



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA DE EMPRENDEDORES

TRABAJO DE TITULACIÓN
PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO EN DESARROLLO DE NEGOCIOS BILINGÜE

EFFECTUADO:

Desde Mayo a Septiembre de 2014

REALIZADO POR:

Adriana Paola Cruz Almeida

TUTOR:

Ing. Marcos Vidal Astudillo

INFORMACIÓN PERSONAL:

Dirección: Ciudadela Terranostra, Urbanización Bonanova, Manzana 1370 Villa 4

Teléfono: 046-012-707

Celular: 0986-417-608

Correo: adric_91@hotmail.com

Guayaquil – Ecuador

TEMA:
**PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA REPOSTERA
FORMALIZADA PARA BODAS Y EVENTOS RELIGIOSOS EN LA
CIUDAD DE GUAYAQUIL.**



**UNIVERSIDAD CATOLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERIA DE EMPRENDEDORES**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la Srta. Adriana Paola Cruz Almeida como requerimiento parcial para la obtención del título de INGENIERO/A EN DESARROLLO DE NEGOCIOS BILINGÜE.

TUTOR

Ing. Marcos Vidal Astudillo

DIRECTOR DE LA CARRERA

Ing. Ángel Castro Peñarreta, MBA.

Guayaquil, a los 22 días del mes de septiembre del año 2014



**UNIVERSIDAD CATOLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA DE EMPRENDEDORES**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **ADRIANA PAOLA CRUZ ALMEIDA**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación denominado “Propuesta para la creación de una empresa repostera formalizada para bodas y eventos religiosos en la ciudad de Guayaquil”, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del trabajo de titulación en mención.

Guayaquil, a los 22 días del mes de septiembre del año 2014

LA AUTORA

Adriana Paola Cruz Almeida



**UNIVERSIDAD CATOLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA DE EMPRENEDORES**

AUTORIZACIÓN

Yo, ADRIANA PAOLA CRUZ ALMEIDA

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación, en la biblioteca de la institución del trabajo titulado: "Propuesta para la creación de una empresa repostera formalizada para bodas y eventos religiosos en la ciudad de Guayaquil", cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Guayaquil, a los 22 días del mes de septiembre del año 2014

LA AUTORA

Adriana Paola Cruz Almeida

DEDICATORIA

A mis PADRES, por brindarme su apoyo incondicional y en
todo momento.

Adriana Paola Cruz Almeida.

AGRADECIMIENTO

A **DIOS** por permitirme culminar esta etapa
de mi vida.

A mis **PADRES**, por su presencia y apoyo.

Adriana Paola Cruz Almeida



**UNIVERSIDAD CATOLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA DE EMPRENEDORES**

CALIFICACION

Ing. Marcos Vidal Astudillo

TUTOR

RESUMEN

El proyecto de titulación consiste en la creación de una empresa repostera formalizada en la ciudad de Guayaquil, con el servicio de prueba y elección de productos; el cual consiste en que por medio de una cita previa el cliente pueda probar la variedad de sabores y masas que ofrecemos, antes de tomar la decisión final de compra. El sector de servicio de comida se destaca por su continuo crecimiento haciéndolo así atractivo para los emprendedores.

El fin de este trabajo de titulación es el análisis de la factibilidad de su implementación, por medio de un estudio profundo del entorno a través de investigaciones de mercado que demuestren lo que el mercado necesita, el mejor plan de marketing que se acople a lo propuesto; acompañado de un estudio financiero que reafirme la viabilidad del proyecto en estudio.

ABSTRACT

The graduation project is the creation of a pastry company formalized in the city of Guayaquil, with testing service and product selection; which consist in through previous appointment the client can try the variety of flavors and masses that we offer before making a final purchase decision. The food service sector is noted for its continued growth and making it attractive for entrepreneurs.

The purpose of this work is the titration analysis of the feasibility of its implementation, through a thorough study of the environment through market research that demonstrate what the market needs, the best marketing plan that fits proposed ; accompanied by a financial study to reaffirm the viability of the project under study.

INTRODUCCIÓN

El sector alimenticio es un mercado que nunca va a morir, tomando en cuenta que las personas no pueden dejar de ingerir alimentos. Es por eso que se torna un mercado atractivo para todo aquel que quiera emprender un negocio. Sin embargo, si no se tiene una forma innovadora o atractiva para el cliente de venderlo, el negocio fracasará

Es por eso que se lanza al mercado una idea ya existente como la empresa de venta de tortas para bodas y eventos religiosos con la particularidad de su forma de venta con su servicio estrella de prueba y elección. Estableciéndola también como una empresa repostera formalizada quedando como precedente de estudio para nuevas empresas repostera venideras.

ÍNDICE GENERAL

TEMA:.....	II
CERTIFICACIÓN.....	III
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD.....	IV
AUTORIZACIÓN.....	V
DEDICATORIA.....	VI
AGRADECIMIENTO.....	VII
CALIFICACION.....	VIII
RESUMEN.....	IX
ABSTRACT.....	X
INTRODUCCIÓN.....	XI
ÍNDICE GENERAL.....	XII
ÍNDICE DE TABLAS.....	XXVII
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	XXX
ABREVIATURAS.....	XXXII
RESUMEN EJECUTIVO.....	XXXIII
1. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	35
1.1. Tema – Título.....	35
1.2. Justificación.....	35
1.3. Planteamiento y Delimitación del Tema u Objeto de Estudio.....	36
1.4. Contextualización del Tema u Objeto de Estudio.....	37
1.5. Objetivos de la Investigación.....	38
1.5.1. Objetivo General.....	38
1.5.2. Objetivos Específicos.....	38
1.6. Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y Análisis de la Información.....	39
1.7. Planteamiento del Fenómeno Paradigmático.....	39
1.7.1. Planteamiento del Problema.....	40

1.8.	Fundamentación Teórica del Proyecto	40
1.8.1.	Marco Referencial	40
1.8.2.	Marco Teórico	41
1.8.3.	Marco Conceptual	43
1.8.4.	Marco Legal	44
1.8.5.	Marco Lógico	46
1.9.	Formulación de la hipótesis y-o de las preguntas de la investigación de las cuáles se establecerán los objetivos.....	47
1.10.	Cronograma	47
2.	DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	45
2.1.	Análisis de la Oportunidad	45
2.1.1.	Descripción de la Idea de Negocio.....	45
2.1.2.	Descripción de la Idea Producto o Servicio	46
2.2.	Misión, Visión y Valores de la Empresa.....	47
2.3.	Objetivos de la Empresa.....	47
2.3.1.	Objetivo General	47
2.3.2.	Objetivo Específicos	48
2.4.	Estructura Organizacional	48
2.4.1.	Organigrama.....	48
2.4.2.	Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencias.....	48
2.4.3.	Manual de Funciones: Niveles, Interacciones, Responsabilidades y Derechos .	49
3.	ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA.....	52
3.1.	Aspecto Societario de la Empresa	52
3.1.1.	Generalidades	52
3.1.2.	Fundación de la Empresa	52
3.1.3.	Capital Social, Acciones y Participaciones	53
3.1.4.	Juntas Generales de Accionistas y-o Socios	53
3.1.5.	Compañías Extranjeras.....	54

3.1.6.	Compañías que Cotizan en Bolsa de Valores (opcional)	54
3.2.	Aspecto Laboral de la Empresa	54
3.2.1.	Generalidades	54
3.2.2.	Mandato Constituyente #8	55
3.2.3.	Tipos de Contrato de Trabajo.....	55
3.2.4.	Obligaciones del Empleador	55
3.2.5.	Décimo Tercera y Décimo Cuarta Remuneración	56
3.2.6.	Fondos de Reserva y Vacaciones	56
3.2.7.	Asociación de Trabajadores	57
3.2.8.	Inspección de Discapacitados a Puestos de Trabajo	57
3.3.	Contratación Civil	58
3.3.1.	Principios Básicos de la Contratación	58
3.3.2.	Contratos de Prestación de Servicios	58
3.3.3.	Principales Clausulas de los Contratos de Prestación de Servicios	58
3.3.4.	Soluciones Alternativas para Solución de Conflictos: Arbitraje y Mediación... 58	
3.3.5.	Generalidades y Contratación Pública	59
3.3.6.	Contrato de Confidencialidad.....	59
3.4.	Políticas de Buen Gobierno Corporativo	59
3.4.1.	Código de Ética	59
3.4.2.	Indicadores de Gestión	59
3.4.3.	Programa de Compensaciones: Política Salarial, Beneficios Sociales, Otros Beneficios	60
3.4.4.	Políticas de Comunicación: Canales y Frecuencia de Comunicación.....	60
3.5.	Propiedad Intelectual	60
3.5.1.	Registro de Marca	60
3.5.2.	Manual de Procesos Productivos.....	60
3.5.3.	Derecho de Autor del Proyecto	61

3.5.4.	Patente y-o Modelo de Utilidad	61
3.6.	Seguro.....	61
3.6.1.	Incendio.....	61
3.6.2.	Robo	61
3.6.3.	Fidelidad.....	61
3.6.4.	Buen Uso de Anticipo y Cumplimiento de Contrato	62
3.6.5.	Maquinarias y Equipos.....	62
3.6.6.	Materia Prima y Mercadería.....	62
3.7.	Presupuesto.....	62
4.	AUDITORÍA DE MERCADO	65
4.1.	PEST	65
4.2.	Macro, Meso y Micro	66
4.3.	Atractividad de la Industria	66
4.4.	Análisis del Ciclo de Vida del Mercado.....	67
4.5.	Matriz BCG.....	68
4.6.	Análisis del Ciclo de Vida del Producto en el Mercado	69
4.7.	Análisis de las Cinco Fuerza Competitivas de Porter.....	69
4.8.	Análisis de Oferta	71
4.8.1.	Tipo de Competencia	71
4.8.2.	Marketshare: Mercado Real y Mercado Potencial	72
4.8.3.	Características de los Competidores	72
4.8.4.	Benchmarking: Estrategia de los Competidores y Contra estrategia de la Empresa 73	
4.9.	Análisis de la Demanda	73
4.9.1.	Segmentación de Mercado	73
4.9.1.1.	Criterio de Segmentación.....	73
4.9.1.2.	Selección de Segmentos.....	73
4.9.1.3.	Perfiles de Segmento.....	74

4.10.	Matriz FODA	74
4.11.	Investigación de Mercado	75
4.11.1.	Método	75
4.11.2.	Diseño de Investigación	75
4.11.2.1.	Objetivos de la Investigación.....	75
4.11.2.2.	Tamaño de la Muestra.....	76
4.11.2.3.	Técnica de recogida y análisis de datos	76
4.11.2.3.1.	Exploratoria	76
4.11.2.3.2.	Concluyente	77
4.11.2.4.	Análisis de Datos	77
4.11.2.4.1.	Análisis de datos cualitativos	77
4.11.2.4.2.	Análisis de datos cuantitativos	77
4.11.2.5.	Resumen e Interpretación de resultados	86
4.11.3.	Conclusiones de la Investigación de Mercado	87
4.11.4.	Recomendaciones de la Investigación de Mercado.....	88
4.12.	Cuantificación de la Demanda.....	88
4.12.1.	Identificación del Mercado Potencial y la Demanda Potencial Insatisfecha	88
4.12.2.	Proyección de Ventas a cinco años o tiempo que establezca el Payback	88
5.	PLAN DE MARKETING	91
5.1.	Objetivos: General y Específicos	91
5.1.1.	Mercado Meta: Ventas y Utilidad Esperada	91
5.1.1.1.	Tipo y Estrategias de Penetración.....	91
5.1.1.2.	Cobertura.....	91
5.2.	Posicionamiento.....	92
5.2.1.	Estrategia de Posicionamiento	92
5.2.2.	Valoración del Activo de la Marca (BAV)	93
5.3.	Marketing Mix	94
5.3.1.	Estrategia de Producto o Servicios.....	94

5.3.1.1.	Descripción del Producto	94
5.3.1.2.	Adaptación o Modificación del Producto	96
5.3.1.3.	Empaque: Reglamento del Mercado y Etiquetado.....	96
5.3.1.4.	Amplitud y Profundidad de Línea.....	96
5.3.1.5.	Marcas y Submarcas	97
5.3.2.	Estrategia de Precios	97
5.3.2.1.	Precios de la Competencia	97
5.3.2.2.	Poder Adquisitivo del Mercado Meta	98
5.3.2.3.	Expectativa de los Accionistas.....	98
5.3.2.4.	Políticas de Precio.....	98
5.3.3.	Estrategia de Plaza	99
5.3.3.1.	Localización.....	99
5.3.3.1.1.	Macro Localización.....	99
5.3.3.1.2.	Micro Localización.....	99
5.3.3.1.3.	Ubicación	99
5.3.3.1.4.	Distribución del Espacio.....	99
5.3.3.2.	Sistema de Distribución Comercial	100
5.3.3.2.1.	Canales de Distribución.....	100
5.3.3.2.2.	Penetración en los Mercados Urbanos y Rurales.....	101
5.3.3.2.3.	Logística.....	101
5.3.3.2.4.	Red de Ventas.....	101
5.3.3.2.5.	Políticas de Servicio al Cliente.....	101
5.3.4.	Estrategias de Promoción	102
5.3.4.1.	Estrategias ATL y BTL.....	102
5.3.4.2.	Elaboración de Diseño y Propuesta Publicitaria.....	102
5.3.4.3.	Promoción de Ventas	102
5.3.4.3.1.	Venta Personal.....	102
5.3.4.3.2.	Trading.....	102
5.3.4.3.3.	Clienting	102
5.3.4.4.	Publicidad	103

5.3.4.4.1.	Estrategia de Lanzamiento	103
5.3.4.4.2.	Plan de Medios	103
5.3.4.4.3.	Mindshare	103
5.3.4.4.4.	Publicidad Blanca	103
5.3.4.4.5.	Merchandising	103
5.3.4.4.6.	Relaciones Públicas	103
5.3.4.4.7.	Marketing Relacional	104
5.3.4.4.8.	Insight Marketing	104
5.3.4.4.9.	Gestión de Promoción Electrónica del Proyecto	104
5.3.4.4.9.1.	Estrategías de E-Commerce, E-Business e E-Marketing	104
5.3.4.4.9.2.	Análisis de la Promoción Electrónica de los Competidores ..	104
5.3.4.4.9.3.	Diseño e Implementación de la Página Web	104
5.3.4.4.10.	Estrategias de Marketing a través de Redes Sociales	105
5.3.4.4.10.1.	Análisis de la Promoción Electrónica de los Competidores	106
5.3.4.4.10.2.	Diseño e Implementación de Fans Pages, en Redes Sociales	106
	106	
5.3.4.4.10.3.	Marketing Social	106
5.3.4.5.	Ámbito Internacional	106
5.3.4.5.1.	Estrategia de Distribución Internacional	106
5.3.4.5.2.	Estrategias de Precio Internacional	107
5.3.5.	Cronograma	107
5.3.6.	Presupuesto de Marketing	108
5.3.7.	Análisis de Rentabilidad del Offering	109
6.	PLAN OPERATIVO	111
6.1.	Producción	111
6.1.1.	Proceso Productivo	111
6.1.2.	Infraestructura: Obra Civil, Maquinarias y Equipos	112
6.1.3.	Mano de Obra	114
6.1.4.	Capacidad Instalada	115
6.1.5.	Flujograma de Procesos	115
6.1.6.	Presupuesto	115

6.2.	Gestión de Calidad.....	115
6.2.1.	Procesos de planeación de calidad	115
6.2.2.	Beneficios de las acciones proactivas	116
6.2.3.	Políticas de calidad.....	116
6.2.4.	Benchmarking	116
6.2.5.	Proceso de aseguramiento de la calidad	117
6.2.6.	Estándares de calidad	117
6.2.7.	Procesos de control de calidad	117
6.2.8.	Certificaciones y Licencias	117
6.2.9.	Presupuesto.....	118
6.3.	Gestión Ambiental.....	118
6.3.1.	Procesos de planeación ambiental.....	118
6.3.2.	Beneficios de las acciones proactivas	118
6.3.3.	Políticas de protección ambiental.....	118
6.3.4.	Proceso de aseguramiento de la calidad ambiental	119
6.3.5.	Estándares de la calidad ambiental.....	119
6.3.6.	Procesos de control de calidad	119
6.3.7.	Trazabilidad.....	119
6.3.8.	Logística Verde	120
6.3.9.	Certificaciones y Licencias	120
6.3.10.	Presupuesto.....	120
6.4.	Gestión de Responsabilidad Social.....	120
6.4.1.	Procesos de planeación del Modelo Empresarial de Responsabilidad Social..	120
6.4.2.	Beneficios de las acciones proactivas	121
6.4.3.	Políticas de protección social	121
6.4.4.	Proceso de aseguramiento de la Responsabilidad Social y Corporativa.....	121

6.4.5.	Estándares de Responsabilidad Social Aplicables a Corto, Mediano y Largo Plazo	121
6.4.6.	Procesos de controles sociales.....	122
6.4.7.	Certificaciones y Licencias	122
6.4.8.	Presupuesto.....	122
6.5.	Balanced ScoreCard & Mapa Estratégico	122
6.6.	Otros temas relacionados al plan operativo (tales como Estudio de Exportación, Construcción para un hotel, etc.).....	124
7.	ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO.....	126
7.1.	Inversión Inicial.....	126
7.1.1.	Tipo de Inversión	126
7.1.1.1.	Fija	126
7.1.1.2.	Diferida	127
7.1.1.3.	Corriente	127
7.1.2.	Financiamiento de la Inversión	128
7.1.2.1.	Fuentes de Financiamiento	128
7.1.2.2.	Tabla de Amortización.....	128
7.1.3.	Cronograma de Inversiones.....	130
7.2.	Análisis de Costos	131
7.2.1.	Costos Fijos	131
7.2.2.	Costos Variables.....	131
7.2.2.1.	Costos de Producción.....	131
7.3.	Capital de Trabajo	132
7.3.1.	Costos de Operación.....	132
7.3.2.	Costos Administrativos	132
7.3.3.	Costos de Ventas	132
7.3.4.	Costos Financieros	133
7.4.	Análisis de Variables Críticas	133

7.4.1.	Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes.....	133
7.4.2.	Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas.....	133
7.4.3.	Determinación del Punto Óptimo de Producción por medio de análisis marginales.....	134
7.4.4.	Análisis de Punto de Equilibrio.....	134
7.4.5.	Análisis de Punto de Cierre.....	135
7.5.	Entorno Fiscal de la Empresa.....	135
7.5.1.	Planificación Tributaria.....	135
7.5.1.1.	Generalidades.....	135
7.5.1.2.	Minimización de la carga fiscal.....	135
7.5.1.3.	Impuesto a la Renta.....	136
7.5.1.4.	Impuesto al Valor Agregado.....	136
7.5.1.5.	Impuestos a los Consumos Especiales.....	136
7.5.1.6.	Impuestos, Tasas y Contribuciones Municipales.....	136
7.5.1.7.	Impuestos al Comercio Exterior.....	137
7.5.1.8.	Impuestos a las Herencias Legados y Donaciones.....	137
7.5.1.9.	Impuestos a la Salida de Divisas.....	137
7.5.1.10.	Impuestos a los Vehículos Motorizados.....	137
7.5.1.11.	Impuestos a las Tierras Rurales.....	137
7.6.	Estados Financieros proyectados.....	137
7.6.1.	Balance General Inicial.....	137
7.6.2.	Estado de Pérdidas y Ganancias.....	138
7.6.2.1.	Flujo de Caja Proyectado.....	139
7.6.2.1.1.	Indicadores de Rentabilidad y Costo del Capital.....	140
7.6.2.1.1.1.	TMAR.....	140
7.6.2.1.1.2.	VAN.....	140
7.6.2.1.1.3.	TIR.....	140
7.6.2.1.1.4.	PAYBACK.....	140
7.7.	Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples.....	141

7.7.1. Productividad	141
Ventas	141
0,1 141	
-0,1 141	
0 141	
0,1 141	
TIR 141	
30,20%	141
14,50%	141
21,44%	141
30,20%	141
VAN 141	
22.349,48	141
2.138,10	141
12.243,79	141
22.349,48	141
7.7.2. Precio Mercado Local	141
7.7.3. Precio Mercado Externo	141
7.7.4. Costo de Materia Prima	141
Costos Variables	142
- 142	
- 0,10.....	142
- 142	
0,10 142	
TIR 142	
21,44%	142
25,46%	142
21,44%	142

17,98%	142
VAN 142	
12.243,79	142
16.876,56	142
12.243,79	142
7.611,02	142
7.7.5. Costo de Materiales Indirectos	142
7.7.6. Costo de Suministros y Servicios	142
7.7.7. Costo de Mano de Obra Directa	142
Sueldos	142
- 142	
- 0,10.....	142
- 142	
0,10 142	
TIR 142	
21,44%	142
38,35%	142
21,44%	142
4,81% 142	
VAN 142	
12.243,79	142
37.090,94	142
12.243,79	142
(12.603,36)	142
7.7.8. Costo de Mano de Obra Indirecta	143
7.7.9. Gastos Administrativos	143
Gastos Adminis.	143
0 143	

-0,1	143
0	143
0,1	143
TIR	143
21,44%	143
27,24%	143
21,44%	143
16,50%	143
VAN	143
12.243,79	143
19.210,05	143
12.243,79	143
5.277,53	143
7.7.10. Gastos de Ventas	143
Gasto de Ventas	143
0	143
-0,1	143
0	143
0,1	143
TIR	143
21,44%	143
21,44%	143
21,44%	143
21,44%	143
VAN	143
12.243,79	143
12.243,79	143
12.243,79	143

12.243,79	143
7.7.11. Inversión en Activos Fijos.....	144
7.7.12. Tasa de interés promedio (puntos porcentuales).....	144
7.8. Balance General.....	144
7.8.1. Razones Financieras	146
7.8.1.1. Liquidez	146
7.8.1.2. Gestión	146
7.8.1.3. Endeudamiento	147
7.8.1.4. Rentabilidad	147
7.9. Conclusión Financiera.....	148
8. PLAN DE CONTINGENCIA	150
8.1. Plan de administración del riesgo	150
8.1.1. Principales riesgos.....	150
8.1.2. Reuniones para mitigar los riesgos.....	150
8.1.3. Tormenta de ideas (brainstorming), listas de verificación (check lists).....	151
8.2. Planeación de la respuesta al riesgo	151
8.2.1. Monitoreo y control del riesgo	151
8.2.2. Revisiones periódicas y evaluación del riesgo	151
8.2.3. Reporte del riesgo.....	152
8.2.4. Estrategias de Salida.....	152
8.3. Plan de Contingencia y Acciones Correctivas.....	152
9. CONCLUSIONES.....	154
10. RECOMENDACIONES.....	156
11. FUENTES	158
12. ANEXOS	164
ANEXO 1	164
ANEXO 2	167

ANEXO 3	171
OPINIÓN PÚBLICA	172
ANEXO 4	172
ANEXO 5	176
ANEXO 6	179
13. MATERIAL COMPLEMENTARIO.....	181

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Marco Lógico.....	46
Tabla 2: Cronograma del proyecto	47
Tabla 3: Porcentaje de Participación de los Socios de CRUZAL S.A.....	53
Tabla 4: Sueldos del personal	55
Tabla 5: Décimo Tercer y Cuarto Sueldo.....	56
Tabla 6: Fondos de Reserva y Vacaciones	57
Tabla 7: Proyección mensual de Sueldos y Salarios	62
Tabla 8: Presupuesto de seguros.....	63
Tabla 9: Características de los competidores	72
Tabla 10: Matriz FODA.....	74
Tabla 11: Tamaño de la muestra.....	76
Tabla 12: Proyección de ventas	89
Tabla 13: Descripción de los productos.....	95
Tabla 14: Estrategia de precios	97
Tabla 15: Precios de la competencia.....	98
Tabla 16: Promoción electrónica de los competidores.....	106
Tabla 17: Cronograma de actividades	107
Tabla 18: Presupuesto de Marketing.....	108
Tabla 19: Offering.....	109
Tabla 20: Distribución del espacio físico de la pastelería.....	112
Tabla 21: Maquinaria.....	112
Tabla 22: Muebles de oficina.....	113
Tabla 23: Utensilios de cocina.....	113
Tabla 24: Equipos de computación	114
Tabla 25: Materiales.....	114
Tabla 26: Presupuesto Infraestructura y máquinas.....	115

Tabla 27: Presupuesto de gestión de calidad	118
Tabla 28: Presupuesto de gestión de responsabilidad social	122
Tabla 29: Balance ScoreCard.....	124
Tabla 30: Inversión Inicial.....	126
Tabla 31: Inversión Fija	127
Tabla 32: Inversión Diferida.....	127
Tabla 33: Inversión Corriente	128
Tabla 34: Tabla de amortización	128
Tabla 35: Cronograma de inversiones.....	130
Tabla 36: Costos fijos.....	131
Tabla 37: Costos de producción	131
Tabla 38: Costos Administrativos	132
Tabla 39: Gastos De Ventas.....	132
Tabla 40: Costos Financieros.....	133
Tabla 41: Mark up y Márgenes	133
Tabla 42: Proyección Ventas.....	133
Tabla 43: Proyección de costos variables.....	134
Tabla 44: Capacidad de producción	134
Tabla 45: Punto de equilibrio	134
Tabla 46: Punto de cierre	135
Tabla 47: Impuesto a la Renta.....	136
Tabla 48: Impuestos, tasas y contribuciones municipales	136
Tabla 49: Balance General Inicial.....	138
Tabla 50: Estado de Pérdidas y Ganancias.....	139
Tabla 51: Flujo de Caja proyectado	139
Tabla 52: TMAR	140
Tabla 53: Escenario de ingresos por ventas.....	141
Tabla 54: Escenario de costo materia prima.....	142
Tabla 55: Escenario de costo de mano de obra directa	142

Tabla 56: Escenario de gastos administrativos.....	143
Tabla 57: Escenario de gastos de ventas.....	143
Tabla 58: Balance General proyectado	145
Tabla 59: Liquidez.....	146
Tabla 60: Gestión.....	147
Tabla 61: Endeudamiento	147
Tabla 62: Rentabilidad.....	148
Tabla 63: Evaluación de riesgo	151
Tabla 64: Acciones correctivas.....	152

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Satisfacción y deleite del cliente	42
Ilustración 2: Diagrama de Gantt del proyecto	48
Ilustración 3: Organigrama de la empresa	48
Ilustración 4: Indicadores de gestión	59
Ilustración 5: PIB del sector de alojamiento y servicio de comidas	67
Ilustración 6: Ciclo de vida del mercado	68
Ilustración 7: Boston Consulting Group	68
Ilustración 8: Ciclo de vida del producto	69
Ilustración 9: Fuerzas de Porter	71
Ilustración 10: Eventos de mayor concurrencia	78
Ilustración 11: Frecuencia de asistencia a eventos	78
Ilustración 12: Importancia de actividad en evento	79
Ilustración 13: Valor pagado por evento	80
Ilustración 14: Conocimiento de organizadores de eventos en la ciudad de Guayaquil	80
Ilustración 15: Bocaditos de sal de mayor agrado	81
Ilustración 16: Bocaditos de dulce de mayor agrado	82
Ilustración 17: Características de preferencia en un pastel	82
Ilustración 18: Características que debería tener una pastelería	83
Ilustración 19: Nivel de agrado de inmersión de una nueva pastelería	84
Ilustración 20: Disposición a pagar por el Servicio	85
Ilustración 21: Servicios adicionales	86
Ilustración 22: Cobertura	92
Ilustración 23: Estrategia de posicionamiento	93
Ilustración 24: Valoración del activo de la marca	94
Ilustración 25: Amplitud y profundidad de línea	96
Ilustración 26: Logotipo de la empresa	97

Ilustración 27: Distribución del espacio	100
Ilustración 28: Canal de distribución	100
Ilustración 29: Página web de la empresa	105
Ilustración 30: Diagrama de Gantt del cronograma de actividades	108
Ilustración 31: Mapa estratégico	123

ABREVIATURAS

ATL: Above the Line

BCG: Boston Consulting Group.

BTL: Below the Line

FAO: Food And Agriculture Organization

FODA: Fortalezas, oportunidades, debilidades y Amenazas

IESS: Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

IEPI: Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual.

INEC: Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos.

IVA: Impuesto al Valor Agregado

MAS: Muestreo Aleatorio Simple

OMS: Organización Mundial de la Salud.

PIB: Producto Interno Bruto.

TIR: Tasa Interna De Retorno

TMAR: Tasa Mínima Aceptable Requerida

RESUMEN EJECUTIVO

Este proyecto investiga la posibilidad de crear la empresa CRUZAL S.A., cuyo fin es elaborar y comercializar productos pasteleros para bodas y eventos religiosos con el servicio de prueba y elección en la ciudad de Guayaquil. Una idea que surge de la falta de formalización de estas tareas, las cuales se las realiza de forma artesanal y sin que exista alguna empresa establecida; con el valor agregado del servicio estrella el cual será de permitir al cliente probar la variedad de masas y sabores existentes antes de realizar su compra final.

El trabajo ha sido realizado con el fin de contar con un manual de ejecución de la idea de negocio y que quede como precedente para nuevas empresas reposteras que se irán sumando al mercado. Para la realización del presente trabajo se ha realizado un profundo estudio de mercado con encuestas y focus group los cuales determinaron los gustos y necesidades de los clientes potenciales, mostrando la idea de la creación de esta empresa reposterera junto con su servicio de venta como una innovación en el mercado.

Para la apertura y puesta en funcionamiento del negocio se necesitará la contratación fija de 4 personas para las diferentes áreas y tareas a desempeñar, además de la adecuación del espacio físico donde funcionara la empresa reposterera con maquinaria e implemento pastelero necesario.

En la elaboración de este trabajo de titulación se detalla el plan de marketing que la empresa tendrá para su lanzamiento y su funcionamiento los primeros 5 años, así como también el plan operativo a realizar con todas las fases de su proceso para cada uno de los productos. Y por último tomando también en consideración el plan de contingencia a realizar en el caso de presentarse alguna eventualidad o riesgo en el que la empresa se vea afectada.

Para comprobar la viabilidad de este proyecto se realizó un estudio financiero proyectado a 5 años, tomando en consideración los aumentos porcentuales en costos fijos, en el crecimiento del mercado y el aumento referencial de la inflación nacional. Los estudios mencionados concluyeron que el proyecto es rentable mostrando una rentabilidad de 29,99%.

CAPÍTULO 1

DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

CAPÍTULO 1

1. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Tema – Título

“Propuesta para la creación de una empresa repostería formalizada para bodas y eventos religiosos en la ciudad de Guayaquil”; como título desarrollado para la propuesta de trabajo de titulación.

1.2. Justificación

Las bodas y eventos religiosos tales como bautizos, primera comunión, confirmación entre otros, son recordados como días memorables a lo largo de la vida y de la formación religiosa.

La organización de dichos eventos generalmente planeados por una empresa experta en la organización de los mismos conlleva la elección de lugar, decoración, comida, música y demás que son parte importante dentro de este. En el ámbito decorativo se encuentra como punto principal la colocación y decoración de la denominada “mesa blanca” conformada por la torta y bocaditos que es a donde siempre se enfoca la mirada del invitado.

Existe en el mercado la comercialización y producción de todo lo que esta mesa blanca conforma pero en su mayoría de manera artesanal o a quienes grandes empresas organizadoras de eventos subcontratan; y no como empresa constituida y formalizada, es por eso que con esta propuesta se busca marcar un antecedente dentro del mercado el cual sirva como ejemplo para empresas reposteras posteriores.

El mercado laboral en general cada vez se vuelve más competitivo, resurgen nuevas ideas provenientes de nuevos emprendedores; es por eso

que para sobresalir en él se necesitan de ideas creativas que llamen la atención de los consumidores.

La idea de servicio presentada en este trabajo de titulación busca añadir una nueva forma de presentación o de venta de un producto ya existente, es por eso que la importancia de la investigación radica en su innovadora venta. Para lo cual sus mayores beneficiarios serían las madres de familia quienes buscan el servicio de repostería para un evento religioso que sus hijos vayan a realizar o las novias que cuidadosamente se fijan en cada detalle para el gran esperado día.

