

UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA DEL ECUADOR

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
GASTRONOMICAS**

Trabajo de titulación para obtención del título de
Ingeniero En Administración De Empresas
Gastronómicas

**Tema: Alternativas de Implementación de Catering
en Pastelerías de Quito (Implementación de una
Pastelería con el Servicio de Catering).**

AUTOR: Raúl Adrián Rivadeneira Beltrán

DIRECTORA: Msc. Cecilia Morillo

QUITO ECUADOR

22 DE JULIO DE 2011

CERTIFICACIÓN DE APROBACIÓN

Certifico haber revisado el presente Informe de Investigación, que se ajusta a las normas institucionales y académicas establecidas por la UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA DEL ECUADOR, de Quito; por tanto, se autoriza su presentación final para los fines legales pertinentes.

Msc Cecilia Morillo

C: I: N°0400359196

Quito, 22 de julio del 2011

AUTORÍA

YO, Raúl Adrián Rivadeneira Beltrán autor del presente informe, me responsabilizo por los conceptos, opiniones y propuestas contenidas en el mismo.

Atentamente,

Raúl Adrián Rivadeneira Beltrán

C: I: N°1716797335

Quito, 22 de julio del 2011

**“...la vida es hermosa no por las metas
logradas, sino por el deleite de luchar
por ellas...”**

(Anónimo)

DEDICATORIA

Este trabajo va dedicado a mis padres Carlos Raúl Rivadeneira y Ruth Beltrán, que siempre han estado presentes en cada momento de mi vida, al igual que a mis hermanos Amelia y Carlos Guillermo. A mis maestros.

SÍNTESIS

En el presente trabajo se presenta una propuesta para implementar el servicio de Catering, con productos de alta calidad, con elaboración prolija y eficiente; encaminados a cubrir la demanda de un sector exigente del nororiente de la ciudad de Quito. Para desarrollar esta propuesta se realizó la investigación pertinente y determinar así las exigencias y condiciones en las que ofrecería este servicio. De este análisis se concluyó que el sector no cuenta con oferta y sobresale la exigencia de “entrega a domicilio”, en un horario cómodo y atención oportuna. Por esto se propone instalar la empresa que contara con equipos modernos y necesarios para una eficiente producción y atención al cliente.

ÍNDICE

CAPITULO I

1 Tema	1
1.1. Planteamiento del problema	1
1.2. Contexto	2
1.3. Delimitación del problema	3
1.4. Justificación	3

CAPITULO II

2. Objetivos	5
2.1. Objetivo General	5
2.2. Objetivos específicos	5

CAPITULO III

3. Marco teórico	6
3.1. Quito, repostería y catering	6
3.2. Antecedentes del catering y la repostería	7
3.3. Situación de las empresas de repostería	14
3.4. Fundamentación legal	16

3.5. Glosario de términos	21
---------------------------	----

CAPITULO IV

4. Marco metodológico	25
-----------------------	----

4.1. Métodos generales	25
------------------------	----

4.2. Métodos específicos	26
--------------------------	----

4.3. Modalidad básica de investigación	27
--	----

4.4. Población y muestra	28
--------------------------	----

4.5. Plan de recolección y procesamiento de datos	29
---	----

4.6. Encuesta	30
---------------	----

CAPITULO V

5. Presentación y análisis de resultados	33
--	----

5.1. Análisis de resultados	33
-----------------------------	----

5.2. Interpretación de resultados	41
-----------------------------------	----

5.3. Conclusiones y recomendaciones	42
-------------------------------------	----

CAPITULO VI

6. Propuesta	44
--------------	----

6.1. Objetivo general	44
-----------------------	----

6.2. Concepto del negocio	44
---------------------------	----

6.3. Condiciones del negocio	45
6.3.1. Análisis FODA	45
6.4. Objetivos de la empresa	46
6.5. Filosofía de la empresa	47
6.5.1. Visión	47
6.5.2. Misión	48
6.5.3. Equipo de trabajo	48
6.6. Definición detallada del mercado	49
6.6.1. Perfil del cliente	49
6.6.2. Análisis de la competencia	49
6.6.3. Servicio	50
6.6.4. Impacto económico social y ambiental	50
6.7. Plan de marketing	51
6.7.1. Objetivos y metas del marketing	51
6.7.2. Posicionamiento de la marca en el mercado	51
6.7.3. Ciclo de vida del producto	52
6.7.4. Publicidad	53
6.7.5. Mezcla de Marketing	55

6.8. Administración y organización	56
6.8.1 Organigrama inicial y Proyectado	57
6.8.2. Descripción de cargos	58
6.8.3. Estilo de dirección	63
6.9. Operación y producción	63
6.9.1. Diseño del área de cocina	63
6.9.2. Mobiliario	64
6.9.3. Propuesta de Productos	64
6.9.4. Producción proyectada	77
6.10. Estudio financiero	78
6.10.1. Cuadro de Capital de trabajo	78
6.10.2. Cuadro de la inversión del proyecto	79
6.10.3. Financiamiento del proyecto	80
6.10.4. Proyección de ventas mensuales y anuales	80
6.10.5. Cuadro de flujo de caja	83
6.10.6. Punto de Equilibrio	84
CAPITULO VII	
7. Marco conclusivo	85

7.1. Conclusiones	85
7.2. Recomendaciones	86
7.3. Referencias bibliográficas	87

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Grafico N°1 Encuesta Pregunta 1	33
Grafico N°2 Encuesta Pregunta 2	34
Grafico N°3 Encuesta Pregunta 3	35
Grafico N°4 Encuesta Pregunta 4	36
Grafico N°5 Encuesta Pregunta 5	37
Grafico N°6 Encuesta Pregunta 6	38
Grafico N°7 Encuesta Pregunta 7	39
Grafico N°8 Encuesta Pregunta 8	40
Grafico N°9 Logotipo	45
Grafico N°10 Volante publicitario	53

Grafico N° 11 Carta	54
Grafico N° 12 Organigrama inicial	55
Grafico N° 12 Organigrama proyectado	56

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N°1 Activos fijos	64
Cuadro N°2 Producción Proyectada	77
Cuadro N°3 Capital de trabajo	78
Cuadro N°4 Inversión del proyecto	79
Cuadro N°5 Proyección de ventas mensuales	80
Cuadro N°6 Proyección de ventas anuales	82
Cuadro N°7 Flujo de caja	83
Cuadro N°8 Punto de equilibrio	84

1. TEMA

“ALTERNATIVAS DE IMPLEMENTACIÓN DE CATERING EN PASTELERÍAS EN LA CIUDAD DE QUITO. IMPLEMENTACIÓN DE UNA PASTELERÍA CON EL SERVICIO DE CATERING”

1.1. Planteamiento Del Problema

El mundo globalizado está caracterizado por la acelerada evolución debido a la facilidad en los canales de comunicación, llevando las tendencias innovadoras desde las principales capitales primermundistas hasta los pequeños pueblos de países en vías de desarrollo. Esto marca un ritmo de implementación constante en todos los procesos, ya sea dedicado a la informática, medicina, marketing y, la elaboración de productos en la rama de gastronomía.

En el Ecuador se han propuesto impulsar los nuevos emprendimientos, a través de programas de desarrollo de PYMES (pequeñas y medianas empresas) con capacitaciones y préstamos o bonos dedicados a la formación de empresas para salir de la dependencia laboral y además crear fuentes de trabajo. Es por tal razón que dentro del desarrollo académico se motiva la visión empresarial.

Dentro de la ciudad de Quito y más específicamente en el sector de Monteserrín no se encuentra una alternativa de repostería que ofrezca productos novedosos de calidad y a buen precio, que además tenga el servicio de catering, ocasionando una demanda insatisfecha y un nicho de mercado sin explotar.

1.2. Contexto

El mundo moderno está dictaminado por factores como tiempo y eficiencia; esto es crucial en todo momento, en el trabajo, familia e incluso en la socialización es por eso que al momento de realizar cualquier tipo de reunión social se buscan empresas especializadas que ofrezcan servicios integrales de alta calidad y con precios moderados.

La idiosincrasia de este país es sociable, buscando la integración a través de las celebraciones de cumpleaños, aniversarios, despedidas, entre otras, y siempre se requiere de empresas que brinden los servicios y productos comúnmente involucrados en las mismas. De igual forma buscan alternativas diversas y variadas que cumplan con las expectativas de todas las personas que participan.

El público del sector norte de la ciudad de Quito realiza diversas actividades sociales como simbolismo de estatus, siendo anfitriones o invitados, para lo cual buscan las mejores opciones para lucir una buena imagen ante sus invitados,

siendo por ellos que exigen que las empresas proporcionen servicio de alta calidad, cuidadosa presentación y sobre todo preparaciones de exquisito y novedoso sabor.

1.3. Delimitación del Problema

Dado el enfoque del proyecto y el fin de la implementación de una empresa se ha delimitado el sector nororiente de la ciudad de Quito en la parroquia Monteserrín.

La presente investigación da inicio desde el mes de diciembre del año 2010 con la recopilación de datos, conceptos, bibliografía, entre otros, necesarios para su desarrollo; y culmina en el mes de julio del 2011 con la presentación de la investigación por escrito ante las autoridades de la Universidad.

1.4. Justificación

La investigación está encaminada a realizar un estudio sobre la factibilidad para crear una pastelería que brinde el servicio de catering para empresas o eventos, lo cual significa un aporte al conocimiento de la administración de empresas gastronómicas en materia de planificar y gerenciar un establecimientos de estas características.

La puesta en marcha de una empresa dedicada a la pastelería requiere un estudio completo aplicando un plan de negocios, cumpliendo con el perfil profesional para aportar a la creación de pequeñas empresas.

El desarrollo de este proyecto de investigación dejará una base para futuros estudiantes que puedan aplicar una investigación similar para la creación de diversas empresas relacionadas a la gastronomía; así como para personas ajenas a la rama porque pueden correlacionarlo para la creación de otros tipos de empresas; considerándolo como un aporte a la sociedad en general en las ciencias administrativas gastronómicas.

2. OBJETIVOS

2.1. Objetivo general

Implementar una pastelería con el servicio de catering que ofrezca productos de calidad elaborados con eficiencia, para el público del sector Monteserrín de la ciudad de Quito.

2.2. Objetivos específicos:

Identificar las opciones de repostería con servicio de catering en el sector de Monteserrín y las zonas adyacentes.

Determinar las exigencias del público del sector de Monteserrín en el servicio de repostería en catering para sus eventos sociales.

Implementar la pastelería para elaborar productos de repostería de alta calidad para ofrecer el servicio de catering en el sector de Monteserrín.

3. MARCO TEORICO

3.1 Quito, Repostería y Catering

La ciudad de San Francisco de Quito es la capital de Ecuador, ubicada en el callejón interandino en la hoya de Guayllabamba de la región sierra del país a una altitud de 2850 metros sobre el nivel del mar. Es la cabecera del área metropolitana constituyéndola como Distrito Metropolitano de Quito.

La ciudad tiene una población aproximada de 2,151,993 en todo el distrito (distribuido en áreas urbanas y rurales) tiene 32 parroquias que a su vez están divididas en barrios.

Es el centro político y económico del país porque aquí se encuentran los organismos gubernamentales y privados, culturales, financieros y comerciales. Alberga los principales bancos y las sedes de empresas multinacionales. También fue declarada Patrimonio Cultural de la Humanidad por su legado histórico colonial, por la UNESCO en 1978

El sector de Monteserrín está comprendido entre la avenida El Inca al norte, la avenida 6 de Diciembre al occidente, la avenida Granados al sur y el límite cantonal al oriente. Es una zona residencial de y sus habitantes considerados de clase media alta con un elevado poder adquisitivo y de alta exigencia en calidad y buen servicio.

