

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**FORMULACIÓN, IMPLEMENTACIÓN Y EVALUACIÓN DE UN  
PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA "PASSION FOR  
SUGAR". (EMPRESA DEDICADA A LA REPOSTERÍA BAJO  
PEDIDO Y PERSONALIZADA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIA LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**MICHELE ANDREA CLAVIJO PONCE**

**DIRECTOR: ING. MARCELO TORRES**

**QUITO, DICIEMBRE 2014**

**DIRECTOR:**

Ing. Marcelo Torres

**INFORMANTES:**

Mgt. Edgar Dávalos

Ing. Francisco Moscoso

## **DEDICATORIA**

A mi familia que con su amor paciencia y respaldo ha aportado con su tiempo, dedicación y afecto para apoyar mi trabajo y mis logros.

A Daniel Rosero por su perseverancia y creatividad aportada en esta investigación.

A todos los que contribuyeron en el desarrollo de este trabajo.

*Michele*

## ÍNDICE

### INTRODUCCIÓN, 1

#### 1 COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA, 2

- 1.1 HISTORIA DE LA EMPRESA, 2
- 1.2 ANÁLISIS DE MACRO ENTORNO, 3
  - 1.2.1 Análisis Demográfico, 3
  - 1.2.2 Análisis Económico, 7
  - 1.2.3 Análisis Competencia, 17
  - 1.2.4 Fuerzas Sociales y Culturales, 24
  - 1.2.5 Fuerzas políticas y legales, 28
  - 1.2.6 Tecnología, 35
  - 1.2.7 Análisis situacional de la industria, 36
- 1.3 ANÁLISIS DE MICRO ENTORNO, 37
  - 1.3.1 El mercado, 37
  - 1.3.2 Proveedores, 40
  - 1.3.3 Análisis del cliente, 48

#### 2 ATRACTIVIDAD DEL MERCADO, 58

- 2.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADO, 58
  - 2.1.1 Introducción teórica, 58
  - 2.1.2 Proceso de investigación, 59
- 2.2 RECOPIACIÓN DE DATOS, 67
  - 2.2.1 Fuentes primarias, 67
  - 2.2.2 Fuentes secundarias, 68
- 2.3 REALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN, 68
  - 2.3.1 Definición de problema, 68
  - 2.3.2 Objetivo de la investigación, 69
- 2.4 DESARROLLAR EL PLAN PARA OBTENER LA INFORMACIÓN, 69
  - 2.4.1 Determinar las fuentes de información, 69
  - 2.4.2 Determinar los instrumentos, de la recolección de datos, 70
- 2.5 SEGMENTACIÓN, 89
- 2.6 NICHOS DE MERCADO, 89
- 2.7 POSICIONAMIENTO, 90

#### 3 MARKETING MIX, 92

- 3.1 PRODUCTO, 92
  - 3.1.1 Cartera de productos, 93
  - 3.1.2 La diferenciación de productos, 103
  - 3.1.3 La marca, 104
  - 3.1.4 La presentación, 105

3.2	PRECIO, 106
	<b>3.2.1 Los costes de producción, distribución y promoción, 106</b>
	<b>3.2.2 El margen que desea obtener, 108</b>
3.3	PLAZA, 110
	<b>3.3.1 Canales de distribución, 111</b>
	<b>3.3.2 Merchandising, 112</b>
	3.3.2.1 Local, 112
3.4	PROMOCIÓN, 113
<b>4</b>	<b>ESTRUCTURACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO PROPUESTO, 117</b>
4.1	MISIÓN DE LA EMPRESA PASSION FOR SUGAR, 117
4.2	VISIÓN DE FUTURO DE LA EMPRESA PASSION FOR SUGAR, 118
4.3	VALORES CORPORATIVOS DE LA EMPRESA PASSION FOR SUGAR, 120
4.4	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LA EMPRESA PASSION FOR SUGAR, 121
<b>5</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 133</b>
5.1	CONCLUSIONES, 133
5.2	RECOMENDACIONES, 134
	<b>BIBLIOGRAFÍA, 136</b>
	<b>ANEXOS, 137</b>
	Anexo 1: Formulario encuestas, 138
	Anexo 2: Respuestas: Entrevista a profundidad con líder de la industria, 145
	Anexo 3: Diseño grupo Focal, 148
	Anexo 4: Costos y ventas proyectadas 2014-2019, 150
	Anexo 5: Estado de Resultados Proyectados 2014-2015, 154
	Anexo 6: Valor Neto Inversión Inicial Franquicia, 155

**ÍNDICE DE CUADROS**

- Cuadro N° 1: Estructura de la población económicamente activa, 11
- Cuadro N° 2: Datos a Nivel Nacional panadería y pastelería constituidos como Artesanos, 12
- Cuadro N° 3: Datos a Nivel Provincial de Pastelería, 13
- Cuadro N° 4: Datos a Nivel Provincial de Panadería, 14
- Cuadro N° 5: Datos a Nivel Provincial de Pastelería como posible expansión, 16
- Cuadro N° 6: Impuesto de Patente, 33
- Cuadro N° 7: Análisis del sector: Repostería, 37
- Cuadro N° 8: Grupos de Interés, 52
- Cuadro N° 9: Matriz FODA, 54
- Cuadro N° 10: Cruce FODA, creación de estrategias, 56
- Cuadro N° 11: Recopilación de datos, 70
- Cuadro N° 12: Proporción estimada de clientes potenciales en Pichincha, 73
- Cuadro N° 13: Variables y valores para el cálculo de la muestra, 73
- Cuadro N° 14: Método de observación, 88
- Cuadro N° 15: Cartera de productos, 93
- Cuadro N° 16: Costos de producción, 106
- Cuadro N° 17: Costos Operativos, 107
- Cuadro N° 18: Gastos de Publicidad, 107
- Cuadro N° 19: Valor total por unidad, 108
- Cuadro N° 20: Misión Empresarial, 118
- Cuadro N° 21: Visión Empresarial, 118
- Cuadro N° 22: Filosofía Empresarial, 121
- Cuadro N° 23: Matriz de Objetivos 2014-2019, 122
- Cuadro N° 24: Apertura de Franquicias de la perspectiva de Modelo de Franquicias, 123
- Cuadro N° 25: Presupuesto de Franquicias, 124
- Cuadro N° 26: Cálculo tasa de retorno, 124
- Cuadro N° 27: Resumen Presupuesto ventas años 2014-2019 Perspectiva Rentabilidad, 125
- Cuadro N° 28: Presupuesto ventas años 2014-2019 Perspectiva Rentabilidad, 126
- Cuadro N° 29: Fortalecimiento de la perspectiva de Talento Humano, 127
- Cuadro N° 30: Plan de Acción 2015, 128
- Cuadro N° 31: Plan en la perspectiva: Modelo de Franquicias, 129
- Cuadro N° 32: Plan en la perspectiva: Rentabilidad, 130
- Cuadro N° 33: Plan en la perspectiva: Desarrollo Talento Humano, 131
- Cuadro N° 34: Valor monetario de la planificación estratégica para el 2015, 131
- Cuadro N° 35: Cálculo del autofinanciamiento del Plan estratégico 2015, 132

**ÍNDICE DE GRÁFICOS**

- Gráfico N° 1: Tasa global de la fecundidad por provincias periodo 2010-2020, 5  
Gráfico N° 2: Proyección de la población nacional 2012-2020, 6  
Gráfico N° 3: Proyección de la población provincial 2012-2020, 6  
Gráfico N° 4: Empresas por actividad económica, 8  
Gráfico N° 5: Dimensión Parroquial del Distrito Metropolitano de Quito, 17  
Gráfico N° 6: Maquina dispensadora, 43  
Gráfico N° 7: Maquina Laminadora, 44  
Gráfico N° 8: Pregunta 1, 74  
Gráfico N° 9: Pregunta 3, 75  
Gráfico N° 10: Pregunta 4, 75  
Gráfico N° 11: Pregunta 5, 76  
Gráfico N° 12: Pregunta 6, 76  
Gráfico N° 13: Pregunta 7, 76  
Gráfico N° 14: Pregunta 8, 77  
Gráfico N° 15: Pregunta 9, 77  
Gráfico N° 16: Pregunta 10, 78  
Gráfico N° 17: Pregunta 12, 78  
Gráfico N° 18: Pregunta 13, 79  
Gráfico N° 19: Pregunta 14, 79  
Gráfico N° 20: Pregunta 15, 80  
Gráfico N° 21: Pregunta 16, 80  
Gráfico N° 22: Pregunta 17, 81  
Gráfico N° 23: Pregunta 18, 81  
Gráfico N° 24: Pregunta 20, 81  
Gráfico N° 25: Pregunta 21, 82  
Gráfico N° 26: Pregunta 23, 82  
Gráfico N° 27: Precio por unidad de Cupcake, 109  
Gráfico N° 28: Precio por porción de pastel, 109

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El negocio de los cupcakes y tortas personalizadas (con diseños únicos y novedosos), está abriendo sus puertas en el mercado Ecuatoriano, en los últimos tres años su crecimiento ha sido significativo ya que por su atractividad y nueva creatividad de presentar postres ha ido llamando la atención más y más por parte de los consumidores.

