mayo | 315.1 | 331.3 | 338.9 | 355.3 | 0.10 | 0.36 | -0.64 | 0.20 | 3.99 | 5.14 | 2.29 | 4.84 |
| Junio | 316.4 | 331.6 | 340.4 | 356.3 | 0.41 | 0.09 | 0.44 | 0.28 | 4.15 | 4.80 | 2.65 | 4.67 |
| Julio | 317.6 | 332.5 | 342.8 | 357.4 | 0.38 | 0.27 | 0.71 | 0.31 | 4.23 | 4.69 | 3.10 | 4.26 |
| Agosto | 319.0 | 332.7 | 343.4 | 358.8 | 0.44 | 0.06 | 0.18 | 0.39 | 4.35 | 4.29 | 3.22 | 4.48 |
| Septiembre | 319.1 | 333.2 | 344.5 | 360.4 | 0.03 | 0.15 | 0.32 | 0.45 | 4.38 | 4.42 | 3.39 | 4.62 |
| Octubre | 320.9 | 334.0 | 346.2 | 362.3 | 0.56 | 0.24 | 0.49 | 0.53 | 4.66 | 4.08 | 3.65 | 4.65 |
| Noviembre | 322.6 | 335.0 | 347.8 | 365.0 | 0.53 | 0.30 | 0.46 | 0.75 | 4.71 | 3.84 | 3.82 | 4.95 |
| Diciembre | 323.2 | 336.4 | 349.9 | 368.5 | 0.19 | 0.42 | 0.60 | 0.96 | 4.22 | 4.08 | 4.01 | 5.32 |

^{1/} La suma de las variaciones mensuales no es necesariamente igual a la variación acumulada, debido a las aproximaciones.