Finalmente, con la puesta en marcha de este trabajo se apoyara al sector económico y comercial de la ciudad otorgándoles nuevas plazas de trabajo.

1.3. Planteamiento y Delimitación del Tema u Objeto de Estudio

El campo en el cual el proyecto se encuadrará es netamente el campo de administración de empresas tomando un poco en cuenta la repostería para evaluación de productos. Las áreas que se emplearán para desarrollo del mismo serán las de marketing, producción, gestión de proyectos, administración financiera y legislación comercial.

La investigación se enfoca en realizar un análisis para determinar la factibilidad de la creación de una empresa repostera formalizada para bodas y eventos religiosos en la ciudad de Guayaquil, la cual consistirá en la comercialización de lo que conforma la “mesa blanca” dentro de estos eventos, diferenciándonos de la competencia con servicio personalizado y variedad de productos a su elección, buscándole solución al problema de no conocer o saber el producto que va a recibir antes de su evento.

La ciudad de Guayaquil contando con una población de 2.350.915; siendo el 50,73% mujeres y 49,27% del total hombres, se muestra como un

mercado atractivo debido a su densidad poblacional y crecimiento económico. (INEC, 2010)

La delimitación temporal del proyecto estará contemplada desde Junio de 2013 hasta Mayo del presente año 2014.

1.4. Contextualización del Tema u Objeto de Estudio

El mercado de la pastelería es un mercado el cual nunca ha dejado de existir, pues se engloba en el mercado de la comida para el cual siempre se tendrá este pensamiento “La gente podrá dejar de divertirse, de vestir, pero nunca dejará de comer”.

La pastelería en el Ecuador se inicia durante las últimas décadas del siglo XIX, con negocios los cuales realizaban galletas, dulces y bombones animados por la colonia italiana existente en la época. Uno de los primeros negocios existentes, quienes marcaron tendencias en su época como los dulces y pasteles de Carlos Fortich y Dulcería La Palma.

A mediados del siglo XX entran a competir en el mercado grandes marcas las cuales aún se mantienen en la mentalidad del cliente como El Saloncito y La California conocidas como empresas que ofrecen al mercado no solo pasteles sino también bocaditos.

En la actualidad existen varias empresas las cuales ofrecen estos servicios como lo son Domremi, Dolupa, Bombons, Sweet and Coffee, La Selecta, Pasteles y Compañía, Dolce Incontro entre otras. Muchas de las cuales se encuentran posicionadas en el mercado no solo como pastelería sino como cafetería y lugar agradable en el cual puedas disfrutar de una porción de torta. (Mejía Loayza, 2011)

La oferta de pastelerías en el Ecuador es infinita, tomando en cuenta que se tiene a estas grandes empresas que ofrecen sus servicios al público en

general pero también se cuenta con aquellas personas amantes de la pastelería quienes ofrecen sus productos desde sus casas, convirtiéndolo en un negocio pequeño e informal.

Si se toma en cuenta la gran demanda de empresas organizadoras de eventos en la ciudad de Guayaquil, aproximadamente 18 empresas en el ámbito de la organización sin contar las pequeñas empresas; se cuenta con un gran mercado al cual la empresa repostera formalizada para bodas y eventos religiosos en la ciudad de Guayaquil se podría aliar. (INEC, 2013)

Esta investigación, cumple con: “Garantizar el trabajo estable, justo y digno, en su diversidad de formas”, objetivo número 6 del Plan Nacional del Buen Vivir con el cual se alinea. (Senplades, 2009-2013)

Este trabajo de investigación también cumple con los lineamientos del SINDE, destinado a la consolidación y apoyo permanente de la investigación científica y científico-técnica como una de las expresiones fundamentales de la responsabilidad social de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil; el que se basa en Modelos Empresariales como Línea de Investigación de la Facultad de Especialidades Empresariales debido a que el fin de este trabajo es la realización de un negocio. (UCSG, 2013)

1.5. Objetivos de la Investigación

1.5.1. Objetivo General

Crear una empresa repostera formalizada para bodas y eventos religiosos en la ciudad de Guayaquil.

1.5.2. Objetivos Específicos

- o Cuantificar la demanda de clientes por medio de un estudio de mercado.

- o Identificar la mejor opción de ubicación geográfica de la empresa repostera en la ciudad de Guayaquil.
- o Determinar la inversión inicial, costos y precios durante los primeros 5 años de funcionamiento de la empresa y así establecer si el proyecto es factible económicamente
- o Diseñar un plan de marketing que vaya acorde a la empresa repostera.

1.6. Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y Análisis de la Información.

Para medir el objetivo principal de la investigación se necesitará realizar análisis cuantitativos y cualitativos; a través de un estudio de enfoque exploratorio los cuales se efectúan, normalmente, cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco abordado. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 1991)

El estudio también contará con un enfoque descriptivo, necesario para conocer los gustos, preferencias y opiniones del mercado potencial. El mismo que se obtendrá por medio de diferentes técnicas de recolección como encuestas, entrevistas y focus-group analizados posteriormente con herramientas como Excel y SPSS.

1.7. Planteamiento del Fenómeno Paradigmático

Ser un agente de cambio socioeducativo es parte de los objetivos con el que el fenómeno del paradigma socio-critico se asocia. Por medio de una investigación de acción participativa (IAP) la cual combina dos procesos, el de conocer, obtenido por medio de investigaciones de mercado; y el de actuar, que será llevado a cabo con la puesta en marcha del proyecto se estará cumpliendo con los objetivos del fenómeno. Al proponer la creación de esta empresa repostera formalizada será un agente de cambio socioeducativo debido a que se creará un antecedente para empresas reposteras posteriores a

la formalización de las mismas creando así un mercado formal y competitivo.
(Zabala, 2014)(Lacruz, 2010)

1.7.1. Planteamiento del Problema

El problema a resolver con la creación de esta empresa repostera formalizada para bodas y eventos religiosos es la formalización de un tipo de negocio, el cual quedará como precedente para futuras empresas reposteras.

Este mercado tiene aún un sinnúmero de clientes insatisfechos, quienes tienen que recurrir a las personas que realizan estos dulces de manera artesanal y no en una empresa establecida.

El problema latente en la actualidad en la forma de compra de un producto muchas veces es la no opción a prueba que el cliente tiene antes de obtener el mismo; por lo cual se ofrecerá este servicio no existente en negocios de comida.

Para objeto de estudio se tomara en cuenta un sector específico de la ciudad de Guayaquil como es Urdesa, en el cual habitan población con estratos sociales medio alto al cual va dirigido el producto.

1.8. Fundamentación Teórica del Proyecto

1.8.1. Marco Referencial

Para la creación de un Marco Referencial relacionado con este proyecto se toma en consideración negocios afines y estudios con la creación de una empresa repostera formalizada en diferentes países del mundo para su análisis.

“Torta de Bodas” es el nombre de una de las empresas afines en la República de Perú la cual se enfoca en la realización de tortas las cuales con

su majestuosa belleza capturan las miradas y corazones de los invitados, trabajando de forma personalizada para satisfacer cada uno de sus clientes en lo que ellos realmente están buscando, tanto en el sabor como en la decoración de la torta para ese día tan especial. (Tortas de Bodas , 2011)

Paula Abascal, reconocida chef pastelera mexicana quien ofrece sus servicios de pastelería gourmet asegurándote Sorprender a tus invitados con una obra de arte que dará una imagen especial a tu evento, además de presentar su show en programación por cable. (Abascal, 2013)

Ladurée es una casa de repostería de lujo con sede en París. Conocida como la inventora del tan famoso y exquisito macarrón doble, de las cuales venden unas 15.000 unidades al día. (Ladurée, 2013)

En el Ecuador se han desarrollado estudios que permiten conocer el comportamiento de la industria pastelera como el realizado por María Cristina Mejía Loayza quien analiza la industria por medio de encuestas y datos estadísticos. (Mejía Loayza, 2011)

1.8.2. Marco Teórico

La propuesta del trabajo de titulación se basa en la creación de una empresa repostera formalizada con un mercado específico, la cual ofrecerá servicios de calidad obteniendo así la satisfacción del cliente. Para lo cual se definirán teorías sobre la industrialización y formalización de empresas, calidad y satisfacción del cliente.

La industrialización, una teoría explicada por Walt Whitman Rostow en la cual explica que para que este proceso tenga éxito se necesitan de tres factores muy importantes como son la productividad, la cual se pretende obtener por medio de la venta y producción masiva logrando así una recuperación del capital en el menor tiempo posible; la existencia de mercados, conseguido por medio del marketing y publicidad masiva haciendo la empresa

reconocida a nivel nacional; y por último cierta estabilidad política que permitiera establecer una legislación favorable a la cual se cree haber llegado al tener un mismo gobierno ya por 7 años.

La formalización de empresas es la actividad por la cual se unen capitales o industrias, para emprender en operaciones mercantiles y participar de sus utilidades, constituyéndola como persona jurídica o persona natural con negocio, cumpliendo así con la formalización jurídica, tributaria, laboral, sectorial y municipal.(Compañías, 1999)(Ministerio de la Producción del Perú)

La calidad como tal explicado por Rojas, quien menciona que concepto de calidad va más allá que el simple cumplimiento de ciertas especificaciones, pues esto no asegura que el cliente este satisfecho: un producto o un servicio será de calidad cuando logre satisfacer las necesidades, expectativas y requerimientos del consumidor; por ende, será él quien establezca los parámetros a alcanzar. Razón por la cual el concepto de calidad enfocado en el proyecto se basa también en la satisfacción del cliente. (Ramos, 2003)

Existen varias teorías acerca de la satisfacción del cliente, pero el cual se enfoca más en el tema de investigación es en la cual se toma en cuenta el requerimiento del bien o del servicio adquirido comparado con las necesidades y expectativas que el consumidor tiene dando así la siguiente ecuación:

Ilustración 1: Satisfacción y deleite del cliente

Satisfacción y deleite del Cliente	Valor + Rendimiento
	Necesidades + Expectativas

Fuente: Investigación

Elaborado por: Facultad de Ingeniería de la Universidad de Buenos Aires

Se obtiene como conclusión que la satisfacción del cliente no se mide principalmente por la calidad del producto, más bien se toma en cuenta la

necesidad más las expectativas del mismo comparado con el valor más el rendimiento que se le da a dicho producto. (Facultad de Ingeniería de la Universidad de Buenos Aires)

1.8.3. Marco Conceptual

Empresa Repostera: Empresa dedicada a la repostería, término que se utiliza para denominar al tipo de gastronomía que se basa en la preparación, cocción y decoración de platos y piezas dulces tales como tortas, pasteles, galletas, budines y muchos más. (Definición ABC , 2007)

Cliente: Término que define a la persona u organización que realiza una compra. Puede estar comprando en su nombre, y disfrutar personalmente del bien adquirido, o comprar para otro, como el caso de los artículos infantiles. Resulta la parte de la población más importante de la compañía. (Cultural, S. A., 1999)

Producto: El producto es un conjunto de atributos que el consumidor considera que tiene un determinado bien para satisfacer sus necesidades o deseos. (Bonta & Farber, 2002)

Expectativa: Se forman a partir de las experiencias obtenidas con productos similares en compras, anteriores basadas en la comunicación interpersonal "boca a boca"; las actividades de marketing y la publicidad (Inteligencia Exitosa, 2013)

Servicio: Actividades identificables e intangibles que son el objeto principal de una transacción ideada para brindar a los clientes satisfacción de deseos o necesidades (Stanton, Etzel, & Walker, 2004)

Personalizar: Tratar de forma diferente a clientes diferentes para elevar su nivel de vinculación y lealtad con la empresa. (Olamendi, 2014)

Necesidad: un estado de carencia percibida (Stanton, Etzel, & Walker, 2004)

Valor agregado: Característica o servicio extra que se le da a un producto o servicio para darle un mayor valor, generalmente es una característica o servicio poco usual, o poco usada por los demás competidores, que le da al negocio o empresa cierta diferenciación. (INNO Consulting)

1.8.4. Marco Legal

Este proyecto como “Propuesta para la creación de una empresa repostera formalizada para bodas y eventos religiosos en la ciudad de Guayaquil” así como todos los proyectos en los cuales se englobe la realización de un negocio; deben regirse a leyes, normas y entidades las cuales regulan el sistema comercial y financiero del país.

La Constitución de la República del Ecuador como ley suprema del Estado en su capítulo sexto “Trabajo y producción”, sección primera “Formas de organización de la producción y su gestión”, artículos 319 y 320 reconoce y promueve las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población, sujetas a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistemática, valoración del trabajo y eficiencia económica y social. (Asamblea Constituyente, 2008, pág. 151)

Enfocado en el sector empresarial del Ecuador las compañías formadas y domiciliadas en el país deben regirse a la Ley de Compañías en cuanto a disposiciones generales, y de la compañía en sus diferentes especies, así como también de la auditoría externa, de la transformación, de la fusión y de la escisión, disolución, entre otros. Estas sujetas a vigilancia y control de la Superintendencia de Compañías. (Congreso Nacional, 1999)

La ley de Propiedad Intelectual otra ley importante dentro de las leyes del Ecuador que protegen al empresario; mediante la cual el Estado reconoce, regula y garantiza la propiedad intelectual ya sea esta derechos de autor o derechos conexos, propiedad industrial y obtenciones vegetales bajo la vigilancia del Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI)(Congreso Nacional, 1998)

En el sector comercial y financiero del país existe la Ley de Régimen Tributario al cual todo empresario o persona natural debe regirse; la cual obliga a cumplir con sus obligaciones tributarias. (Congreso Nacional , 2000)

Enfocado en la parte salubre de los establecimientos se tiene reglamentos, los cuales son regulados por el Ministerio de Salud como entidad principal. El Reglamento de Buenas Prácticas de Manufactura, el cual aplica para el cuidado de los establecimientos donde se procesen, se envases y se distribuyan los alimentos, así como también cuidado de sus utensilios, equipos y materias primas utilizadas para dicha elaboración. El Código de Salud, el cual es que da estado de apto al establecimiento otorgándole así el permiso de funcionamiento respectivo y por último el Reglamento de Registro Sanitario que regulará la procedencia de toda la materia prima que será utilizada en la elaboración del producto final.

1.8.5. Marco Lógico

Tabla 1: Marco Lógico

Objetivo	Indicador Variable	Fuentes de Verificación	Supuestos
Objetivo General: Crear una empresa repostera formalizada para bodas y eventos religiosos en la ciudad de Guayaquil.	Efectuar un estudio completo analizando el entorno y el negocio en un tiempo de 2 meses.	*Encuestas *Entrevistas *Observación	La empresa tendrá suficiente acogida y éxito en el mercado guayaquileño
Objetivo Específico 1: Identificar la mejor opción de ubicación geográfica de la empresa repostera en la ciudad de Guayaquil.	*Análisis de sector más comercial de la ciudad de Guayaquil. *Análisis de sector con mayor población de la ciudad de Guayaquil. *Calles más concurridas de la ciudad.	*INEC *Encuestas *Observación	La empresa tendrá una ubicación estratégica dentro de la ciudad
Objetivo Específico 2: Establecer inversión inicial, costos y precios durante el primer año de funcionamiento.	*Ratios Financieros *VAN *TIR *Elaboración de cartera de precios basados en costos y en la competencia	*Estudios Financieros *Análisis Financiero *Estimaciones y Presupuestos *Cotizaciones	La empresa tendrá las ventas suficientes para cubrir gastos y tener un alto margen de ganancias
Objetivo Específico 3: Determinar la mejor campaña publicitaria que acapare el mercado objetivo de este tipo de negocios.	*Análisis de mejores campañas publicitarias de la ciudad. *Medio publicitario que genere mayor ingresos *Percepción del mercado en cuanto a campañas publicitarias	*Estudios de Marketing *Encuestas *Observación	La campaña publicitaria lanzada por la empresa llegará a su mercado objetivo, haciéndolo reconocida en la ciudad
Acciones: *Realizar estudios financieros. *Encuestas *Observaciones *Obtención de datos estadísticos	Realizar investigación en un tiempo máximo de 2 meses y con un presupuesto de \$2000	*Facturas *Proformas *Tabulación de encuestas *Conclusión de observaciones	Contar con los recursos necesarios para la investigación del proyecto.

Fuente: Investigación

1.9. Formulación de la hipótesis y/o de las preguntas de la investigación de las cuáles se establecerán los objetivos.

Las preguntas de la investigación que se plantean de acuerdo a los objetivos son las siguientes:

- o ¿Será factible la introducción de una empresa repostera formalizada para bodas y eventos religiosos en la ciudad de Guayaquil?
- o ¿Cuál será la demanda de productos que obtendremos?
- o ¿En qué sector estratégico de la ciudad de Guayaquil se debe ubicar la empresa repostera formalizada?
- o ¿Es factible financieramente el proyecto?
- o ¿Es o no el mercado meta de esta empresa sensible al precio?
- o ¿Cuál es el medio publicitario que más ingresos genere a una empresa repostera?

1.10. Cronograma

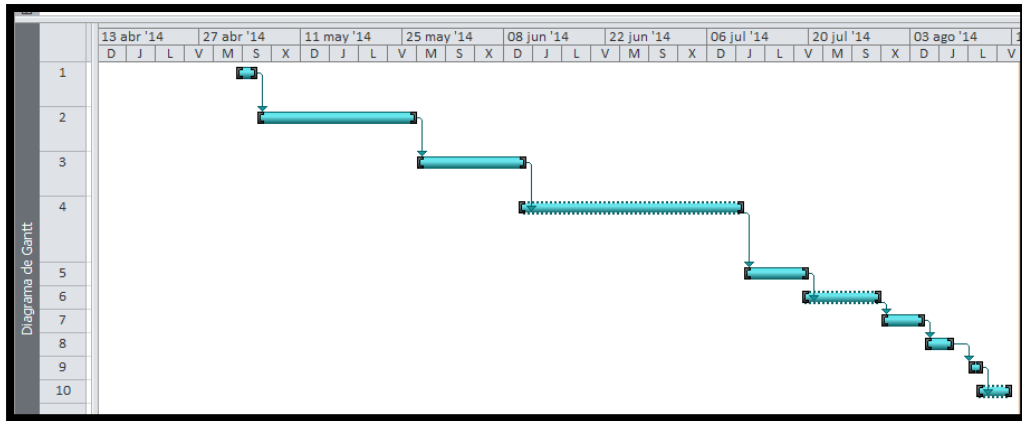
Tabla 2:
Cronograma del proyecto

	Modo de	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras
1		Planteamiento de la Idea de Negocio	2 días	vie 02/05/14	dom 04/05/14	
2		Recopilacion de Informacion	16 días	lun 05/05/14	lun 26/05/14	1
3		Entorno Legal de la empresa	11 días	mar 27/05/14	mar 10/06/14	2
4		Metodo de Investigacion y Fundamentacion Teorica	23 días	mar 10/06/14	jue 10/07/14	3
5		Auditoria de Mercado	7 días	vie 11/07/14	sáb 19/07/14	4
6		Plan de Marketing	8 días	sáb 19/07/14	mar 29/07/14	5
7		Estudios Financieros	4 días	mié 30/07/14	lun 04/08/14	6
8		Plan de Contingencia	4 días	mar 05/08/14	vie 08/08/14	7
9		Conclusiones	2 días	lun 11/08/14	mar 12/08/14	8
10		Recomendaciones	5 días	mar 12/08/14	sáb 16/08/14	9

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

Ilustración 2: Diagrama de Gantt del proyecto



Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

CAPÍTULO 2

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

CAPÍTULO 2

2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

2.1. Análisis de la Oportunidad

La industria alimenticia es una industria la cual no es muy susceptible a crisis, y es algo que se puede notar en el mercado al ver el notable crecimiento de franquicias y locales de comida los cuales simplemente innovan con la variedad de productos que ofrecen.

La oportunidad de este negocio resurge de la idea de crear una pastelería en la cual el cliente decida el modelo, suavidad, consistencia, esponjosidad, palatabilidad, entre otras características organolépticas, para un nicho de mercado centrado en bodas, y eventos religiosos creando así la innovación en el negocio.

Una de las oportunidades observadas y analizadas para los locales de comida es la baja inversión requerida, seguida por bajos costos en materia prima, y acompañadas con una alta rentabilidad y gran margen de ganancia, lo que hace muy atractivo el mercado.

La idea de celebrar los eventos sean estos religiosos o no, para las personas de clase media alta es un motivo de unión familiar y celebración con amigos, motivo por el cual se organiza una gran recepción en la cual la repostería va incluida, obteniendo así un mercado permanente y en crecimiento.

2.1.1. Descripción de la Idea de Negocio

La idea de negocio se basa en la creación de una empresa repostera formalizada para bodas y eventos religiosos en la ciudad de Guayaquil; la misma que brindará un servicio basado en la calidad y elegancia del producto enfocada en sabor y presentación; brindada por una empresa formalizada y reconocida en el medio.

La creación del negocio está destinada para el nicho específico antes mencionado, el cual tiene la necesidad de encontrar un lugar que le ofrezca un servicio de calidad y seguridad al momento de adquirir el producto, que este negocio ofrecerá. Así como también la afiliación con empresas organizadoras de eventos por el cual la empresa repostera tendrá venta directa. La realización de esta idea servirá también para dejar un referente para investigaciones futuras acerca de la formalización e industrialización dentro de la industria repostera.

2.1.2. Descripción de la Idea Producto o Servicio

El producto a ofrecer por la empresa repostera formalizada se basa en la denominada “mesa blanca”, a la cual corresponde la torta principal, bocaditos de dulce y de sal como tal; elaborados por técnicos en pastelería especializados quienes sabrán la formulación exacta de una torta logrando así el volumen, la suavidad, esponjosidad, consistencia, palatabilidad, aroma, color y sabor que un producto pastelero debe tener.

La elaboración de estos productos se basarán específicamente para un solo nicho de mercado, en el que tenemos los eventos tales como bodas y eventos religiosos, sean estos: bautizos, primera comunión, confirmación, entre otros.

Marcando la diferencia en el servicio, se le ofrecerá al cliente la pre-venta, en la cual el cliente mediante cita previa podrá degustar la variedad de masas de tortas presentes en stock pudiendo llegar así a la conclusión de cuál es la masa de su preferencia para realizar el pedido y posteriormente su compra; logrando de esta manera la total satisfacción del cliente cumpliendo todas sus expectativas.

Se contará con bocaditos de sal como son los pastelitos, quiches, tartaletas, choux, rollitos, empanadas entre otros de una variedad exclusiva de sabores y fusiones. Contando con los bocaditos de dulce se tendrán alfajores, tartaletas, relámpagos, bombones, negritos, pinchos de frutas, profiteroles, entre otras.

2.2. Misión, Visión y Valores de la Empresa.

Misión

Somos la primera empresa formalizada proveedora de productos pasteleros con servicio de prueba y elección, para bodas y eventos religiosos en la ciudad de Guayaquil, ofreciendo al cliente como punto primordial productos de calidad y elegancia tanto a la vista como al paladar.

Visión

Estar presente en todos los hogares ecuatorianos, celebrando junto a ellos aquellos dulces momentos, posicionándonos en la mente del cliente como su primera opción de compra gracias a la calidad, particularidad y elegancia ofrecida en el producto.

Valores Corporativos

- o **Responsabilidad:** Cumplimiento de todas las actividades a realizar, de parte de la empresa, de los empleados y hacia los clientes.
- o **Respeto:** Respeto mutuo existente entre empleados y con los clientes.
- o **Compromiso:** Crear el compromiso de los empleados con la empresa y recíprocamente, así como también de la empresa con los clientes.
- o **Creatividad:** Fomentar la creatividad como función diaria creando nuevas ideas para el crecimiento de la empresa.

2.3. Objetivos de la Empresa

2.3.1. Objetivo General

En un tiempo de 5 años ganar el 60% del total del mercado ecuatoriano.

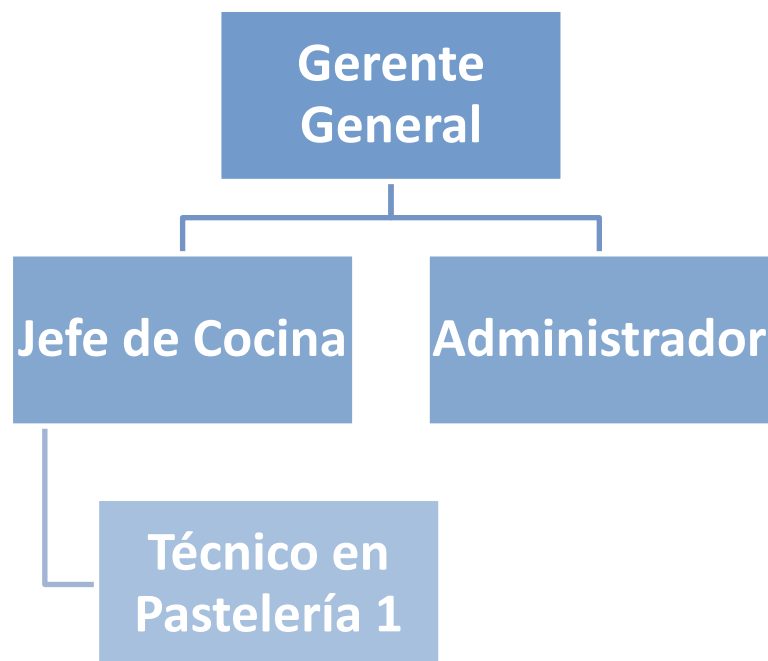
2.3.2. Objetivo Específicos

- o Alcanzar un aumento continuo en ventas del 20% anual.
- o Semestralmente alcanzar una reducción del 10% en costos variables.
- o Aumentar en 10% las utilidades anualmente.
- o Ganar un 15% más de mercado anualmente.
- o Tener un periodo de recuperación de la inversión de 2 años.

2.4. Estructura Organizacional

2.4.1. Organigrama

Ilustración 3: Organigrama de la empresa



Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

2.4.2. Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencias

- o **Gerente General:** Persona quien contará con habilidades y conocimientos de gestión estratégica empresarial que le permitan alcanzar así el crecimiento de la empresa. Este cargo lo ocupará un(a) profesional en carreras administrativas y empresariales, con experiencia profesional de 5 años, competencias en orientación a logros y resultados quien cumpla los

compromisos organizacionales con eficacia y calidad; y compromiso institucional, capaz de asumir con responsabilidad y alto sentido de pertenencia los asuntos propios de su cargo.

- o **Jefe de Cocina:** Función que será ocupada por un(a) Tecnólogo(a) en Administración de Alimentos y Bebidas y un Tecnólogo(a) en Pastelería, quienes tienen el conocimiento de producción de alimentos de alta calidad con dominio de la Cocina Nacional, Internacional y Pastelería, sustentado sobre bases Científicas y nutricionales, optimizando recursos y apegado a normas de Sanidad, profesionalismo, eficiencia y alto nivel de competencia. (Instituto Superior Tecnológico de Arte Culinario - ISAC, 2012)
- o **Administrador:** Función que estará a cargo de un(a) profesional con competencia en experticia técnica en realización de estados financieros y administración financiera, conocimiento en Marketing y publicidad. Con competencias en creatividad e innovación para presentar ideas y métodos novedosos; y eficiencia operacional.

2.4.3. Manual de Funciones: Niveles, Interacciones, Responsabilidades y Derechos

Gerente general: Cargo en el cual se desarrollan las funciones gerenciales y estratégicas de la empresa.

Funciones:

- ✓ Toma de decisiones administrativas y estratégicas.
- ✓ Establecimiento de objetivos de la empresa.
- ✓ Control de todos los departamentos y cargos posteriores.
- ✓ Planificación de actividades dentro de la empresa.
- ✓ Representación de la empresa legalmente.
- ✓ Analizar y evaluar las posibilidades de reinversión.

Supervisa a: Administrador y Jefe de Cocina.

Administrador: Cargo en el cual se desempeñarán todas las actividades de promoción, publicidad, organización, análisis financieros y entrega del producto.

Funciones:

- ✓ Presentación quincenal de nuevas publicidades para la empresa.
- ✓ Lanzar promociones mensuales atractivas al cliente.
- ✓ Planificación en la entrega del producto.
- ✓ Llevar completa contabilidad de la empresa.
- ✓ Cumplir con las obligaciones tributarias que una empresa debe cumplir.
- ✓ Realizar análisis financiero trimestral de la empresa.

Supervisa a: Jefe de Cocina

Reporta a: Gerente General.

Jefe de cocina: Cargo que desempeñará todas las funciones que tengan que ver con la producción de los productos.

Funciones:

- ✓ Evaluar técnicamente la producción de cada uno de los productos en venta.
- ✓ Evaluación en la compra de materia prima para la realización de los mismos.
- ✓ Formulación mensual de nuevas recetas.
- ✓ Regular y cumplir con las obligaciones del Ministerio de Salud como: Reglamento de Buenas Prácticas de Manufactura, Código de Salud y el Reglamento de Registros Sanitarios.

Reporta a: Gerente General.

Supervisa a: Técnico en Pastelería.

Técnico en Pastelería: Cargo que desempeñará todas las funciones que tengan que ver con la producción de los productos.

Funciones:

- ✓ Producción de cada uno de los productos a ofrecer al cliente.

- ✓ Informar acerca de la materia prima existente en bodega.

Reporta a: Jefe de Cocina

CAPÍTULO 3

ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA

CAPITULO 3

3. ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA

3.1. Aspecto Societario de la Empresa

3.1.1. Generalidades

“Sweet Boon”, escogido como el nombre comercial que llevará la empresa escrito en inglés, que traducido al español significa “Dulce Bendición”. Nombre que surge del mercado meta al cual la empresa repostera se enfocará como lo son los eventos religiosos.

La empresa estará ubicada en un sector estratégico de la ciudad de Guayaquil como lo es Urdesa; sector en el cual se centra el mercado, en relación al alcance económico, al cual va dirigido nuestro producto.

3.1.2. Fundación de la Empresa

La compañía CRUZAL S.A. se sustituirá como compañía de Sociedad Anónima, la cual será regulada por La Ley de Compañías y todas las leyes vigentes de la República del Ecuador. La misma será representada ante la Junta General de Accionistas por un Gerente General quien ejercerá también el cargo de Representante Legal.

El domicilio de la compañía estará ubicado en la ciudad de Guayaquil, específicamente en el sector de Urdesa, el que ha sido tomado en cuenta debido a su alto nivel comercial.

El objeto social de CRUZAL S.A. se basa en la comercialización de productos de repostería para eventos particularmente religiosos, para lo cual se contará con el capital social aportado por los socios de la empresa.

3.1.3. Capital Social, Acciones y Participaciones

El Capital Social de la compañía repostera es de \$1.000,00, los cuales están fraccionados en 200 acciones de (\$5) cada una. La compañía está formada por 4 socios quienes tendrán diferentes % de participación como lo indica la tabla siguiente:

Tabla 3: Porcentaje de Participación de los Socios de CRUZAL S.A.

Socios	% de participación
Socio 1	40%
Socio 2	30%
Socio 3	20%
Socio 4	10%

Elaborado por: La Autora

Serán sujetos a las declaraciones que exige por la Ley los títulos de las acciones recibidas por cada uno de sus accionistas, mismas que llevarán la firma del Gerente; acciones que serán entregadas con el nombre del socio cuando se encuentre la misma pagada en su totalidad.

3.1.4. Juntas Generales de Accionistas y-o Socios

Las Juntas Generales de Accionistas de CRUZAL S.A. se llevarán a cabo tomando en cuenta las leyes y el estatuto interno de la compañía. Juntas que serán precedidas por el Gerente General de la misma.

La Junta General se conformará por los accionistas quienes estén inscritos legalmente, reunidos y citados mediante una convocatoria masiva suscrita por el Gerente General, la cual se notificará con una semana de anticipación y junto con los requisitos que determine la Ley.

Todos los accionistas cuentan con el derecho de asistir a las Juntas Generales, así como también a su participación con voz y voto dentro de las mismas.