Debido a la problemática que se enfrenta la Empresa Passion for Sugar, al no tener definido su Plan Estratégico es de suma importancia realizar dicho plan para generar crecimiento en el mercado, afirmar la organización (buscar el compromiso de todos), descubrir lo mejor que tiene para anclar ideas futuras.

Con estos antecedentes esta investigación propone la Formulación de un Plan Estratégico para la empresa Passion For Sugar.

En el primer capítulo, se realiza un análisis del macro y micro entorno de la compañía, tomando en cuenta su historia, análisis demográfico, económico, competencia, político legal, culturales, de la industria, el mercado, los clientes y proveedores, y como afecta esto a la organización.

En el segundo capítulo se realiza la investigación de mercado utilizando, todas las herramientas disponibles para la obtención de información preliminar para la formulación del plan estratégico.

En el tercer capítulo se desarrolla, el Marketing Mix de la organización, realizando un minucioso detalle de las cuatro "P", Producto, Precio, Plaza y Promoción.

En el cuarto capítulo, se utiliza toda la información recopilada para realizar la formulación del Plan Estratégico de la organización a través de la misión y visión empresarial, representado en tablas y cuadros de actividades y planes de acción.

Para finalizar se definen conclusiones y recomendaciones en base a la investigación realizada.

## INTRODUCCIÓN

Con la nueva tendencia que en los últimos años se ha puesto de moda, la presentación creativa e innovadora de postres sobre todo de cupcakes y tortas, ha creado una nueva necesidad por satisfacer. Ahora la personalización en la decoración de cupcakes y tortas es un mínimo indispensable que la industria de la pastelería debe tener.

La empresa, fue creada en Julio del 2011 por Michele Clavijo Ponce, que comenzó un mundo de sabores y decoraciones fabulosas como un pasa tiempo. Ahora la empresa, ha crecido y vio la necesidad de abrir su primer local comercial, enfocándose en un excelente servicio al cliente, productos de calidad y una decoración sin límites.

Aunque el funcionamiento de la empresa ha sido constante, la falta de estructura organizacional, ha limitado su desarrollo y crecimiento a mediano y largo plazo, éstos problemas se han detectado e incrementado en los últimos periodos, es por ello que se propone la formulación de un plan estratégico para dar solución a los problemas y mejorar el servicio y generar nuevas líneas de negocio posibles.

La Planificación Estratégica es un proceso continuo, que busca la orientación de la empresa a través de su misión y visión, para poder tomar decisiones en el presente, que repercutan en el futuro y alcancen los objetivos deseados, y estos sean medibles y controlados.

# 1 COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA

## 1.1 HISTORIA DE LA EMPRESA

Passion for Sugar, fue fundada en Julio del 2011 por Michele Clavijo Ponce, quien descubrió en la decoración de cupcakes y pasteles una pasión y un pasatiempo fascinante. Después de un año de aprendizaje en los Estados Unidos pensó que lo aprendido no fue suficiente, por lo que se preparó dentro de Ecuador también. Con el tiempo enfocó su creatividad, adoración y paciencia en realizar la decoración y preparación de exquisitos postres para sus primeros clientes. Gracias a la aceptación en el mercado decidió ponerle nombre a sus creaciones. Ahora su trabajo se ve reflejado en las emociones generadas a sus clientes.

Durante Julio del 2011 a Mayo del 2014 todos los cupcakes y pasteles personalizados de alta calidad salieron del taller que Michele, tenía en el Valle de los Chillos. Gracias al crecimiento en el mercado que la empresa obtuvo en todo ese tiempo, el 18 Julio del 2014 Passion for Sugar, realizó la apertura de su primer local comercial en Quito.

## 1.2 ANÁLISIS DE MACRO ENTORNO

### 1.2.1 Análisis Demográfico

El segmento demográfico, está compuesto por el tamaño, la estructura de los grupos, su composición étnica, dentro del país como en la provincia donde se está realizando la investigación con el fin de tener conocimientos bases al momento de la toma de decisiones.

Según el INEC en su página oficial, Ecuador tiene 15,770.00 habitantes y 4'654.054 viviendas, siendo los departamentos el tipo de vivienda particular que más se incrementó de 9,1% en 2001 a 11,7% en 2010.

Según las proyecciones, habrá aproximadamente 17'510.643 ecuatorianos para el 2020. Un aumento de 2 millones sobre el total actual. Y para el 2050 un incremento de 8 millones. Con una tasa de crecimiento de 1,95 anual.

En el 2030, Ecuador empezará a tener una población que envejece, pues las mujeres tendrán menos de dos hijos, esto da como resultado un nivel de remplazo del 1.92. En el año 2020 esta tendencia se empezara a reflejar en la población como nos muestra el Gráfico N° 2, con la mayor parte de la población concentrada en edades menores a 25 años. Un cambio importante que se genera entre los años 2020 y 2030 en la concentración de la población en edades productivas.

## **Provincia de Pichincha**

En cuanto a la población de la provincia donde está ubicada la empresa y se muestra en el Gráfico N° 3 Pichincha tiene un total de 2'779.370 habitantes los cuales 1'420.576 son mujeres y 1.358.794 son hombres (datos del año 2012).

El crecimiento que la población tendrá para el año 2015 es de 168.257 habitantes en la provincia, según el Censo del 2010, esta se encuentra distribuida principalmente en edades jóvenes hasta los 29 años.

La tasa de crecimiento para el año 2010 fue de 0,89.

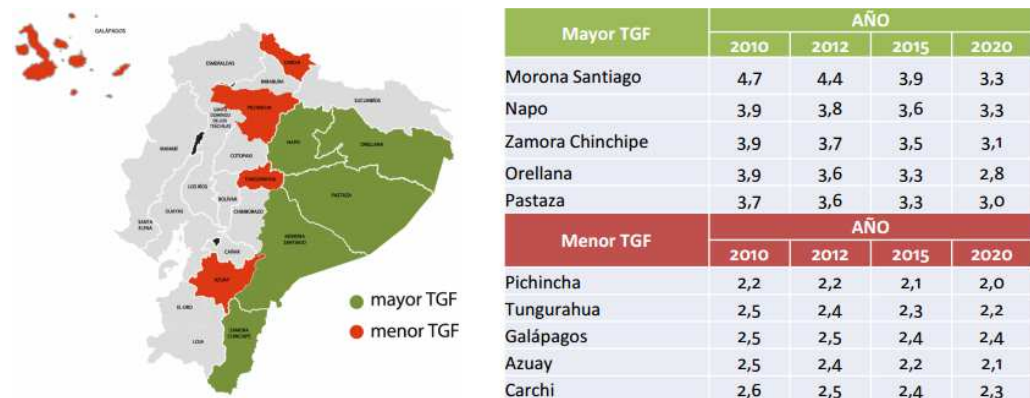
El 40,1% de la población de pichincha está casada y un 36,9% es soltero, con una auto identificación del 82,1% como mestizos. Para nuestro beneficio existe un campo de aprovechamiento para incursionar más en los eventos de matrimonios.

Los cambios de la población, a través de los años nos dan patrones importantes de cómo podrían afectar a nuestro negocio. Los productos y ofertas deberán ser enfocados para los jóvenes de la población que se encuentra distribuida en la edad de 29 años, como también atraer nuevos clientes mediante nuestras ofertas para los habitantes solteros que se encuentran con una mayoría en la población de Pichincha.