3.2. Antecedentes Catering y Repostería

El origen del catering se debe a los acontecimientos del año de 1930 cuando la aerolínea *Boeing Air Transport* decide optimizar los servicios brindados a sus pasajeros incorporando a las Azafatas, ellas fueron en principio enfermeras diplomadas. Se optó por emplearlas para que los pasajeros se sintieran más cómodos y seguros ante cualquier emergencia. Sin embargo su trabajo era limitado para estar pendiente de los pasajeros y máximo servir una bebida caliente.

Para 1933 American Airways, que ahora es American Airlines, implementa la asistencia de las Azafatas a bordo, y un año más tarde comienza a dar servicio de comida fría o al clima, teniendo que esperar un año más para poder servir comida caliente.

En 1936 con el avión Bimotor DC3 que lograba realizar viajes más largos de costa a costa con una duración de aproximadamente 18 horas, se requiere proveer de diversas comidas; estos vuelos hacían escalas cada 4 horas para abastecerse de combustible y además de los alimentos para los pasajeros.

A finales de 1936 se instala la primera cocina dedicada específicamente para la producción de alimentos para el servicio en aviones en la ciudad de *Oakland* siendo éste el primer paso para lo que ya se conoce como el Catering.

Es así que el catering se transforma en un valor agregado en las aerolíneas como un servicio adicional al de transporte y como un estándar de confort para los pasajeros. Al principio los alimentos se los llevaba en contenedores que mantenían el calor por un lapso de alrededor de dos horas, las Azafatas estaban encargadas del montaje de los platos y los disponían a los comensales con la vajilla y cubertería que se esperaba de un restaurant. Las bandejas se instalaban sobre cojines puestos encima de las piernas, esto fue antes de implementar las bandejas de servicio en los espaldares de los asientos.

En 1945 el inventor de la Congelación Rápida, Clarence Birdseyco y William Naxon inventan el horno a convección, que conjuntamente con el invento previo hacia una combinación perfectamente adecuada para el servicio de comida a bordo, así podían llevar los alimentos congelados y solo requerían del horno a convección para calentarlo de forma rápida y ágil, teniendo comida fresca y

caliente no sólo para las primeras horas de vuelo ni teniendo que esperar a las escalas para abastecerse. A esto se lo denomina en jerga aeronáutica Galley.

Un año después, en 1946 el ingeniero Percy Spencer accidentalmente descubre el Microondas, usando el magnetón de un radar para calentar los alimentos. Este nuevo uso del magnetón fue perfeccionado y llevado a las cocinas de los aviones como una revolucionaria herramienta. Permitiéndoles descongelar y calentar alimentos y bebidas en tiempos mucho más cortos.

La segunda guerra mundial impulsó el desarrollo de las líneas aéreas tanto por fines comerciales como turísticos. El crecimiento de la industria aeronáutica exigió el desarrollo del catering a la par para que pueda cubrir las nuevas demandas. Mientras las aerolíneas creaban más rutas y llegaban a distancias mayores, las empresas de catering tenían que implementar menús y recetas más agradables y variadas acorde a las exigencias de los comensales; cabe recalcar que el servicio de transporte aéreo era un lujo solamente adquirido por personas muy pudientes, por lo tanto su exigencia era aún mayor. Tal servicio alcanzaba valores aproximados de \$20 por persona que se lo incluía en el pasaje.

Para poder diversificar los alcances de los clientes, se dividen dentro de los aviones las clases de servicios prestados, teniendo una clase económica donde se podía optar o no por el servicio de catering adquiriendo fuera del costo de su pasaje.

En la actualidad se ha diversificado aún más el catering, ya no solo es el servicio de alimentación a bordo, ahora se lo puede definir como una forma de alimentación colectiva llevada a un lugar determinado, sin embargo se mantiene el mismo principio pero los clientes pueden ser empresas, hoteles, o personas particulares para la organización de fiestas y eventos.

De acuerdo al autor Stephen B. Shiring¹ el catering se lo clasifica en tres grupos principales que son el militar, el comercial y el no comercial. El Militar es el destinado a la milicia y asuntos oficiales. El Comercial abarca el prestado por hoteles, restaurantes, casas de banquetes, clubs privados, entre otros. Y por último el No Comercial se enfoca en la alimentación de empresas, industrias, colegios, sitios recreativos, eventos sociales, entre otros.

Cada uno de los grupos específicos requiere una aplicación de manejo diferente, el que se tratará en especial es el Catering No Comercial, en específico para reuniones sociales. Entre los principales factores a considerar tenemos el abastecimiento y almacenamiento de materia prima, el tipo de mano de obra que se requiere y el transporte y servicio.

El abastecimiento y almacenamiento debe seguir un proceso riguroso y específico para cada producto; mantener la cadena de frío en productos que requieran refrigeración y congelación; evitar cualquier humedad que afecte los

¹ Introduction to catering: ingredients for success.

géneros secos; evitar todo tipo de contaminación cruzada; y sobre todo usar un sistema práctico de almacenado para facilitar el uso y control de todo el inventario.

El personal que esté involucrado debe estar capacitado hacia el servicio del catering, conociendo los riesgos que más afectan este tipo de servicio.

El transporte, es uno de los momentos cruciales y de más cuidado para evitar daños, alteraciones, y contaminaciones de los productos ya elaborados. Las preparaciones deben llegar a los comensales en perfectas condiciones tanto estéticas, temperatura y sanitación.

El diseño e higiene de cocinas especializadas en servicios colectivos presenta la peculiaridad de adaptarse a la elaboración de grandes volúmenes de comidas con anterioridad a su servicio o transporte. Para dar respuesta a ello, estas cocinas precisan disponer de características como:

- Instalaciones de mantenimiento de frigoríficos y caloríficos que permitan la introducción de todo el volumen de producción.
- Dotación amplia de instalaciones de cocción, hornos, batidoras de gran capacidad
- Menaje suficiente de bandejas, moldes, instrumentos de montaje, para optimizar la producción en línea.

Por otro lado la repostería ha sido una rama de la cocina que ha existido desde hace varios siglos atrás como una de las exquisitas y apreciadas por los comensales. La preparación e ingesta de dulces es tan antigua como la civilización del hombre, cada cultura tenía recetas de postres a base de frutas, harinas, entre otras. Dependiendo de la región y costumbres propias de ellas.

Una de las más antiguas referencias es la de los egipcios, su producción de trigo debido a los crecientes del Nilo era muy alta, esto los llevo a buscar formas de preservarlo, es así que se empieza la producción rústica de harinas, y con ello se inicia la elaboración de preparaciones a base de las harinas, en especial de los panes cocidos en rocas calientes pero sin el uso de levadura.

Otra referencia del pan ásimo se tinene en el antiguo testamento de la Biblia donde lo mencionan en varios capítulos, era conocido como el pan de guerra porque los soldados lo llevaban como alimento para energizarse antes y después de la batalla.

Desde el siglo XVI se entiende por una comida completa el servicio de una entrada, un género cárnico y un postre; definiendo el postre como "...plato de una comida compuesto de frutas, pasteles, confituras y queso"²

² Brillant Savarin

La palabra repostería, sin embargo, no siempre fue referencia de dulces; en un principio se refería al lugar donde se almacenaba la comida y también se confeccionaban tanto productos de sal y dulce como fiambres, embutidos, turrónes, pastas, etc. Es hasta el siglo XVII donde se especifica a esta denominación como el arte de la preparación de dulces y confites.

Al separarse la panadería y pastelería, se introduce el uso de levaduras y grasas procesadas para la elaboración de panes y en repostería se diversifican los tipos de masas, como la de hojaldre que es una de las más usadas hasta la actualidad.

Con la Revolución Industrial empiezan a implementarse los molinos a base de aire mejorando y haciendo más eficiente la producción de Panadería y Pastelería.

La mayoría de recetas clásicas no han sido rescatadas o no fueron documentadas para tener una evidencia física de ellas, así que lo que se conoce sobre la repostería clásica es por herencia del conocimiento transmitido por generaciones, lo cual no da un sustento real de lo que fueron aquellas recetas originales porque cada nuevo autor le dio su toque personal mejorando u omitiendo pasos, ingredientes o presentaciones.

Lo más próximo a estos tiempos es un escrito destacado del juez municipal Carlos Payán Romero (Camas, 1845-1931) donde éste aficionado a la repostería

redacta las recetas que fueron por él aprendidas de sus ancestros, de igual forma se fueron perdiendo en el camino varias de las características propias de cada postre.

Tras la conquista de América el cacao es llevado a Europa y es degustado a manera de infusión por los monjes viendo en él su potencial energético; pero es hasta que el suizo de apellido Nestlé combina el cacao con leche obteniendo lo que hasta ahora conocemos como Chocolate. A pesar de ser un suizo el creador de esta combinación son los Estados Unidos quienes aprovechan durante la segunda guerra mundial y desarrollan su uso para proveer a la milicia de la energía emanada del cacao, y desde entonces se ha desarrollado convirtiéndose en uno de los principales ingredientes en la Repostería.

3.3. Situación de las Empresas de Repostería

Existen aproximadamente 61 empresas de catering y 56 empresas dedicadas a la venta de comida y cafetería que vendrían a ser dos de los principales enfoques de la competencia directa³.

Las empresas en la rama de hotelería y gastronomía son las que muestran uno de los menores desarrollos de capital en el país.

³ Fuente, Superintendencia de Compañías

Además la gran mayoría de empresas dedicadas a la repostería tienen una tendencia hacia lo tradicional y no incursionan en la diversificación de su producción y en la creatividad de nuevas preparaciones, considerando que el mercado natural de materias primas nacionales es variado y continuo en todas las estaciones del año.

El principal objetivo es atraer el público con productos novedosos que llamen la atención tanto por las nuevas combinaciones de sabores como la presentación y decoración de estos. Sin embargo, no se puede descuidar a las personas que aún buscan lo tradicional y que son fieles a la repostería clásica.

Es así que el plan para ingresar al mercado como una empresa que llame la atención es la combinación de ambas facetas, la tradicional y vanguardista, proyectándose hacia el futuro crecimiento económico del país y generando nuevos factores de demanda

Una vez identificado el mercado objetivo se debe conocer los procesos legales que se deben seguir en el país para la creación y establecimiento de la empresa, así como el mercado potencial de futuro y el mercado alternativo en época de crisis.

Aporte adicional constituyen las Cámaras de la Producción en sus distintos ámbitos geográficos, son entidades clasistas que proveen distintos servicios que van desde la asesoría organizacional, protección social e incluyen en ciertos casos hasta la seguridad y vigilancia. Es el caso de la Cámara de Comercio de Quito y la Cámara de la Pequeña Industria que aglutinan la mayoría de miembros del sector mercantil y proveen asistencia a través de servicios múltiples, a cambio de pequeñas contribuciones periódicas.

3.4. Fundamentación legal

La constitución política vigente desde el 2008 provee un marco legal básico para el desarrollo de los pequeños y medianos negocios del desarrollo de emprendimientos y del micro financiamiento, lo que a su vez determina la reestructuración de los códigos de comercio, tributario, laboral, societario y todas las leyes civiles vinculadas, complementándose con las normas específicas de los gobiernos seccionales.

Todas las herramientas provistas por el marco legal vigente facilitan la promoción, formación, desarrollo y consolidación de nuevos negocios y canaliza los recursos que provee el estado para facilitar su conformación.

Lo expuesto proporciona los canales idóneos para negocios individuales, sociedades de hecho, sociedades de derecho y corporaciones de multiservicios.

Tanto las personas naturales como las personas jurídicas, en proporción a los recursos financieros que pretenden emplear para sus nuevos negocios pueden elegir el estrato de mercado y el tamaño de la empresa que adoptaran.

Igualmente en el ámbito laboral y tributario cuentan con el régimen específico que norma y regula los costos de la mano de obra, el régimen salarial, los beneficios sociales y el marco impositivo y tributario.