Las decisiones tomadas dentro de una Junta General serán aceptadas y consumadas siempre y cuando el 50% más 1% del capital social se encuentran de acuerdo, decisiones que quedarán registradas en actas.

3.1.5. Compañías Extranjeras

La compañía CRUZAL S.A. se registrará bajo las normas de las leyes ecuatorianas; por lo cual el presente literal no aplica para motivos de ejecución de Proyecto de Titulación.

3.1.6. Compañías que Cotizan en Bolsa de Valores (opcional)

CRUZAL S.A. Podrá cotizar en la bolsa de valores siempre y cuando cumpla con los requisitos establecidos; siendo uno de los más importantes que las compañías cuenten con un patrimonio de \$50.000,00 para poder aplicar una tarifa del 0.02 por ciento; requisito que CRUZAL S.A. no cumple.

3.2. Aspecto Laboral de la Empresa

3.2.1. Generalidades

Para la contratación del personal que laborará en “Sweet Boon” se firmarán contratos a prueba por 3 meses estos para poder analizar si sus capacidades son las necesarias para trabajar en la empresa. Estos documentos se apegarán a las normas que rigen a las leyes ecuatorianas establecidas en el Código de Trabajo.

Se remunerará a sus empleados de acuerdo a las horas trabajadas mensualmente inclusive tomando en cuenta horas extras para eventos especiales.

La empresa esta se encuentra formada por Gerente General, Administrador, Jefe de Cocina con 1 Técnico en Pastelería. Llegando a un total de 4 trabajadores, con sueldos mensuales detallados a continuación:

Tabla 4: Sueldos del personal

Cargo	Número de Empleados	Meses	Sueldo Unitario
Gerente General	1	12	\$ 1.000,00
Administrador	1	12	\$ 500,00
Jefe de Cocina	1	12	\$ 700,00
Técnico en Pastelería	1	12	\$ 450,00

Elaborado por:La Autora

3.2.2. Mandato Constituyente #8

El Mandato Constituyente #8 en el que se especifica: Se elimina y se prohíbe la tercerización e intermediación laboral y cualquier forma de precarización de las relaciones de trabajo; por la cual la empresa basará sus actividades de contratación de personal sin tomar en cuenta ningún tipo de tercerización. (Asamblea Constituyente , 2007)

3.2.3. Tipos de Contrato de Trabajo

Los trabajadores de la empresa firmarán un contrato de prueba por un lapso de 3 meses para así poder analizar sus capacidades laborales; posterior a dicho contrato accederán a la firma del contrato a plazo fijo de un año con opción a recontractación o en su efecto dar por culminado el mismo.

3.2.4. Obligaciones del Empleador

Basándose en el Código de Trabajo, literal IV artículo 42 de las obligaciones por cumplir, tenemos los siguientes numerales:

o Numeral 1: Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código;

o Numeral 2: Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias, tomando en consideración, además, las normas que precautelan el adecuado desplazamiento de las personas con discapacidad;

o Numeral 3. Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales, con la salvedad prevista en el Art. 38 de este Código;

o Numeral 13: Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra;

o Numeral 15. Atender las reclamaciones de los trabajadores. (Codigo del Trabajo, Legislacion Conexa, Concordancia, Jurisprudencia , 2013)

3.2.5. Décimo Tercera y Décimo Cuarta Remuneración

Todos los trabajadores tienen derecho al Décimo Tercer y Cuarto Sueldo de acuerdo al Código de Trabajo en sus artículos #111 y #113. (Codigo del Trabajo, Legislacion Conexa, Concordancia, Jurisprudencia , 2013)

Tabla 5: Décimo Tercer y Cuarto Sueldo

Cargo	Número de Empleados	XIII Sueldo	XIV Sueldo
Gerente General	1	\$ 90,91	\$ 28,33
Jefe de Cocina	1	\$ 63,64	\$ 28,33
Técnico en Pastelería	1	\$ 40,91	\$ 28,33
Administrador	1	\$ 45,45	\$ 28,33
Total		\$ 240,91	\$ 113,33

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

3.2.6. Fondos de Reserva y Vacaciones

Todo trabajador que haya cumplido un año dentro de una misma empresa tiene derecho a recibir fondos de reserva y vacaciones. (Codigo del Trabajo, Legislacion Conexa, Concordancia, Jurisprudencia , 2013)

Tabla 6: Fondos de Reserva y Vacaciones

Cargo	Número de Empleados	Vacaciones	Fondo de reserva
Gerente General	1	\$ 41,67	\$ 83,33
Jefe de Cocina	1	\$ 29,17	\$ 58,33
Técnico en Pastelería	1	\$ 18,75	\$ 37,50
Administrador	1	\$ 20,83	\$ 41,67
TOTAL		\$ 110,42	\$ 220,83

Elaborado por: La Autora

3.2.7. Asociación de Trabajadores

Sobre las asociaciones de trabajadores se cita el Art. 443 del Código de Trabajo: “Para efecto de constitución de asociaciones de trabajadores o sindicatos se hará con un número no menor de treinta al tratarse de trabajadores, o de tres al tratarse de empleadores”. (Codigo del Trabajo, Legislacion Conexa, Concordancia, Jurisprudencia , 2013).

CRUZAL S.A. por tratarse de una compañía pequeña que cuenta simplemente con 4 trabajadores no aplicaría dicho artículo para su estudio.

3.2.8. Inspección de Discapacitados a Puestos de Trabajo

Acorde con el Art. 42 inciso 33 del Código de Trabajo, en la sección De las Obligaciones del Empleador indica que: “El empleador público o privado, que cuente con un número mínimo de veinticinco trabajadores, está obligado a contratar, al menos, a una persona con discapacidad”. (Codigo del Trabajo, Legislacion Conexa, Concordancia, Jurisprudencia , 2013)

CRUZAL S.A. no está obligada para contratar personal discapacitado porque no cuenta con el número necesario de empleados para cumplir con dicho artículo.

3.3. Contratación Civil

3.3.1. Principios Básicos de la Contratación

Todos los contratos celebrados entre CRUZAL S.A. y sus colaboradores, proveedores o clientes manejarán los principios que a continuación se mencionan:

o Consensualidad: Se aplicará el principio de consensualidad al momento de firmar un contrato; en el cual ninguna de las dos partes será forzada a hacerlo.

o Autonomía de voluntad: Prevista en artículo unos 1255 del código civil. Ambas partes una vez revisados y analizados los contratos pueden realizar adaptaciones al mismo que crean necesarias, siempre y cuando no incumpla con las reglas establecidas en la ley.

o Inalterabilidad: los pactos y acuerdos tienen que ser respetado. (Codigo del Trabajo, Legislacion Conexa, Concordancia, Jurisprudencia , 2013)

3.3.2. Contratos de Prestación de Servicios

CRUZAL S.A. celebrará un contrato con el Sr. Luis Joel Sabando Elizalde quien nos brindará el servicio de publicidad y marketing dentro de la compañía, el mismo que nos servirá para afiches y banners promocionando nuestros productos.

[Ver Anexo 1](#)

3.3.3. Principales Clausulas de los Contratos de Prestación de Servicios

Todos los contratos que se celebren entre CRUZAL S.A y sus proveedores o trabajadores estarán alineados con el artículo 21 del Código de Trabajo. (Codigo del Trabajo, Legislacion Conexa, Concordancia, Jurisprudencia , 2013)

3.3.4. Soluciones Alternativas para Solución de Conflictos: Arbitraje y Mediación

Para solución de conflictos, las partes se acogerán a la novena cláusula del contrato de prestación de servicios que habla del arbitraje y la mediación.

3.3.5. Generalidades y Contratación Pública

CRUZAL S.A. por ser una empresa de producción artesanal y de baja capacidad no participará de la contratación pública.

3.3.6. Contrato de Confidencialidad

Mantener la confidencialidad de la información, como punto dentro de la tercera cláusula de obligaciones del contrato la cual deberá ser considerada.

3.4. Políticas de Buen Gobierno Corporativo

3.4.1. Código de Ética

CRUZAL S.A. creará un código de ética en el cual se especifique los valores y códigos a la cual todos los trabajadores que en ella laboren se comprometerán a cumplir. Dicho código de ética se encuentra completo en la parte de Anexos, [Ver anexo 2](#)

3.4.2. Indicadores de Gestión

Cada departamento de CRUZAL S.A. manejará los siguientes indicadores de gestión:

Ilustración 4: Indicadores de gestión

Dpto. de Producción	Dpto. de Marketing	Dpto. Contabilidad	Dpto. de Talento Humano
<ul style="list-style-type: none">• Porcentaje de calidad de los productos.• Porcentaje de cumplimiento de entrega de pedidos.• Porcentaje en el tiempo de elaboración de los productos.	<ul style="list-style-type: none">• Porcentaje de satisfacción de los clientes.• Posicionamiento de la marca.• Porcentaje asistencia de los clientes.	<ul style="list-style-type: none">• Porcentaje en crecimiento en ventas anualmente.• Porcentaje de ventas por producto.• Porcentaje de ventas por mercado.	<ul style="list-style-type: none">• Productividad de la mano de obra.• Ausentismo.• Frecuencia de accidentes.

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

3.4.3. Programa de Compensaciones: Política Salarial, Beneficios Sociales, Otros Beneficios

CRUZAL S.A pagará los siguientes rubros a sus empleados:

- ✓ El salario mensual
- ✓ Décimo tercer y cuarto sueldo
- ✓ Vacaciones
- ✓ Fondos de Reserva
- ✓ IESS Patronal
- ✓ Utilidades

Como sus beneficios sociales tal como la ley lo exige.

3.4.4. Políticas de Comunicación: Canales y Frecuencia de Comunicación

La empresa contara con la política de efectuar 4 reuniones mensuales, (con opción de que cualquier trabajador cite a alguna de tratarse un tema de urgencia), en la cual se despejen todos los temas relacionados a las políticas, metas, objetivos, proyectos y estrategias a cumplir.

3.5. Propiedad Intelectual

3.5.1. Registro de Marca

CRUZAL S.A. registrará el slogan, logotipo y nombre comercial de “Sweet Boon” en el IEPI.

3.5.2. Manual de Procesos Productivos

El proceso productivo de CRUZAL S.A. no será patentado debido a que en la Ley de Propiedad Intelectual del IEPI consta como requisito para tal que sea novedoso, que tenga nivel inventivo y que se pueda aplicar.

3.5.3. Derecho de Autor del Proyecto

El Derecho de Autor del proyecto recae sobre Adriana Paola Cruz Almeida, quien realizó este trabajo en su total integridad citando en caso de ser necesario. El trabajo se protegerá siendo inscrito en el IEPI, denominado como “Propuesta para la creación de una empresa repostería formalizada para bodas y eventos religiosos en la ciudad de Guayaquil”.

3.5.4. Patente y-o Modelo de Utilidad

De acuerdo en lo mencionado en dos puntos antes 3.5.2 no se patentarán los productos de “Sweet Boon”.

3.6. Seguro

3.6.1. Incendio

“Sweet Boon” convendrá una póliza anual de seguros contra incendio, el que permitirá a la empresa cubrir todos los bienes sean estos muebles o inmuebles que puedan verse afectados.

3.6.2. Robo

“Sweet Boon” convendrá una póliza anual de seguros contra robo, el que permitirá a la empresa asegurar los bienes muebles que sean susceptibles a robo y siniestros.

3.6.3. Fidelidad

“Sweet Boon” al momento de su fundación no contará con póliza de fidelidad dado que recién empezará sus labores. Lo cual cambiará en el segundo año en el cual si se contará con dicha póliza.

3.6.4. Buen Uso de Anticipo y Cumplimiento de Contrato

“Sweet Boon” no considera necesario contratar una póliza de buen uso de anticipo y cumplimiento de contrato por el motivo que recién empezará a laborar.

3.6.5. Maquinarias y Equipos

“Sweet Boon” no convendrá una póliza de maquinarias y equipos por lo que serán obtenidos con el distribuidor con un contrato de garantía proveniente del mismo, por un tiempo determinado.

3.6.6. Materia Prima y Mercadería

“Sweet Boon” realizará la compra de su materia prima y mercadería de acuerdo a lo solicitado y requerido en el momento por el área de producción por medio de un contrato directo con el proveedor, por lo cual no convendrá de póliza de seguro para el cuidado de la misma

3.7. Presupuesto

En la siguiente tabla se detalla los presupuestos mensuales de salarios y demás beneficios sociales de los empleados, seguido por el presupuesto de pólizas de seguros que la empresa requerirá.

Cargo	Número de Empleados	Meses	Salario	9,35%	11,15%	XIII Sueldo	XIV Sueldo	Vacaciones	Fondo de reserva	Horas extras	Total de beneficios por año	A recibir	Total costo anual
				IESS Personal	IESS Patronal								
Gerente General	1	12	\$ 1.000,00	\$ 93,50	\$ 111,50	\$ 90,91	\$ 28,33	\$ 41,67	\$ 83,33	\$ 90,91	\$ 18.481,82	\$ 10.878,00	\$ 18.481,82
Jefe de Cocina	1	12	\$ 700,00	\$ 65,45	\$ 78,05	\$ 63,64	\$ 28,33	\$ 29,17	\$ 58,33	\$ 63,64	\$ 13.039,27	\$ 7.614,60	\$ 13.039,27
Tecnico en Pasteleria	1	12	\$ 450,00	\$ 42,08	\$ 50,18	\$ 40,91	\$ 28,33	\$ 18,75	\$ 37,50	\$ 40,91	\$ 8.503,82	\$ 4.895,10	\$ 8.503,82
Administrador	1	12	\$ 500,00	\$ 46,75	\$ 55,75	\$ 45,45	\$ 28,33	\$ 20,83	\$ 41,67	\$ 45,45	\$ 9.410,91	\$ 5.439,00	\$ 9.410,91
Total			\$ 2.650,00	\$ 247,78	\$ 295,48	\$ 240,91	\$ 113,33	\$ 110,42	\$ 220,83	\$ 240,91	\$ 49.435,82	\$ 28.826,70	\$ 49.435,82

Tabla 7: Proyección mensual de Sueldos y Salarios

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

Tabla 8: Presupuesto de seguros

	2014	2015	2016	2017	2018
Seguro de incendio	\$ 705,60	\$ 721,62	\$ 738,00	\$ 754,75	\$ 771,88
Seguro de robo	\$ 1.887,72	\$ 1.930,57	\$ 1.974,40	\$ 2.019,21	\$ 2.065,05
Total	\$ 2.593,32	\$ 2.652,19	\$ 2.712,39	\$ 2.773,96	\$ 2.836,93

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

CAPÍTULO 4

AUDITORÍA DE MERCADO

CAPÍTULO 4

4. AUDITORÍA DE MERCADO

4.1. PEST

Entorno Político

El entorno político del Ecuador atraviesa por una situación estable; estabilidad que se la otorga el gobierno actual del Econ. Rafael Correa, quien ha ejercido mayor presión entre las instituciones estatales y privadas para que lleven una mejor administración de sus funciones.

El sector de la pastelería, el cual englobamos en el sector de alimentos y bebidas de la Ley de Turismo del Ecuador se encuentra en constante crecimiento gracias al apoyo que la Corporación Financiera Nacional se encuentra otorgando con sus líneas de crédito con el Banco Nacional de Fomento y otros créditos.

Entorno Económico

La economía ecuatoriana que cuenta con su principal fuente de ingreso el petróleo y sus derivados, es una economía que en los últimos años se ha mantenido sin caer en grandes declives como ha sucedido en años anteriores. Mostrando como datos financieros la caída de la tasa de desempleo para el 2013 de 4,9% en la que se ubicada en el 2012 a 4,7%. (El Universo, 2013)

El Producto Interno Bruto del Ecuador (PIB) creando una relación entre el año 2011 y 2012 tuvo su incremento de 5,0% de 60,279 millones de US dólares a 63,293 millones; ubicándolo así en cuarto lugar en América del Sur de países que han tenido su mayor crecimiento económico. (Banco Central del Ecuador, 2013)

Entorno Social

El gobierno actual se encuentra apoyando al pequeño y mediano empresario otorgando con mayor facilidad financiamientos por medio de entidades como la Corporación Financiera Nacional (CFN), lo cual impulsa al emprendedor a seguir buscando nuevas formas de crear negocios, lo que a su vez conlleva a la generación de nuevas plazas de empleo y formando así una mejor sociedad sin desempleo.

Entorno Tecnológico

Ecuador no es considerado un país tecnológico debido a que ninguna tecnología informática se desarrolla en el país, toda con la que el país cuenta es importada. Tomando en consideración análisis estadísticos, se obtiene que simplemente el 29% de la población ecuatoriana hace uso de la internet, mientras que la telefonía celular se encuentra por encima de la población ecuatoriana, existiendo 16'980.000,000 abonados telefónicos en el país. (INEC, 2010) (Telegrafo, 2013)

4.2. Macro, Meso y Micro

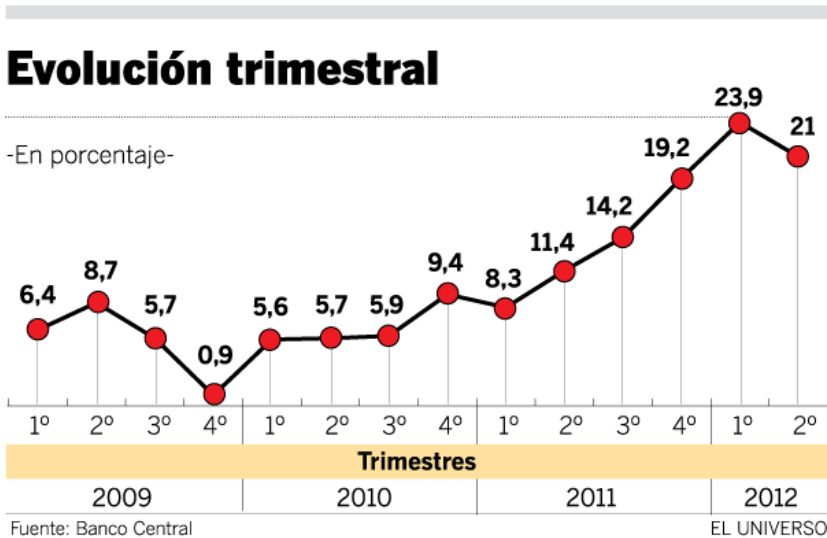
La ciudad de Guayaquil, ubicada en la provincia del Guayas será el entorno macro de "Sweet Boon"; la mencionada ciudad cuenta con una población de 2.350.915 habitantes; siendo el 50,73% mujeres y 49,27% del total hombres. La ciudad de Guayaquil como capital de la provincia es la ciudad con mayor desarrollo tanto en infraestructura como en el turismo; haciéndola el sector más comercial del Ecuador (La Prefectura de Guayas, 2012). El entorno meso de la compañía lo incluye en la industria de servicios de alimentos. Siguiendo con el análisis; el entorno micro de la compañía son las empresas o negocios que empiezan a ser competencia al entrar en el segmento de apertura de lugares de comida.

4.3. Atractividad de la Industria

Las pastelerías y demás servicios de comida se encuentran englobados en el sector de alojamiento y servicios de comida específicamente en la industria de alimentos y bebidas, la cual será la industria a analizar. Mencionado anteriormente, el sector de comida es uno de los mercados con mayor crecimiento y auge económico debido a ser un servicio de primera necesidad.

En un estudio realizado por el Banco Central del Ecuador y presentado a manera de reporte, se indica que en los dos primeros trimestres del año 2012 la industria mencionada creció de 21% a 23,9%, en comparación al mismo periodo del año 2011 donde subió de 8,3% a 11,4%; siendo este el sector con mayor crecimiento sobre las industrias evaluadas por el informe del Producto Interno Bruto (PIB). (Crecimiento del sector de alojamiento y sitios de comida supera el 20%, 2012)

Ilustración 5: PIB del sector de alojamiento y servicio de comidas



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: La Autora

4.4. Análisis del Ciclo de Vida del Mercado

La demanda de productos como los que ofrece “Sweet Boon” estará siempre en la mente del consumidor, debido a que tales eventos como matrimonios, primera comunión, entre otras religiosas nunca dejarán de ocurrir.

Como todo producto, el ciclo de vida del mismo tiene su introducción, crecimiento, madurez, declinación y retiro, ubicando a todo negocio nuevo en la etapa de introducción.

Ilustración 6: Ciclo de vida del mercado



Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

4.5. Matriz BCG

La matriz Boston Consulting Group (BCG) evalúa sus 4 escenarios: producto estrella, producto interrogante, producto vaca y producto perro, en el cual el sector de servicio de comida tiene un estudio muy avanzado por ser este un mercado muy atractivo para el consumidor.

A continuación la representación de los cuadrantes de la matriz:

Ilustración 7: Boston Consulting Group



Fuente: Investigación

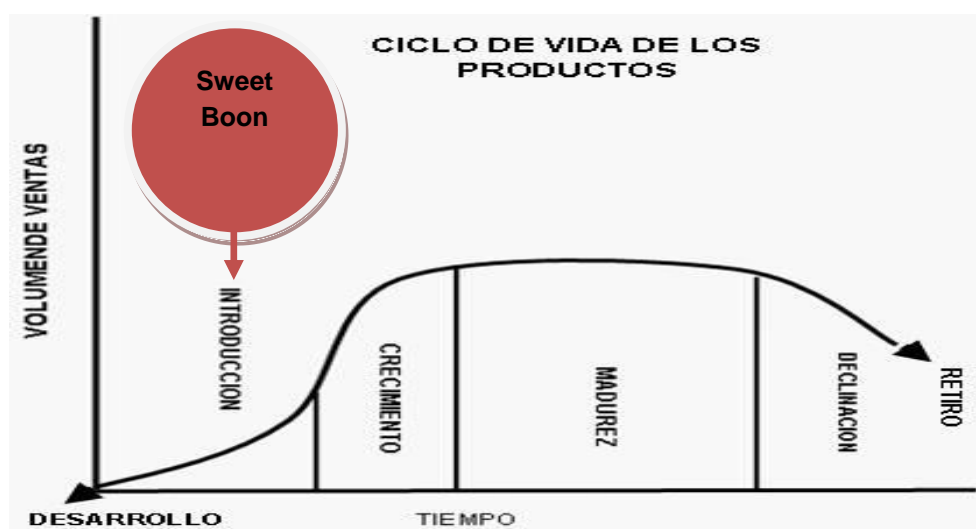
Elaborado por: La Autora

Debido a que “Sweet Boon” es un concepto nuevo de negocio y recién comercializará para el público en general, se lo ubica en el cuadrante de producto interrogante. A medida que pase el tiempo y gracias al buen plan de marketing con el que contará la empresa, la marca será reconocida llegando a ubicar a “Sweet Boon” en el cuadrante de producto estrella de la matriz de BCG.

4.6. Análisis del Ciclo de Vida del Producto en el Mercado

“Sweet Boon” como empresa que recién iniciaría sus actividades en la ciudad de Guayaquil, iniciaría el ciclo de vida del producto en la etapa de introductoria, para posteriormente debido al crecimiento económico de la ciudad y el crecimiento de la empresa avanzar a su siguiente etapa.

Ilustración 8: Ciclo de vida del producto



Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

4.7. Análisis de las Cinco Fuerza Competitivas de Porter

Amenaza de nuevos entrantes

La fuerza competitiva “amenaza de nuevos entrantes” se encuentra como barrera media, debido a la industria en la cual el negocio se desarrolla. Una industria en la que diariamente entran al mercado nuevos competidores dada la cantidad de

consumidores existentes. Consumidores con distintas exigencias, por lo que los nuevos entrantes deben ingresar con nuevas ideas y nuevos conceptos, haciendo cada vez más competitivo el mercado.

Amenaza de posibles productos sustitutos

La amenaza de posibles productos sustitutos en el mercado de comida, específicamente de dulces es muy alta, debido a la cantidad de competencia, tomando en cuenta las empresas formalizadas y las personas que realizan productos reposteros de manera muy artesanal y vendiendo de casa en casa.

Poder de negociación con los proveedores

Las negociaciones con los proveedores en este medio son muy importantes por tanto que son ellos los que nos proporcionan la materia prima para poder elaborar los productos que la empresa comercializa, es por eso que el nivel de negociación es medio por la existencia de varios proveedores con los cuales se puede obtener diferentes precios y negociaciones.

Poder de negociación de los clientes

El poder de negociación con el cliente es bajo puesto que los precios serán establecidos al cliente antes de este poder acceder a la compra. El poder que ellos tienen frente a la empresa es el de escoger sabores y texturas deseadas en un producto.

Rivalidad entre competidores existentes

La rivalidad entre los competidores existentes en este mercado son mayormente los vendedores informales quienes producen desde su domicilio y entregan su producto a domicilio haciéndose reconocidos por marketing boca a boca.

Ilustración 9: Fuerzas de Porter



Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

4.8. Análisis de Oferta

4.8.1. Tipo de Competencia

CRUZAL S.A. tiene competencia tanto de forma directa e indirecta:

- o Competencia Directa: Existe en el mercado guayaquileño gran variedad

de competencias directas como lo son el sin número de pastelerías existentes Domremi, Café Bombón, Dolupa, entre otras, pero todas ellas enfocadas en un segmento general y no enfocados en bodas y eventos religiosos.

o Competencia Indirecta: como competencia indirecta se considera a todas las panaderías y pastelerías que estén englobadas en el mismo mercado.

4.8.2. Marketshare: Mercado Real y Mercado Potencial

Mercado Potencial: Es todo aquel negocio similar al presentado con ubicación en el mismo mercado y con una diversidad de productos. Según cifras reales del INEC, en la ciudad de Guayaquil existen 2125 establecimientos que se dedican al sector de servicios de comidas, anteponiéndolos como competidores.

Mercado Real: mercado real es todo aquel negocio que ofrece el mismo servicio que ofrecerá “Sweet Boon”; convirtiéndolos así en competidores directos.

4.8.3. Características de los Competidores

En la siguiente tabla se analizarán las características de los competidores de CRUZAL S.A.:

Tabla 9: Características de los competidores

Nombre del negocio	Liderazgo	Antigüedad	Ubicación	Productos Principales	Líneas de Precios
Delicias Mágicas	Medio	2 años	Entrega a domicilio	Tortas, galletas, bocaditos	Tortas (40 personas) \$45 - \$60
Sabrosuras de Colombia	Medio	5 años	Urdesa, Calle Sexta y Av. Las Lomas	Tortas enteras, Bocaditos	Tortas (40 personas) \$40 - \$50
Candy Cakes	Bajo	1 año	Ceibos	Tortas enteras, Bocaditos, cupcakes	Tortas (40 personas) \$45 - \$55

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

4.8.4. Benchmarking: Estrategia de los Competidores y Contra estrategia de la Empresa

La competencia utiliza tácticas de publicidad en medios locales como periódicos o por spots publicitarios en televisión. Una de las estrategias más comunes también es la de las hojas volantes en las que mencionan sus promociones y precios al mercado.

La publicidad que será utilizada para “Sweet Boon” será la misma aplicada por la competencia antes mencionada como medios televisivos, periódicos, revistas de novias, redes sociales, entre otras. Creando inicialmente una campaña de expectativa del producto a ofrecer.

4.9. Análisis de la Demanda

4.9.1. Segmentación de Mercado

Se consideró orientar la segmentación del mercado para las personas de un nivel socioeconómico medio típico de la ciudad de Guayaquil quienes celebrarán en una cercanía de tiempo un evento religioso o matrimonio.

El mercado estará segmentado especialmente en novias o madres de familia quienes estén a cargo de las organizaciones de dichos eventos tales como matrimonios o eventos religiosos en la ciudad de Guayaquil.

4.9.1.1. Criterio de Segmentación

Las variables utilizadas para segmentar el mercado son: ubicación geográfica, edad, tipo de evento a realizar.

4.9.1.2. Selección de Segmentos

El segmento de mercado corresponde a novias o madres de familia quienes estén a cargo de las organizaciones de dichos eventos tales como matrimonios o eventos religiosos en la ciudad de Guayaquil.

4.9.1.3. Perfiles de Segmento

El perfil del segmento que fue indicado en el punto anterior deber cumplir con algunos requerimientos los cuales son:

- o Que tengan en una cercanía de tiempo un evento a celebrar.
- o Que gusten de la repostería.
- o Que cuente con poder adquisitivo.

4.10. Matriz FODA

En la siguiente tabla se detalla la matriz FODA junto con sus estrategias:

Tabla 10: Matriz FODA

Matriz FODA Estrategias	Fortalezas -Personal altamente capacitado para el servicio a realizar -Servicio de prueba y elección -Servicio personalizado	Debilidades -Empresa que recién entra al mercado - Falta de reconocimiento de parte de los clientes - Existencia actual de empresas de venta similar
Oportunidades -Primera empresa repostera con el servicio de "Prueba y elección" -	F + O Explotar publicitariamente el servicio de prueba y elección quien será quien les atraiga mayor clientela	D+O Indicar a los clientes las bondades de los servicios que se ofrecen
Amenazas -Que la idea se repita - Que la enseñanza de la repostería se haga más accesible, habiendo más técnicos en repostería en el medio	F+A Mencionar nuestro servicio estrella como novedoso e innovador en el mercado	D+A Sacar productos diferenciadores, no solo servicios

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

4.11. Investigación de Mercado

4.11.1. Método

Se utilizarán para la investigación los métodos, cualitativos para poder recolectar información acerca de gustos y preferencias específicas de los clientes en cuanto nuestros productos a través de un focus group; y cuantitativos para obtener información la cual pueda ser medida y analizada estadísticamente.

4.11.2. Diseño de Investigación

4.11.2.1. Objetivos de la Investigación

Objetivo General

- o Reconocer el nivel agrado a la creación de un servicio de pastelería para bodas y eventos religiosos.
- o Determinar las necesidades y preferencias de las personas que requieren del servicio de pastelería para bodas y eventos religiosos.

Objetivos Específicos

- o Determinar la demanda de bodas y eventos religiosos en la ciudad de Guayaquil.
- o Conocer el tipo de bocaditos que compran con mayor frecuencia (Sal, Dulce). Investigar los tipos de bocaditos de (Sal, Dulce) que se compran con mayor frecuencia.
- o Conocer las preferencias de los clientes en cuanto a sabores y texturas de los pasteles.
- o Determinar las características que tendría que tener un servicio de pastelería para que sea considera como su preferido.
- o Conocer el nivel de agrado a la creación de un nuevo servicio de pastelería.
- o Determinar el nivel de disposición a contratar el nuevo servicio de pastelería.
- o Establecer el nivel de agrado al servicio de prueba y elección de productos (NUEVO CONCEPTO).

- o Conocer el medio de comunicación ideal para promocionar este nuevo servicio de pastelería.

o

4.11.2.2. Tamaño de la Muestra

La investigación se fue realizada en la ciudad de Guayaquil; la misma que cuenta con una población de 2'350.915 habitantes. Para motivos de estudio se delimitó al sector urbano entre hombres y mujeres de 20-49 años obteniendo así una población de 895.170.

Para el análisis de este proyecto se utilizará como tipo de muestreo el Muestreo Aleatorio Simple (MAS) con un tamaño de muestra, determinado por la fórmula detallada, de 384 encuestas, con un nivel de confianza del 95% y 5% de error.

Tabla 11: Tamaño de la muestra

Variables	Valores
Z	1,96
P	0,5
q = (1-p)	0,5
E	5%
N	895.170
N	384

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

4.11.2.3. Técnica de recogida y análisis de datos

4.11.2.3.1. Exploratoria

Por la naturaleza del proyecto personas del sexo femenino fueron seleccionadas para la realización del focus group. Para revisar la guía del moderador. [Anexo 3](#)

4.11.2.3.2. Concluyente

Para la encuesta se tomó personas entre hombres y mujeres de 18 – 50 años de edad de la ciudad de Guayaquil, las cuales fueron representadas por 384 encuestas como lo indica la formula anteriormente realizada. La encuesta completa se encuentra en el [anexo 4](#)

4.11.2.4. Análisis de Datos

4.11.2.4.1. Análisis de datos cualitativos

El focus group indica que la nueva idea de negocio de una empresa repostera formalizada en la ciudad de Guayaquil no llama mucho la atención debido a que existe ya empresa reposteras; lo que llama la atención de las personas asistentes al focus group es la diferenciación del servicio que se va a ofrecer, el denominado prueba y elección, servicio al que se mostró mucho agrado y expectativa de los asistentes quienes ya esperaban probar ese servicio.