Un factor importante que refleja ésta investigación, es que la población de Pichincha está compuesta en su mayoría de mujeres, dato que es clave para enfocar nuestras estrategias a dicho sector.

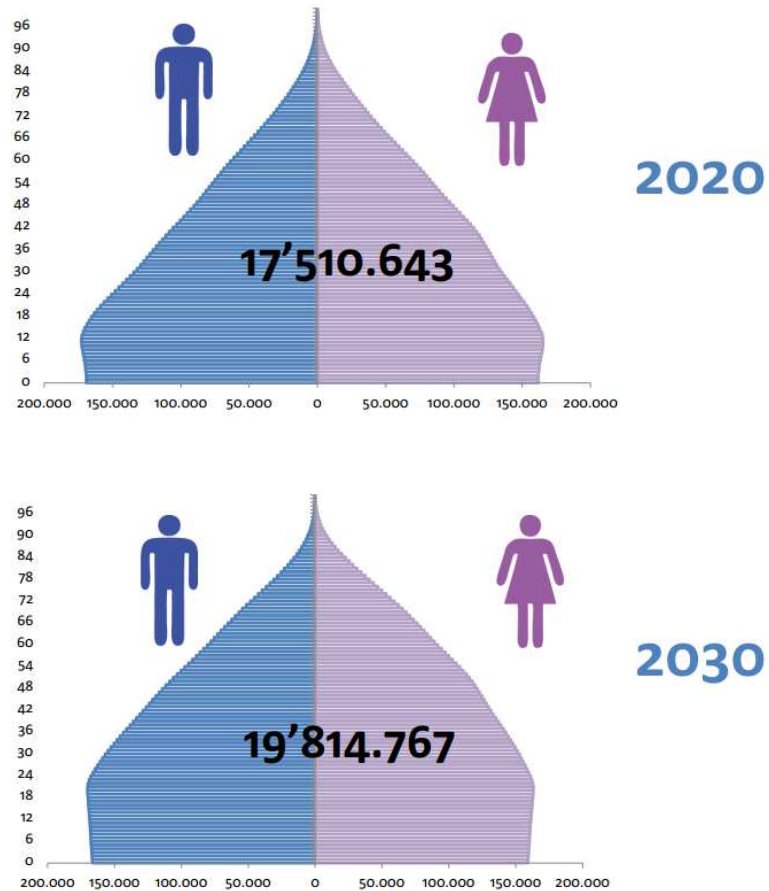
Como se menciona en esta parte de la investigación, la población tiene una tendencia a envejecer por lo que nuestras estrategias deberán ser dirigidas a la población productiva y se deberá disminuir los productos y servicios de eventos para menores de 10 años.

**Gráfico N° 1: Tasa global de la fecundidad por provincias periodo 2010-2020**



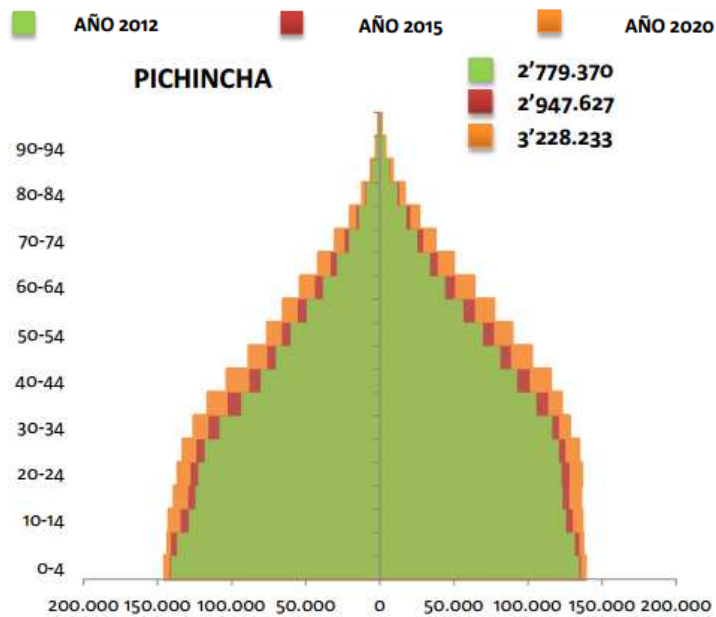
**Fuente:** Estimaciones de proyecciones de población 2010 INEC

**Gráfico N° 2: Proyección de la población nacional 2012-2020**



**Fuente:** Estimaciones de proyecciones de población 2010 INEC

**Gráfico N° 3: Proyección de la población provincial 2012-2020**



**Fuente:** Estimaciones de proyecciones de población 2010 INEC

## **Tasas**

Tasa Bruta de Natalidad: En el Ecuador en el año 2009, por cada 1.000 personas nacieron 21,3 niños y niñas.

Tasa de nupcialidad: De cada 1.000 habitantes existen 5 matrimonios durante el año 2010.

Tasa de divorcios: Por cada 10.000 habitantes existen 13 divorcios en el año 2010.

Tasa de mortalidad general: En el Ecuador, en el 2010, fallecieron 4,3 personas por cada 1.000 personas.

Tasa de Salida de Ecuatorianos: En el 2010, salieron 63,28 personas por cada 1.000 habitantes.

Cada una de las tasas mencionadas anteriormente influyen en el desarrollo de la empresa al saber cómo se comportan los consumidores, obteniendo así información para posibles planes acción en cuanto a estrategias de comunicación, producto y segmentación de la población.

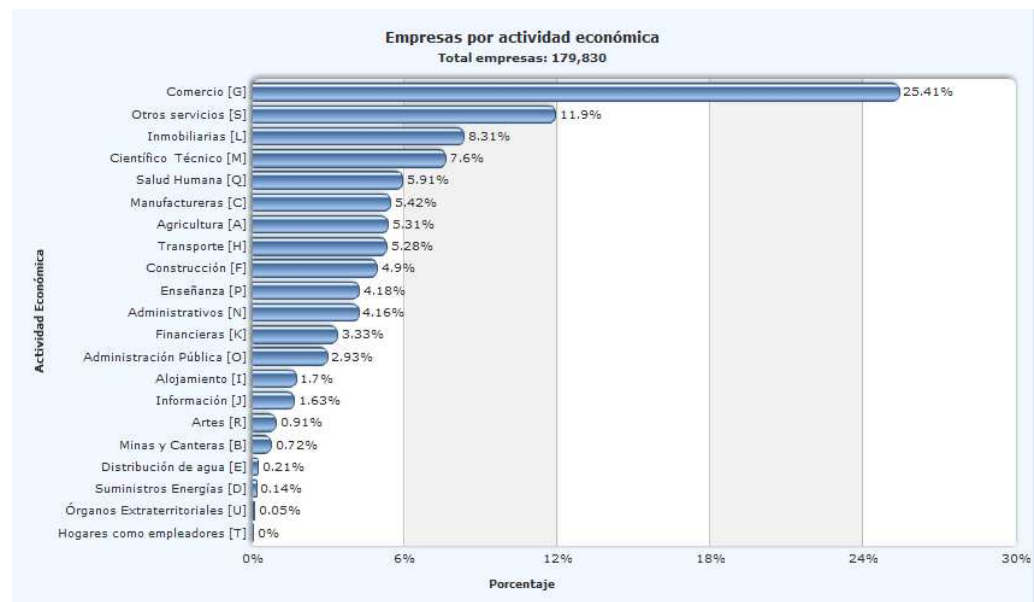
### **1.2.2 Análisis Económico**

El entorno económico, alude a la esencia y la dirección de la economía en la cual compite o podría competir la empresa. El mercado está compuesto por personas

que ganan dinero y están dispuestas a gastarlos en bienes y servicios ofertados en el mercado, por lo cual el sector económico es vital para el desarrollo de un plan estratégico.

El siguiente Gráfico N° 4 muestra la distribución de las empresas de acuerdo a su actividad económica en el País.

**Gráfico N° 4: Empresas por actividad económica**



Dentro del Gráfico N° 4, se puede apreciar que la industria de la Manufactura (C) se encuentra en la sexta posición con un crecimiento del 5,42%. Lo cual nos indica que el negocio de Passion for Sugar, tiene un alcance significativo en comparación con las otras 15 industrias, que están debajo de ella (Instituto Nacional de Estadísticas y censos [INEC], 2009, párr. 1)

En otro aspecto económico, la inflación es el aumento generalizado de precios en una economía (si existe una disminución se la llama deflación). Es que tan

caro, en promedio, se han puesto los artículos que componen la canasta básica. Es decir, con este índice se mide la pérdida del poder adquisitivo de un consumidor.