Para las personas naturales las exigencias son menores pues, requieren únicamente la información individual, la calificación de crédito y los permisos sanitarios y de salud pública, el Registro Único de Contribuyentes (RUC), obtención de número patronal en el IESS y en ciertos casos la afiliación a la Cámara de Comercio y Cámara de Turismo.

Para las personas jurídicas se tiene las sociedades de hecho o sociedades civiles que se tramitan ante los jueces y las sociedades de derecho que las autoriza y registra la Superintendencia de Compañías y que pueden adoptar la forma de:

- Compañías de responsabilidad limitada
- Compañías anónimas
- Compañías en nombre colectivo
- Compañías comanditarias
- Compañías de economía mixta

En todos los casos implica la preparación de una minuta, la aprobación de una razón social y la protocolización de una escritura pública protocolizada ante un notario, publicación del extracto de la misma, inscripción en la Superintendencia de Compañías y legalización mediante este organismo.

El documento anterior a más de fijar la razón social determina el capital autorizado, el capital suscrito, el capital pagado y el plazo para pagar el capital insoluto; el objeto social, el plazo de duración y la estructura organizacional tanto para el gobierno de la sociedad como para la administración de la misma.

Para la actividad específica de servicios alimentarios se requieren además autorizaciones previas y permisos de funcionamiento provistos por los órganos seccionales (municipios) y por los organismos de salud y protección.

Los requisitos para obtener la patente jurídica nueva son: Escritura de constitución de la Compañía original y copia, Original y copia de la Resolución de

la Superintendencia de Compañías, Copias de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación actualizada del representante legal y Dirección donde funciona la misma.

El Permiso de Uso de Suelo⁴ se lo obtiene en el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito y sirve para determinar la compatibilidad de funcionamiento de un establecimiento con el uso del suelo asignado a un sector determinado. Los requisitos para obtener este permiso, es presentar en la administración zonal respectiva lo siguiente: Solicitud en papel simple con los timbres respectivos detallando, tipo, nombre o razón social, ubicación del establecimiento y actividad, Copia de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación actualizada. En caso de establecimientos existentes se necesita un informe y/o permiso de años anteriores a la solicitud emitidos por entidades competentes.

El permiso Sanitario de Funcionamiento⁵ se debe presentar en la administración zonal respectiva con los siguientes documentos: Certificado de uso de suelo otorgado por el departamento de Gestión Urbana, Categorización (para locales nuevos) otorgado por el área de Control Sanitario, Comprobante de pago de patente del año, Permiso sanitario de funcionamiento del año anterior (original), Certificado de salud, Informe del control sanitario sobre cumplimiento de

⁴ <http://www.quito.gov.ec/>

⁵ <http://www.quito.gov.ec/>

requisitos para la actividad, Copia de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación actualizada.

Permiso del Cuerpo de Bomberos,⁶ la solicitud de inspección se la debe adquirir y entregar en las oficinas de Prevención ubicadas en la calle Veintimilla. Este permiso es otorgado después de que el inspector del Cuerpo De Bomberos ha verificado el local y ha determinado que es seguro tanto para los clientes como para empleados. Con esta planilla de inspección aprobada, se debe obtener el permiso final, adjuntando una copia de la patente municipal.

En el ámbito laboral el código de trabajo y normas complementarias, la ley de seguridad social y los últimos pronunciamientos incluidos en la consulta popular 2011, como es el caso de la penalización por la omisión de la afiliación al IESS de todos los trabajadores.

El Ministerio De Industrias Y Productividad provee varios mecanismos de acceso a herramientas y facilidades para los negocios de todo tipo, en especial para los nuevos emprendimientos, para los micronegocios y para las PYMES.

El régimen tributario identifica los negocios por su tamaño, volumen de operaciones, volúmenes de ventas, resultados obtenidos, proveyéndoles de

⁶ <http://www.quito.gov.ec/>

mecanismos de exención, estímulos de reinversión y canales de pago de los diferentes impuestos.

Para los organismos de impuestos igualmente se deberán cumplir requisitos similares a los exigidos en el ámbito societario con más detalle en los aspectos contables que implican la conservación de toda la documentación de soporte del movimiento económico de recursos, producción, ventas y resultados.

3.5. Glosario de Términos

Repostería: La repostería o pastelería es el arte de preparar o decorar pasteles u otros postres dulces como bizcochos, tartas o tortas. También se conoce como "repostería" o "pastelería" a un establecimiento donde se venden dichos postres.⁷

Catering: especialización de la prestación del servicio de banquetes, que se ofrece a la medida de las necesidades del cliente y se sirve allí donde este desee, según un número de comensales previamente especificado, contando ya con cierta infraestructura requerida tales como haciendas, fincas, casas de campo, entre las más comunes.⁸

⁷ es.wikipedia.org/wiki/Repostería

⁸ Gestión de catering banquetes y eventos. ING. VASQUEZ LUIS. 2009

Empresa: institución caracterizada por la organización de los factores económicos de la producción. A diferencia del concepto de sociedad la empresa no tiene personalidad jurídica.⁹

Cualquier tipo de negocio, corporación o sociedad.¹⁰

Plan de negocios: es un documento que especifica, en lengua escrita, un negocio que se pretende iniciar o que ya se ha iniciado. En él se expone el propósito general de una empresa, y los estudios de mercado, técnico, financiero y de organización, incluyendo temas como los canales de comercialización, el precio, la distribución, el modelo de negocio, la ingeniería, la localización, el organigrama de la organización, la estructura de capital, la evaluación financiera, las fuentes de financiamiento, el personal necesario junto con su método de selección, la filosofía de la empresa, los aspectos legales, y su plan de salida. Generalmente se considera que un plan de negocio es un documento vivo, en el sentido de que se debe estar actualizando constantemente para reflejar cambios no previstos con anterioridad. Un plan de negocio razonable, que justifique las expectativas de éxito de la empresa, es fundamental para conseguir financiación y socios capitalistas.¹¹

⁹ Diccionario de administración y finanzas. OCEANO. Definición según Derecho.

¹⁰ Diccionario de administración y finanzas. OCEANO. Definición según Negocios.

¹¹ http://es.wikipedia.org/wiki/Plan_de_negocio

Estudio de factibilidad: investigación encaminada a establecer las posibilidades de éxito de una determinada actividad, dados unos recursos disponibles y unas limitaciones existentes.¹²

Marketing: designa el conjunto de actividades desarrolladas para conocer el mercado y adecuar a él los productos y los servicios de la empresa.¹³

Estudio de mercado: designa al conjunto de operaciones que realiza la empresa desde que dispone de las mercancías para la venta, o antes (en algunos casos al estudiar las necesidades del público), hasta que estas se ponen al alcance de los consumidores. Consiste en un análisis profundo, sistemático y ordenado de los hechos que afectan al mercado y que tienen una seria incidencia en todas las empresas, particularmente en las dedicadas a la venta.

Estudio del producto: para dar a conocer y vende un producto, previamente hay que estudiar y dominar a fondo sus características técnicas (definición, composición, especificaciones), sus aplicaciones prácticas, las necesidades reales del consumidor, tanto cuantitativa como cualitativamente. El precio que se le va a dar está determinado por las relaciones precio – producto, precio – competencia, y precio – margen empresa.

¹² Diccionario de administración y finanzas. OCEANO.

¹³ Enciclopedia de la pequeña y mediana empresa, GRUPO EDITORIAL OCEANO

Sociedad anónima: es una asociación de personas que tienen capacidad jurídica propia, es decir que según las normas legales, la personalidad de la sociedad es diferente de la aprobada de cada uno de los socios. La sociedad anónima actúa como una entidad única en el concierto económico. Los socios aportan capital en metálico u otros bienes patrimoniales y adquieren así, tanto el derecho de participar en los beneficios, como en la obligación de sufragar las pérdidas de la sociedad hasta el límite de su aportación.

Análisis FODA: es una metodología de estudio de la situación competitiva de una empresa en su mercado (situación externa) y de las características internas (situación interna) de la misma, a efectos de determinar sus Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas. La situación interna se compone de dos factores controlables: fortalezas y debilidades, mientras que la situación externa se compone de dos factores no controlables: oportunidades y amenazas.¹⁴

¹⁴ http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_DAFO

4. MARCO METODOLOGICO

4.1. Métodos generales

El primer método general que se aplicará en la presente investigación es el inductivo, porque con él se parte del estudio de casos específicos para llegar al descubrimiento de un factor común que agrupe características homogéneas; usando el proceso de observación, experimentación, comparación, abstracción y generalización.

Al aplicar este método al tema a investigar, se entiende que se realiza un estudio del público enfocado para determinar las exigencias y características, y así obtener un entendimiento mayor acerca de las tendencias colectivas del mercado.

Otro método necesario para la investigación es el análisis para desmembrar los elementos de un todo, para observar su naturaleza y particularidades.

El análisis deberá aplicarse al mercado existente para conocer las facetas individuales y poder deducir cuales son las fortalezas y debilidades. Así al estudiarlas por separado saldrá a relucir cuales son las principales falencias y

como poder entrar al mercado para no solo evitarlas, sino también para cubrir los nichos que se generan por las mismas.

4.2. Métodos específicos

El uso del método descriptivo implica la observación actual de los hechos, fenómenos y casos; procurando su interpretación racional y el análisis objetivo.

Mediante el estudio de mercado se recolecta la información acerca del perfil del cliente potencial y también de las ofertas existentes; esto se debe poner bajo observación para poder llegar a conclusiones que faciliten el trabajo de la propuesta final.

La fase experimental está dedicada a provocar intencionalmente una situación controlando la mayoría de los factores críticos, para obtener los resultados esperados. Las degustaciones son las pruebas más acertadas para comprobar la aceptación del producto en el mercado.

4.3. Modalidad básica de investigación

La primera etapa documental bibliográfica tiene el propósito de recopilar y profundizar teorías y conceptualizaciones que diferentes autores hayan realizado sobre los temas involucrados. Esta información será obtenida de libros, revistas, páginas web, publicaciones, entre otras. Con la finalidad de sentar una base sobre lo ya estudiado y poder desarrollar a partir de este punto las investigaciones de profundidad para la propuesta final.

La siguiente modalidad, de campo, es el estudio del comportamiento del mercado en el propio lugar donde se producen. Es así, que para aplicarlo se deberá visitar y estar en contacto con las empresas ya existentes en la rama, y, de igual forma, con los potenciales clientes para llegar a un conocimiento profundo de sus particularidades.

El último proceso investigativo viene a ser la fase experimental, donde se pone en contacto al público con el producto que pretende ofertarse para medir las reacciones, tanto positivas como negativas, hacia el mismo. Con este proceso final se comprobaba, o no, la factibilidad del proyecto.

4.4. Población y muestra

El universo de esta investigación es la ciudad de Quito, para obtener la población primero se tomara la parroquia Monteserrín porque de acuerdo al modelo poblacional tiene un poder adquisitivo mayor, entendiéndose como poder adquisitivo la capacidad de compra de bienes y servicios que tienen los individuos a través de los sueldos y salarios que perciben¹⁵, y su segmentación será determinada por edades que correspondan a las personas que posiblemente soliciten este tipo de servicios. Bajo estos parámetros la población total es de 34991 en la actualidad.

La muestra que se usará para realizar los estudios es de un total de 192 personas calculada a través de la siguiente formula

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{Z^2 P Q + N e^2}$$

¹⁵ Diccionario Real Academia de la Lengua

4.5. Plan de recolección y procesamiento de datos

- Observación
 - Empresas en el mismo ámbito
 - Comportamiento de la demanda

- Entrevista
 - Personal INEC para obtener datos poblacionales.
 - Trabajadores de competencia directa.

- Encuesta
 - Demanda potencial

Por observación directa se puede obtener el conocimiento de las empresas que existen en el sector que desempeñen la misma actividad económica, y que por lo tanto, representarían la competencia directa.

Además se puede analizar el comportamiento de los habitantes del sector midiendo sus movimientos económicos cotidianos y eventuales.