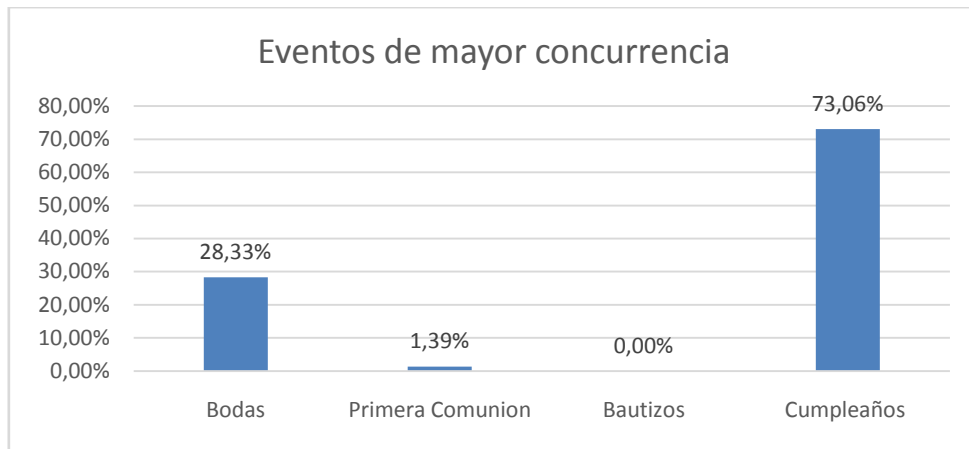
La información obtenida del focus group completa se detalla en el anexo. [Ver Anexo5](#)

4.11.2.4.2. Análisis de datos cuantitativos

De acuerdo a las 384 encuestas realizadas se presentan los siguientes resultados:

1. ¿A qué tipo de eventos asiste con mayor frecuencia?

Ilustración 10: Eventos de mayor concurrencia



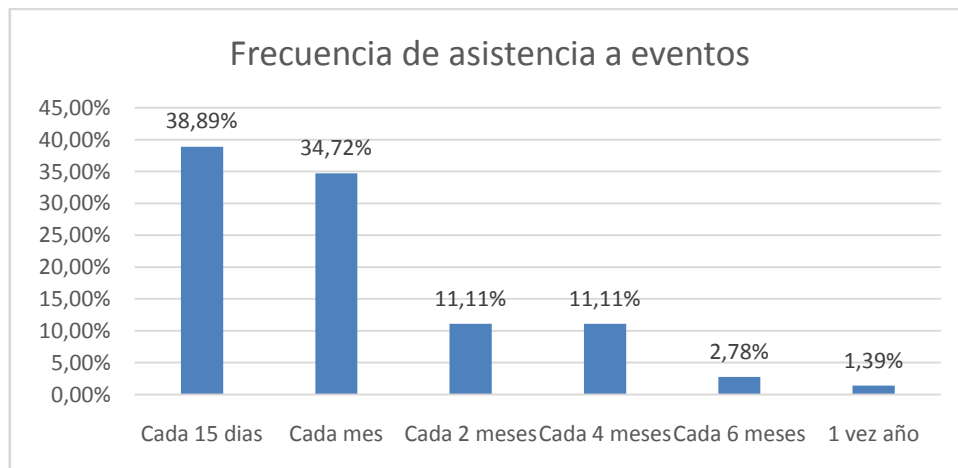
Fuente: Encuesta realizada

Elaborado por: La Autora

Por medio de las encuestas realizadas se obtiene que un 73,06% de la población encuestada asiste mayormente a eventos donde se celebren cumpleaños, mientras que un 28,33% de la población asiste a bodas.

2. ¿Con que frecuencia usted asiste a dichos eventos?

Ilustración 11: Frecuencia de asistencia a eventos



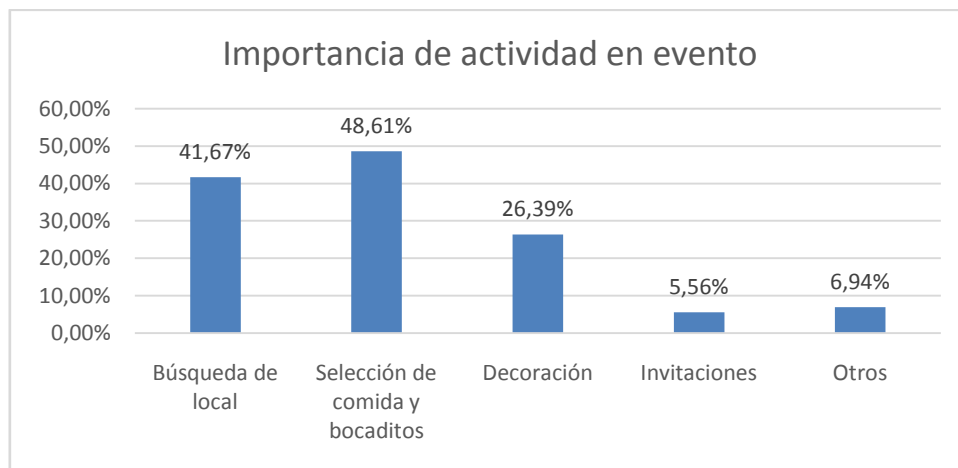
Fuente: Encuesta realizada

Elaborado por: La Autora

Al preguntar a los encuestados la frecuencia de asistencia a dichos eventos mencionados en la pregunta anterior se obtuvo como respuesta más frecuente cada 15 días con un 38,89%, seguido por la frecuencia mensual de asistencia de 34,72%.

3. Al realizar usted un evento, ¿Qué considera lo más importante de dicha realización?

Ilustración 12: Importancia de actividad en evento



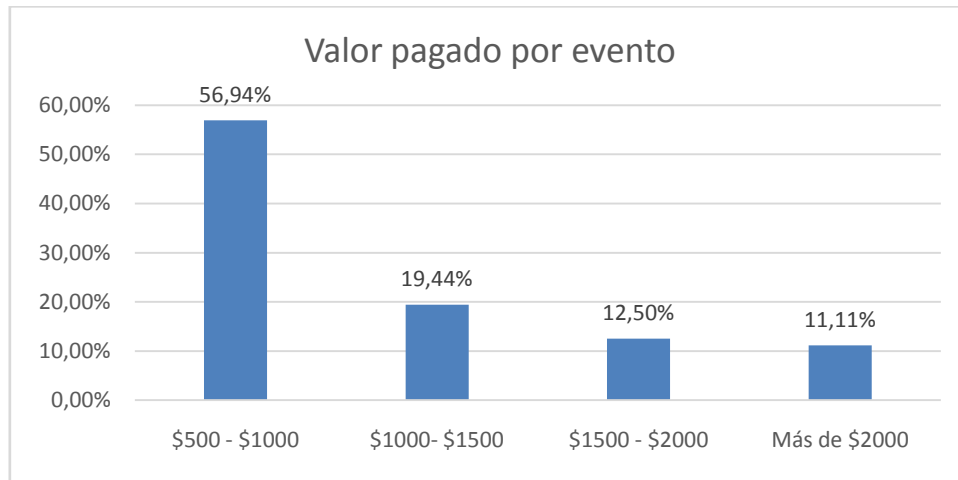
Fuente: Encuesta realizada

Elaborado por: La Autora

En cuanto a la importancia de la actividad del evento realizado, dio como resultado que lo más importante considerado por los encuestados fue la selección de comida y bocaditos con un 48,61% de las respuestas, seguido por la selección del local con un 41,67% y como ultimo las invitaciones con un 5,56%.

4. ¿Cuánto ha pagado por la organización de un evento?

Ilustración 13: Valor pagado por evento



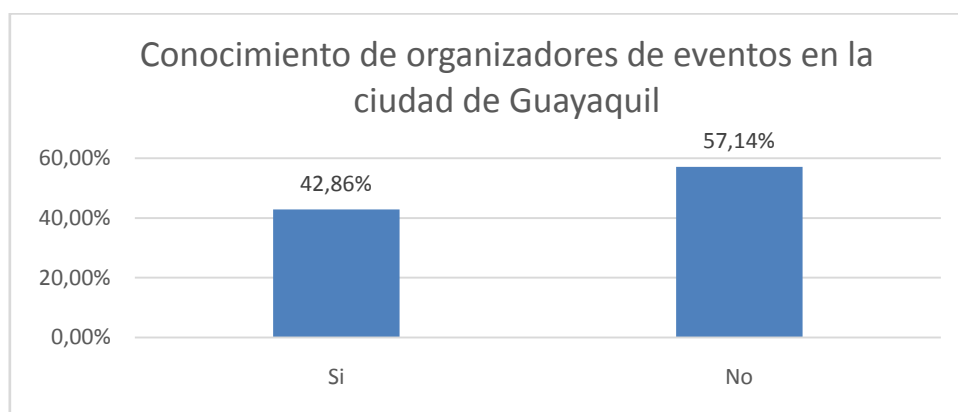
Fuente: Encuesta realizada

Elaborado por: La Autora

Enfocando la encuesta en los valores pagados por evento se obtuvo como respuesta principal un pago aproximado entre \$500 y \$1000 por evento realizado con un total del 56,94%, seguido por el valor de \$1000 y \$1500 obteniendo este un 19,44% de la población encuestada.

5. ¿Conoce usted organizadores de eventos y pastelería en Guayaquil? Mencíónelos

Ilustración 14: Conocimiento de organizadores de eventos en la ciudad de Guayaquil



Fuente: Encuesta realizada

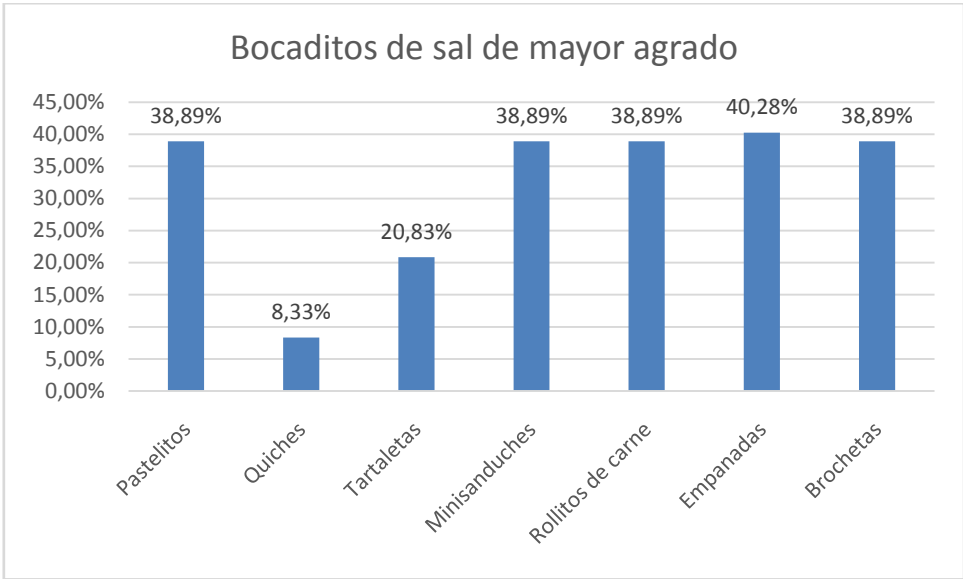
Elaborado por: La Autora

Sobre el conocimiento o no de organizadores de eventos y pastelerías en la ciudad de Guayaquil, un 57,14% tiene un total desconocimiento de organizadores o simplemente no recuerdan el nombre. De aquellos que mencionaron conocer acerca de organizadores los nombrados fueron los siguientes:

Oritzo Group, By Frodia	Ekopark
Romance	El manantial
Eventos Quintana	La Carbonara
Colors	La Palma
Pastelería Adriana	Latte Postre Bar
Party Project	Cupcakes and Co.
Party Ideas	Alvear Eventos
Jaime Mancero	Barlovento

6. ¿Qué bocaditos de sal le gustan más?

Ilustración 15: Bocaditos de sal de mayor agrado



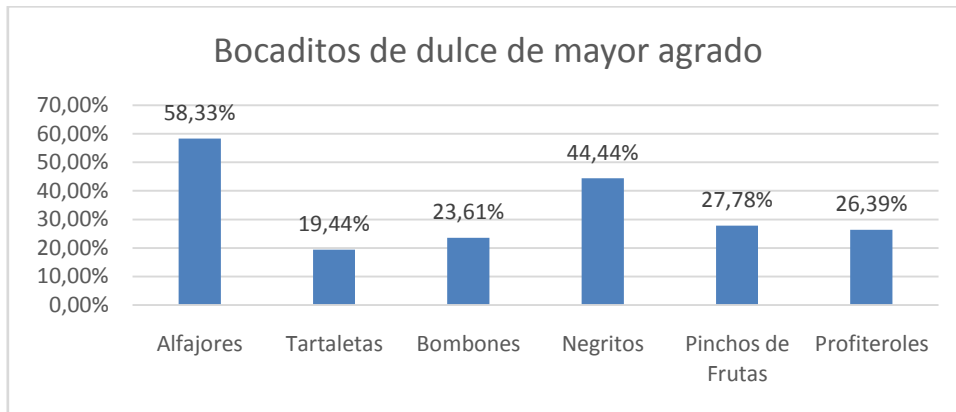
Fuente: Encuesta realizada

Elaborado por: La Autora

Se preguntó a los encuestados sus gustos y preferencias en cuanto a una serie de bocaditos de sal mencionados en la misma y se obtuvo como preferencia principal a la empanadas con un 40,28%, seguida por los pastelitos, minisanduches, rollitos de carne y brochetas con un 38,89%; considerando esta como una pregunta de respuesta múltiple.

7. ¿Qué bocaditos de dulce le gustan más?

Ilustración 16: Bocaditos de dulce de mayor agrado



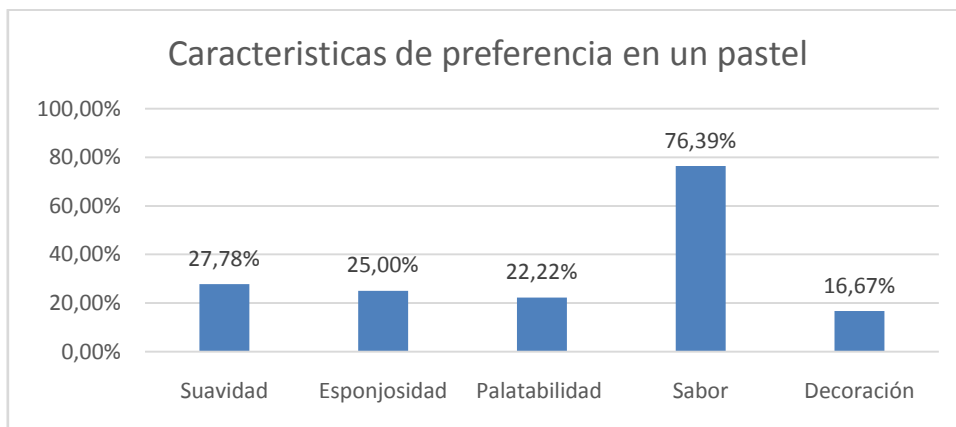
Fuente: Encuesta realizada

Elaborado por: La Autora

Relacionado a la preferencia en cuanto a bocaditos de dulce, arrojo como preferente a los alfajores con un 58,33%, seguido por los negritos o brownies con un 44,44% y en menores cantidades los otros bocaditos mencionados en la misma.

8. ¿Qué características aprecia más en un pastel?

Ilustración 17: Características de preferencia en un pastel



Fuente: Encuesta realizada

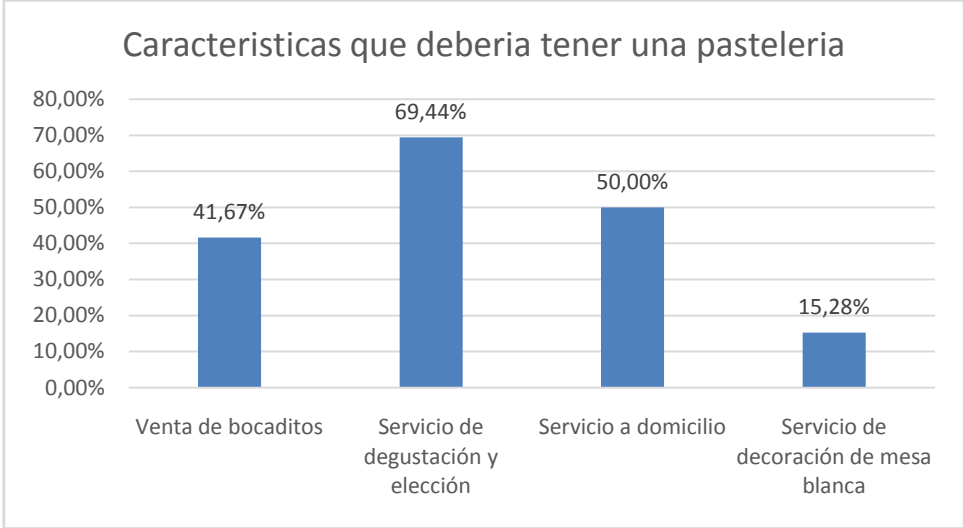
Elaborado por: La Autora

Se preguntó a los encuestados las características que más tomaban en cuenta en un pastel para lo cual respondieron que lo más importante era el sabor del

mismo con un 76,39%, seguido por la suavidad de la masa con un 27,78% y como ultima características pero importante igual la decoración con un 16,67%.

9. ¿Qué características debería tener el servicio de una pastelería?

Ilustración 18: Características que debería tener una pastelería



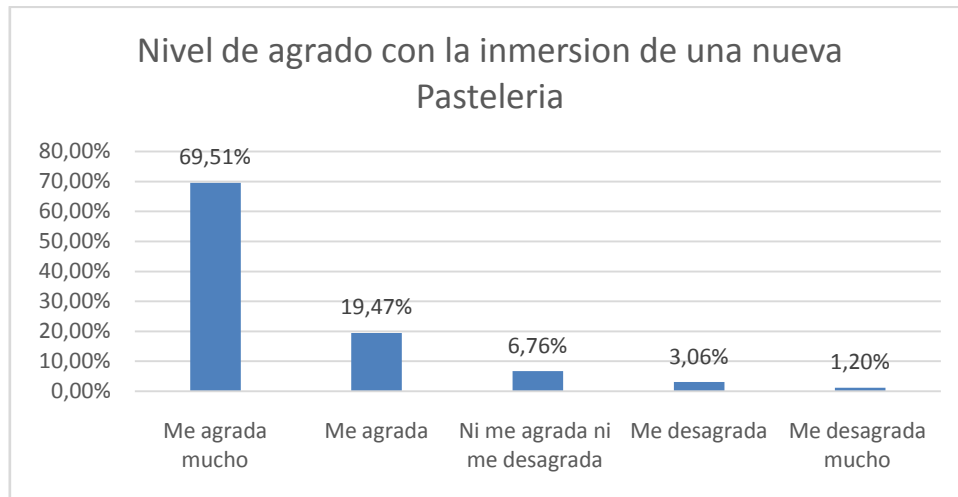
Fuente: Encuesta realizada

Elaborado por: La Autora

La característica más importante que los encuestados consideraron que una pastelería debería tener fue el del servicio de degustación y elección con un 69,44% de aceptación seguido en importancia por el servicio a domicilio con un 50%; considerando esta como pregunta de respuesta múltiple.

10. ¿Cuál es su nivel de agrado con la inmersión de una nueva pastelería con el servicio de degustación y elección a domicilio con decoración de la mesa blanca en la ciudad de Guayaquil?

Ilustración 19: Nivel de agrado de inmersión de una nueva pastelería



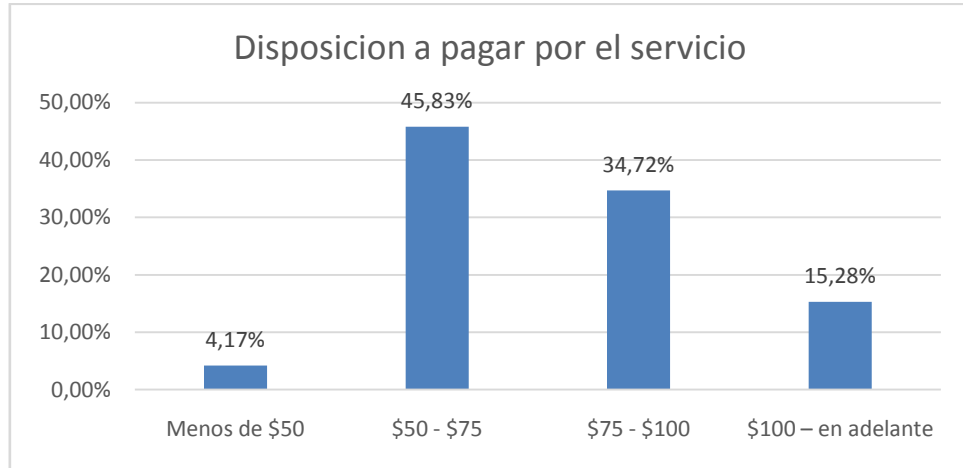
Fuente: Encuesta realizada

Elaborado por: La Autora

En cuanto al nivel de agrado de la inmersión de una pastelería un 69,51% de los encuestados respondieron mostrarse con mucho agrado, mientras que simplemente a 1,20% le desagrada por completo la idea.

11.¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio de pastelería por medio de prueba y elección? (Tomando en cuenta una torta para 30 personas y 200 bocaditos)

Ilustración 20: Disposición a pagar por el Servicio



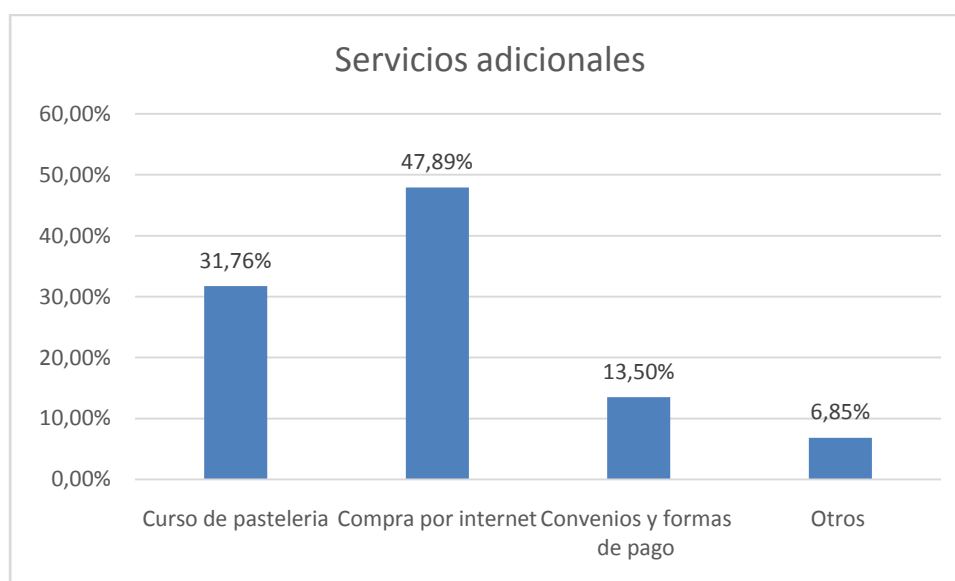
Fuente: Encuesta realizada

Elaborado por: La Autora

Tomando en cuenta nuevamente el precio a pagar por un servicio, mencionando algunas especificaciones; los encuestados respondieron en un 45,83% que pagarían por el mismo entre \$50 - \$75 siendo este un precio promedio. La opción de “Menos \$50” resulto la menos elegida con un 4,17%, pues se alegaba que por el servicio recibido era un costo bajo pensando así que sería un mal servicio.

12. ¿Qué te gustaría que tenga adicionalmente este servicio?

Ilustración 21: Servicios adicionales



Fuente: Encuesta realizada

Elaborado por: La Autora

Con el fin de obtener la opinión de los encuestados en cuanto a un servicio a implementar posteriormente en la pastelería, se realizó la pregunta mencionada obteniendo como resultado que el servicio que les gustaría disfrutar en la pastelería es el de compras por internet con un 47,89%, seguido por cursos de pastelerías dictados en el mismo con un 31,76% de aceptación de los encuestados.

4.11.2.5. Resumen e Interpretación de resultados

Las encuestas revelaron que en un 73,06% las personas asisten mayormente a cumpleaños y en un 28,33% asisten a bodas, por ser los cumpleaños un evento diario.

El desconocimiento sobre organizadores de eventos y pastelerías prima sobre el conocimiento, con un 57,14% frente a un 42,86% de lo cual se cree sea por la falta de publicidad de dichos establecimientos.

En cuanto al valor a pagar por el servicio, se obtuvo como mayor resultado el precio promedio de \$50 - \$75 con 42,83% de aceptación; alegando que por el servicio que se les mencionaban si pagan un valor menor será por ende de menor calidad.

En cuanto al tema de que características aprecian más en los pasteles, las características quienes obtuvieron mayor puntaje fueron sabor y suavidad, pues el sabor es el factor principal que te hace volver a comprar una torta en un lugar específico.

Y como punto importante acerca del nivel de agrado de los encuestados con respecto a la apertura de Sweet Boon como nuevo concepto fue del 69,51%, y el nivel de agrado presentado por los encuestados en lo que concierne al nuevo servicio de prueba y elección fue de un 69,44%, llamándoles la atención este servicio llamándolo novedoso.

4.11.3. Conclusiones de la Investigación de Mercado

Luego de realizadas y analizadas las investigaciones de mercado se puede obtener como conclusiones las siguientes:

- o Los cumpleaños son un evento importante en nuestra sociedad.
- o Los clientes simplemente se fijan en el sabor de los pasteles y no en sus demás características.
- o El servicio de prueba y elección llamo la atención de todos los encuestados por ser novedoso.
- o El servicio de venta por internet en cualquier tipo de negocio torna atractivo el producto.

4.11.4. Recomendaciones de la Investigación de Mercado

Luego de analizadas las conclusiones obtenidas de las investigaciones de mercado se recomienda lo siguiente:

- o La implementación posterior de eventos para cumpleaños debido a la gran concurrencia de la población a los mismos.
- o Realizar un plan de marketing efectivo para que la pastelería quede posicionada en la mente del cliente.
- o Se debe enseñar al cliente a apreciar de un buen pastel enseñándole cuáles son sus características palpables para poder evaluar.
- o Se debe explotar el servicio el cual mencionamos de prueba y lección, pues ha causado interés en los encuestados y por ende los clientes.
- o Analizar la idea de la implementación de las ventas de pasteles y bocaditos por internet debido a la gran acogida que tuvo con los encuestados.

4.12. Cuantificación de la Demanda

4.12.1. Identificación del Mercado Potencial y la Demanda Potencial Insatisfecha

Para la estimación de la demanda se consideró el mercado de bodas, y eventos religiosos en la ciudad de Guayaquil con un total de 409,402 eventos en un año, siendo estas 10,370 bodas y 399,032 eventos religiosos. Contando con un porcentaje de aceptación de 88,98% demostrado por el estudio cuantitativo, se obtiene así un total de eventos por satisfacer de 363,958; de los cuales Sweet Boon solo podrá satisfacer 300 anuales, quedando un mercado insatisfecho de 363,658 eventos.

4.12.2. Proyección de Ventas a cinco años o tiempo que establezca el Payback

Sweet Boon espera unas ventas proyectadas teniendo posesión de capacidad instalada en planta de atención a 25 eventos mensuales y a un precio promedio por

evento de \$242,50. Considerando también un incremento anual de sus ventas en un 14% y considerando

Tabla 12: Proyección de ventas

Proyección de Ventas	2014	2015	2016	2017	2018
Evento	\$ 72.750,00	\$ 84.817,63	\$ 98.887,01	\$ 115.290,19	\$ 134.414,29
Total ventas	\$ 72.750,00	\$ 84.817,63	\$ 98.887,01	\$ 115.290,19	\$ 134.414,29

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

CAPÍTULO 5

PLAN DE MARKETING

CAPÍTULO 5

5. PLAN DE MARKETING

5.1. Objetivos: General y Específicos

Objetivo General

Posicionar la marca en la mente del consumidor guayaquileño.

Objetivos Específicos

- o Medir el nivel de agrado de los consumidores hacia la idea de negocio.
- o Definir nuestras estrategias de Producto, Precio, Plaza, Promoción, Personas, etc.
- o Determinar las técnicas que permitan incrementar el conocimiento de la marca.

5.1.1. Mercado Meta: Ventas y Utilidad Esperada

409,402 eventos religiosos y bodas en la ciudad de Guayaquil en un año, como mercado de la empresa; sin embargo la capacidad de producción de la empresa será para 25 eventos mensuales, con un promedio de consumo de \$242,50 donde se obtienen unas ventas mensuales de \$6.062,50 que al año significaría \$72.750,00 de ingresos.

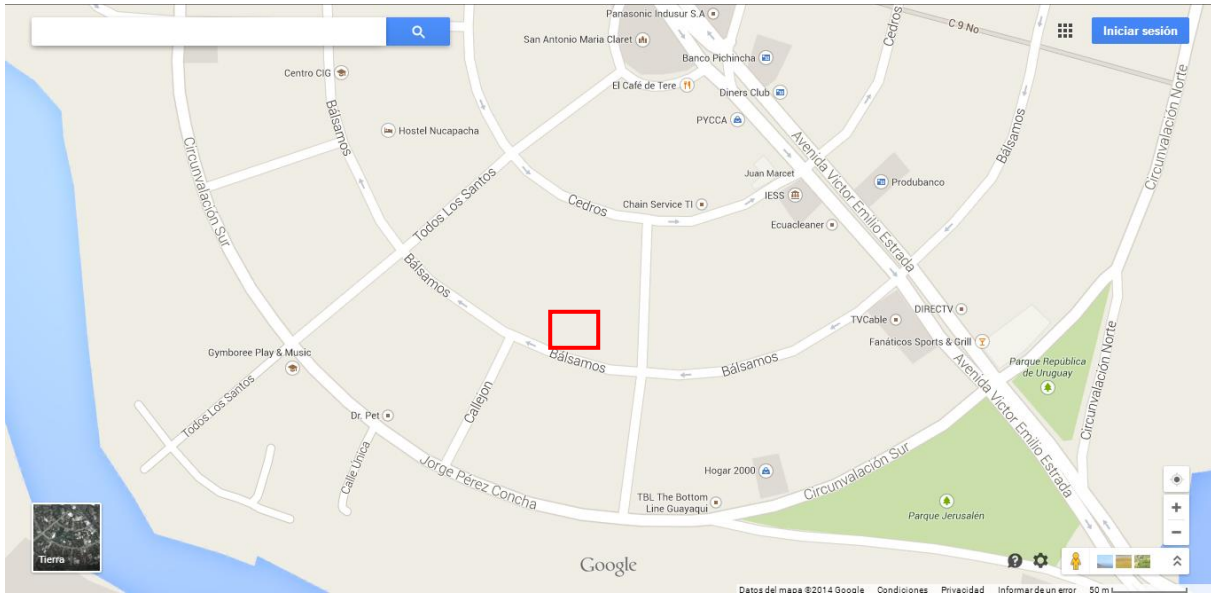
5.1.1.1. Tipo y Estrategias de Penetración

“Sweet Boon” utilizará como estrategia de penetración la diferenciación, utilizando nuestro servicio estrella como es el de prueba y elección; servicio que actualmente no se encuentra siendo ofrecido en la ciudad y el que se cree es muy importante a la hora de seleccionar un sabor o textura.

5.1.1.2. Cobertura

La cobertura de la pastelería Sweet Boon será para todo el sector urbano de la ciudad de Guayaquil sector Urdesa, en las calles Bálsamos 206 y Calle Única.