La inflación del pasado Mayo se situó en -0,22%. La cifra indica un decrecimiento ya que en Abril se registró una tasa del 0,18%. Esto quiere decir que los precios han caído con respecto a los precios de Abril. El poder adquisitivo en el mes de Mayo de este año, es mayor que el mes pasado, la población ecuatoriana podrá comprar más bienes con la misma cantidad de dinero.

En lo que va del año, en Junio el índice tiene un acumulado de 0,94%, mientras que la inflación anual es de 2,68%. A comparación de la inflación en Junio del 2012, que obtuvo el 5,00%, se concluye que el poder adquisitivo de la población ha aumentado con la deflación dada por entre este periodo. Este índice nos dice que la economía del país ha mejorado en comparación al año pasado.

Según el Instituto de Estadísticas y Censos (INEC), el segmento de alimentos y bebidas no alcohólicas, fue el que más aportó con el 46,18%. En segundo lugar están los restaurantes y los hoteles con el 19,80%.

Estas cifras son alentadoras para nuestro negocio, ya que los alimentos (en nuestro caso postres) es la industria que más aporato económicamente al país.

La Sierra, es la región con mayor tasa mensual porque registró 0,55%, mientras la Costa alcanzó el 0,31%.

Las ciudades que registraron, mayor inflación fueron Ambato y Cuenca, con el 0,99% y el 0,80% respectivamente.

Desde del 2007, con una economía superada por la crisis económica, una serie de reformas políticas económicas han ayudado a encaminar a la economía ecuatoriana a un desarrollo sostenido, considerable y enfocado a lograr una estabilidad financiera, política y social; basada en la tendencia tomada por la región latinoamericana que ayudó a no verse afectada por la crisis mundial en el 2010.

Impuestos enfocados a cambiar hábitos de consumo; desarrollo de sectores estratégicos y prioritarios; construcción, mejoramiento de sectores claves; desarrollo de la industria interna; políticas claras de comercio, competitividad, inversión estratégica, mejoramiento laboral, etc., han ayudado a lograr un crecimiento económico destacado que alcanzará en el 2013 un 4% anual, según el Banco Central del Ecuador (BCE). Esta es una estimación que varía del 3,8% planteada por el Gobierno Nacional en meses anteriores y del 3,5% de la Comisión Económica para América Latina (Cepal).

Para Mateo Villalba, Gerente del BCE, este porcentaje se daría si se mantiene “un robusto crecimiento en el consumo y un mejor desempeño en las exportaciones”. Aunque el crecimiento de este año sería menor al de 2012 que fue de 5% y de 2011, que era de 7,4%, esto según la entrevista dada al Telégrafo.

Existe un mal estar en el país, debido a lo que se refiere las tasas activas y pasivas en los bancos, esto surge ya que los bancos para captar ahorros, éstos ofrecen

porcentajes mínimos de intereses con un promedio de 4,5% en las captaciones en un plazo de un año.

Para los créditos de consumo, los intereses superan por más de 10 puntos porcentuales a las tasas pasivas y según el BCE, la tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento de consumo es de 15,91% anual.

Los ingresos corrientes mensuales, en los hogares ecuatorianos según el INEC es de \$893 entre ingresos monetarios y en especie. El promedio Nacional de gasto de consumo mensual es de \$610.

La ciudad más poblada del Ecuador es Guayaquil con 2'291.158, seguida por Quito con 1'619.146 según el censo del INEC 2010.

### **Pichincha**

Población económicamente activa en la provincia de Pichincha según Censo Poblacional, 2010:

**Cuadro N° 1: Estructura de la población económicamente activa**

Estructura de la población económicamente activa	
Población Total	1'294.950
Sexo Masculino	705,03
Sexo Femenino	544,92

**Fuente:** INEC, Censo 2010

**Elaborado por:** Michele Clavijo P.

Población de Pichincha que trabaja en el sector privado, según Censo económico, 2010:

El 48,2% de la población de Pichincha, trabaja en el sector privado de la economía los cuales el 20,7% de la población son hombres que trabajan en oficiales, operarios y artesanos seguido por trabajadores de servicios y vendedores, un buen mercado se abre para nuestros productos en el área de oficinas en la industria de servicios.

### **Realidades del sector panadero y pastelero.**

Como se ha mencionado, por el momento no existe información estadística con respecto a la nueva tendencia de la repostería personalizada, pero se hace referencia a la rama de pastelería en general para poder observar la oferta que existe en el país y la provincia donde Passion for Sugar está ubicada.

**Cuadro N° 2: Datos a Nivel Nacional panadería y pastelería constituidos como Artesanos**

<b>Datos a Nivel Nacional panadería y pastelería constituidos como Artesanos</b>				
<b>No. Artesanos</b>	<b>Promedio Capital</b>	<b>Promedio Ingresos</b>	<b>Promedio Egresos</b>	
3153	\$ 8.020,41	\$ 536,77	\$ 0,29	
<b>Rama</b>	<b>No. Artesanos</b>	<b>Promedio Capital</b>	<b>Promedio Ingresos</b>	<b>Promedio Egresos</b>
Panadería	2697	\$ 8.036,70	\$ 526,34	\$ 0,34
Pastelería	456	\$ 7.871,25	\$ 594,93	\$ -
<b>TOTAL</b>	<b>3153</b>			

**Fuente:** Junta Nacional de Defensa del Artesano JNDA

**Elaborado por:** Michele Clavijo P.

Según la información emitida por la Junta Nacional de Defensa del Artesano, existe registrados hasta la fecha 16 de Septiembre del 2013, 3.153 talleres a nivel nacional en los que se dividen en 2.697 destinados a la rama de panadería y 456 dedicados a la pastelería. Datos que reflejan que se puede realizar una expansión sin mayores obstáculos.

### Cuadro N° 3: Datos a Nivel Provincial de Pastelería

#### Datos a Nivel Provincial de Pastelería

Ciudad	Provincia	No. Artesanos	Promedio Capital	Promedio Ingresos
ALANGASI	Pichincha	1	\$ 12.000,00	\$ 318,00
CARAPUNGO	Pichincha	1	\$ 2.100,00	\$ 318,00
CONOCOTO	Pichincha	4	\$ 1.473,50	\$ 300,00
CUMBAYA	Pichincha	6	\$ 5.637,33	\$ 443,33
EL QUINCHE	Pichincha	2	\$ 21.810,00	\$ 650,00
MACHACHI	Pichincha	2	\$ 3.360,00	\$ 300,00
NANEGALITO	Pichincha	1	\$ 1.500,00	\$ 300,00
NAYON	Pichincha	1	\$ 7.008,40	\$ 240,00
PIFO	Pichincha	1	\$ 4.800,00	\$ 240,00
POMASQUI	Pichincha	2	\$ 6.570,00	\$ 620,00
PUEMBO	Pichincha	1	\$ 2.430,00	\$ 600,00
QUITO	Pichincha	117	\$ 7.061,31	\$ 609,32
SAN ANTONIO DE P.	Pichincha	2	\$ 27.120,00	\$ 632,00
SANGOLQUI	Pichincha	4	\$ 5.015,00	\$ 500,00
TABACUNDO	Pichincha	1	\$ 20.000,00	\$ 2.000,00
TUMBACO	Pichincha	1	\$ 25.000,00	\$ 800,00
Total		147	\$ 9.555,35	\$ 554,42