¿Cuáles alternativas le gustaría a usted que la empresa de repostería con catering le brinde alternativas innovadoras y/o convencionales?

Innovadoras convencionales

¿Le gustaría conocer de un servicio que le ofrezca diversos productos para reuniones sociales?

SI NO

¿Es de su interés conocer la variedad en preparaciones que le puede ofrecer una empresa de repostería con catering sin preocuparse por detalles?

SI NO

¿Conoce usted de empresas que brinden este tipo de Servicio?

SI NO

Cuales:.....
.....

¿Al contratar un Servicio de Catering cuál de las siguientes opciones preferiría?

A Domicilio Que posea Local Propio

¿En qué tipo de ambiente le gustaría contratar el Servicio para su evento exclusivo?

Al aire libre medios electrónicos
Local ubicado en el sector otras

¿Dónde le gustaría que sea entregado su pedido?

Domicilio

Oficina

Salón de eventos

Otros _____

SUGERENCIAS:

5. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

5.1. Análisis de los resultados

Pregunta 1 ¿conoce usted acerca de los servicios de Repostería con Catering?

Si: 55,2%

No: 44,8%

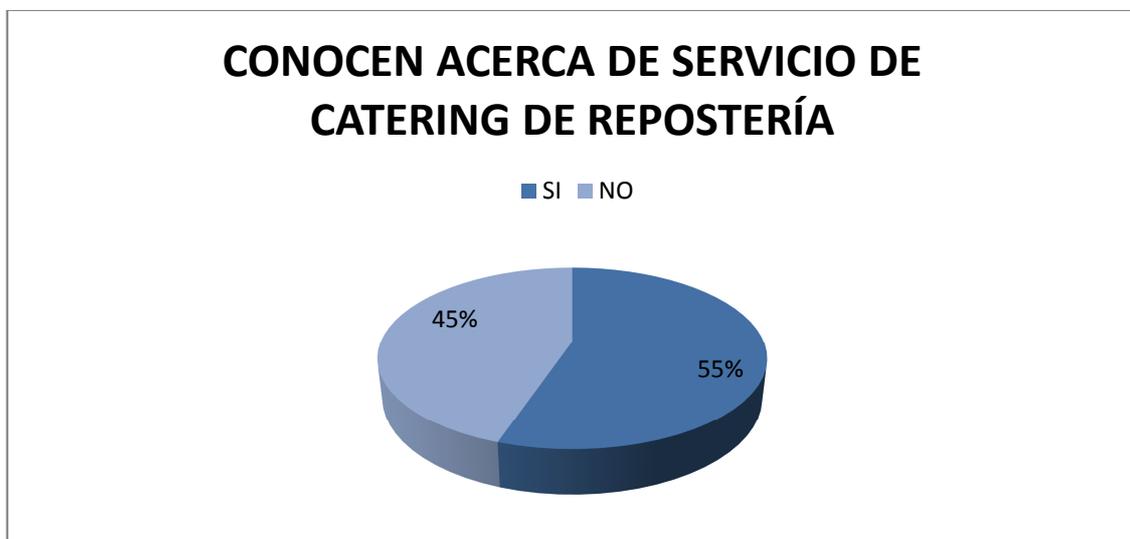


Grafico N°1 elaborado por Adrian Rivadeneira

Análisis

Del total de encuestados el 55,2% dice no conocer acerca de un servicio de repostería a través del catering, esto indica que la mayoría no ha usado un servicio como este siendo algo novedoso y práctico para sus reuniones sociales, de acuerdo a comentarios hechos por los entrevistados. El restante 44,8% indica conocer y haber hecho uso de este servicio calificándolo como “práctico y eficiente”.

Pregunta 2 ¿Cuáles alternativas le gustaría que la empresa le brinde, innovadoras o convencionales?

Innovadoras: 82,8%

Convencionales: 17,2%



Gráfico N°2 elaborado por Adrián Rivadeneira

Análisis

En esta pregunta se refleja las preferencias de los posibles clientes hacia los productos ofertados. La mayoría de entrevistados con un 82.8 afirma que prefieren las preparaciones innovadoras, es decir las nuevas tendencias de la repostería; y el 17.2% aun prefieren las recetas convencionales.

Sin embargo, por observación, se puede notar que una gran cantidad de personas les gustaría tener ambas opciones para la elección aunque se demuestra que se inclinan más por las preparaciones de vanguardia.

Pregunta 3 ¿le gustaría conocer un servicio que le ofrezca diversos productos para reuniones sociales?

Si: 88%

No 12%



Gráfico N°3 elaborado por Adrián Rivadeneira

Análisis

Acerca de la aceptación que pueda tener un negocio como este, se tiene un 88% de respuesta afirmativa, esto refleja el amplio mercado potencial que la empresa puede abarcar dentro del sector, tomando en cuenta que la demanda satisfecha actual es realmente baja.

Por comentarios de los entrevistados, el alto grado de satisfacción que generaría un servicio como el de Repostería por Catering da a entender que es un proyecto viable con gran proyección de clientela asegurada.

Pregunta 4 ¿es de su interés conocer la variedad de preparaciones que le puedes ofrecer una empresa de repostería de catering sin preocuparse por detalles?

Si: 70,3%

No: 29,7%

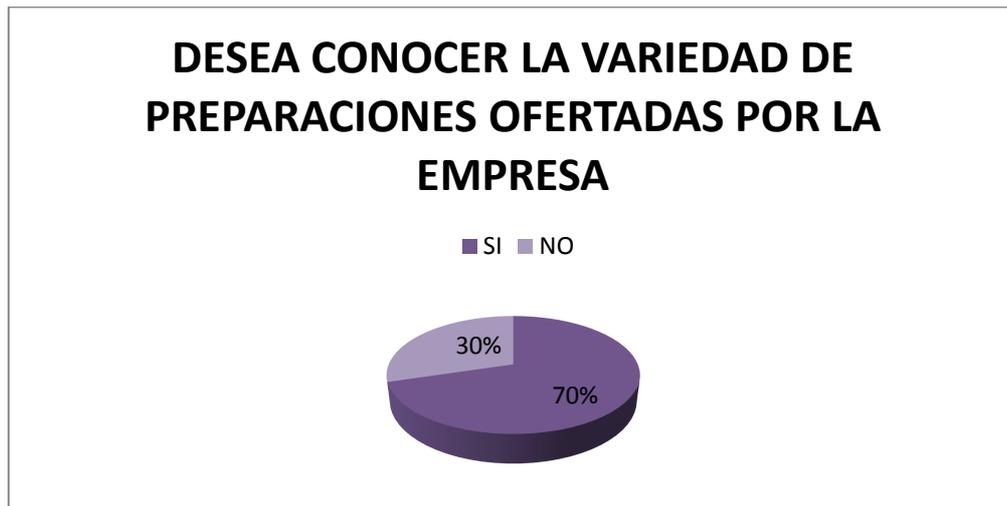


Grafico N° 4 elaborado por Adrián Rivadeneira

Análisis

El 70,3% de los entrevistados dice que sí desea que se le informe acerca de la oferta en menú que la empresa pretende implementar, para estar al tanto de las opciones y contratar los servicios para sus diferentes eventos.

Pregunta 5 ¿conoce usted de empresas que brinden este tipo de servicio?

Si: 23%

No: 77%



Grafico N°5 elaborado por Adrián Rivadeneira

Análisis

La gran mayoría de las personas entrevistadas no tienen conocimiento de otras empresas que brinden un servicio similar, según los comentarios las opciones más usuales con respecto a la repostería son de “take away” más no a domicilio.

Del 23% restante saben acerca de empresas que ofrezcan repostería por catering, según las opiniones mencionan a empresas que ofrecen este tipo de servicios a nivel empresarial pero pueden ofertarles específicamente productos de repostería; por otro lado también mencionan a personas particulares que les ofrecen ciertas preparaciones para cumpleaños o días especiales, pero ninguna está muy especificada hacia una repostería completa por catering.

Pregunta 6 ¿al contratar un servicio de catering cuales de las siguientes opciones preferiría?

A domicilio: 78,6%

Por el local propio: 21,4%

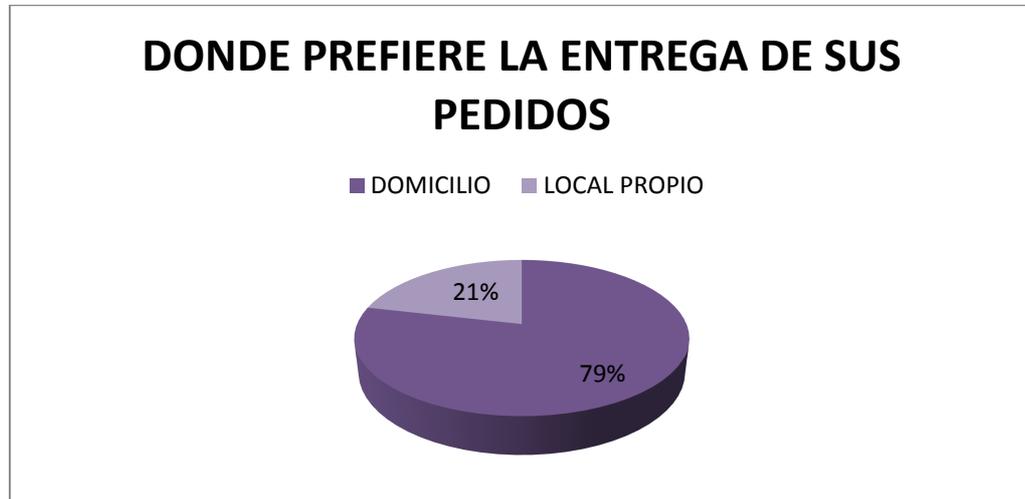


Gráfico N°6 elaborado por Adrián Rivadeneira

Análisis

La tendencia mayoritaria del 78,6% de encuestados afirman preferir la entrega a domicilio de los productos solicitados, para garantizar el correcto transporte de los mismos sin que se estropeen en el camino, de acuerdo a opiniones de los entrevistados.

Por otro lado el 21,4% de los entrevistados prefiere retirar sus productos en el local haciéndose responsable ellos mismos por el transporte.

Pregunta 7 ¿En qué tipo de ambiente le gustaría contratar este servicio?

Al aire libre: 5,2%

Local ubicado en el sector: 38,5%

Medios electrónicos: 43,7%

Otras: 12,6%

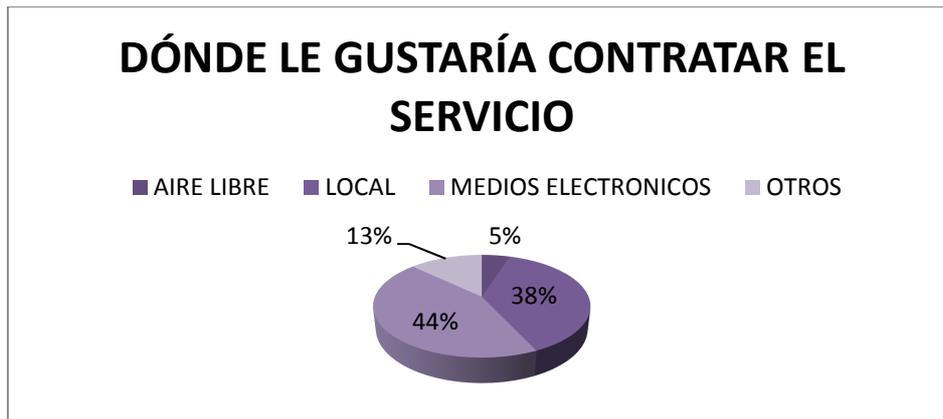


Gráfico N°7 elaborado por Adrian Rivadeneira

Análisis

El método preferido por los entrevistados para solicitar los servicios es por medios electrónicos con un 43,7%, estos pueden ser por páginas web o por medio de celulares (mensajes de texto o llamadas).