Ilustración 22: Cobertura



Fuente: Google Maps

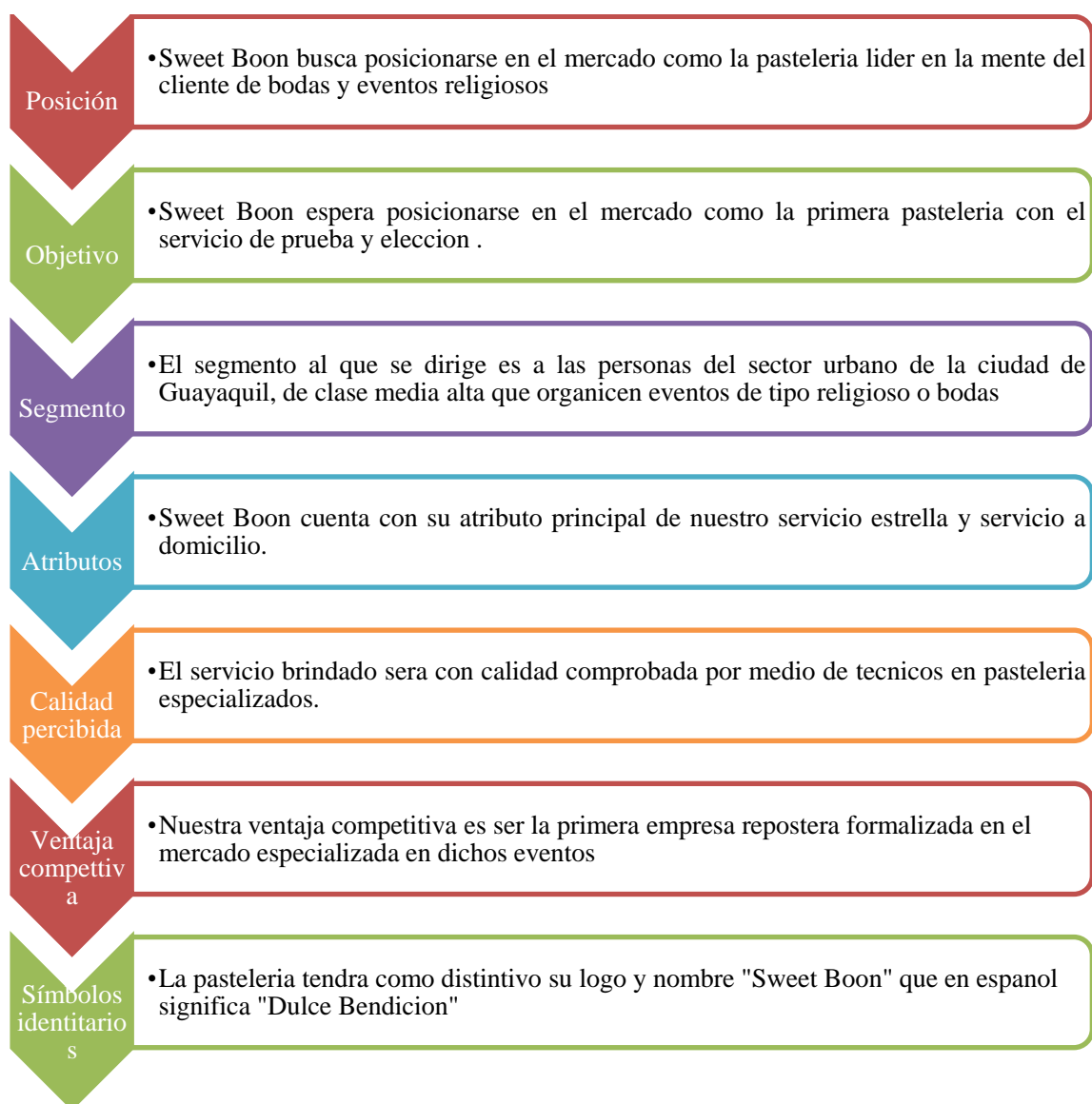
Elaborado por: La Autora

5.2. Posicionamiento

5.2.1. Estrategia de Posicionamiento

Se determinará las estrategias de posicionamiento basándose en ciertos parámetros que son:

Ilustración 23: Estrategia de posicionamiento



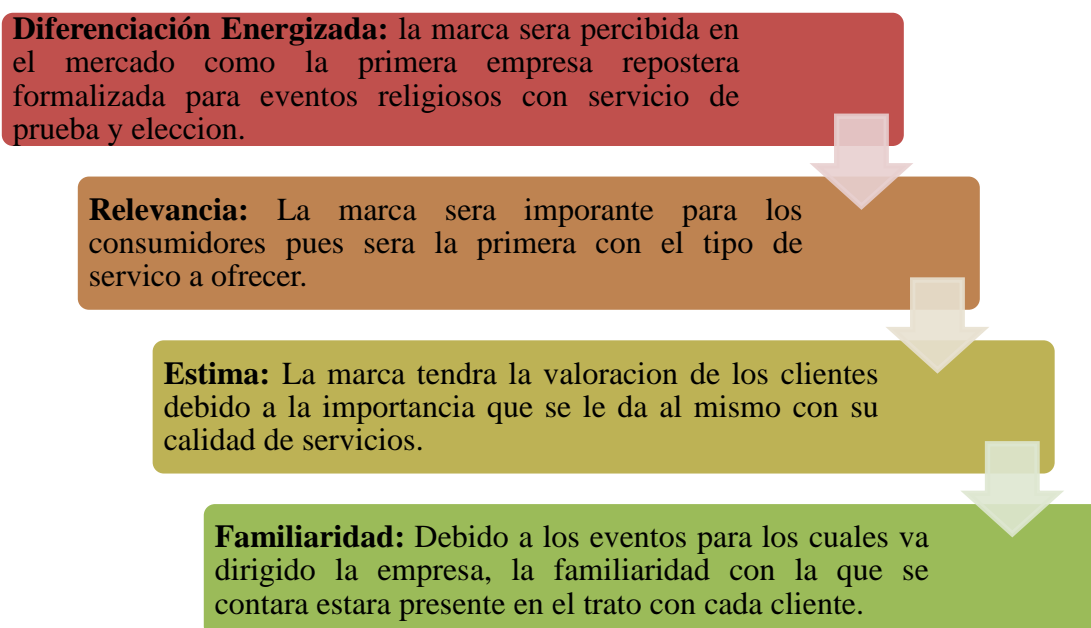
Fuente: Investigación

Elaborado por:La Autora

5.2.2. Valoración del Activo de la Marca (BAV)

Son 4 los pilares que evalúan la salud de las marcas y son:

Ilustración 24: Valoración del activo de la marca



Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

5.3. Marketing Mix

5.3.1. Estrategia de Producto o Servicios

“Sweet Boon” ofrecerá al mercado guayaquileño productos de alta calidad, los mismos que serán evaluados y escogidos por el cliente por medio de nuestro servicio de “Prueba y elección”, servicio que consiste en que el cliente por medio de cita previa deguste la variedad de sabores masas para pasteles con las que cuenta la empresa y así posteriormente realizar su elección.

5.3.1.1. Descripción del Producto

La empresa se especializará en la producción y comercialización de pasteles y bocaditos con diseños y predilección hacia eventos como matrimonios y eventos religiosos.

Los productos serán elaborados de manera artesanal, siempre cumpliendo con ciertos controles de calidad. Entre los productos que la empresa repostera lanzará a su venta al público se tiene:

Tabla 13: Descripción de los productos

Tortas	
	
Bocaditos de Sal	Bocaditos de dulce
  <p data-bbox="560 1010 767 1294">pastelitos, quiches, tartaletas, choux, rollitos, empanadas</p>	 <p data-bbox="810 1301 1369 1417">alfajores, tartaletas, relámpagos, bombones, negritos, pinchos de frutas, profiteroles</p> 

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

5.3.1.2. Adaptación o Modificación del Producto

El producto se adaptará o modificará obedeciendo al cliente a cada cliente, el cual escogerá que tipo de producto quiere y con qué características lo desea para de esa forma obtener el producto final.

5.3.1.3. Empaque: Reglamento del Mercado y Etiquetado.

El producto será entregado al cliente final en empaques plásticos o de cartón dependiendo de qué producto sea; los mismos que servirán para su buena manipulación hasta que llegue a su destino final. Los envases contarán con su debido logo y publicidad de la empresa como etiquetado y reconocimiento.

5.3.1.4. Amplitud y Profundidad de Línea.

La empresa repostera ofrecerá a sus clientes una variedad de bocaditos y tortas como su producto principal, estas diferentes líneas de productos se muestran en la siguiente tabla:

Ilustración 25: Amplitud y profundidad de línea



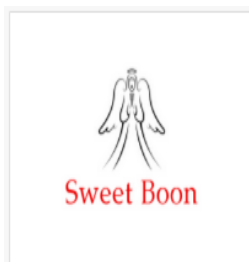
Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

5.3.1.5. Marcas y Submarcas

La empresa repostera será reconocida única y exclusivamente por su marca, "Sweet Boon". Las submarcas no serán contempladas dentro de CRUZAL S.A por encontrarse en su etapa de iniciación.

Ilustración 26: Logotipo de la empresa



Elaborado por: La Autora

5.3.2. Estrategia de Precios

La estrategia de fijación de precios que será utilizada será la de precios orientados a la competencia, debido a que si es una empresa que recién entra al mercado debe entrar con un atractivo de precios más bajos o al mismo nivel de sus competencias principales.

Tabla 14: Estrategia de precios

Precio del Evento			
Torta de Bautizos, Primera Comunión (1 piso)	\$ 50,00	Torta de Bodas	\$ 150,00
Bocaditos (400)	\$ 90,00	Bocaditos (500)	\$ 120,00
Servicio de degustación	\$ 25,00	Servicio de degustación	\$ 30,00
Servicio a domicilio	\$ 10,00	Servicio a domicilio	\$ 10,00
Precio Total Evento	\$ 175,00	Costo Total del Evento	\$ 310,00
Precio Promedio		\$ 242,50	

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

5.3.2.1. Precios de la Competencia

Para tema de estudio se realiza la comparación de los precios de la competencia los cuales se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 15: Precios de la competencia

Nombre del negocio	Ubicación	Líneas de Precios
Delicias Mágicas	Entrega a domicilio	Tortas (40 personas) \$45 - \$60
Sabrosuras de Colombia	Urdesa, Calle Sexta y Av. Las Lomas	Tortas (40 personas) \$40 - \$50
Candy Cakes	Ceibos	Tortas (40 personas) \$45 - \$55

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

5.3.2.2. Poder Adquisitivo del Mercado Meta

La empresa tendrá como mercado meta los padres de familia quienes deseen celebrar los eventos religiosos de sus hijos y novias quienes estén por casarse, en la ciudad de Guayaquil específicamente sector de Urdesa. Un sector con un poder adquisitivo medio alto.

5.3.2.3. Expectativa de los Accionistas

Las expectativas de los accionistas se basan principalmente en los siguientes ámbitos:

- o Que los clientes se sientan atraídos con los precios establecidos de los productos y de esa manera incrementar las ventas obteniendo mayor ganancia.
- o Que los precios cubran costos y dejen margen de utilidad que permita recuperar lo invertido en el tiempo estimado.

5.3.2.4. Políticas de Precio

La política de precios utilizada por la empresa es la de obtener sus costos netos más un porcentaje de ganancia considerable el que permita mantener la empresa en alza. El pago de los productos se realizara la mitad al momento del

pedido y la otra mitad a la entrega, lo cual permitirá tener capital para poder realizar el producto.

5.3.3. Estrategia de Plaza

Se especifica en los siguientes puntos la macro localización y la micro localización de la empresa para lo cual se realizaron análisis previos.

5.3.3.1. Localización

5.3.3.1.1. Macro Localización

La empresa repostera formalizada se ubicara específicamente en la ciudad de Guayaquil, por ser este uno de las ciudades con mayor comercio del país.

5.3.3.1.2. Micro Localización

El sector específico de la pastelería será en Urdesa por ser este un sector con bastante movimiento y afluida en la ciudad.

5.3.3.1.3. Ubicación

La empresa se ubicará en las calles Bálsamos 206 y Calle única, calles de fácil acceso.

5.3.3.1.4. Distribución del Espacio

Se dividió de la siguiente manera del espacio físico:

Ilustración 27: Distribución del espacio



Fuente: Página web floorplanner

Elaborado por: La Autora

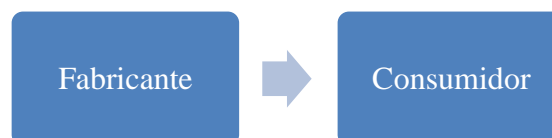
5.3.3.2. Sistema de Distribución Comercial

La empresa distribuirá sus productos con el servicio a domicilio siempre y cuando el cliente así lo desee. Para lo cual se tendrá una base de datos de los clientes con dirección, fecha y hora de entrega del producto.

5.3.3.2.1. Canales de Distribución

La empresa manejará el canal de distribución directo por el trato que el consumidor recibirá a su obtención de un producto repostero.

Ilustración 28: Canal de distribución



Elaborado por: La Autora

5.3.3.2.2. Penetración en los Mercados Urbanos y Rurales.

La empresa enfoca sus ventas y marketing en el sector Urbano de la ciudad de Guayaquil por su ubicación y por el poder adquisitivo con el que este mercado cuenta.

5.3.3.2.3. Logística

La logística de entrada de la materia prima a la empresa se la organizara con cada uno de los proveedores, para lo cual se establecerán días específicos en los cuales cada proveedor deberá ingresar su producto a la empresa. Mientras que la logística de salida se la llevara a cabo por medio de una base de datos con fecha, día y dirección de entrega de pedidos.

5.3.3.2.4. Red de Ventas

Al utilizar el lugar de comercialización mencionado, no aplica el servicio de Red de Ventas en la empresa repostera formalizada.

5.3.3.2.5. Políticas de Servicio al Cliente

La empresa fundará sus políticas de servicio al cliente de la siguiente manera:

- o **Pre-venta:** Con el servicio de prueba y elección se realizara la preventa perfecta en el cual el cliente decide con exactitud como querrá su producto.
- o **Post-venta:** Se evaluara el nivel de satisfacción del cliente por medio de llamadas en días posteriores a su compra para analizar el nivel de preferencia o agrado del producto.
- o **Quejas, reclamos, devoluciones:** Por medio de la llamada realizada al cliente podremos obtener alguna queja o reclamo en específico sobre los productos o servicios ofrecidos. Lo cual permitirá a la empresa su pronta respuesta ante algún reclamo.

5.3.4. Estrategias de Promoción

5.3.4.1. Estrategias ATL y BTL

La empresa utiliza las dos estrategias ATL y BTL para la promoción y publicidad de sus productos. La estrategia BTL publicitando en medios masivos como son revistas, TV o periódicos locales y merchandising o flyers en eventos de apertura como estrategias ATL.

5.3.4.2. Elaboración de Diseño y Propuesta Publicitaria

“Sweet Boon” basará su propuesta publicitaria en el siguiente enfoque:

- o **Concepto:** Resaltar beneficios del servicio.
- o **Mensaje:** Servicio personal y personalizado.

5.3.4.3. Promoción de Ventas

5.3.4.3.1. Venta Personal

La venta personal la realizarían los empleados de la empresa, ofreciendo a los clientes los productos y separando citas para realizar la respectiva prueba de los mismos.

5.3.4.3.2. Trading

Sweet Boon realizara publicidad en el propio local con entrega de flyers informativos de los productos y servicios, además de intentar realizar alianzas en las que otros establecimientos promocionen la empresa.

5.3.4.3.3. Clienting

Las estrategias de clienting utilizadas será la del servicio de prueba y elección que se realizará mediante cita previa que contara con la degustación del producto.

5.3.4.4. Publicidad

5.3.4.4.1. Estrategia de Lanzamiento

La empresa realizará estrategias de lanzamiento con publicidad en revistas de bodas y eventos, así como también presencia en ferias o expo bodas. Además de que el día de apertura se realizará degustaciones para los clientes y se ofrecerá precios de feria.

5.3.4.4.2. Plan de Medios

La empresa incurrirá en un plan de medio encabezado por publicaciones en periódicos locales y revistas de Novias y eventos, para lo cual se destinara un valor mensual que será pagado por publicidad.

5.3.4.4.3. Mindshare

La empresa repostera por el motivo de estar en el inicio de sus actividades comerciales gozará de un reconocimiento bajo, teniendo una expectativa de mindshare no mayor de la mitad del mercado.

5.3.4.4.4. Publicidad Blanca

La empresa repostera por recién iniciar actividades no contara con publicidad blanca, pero contara con una proyección a futuro en la cual se necesite de [publicidad de entrevistas y reportajes.

5.3.4.4.5. Merchandising

La empresa como estrategia de merchandising colocara su propia publicidad dentro de su establecimiento; publicidad como roll ups, flyers informativos, etcétera.

5.3.4.4.6. Relaciones Públicas

La empresa planificara charlas con organizadoras de eventos, las cuales ofrecerán el servicio de la empresa para la parte repostera de la organización del evento.

5.3.4.4.7. Marketing Relacional

El marketing relacional de la empresa se realizará solo en el momento en que se separe una cita y se le ofrezca servicio personal a cada uno de los clientes.

5.3.4.4.8. Insight Marketing

Para la toma de decisión en la compra el insight marketing ayudará a CRUZAL S.A a reconocer el comportamiento del mercado.

5.3.4.4.9. Gestión de Promoción Electrónica del Proyecto

5.3.4.4.9.1. Estratégias de E-Commerce, E-Business e E-Marketing

El mailing y publicaciones en redes sociales serán las estrategias de e-marketing utilizadas por la empresa, por ser consideradas la opción más rentable.

5.3.4.4.9.2. Análisis de la Promoción Electrónica de los Competidores

Actualmente todos nuestros competidores cuentan con cuentas en twitter, instagram o Facebook en las cuales los clientes pueden obtener información de servicios y productos, pero no de la misma forma con las páginas web, las cuales necesitan mayor mantenimiento.

5.3.4.4.9.3. Diseño e Implementación de la Página Web

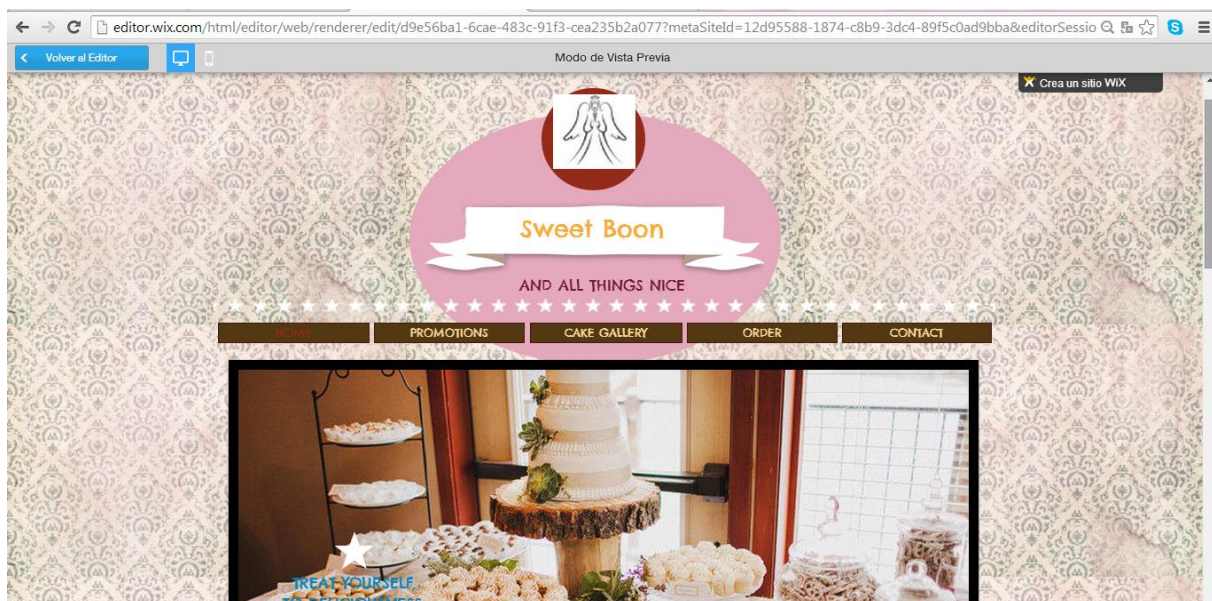
“Sweet Boon” tendrá presencia en la web con la implementación de una página en español por ser su mercado meta residentes de la ciudad de Guayaquil, en donde se visualizará la información núcleo de la empresa:

- o **¿Quiénes somos?:** Sección donde se describa la información core de la empresa.
- o **Productos:** se presentará el menú completo con el que contará la empresa repostería.

- o **Servicio:** se presentará el servicio estrella de “prueba y elección” a domicilio con la opción de separación de citas.
- o **Contactos:** donde se colocarán las diferentes formas de contactarse con la empresa como números de teléfono, correo electrónico y dirección de la compañía.
- o **Redes Sociales:** Serán mencionadas en la página web por medio de un hipervínculo que los direcciona a la cuenta en twitter y la fan page en Facebook.
- o **Servicio en Línea:** Espacio para la interacción entre la empresa y los clientes por medio de sugerencias, comentarios o reclamos.

Para idealizar la presentación de la página web de Sweet Boon se ha realizado su diseño el cual se muestra a continuación:

Ilustración 29: Página web de la empresa



Elaborado por: La Autora

5.3.4.4.10. Estrategias de Marketing a través de Redes Sociales

Las redes sociales se presentan atractivas a cualquier negocio que entra al mercado por ser formas de promoción sin mayor costo y Sweet Boon gozará de ellas también.

5.3.4.4.10.1. Análisis de la Promoción Electrónica de los Competidores

De la misma manera como se estudia el precio de los competidores, también se realizará un estudio de su promoción electrónica.

Tabla 16: Promoción electrónica de los competidores

Competidor	Facebook	Twitter	Instagram	Tipo de Información
Delicias Mágicas	Si tiene	Si tiene	Si tiene	Fotos con sus productos e información de contacto
Sabrosuras de Colombia	No tiene	No Tiene	No tiene	-
Candy Cakes	No Tiene	No tiene	Si tiene	Fotos con sus productos e información de contacto

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

5.3.4.4.10.2. Diseño e Implementación de Fans Pages, en Redes Sociales

Siendo Facebook, Twitter e Instagram las redes sociales de mayor reconocimiento en el medio, la marca contará con páginas de fan page en Facebook, una cuenta en twitter y en Instagram para dar a conocer nueva información de la empresa, promociones y nuevos productos y servicios.

5.3.4.4.10.3. Marketing Social

Donaciones serán entregadas por la empresa como estrategia de marketing social, en la que se entregarán de productos de pastelería tales como tortas y bocaditos a fundaciones en días festivos, además de realizar reciclaje de los implementos plásticos.

5.3.4.5. Ámbito Internacional

5.3.4.5.1. Estrategia de Distribución Internacional

No aplica esta estrategia por el motivo de que la empresa comercializará sus productos y servicios únicamente en la ciudad de Guayaquil.

5.3.4.5.2. Estrategias de Precio Internacional

No aplica esta estrategia por el motivo de que la empresa comercializará sus productos y servicios únicamente en la ciudad de Guayaquil.

5.3.5. Cronograma

Para poder tener organización en las estrategias del plan de marketing se ha realizado un cronograma detallado a continuación:

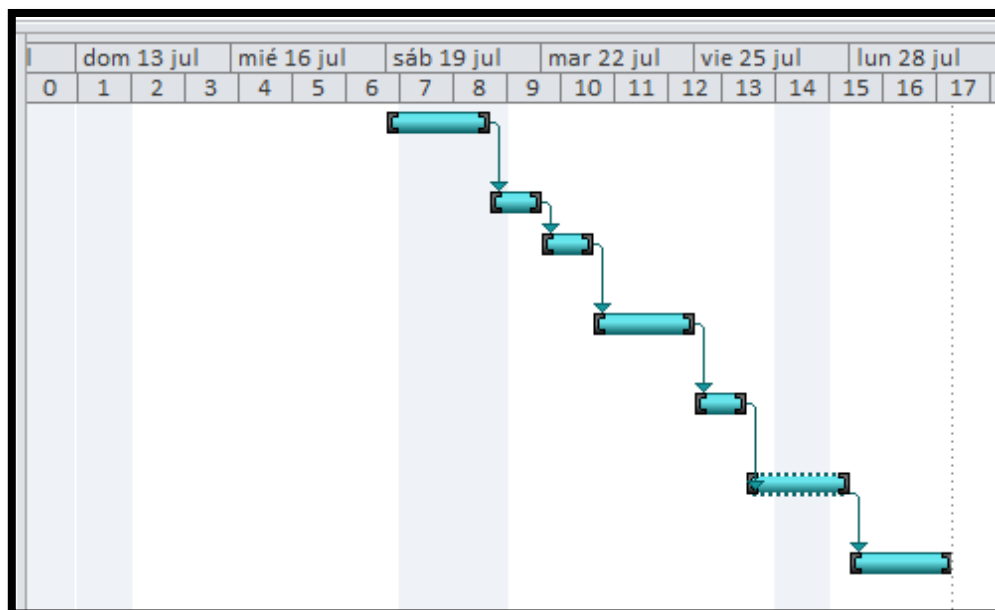
Tabla 17: Cronograma de actividades

		Modo de	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras
	1		Diseno y Elaboracion de Pagina Web	2 días	sáb 19/07/14	dom 20/07/14	
	2		Elaboracion de Fan Page	1 día	lun 21/07/14	lun 21/07/14	1
	3		Elaboracion de la cuenta de Twitter	1 día	mar 22/07/14	mar 22/07/14	2
	4		Elaboracion de afiches y flyers	2 días	mié 23/07/14	jue 24/07/14	3
	5		Difusion via e-mail a contactos	1 día	vie 25/07/14	vie 25/07/14	4
	6		Difusion por TV a prensa local	2 días	sáb 26/07/14	<u>dom 27/07/14</u>	5
	7		Difusion por prensa escrita local	2 días	lun 28/07/14	mar 29/07/14	6

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

Ilustración 30: Diagrama de Gantt del cronograma de actividades



Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

5.3.6. Presupuesto de Marketing

Para estudios financieros se realiza un costeo de todos sus gastos entre ellos el de marketing, detallado en la siguiente tabla:

Tabla 18: Presupuesto de Marketing

Marketing Campaña	Descripción	Costos Mensuales	Costos Anuales (2014)	2015	2016	2017	2018
Marketing de Lanzamiento	Implementos día apertura	\$ 300,00					
Prensa	Prensa escrita	\$ 40,00	\$ 80,00	\$ 91,20	\$ 103,97	\$ 118,52	\$ 135,12
Trípticos	Información de la Empresa	\$ 150,00	\$ 900,00	\$ 1.026,00	\$ 1.169,64	\$ 1.333,39	\$ 1.520,06
Rolls up	Información Producto y empresa	\$ 30,00	\$ 180,00	\$ 205,20	\$ 233,93	\$ 266,68	\$ 304,01
Diseño de Página web	Página informativa	\$ 80,00	\$ 960,00	\$ 1.094,40	\$ 1.247,62	\$ 1.422,28	\$ 1.621,40
Dominio y hosting	Para publicación de la pág. (1 año)	\$ 51,01	\$ 51,01	\$ 58,15	\$ 66,29	\$ 75,57	\$ 86,15
Total		\$ 651,01	\$ 2.171,01	\$ 2.474,95	\$ 2.821,44	\$ 3.216,45	\$ 3.666,75

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

5.3.7. Análisis de Rentabilidad del Offering

A continuación se muestra la tabla que analiza la rentabilidad del offering:

Tabla 19: Offering

Análisis de rentabilidad offering						
Ventas		2014	2015	2016	2017	2018
Productos		\$ 72.750,00	\$ 84.817,63	\$ 98.887,01	\$ 115.290,19	\$ 134.414,29
Total de ventas		\$ 72.750,00	\$ 84.817,63	\$ 98.887,01	\$ 115.290,19	\$ 134.414,29
(-) Costos variables		\$ 13.056,30	\$ 15.222,05	\$ 17.747,06	\$ 20.690,90	\$ 24.123,07
Utilidad Bruta		\$ 59.693,70	\$ 69.595,58	\$ 81.139,95	\$ 94.599,28	\$ 110.291,22
(-) Gastos administrativos y de ventas		\$ 63.179,32	\$ 66.446,38	\$ 71.343,58	\$ 76.129,50	\$ 81.861,38
(-) Gastos financieros		\$ 699,26	\$ 574,07	\$ 434,07	\$ 277,51	\$ 102,43
Utilidad operacional		\$ -4.184,88	\$ 2.575,13	\$ 9.362,30	\$ 18.192,27	\$ 28.327,42

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

CAPÍTULO 6

PLANOPERATIVO

CAPÍTULO 6

6. PLAN OPERATIVO

6.1. Producción

6.1.1. Proceso Productivo

Se realizará el proceso productivo para la elaboración de los productos y bocaditos de sal y de dulce que Sweet Boon ofrecerá a sus clientes, detallados en las siguientes fases:

Proceso productivo para la fabricación de los productos pasteleros:

- o **Selección del proveedor:** Se escoge el mejor proveedor, aquel que brinde los mejores productos y frescos que se puedan usar en los productos para brindar al cliente la mejor calidad posible.
- o **Compra y recepción de la materia prima:** luego de escoger el mejor proveedor posible, se realiza el pedido necesario y se recibe la materia prima verificando que el pedido llegue completo y en perfectas condiciones y productos frescos.
- o **Almacenamiento de la materia prima:** una vez que se obtenga la materia prima se procederá a almacenarla para lo cual será necesario que exista en almacenamiento cantidades justas para que no haga falta hasta la nueva compra de materia prima o en su efecto para que no se oxiden los productos por encontrarse mucho tiempo almacenado
- o **Medición de la materia prima:** Para la preparación de los productos de pastelería primero se debe realizar un mise en place, que es la medición de la materia prima en cantidades exactas antes de llevarla a preparación.
- o **Preparación y empaque:** Se realiza la preparación del producto con las especificaciones que el cliente dejó indicado para posteriormente proceder a su empaque, el cual será realizado dentro de los vehículos de transporte con los que contara la empresa.
- o **Despacho del producto terminado:** Se realiza el despacho del mismo en el lugar establecido.

6.1.2. Infraestructura: Obra Civil, Maquinarias y Equipos

Se arrendará un local de 54 metros cuadrados con un precio de \$175 mensuales, distribuido como se detalla a continuación:

Tabla 20: Distribución del espacio físico de la pastelería

Cuarto de almacenamiento	3m x 2m
Oficina	3m x 2m
Cocina	6m x 4m
Baños mujeres	1.5m x 2m
Baños hombres	1.5m x 2m
Atención al público	3m x 2m

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

La maquinaria y equipos se especifican a continuación:

Tabla 21: Maquinaria

Maquinarias	Cant.
Vitrina pastelera	1
Vitrina térmica	1
Licuada	1
Horno de 4 latas	2
Batidora de 20 litros	1
Batidor grueso para <u>pastillaje</u>	1
Balanza digital	1
Microondas	1
Bailarina o stand giratorio	2
Dispensador de agua	1
Instalaciones (agua, luz, aire)	1
Lavavajilla	1

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

Se muestra la siguiente tabla para detallar los muebles y enseres necesarios en la iniciación de la pastelería:

Tabla 22: Muebles de oficina

Muebles y enseres	Cant.
Escritorio	2
Sillas	20
Mesas redondas	2
Mesas cuadradas	2
Repisas	3
Teléfono	3
Equipo de música	1
Aire Acondicionado	2
Extintor de incendios	1

Fuente: Investigación

Elaborado por:La Autora

Tabla 23: Utensilios de cocina

Utensilios de cocina	Cant.
Mangas para <u>pastillaje</u>	2
Anaqueles de cocina 3 puertas	2
Jarras de 4 litros	3
Jarra medidora	1
Porta servilletas	2
Cuchillos con base	1
Bandejas de plástico	10
Reposteros de vidrio	10
Moldes de vidrio	2
Moldes de aluminio de hueco	4
Moldes de aluminio	4
Espátulas	2
Juego de cucharones y cucharitas	1
Tabla de picar	1
Rodillo	1
Cedazos	1
Mandiles	6

Fuente: Investigación

Elaborado por:La Autora

Tabla 24: Equipos de computación

Equipo de Computación	Cant.
Computadora portátil	2
Caja registradora <u>cpn</u> visor <u>lcd</u> multimedia	1

Fuente: Investigación

Elaborado por:La Autora

Tabla 25: Materiales

Materiales	Cant.
Cuadros decorativos	2
Pintura (galón)	3
Focos	5
Lámparas de techo 3 luces	2
Tomacorrientes e interruptores	5
Lavamanos	2
Urinario	1
Inodoros	2
Dispensador de jabón	2
Jabón líquido (litro)	2
Dispensador de papel	1
Papel higiénico (4 rollos para dispensador)	1
Escobas	2
Tacho de basura para baño	2
Tacho de basura	2
Trapeadores de piso	2

Fuente: Investigación

Elaborado por:La Autora

6.1.3. Mano de Obra

El personal que trabajará en la empresa será dividido en dos áreas las que serán producción (que a su vez hará el trabajo de atención al cliente, pues el Jefe de Cocina será el que dará atención personalizada a los clientes) y administración, quienes ejercerán labores luego de firmado contratos.