**Fuente:** Junta Nacional de Defensa del Artesano JNDA

**Elaborado por:** Michele Clavijo P.

**Cuadro N° 4: Datos a Nivel Provincial de Panadería.****Datos a Nivel Provincial de Panadería**

<b>Ciudad</b>	<b>Provincia</b>	<b>No. Artesanos</b>	<b>Promedio Capital</b>	<b>Promedio Ingresos</b>
ALANGASI	Pichincha	5	\$ 14.864,40	\$ 458,00
ALOAG	Pichincha	3	\$ 5.813,33	\$ 933,33
ALOASI	Pichincha	1	\$ 4.000,00	\$ 500,00
AMAGUANA	Pichincha	4	\$ 4.700,00	\$ 295,00
CALDERON	Pichincha	4	\$ 20.450,00	\$ 190,00
CARAPUNGO	Pichincha	3	\$ 8.266,67	\$ 540,00
CAYAMBE	Pichincha	37	\$ 7.346,27	\$ 550,05
CHECA	Pichincha	1	\$ 2.350,00	\$ 600,00
CONOCOTO	Pichincha	24	\$ 11.242,33	\$ 544,58
CUMBAYA	Pichincha	4	\$ 10.012,50	\$ 762,50
EL QUINCHE	Pichincha	2	\$ 13.120,00	\$ 650,00
GUAYLLABAMBA	Pichincha	1	\$ 6.010,00	\$ 600,00
LA CONCORDIA	Pichincha	3	\$ 10.208,60	\$ 1.190,40
LLANO CHICO	Pichincha	2	\$ 8.250,00	\$ 950,00
LLANO GRANDE	Pichincha	2	\$ 8.270,00	\$ 1.100,00
MACHACHI	Pichincha	8	\$ 15.846,25	\$ 618,50
MINDO	Pichincha	1	\$ 10.460,00	\$ 750,00
MITAD DEL MUNDO	Pichincha	1	\$ 7.350,00	\$ 400,00
NAYON	Pichincha	1	\$ 10.500,00	\$ 300,00
PEDRO V. MALDONADO	Pichincha	1	\$ 1.596,00	\$ 24,00
PIFO	Pichincha	3	\$ 13.650,00	\$ 780,00
PINTAG	Pichincha	1	\$ 5.250,00	\$ 400,00
POMASQUI	Pichincha	2	\$ 4.695,00	\$ 925,00
PUEMBO	Pichincha	2	\$ 7.830,00	\$ 1.100,00
PUERTO QUITO	Pichincha	1	\$ 2.000,00	\$ 300,00
PUSUQUI	Pichincha	2	\$ 4.322,00	\$ 240,00
QUITO	Pichincha	472	\$ 12.722,00	\$ 729,29
SAN ANTONIO DE PICHINCHA	Pichincha	11	\$ 9.885,45	\$ 766,55
SAN JOSE DE MINAS	Pichincha	1	\$ 9.500,00	\$ 700,00
SAN PEDRO DE TABOADA	Pichincha	1	\$ 2.700,00	\$ 300,00
SAN RAFAEL	Pichincha	7	\$ 10.618,57	\$ 422,29
SANGOLQUI	Pichincha	15	\$ 9.254,07	\$ 547,87
TABACUNDO	Pichincha	7	\$ 10.634,57	\$ 464,29
TAMBILLO	Pichincha	1	\$ 28.022,00	\$ 1.800,00
TUMBACO	Pichincha	10	\$ 14.552,00	\$ 463,50
YARUQUI	Pichincha	1	\$ 22.780,00	\$ 1.000,00
<b>TOTAL</b>		<b>645</b>	<b>\$ 9.696,45</b>	<b>\$ 635,98</b>

**Fuente:** Junta Nacional de Defensa del Artesano JNDA

**Elaborado por:** Michele Clavijo P.

Los establecimientos, de pastelería en la provincia de Pichincha muestra un bajo número de locales comparada al número de establecimientos de la elaboración de pan que ascienden a 645. Por lo que el mercado de la pastelería se podría decir que puede crecer, ya que su demanda podría incrementarse con el tiempo al ofertar productos nuevos, creativos e innovadores.

La provincia de Pichincha genera un promedio de ingresos mensuales, por la elaboración de pastelería de \$554.42USD.

Para el montaje de una panadería en la provincia de Pichincha, la Cuadro N° 4 muestra que se necesita un promedio de \$ 9.555,35. Dentro de este monto está el equipamiento del Taller artesanal y su inventario, mas no refleja la inversión en un local comercial.

No podríamos sacar una estimación de ventas mensuales con estos datos ya que generalmente la pastelería, es un producto estacional, genera ventas mayores en algunos periodos al años, más que en otros, además que la información de venta generadas por los talleres, no se la encuentra se podría decir que es por el egoísmo por parte de los artesanos ya que esta información no la divulgan.

**Cuadro N° 5: Datos a Nivel Provincial de Pastelería como posible expansión**

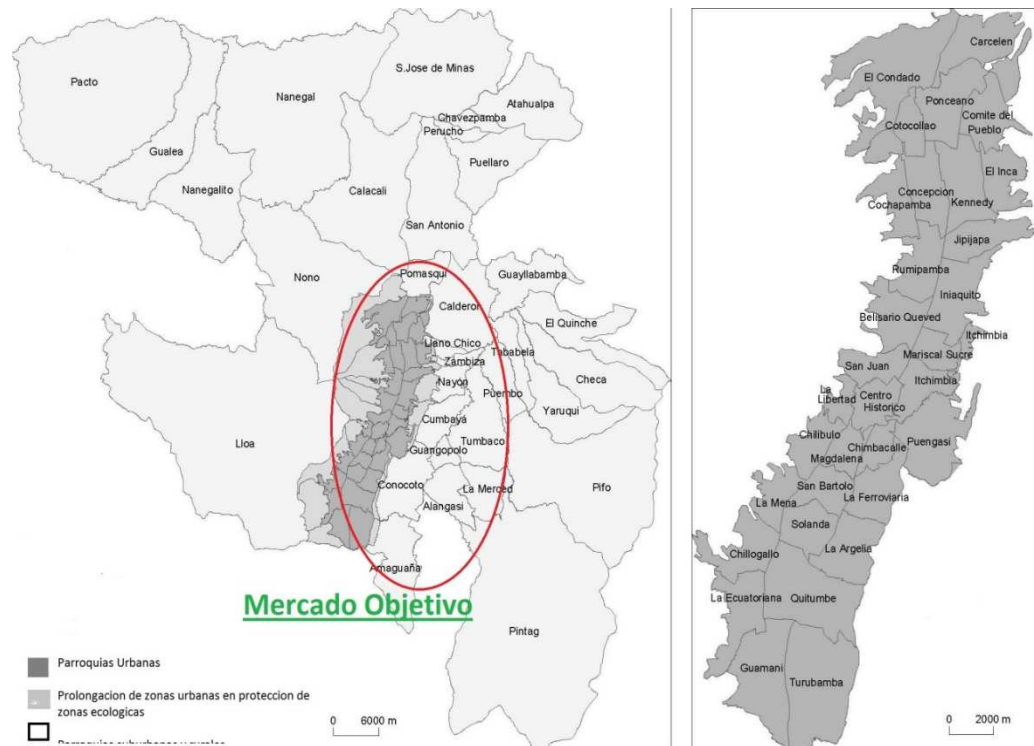
<b>Datos a Nivel Provincial de Pastelería como posible expansión</b>				
<b>Ciudad</b>	<b>Provincia</b>	<b>No. Artesanos</b>	<b>Promedio Capital</b>	<b>Promedio Ingresos</b>
AMBATO	Tungurahua	6	\$ 24.454,67	\$ 352,00
<b>Total Tungurahua</b>		<b>6</b>		
ATUNTAQUI	Imbabura	1	\$ 36.050,00	\$ 600,00
COTACACHI	Imbabura	3	\$ 14.936,67	\$ 513,33
IBARRA	Imbabura	18	\$ 13.828,33	\$ 684,67
NATABUELA	Imbabura	1	\$ 12.100,00	\$ 600,00
OTAVALO	Imbabura	5	\$ 16.146,00	\$ 816,00
PIMAMPIRO	Imbabura	1	\$ 12.740,00	\$ 400,00
SAN ANTONIO DE IBARRA	Imbabura	2	\$ 9.875,00	\$ 550,00
SAN PABLO DEL LAGO	Imbabura	1	\$ 730,00	\$ 300,00
<b>Total Imbabura</b>		<b>32</b>		

**Fuente:** Junta Nacional de Defensa del Artesano JNDA

**Elaborado por:** Michele Clavijo P.

Estas estadísticas del Cuadro N° 5, también nos ayudan a visualizar la posibilidad de expandir el negocio en un principio hacia provincias cercanas de Pichincha, como es el caso de Tungurahua e Imbabura, dichas provincias cuentan con menos de la mitad de establecimientos dedicados a la repostería en Pichincha.