Como segunda preferencia con el 38,5% está la contratación directa en el local propio de la empresa ubicado en el sector, de acuerdo a las opiniones, así se podría ver los productos personalmente y tener una mejor selección.

Algunas de las opiniones de los entrevistados sugieren que se haga promociones con empresas directamente.

Pregunta 8 ¿en dónde preferiría usted la entrega de los productos solicitados?

Domicilio: 63%

Salón de eventos: 0%

Oficina: 31,3%

Otros: 5,7%



Gráfico N°8 elaborado por Adrian Rivadeneira

Análisis

El 63% de los entrevistados opina que la contratación del servicio es para sus reuniones sociales realizadas en el propio domicilio. De esto se puede determinar que los horarios de entrega de productos se realizarían en horas de la tarde, por lo general después del horario de oficina.

El otro 31,3% solicitaría los productos para determinados eventos realizados en sus propios ambientes laborales. Este porcentaje indica las solicitudes en horarios de oficina.

Otras opiniones de los entrevistados es la entrega en colegios adyacentes al sector en ocasiones especiales como día del maestro o día de la madre.

5.2. Interpretación de resultados

Demanda potencial

De acuerdo a los datos obtenidos del total de 34991 habitantes del sector comprendidos entre los 30 a 39 años al 88% le pareció conveniente la propuesta del catering de repostería haciéndolos potenciales clientes para la empresa.

$$\text{Demanda potencial} = \text{segmento (34991)} \times \text{aceptación (88\%)} = \mathbf{30792}$$

Siendo la demanda potencial de 30792 posibles consumidores, también se tiene los datos de que el 23% del segmento tiene conocimiento de otras opciones que les brinden un servicio similar, se puede deducir la oferta potencial:

$$\text{Oferta potencial} = \text{segmento (34991)} \times \text{oferta existente (23\%)} = \mathbf{8047}$$

Con estos datos se deduce a través de la siguiente formula la oferta insatisfecha:

$$\text{Oferta insatisfecha} = \text{D. Potencial (30792)} - \text{O potencial (8047)} = \mathbf{22745}$$

La oferta insatisfecha viene a ser el nicho del mercado¹⁶ que se pretende abarcar resultando una posible clientela de 22745 personas.

5.3. Conclusiones de las encuestas

El servicio de catering de repostería no es del todo conocido y tampoco especializado, no existiendo alguna empresa destacada en este ámbito.

La aceptación que puede llegar a tener un servicio como el planteado se refleja de forma óptima por la facilidad y eficiencia que representaría para los clientes.

El factor de “entrega a domicilio” es la clave del valor agregado para el éxito de la empresa porque es la diferencia con el resto de empresas que ofrezcan repostería con la única opción de “take away”.

El principal mercado que se puede abastecer es para las reuniones sociales realizadas en los domicilios del sector delimitado.

¹⁶ Segmento de mercado de características homogéneas, que no son cubiertas por la oferta actual.

Los horarios de entrega de los productos serian generalmente entre las 11 a 19 horas de acuerdo a las preferencias de los clientes.

6. PROPUESTA

6.1. Objetivo General

Instalación de la Pastelería Punto de Nieve en el sector de Monteserrín con el servicio de catering ofreciendo novedad de productos para satisfacer al público de dicho sector.

6.2. Concepto del Negocio

La denominación de la empresa propuesta a implementar es PUNTO DE NIEVE y estará ubicada en el sector nororiental de la ciudad de Quito en la parroquia Monteserrín. De acuerdo a los estudios de mercado el logotipo y slogan que está más acorde a la categoría de la empresa y su mercado es el siguiente:



Grafico N°9 Elaborado por Adrián Rivadeneira

“CUANDO LO PIDAS, TODO ESTARA A PUNTO DE NIEVE”

6.3. Condiciones Iniciales del Negocio

6.3.1. Análisis FODA

Fortalezas:	Debilidades:
Ubicación del negocio.	Novedad del proyecto.
Estrato social al que va dirigido.	Incertidumbre sobre la primera respuesta del público.
Mercado actual y potencial.	Insuficiente conocimiento en marketing.
Área de influencia colateral.	Inestabilidad de la mano de obra.
Originalidad de la propuesta.	

<p>Oportunidades:</p> <p>Mecanismos de financiamiento provistos para los nuevos emprendimientos.</p> <p>Diversificación de la producción.</p> <p>Variedad de abastecimiento durante el año.</p> <p>Costos de distribución de producto.</p>	<p>Amenazas:</p> <p>Sobreoferta por apareamiento de competencia.</p> <p>Campañas de salud que inhiben al consumidor demandante.</p> <p>Pérdida del poder adquisitivo por cambios en la economía.</p>
---	---

6.4. Objetivos de la Empresa

6.4.1. Formar la empresa como sociedad anónima por constitución, suscripción y pago simultáneos de capitales, para asegurar las distintas instancias de origen, desarrollo y proyección del negocio; porque se necesita un alto volumen, costo y mantenimiento de la inversión fija, capital de operación y contingencias.

6.4.2. Optimizar los procesos de producción bajando costos e incrementando la productividad y capacidades de producción para ampliar los márgenes de contribución por producto.

6.4.3. Alcanzar una cobertura a nivel local publicitando hacia nuevos sectores para lograr incrementar la capacidad de producción.

El inversionista típico de esta sociedad anónima debe provenir del área de proveedores, de los técnicos especialistas en el objeto de la sociedad, y de los beneficiarios del servicio. Así se garantiza el flujo de abastecimientos, la idoneidad de técnicas y procesos y la receptividad del mercado con partes de sus habitantes.

6.5. Filosofía de la empresa

6.5.1 Visión

La visión de la empresa es llegar a ser líderes del mercado con la cobertura a nivel de la ciudad de Quito para el año 2020, consolidando a la empresa de repostería con el servicio de catering empresarial y social, manteniendo los valores de transparencia, fidelidad y honestidad con clientes internos y externos; y brindando un servicio de calidad siempre a la vanguardia en capacitación en tendencias y organización institucional.

6.5.2. Misión

La empresa dedicada a la repostería con el servicio de catering en la ciudad de Quito busca brindar una gama de productos variados, sanos y atractivos para todos los gustos abarcando lo tradicional y vanguardista en tendencias, creando vínculos de lealtad con sus clientes siendo amigables y honestos, y manteniendo los estándares de calidad en productos y servicios.

6.5.3. Equipo de trabajo

Para el presente plan de negocios intervienen Adrián Rivadeneira, egresado de Ingeniería En Administración De Empresas Gastronómicas; Msc. Cecilia Morillo, como Directora del Trabajo de Titulación. Además de la asesoría de Carlos Rivadeneira, Ingeniero Comercial, para los asuntos financieros y legales, y la asesoría en publicidad y marketing de Fabio Álvarez.

6.6. Definición detallada de mercado

6.6.1. Perfil del cliente

Las principales características del segmento de mercado serán para hombres y mujeres de clase media alta comprendida en un rango de edad aproximado de 30 a 40 años que vivan en la parte nororiental de la ciudad en especial en el sector de Monteserrín y sus inmediaciones.

Además, en menor medida, otro segmento serían los adolescentes en caso de las peticiones de los colegios que de igual forma están dentro del sector.

6.6.2. Análisis de la competencia

La principal empresa que prestaría un servicio en similares condiciones es “CASSOLETTTE“ se encuentra ubicada en el sector de la Brazil. Tiene opciones como Cheesecake (limón, maracuyá, naranja), Torta de chocolate, Mousse de Maracuyá, entre otros y los precios son similares a los propuestos.

En el sector hay pastelerías y panaderías que ofertan productos de repostería convencional, sin el servicio a domicilio.

6.6.3. Servicio

La empresa estará dedicada a la producción de productos de repostería tales como tortas, pies, bocaditos dulces o saldos, entre otros, pero con el fin de comercializarlos por catering a domicilios, en un principio, cercanos a la ubicación de la planta; en especial para reuniones sociales y compromisos de diferentes índoles.

6.6.4. Impacto económico, social, ambiental del proyecto

El proyecto considerado como una posibilidad de pequeña empresa con medianas proyecciones es un potencial generador de fuentes de trabajo impulsando la microeconomía en un sector como el de la gastronomía que presenta cierta saturación en el número de egresados.

Ambientalmente, la empresa siempre considerara un pensamiento ecológico y de correcto manejo de desperdicios inculcando a los empleados el reciclaje y la clasificación de desechos para contribuir con la preservación del medio ambiente.

6.7. Plan de marketing

6.7.1 Objetivo y metas del marketing

El principal objetivo del marketing es determinar adecuadamente el perfil y preferencias del mercado meta para satisfacer las exigencias, marcando un punto de referencia en cada uno de los clientes captando la preferencia hacia la empresa y así afianzar su fidelidad.

La meta final de este plan será posicionar la marca en el mercado, alcanzando el liderazgo en la línea de servicio propuesta.

6.7.2. Posicionamiento de la marca en el mercado

La introducción de la marca es importante manejarla hacia el enfoque más adecuado, porque no se quiere que la empresa se presente como una simple novedad que después de un periodo corto de tiempo será reemplazado por la siguiente atracción del mercado; el enfoque tiene que ser hacia el posicionamiento a largo plazo, siendo una marca de prestigio.

Es importante la fijación del logotipo de la empresa en el pensamiento de los clientes asociándolo con los productos en primera instancia, y además, con la satisfacción que estos le brindan, así se tiene como puntos fundamentales que todo el material usado por la empresa tenga que llevar el logo, esto es conocido como la Programación Neurolingüística.

Además de los canales de información más usados en la publicidad, la verdadera forma de posicionar la marca será con la calidad y buen servicio creando fidelidad en los clientes, siendo ellos mismo la mejor carta publicitaria para la captación de nuevos comensales.

6.7.3. Ciclo de vida del producto

El ciclo de vida de un producto se refiere a las fases por las cuales pasa el producto desde su lanzamiento hasta cuando tiene que ser discontinuado y reinventado; son cuatro fases y cada una requiere de estrategias diferentes para aprovechar al máximo las ventajas de cada producto.

La primera etapa es conocida como introducción o lanzamiento, es donde se tiene que hacer mayor énfasis en la publicidad informativa para dar a conocer al producto. La segunda etapa es la de crecimiento o aceptación, siendo igual de fundamental la publicidad informativa para ampliar el mercado, otro de los puntos importantes es mantener una buena planificación de distribución física para

abarcar todo el mercado posible. La tercera fase se denomina maduras, cuando las ventas ya tiene un crecimiento moderado o incluso ya están totalmente estabilizadas (clientela fija), hay que procurar mantener un precio competitivo para prolongar este ciclo, que de por sí, es el que más tiempo dura. Por último, se tiene el declive que se genera cuando el producto pierde interés, esto puede ocasionarse por varios factores como cambios en estandarización, incrementos de precio o simplemente que el mercado busca algo innovador, esto está fundamentado en la teoría de “Difusión de Innovaciones”; en esta etapa se debe considerar sacar al producto del mercado o reinventarlo y volver a captar la atención de los clientes.

6.7.4. Publicidad

La publicidad informativa, como se menciona en el ciclo de vida del producto, es considerada principal estrategia para la introducción y crecimiento del producto en el mercado.