6.1.4. Capacidad Instalada

Con los materiales y maquinarias antes mencionadas tendremos la capacidad instalada del 100%, produciendo así en el caso del horno 4 tortas en un tiempo de 2 horas con la capacidad de 15 tortas al día, tomando en cuenta tortas pequeñas y moldes regulares.

6.1.5. Flujograma de Procesos

El flujograma de procesos de “Sweet Boon” se especifica en el [Ver anexo6](#)

6.1.6. Presupuesto

\$11.317,84 es el presupuesto de infraestructura en el que se consideran los materiales, equipos y maquinaria necesaria para que CRUZAL S.A. inicie sus operaciones comerciales, el que se detalla a continuación:

Tabla 26: Presupuesto Infraestructura y máquinas

Descripción	Cant.
Muebles	\$ 2.850,79
Equipo de computación	\$ 1.550,00
Maquinaria	\$ 6.099,38
Utensilios de cocina	\$ 365,25
Materiales	\$ 452,42
Total	\$ 11.317,84

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

6.2. Gestión de Calidad

6.2.1. Procesos de planeación de calidad

El costo de la calidad (COQ) es el instrumento que la empresa utilizara para la planeación de la misma, la cual trata, de prevenir un incumplimiento en el proceso por medio de medidas de mantenimiento de las maquinarias y capacitación al personal que labora en la misma con el fin de ser evaluados durante la supervisión de procesos.

6.2.2. Beneficios de las acciones proactivas

Al realizar los controles mencionados en el punto anterior a través de los instrumentos empleados se busca:

- o Que el consumidor final perciba un servicio de calidad, fino y realizado por profesionales en el campo.
- o Darle el uso debido a las maquinarias para poder sacar mayor provecho de ellas.
- o Crear un progreso continuo.

6.2.3. Políticas de calidad

La empresa constituye las siguientes políticas de calidad:

- o Los controles de calidad finales los realizará el jefe de cocina, quien será el encargado de decidir si el producto cumple o no con los estándares de calidad requeridos por la empresa para su posterior entrega al cliente.
- o Implementar prevenciones de accidentes (establecimiento de días sin accidentes) asegurando el bienestar de los empleados.
- o Inspeccionar la higiene del personal que manipula alimentos, cada día al ingresar al lugar de trabajo.
- o Mantener siempre la higiene del lugar, siendo inspeccionada periódicamente por el personal que labora en la misma.
- o Establecer que se realizarán procesos de mejora continua en la elaboración de productos en beneficio de la empresa y del consumidor.

6.2.4. Benchmarking

El benchmarking como herramienta que permite comparar estudios de proyectos similares al modelo de negocios presentado, se podría tomar en consideración cualquier local que emplee manipulación de alimentos con un estricto control de calidad y buenas prácticas.

6.2.5. Proceso de aseguramiento de la calidad

Llevado a cabo el plan de calidad antes mencionada se contratará a un personal externo que asegure la calidad de los productos, realizando auditorias y análisis de los procesos, para estar al tanto si se está aplicando normas de calidad y las políticas que la empresa constituyó.

6.2.6. Estándares de calidad

Estableciendo estándares de calidad, se podrá garantizar la calidad de los productos que realizará la empresa repostería. Dichos estándares son:

- o Constituir el tiempo de elaboración de cada uno de los productos, para de esta manera llegar a brindarle al cliente un producto siempre de la misma calidad.
- o Analizar sugerencias de los clientes.
- o Para obtener una verificación externa de la calidad de los productos, buscar la obtención de la norma ISO 9000.

6.2.7. Procesos de control de calidad

Los Procesos a realizar de control de Calidad serán:

- ✓ Revisión previa de materia prima.
- ✓ Luego terminado el producto se medirá temperaturas de cocción para que se encuentre en la temperatura requerida
- ✓ Proceder a pruebas de palatabilidad, esponjosidad, suavidad, textura y sabor del producto, requerido por el cliente.

Estas pruebas se realizarán en cada producto antes de ser entregados al cliente final.

6.2.8. Certificaciones y Licencias

Por motivos de que el proyecto se encuentra en su etapa inaugural no se cree necesario certificaciones ni licencias, sin embargo se proyecta para un futuro la

obtención la norma ISO 9001 que evalúa la calidad de los productos y de sus procesos.

6.2.9. Presupuesto

A continuación se especifica el presupuesto de la gestión de calidad en el que incurrirá CRUZAL S.A.:

Tabla 27: Presupuesto de gestión de calidad

Mantenimiento de maquinarias	\$400
Capacitación de personal	\$400
Norma ISO 9001 (futuro)	\$5000
Total	\$5500

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

6.3. Gestión Ambiental

6.3.1. Procesos de planeación ambiental

El manejo de los desechos y envases plásticos es donde incide directamente el proceso de planeación ambiental ya que por la naturaleza de la empresa se generan desperdicios sólidos y líquidos.

6.3.2. Beneficios de las acciones proactivas

La empresa logrará los siguientes beneficios a través de sus acciones proactivas:

- o Fomenta la imagen corporativa de la empresa, mostrándola con una empresa socialmente responsable.
- o Inculcar a las demás empresas la protección ambiental.
- o No concebir mayor impacto ambiental del existente.

6.3.3. Políticas de protección ambiental

Para la protección ambiental, la empresa creará las siguientes políticas:

- o Incentivar a los clientes en la cultura del reciclaje reutilizando los cartones en los cuales se entrega el producto final.
- o Utilizar material sobrante de las tortas que necesiten cortes, para realizar diferentes postres o minicakes.

6.3.4. Proceso de aseguramiento de la calidad ambiental

El proceso de aseguramiento de la calidad ambiental será moderado a través de las siguientes acciones:

- o Selección de desechos y colocación de trampas de grasa.
- o Control de reutilización de los materiales de empaque de productos.
- o Reutilización de material sobrante

6.3.5. Estándares de la calidad ambiental

La empresa constituirá los siguientes estándares de calidad ambiental:

- o Categorización de los desechos.
- o Contratación de auditoría externa en cuanto a las políticas y normas ambientales que la empresa establezca.

6.3.6. Procesos de control de calidad

La empresa constituirá un proceso de control de calidad para su correcta gestión con el medio ambiente es el siguiente:

- o El control externo antes mencionado será el encargado de establecer si se cumplen o no las normas puestas por la empresa.

6.3.7. Trazabilidad

La utilización de la materia prima para posterior proceso de la misma con el fin de obtener un producto apto para el consumo requiere que se lleve un formato en el cual se pueda registrar la trazabilidad y los cambios que sufre la materia prima en el proceso de producción.

6.3.8. Logística Verde

Daños al ambiente con la expulsión de gases ni sustancias químicas no serán causados por la empresa CRUZAL S.A. debido a que sus maquinarias servirán solo para la elaboración de productos alimenticios.

6.3.9. Certificaciones y Licencias

Por encontrarse en la etapa de iniciación, la empresa no busca la obtención de certificaciones ni licencias; mas esto no significa que se contemple una obtención futura.

6.3.10. Presupuesto

Debido a la no utilización de certificaciones ni licencias, la empresa no incurrirá en mayor gasto en lo que política ambiental se refiera.

6.4. Gestión de Responsabilidad Social

6.4.1. Procesos de planeación del Modelo Empresarial de Responsabilidad Social

Las actividades sociales necesarias que requiere la comunidad y la empresa para así poder obtener los máximos beneficios de ellas serán analizadas por el proceso de planeación del modelo de responsabilidad social de la misa.

El plan de responsabilidad social a llevar a cabo será la donación de tortas para eventos especiales como día del niño, agasajos navideños, entre otros, en fundaciones de niños en la ciudad de Guayaquil. El plan de responsabilidad social con el que contará la empresa se enfocará también en el bienestar de sus empleados, cumpliendo sus requerimientos e inquietudes.

6.4.2. Beneficios de las acciones proactivas

La imagen de una empresa socialmente responsable e incentivar así a que otras empresas y establecimientos sigan el mismo ejemplo es lo que se pretende crear en la mente del cliente.

6.4.3. Políticas de protección social

La empresa constituirá las siguientes políticas de protección social:

- o Fomentar la buena imagen de la empresa proyectándose como una empresa socialmente responsable.
- o Asegurarse de la procedencia de la materia prima utilizada para la elaboración de los productos.
- o Ofrecer a los empleados un lugar completamente seguro para trabajar.
- o Exposición responsable del producto.

6.4.4. Proceso de aseguramiento de la Responsabilidad Social y Corporativa

Este proceso de la empresa se fundará en el acatamiento de las normas establecidas escritas y sociabilizadas con sus clientes, empleados y proveedores. Con el fin de garantizar el bienestar de los empleados se los asegurará en el IESS recibiendo ellos los respectivos beneficios de ley.

6.4.5. Estándares de Responsabilidad Social Aplicables a Corto, Mediano y Largo Plazo

A corto, mediano y largo plazo la empresa aplicará los siguientes estándares de responsabilidad social:

- o Corto plazo: Se verificará que las normas establecidas actualmente sean cumplidas por sus empleados y administradores.
- o Mediano plazo: Se innovará en la forma de ayuda a la sociedad, buscando siempre nuevas formas de ayuda a la misma, o en su defecto incrementar nuestro campo social.

- o Largo plazo: Se implementará el uso y control de las normas ISO en cuanto a elaboración de productos, impacto ambiental y ayuda a la comunidad.

6.4.6. Procesos de controles sociales

Los procesos de controles sociales que la empresa realizará serán supervisados y llevados a cabo por el administrador de la empresa, el mismo que evaluará la actividad con el fin de saber si los resultados obtenidos son positivos o se puede hacer alguna mejora a la misma.

6.4.7. Certificaciones y Licencias

Por encontrarse en la etapa de iniciación, la empresa no busca la obtención de certificaciones ni licencias; mas esto no significa que se contemple una obtención futura.

6.4.8. Presupuesto

Para este punto el presupuesto estará sujeto a cambios y puede aumentar dependiendo a las afiliaciones a fundaciones de la ciudad; a continuación se especifica el mismo:

Tabla 28: Presupuesto de gestión de responsabilidad social

Donación de 15 tortas anuales (\$25)	\$205,67
Implementos de seguridad	\$100
Total	\$305,67

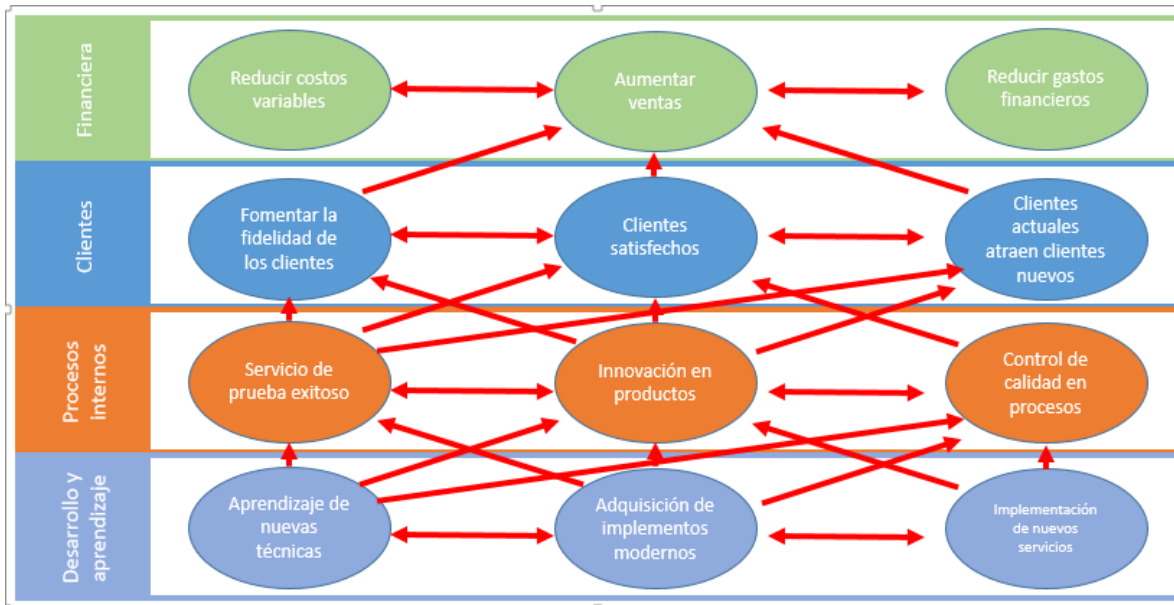
Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

6.5. Balanced ScoreCard & Mapa Estratégico

El mapa estratégico visualiza acciones y objetivos estratégicos de la organización desde cuatro perspectivas que son:

Ilustración 31: Mapa estratégico



Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

Tabla 29: Balance ScoreCard

Perspectiva	Objetivo	Indicador	Unidad de Medida	Porcentaje de Medición	Frecuencia de Medición	Responsable
Financiero	Reducir costos variables	Mayor utilidad neta	Porcentaje	10%	Bimensual	Gerente General
Financiero	Aumentar ventas	Participación en el mercado	Porcentaje	15%	Bimensual	Administrador
Financiero	Reducir gastos financieros	Mayor utilidad neta	Porcentaje	15%	Semestral	Gerente General
Clientes	Fomentar la fidelidad de los clientes	Cliente frecuente	Porcentaje	15%	Mensual	Administrador
Clientes	Clientes satisfechos	Índice de satisfacción	Porcentaje	10%	Mensual	Administrador
Clientes	Clientes actuales atraen clientes nuevos	Crecimiento de la cartera de clientes	Porcentaje	10%	Trimestral	Administrador
Procesos Internos	Servicio de prueba exitoso	Compra exitosa	Porcentaje	15%	Mensual	Jefe de Cocina
Procesos Internos	Innovación en productos	Ampliación de menú de productos	Porcentaje	15%	Trimestral	Jefe de Cocina
Procesos Internos	Control de calidad en procesos	ISO 9000	Porcentaje	15%	Bimensual	Jefe de Cocina
Desarrollo y aprendizaje	Aprendizaje de nuevas técnicas	Incremento de la capacidad intelectual	Porcentaje	10%	Semestral	Administrador
Desarrollo y aprendizaje	Adquisición de implementos modernos	Aumento de inventario	Porcentaje	15%	Semestral	Administrador
Desarrollo y aprendizaje	Implementos de nuevos servicios	Ampliación de menú de servicios	Porcentaje	15%	Trimestral	Administrador

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

6.6. Otros temas relacionados al plan operativo (tales como Estudio de Exportación, Construcción para un hotel, etc.)

Para efectos del presente proyecto no aplica este punto.

CAPÍTULO 7

ESTUDIO ECONÓMICO-
FINANCIERO-TRIBUTARIO

CAPÍTULO 7

7. ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO

7.1. Inversión Inicial

CRUZAL S.A. necesita de \$16.750,44 para emprender el negocio, valor detallado en la tabla siguiente:

Tabla 30: Inversión Inicial

Inversión Inicial	
Descripción	Valor
Muebles y Enseres	\$ 2.850,79
Equipos de Computación	\$ 1.550,00
Maquinarias	\$ 6.099,38
Utensilios de Cocina	\$ 365,25
Materiales	\$ 452,42
Gastos pre operativos	\$ 2.168,52
Capital de trabajo	\$ 3.624,08
Total Inversión Inicial	\$ 16.750,44

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

7.1.1. Tipo de Inversión

7.1.1.1. Fija

La inversión fija que la empresa repostera efectuará se encuentra detallada a continuación:

Tabla 31: Inversión Fija

Inversión Fija	
Descripción	Valor
Muebles y Enseres	\$ 2.850,79
Equipos de Computación	\$ 1.550,00
Maquinarias	\$ 8.279,38
Utensilios de Cocina	\$ 365,25
Materiales	\$ 452,42
Total Inversión Fija	\$ 11.317,84

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

7.1.1.2. Diferida

En la siguiente tabla se detalla la inversión diferida de CRUZAL S.A.:

Tabla 32: Inversión Diferida

Inversión Diferida	
Gastos Pre operativos	
Investigación de Producto	\$ 100,00
Investigación de mercado	\$ 80,00
Alquiler	\$ 175,00
Gastos de constitución	\$ 800,00
Registro sanitario	\$ 294,00
Marketing de lanzamiento	\$ 300,00
IEPI	\$ 135,00
RUC	\$ 35,00
Permiso de funcionamiento (MSP)	\$ 22,90
Gastos de Instalación de maquinaria	\$ 161,38
Patente Municipal	\$ 45,00
Permiso De Bomberos	\$ 20,24
TOTAL	\$ 2.168,52

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

7.1.1.3. Corriente

Para datos financieros y contables se tiende a establecer como inversión corriente 3 meses de costos fijos que corresponden al capital de trabajo, detallado a continuación:

Tabla 33: Inversión Corriente

Inversión Corriente	
Descripción	Valor
Capital de trabajo	\$ 3.264,08
TOTAL	\$ 3.264,08

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

7.1.2. Financiamiento de la Inversión

7.1.2.1. Fuentes de Financiamiento

Fondos personales y préstamo al Banco Nacional de Fomento como institución financiera, son las dos fuentes de financiamiento por las que opto CRUZAL S.A. para obtener el valor de la inversión inicial.

El 60% de la inversión inicial total que representa \$10.050,26 serán adquiridos por fondos personales, mientras que el 40% restante de la misma que representa \$6.700,17 serán financiados por el Banco Nacional de Fomento con una tasa de interés del 11,2332% a un plazo de 5 años.

7.1.2.2. Tabla de Amortización

La tabla de amortización del préstamo se detalla con sus valores a pagar por mes e interés:

Tabla 34: Tabla de amortización

Condiciones	
Préstamo	6.700,17
Tasa de interés	11,23%
Periodos	60
Anual	5
Periodos Grace	0
Periodos por mes	12
I/P	0,00936
Pagos	\$ 146,46

Periodos	Balance Inicial	Pago	Capital	Interés	Balance Final		
1	\$ 6.700,17	\$ 146,46	\$ 83,74	\$ 62,72	\$ 6.616,44		
2	\$ 6.616,44	\$ 146,46	\$ 84,52	\$ 61,94	\$ 6.531,91		
3	\$ 6.531,91	\$ 146,46	\$ 85,31	\$ 61,15	\$ 6.446,60		
4	\$ 6.446,60	\$ 146,46	\$ 86,11	\$ 60,35	\$ 6.360,49		
5	\$ 6.360,49	\$ 146,46	\$ 86,92	\$ 59,54	\$ 6.273,57		
6	\$ 6.273,57	\$ 146,46	\$ 87,73	\$ 58,73	\$ 6.185,84		
7	\$ 6.185,84	\$ 146,46	\$ 88,55	\$ 57,91	\$ 6.097,29		
8	\$ 6.097,29	\$ 146,46	\$ 89,38	\$ 57,08	\$ 6.007,91		
9	\$ 6.007,91	\$ 146,46	\$ 90,22	\$ 56,24	\$ 5.917,69		
10	\$ 5.917,69	\$ 146,46	\$ 91,06	\$ 55,40	\$ 5.826,62	AÑO 1	
11	\$ 5.826,62	\$ 146,46	\$ 91,92	\$ 54,54	\$ 5.734,71	INTERES	CAPITAL
12	\$ 5.734,71	\$ 146,46	\$ 92,78	\$ 53,68	\$ 5.641,93	\$ 699,26	\$ 1.058,24
13	\$ 5.641,93	\$ 146,46	\$ 93,64	\$ 52,81	\$ 5.548,29		
14	\$ 5.548,29	\$ 146,46	\$ 94,52	\$ 51,94	\$ 5.453,77		
15	\$ 5.453,77	\$ 146,46	\$ 95,41	\$ 51,05	\$ 5.358,36		
16	\$ 5.358,36	\$ 146,46	\$ 96,30	\$ 50,16	\$ 5.262,06		
17	\$ 5.262,06	\$ 146,46	\$ 97,20	\$ 49,26	\$ 5.164,86		
18	\$ 5.164,86	\$ 146,46	\$ 98,11	\$ 48,35	\$ 5.066,75		
19	\$ 5.066,75	\$ 146,46	\$ 99,03	\$ 47,43	\$ 4.967,72		
20	\$ 4.967,72	\$ 146,46	\$ 99,96	\$ 46,50	\$ 4.867,77		
21	\$ 4.867,77	\$ 146,46	\$ 100,89	\$ 45,57	\$ 4.766,88		
22	\$ 4.766,88	\$ 146,46	\$ 101,84	\$ 44,62	\$ 4.665,04	AÑO 2	
23	\$ 4.665,04	\$ 146,46	\$ 102,79	\$ 43,67	\$ 4.562,25	INTERES	CAPITAL
24	\$ 4.562,25	\$ 146,46	\$ 103,75	\$ 42,71	\$ 4.458,50	\$ 574,07	\$ 1.183,43
25	\$ 4.458,50	\$ 146,46	\$ 104,72	\$ 41,74	\$ 4.353,78		
26	\$ 4.353,78	\$ 146,46	\$ 105,70	\$ 40,76	\$ 4.248,08		
27	\$ 4.248,08	\$ 146,46	\$ 106,69	\$ 39,77	\$ 4.141,38		
28	\$ 4.141,38	\$ 146,46	\$ 107,69	\$ 38,77	\$ 4.033,69		
29	\$ 4.033,69	\$ 146,46	\$ 108,70	\$ 37,76	\$ 3.924,99		
30	\$ 3.924,99	\$ 146,46	\$ 109,72	\$ 36,74	\$ 3.815,28		
31	\$ 3.815,28	\$ 146,46	\$ 110,74	\$ 35,71	\$ 3.704,53		
32	\$ 3.704,53	\$ 146,46	\$ 111,78	\$ 34,68	\$ 3.592,75		
33	\$ 3.592,75	\$ 146,46	\$ 112,83	\$ 33,63	\$ 3.479,93		
34	\$ 3.479,93	\$ 146,46	\$ 113,88	\$ 32,58	\$ 3.366,04	AÑO 3	
35	\$ 3.366,04	\$ 146,46	\$ 114,95	\$ 31,51	\$ 3.251,09	INTERES	CAPITAL
36	\$ 3.251,09	\$ 146,46	\$ 116,02	\$ 30,43	\$ 3.135,07	\$ 434,07	\$ 1.323,43
37	\$ 3.135,07	\$ 146,46	\$ 117,11	\$ 29,35	\$ 3.017,96		
38	\$ 3.017,96	\$ 146,46	\$ 118,21	\$ 28,25	\$ 2.899,75		
39	\$ 2.899,75	\$ 146,46	\$ 119,31	\$ 27,14	\$ 2.780,44		
40	\$ 2.780,44	\$ 146,46	\$ 120,43	\$ 26,03	\$ 2.660,01		
41	\$ 2.660,01	\$ 146,46	\$ 121,56	\$ 24,90	\$ 2.538,45		
42	\$ 2.538,45	\$ 146,46	\$ 122,70	\$ 23,76	\$ 2.415,75		
43	\$ 2.415,75	\$ 146,46	\$ 123,84	\$ 22,61	\$ 2.291,91		
44	\$ 2.291,91	\$ 146,46	\$ 125,00	\$ 21,45	\$ 2.166,90		
45	\$ 2.166,90	\$ 146,46	\$ 126,17	\$ 20,28	\$ 2.040,73		
46	\$ 2.040,73	\$ 146,46	\$ 127,36	\$ 19,10	\$ 1.913,37	AÑO 4	

47	\$ 1.913,37	\$ 146,46	\$ 128,55	\$ 17,91	\$ 1.784,83	INTERES	CAPITAL
48	\$ 1.784,83	\$ 146,46	\$ 129,75	\$ 16,71	\$ 1.655,08	\$ 277,51	\$ 1.479,99
49	\$ 1.655,08	\$ 146,46	\$ 130,97	\$ 15,49	\$ 1.524,11		
50	\$ 1.524,11	\$ 146,46	\$ 132,19	\$ 14,27	\$ 1.391,92		
51	\$ 1.391,92	\$ 146,46	\$ 133,43	\$ 13,03	\$ 1.258,49		
52	\$ 1.258,49	\$ 146,46	\$ 134,68	\$ 11,78	\$ 1.123,81		
53	\$ 1.123,81	\$ 146,46	\$ 135,94	\$ 10,52	\$ 987,87		
54	\$ 987,87	\$ 146,46	\$ 137,21	\$ 9,25	\$ 850,66		
55	\$ 850,66	\$ 146,46	\$ 138,50	\$ 7,96	\$ 712,17		
56	\$ 712,17	\$ 146,46	\$ 139,79	\$ 6,67	\$ 572,38		
57	\$ 572,38	\$ 146,46	\$ 141,10	\$ 5,36	\$ 431,28		
58	\$ 431,28	\$ 146,46	\$ 142,42	\$ 4,04	\$ 288,85	AÑO 5	
59	\$ 288,85	\$ 146,46	\$ 143,75	\$ 2,70	\$ 145,10	INTERES	CAPITAL
60	\$ 145,10	\$ 146,46	\$ 145,10	\$ 1,36	\$ 0,00	\$ 102,43	\$ 1.655,08

Elaborado por: La Autora

7.1.3. Cronograma de Inversiones

A continuación se especifican las actividades a realizar, con sus respectivas inversiones, antes de dar por iniciado el negocio.

Tabla 35: Cronograma de inversiones

Actividades	Duración		Total de Inversión
	Mes 1	Mes 2	
Constitución y permisos de Funcionamiento	\$ 888,14		\$ 888,14
Registro de Marca	\$ 135,00		\$ 135,00
Registro Sanitario	\$ 294,00		\$ 294,00
RUC	\$ 35,00		\$ 35,00
Investigación de Producto	\$ 100,00		\$ 100,00
Investigación de Mercado	\$ 80,00		\$ 80,00
Depósito de Alquiler	\$ 175,00		\$ 175,00
Compra de Muebles y Enseres		\$ 2.850,79	\$ 2.850,79
Compra de Equipos de Computación		\$ 1.550,00	\$ 1.550,00
Compra de Maquinarias		\$ 6.099,38	\$ 6.099,38
Compra de Utensilios de Cocina		\$ 365,25	\$ 365,25
Compra de Materiales		\$ 452,42	\$ 452,42
Gastos de Instalación de Maquinaria		\$ 161,38	\$ 161,38
Lanzamiento		\$ 300,00	\$ 300,00
Deposito Capital de trabajo		\$ 3.264,08	\$ 3.264,08
TOTAL	\$ 1.707,14	\$ 15.043,30	\$ 16.750,

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

7.2. Análisis de Costos

7.2.1. Costos Fijos

CRUZAL S.A incurrirá en los siguientes costos fijos:

Tabla 36: Costos fijos

Costos fijos	2014	2015	2016	2017	2018
Salarios y sueldos	\$ 49.435,82	\$ 53.390,68	\$ 57.661,94	\$ 62.274,89	\$ 67.256,88
Marketing	\$ 1.811,01	\$ 2.064,55	\$ 2.353,59	\$ 2.683,09	\$ 3.058,72
Alquiler	\$ 2.100,00	\$ 2.268,00	\$ 2.449,44	\$ 2.645,40	\$ 2.857,03
Servicios Básicos	\$ 2.580,00	\$ 2.638,57	\$ 2.698,46	\$ 2.759,72	\$ 2.822,36
Suministros de oficina	\$ 240,00	\$ 245,45	\$ 251,02	\$ 256,72	\$ 262,55
Amortización	\$ 385,66	\$ 385,66	\$ 385,66	\$ 385,66	\$ 385,66
Depreciación	\$ 1.488,28	\$ 1.488,28	\$ 1.488,28	\$ 976,78	\$ 976,78
Seguro de incendio	\$ 705,60	\$ 721,62	\$ 738,00	\$ 754,75	\$ 771,88
Seguro de robo	\$ 1.887,72	\$ 1.930,57	\$ 1.974,40	\$ 2.019,21	\$ 2.065,05
Otros	\$ 2.545,24	\$ 1.313,00	\$ 1.342,80	\$ 1.373,29	\$ 1.404,46
Total	\$ 63.179,32	\$ 66.446,38	\$ 71.343,58	\$ 76.129,50	\$ 81.861,38

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

7.2.2. Costos Variables

7.2.2.1. Costos de Producción

Los costos de producción son aquellos gastos necesarios para la elaboración de los productos. A continuación se encuentran detallados los costos de producción:

Tabla 37: Costos de producción

Costo Promedio del Evento			
Torta de Bautizos, Primera Comunión (1 piso, 40 personas)	\$ 8,78	Torta de Bodas	\$ 35,79
Bocaditos (400)	\$ 12,08	Bocaditos (500)	\$ 15,10
Servicio de degustación	\$ 2,65	Servicio de degustación	\$ 2,65
Servicio a domicilio	\$ 5,00	Servicio a domicilio	\$ 5,00
Costo Total Evento	\$ 28,51	Costo Total del Evento	\$ 58,54
Costo Promedio		\$ 43,52	

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

7.3. Capital de Trabajo

7.3.1. Costos de Operación

Los costos de operación son conocidos también como costos de producción y son los ya mencionados en la tabla #38.

7.3.2. Costos Administrativos

Los gastos que tendrán que ser devengados a la iniciación de CRUZAL S.A. o comúnmente conocidos como costos administrativos son detallados en la siguiente tabla:

Tabla 38: Costos Administrativos

Costos administrativos	2014	2015	2016	2017	2018
Salarios y sueldos	\$ 49.435,82	\$ 53.390,68	\$ 57.661,94	\$ 62.274,89	\$ 67.256,88
Alquiler	\$ 2.100,00	\$ 2.268,00	\$ 2.449,44	\$ 2.645,40	\$ 2.857,03
Servicios Básicos	\$ 2.580,00	\$ 2.638,57	\$ 2.698,46	\$ 2.759,72	\$ 2.822,36
Suministros de oficina	\$ 240,00	\$ 245,45	\$ 251,02	\$ 256,72	\$ 262,55
Seguro de incendio	\$ 705,60	\$ 721,62	\$ 738,00	\$ 754,75	\$ 771,88
Seguro de robo	\$ 1.887,72	\$ 1.930,57	\$ 1.974,40	\$ 2.019,21	\$ 2.065,05
Total	\$ 56.949,14	\$ 61.194,89	\$ 65.773,25	\$ 70.710,69	\$ 76.035,75

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

7.3.3. Costos de Ventas

Los costos de ventas que la empresa repostera deberá cubrir son los siguientes:

Tabla 39: Gastos De Ventas

Costos de ventas	2014	2015	2016	2017	2018
Salarios y sueldos	\$ 49.435,82	\$ 53.390,68	\$ 57.661,94	\$ 62.274,89	\$ 67.256,88
Marketing	\$ 1.811,01	\$ 2.064,55	\$ 2.353,59	\$ 2.683,09	\$ 3.058,72
Total	\$ 51.246,83	\$ 55.455,24	\$ 60.015,53	\$ 64.957,98	\$ 70.315,61

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

7.3.4. Costos Financieros

Los costos financieros que la empresa deberá cancelar son los intereses del préstamo realizado.