**Gráfico N° 5: Dimensión Parroquial del Distrito Metropolitano de Quito**  
**Identificación posible mercado objetivo**



El posible mercado objetivo, serán todas las parroquias urbanas del Distrito más algunas parroquias suburbanas y rurales justo al lado de la zona oeste de las parroquias rurales. Se podrá tener un alcance amplio debido al servicio a domicilio que se ofrece para la entrega de los productos.

Esta zona del mercado, está conformado por 1.996.283,00 habitantes según la Dirección Metropolitana de Gestión de las Información, SGP, MDMQ con la fuente de: Censo de Población y Vivienda 2010, INEC.

### 1.2.3 Análisis Competencia

La competencia es una de las influencias más grandes para una empresa. Es el conjunto de información y datos que una empresa puede recopilar para entender

mejor y anticiparse a los objetivos, estrategias, supuestos y capacidades de sus competidores.

Es importante destacar que el desarrollo gastronómico en el país, ha tomado un fuerte impulso en los últimos años, a tal punto que los empresarios del sector ampliaron su horizonte y ahora tienen en la mira perfeccionar y extender la oferta repostera en el país, con ideas innovadora y llamativa como son la presentación de cupcakes y tortas personalizadas.

### **Competencia de Marca**

#### **En el País**



MC Cupcakes: Guayaquil, Ecuador

MC Cupcakes, es una empresa dedicada a la producción y comercialización de exquisitos postres y pastelería de alta confección y el famoso CUPCAKE en espectaculares presentaciones.

Realizan también galletas con cobertura de fondant. Y poseen su local propio.



### M&G Cupcakes: Machala, Ecuador

Son una empresa que se dedica a la elaboración de cupcakes personalizados, actualiza su Facebook con fotos cada dos semanas.

Brinda Cursos de elaboración de masa de cupcakes y decoración.

### **En la ciudad**



### The Fancy Cupcake: Quito Ecuador

Arte en Cupcakes y Selectos Bocaditos, también incursionan en tortas personalizadas.

Sus valores principales, la creatividad y personalización de diseños. Entrega a domicilio en Quito y los Valles.

Esta empresa cuenta con su propia página web la cual la mantienen actualizada regularmente.

Los precios por porción de tortas es de \$2,00 y en cupcakes tienen un valor de \$2,00 por unidad.



### The Cupcake factory: Quito Ecuador

Ofrecen Cupcakes, Mini Cupcakes y Cupcakes Gigantes para cualquier ocasión.

Cuentan con servicio a domicilio.

Su fuerte en la decoración con cremas como coberturas para los cupcakes.

Esta empresa cuenta con su propia página web, actualizada.

Los precios por cupcakes, tienen un valor de \$2,00 a \$2,50 por unidad. Y cupcakes gigantes que se asemejan a un pastel de 10 personas tiene un costo de \$20,00 a \$25,00.

Cuentan con un nuevo local abierto hace pocas semanas, es un punto fuerte para ellos al brindar un mejor servicio al cliente.



Sweety cupcakes es una pastelería especializada en cupcakes, empacados en una gran presentación listos para ser el mejor obsequio.

Con una inversión de USD 22 000, Vayas adecuó las instalaciones de un local arrendado entre las avenidas Amazonas y Mariana de Jesús. Ella cuenta que tuvo que esperar varios meses antes de que ese sitio estuviera disponible. "Lo prefería por ser un punto muy transitado". Para acercarse al público, ofrecía pequeños bocaditos de masa de cupcake en la puerta del local. Su olfato emprendedor no le falló y en el primer mes alcanzó ventas por USD 2 500. Hoy, este negocio ya cuenta con una variedad de 24 sabores de cupcakes, entre ellos: chocolate, marshmallows, nutella, durazno, naranja, jengibre, menta... y unos cupcakes para personas con diabetes. Vayas, tiene una colaboradora. Sweety Cupcakes elabora hasta 500 cupcakes cada semana, por lo que percibe ingresos de USD 4 500 mensuales. Tatiana Lara ve en los cupcakes de esta microempresa una alternativa original para los eventos empresariales. Ella trabaja en una empresa del sector farmacéutico y cuenta que para San Valentín pidieron 1 200 cupcakes.

Precio. Oferta cuatro tamaños de cupcakes y sus precios van desde los USD 0,35 hasta los USD 25, que es el costo del cupcake gigante. También cuentan con servicio a domicilio. (Revista Lideres, 2013)



### Happy Cupcake Ecuador: Quito Ecuador

Happy Cupcake, es una empresa que realiza únicamente CUPCAKES artesanales con variedad de diseños y sabores con muchas posibilidades de

combinación, el precio de cada uno es de \$1.95 diseño 2D personalizado. Cuentan con servicio a domicilio.

Su misión es dar felicidad a los dulces paladares.

Esta empresa realiza publicidad, mediante Facebook. Actualiza sus fotos con un promedio regular de 10 días.



Keikitos Pastelería: Quito Ecuador

KEIKITOS pastelería, realizamos postres deliciosos y creativos para cualquier tipo de ocasión.

Nos especializamos, en cupcakes y tortas personalizadas como también en bocaditos para cualquier ocasión. Cuentan con servicio a domicilio y una tienda ubicada en Cumbayá.

Esta empresa realiza publicidad mediante Facebook. Actualiza sus fotos con un promedio regular de 13 días.

Los precios por porción de tortas van desde los \$2,60 a los \$2,90 y en cupcakes tienen un valor desde los \$1,70 a \$2,70 por unidad.

Una gran ventaja, en algunas empresas de la competencia es que cuentan con un local comercial de venta de sus productos, ya que así la captación de clientes es mayor y pues les brindan un servicio mejor al estar frente con frente.

Por otro lado la investigación, sobre la competencia directa refleja que los precios tanto en tortas como en cupcakes, se da en un promedio de 2,00 a 2,90, por lo que no existe guerra de precios entre la competencia, y generalmente no tienen descuentos a menudo en sus productos.

### **Productos sustitutos**

En este caso los productos, que satisfacen las mismas necesidades que Passion For Sugar es toda Panaderia en la cual se venden pasteles para todo tipo de ocasión. A parte de ellos estaría el Corfu, Cyrano, Hansel & Gretel, Cyril Boutique, Honey & Honey, estos ofrecen al igual que las panaderías tortas para todo tipo de ocasión y ofrecen también bocaditos, y todo tipo de postres como pastas y helados.

La competencia cada vez crece, ya que la tendencia de cupcakes y pasteles personalizados está llegando desde el extranjero a nuestro país.

En cuanto a precios los rangos entre todas las empresas dedicadas a esta industria van desde los 2,00 hasta los 3,00. La clave para nuestra empresa, es tener un producto o servicio diferencial difícil de imitar para destacar frente a la competencia.

### **1.2.4 Fuerzas Sociales y Culturales**

El segmento social y cultural, es constituido por las actividades y calores culturales de una sociedad.

#### ***El tiempo***

El factor del tiempo, es cada vez más valioso para las personas trabajadoras que buscan tener más tiempo libre para compartir con la familia, descansar y sobretodo obtener el mayor beneficio y no utilizar dicho tiempo en buscar en la calle un producto o servicio.

Ahora todos buscan comprar un bien o servicio y recibirlo en la comodidad de su casa, sin tener problemas aunque esto implique un costo extra, pues es una comodidad que vale la pena gastarla, además el tiempo de movilización que se gasta en las ciudades grandes del país es insoportable debido al tráfico y los malos conductores, están por todo lado.

#### ***Salud***

La salud es importante para todos, día a día existe mayor conciencia por cuidar de la salud propia como la de familiares, como también a la apariencia física.

Alimentarnos de manera adecuada nunca ha sido fácil, más cuando hoy en día no se tienen horarios fijos para disfrutar de un buen desayuno, almuerzo o merienda, lo más común es comer a deshoras y cualquier cosa que se nos pasa

por el camino. Estos son los malos hábitos que contraen graves problemas en el futuro.

Es por ello que la población, ha hecho frente a esta situación y ha mejorado su estilo de vida. Como se puede apreciar claramente en Quito y sus alrededores existen gran cantidad de gimnasios que ofrecen distintas maneras de cuidar de la salud y de su figura físicamente, al igual que la demanda por el mismo servicio se ha incrementado en los últimos años.