ACOPAÑA TUS REUNIONES
SOCIALES CON LA
DELICADESA Y ENCANTO DE
NUESTROS SELECTOS
POSTRES DIRECTAMENTE A TU
HOGAR

- Pies
- Mousses
- Tortas
- Cheesecakes
- Bocaditos

INFORMACION Y PEDIDOS : 087897441

**Punto
de
Nieve**
Pastelería

Grafico N°10 Elaborado por Adrián Rivadeneira

La carta

NUESTRA SELECCION		
	individual	porcionado
Pie de limón	tartaleta	12 pax
Pie de mango	tartaleta	12 pax
Mousse maracuyá	copa	16 pax
Mousse chocolate blanco	copa	16 pax
Mousse chocolate negro	copa	16 pax
Bocaditos en hojaldre		30 pax
Torta de naranja con macadamias	=	16 pax
Torta selva negra	=	16 pax
Torta tres leches	contenedores	20 pax
Torta maracuyá y salsa inglesa	=	16 pax
Torta húmeda de chocolate	=	12 pax
Cheesecake (mora, tamarindo, higos, etc.)	Contenedores	16 PAX



Grafico N°11 Elaborado por Adrián Rivadeneira

6.7.5. Mezcla de Marketing

El **Producto** será presentado con decoraciones originales, vanguardistas y estilizadas para dar un valor agregado sobre el de las empresas competidoras. Todos los envases para la distribución llevarán logotipos de la empresa. Se considerará el ciclo de vida del producto (previamente planteado) para la renovación o eliminación del mismo.

El **Precio** debe ser planteado basado en los costos de materia prima como un referente del 33% aproximado para obtener el margen de contribución y así cubrir los costos de mano de obra y costos indirectos de fabricación.

La **Plaza** está dada por el sector del segmento establecido, los canales de distribución por las características de la empresa serán de transporte urbano con entregas a domicilio. Será una comunicación directa entre productor y consumidor eliminando costos de distribución intermediarios.

La **Promoción** será basada fundamentalmente en la publicidad (visual, audiovisual) relaciones laborales, y comunicación interactiva. Dándole más importancia a las últimas dos porque es el canal más directo hacia el segmento y además no representa un costo adicional a la empresa.

6.8. Administración y organización

6.8.1. Organigrama inicial y proyectado

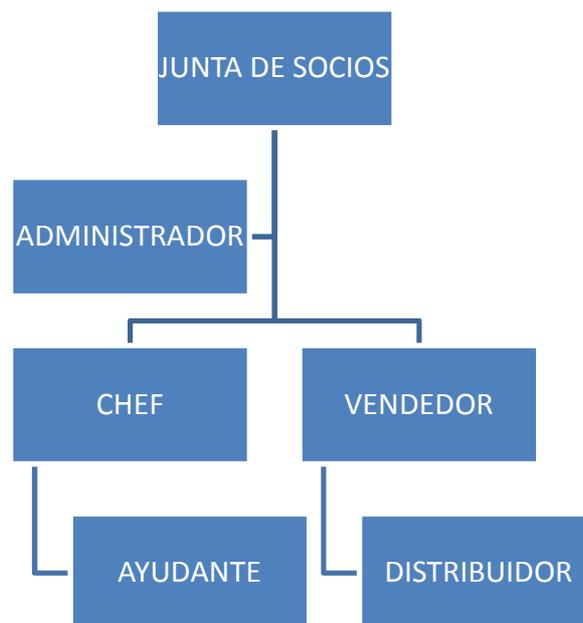


Gráfico N°12 Elaborado por Adrián Rivadeneira

Este sería el organigrama inicial, con el cual la empresa podría arrancar en sus actividades.

En este caso uno de los socios incluso puede ser quien ocupe el cargo de administrador de la empresa para tener mejor control inicial de los demás empleados que ingresarían para conformar el mejor equipo de trabajo con el cual ya se podría proyectar las expansiones.

A continuación se detalla un organigrama proyectado de la empresa con un crecimiento local.

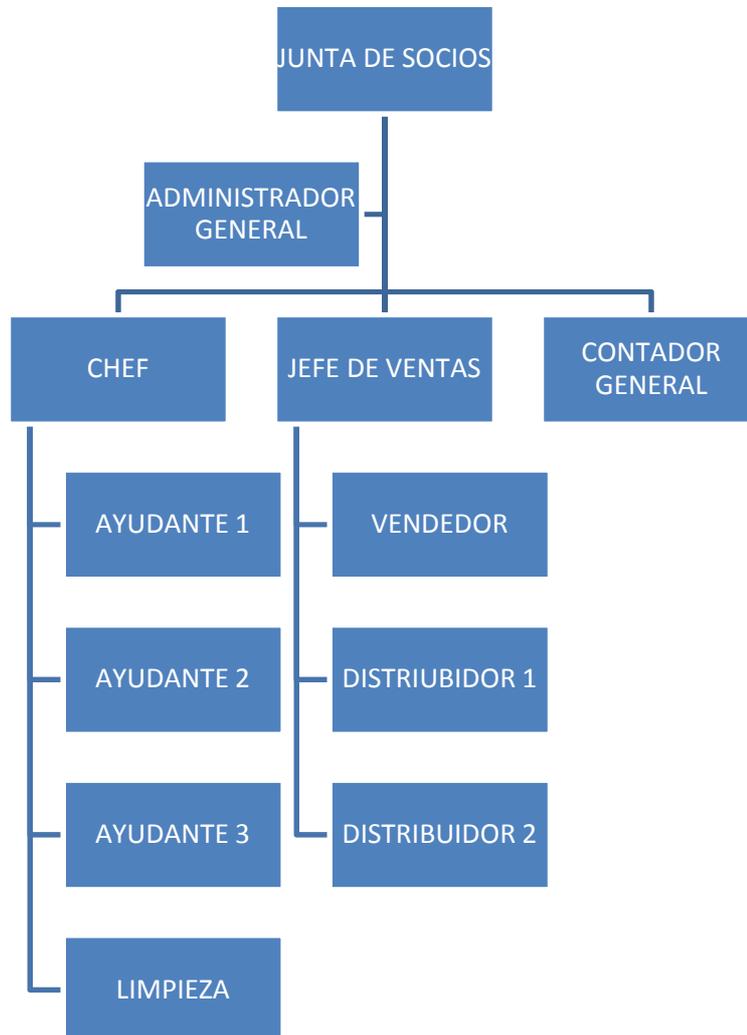


Gráfico N° 13 Elaborado por Adrián Rivadeneira

Para tener una cobertura local se considera este organigrama adecuado para el abastecimiento y el control de las actividades de la empresa.

Incluso para la expansión para otros locales se aplicaría este mismo modelo en cualquier establecimiento exceptuando al contador general que llevara unificadamente la contabilidad de la empresa.

6.8.2. Descripción De Cargos

Fecha de Elaboración		
13	05	2011
Descripción del cargo		
Nombre del Cargo: Administrador		
Código: 001		
Departamento: Administrativo		Área: Oficina
Descripción General del Cargo: Administración General Del Negocio		
Descripción Detallada: Coordinar actividades, Elaborar Presupuesto, Firmar Cheques, Pagar Sueldo a sus colaboradores, Redactar Informes, Verificar que sus Colaboradores estén Cumpliendo con sus Obligaciones Asignadas.		
Análisis del Cargo		
Requisitos Intelectuales:		
Título de Ingeniero en Administración de Empresas Hoteleras y Gastronómicas.		
Experiencia 1 año.		
Buen manejo de Ciencias Administrativas y de Talento Humano.		
Requisitos Físicos:		
Buena Presencia		
Concentración Visual.		
Responsabilidades:		
Control y supervisión de las funciones del personal.		
Mantener Informados a los Socios.		
Toma de Decisiones Oportunas.		
Condiciones de Trabajo:		
Contar con los Equipos de Computación adecuados para los Registro del Negocio.		
Riesgos:		
Estrés.		

Fecha de Elaboración		
13	05	2011
Descripción del cargo		
Nombre del Cargo: Chef Pastelero		
Código: 002		
Departamento: Producción		Área: cocina
Descripción General del Cargo: Chef principal Repostero		
Descripción Detallada: Es la persona encargada del área de cocina, principal elaborador de las preparaciones y guía para los demás ayudantes.		
Análisis del Cargo		
Requisitos Intelectuales:		
Estudios universitarios en Gastronomía – especialización en repostería		
Experiencia 3 años.		
Liderazgo.		
Requisitos Físicos:		
Agilidad		
No tener limitaciones físicas (discapacidades)		
Concentración Visual.		
Responsabilidades:		
Elaboración y control de Recetas Estándar		
Elaboración de toda receta de productos de la empresa		
Adecuado control y manejo de materia prima		
Condiciones de Trabajo:		
Equipamiento de cocina completo de acuerdo a las necesidades del trabajo.		
Riesgos:		
Cansancio físico (permanecer de pie de forma prolongada)		
Riesgos de accidentes laborales.		

Fecha de Elaboración		
13	05	2011

Descripción del cargo	
Nombre del Cargo: Ayudante de Cocina	
Código: 003	
Departamento: Producción	Área: Cocina
Descripción General del Cargo: Ayudante de producción en general	
Descripción Detallada: Ayudar y asistir al chef principal en todas las producciones que la empresa realice.	
Análisis del Cargo	
Requisitos Intelectuales:	
Titulo o cursar estudios en Ciencias Gastronómicas.	
Experiencia 1 año.	
Requisitos Físicos:	
Agilidad	
No tener limitaciones físicas (discapacidades)	
Concentración Visual.	
Responsabilidades:	
Conocer las recetas estándar de la empresa	
Seguir los comandos del chef principal	
Mantener el puesto de trabajo ordenado y aseado	
Condiciones de Trabajo:	
Equipamiento de cocina completo de acuerdo a las necesidades del trabajo.	
Riesgos:	
Cansancio físico (permanecer de pie de forma prolongada)	
Riesgos de accidentes laborales.	

Fecha de Elaboración		
13	05	2011

Descripción del cargo	
Nombre del Cargo: vendedor	
Código: 004	
Departamento: Comercialización	Área: Ventas
Descripción General del Cargo: Vendedor y promotor de la empresa	
Descripción Detallada: encargado de concretar ventas y acordar distribuciones con los clientes.	
Análisis del Cargo	
Requisitos Intelectuales:	
Conocimiento en Ventas y Relaciones Humanas	
Experiencia 2 años.	
Buen manejo de Ciencias Administrativas y de Talento Humano.	
Requisitos Físicos:	
Buena Presencia	
Carisma	
Responsabilidades:	
Control y registro de ventas	
Presentar informes a socios	
Comunicación don áreas de Producción y Distribución	
Condiciones de Trabajo:	
Contar con los Equipos de Computación adecuados para los Registro.	
Riesgos:	
Estrés.	

Fecha de Elaboración		
13	05	2011

Descripción del cargo	
Nombre del Cargo: Repartidor	
Código: 005	
Departamento: Comercialización	Área: Distribución
Descripción General del Cargo: distribuidor de Productos.	
Descripción Detallada: Encargado de la entrega de los productos en los destinos solicitados por los clientes	
Análisis del Cargo	
Requisitos Intelectuales:	
Conocimientos de conducción de automotores.	
Requisitos Físicos:	
Buena Presencia	
Agilidad.	
Responsabilidades:	
Entregas de productos en los sitios solicitados	
Cobranza a clientes, registros.	
Condiciones de Trabajo:	
Vehículo de la empresa para la distribución	
Equipo adecuado para el traslado de productos	
Riesgos:	
Accidentes laborales.	

6.8.3. Estilo de dirección

El estilo de dirección será jefe democrático. Porque el objetivo y meta de la organización se enfoca en dirigir y orientar a nuestro grupo de colaboradores. Las relaciones entre el jefe y subordinado van a ser cordiales, así desarrollaran sus responsabilidades con eficacia permitiendo un mayor rendimiento en el trabajo. Aunque la decisión final está en manos del administrador este deberá considerar las opiniones y sugerencias de todos los colaboradores para optar por el mejor camino.