Tabla 40: Costos Financieros

Costos financieros	2014	2015	2016	2017	2018
Intereses	\$ 699,26	\$ 574,07	\$ 434,07	\$ 277,51	\$ 102,43

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

7.4. Análisis de Variables Críticas

7.4.1. Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes.

En la siguiente tabla se especifica el mark up y márgenes de contribución, que son calculados haciendo una diferencia entre los precios y costos.

Tabla 41: Mark up y Márgenes

Productos	Costos unitarios	Mark-up	Precio	Margen de contribución
Evento	\$ 43,52	\$ 198,98	\$ 242,50	82%
TOTAL	\$ 43,52	\$ 198,98	\$ 242,50	82%

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

7.4.2. Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas

Se puntualiza lo que se ha proyectado en costos de producción e ingresos por ventas que tendrá durante los cinco primeros años.

Tabla 42: Proyección Ventas.

Proyección de Ventas	2014	2015	2016	2017	2018
Evento	\$ 72.750,00	\$ 84.817,63	\$ 98.887,01	\$ 115.290,19	\$ 134.414,29
Total ventas	\$ 72.750,00	\$ 84.817,63	\$ 98.887,01	\$ 115.290,19	\$ 134.414,29

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

Tabla 43: Proyección de costos variables

Costos variables	2014	2015	2016	2017	2018
Evento	\$ 13.056,30	\$ 15.222,05	\$ 17.747,06	\$ 20.690,90	\$ 24.123,07
Total costos variables	\$ 13.056,30	\$ 15.222,05	\$ 17.747,06	\$ 20.690,90	\$ 24.123,07

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

7.4.3. Determinación del Punto Óptimo de Producción por medio de análisis marginales.

CRUZAL S.A. cuenta con una capacidad de elaboración detallada en la tabla:

Tabla 44: Capacidad de producción

Productos	%Capacidad	Diaria	Mensual
	100%	402	10050
Tortas	0,50%	2	50
Bocaditos	99,50%	400	10000

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

7.4.4. Análisis de Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio es el nivel de ventas en la que sus costos fijos y variables son cubiertos, dando un beneficio de 0. (Definicion.de, 2008)

Tabla 45: Punto de equilibrio

Margen de contribución	\$ 0,82
Mark-up	\$ 2.387,75
PE \$	\$ 76.597,16
PE q	316

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

Los resultados obtenidos indican que para que la empresa no pierda ni gane durante su primer año de funcionamiento tiene que vender una cantidad de \$76.597,16o 316 en productos (eventos).

7.4.5. Análisis de Punto de Cierre

El punto de cierre de CRUZAL S.A. es detallado en la siguiente tabla:

Tabla 46: Punto de cierre

Margen de contribución	0,82
Mark-up	\$ 2.387,75
Punto de Cierre (\$)	\$ 74.313,35
Punto de Cierre (q)	26

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

Los resultados obtenidos indican que la empresa realizando una venta anual de \$74.313,35 o 26 eventos realizados como punto de cierre no alcanza a cubrir sus costos, acción seguida del cierre de sus operaciones y ventas.

7.5. Entorno Fiscal de la Empresa

El Servicio de Rentas Internas (SRI) Y la Superintendencia de Compañías son aquellos entes reguladores de las normas tributarias y fiscales en los cuales la empresa deberá apoyar sus estados financieros y obligaciones fiscales.

7.5.1. Planificación Tributaria

7.5.1.1. Generalidades

La empresa tendrá al día los pagos tributarios con el fin de tener claro los costos provenientes de este rubro en la que la empresa incurrirá.

7.5.1.2. Minimización de la carga fiscal

La forma más efectiva para la minimización de la carga fiscal será por medio de las amortizaciones y depreciaciones, las cuales la empresa tendrá ingresado en sus libros financieros.

7.5.1.3. Impuesto a la Renta

22% es el impuesto a la renta aplicable a empresas, el mismo que se obtiene de la utilidad total de la empresa detallado a continuación:

Tabla 47: Impuesto a la Renta

(-) Impuestos	22,00%	\$ -920,67	\$ 566,53	\$ 2.059,71	\$ 4.002,30	\$ 6.232,03
----------------------	---------------	------------	-----------	-------------	-------------	-------------

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

7.5.1.4. Impuesto al Valor Agregado

El impuesto al valor agregado (IVA) es un impuesto que grava al valor de la transferencia de dominio de un producto o servicio, existiendo dos tarifas para este impuesto del 0% o 12%. En el caso de la empresa repostera, se cobrará y se declarará el IVA al SRI. (SRI, 2010)

7.5.1.5. Impuestos a los Consumos Especiales

Cigarrillos, bebidas alcohólicas incluida la cerveza, perfumes y aguas de tocador entre otros bienes de consumos especiales cuentan con un impuesto especial denominado ICE; el cual no aplica para la empresa por no comercializar ninguno de estos productos mencionados. (SRI, 2010)

7.5.1.6. Impuestos, Tasas y Contribuciones Municipales

Todas aquellas tasas que CRUZAL tendrá que cancelar al municipio por los permisos que le permitan comenzar sus labores.

Tabla 48: Impuestos, tasas y contribuciones municipales

	2014	2015	2016	2017	2018
Permiso de Funcionamiento	\$ 22,90	\$ 23,42	\$ 23,95	\$ 24,50	\$ 25,05
Patente Municipal	\$ 45,00	\$ 46,02	\$ 47,07	\$ 48,13	\$ 49,23
Permiso de Bomberos	\$ 20,24	\$ 20,70	\$ 21,17	\$ 21,65	\$ 22,14

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

7.5.1.7. Impuestos al Comercio Exterior

Este impuesto no aplica al negocio por no tener la intención de comercializar su producto al exterior.

7.5.1.8. Impuestos a las Herencias Legados y Donaciones

Por no incurrir en ninguna herencia, legado o donación la empresa no tendrá que incurrir en dicho impuesto.

7.5.1.9. Impuestos a la Salida de Divisas

Este impuesto no aplica al negocio por no realizar en un futuro próximo la salida de divisas.

7.5.1.10. Impuestos a los Vehículos Motorizados

Este impuesto no aplica al negocio por no poseer vehículos motorizados como inventario.

7.5.1.11. Impuestos a las Tierras Rurales

Este impuesto no aplica al negocio por no tener posesión alguna de tierras rurales.

7.6. Estados Financieros proyectados

7.6.1. Balance General Inicial

La situación de CRUZAL S.A. al dar inicio a sus operaciones se la obtiene del detalle del balance general inicial detallado a continuación:

Tabla 49: Balance General Inicial

Balance General Inicial					
Activos			Pasivos		
Activos Corrientes			Pasivos a largo plazo		
Caja	\$ 3.264,08		Préstamo bancario	\$ 6.700,17	
Total Activos Corrientes		\$ 3.264,08	Total de pasivos		\$ 6.700,17
Activos Fijos		\$ 11.317,84	Patrimonio		
Muebles y enseres	\$ 2.850,79		Capital social	\$ 10.050,26	
Equipo de computación	\$ 1.550,00		Total patrimonio		\$ 10.050,26
Maquinaria	\$ 6.099,38				
Utensilios de cocina	\$ 365,25				
Materiales	\$ 452,42				
(-)Depreciación	\$ -				
Activos Diferidos		\$ 2.168,52			
Gastos pre-operacionales	\$ 2.168,52				
(-)Amortización	\$ -				
Total Activos		\$ 16.750,44	Total Pasivos y Patrimonio		\$ 16.750,44

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

7.6.2. Estado de Pérdidas y Ganancias

En la tabla detallada a continuación se muestra estado de pérdidas y ganancias de CRUZAL S.A.:

Tabla 50: Estado de Pérdidas y Ganancias

Estado de perdidas y ganancias						
Ventas		2014	2015	2016	2017	2018
Productos		\$ 72.750,00	\$ 84.817,63	\$ 98.887,01	\$ 115.290,19	\$ 134.414,29
Total de ventas		\$ 72.750,00	\$ 84.817,63	\$ 98.887,01	\$ 115.290,19	\$ 134.414,29
(-) Costos variables		\$ 13.056,30	\$ 15.222,05	\$ 17.747,06	\$ 20.690,90	\$ 24.123,07
Utilidad Bruta		\$ 59.693,70	\$ 69.595,58	\$ 81.139,95	\$ 94.599,28	\$ 110.291,22
(-) Gastos administrativos y de ventas		\$ 63.179,32	\$ 66.446,38	\$ 71.343,58	\$ 76.129,50	\$ 81.861,38
(-) Gastos financieros		\$ 699,26	\$ 574,07	\$ 434,07	\$ 277,51	\$ 102,43
Utilidad antes de impuestos		\$ -4.184,88	\$ 2.575,13	\$ 9.362,30	\$ 18.192,27	\$ 28.327,42
(-) Impuestos	22,00%	\$ -920,67	\$ 566,53	\$ 2.059,71	\$ 4.002,30	\$ 6.232,03
Utilidad neta		\$ -3.264,21	\$ 2.008,60	\$ 7.302,59	\$ 14.189,97	\$ 22.095,39

Fuente: Investigación

Elaborado por:La Autora

7.6.2.1. Flujo de Caja Proyectado

El detalle de los flujos de ingreso y de egreso forman el flujo de proyectado, el mismo que se lo detalla en la tabla siguiente:

Tabla 51: Flujo de Caja proyectado

Flujo de caja						
	Inversión Inicial	2014	2015	2016	2017	2018
Utilidad Neta		(3.264,21)	2.008,60	7.302,59	14.189,97	22.095,39
Amortizaciones		385,66	385,66	385,66	385,66	385,66
Depreciaciones		1.488,28	1.488,28	1.488,28	976,78	976,78
Amortizaciones de capital de préstamo		1.058,24	1.183,43	1.323,43	1.479,99	-
Capital de trabajo						3.264,08
Venta de activos						4.899,42
Flujo neto	(16.750,44)	(2.448,51)	2.699,11	7.853,10	14.072,42	31.621,33

Fuente: Investigación

Elaborado por:La Autora

7.6.2.1.1. Indicadores de Rentabilidad y Costo del Capital

7.6.2.1.1.1. TMAR

La tasa mínima aceptable requerida (TMAR) obtenida por la suma de 3 rubros (Tasa Pasiva, Inflación y Riesgo país) tomados del Banco Central del Ecuador, es la tasa con la que se trabaja en el negocio. La misma que obtiene como resultado:

Tabla 52: TMAR

TMAR total del proyecto	15,08%
Tasa pasiva	4,55%
Inflación	4,11%
Riesgo país	6,42%

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: La Autora

7.6.2.1.1.2. VAN

El valor que se deriva de la valoración de la inversión total, tomando en cuenta la diferencia entre el valor actual de los cobros con el valor de los pagos en un plazo determinado de inversión; siendo este atractivo al ser positivo. (Definicion-de.es , 2010) El VAN que se estima tener es de \$12.003,18, siendo un valor positivo y llamativo.

7.6.2.1.1.3. TIR

La tasa interna de retorno (TIR) es una tasa de rendimiento que sirve para la comparación de rentabilidad de inversiones. (Enciclopedia Financiera , 2010) Obteniendo de este proyecto una TIR de 29,99%.

7.6.2.1.1.4. PAYBACK

3 años y 4 meses será el tiempo en que CRUZAL S.A recuperará el valor de sus inversiones.

7.7. Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples

7.7.1. Productividad

Evaluando la TIR y el VAN con aumentos y disminuciones del 10% de ventas, se analizará que tan sensible es el proyecto ante la presencia de varios escenarios, tomando las ventas como uno de los rubros más importantes del mismo.

Tabla 53: Escenario de ingresos por ventas

Scenario Summary				
	Current Values:	-10%	0	10%
Changing Cells:				
Ventas	0,1	-0,1	0	0,1
Result Cells:				
TIR	30,20%	14,50%	21,44%	30,20%
VAN	22.349,48	2.138,10	12.243,79	22.349,48

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

7.7.2. Precio Mercado Local

No se realizará este análisis por no ser un rubro importante que afecte directamente los indicadores del negocio.

7.7.3. Precio Mercado Externo

No se realizará este análisis por no ser un rubro importante que afecte directamente los indicadores del negocio.

7.7.4. Costo de Materia Prima

Los costos variables o costos de la materia prima son uno de los rubros importantes también en el análisis de un proyecto por lo cual se los presenta en diferentes escenarios con un aumento y disminución del 10%, observando lo ocurrido con el VAN y el TIR.

Tabla 54: Escenario de costo materia prima

Scenario Summary				
	Current Values:	-10%	0	10%
Changing Cells:				
Costos Variables	-	- 0,10	-	0,10
Result Cells:				
TIR	21,44%	25,46%	21,44%	17,98%
VAN	12.243,79	16.876,56	12.243,79	7.611,02

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

7.7.5. Costo de Materiales Indirectos

No se realizará este análisis por no ser un rubro importante que afecte directamente los indicadores del negocio.

7.7.6. Costo de Suministros y Servicios

No se realizará este análisis por no ser un rubro importante que afecte directamente los indicadores del negocio.

7.7.7. Costo de Mano de Obra Directa

Los sueldos y salarios o mano de obra directa influyen de gran forma en los estados financieros de un proyecto, por lo cual se somete a análisis de la misma manera con disminución y aumento del 10%; observando cómo reaccionan el VAN y la TIR.

Tabla 55: Escenario de costo de mano de obra directa

Scenario Summary				
	Current Values:	-10%	0	10%
Changing Cells:				
Sueldos	-	- 0,10	-	0,10
Result Cells:				
TIR	21,44%	38,35%	21,44%	4,81%
VAN	12.243,79	37.090,94	12.243,79	(12.603,36)

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

7.7.8. Costo de Mano de Obra Indirecta

No se realizará este análisis por no ser un rubro importante que afecte directamente los indicadores del negocio.

7.7.9. Gastos Administrativos

Los gastos administrativos son considerados un factor de variación para el análisis del VAN y del TIR, por lo que se realiza en análisis de los escenarios con el aumento y disminución del 10% del mismo.

Tabla 56: Escenario de gastos administrativos

Scenario Summary				
	Current Values:	-10%	0	10%
Changing Cells:				
Gastos Adminis.	0	-0,1	0	0,1
Result Cells:				
TIR	21,44%	27,24%	21,44%	16,50%
VAN	12.243,79	19.210,05	12.243,79	5.277,53

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

7.7.10. Gastos de Ventas

Los gastos de ventas representan un cambio considerable en el VAN y el TIR en la realización de escenarios, por lo cual se realiza su análisis con el aumento y disminución del 10% del mismo.

Tabla 57: Escenario de gastos de ventas

Scenario Summary				
	Current Values:	-10%	0	10%
Changing Cells:				
Gasto de Ventas	0	-0,1	0	0,1
Result Cells:				
TIR	21,44%	21,44%	21,44%	21,44%
VAN	12.243,79	12.243,79	12.243,79	12.243,79

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

7.7.11. Inversión en Activos Fijos

Debido a que la inversión en activos fijos no representa un rubro importante que afecte directamente a los indicadores del negocio, no se cree necesaria la realización de su análisis.

7.7.12. Tasa de interés promedio (puntos porcentuales)

Debido a que la tasa de interés promedio no representa un rubro importante que afecte directamente a los indicadores del negocio, no se cree necesaria la realización de su análisis.

7.8. Balance General

El balance general de la empresa indica el estado en que la empresa se encuentra al finalizar cada año proyectado. En la siguiente tabla muestra detallado sus valores.

Tabla 58: Balance General proyectado

Balance General Final Proyectado						
ACTIVOS	Año 0	2014	2015	2016	2017	2018
Activos Corrientes						
Caja	\$ 3.264,08	\$ 815,57	\$ 3.514,68	\$ 11.367,78	\$ 25.440,20	\$ 57.061,52
Total Activos Corriente	\$ 3.264,08	\$ 815,57	\$ 3.514,68	\$ 11.367,78	\$ 25.440,20	\$ 57.061,52
Activos Fijos						
Muebles y enseres	\$ 2.850,79	\$ 2.850,79	\$ 2.850,79	\$ 2.850,79	\$ 2.850,79	\$ 2.850,79
Equipo de computación	\$ 1.550,00	\$ 1.550,00	\$ 1.550,00	\$ 1.550,00	\$ 1.550,00	\$ 1.550,00
Maquinaria	\$ 6.099,38	\$ 6.099,38	\$ 6.099,38	\$ 6.099,38	\$ 6.099,38	\$ 6.099,38
Utensilios de cocina	\$ 365,25	\$ 365,25	\$ 365,25	\$ 365,25	\$ 365,25	\$ 365,25
Materiales	\$ 452,42	\$ 452,42	\$ 452,42	\$ 452,42	\$ 452,42	\$ 452,42
(-)Depreciación	\$ -	\$ 1.488,28	\$ 2.976,57	\$ 4.464,85	\$ 5.441,64	\$ 6.418,42
Total Activos fijos	\$ 11.317,84	\$ 9.829,56	\$ 8.341,27	\$ 6.852,99	\$ 5.876,20	\$ 4.899,42
Activos Diferidos						
Gastos pre-operacionales	\$ 2.168,52	\$ 2.168,52	\$ 2.168,52	\$ 2.168,52	\$ 2.168,52	\$ 2.168,52
(-)Amortización	\$ -	\$ 385,66	\$ 771,31	\$ 1.156,97	\$ 1.542,63	\$ 1.928,28
Total Activos diferidos	\$ 2.168,52	\$ 1.782,87	\$ 1.397,21	\$ 1.011,55	\$ 625,90	\$ 240,24
TOTAL ACTIVOS	\$ 16.750,44	\$ 12.427,99	\$ 13.253,16	\$ 19.232,32	\$ 31.942,30	\$ 62.201,18
PASIVOS						
Pasivos a largo plazo						
Préstamo bancario	\$ 6.700,17	\$ 5.641,93	\$ 4.458,50	\$ 3.135,07	\$ 1.655,08	\$ -
Total Pasivos a largo plazo	\$ 6.700,17	\$ 5.641,93	\$ 4.458,50	\$ 3.135,07	\$ 1.655,08	\$ -
TOTAL PASIVOS	\$ 6.700,17	\$ 5.641,93	\$ 4.458,50	\$ 3.135,07	\$ 1.655,08	\$ -
PATRIMONIO						
Capital social	\$ 10.050,26	\$ 10.050,26	\$ 10.050,26	\$ 10.050,26	\$ 10.050,26	\$ 10.050,26
Utilidades del ejercicio	\$ -	\$ (3.264,21)	\$ 2.008,60	\$ 7.302,59	\$ 14.189,97	\$ 22.095,39
Utilidades retenidas	\$ -	\$ -	\$ (3.264,21)	\$ (1.255,61)	\$ 6.046,99	\$ 20.236,96
Capital de trabajo						\$ 3.264,08
Venta de activo						\$ 4.899,42
TOTAL PATRIMONIO	\$ 10.050,26	\$ 6.786,06	\$ 8.794,66	\$ 16.097,25	\$ 30.287,22	\$ 60.546,10
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	\$ 16.750,44	\$ 12.427,99	\$ 13.253,16	\$ 19.232,32	\$ 31.942,30	\$ 60.546,10

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

7.8.1. Razones Financieras

Las razones financieras son coeficientes que permiten la realización de comparaciones entre datos financieros. (Definicion.de, 2008)

7.8.1.1. Liquidez

La liquidez como forma de medición de la rapidez en que un activo puede ser convertido en dinero real (Economia.ws , 2007), para el caso de la empresa repostera se calculará el nivel de solvencia de la misma por medio del cálculo de liquidez corriente, que se obtiene entre la división de activo corriente sobre pasivo corriente; para lo cual se obtuvo resultados de 3,98 en promedio de los 5 primeros años de funcionamiento de la empresa demostrando así que la empresa repostera cuenta con solvencia.

Tabla 59: Liquidez

Índice de liquidez							
		2014	2015	2016	2017	2018	Promedio
Liquidez Corriente	Activo corriente						
	Pasivo corriente	0,14455445	0,78830904	3,6260048	15,3710126	0	3,98597618

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

7.8.1.2. Gestión

El indicador de gestión evalúa la forma con la cual la empresa utiliza los recursos que posee (Moyer, McGuigan, & Kretlow, 2004). El índice de gestión se lo calcula por medio de la rotación de activos totales, obtenido por la división de ventas netas sobre el total de activos, relación existente entre las ventas netas y el total activos siendo en este caso de 0.21 veces.

Tabla 60: Gestión

Índice de gestión							
		2014	2015	2016	2017	2018	Promedio
Rotación de activos totales	Ventas netas						
	Total activo	-0,26	0,15	0,38	0,44	0,36	0,21

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

7.8.1.3. Endeudamiento

Con este indicador se puede analizar la composición relativa de las fuentes de financiamiento de la empresa, es decir la capacidad de asumir sus pasivos (Gestores de Riesgo y Morosidad, 2008). El nivel de endeudamiento es de 0.20 en promedio de los 5 primeros años de funcionamiento, y de 0,31 el apalancamiento del proyecto; lo que significa que de cada \$1 de endeudamiento se puede cubrir con las cantidades antes mencionadas.

Tabla 61: Endeudamiento

Índice de endeudamiento							
		2014	2015	2016	2017	2018	Promedio
Nivel de endeudamiento	Total pasivo						
	Total activo	0,45396992	0,33641046	0,16301048	0,05181456	0	0,20104109
Apalancamiento	Total pasivo						
	Total patrimonio	0,83140095	0,50695565	0,1947581	0,05464602	0	0,31755214

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

7.8.1.4. Rentabilidad

Este indicador demuestra la relación entre los recursos necesarios y el beneficio económico que deriva sobre ellos (Definicionabc.com, 2007). Los indicadores más utilizados para el análisis de la rentabilidad son el margen bruto, utilizando la división entre utilidad neta y ventas netas, el cual es de 82%, el margen neto, utilizando la división entre la utilidad neta sobre las ventas netas, de 7% y un rendimiento, utilizando la división entre utilidad neta sobre total de activos, del 21% demostrando valores positivos para así asegurar la rentabilidad de la misma.

Tabla 62: Rentabilidad

Índice de rentabilidad							
		2014	2015	2016	2017	2018	Promedio
Margen bruto	Utilidad bruta						
	Ventas netas	82%	82%	82%	82%	82%	82%
Margen neto	Utilidad neta						
	Ventas netas	-4%	2%	7%	12%	16%	7%
Rendimiento sobre activos	Utilidad neta						
	Total activos	-26%	15%	38%	44%	36%	21%

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

7.9. Conclusión Financiera

Según los resultados obtenidos se pueden inferir que implementar la propuesta de la empresa repostería es factible empezando a contar en el segundo año. Gracias a los valores positivos obtenidos a partir del segundo año de funcionamiento dan como resultado un VAN y TIR positivos y mayores a la tasa mínima aceptable requerida lo que hace el proyecto atractivo para los inversionistas.

Apoyando los resultados positivos obtenidos por el estudio financiero se tiene las razones financieras que ayudan a verificar la rentabilidad de la empresa y más variables obteniendo de ellas todos resultados positivos que demuestran que la propuesta del proyecto es factible.

CAPÍTULO 8

PLAN DE CONTINGENCIA

CAPÍTULO 8

8. PLAN DE CONTINGENCIA

8.1. Plan de administración del riesgo

La empresa CRUZAL S.A. contempla la realización de un plan de contingencia, el cual estará basado en situaciones supuestas que ayuden a la empresa a una rápida reacción en situaciones como tal.

8.1.1. Principales riesgos

Asumiendo los supuestos riesgos, serían estos:

- o Ventas con nivel bajo: Todos los gerentes de cada departamento deberán estar atentos a situaciones como estas para poder contrarrestarla con mayor publicidad o menores gastos dependiendo del caso.
- o Nuevas regulaciones y leyes estatales: La empresa deberá estar al día en la información de leyes gubernamentales, las cuales deberá seguir para no incurrir en fallos hacia el estado.
- o Alianza entre los competidores: Debido a que la idea de servicio es nueva en el mercado, existirá siempre el riesgo a reproducción de la misma; por lo cual los directivos de la empresa deberán estar siempre atentos para poder responder a la situación de la mejor manera.

8.1.2. Reuniones para mitigar los riesgos

La empresa, con el fin de estar preparada para responder con agilidad y rapidez a cualquier riesgo que se presente, realizará reuniones bimensuales con todo su personal para analizar efectividad y plan de acción ante las estrategias planteadas.

8.1.3. Tormenta de ideas (brainstorming), listas de verificación (check lists)

El brainstorming o tormenta de ideas será la herramienta utilizada para aportar con ideas a la empresa de como poder solucionar los problemas provenientes de los riesgos existentes en el mercado; las mismas que se las colocará en una lista de verificación para su análisis y posteriormente su aplicación.

8.2. Planeación de la respuesta al riesgo

Todo el análisis previo que ha realizado la empresa servirá tener respuestas favorables a cada uno de los posibles riesgos.

8.2.1. Monitoreo y control del riesgo

La empresa tomara en consideración que para un buen monitoreo y control de riesgos se utilizara como método de medición indicadores que serán evaluados mediante parámetros establecidos.

8.2.2. Revisiones periódicas y evaluación del riesgo

La empresa para la evaluación de los riesgos existentes determinara indicadores, los cuales tendrán periodicidad de revisión. En la tabla a continuación se especifica cómo se desarrollaría la evaluación:

Tabla 63: Evaluación de riesgo

Riesgo	Indicador	Periodicidad	Responsable
Ventas con nivel bajo	Ventas Netas	Mensual	Gerente General
Nuevas Regulaciones y Leyes Estatales	Implementación de Leyes	Semestral	Gerente General
Alianza entre los competidores	Presencia de competencia y participación de mercado	Mensual	Gerente General

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

8.2.3. Reporte del riesgo

Los riesgos antes mencionados junto con sus soluciones deben ser registradas en un reporte de riesgos, el mismo que será desarrollado por el responsable de la evaluación.

8.2.4. Estrategias de Salida

La estrategia de salida a utilizar en caso de que las actividades de la empresa no alcancen la rentabilidad requerida; serán de vender la idea de negocio a otra persona y junto con ello sus activos, para luego proceder asu liquidación.

8.3. Plan de Contingencia y Acciones Correctivas

El plan de contingencia y las acciones correctivas son situaciones supuestas de cómo actuar ante diversos riesgos a los que la compañía podría enfrentarse, los mismos que tienen sus propias acciones correctivas detalladas en el siguiente cuadro:

Tabla 64: Acciones correctivas

Riesgo	Acciones Correctivas
Ventas con nivel bajo	Se hará publicidad masiva con promociones y descuentos con el fin de atraer mayor clientela y a su vez pensar en expansión de mercados
Nuevas Regulaciones y Leyes Estatales	Mantener siempre la información al día de los cambios hechos por el gobierno en asunto de regulaciones
Alianza entre los competidores	Posicionamiento en la mente del consumidor por medio de publicidad masiva

Fuente: Investigación

Elaborado por:La Autora

CAPÍTULO 9

CONCLUSIONES

CAPÍTULO 9

9. CONCLUSIONES

Se puede concluir luego del análisis y estudio completo de factibilidad de la creación de una empresa repostera formalizada para bodas y eventos religiosos en la ciudad de Guayaquil que:

- o El proyecto visto desde el ámbito financiero es viable y esto es comprobado con el valor de su Tasa Interna de Retorno de 29,99%, en un tiempo de recuperación de la inversión de 3 años y 4 meses.
- o El mercado al cual “Sweet Boon” se enfrentará será de 363,958 eventos anuales de las cuales solo tendrá capacidad para 300 eventos al año dejando así un mercado insatisfecho aun.
- o La propuesta de una nueva pastelería con los servicios mencionados tuvo una acogida del 88,98% de parte del público entrevistado, lo cual anima la apertura de la misma.

CAPÍTULO 10

RECOMENDACIONES

CAPÍTULO 10

10.RECOMENDACIONES

Se recomienda, habiendo evaluado y analizado las conclusiones del proyecto, que para el crecimiento de la empresa la realización de cada uno los puntos especificados a continuación:

- o El servicio ofrecido al mercado es considerado innovador pero así mismo es de fácil reproducción, por lo que la empresa debe estar siempre en constante creación de nuevas ideas y servicios.
- o Agilizar la apertura de una sucursal en algún otro punto de la ciudad para llegar a tener mayor cobertura en la ciudad de Guayaquil.
- o Cumplir siempre normas de calidad con sus procesos siempre enfocándose en la buena imagen corporativa que le da a la empresa.
- o Una vez establecido en el mercado y con el posicionamiento en la mente del consumidor, analizar la oportunidad de ampliar nuevas líneas de productos.

CAPÍTULO 11

FUENTES

CAPÍTULO 11

11. FUENTES

Abascal, P. (2013). Obtenido de <http://paulinabascal.com/bio.html>

Asamblea Constituyente . (11 de Diciembre de 2007). Obtenido de <http://www.superley.ec/pdf/mandatos/08.pdf>

Asamblea Nacional. (2008). Recuperado el 21 de agosto de 2013, de http://constituyente.asambleanacional.gov.ec/documentos/informe_mayoria_contratacion_publica.pdf

Balarezo, D., & Rodríguez, R. (2009). *WordPress*. Recuperado el 3 de Diciembre de 2012, de <http://historiacantonmilagro.wordpress.com/sintesis-historica-del-canton-milagro/>

Banco Central del Ecuador . (2013). *Banco Central del Ecuador* . Recuperado el 28 de agosto de 2013, de <http://www.bce.fin.ec>

Banco Central del Ecuador. (2013). Obtenido de <http://www.bce.fin.ec/index.php/estadisticas-economicas>

Bolsa de Valores de Guayaquil. (2011). Recuperado el 22 de agosto de 2013, de www.mundobvg.com

Codex Alimentarius. (1963). Recuperado el 13 de Diciembre de 2012, de <http://www.codexalimentarius.org/codex-home/es/>

Código de la Producción. (2010). *Scribd*. Recuperado el 6 de Marzo de 2013, de <http://es.scribd.com/doc/46069535/Codigo-de-la-Produccion-Vigente-en-Ecuador>

Codigo del Trabajo, Legislacion Conexa, Concordancia, Jurisprudencia . (2013). Quito : CEP - Corporacion de Estudios y Publicaciones .

Compañías, S. d. (5 de Noviembre de 1999). *Superintendencia de Compañías*. Obtenido de http://www.supercias.gob.ec/visorPDF.php?url=bd_supercias/descargas/ss/LEY_DE_COMPANIAS.pdf

Congreso Nacional. (5 de Noviembre de 1999). *Superintendencia de Compañías*. Obtenido de http://www.supercias.gob.ec/visorPDF.php?url=bd_supercias/descargas/ss/LEY_DE_COMPANIAS.pdf

Crecimiento del sector de alojamiento y sitios de comida supera el 20%. (5 de Noviembre de 2012). *El Universo* .