Por otro lado el gobierno ha creado una campaña para que todos los ecuatorianos cuidemos de nuestra salud y bienestar, llamada "Ejercítate Ecuador" promovido por el Ministerio del Deporte, el cual llega a 250.000 ecuatorianos en 24 provincias del país, con cuatro horas diarias de lunes a sábado, en más o menos 275 punto como parques o recintos deportivos que existen a nivel nacional. La inversión en este proyecto creado en Enero del 2012 fue de UDS\$6'000.000.

Así también el gobierno apporto con varias campañas televisivas donde con publicidad buscan crear conciencia en los ecuatorianos para que cuiden de su salud y la de su familia, pues el sedentarismo puede causar obesidad, diabetes o hipertensión. Según informes del Ministerio del Deporte el 50% de la población ecuatoriana es sedentaria, una cifra alarmante, por la cual se decidió trabajar en ella mediante las campañas mencionadas.

Otro factor alarmante, es que de acuerdo a una lista de las 10 causas mortales en el Ecuador, elaborada por el Ministerio de Salud Publica en el 2010, la obesidad

se ubicó como la séptima causa de muerte en el país con un reporte de 32.758 fallecidos a nivel nacional.

La provincia de Pichincha registro 9.541 fallecidos, seguido por Guayas con 8.340, Santa Elena con 4.313. En cuarto lugar se situó Tungurahua con 829, seguida por Cotopaxi con 781 e Imbabura con 453. Un factor que refleja que en la Sierra, la obesidad es una de las causas de muerte que se debe combatir.

No se puede dejar a un lado la oportunidad, que se ha generado en la industria alimenticia gracias a la importancia del cuidado de la salud, es por ello que ahora podemos encontrar en cualquier súper mercado o tienda de suministros varios productos LIGHT, con menos calorías, libres de colesterol, bajos de carbohidratos, disminución de azúcares, libres en grasa, entre otros. Esta industria ha crecido en los últimos años y es por ello que ahora podemos encontrar una gran cantidad de alimentos light como:

- Bebidas Light.
- Chicles y golosinas light.
- Lácteos.
- Bollería y galletas light.
- Comidas pre-cocinadas.

### **Medio Ambiente**

Cada vez la importancia del impacto ambiental que generan las personas todos los días se vuelve un tema de precaución e importancia. Vivir de manera

ambientalmente responsable ha cambiando el estilo de vida de los quiteños, desde la conciencia de ahorrar agua al momento de lavar platos, de tomar una ducha, de regar las plantas, etc. Hasta el reciclar la basura en casa.

Los incentivos gubernamentales, se hacen sentir cada vez más, existe los basureros llamados Ecotachos donde se recicla la basura y la ciudadanía toma conciencia del impacto ambiental que se genera y trata de disminuirlo. Se creó "Quito Verde" una identidad ambiental:

Secretaria del Ambiente: Para asumir el compromiso de todos en la conservación y protección de nuestro ambiente natural y construido y bajo el gran propósito de posicionar a Quito como un espacio saludable, en el que los ciudadanos y ciudadanas convivamos de manera armónica con nuestro entorno, el Distrito Metropolitano, a través de la Secretaría de Ambiente adopta la identidad ambiental "Quito Verde".

Por todos estos cambios, los consumidores toman conciencia al momento de preferir un producto y comprarlo. Generalmente prefieren comprar un producto que sea socialmente y ambientalmente responsable, que sus procesos de producción estén dirigidos mediante el reciclaje de sus desechos, o sus materias primas sean orgánicas o hechas sin químicos, o a su vez ayuden a la sociedad dirigiendo parte de sus ganancias a los que más necesitan, etc.

Para Passion for Sugar, esta tendencia sobre la conciencia del medio ambiente puede convertirse en una ventaja diferencial frente a la competencia.

### 1.2.5 Fuerzas políticas y legales

El segmento político y legal, es el campo donde las organizaciones y los grupos de interés compiten para captar la atención y los recursos en el conjunto de leyes y reglamentos que rigen en un país o sector, y cada empresa está influenciada por ellas.

Para proteger a los productores

LEY ORGÁNICA DE REGULACIÓN Y CONTROL DEL PODER DE MERCADO protege a los consumidores, a los empresarios, pero sobre todo a los pequeños y medianos productores, de los abusos derivados de la alta concentración económica y las prácticas monopólicas. Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo (s.f, párr. 1)

LEY DE PROPIEDAD INTELECTUAL (Codificación N° 2006-013). Dicha ley reconoce, regula y garantiza la propiedad intelectual adquirida de conformidad con la legislación, las decisiones de la Comisión de la Comunidad Andina y los convenios internacionales vigentes en el Ecuador.

ORDENANZA MUNICIPAL DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO #308 Licencia metropolitana única para el ejercicio de la actividad económica. Dicha ordenanza establece:

Artículo... (1) Naturaleza

Las licencias Metropolitanas son herramientas de gestión administrativa, por las que el Municipio del Distrito Metropolitano, en tutela de los bienes jurídicos respecto de los que ejerce competencia, autoriza actuaciones de los administrados.

Para efectos de Régimen Administrativo de Licencias Metropolitanas, se entiende por actuación todo obrar del administrativo sujeto a regulación y control, por parte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

Para efectos del Régimen Administrativo de Licencias Metropolitanas, se entiende por administrado toda persona natural o jurídica, nacional o extranjera o comunidad, sujeta al ejercicio de las potestades públicas a cargo del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

Artículo... (2).- Clases.- Las licencias Metropolitanas, se clasifican en los siguientes grupos:

Licencia Metropolitana única para el Ejercicio de Actividades Económicas.

Licencia Metropolitana Urbanística.

Licencia Metropolitana Ambiental.

Las demás previstas en las ordenanzas metropolitanas.

ORDENANZA MUNICIPAL DEL DISTRITO METROPOLITANOS DE QUITO #404 Medio Ambiente establece como objetivos que:

Art. II.380.2.- Son objetivos del Subsistema de Evaluación de Impactos Ambientales y Control Ambiental del Distrito Metropolitano de Quito:

Identificar y evaluar impactos y riesgos ambientales de las obras, infraestructuras, proyectos y actividades sujetas al cumplimiento de la presente normativa ambiental;

Establecer mecanismos para determinar las actividades que se sujetan al proceso de evaluación de impactos ambientales y la obtención de las autoridades ambientales (certificados por Guías de Prácticas Ambientales, aprobaciones de Fichas Ambientales y Licencias Ambientales).

Desarrollar mecanismos de coordinación interinstitucional entre los diferentes niveles de Gobierno y Autoridades Ambientales de Aplicación;

Garantizar el acceso de funcionarios públicos y la sociedad en general a la información ambiental relevante de una actividad o de un proyecto propuesto, previo a la decisión sobre su implementación o ejecución; y,

Establecer mecanismo de seguimiento y control ambiental aplicables a las acciones sujetas al cumplimiento de la normativa ambiental vigente.

ORDENANZA MUNICIPAL DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO #135 Impuesto de Patente expide que:

Ordenanza metropolitana sustitutiva del capítulo III, del título primero, del libro tercero, del Código Municipal, que establece la normativa para la aplicación del impuesto de patente municipal.

### Capítulo III

#### DE LAS NORMAS SOBRE EL IMPUESTO DE PATENTE MUNICIPAL

Art. III.33.- IMPUESTO.- La patente, es un impuesto que deberá ser pagado por todos los comerciantes o industriales que operen en el Distrito Metropolitano de Quito, así como los que ejerzan cualquier actividades de orden económico.

Para su obtención los sujetos deberán inscribirse en el Registro correspondiente de las Dirección Financiera Tributaria y pagar el impuesto de patente, de acuerdo a las normas de la Ley Orgánica de Régimen Municipal y de la presente Ordenanza.

Art. III.34.- HECHO GENERADOR.- El hecho generador del impuesto de patente municipal, es el ejercicio de una actividad económica de cualquier índole dentro del Distrito Metropolitano de Quito.

Art. III.35.-SUJETOS PASIVOS.- Son sujetos pasivos del impuesto de patente municipal, todas las personas naturales, jurídicas civiles o mercantiles y

sociedades de hecho que ejerzan actividades comerciales, industriales, financieras, de servicios, profesionales u otras, dentro del Distrito Metropolitano de Quito.