6.9. Operación y producción

6.9.1. Diseño del área de cocina

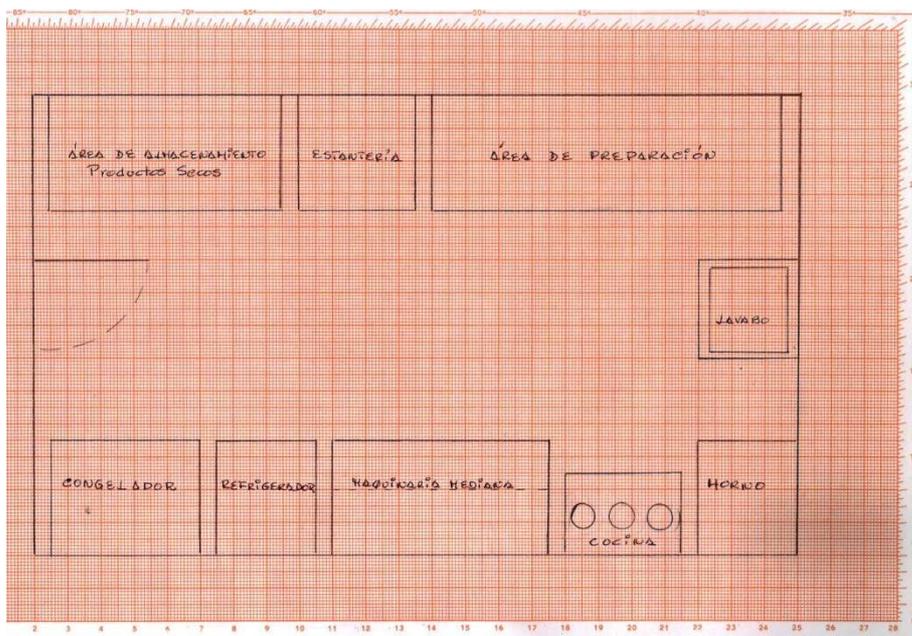


Grafico N° 10 elaborado por Adrián Rivadeneira, Anexo 3

6.9.2. Mobiliario

Para la puesta en marcha de la empresa se ha considera como equipo básico y fundamental el detallado a continuación con los costos reales.

Activos Fijos				
Tipo de Activo	Características	Cantidad	Valor	Total
Horno	Industrial 4 pisos, 4 latas, válvula y manguera.	1	616	616
Cocina	Industrial 3 quemadores, válvula y manguera.	1	268,8	268,8
Congelador	10 pies	1	150	150
Refrigerador	12 pies	1	500	500
Mesas Trabajo	Industriales, acero inoxidable, 100*150.	2	60	120
Estantería	5 pisos 200*93*40	1	95	95
Licuadaora	Oster	1	80	80
Kitchen	25 lt.	1	1446	1446
Bols	Acero inoxidable, grandes, medianos y pequeños	15	5	75
Balanza	20 kl.	1	17	17
Ollas	Grandes, medianas y pequeñas	4	15	60
Moldes	Diferentes tamaños	6	5	30
Computador	Básico	1	400	400
Menaje	Sartenes, juego de cuchillos tramontina, tablas de cocina, herramientas para decoración, espátulas, varillas, soplete, bolillos, bailarina, bandejas, reposteros, pírex, mangas, etc....			200

Total: 3957.80

Cuadro N°1 Elaborado por Adrián Rivadeneira

6.9.3. Propuesta de productos

A continuación se detallara la propuesta de menú y el tipo de presentación que se ofrecerá a los clientes en forma general

Propuesta de productos

Productos.		
Pie de limón	Tartaleta	12 pax
Pie de mango	Tartaleta	12 pax
Mousse de maracuyá	Copa	16 pax
Mousse de chocolate blanco	Copa	16 pax
Mousse de chocolate negro	Copa	16 pax
Bocaditos de hojaldre	-	30 pax
Torta de naranja con macadamias	-	16 pax
Torta selva negra	-	16 pax
Torta tres leches	Contenedores	20 pax
Torta de maracuyá y salga inglesa	-	16 pax
Torta humeda de chocolate	-	12 pax
Cheesecake (mora, tamarindo, higos)	Contenedores	16 pax

PUNTO DE NIEVE

Receta estándar

Nombre del plato: pie de limón

Código: 001

Numero de porciones: 12

Peso por porción: 70

Nº	INGREDIENTE	CANTIDAD	Costo general	Costo unitario
1	Limonas	70gr	1.0 25 und.	0.28
2	Leche condensada	450gr	3.00 lata	3.00
3	Yemas de huevo	80gr	1.20 cubeta	0.16
4	Masa quebrada	100gr	2.26 900gr	0.25
5	Merengue	100gr	2.00 1000gr	0.20
		800 gr		3.89

Costo por porción: 0.32

Precio de venta: 1.20

Medidas tomadas para la nivelación del costo potencial:

Agregar ingredientes para la decoración como cascaras de limón caramelizadas o galletas con el logotipo del establecimiento

PUNTO DE NIEVE

Receta estándar

Nombre del plato: pie de mango

Código: 002

Numero de porciones: 12

Peso por porción: 70

Nº	INGREDIENTE	CANTIDAD	Costo general	Costo unitario
1	Mango	300gr	1 3 und.	1.00
2	Leche condensada	450gr	3.00 lata	3.00
3	Yemas de huevo	80gr	1.20 cubeta	0.16
4	Masa quebrada	100gr	2.26 900gr	0.25
5	Merengue	100gr	2.00 1000gr	0.20
		800gr		4,61

Costo por porción: 0.38

Precio de venta: 1.35

Medidas tomadas para la nivelación del costo potencial:

Agregar ingredientes para la decoración como cascaras elaboraciones en caramelo o galletas con el logotipo del establecimiento

PUNTO DE NIEVE

Receta estándar

Nombre del plato: mousse de maracuyá Código: 003

Numero de porciones: 16

Peso por porción: 90gr

Nº	INGREDIENTE	CANTIDAD	Costo general	Costo unitario
1	Crema de leche	500gr	3.10 500gr	3.10
2	Pulpa de maracuyá	300gr	1.10 500gr	0.66
3	Azúcar	200gr	1.80 2kg	0.18
4	Gelatina sin sabor	15gr	0.15 7.5gr	0.30
5	Torta de chocolate	300gr	0.30 120gr	0.75
6	Caramelo de maracuyá	100gr	0.30 100 gr	0.30
		1415gr		5.29

Costo por porción: 0.33

Precio de venta: 1.30

Medidas tomadas para la nivelación del costo potencial:

Agregar ingredientes para la decoración como virutas de chocolate o galletas con el logotipo del establecimiento

PUNTO DE NIEVE

Receta estándar

Nombre del plato: mousse de chocolate blanco Código: 004

Numero de porciones: 16 Peso por porción: 90gr

Nº	INGREDIENTE	CANTIDAD	Costo general	Costo unitario
1	Crema de leche	500gr	3.10 500gr	3.10
2	Chocolate blanco	300gr	2.85 500gr	1.72
3	Azúcar	200gr	1.80 2kg	0.18
4	Gelatina sin sabor	15gr	0.15 7.5gr	0.30
5	Torta de chocolate	300gr	0.30 120gr	0.75
6	Caramelo de maracuyá	100gr	0.30 100 gr	0.30
		1415gr		6.35

Costo por porción: 0.39

Precio de venta: 1.50

Medidas tomadas para la nivelación del costo potencial:

Agregar ingredientes para la decoración como virutas de chocolate o galletas con el logotipo del establecimiento

PUNTO DE NIEVE

Receta estándar

Nombre del plato: mousse de chocolate Código: 005

Numero de porciones: 16

Peso por porción: 90gr

Nº	INGREDIENTE	CANTIDAD	Costo general	Costo unitario
1	Crema de leche	500gr	3.10 500gr	3.10
2	Chocolate semiamargo	300gr	2.85 500gr	1.72
3	Azúcar	200gr	1.80 2kg	0.18
4	Gelatina sin sabor	15gr	0.15 7.5gr	0.30
5	Bizcochuelo	300gr	0.30 120gr	0.75
6	Caramelo de maracuyá	100gr	0.30 100 gr	0.30
		1415gr		6.53

Costo por porción: 0.39

Precio de venta: 1.50

Medidas tomadas para la nivelación del costo potencial:

Agregar ingredientes para la decoración como virutas de chocolate o galletas con el logotipo del establecimiento

PUNTO DE NIEVE

Receta estándar

Nombre del plato: torta naranja con macadamias Código: 006

Numero de porciones: 17

Peso por porción: 120 gr

Nº	INGREDIENTE	CANTIDAD	Costo general	Costo unitario
1	Harina	450gr	1.56 kg	0.70
2	Jugo de naranja	400gr	1.20 200gr	0.88
3	Bicarbonato	15gr	0.25 50gr	0.08
4	Sal	5gr	1.00 kg	0.01
5	Aceite	250gr	2.00 litro	0.50
6	Huevos	150gr	1.20 cubt 12	0.30
7	Vinagre	30gr	1.20 250gr	0.14
8	Azúcar	440gr	1.80 2kg	0.40
9	Macadamias	200gr	5.00 500gr	2.00
		2090gr		5.01

Costo por porción: 0.30

Precio de venta: 1.50

Medidas tomadas para la nivelación del costo potencial:

Aumentar ingredientes en la decoración como frutas o galletas con logotipo del establecimiento.

PUNTO DE NIEVE

Receta estándar

Nombre del plato: torta selva negra

Código: 007

Numero de porciones: 17

Peso por porción: 120 gr

Nº	INGREDIENTE	CANTIDAD	Costo general	Costo unitario
1	Harina	450gr	1.56 kg	0.70
2	Cocoa amarga	100gr	1.20 200gr	0.60
3	Bicarbonato	15gr	0.25 50gr	0.08
4	Sal	5gr	1.00 kg	0.01
5	Aceite	250gr	2.00 litro	0.50
6	Huevos	150gr	1.20 cubt 12	0.30
7	Leche	450gr	0.60 litro	0.28
8	Vinagre	30gr	1.20 250gr	0.14
9	Azúcar	440gr	1.80 2kg	0.40
10	Cerezas	200gr	5.00 500gr	2.00
		2090gr		5.01

Costo por porción: 0.30

Precio de venta: 1.50

Medidas tomadas para la nivelación del costo potencial:

Aumentar ingredientes en la decoración como frutas o galletas con logotipo del establecimiento.

PUNTO DE NEVE

Receta estándar

Nombre del plato: torta tres leches

Código: 008

Numero de porciones: 17

Peso por porción: 120 gr

Nº	INGREDIENTE	CANTIDAD	Costo general	Costo unitario
1	Harina	450gr	1.56 kg	0.70
2	Polvo de hornear	15gr	0.25 50gr	0.08
3	Sal	5gr	1.00 kg	0.01
4	Aceite	250gr	2.00 litro	0.50
5	Huevos	150gr	1.20 cubt 12	0.30
6	Leche	450gr	0.60 litro	0.28
7	Azúcar	440gr	1.80 2kg	0.40
8	Mezcla 3 leches	1000gr	1ltr 2,12	2.12
		2090gr		4,15

Costo por porción: 0.24

Precio de venta: 1.30

Medidas tomadas para la nivelación del costo potencial:

Aumentar ingredientes en la decoración como frutas o galletas con logotipo del establecimiento.

PUNTO DE NIEVE

Receta estándar

Nombre del plato: bocaditos en hojaldre

Código: 009

Numero de porciones: 17

Peso por porción: 120 gr

Nº	INGREDIENTE	CANTIDAD	Costo general	Costo unitario
1	Masa de hojaldre	450gr	1kg 6.20	2.80
2	Relleno	400gr	1kg 6.00	2.40
3	Mayonesa.	30gr	Sachet 0.30	0.30
		880gr		5.50

Costo por porción: 5.50

Precio de venta: 16.00

Medidas tomadas para la nivelación del costo potencial:

Presentar en pirutinas individuales.