Cremeria Americana S.A. (1905). Recuperado el 10 de octubre de 2013, de http://www.cremeria-americana.com.mx/codigo_etica/codigo_etica.html

Definicion.de. (2008). Obtenido de <http://definicion.de/razones-financieras/>

- Definicionabc.com*. (2007). Obtenido de <http://www.definicionabc.com/economia/rentabilidad.php>
- Definicion-de.es* . (2010). Obtenido de <http://www.definicion-de.es/valor-actual-neto-van/>
- Economia.ws* . (2007). Obtenido de <http://www.economia.ws/liquidez.php>
- Ecuador Legal Online* . (2008). Obtenido de http://cdn.ecuadorlegalonline.com/wp-content/uploads/2013/11/CONTRATO_PRESTACION_SERVICIOS_PROFESIONAL_ES-GRATIS.pdf
- EcuadorLegal*. (2 de enero de 2013). Recuperado el 6 de Marzo de 2013, de <http://www.ecuadorlegalonline.com/laboral/codigo-de-trabajo/>
- Editorial Vistazo. (2009). Hambre de mercado. *Revista Vistazo*.
- El Universo. (2013). Ecuador reduce su tasa de desempleo urbano, según OIT. *El Universo* , Seccion Economía .
- Enciclopedia Financiera* . (2010). Obtenido de <http://www.encyclopediainanciera.com/finanzas-corporativas/tasa-interna-de-retorno.htm>
- Gestores de Riesgo y Morosidad* . (2008). Obtenido de <http://www.gestoresderiesgo.com/colaboradores/ratios-de-endeudamiento-y-calidad-de-la-deuda-2>
- Hernández Sampieri, M. e., Fernández Collado, D. C., & Baptista Lucio, D. P. (1991). *Metodología de la Investigación*. México: McGRAW - HILL INTERAMERICANA DE MÉXICO.
- INEC. (2010). Recuperado el 3 de Diciembre de 2012, de <http://www.inec.gob.ec>
- INEC. (28 de Noviembre de 2010). *INEC*. Obtenido de INEC: http://www.inec.gob.ec/cpv/?TB_iframe=true&height=450&width=800%27%20rel=slbox
- INEC. (15 de Julio de 2013). *Ecuador en cifras*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.com/siemprede/PreCenec.html>
- Instituto de Consejeros - Administradores* . (2014). Obtenido de http://www.ecgi.org/codes/documents/ica_coe_es.pdf
- Instituto Nacional de Compras Públicas. (2008). *Instituto Nacional de Compras Públicas*. Recuperado el 21 de agosto de 2013, de www.compraspublicas.gob.ec
- koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2008). *ADMINISTRACIÓN*.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos De Marketing*.

- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos del marketing*. México : Pearson Educación.
- La Prefectura del Guayas*. (2012). Recuperado el 26 de septiembre de 2013, de <http://www.guayas.gob.ec/cantones/milagro>
- Lacruz, J. (2010). *Temaslacruz.com*. Obtenido de http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=5&ved=0CEQQFjAE&url=http%3A%2F%2Ftemaslacruz.com%2Fpost%2FPARADIGMA%2520SOCIOCRITICO.doc&ei=3HPQUY2HEoac8wSjuIDAAw&usg=AFQjCNFMIUNyHXO-K_opvNpXm3Av8UZIIQ&bvm=bv.48572450,d.eWU
- Ladurée*. (2013). Obtenido de <http://www.laduree.com/>
- Ley de Propiedad Intelectual. (1998). *IEPI*. Recuperado el 6 de Marzo de 2013, de <http://www.iepi.gob.ec>
- LEY DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO. (2008). *SRI*. Recuperado el 6 de Marzo de 2013, de <http://descargas.sri.gov.ec/download/pdf/leytribint.pdf>
- Ley Orgánica de Defensa del Consumidor*. (2000). Recuperado el 6 de Marzo de 2013, de <http://www.cetid.abogados.ec/archivos/95.pdf>
- Mandato Constituyente n° 8*. (6 de mayo de 2008). Recuperado el 7 de julio de 2013, de https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&ved=0CCwQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.galapagostour.org%2Findex.php%2Fen%2Fbase-legal%2Fdoc_download%2F17-mandato-constituyente-08&ei=X__YUbgHFon09gTJrICADg&usg=AFQjCNG4n76q9ktpx2PRXn
- Manzanera, A. (2012). *Finanzas para emprendedores*. Deusto.
- Mejía Loayza, M. C. (2011). *Tesis de Grado para la obtención del Título de Ingeniería en Negocios Internacionales*. Guayaquil: Escuela Superior Politécnica del Litoral.
- Ministerio de la Producción del Perú. (s.f.). *Crece mype*. Obtenido de <http://www.crecemype.pe/portal/images/stories/files/pdf/gestionando-mi-empresa/formalizacion.pdf>
- Moyer, R. C., McGuigan, J. R., & Kretlow, W. J. (2004). *Administración financiera contemporánea*.
- Munoz, R. (Ed.). (2002). *T-ULEAM 02-2002*. Recuperado el 7 de Enero de 2013
- Padilla Ramirez, D. N. (2008). *Contabilidad administrativa*. México: Mc. Graw Hill.
- Pro Ecuador*. (2012). Recuperado el 3 de Marzo de 2013, de <http://www.proecuador.gob.ec/2013/02/13/exportaciones-de-cafe-crecieron-3-en-2012/>
- Procuraduría General del Estado. (mayo de 2013). *Procuraduría General del Estado*. Recuperado el 29 de julio de 2013, de <https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&v>

ed=0CCwQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.pge.gob.ec%2Fes%2Fdocumentos%2Fdoc_download%2F225-codigo-del-trabajo.html&ei=mQ3ZUZGjBoKw8QTpw4C4DQ&usg=AFQjCNFu3ghg58YK_IYnbtXKPV6bz3amA&sig2=g

- Ramos, D. R. (Octubre de 2003). *GestioPolis*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger1/teocalidad.htm>
- Reina, C., Cedeño, X., Guevara, K., Vinza, M., & Vera, G. (2011). *Slideshare*. Recuperado el 3 de Diciembre de 2012, de <http://www.slideshare.net/elmilagreno/desarrollo-social-y-cultural-en-milagro-ensayo>
- Revista El Agro*. (2012). Recuperado el 3 de Marzo de 2013, de <http://www.revistaelagro.com/2012/10/04/buenas-perspectivas-para-el-cafe-ecuatoriano/>
- Revista Lideres* . (2011). Recuperado el 26 de Mayo de 2013, de http://especiales.elcomercio.com/2011/11/especial_gastronomia_consumidor/05_pos_tres_bebidas.html
- Sallenave, J.-P. (1999). *Gerencia y planeación estratégica*. Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- Senplades*. (2009). Recuperado el 14 de febrero de 2013, de <http://www.senplades.gob.ec/>
- Senplades*. (2009-2013). Recuperado el 28 de Junio de 2013, de *Senplades*: <http://plan.senplades.gob.ec/objetivo-6>
- Senplades-Plan Nacional del Buen Vivir*. (2009). Recuperado el 14 de febrero de 2013, de <http://plan.senplades.gob.ec/>
- Seoane C., J. B. (2000). *Academia.edu*. Recuperado el 20 de junio de 2013, de http://www.academia.edu/213477/La_Escuela_de_Frankfurt_y_los_posmodernos._Un_dialogo_posible
- SRI*. (2010). Recuperado el 10 de octubre de 2013, de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/167>
- SRI*. (2010). *SRI*. Recuperado el 3 de octubre de 2013, de <http://www.sri.gob.ec/web/10138/102>
- Stanton, W. J., Etzel, M. J., & Walker, B. J. (1996). *Fundamentos de marketing*. México: Mc Graw Hill.
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (1996). *Fundamentos De Marketing*.
- Starbucks*. (1971). Recuperado el 13 de Diciembre de 2012, de <http://www.starbucks.com/>
- Supercias*. (1999). Recuperado el 6 de Marzo de 2013, de http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/LEY_DE_COMPANIAS.pdf
- Supercias*. (1999). Recuperado el 6 de julio de 2013, de http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/LEY_DE_COMPANIAS.pdf

- Sweet & Coffee. (1997). Recuperado el 13 de Diciembre de 2012, de <http://sweetandcoffee.com.ec/>
- Telegrafo, E. (2013). Telefonía móvil registró más de 16 millones de abonados. *El Telegrafo*, Seccion Economia .
- Tortas de Bodas . (2011). Obtenido de <http://www.tortasdebodas.com/>
- UCSG - SINDE. (2010). Recuperado el 14 de febrero de 2013, de http://www2.ucsg.edu.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=8&Itemid=805
- UCSG. (2013). UCSG. Obtenido de UCSG: http://www2.ucsg.edu.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=8&Itemid=298
- Villacis , E., Peralta, P., & Gaibor, F. (2009). *Dspace Espol*. Recuperado el 10 de Diciembre de 2012, de <http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/5180/1/8515.pdf>
- Web y Empresas. (30 de enero de 2012). Recuperado el 29 de mayo de 2013, de <http://www.webyempresas.com/la-cadena-de-valor-de-michael-porter/>
- Wordreference. (2005). Recuperado el 29 de mayo de 2013, de <http://www.wordreference.com/definicion>
- Zabala, M. E. (Abril de 2014). *Diccionario de Acción Humanitaria y Cooperacion al Desarrollo*. Obtenido de <http://www.dicc.hegoa.ehu.es/listar/mostrar/132>

CAPÍTULO 12

ANEXOS

CAPÍTULO 12

12. ANEXOS

ANEXO 1

CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS

En la ciudad de Guayaquil, a los veinte y siete días del mes de agosto del año dos mil catorce, comparece por una parte la Srta. **ADRIANA CRUZ ALMEIDA**, en calidad de Representante legal de la Compañía CRUZAL S.A.; y, por otra el Señor Ingeniero **LUIS JOEL SABANDO ELIZALDE**, por sus propios derechos, a quienes en adelante se denominaran “**LACOMPAÑÍA**” y “**EL PROFESIONAL**”, quienes en forma libre y voluntaria convienen en celebrar el presente contrato de **PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES**, contenido en las siguientes cláusulas:(Ecuador Legal Online , 2008)

PRIMERA: OBJETO.- La compañía contrata al señor Luis Joel Sabando, el mismo que prestará sus servicios de manera autónoma e independiente a la Compañía, encargándose de desarrollar la impresión y proporcionar a la Compañía todo el material de marketing que la misma requiera. El profesional declara que está en capacidad de celebrar el contrato, en virtud de que está familiarizado con la materia indicada en el mismo, en los términos y condiciones que precisa la Compañía.(Ecuador Legal Online , 2008)

SEGUNDA: PLAZO.- El plazo del presente contrato es de un año, contados a partir de la suscripción del presente contrato, y solo podrá extinguirse una vez que las labores materia del mismo hayan sido recibidas a entera satisfacción. y/o acuerdo entre las partes. Es obligación del profesional realizar el trabajo contratado, los alcances y aclaraciones que la Compañía solicite, previo al pago de sus honorarios.(Ecuador Legal Online , 2008)

TERCERA: OBLIGACIONES DEL CONTRATO.- El profesional está obligado y sin perjuicio de lo previsto por las leyes y reglamentos vigentes en el Ecuador a:

- Desarrollar con total transparencia, prolijidad y honestidad las tareas a él encomendadas.
- Mantener la confidencialidad de la información y los datos proporcionados por la Compañía.
- Será responsable del manejo, uso y mantenimiento de los equipos y mobiliario a él entregados, así como de la calidad técnica de las tareas e investigaciones a él encomendadas.(Ecuador Legal Online , 2008)

La compañía se reserva el derecho a intervenir, evaluar y analizar el trabajo realizado por el profesional, en lo referente a técnicas y calidad de desempeño. Además, deberá presentar un informe sobre las actividades, consultas, gestiones realizadas etc. en cualquier instante que se solicite, con miras a una mejor marcha y cumplimiento del contrato, el mismo que será analizado y discutido por la empresa y a la finalización del presente contrato el profesional deberá presentar un informe final con todos los detalles de las actividades a él encargadas.(Ecuador Legal Online , 2008)

CUARTA: HONORARIOS Y FORMA DE PAGO.- Las partes acuerdan determinar los honorarios profesionales que la Compañía, pagará al Profesional por la gestión que el asume en el presente Contrato la suma de 500,00 dólares mensuales (QUINIENTOS DOLARES), más el Impuesto al Valor Agregado, que serán cancelados al finalizar cada mes de la prestación de los servicios, previo informe favorable por parte de la dirección de Proyectos.(Ecuador Legal Online , 2008)

QUINTA: DEDUCCIONES.- La Compañía deducirá de los honorarios del profesional, las cantidades que correspondan por concepto de impuesto a la Renta e Impuesto al Valor Agregado.(Ecuador Legal Online , 2008)

SEXTA: DERECHOS DE AUTOR.- De común acuerdo entre las partes, conforme lo faculta la Ley de Propiedad Intelectual vigente, los descubrimientos e invenciones, las mejoras en los procedimientos, así como, los trabajos y resultados de las actividades que desarrolle el Profesional para La Compañía, quedará a beneficio exclusiva de esta última, lo cual podrá patentar o registrar a su nombre tales trabajos, inventos descubrimientos o mejoras; sin perjuicio de lo cual, reconocerá el nombre del profesional como autor, descubridor o inventor de los mismos.(Ecuador Legal Online , 2008)

SEPTIMA: RESPONSABILIDAD Y PROHIBICIONES.- El profesional se obliga a ejecutar el trabajo con la diligencia, prolijidad y cuidados necesarios. En caso de causar algún daño, pérdida o deterioro en los bienes de la Compañía, por cualquier causa que fuere, el Profesional se obliga a reponerlos o repararlos en forma inmediata y a su costa.(Ecuador Legal Online , 2008)

Durante el transcurso del presente contrato, llegará a conocimiento del Profesional información confidencial, que comprende, sin limitar a la relacionada con Propiedad Intelectual e industrial en general, secretos industriales, software de computación, recetas, fórmulas, patentes, signos distintivos, planes de mercado, publicidad o producción, finanzas, operaciones o asuntos de negocios, estrategias, fusiones, adquisiciones y/o cualquier operación o asunto de negocios, que por motivo de la prestación de los servicios lleguen a conocimiento del profesional ya sea de manera verbal, escrita, magnética, o por cualquier otro medio, el Profesional se halla prohibido de hacer uso de la información confidencial en asuntos que no sean los relacionados por la prestación de sus servicios a la Compañía, mientras duren éstos y después de ellos, o divulgar dicha información por ninguna situación a terceras personas naturales o jurídicas, si no cuenta previamente con la autorización escrita de la Compañía, así como tampoco podrá revelar el contenido de los documentos que llegare a elaborar o los trámites que llegare a realizar como parte de su trabajo.(Ecuador Legal Online , 2008)

OCTAVA: RELACION CIVIL ENTRE LAS PARTES.- El presente Contrato es de naturaleza civil, sujeto al derecho común y singularmente a las reglas del Mandato. Por tanto entre la Compañía y el Profesional no existe relación laboral o de dependencia alguna, ni, consecuentemente sometimiento al Código del Trabajo y Leyes del Seguro Social Obligatorio. No hay subordinación jurídica ni de ninguna otra especie que pudiera significar relación laboral entre las partes o sus dependientes, puesto que el profesional prestará sus servicios a la Compañía de manera libre, independiente y autónoma.(Ecuador Legal Online , 2008)

NOVENA: CONTROVERSIAS.- Las partes contratantes aceptan y se ratifican en todo el contenido de este contrato; y en caso de controversia o diferencia derivada de este contrato, las partes de manera libre y voluntaria se someten al Centro de Arbitraje y Mediación del Colegio de Abogados de Quito, que se sujetará a lo dispuesto en la Ley de Arbitraje y Mediación y de no existir acuerdo las partes se someten a los jueces civiles de Quito, para tal efecto renuncian fuero y domicilio.(Ecuador Legal Online , 2008)

Parta constancia de todo lo acordado, las partes firman en unidad de acto, en el lugar y fechas arriba indicadas.

Adriana Cruz Almeida Luis Joel Sabando Elizalde

CI. No. 0921242889 CI. No. 0907258461

Ciudad: GuayaquilCiudad: Guayaquil

LA COMPAÑÍA EL PROFESIONAL

ANEXO 2

Código de ética de CRUZAL S.A

El siguiente código de ética asume las siguientes funciones:

- o La ética de los accionistas, directivos y administradores es la más esencial, tomando en cuenta que de ellos depende el correcto funcionamiento de la empresa y a su vez garantiza y equilibra los derechos de todos aquellos quienes también conforman la empresa que son: los empleados, proveedores, clientes, socios y sociedad en general.
- o La Ética presupone que cada uno de los reglamentos en este código establecidos sean aplicables para las necesidades que tiene la empresa.
- o La Ética obliga que los accionistas y propietarios se conviertan en los garantes y veedores de que dicho código se cumpla en su totalidad. (Instituto de Consejeros - Administradores , 2014)

Accionistas y Propietarios

En sus ejercicios de derecho de propiedad deben:

- o Constituir la empresa como un instrumento para la creación de riqueza. Cumpliendo con el fin para lo cual fue creada, con un desarrollo social y ambiental sostenible, procurando que toda su actividad se desarrolle de manera ética y responsable.
- o Dentro de las Juntas Generales de Socios, respetar la opción a voz y voto que tienen cada uno de los accionistas al momento de tomar una decisión. Decisión que tendrá que ser permitida y evaluada siguiendo los reglamentos de este código de ética establecido.
- o Nombrar como administradores y directivos a personas que cumplan los requisitos establecidos anteriormente por la Junta General, que realicen su ejercicio profesional de forma ética y responsable.
- o Buscar equilibrio entre el capital y el trabajo, con el fin de que los trabajadores a través de sus salarios la justa remuneración.
- o Definir y defender la misión, visión y valores de la empresa. (Instituto de Consejeros - Administradores , 2014)

Administradores y Directivos

En el ejercicio de sus funciones de administración y dirección, deben:

- o Realizar su actividad con ejercicio profesional, ético y responsable.
- o Informar con exactitud a los accionistas y propietarios de lo ocurrido dentro de la empresa.
- o Cumplir y hacer cumplir el código de ética de la empresa establecido por los accionistas y propietarios.
- o Sociabilizar el código de ética antes mencionado con los empleados, proveedores y la sociedad en general.
- o Mantener libros contables y registros de la empresa con exactitud con el fin de que los accionistas tengan la información necesaria cuando la requieran.
- o Ofrecer a los auditores internos y externos toda la información necesaria para que ellos puedan realizar su trabajo.
- o Mantener confidencialidad con datos y registros de la empresa para con agentes externos de la misma.
- o Hacer frente a pagos y deudas que la empresa podría tener con empleados, proveedores o con el estado.
- o Elegir sus colaboradores y subordinados, quienes tengan principios éticos, ejercicio profesional y puedan desarrollar responsablemente las labores que la empresa demanda.
- o Buscar y seleccionar proveedores que cumplan con las normas establecidas por los reglamentos de Registro Sanitario del Ecuador, cuidando así la integridad de todos los clientes quienes vayan a consumir los productos.
- o Buscar excelencia en los bienes y servicios de la empresa con el fin de ofrecerle a los consumidores un producto hecho con calidad y entregado en el tiempo correcto para conseguir la satisfacción del mismo.
- o Tratar con dignidad, respeto y justicia a cada uno de los empleados que laboren dentro de la institución son distinción de cargo o discriminación.
- o Fomentar el desarrollo y formación profesional de los empleados.
- o Velar por la seguridad de los empleados, ofreciéndoles un espacio cómodo y libre de riesgos que atenten con su salud física y mental.

- o Realizar las labores de la empresa de manera normal y correcta siempre que no se vea afectada la integridad del medio ambiente en el que la empresa se desenvuelve. (Instituto de Consejeros - Administradores , 2014)

Proveedores

En el ejercicio de sus funciones de proveer, deben:

- o Proveer a la empresa de materia prima para la elaboración de sus productos, que se encuentren en excelente estado para el consumo humano y certificando su duración por el tiempo establecido, dependiendo del producto.
- o Cumplir las regulaciones de Salud, Registros Sanitarios y más, que un producto que va a ser consumido por el humano necesita.
- o Cumplir con formas de pago y fechas que la empresa haya establecido. (Instituto de Consejeros - Administradores , 2014)

Empleados

En el ejercicio de sus funciones de servir, deben

- o Cumplir con su labora establecida en la compañía en el tiempo justo y de la forma como fue requerida.
- o Cuidar y velar por el buen funcionamiento de la maquinaria y demás implementos usados en la labor diaria con el fin de preservarlos.
- o Realizar la manipulación y elaboración de alimentos de la mejor manera posible como lo manda el Reglamento de Buenas Prácticas de Manufactura.
- o Brindarle al cliente una atención de forma educada y amable en su mayor proporción posible. (Instituto de Consejeros - Administradores , 2014)

ANEXO 3

Guía del moderador

1. ¿Qué tipo de eventos usted organiza?
2. ¿Con que frecuencia usted organiza eventos?
3. ¿Cuáles son los aspectos que consideran importantes al momento de organizar un evento? ¿Cuáles demanda más tiempo de organización?
4. ¿Cuánto ha gastado en la organización de un evento y cuánto tiempo le ha tomado?
5. Hablemos de la mesa blanca. ¿Para ustedes es una parte muy esencial dentro del evento? ¿Por qué?
6. ¿Han contratado el servicio de comida con empresas o algún familiar conocido? ¿Porque a empresas? ¿Por qué un conocido o familiar? ¿Cuánto le ha costado?
7. ¿En qué más se fijan al momento de contratar a una persona para la realización de la mesa blanca? ¿Por qué?
8. ¿Conoce organizadores de eventos en Guayaquil?
9. ¿Qué creen Uds. que hace falta en las pastelerías que actualmente existen?
10. Mostrado el concepto de prueba y elección.
11. ¿Qué les parece? ¿Por qué?
12. ¿Estaría dispuesto a utilizar el servicio de pastelería y poder degustar y elegir la mesa blanca y pastelería?
13. ¿Que busca en un pastel para considerarlo de su agrado?
14. ¿Cuáles son las razones para regresar o no a una pastelería?
15. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio?

ANEXO 4

OPINIÓN PÚBLICA EMPRESA REPOSTERA

Código

Buenos días/tardes. Mi nombre es Adriana Cruz, estudiante de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Me encuentro realizando un estudio de mercado para mi proyecto de titulación por lo que tu opinión es muy importante para mí.

CUESTIONARIO

1. ¿A qué tipo de eventos asiste con mayor frecuencia?

Bodas	1
Primera Comunión	2
Bautizos	3
Cumpleaños	4

2. ¿Con que frecuencia usted asiste a dichos eventos?

Cada 15 días	1
Cada mes	2
Cada 2 meses	3
Cada 4 meses	4
Cada 6 meses	5
1 vez año	6

3. Al realizar usted un evento, ¿Qué considera lo mas importante de dicha realización?

Búsqueda de local	1
Selección de comida y bocaditos	2
Decoración	3
Invitaciones	4
Otros	5

4. ¿Cuánto ha pagado por la organización de un evento?

\$500 - \$1000	1
----------------	---

\$1000- \$1500	2
\$1500 - \$2000	3
Más de \$2000	4

5. ¿Conoce usted organizadores de eventos y pastelería en Guayaquil?
Menciónelos

Si	1
No	2

6. **(E: Entregar la tarjeta #1)** ¿Qué bocaditos de sal le gustan más?

Pastelitos	1
Quiches	2
Tartaletas	3
Minisanduches	4
Rollitos de carne	5
Empanadas	6
Brochetas	7

7. **(E: Entregar la tarjeta #2)** ¿Qué bocaditos de dulce le gustan más? (RM)

Alfajores	1
Tartaletas	2
Bombones	3
Negritos	4
Pinchos de Frutas	5
Profiteroles(Bollito relleno de helado o crema fría y cubierto de chocolate caliente)	6

8. ¿Qué características aprecia más en un pastel? (RM)

Suavidad	1
Esponjosidad	2
Palatabilidad (característica de una masa de adaptarse al paladar derritiéndose en el)	3
Sabor	4
Decoración	5

9. (E: Leer tres posibles respuestas) ¿Qué características debería tener el servicio de una pastelería?

Venta de bocaditos	1
Servicio de degustación y elección	2
Servicio a domicilio	3
Servicio de decoración de mesa blanca	4

10. ¿Cuál es su nivel de agrado con la inmersión de una nueva pastelería con el servicio de degustación y elección a domicilio con decoración de la mesa blanca en la ciudad de Guayaquil?

Me agrada mucho	5
Me agrada	4
Ni me agrada ni me desagrada	3
Me desagrada	2
Me desagrada mucho	1

11. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio de pastelería por medio de prueba y elección? (Tomando en cuenta una torta para 30 personas y 200 bocaditos)

Menos de \$50	1
\$50 - \$75	2
\$75 - \$100	3
\$100 – en adelante	4

12. ¿Qué te gustaría que tenga adicionalmente este servicio?

Cursos de pastelería	1
Compra por internet	2
Convenios y formas de pago	3
Otros	4

ANEXO 5

Análisis cualitativo detallado

Focus Group

Moderador: Adriana Cruz Almeida

Participantes:

- o Elsa Almeida - 65 años
- o Graciela Almeida - 48 años
- o Priscila Delgado - 35 años
- o Patricia Cruz - 55 años
- o Gabriela Izurieta - 40 años
- o Mercy Figueroa - 65 años

Opiniones:

¿Qué tipo de eventos usted organiza?

De los entrevistados las respuestas obtenidas más frecuentes fueron cumpleaños y bodas, debido a que los eventos religiosos en general son organizados una vez y dependiendo la cantidad de hijos que tienen.

¿Con que frecuencia usted organiza eventos?

La frecuencia de eventos más mencionada fue de cada 3 meses tomando en cuenta cumpleaños de una familia conformada por 4 personas y cualquier otro evento a realizarse sin mucha frecuencia.

¿Cuáles son los aspectos que consideran importantes al momento de organizar un evento? ¿Cuáles demanda más tiempo de organización?

La mayoría de los asistentes coincidieron en que lo más importante de la organización de un evento es la decoración pero no es esto lo que les toma más tiempo pues por eso contratan a una empresa decoradora. Lo que ocupa más tiempo de los asistentes es la realización de lista de invitados, elección de vestimentas y más actividades personales.

¿Cuánto ha gastado en la organización de un evento y cuánto tiempo le ha tomado?

En la organización total del evento sacando un promedio de los valores mencionados se obtiene un valor de 2.500 dólares tomando en cuenta eventos de 50 personas máximo con un tiempo de anticipación para la organización de unos 2 meses.

Hablemos de la mesa blanca. ¿Para ustedes es una parte muy esencial dentro del evento? ¿Por qué?

Coincidieron que si es una parte muy importante del evento pues hay tres cosas que siempre recuerdan de una fiesta como son: la decoración, la vestimenta del o de la homenajeadada y el sabor de la comida.

¿Han contratado el servicio de comida con empresas o algún familiar conocido? ¿Porque a empresas? ¿Por qué un conocido o familiar? ¿Cuánto le ha costado?

En su mayoría los asistentes mencionaron que la empresa que contrataron para decoración incluía también el servicio de comida. Sin embargo dos personas mencionaron haber contratado a un familiar conocido pues ya conocen el sabor de sus productos y son de su completo agrado.

El servicio de comida en general depende de lo que el cliente pida y se lo cobran por plato; teniendo como promedio un precio de \$8 por plato.

¿En qué más se fijan al momento de contratar a una persona para la realización de la mesa blanca? ¿Por qué?

La respuesta más común obtenida fue el sabor previamente conocido, pues no se atreverían a contratar a alguien nuevo sin saber cómo son sus productos y el precio.

¿Conoce organizadores de eventos en Guayaquil?

Los entrevistados mencionaron conocer organizadores de eventos en la Ciudad de Guayaquil, entre ellos los más conocidos de la ciudad y un par que conocen por recomendaciones de amistades.

¿Qué creen Uds. que hace falta en las pastelerías que actualmente existen?

Mayor variedad de productos fue la respuesta unánime de todos los participantes, quienes opinan que encuentran los mismos tipos de tortas y bocaditos en todas las pastelerías.

Mostrado el concepto de prueba y elección.

¿Qué les parece? ¿Por qué?

A todos los participantes les pareció una idea innovadora, la cual estarían dispuestos a probar. Se encontraban muy intrigados de como funcionaria el servicio.

¿Estaría dispuesto a utilizar el servicio de pastelería y poder degustar y elegir la mesa blanca y pastelería?

De los 6 entrevistados 4 de ellos mencionaron que si están dispuestos a utilizar el servicio, para darle un toque más personal al evento eligiendo ellos mismos la torta y

bocaditos que se servirán; mientras que a los otros dos les pareció buena idea, pero creían no tener tiempo para dicha elección.

¿Que busca en un pastel para considerarlo de su agrado?

Fueron varias las respuestas obtenidas en esta pregunta. Los asistentes mencionaron la suavidad de la torta, sabor, decoración, esponjosidad, que no tenga elevada cantidad de azúcar e innovación en sabores y mezclas.

¿Cuáles son las razones para regresar o no a una pastelería?

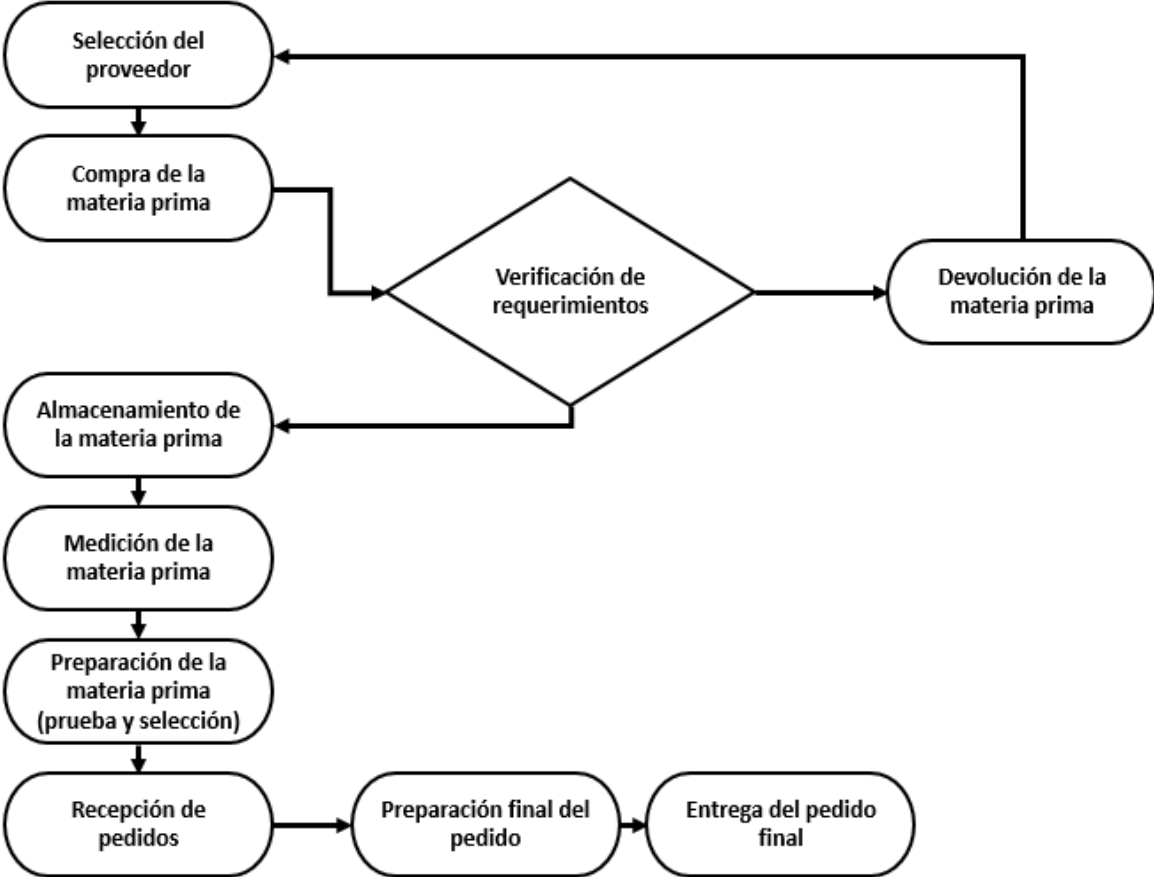
Las razones mencionadas van de la mano con las características mencionadas en la pregunta anterior; pues indicaron que si encuentran dichas características de su agrado ellos volverían a esa pastelería.

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio?

Por el servicio de pastelería estarían dispuestos a pagar hasta unos 200 dependiendo de la cantidad de bocaditos y tamaño de la torta deseada.

ANEXO 6

Flujograma de procesos: proceso productivo de la preparación de alimentos



CAPÍTULO 13

MATERIAL
COMPLEMENTARIO

CAPÍTULO 13

13. MATERIAL COMPLEMENTARIO

Aplicación del logo en folletos