PUNTO DE NIEVE

Receta estándar

Nombre del plato: torta humeda de chocolate Código: 010

Numero de porciones: 17

Peso por porción: 120 gr

Nº	INGREDIENTE	CANTIDAD	Costo general	Costo unitario
1	Harina	450gr	1.56 kg	0.70
2	Cocoa amarga	100gr	1.20 200gr	0.60
3	Bicarbonato	15gr	0.25 50gr	0.08
4	Sal	5gr	1.00 kg	0.01
5	Aceite	250gr	2.00 litro	0.50
6	Huevos	150gr	1.20 cubt.	0.30
7	Leche	450gr	0.60 litro	0.28
8	Vinagre	30gr	1.20 250gr	0.14
9	Azúcar	440gr	1.80 2kg	0.40
10	Salsa de chocolate	200gr	5.00 500gr	2.00
		2090gr		5.01

Costo por porción: 0.30

Precio de venta: 1.50

Medidas tomadas para la nivelación del costo potencial:

Aumentar ingredientes en la decoración como frutas o galletas con logotipo del establecimiento.

PUNTO DE NIEVE

Receta estándar

Nombre del plato: cheesecake

Código: 011

Numero de porciones: 12

Peso por porción: 70

Nº	INGREDIENTE	CANTIDAD	Costo general	Costo unitario
1	huevos	150gr	1.10 12und.	0.28
2	Queso Crema	450gr	3.00 embase	3.00
3	Pulpa de fruta	200gr	1.03 funda	1,03
4	Masa quebrada	100gr	2.26 900gr	0.25
5	Merengue	100gr	2.00 1000gr	0.20
		920gr		5,48

Costo por porción: 0.45

Precio de venta: 1.50

Medidas tomadas para la nivelación del costo potencial:

La pulpa de fruta usada de acuerdo al pedido y agregar ingredientes para la decoración como galletas con el logotipo del establecimiento

6.9.4. Producción proyectada

En el siguiente cuadro se detalla una producción proyectada mensual para un inicio con ventas aproximadas de 10 productos diarios en promedio.

Producto	Cantidad	Costo U	Precio U	C. Total	P. Total
Pie limón	14	\$3,89	\$12,50	54,46	175
Pie mango	14	\$4,61	\$13,50	64,54	189
Mousse maracuyá	24	\$5,29	\$16,00	126,96	384
Mousse chocolate blanco	24	\$6,35	\$18,00	152,4	432
Mousse chocolate negro	24	\$6,35	\$18,00	152,4	432
Bocaditos en hojaldre (30 und.)	24	\$5,50	\$16,00	126,96	384
Torta de naranja con macadamias	18	\$5,01	\$16,00	90,18	288
Torta selva negra	18	\$5,01	\$16,00	90,18	288
Torta tres leches	18	\$4,15	\$15,00	74,7	270
Torta de maracuyá salsa inglesa	20	\$5,45	\$16,00	109	320
Torta húmeda de chocolate	20	\$5,01	\$18,00	100,2	360
Cheesecake	22	\$5,48	\$16,00	120,56	352

Cuadro N°2 Elaborado por Adrián Rivadeneira

6.10. Estudio Financiero

6.10.1. Cuadro De Capital De Trabajo

En el siguiente cuadro se detalla los egresos mensuales que tendría la empresa para desarrollar normalmente sus actividades.

CAPITAL DE TRABAJO	VALOR	TOTAL
Materia Prima	1262,54 usd.	1262,54 usd
Mano de Obra Directa	250 usd (x3)	750 usd
Mano de Obra Indirecta	150 usd (x2)	300 usd
Servicios Básicos	100 usd	100 usd
Depreciación Maquinaria	25.00 usd	25.00 usd
Mantenimiento	5.00 usd	5.00 usd
Arriendo Local	400 usd	400 usd
	TOTAL	2942,54

Cuadro N°3 Elaborado por Adrián Rivadeneira

El desembolso total de dinero para la actividad de la empresa es de \$2942,54 mensuales.

6.10.2. Cuadro De La Inversión Del Proyecto

El siguiente cuadro detalla el total de capital que se necesita para la inversión considerando el mobiliario o activos fijos, los gastos legales o de constitución y el capital de trabajo de los 6 primeros meses como prevención para la puesta en marcha de la empresa.

ACTIVOS FIJOS	3957,80
GASTOS LEGALES APROXIMADOS	250,00
CAPITAL*6MESES	17655,24
TOTAL INVERSIÓN	21863,04

Cuadro N°4 Elaborado por Adrián Rivadeneira

6.10.3. Financiamiento del proyecto

Para financiar este proyecto se involucra la inversión en partes iguales de los dos socios fundadores de la empresa con fondos particulares, las acciones de la empresa de, igual forma, serán designadas 50% a cada uno en derechos y obligaciones.

6.10.4. Proyección de ventas mensuales y anuales

El cuadro a continuación se refiere a la fluctuación de las ventas por temporada, por meses para ver el desarrollo del flujo de clientes.

Periodos	Ventas Totales
Enero	3105,00
Febrero	4112,00
Marzo	3797,00
Abril	3886,00
Mayo	3874,00

Junio	3547,00
Julio	4204,00
Agosto	3620,00
Septiembre	3740,00
Octubre	3995,00
Noviembre	3850,00
Diciembre	4095,00

Cuadro N°5 Elaborado por Adrián Rivadeneira

El total de ventas proyectadas anuales sería de \$45825,00 teniendo el mes de mayores ventas julio con \$4204,00 y el de menores ingresos enero con \$3105,00. con estos valores se puede calcular el incremento por periodo de la siguiente forma:

Incremento por periodo = valor máximo – valor mínimo \ valor mínimo

$$= 4204,00 - 3105,00 \ / \ 3105,00$$

$$= 35\%$$

En el siguiente cuadro se puede observar el crecimiento proyectado de las ventas en los 5 primeros años.

Periodo	Ventas
Año 1	45825,00
Año 2	61863,00
Año 3	83516,06
Año 4	112746,68
Año 5	152208,02

Cuadro N°6 Elaborado por Adrián Rivadeneira

6.10.5. Cuadro de flujo de caja

FLUJO DE CAJA						
	0	1	2	3	4	5
ingresos		45825,00	61863,75	83516,06	112746,68	152208,02
otros ingresos		600,00	720,00	960,00	720,00	1200,00
costo de producción		24745,50	33406,43	45098,67	60883,21	82192,33
utilidad marginal		21679,50	29177,33	39377,39	52583,47	71215,69
costos admin		3666,00	4949,10	6681,28	9019,73	12176,64
costo de ventas		1374,75	1855,91	2505,48	3382,40	4566,24
amortización capital						
interés pagado						
utilidad bruta		16638,75	22372,31	30190,62	40181,34	54472,81
15% trabajadores		2495,81	3355,85	4528,59	6027,20	8170,92
utilidad antes de impuesto		14142,94	19016,47	25662,03	34154,14	46301,89
25% imp. renta		3535,73	4754,12	6415,51	8538,53	11575,47
utilidad neta		10607,20	14262,35	19246,52	25615,60	34726,41
activos fijos	3957,80					
activos diferidos	250,00					
capital de trabajo	17655,24					
Flujo						
depreciación		356,20	356,20	356,20	356,20	356,20
flujo neto	-22355,20	10963,41	14618,55	19602,72	25971,80	35082,61
flujo actualizado	-22355	9617	11248	13231	15377	18221

Cuadro N7° Elaborado por Adrián Rivadeneira

Basándose en la información obtenida en este cuadro se puede calcular los indicadores financieros para obtener una aproximación del progreso de la empresa.

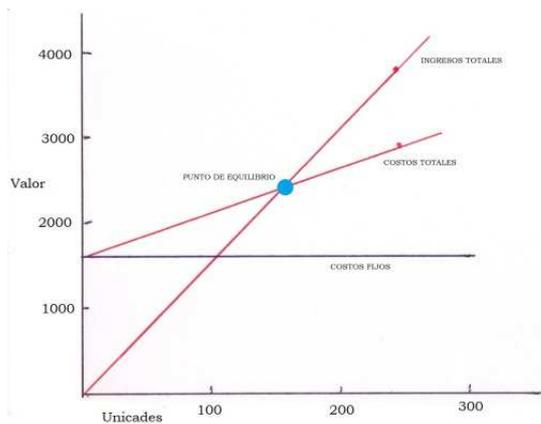
Evaluado el rendimiento final a través del TIR con un 60% es importante analizar la cuantía del beneficio en función de la ponderación de costos fijos y variables

generales, individuales, del rendimiento por línea de producción, del contraste por mezcla de producción y ventas y por política de precios.

El periodo de recuperación de la inversión es de 13 meses aproximadamente, este tiempo es relativamente corto y dice que es positiva la viabilidad del proyecto.

La relación de beneficio – costo es de 1.54, esto quiere decir que por cada \$1.00 que la empresa invierta se tendrá una ganancia de \$0.54 es decir un margen de utilidad del 54%.

6.10.6. Punto De Equilibrio



Cuadro N8°Elaborado por Adrián Rivadeneira

Como se demuestra en la gráfica el punto de equilibrio en ventas de la empresa sería la venta de 180 productos a un valor de 2400 dólares para cubrir los costos fijos sin incurrir en pérdidas.

7. MARCO CONCLUSIVO

7.1. Conclusiones

- La repostería siempre ha sido una cuestión de gustos más que de necesidad, es decir, las personas siempre comerán un postre por satisfacer al paladar.
- Dentro del sector establecido las reuniones sociales son muy frecuentes y por lo general requieren servicios como el de repostería.
- El servicio de repostería por medio de catering es algo atractivo, práctico y novedoso para el público del sector.
- Todos los productos tienen su ciclo de vida, por más éxito que pueda alcanzar el producto estrella, en su momento llegará el declive.
- Es importante determinar las políticas de la empresa de forma clara para que el funcionamiento sea el más eficiente.

7.2. Recomendaciones

- No se debe subestimar la aceptación de los postres dentro de la dieta de las personas, porque generalmente tendrán el antojo de uno.
- Preocuparse por satisfacer las demandas de pastelería del sector de Monteserrín.
- Tomar ventaja de la inexistencia de un servicio de repostería por catering para establecer la empresa en el mercado.
- Al final del ciclo de vida del producto se debe tomar las decisiones pertinentes ya sea para reintroducirlo al mercado o poder sacarlo y renovar las opciones.
- Determinar cada uno de los parámetros bajo los cuales se rija la empresa, tomando en cuenta donde inicia y hacia donde se quiere llegar.

7.3. Referencias bibliográficas

ECO, Umberto (1987) Como Se Hace Una Tesis

Editorial Gedisa. México D. F.

BACA, Gabriel (1995) Evaluación de Proyectos

Editorial Ingramex. México D. F.

HUGO Cerda (2000) Como Elaborar Proyectos

Editorial Géminis. Bogotá Colombia

ROSEMBERG, Jerry M. (2000) Diccionario de Administración y Finanzas

Editorial Océano. España

VARIOS AUTORES (2000) Enciclopedia Práctica De La Pequeña Y Mediana Empresa

Editorial Océano. España

HARRIS, Nathaniel (1977) Los Años 40 y 50, Una Historia Ilustrada

Editorial Ariel. Guayaquil, Ecuador

VASQUEZ, Luis (2009) Gestión de Catering, Banquetes y Eventos

Publicación Quito, Ecuador

REAL ACADEMIA DE LA LENGUA (2009) Diccionario De La Lengua Española

Editorial Espasa-Calpe. Madrid España

LLORET Irene, MONTES Eduardo, LOPEZ Miguel. (2005) Diseño y Gestión de Cocinas

Editorial Díaz de Santos. España

SHIRING Stephen, MILLS Richard. (2001) Introduction to Catering: Ingredients for Success

Editorial Delmar. Estados Unidos de América

Referencias de internet:

Consulta de compañías (10 – 01 – 2011)

www.supercias.gov.ec

Permisos de funcionamientos (13 – 01 – 2011)

<http://www.quito.gov.ec/>

Conceptos de repostería_(24 – 01 – 2011)

es.wikipedia.org/wiki/repostería

Plan de negocio (24 – 01 – 2011)

es.wikipedia.org/wiki/plan_de_negocio

Análisis FODA (24 – 01 – 2011)

es.wikipedia.org/wiki/análisis_dafo