Art. III.36.-SUJETO ACTIVO.- El sujeto activo del impuesto de patentes, es el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

Art. III.37.-PLAZO PARA OBTENER LA PATENTE.- Según el artículo 383 de la Ley Orgánica de Régimen Municipal, la patente deberá obtenerse dentro de los treinta días siguientes al último día del mes en que se inician actividades; o, dentro de los treinta días siguientes al último día del año.

Art. III.38.- REGISTRO DE PATENTES.- Las personas naturales o jurídicas que inicien actividades económicas en el Distrito Metropolitano de Quito, deberán presentar los siguientes documentos en copias simples y legibles:

Art. III.39.- CASO DE VENTA DEL NEGOCIO.- En caso de venta del negocio o establecimiento, el vendedor deberá dar inmediato aviso al Municipio, para el egreso de su registro correspondiente. Así mismo está en la obligación de notificar al Municipio toda variación en los datos de registro.

Art. III.40.-Tarifa.- El impuesto de Patente, se calcula aplicando a la base imponible, esto es, al monto del capital con el que operen los sujetos pasivos, la siguiente cuadro:

**Cuadro N° 6: Impuesto de Patente****BASE IMPONIBLE****TARIFA**

<b>Desde</b>	<b>Hasta</b>	<b>Sobre fracción básica</b>	<b>Sobre fracción excedente</b>
0	USD\$10.000,00		1%
USD\$10.000,00	USD\$20.000,00	USD\$100,00	1,2%
USD\$20.000,00	USD\$30.000,00	USD\$220,00	1,4%
USD\$30.000,00	USD\$40.000,00	USD\$360,00	1,6%
USD\$40.000,00	USD\$50.000,00	USD\$1520,00	1,8%
USD\$50.000,00	En adelante	USD\$700,00	2%

**Fuente:** Ordenanza Municipal del Distrito Metropolitano de Quito número 135

**Elaborado por:** Municipio Metropolitano

El impuesto no será inferior a USD\$10,00 ni superior a USD\$5.000,00.

ORDENANZA MUNICIPAL DEL DISTRITO METROPOLITANOS DE QUITO #181 Impuesto de Patente- Aplicación del cobro expide que:

La ordenanza que regula, el sentido de aplicación del cobro del impuesto de patente municipal que establecía la ordenanza metropolitana No. 135, sancionada el 17 de diciembre de 2004.

Estas Leyes y Ordenanzas, deberán ser cumplidas por las empresas dentro del Distrito Metropolitano de Quito, que ejerzan una actividad económica.

Para proteger a los consumidores

LEY ORGÁNICA DE DEFENSORÍA DEL CONSUMIDOR Ley 2000—21 (R.O. S 116 / 10--Julio/2000). Garantiza el derecho a disponer de bienes y

servicios ya sean públicos o privados, con óptima calidad, los cuales hayan sido elegidos con libertad, así también de recibir información adecuada sobre los mismos y veras sobre su contenido y características.

REGLAMENTO DE TRAMITE DE QUEJAS DEL CONSUMIDOR O USUARIO (Rs.004. RO 113: 21-ene-1999). Tiene como objetivo, establecer un adecuado procedimiento para que se realice el trámite de quejas por la violación o incumplimiento de los derechos del consumidor o usuario.

LEY DE COMERCIO ELECTRÓNICO, FIRMAS ELECTRÓNICOS Y MENSAJES DE DATOS, (**Ley No. 2002-67**) Esta Ley regula los mensajes de datos, la firma electrónica, los servicios de certificación, la contratación electrónica y telemática, la prestación de servicios electrónicos, a través de redes de información, incluido el comercio electrónico y la protección a los usuarios de estos sistemas.

Cada una de estas Leyes beneficia, tanto a los productores y su competencia para que esta sea transparente y proteja sus intereses. Y para los consumidores brinda seguridad al momento de adquirir bienes o servicios.

Nótese que la implementación de la gran mayoría de estas Leyes como sus reformas han sido desde el año 2002. Lo cual implica que el Gobierno, está apoyando y regularizando tanto a los consumidores como a los productores dentro del País.

Estas Leyes, se las utilizan para defender los derechos de los consumidores ante una empresa que ha fallado en la venta de un bien o servicio fuere en cualquier cláusula de la Ley. Mientras que también se las utiliza, para demandar una empresa a otra por robos intelectuales o fraudes.

### **1.2.6 Tecnología**

El segmento de tecnología incluye a las instituciones y las actividades implicadas en la creación de conocimiento nuevo y en la traducción de ese conocimiento a nuevos resultados, productos, procesos y materiales.

El acceso a las TIC'S es mayor en el área urbana del Ecuador que la rural, en celular posee un 65% y en la utilización de la computadora un 43%.

Las estadísticas ecuatorianas del INEC 2010 reflejan que existe un 29,4% de la población con analfabetismo digital. Según el Superintendente de Telecomunicaciones en Ecuador menciona que la penetración de internet en nuestro País es del 36% en la zona urbana y 15% en la rural y se espera en los años futuros incremente a un 50%, esta cifra dice, se da ya que la distribución del Internet no es igual en todo el País.

Por otro lado los avances tecnológicos, amplían cada vez más los horizontes de las industrias ya que es más fácil llegar a los hogares de los consumidores con bajo presupuesto.

En Pichincha según el INEC, la tecnología de la información y la comunicación más utilizada por la población es el teléfono celular con una participación del 87,2% de la población.


La utilización del internet, en Pichincha se registra en un 26,2%, con un incremento reportado por el INEC en los últimos 6 meses del censo del 2010 con un 46,1%. Estos datos abren un gran campo de penetración hacia potenciales clientes por dicho medio de comunicación.

La tecnología es una de las estrategias más importantes, que una empresa debe desarrollar para alcanzar el éxito, ya que se puede utilizar como medio de penetración a nuevos mercados en cuestión de horas.

### **1.2.7 Análisis situacional de la industria**

A continuación se presenta, un cuadro del análisis de la situación actual de la industria de la repostería en el sector, presentando sus fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades.

Cuadro N° 7: Análisis del sector: Repostería

		Actualizado al: Septiembre 2014	
<b>ANALISIS DEL SECTOR: Repostería</b>			
FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
jul-14	jul-14	jul-14	jul-14
Mayor poder adquisitivo por parte de la población para la compra de productos de repostería	Falta de Instituciones educativas para la repostería personalizada	Crecimiento de la industria Pastelera en el mercado Ecuatoriano	Fluctuaciones en tasas pasivas y activas del mercado financiero
Crecimiento económico y poder adquisitivo en la economía Ecuatoriana			
Nuevas tendencias para presentación de productos de repostería		Introducción de nuevos productos al mercado pensando en la salud de los consumidores	
Mejor acceso a información y tecnología para la industria			
Bajo costo de producción para la elaboración de productos	Necesidad de capital alto para la compra de equipos de la industria	Apoyo del gobierno para las PYMES, con prestamos, información y formación de profesionales	Cambios en Ordenanzas municipales para la industria
Productos de consumo diario			

### 1.3 ANÁLISIS DE MICRO ENTORNO

#### 1.3.1 El mercado

El mercado, es el conjunto donde se realizan intercambio o transacciones de bienes y servicios por parte de individuos.

Es importante destacar el proceso que se genera por parte de los clientes dentro de un mercado para la adquisición de un bien o servicio. Para explicarlo, se describirá el comportamiento de compra (fases del proceso decisión de compra).

**1. Reconocimiento de la necesidad.** El individuo reconoce la necesidad y eso le plantea un problema. Identifica su estado actual de insatisfacción y lo compara con el que desea conseguir. En el caso de las necesidades naturales (hambre o sed), la necesidad se estimula de forma interna o natural; en los otros casos, de forma externa: un anuncio publicitario, un escaparate, etc., despiertan el deseo.

**2. Búsqueda de información.** El consumidor tiende a buscar información. Puede hacerlo de dos maneras: de forma prácticamente pasiva, limitándose a estar receptivo cuando escucha o ve un anuncio publicitario; o bien de forma activa intentando encontrar información o consultando a sus amigos. Con esta búsqueda, el consumidor conoce el producto, las diferentes marcas que lo comercializan, las características, los precios, etc.

**3. Evaluación de alternativas.** A partir de la información obtenida, el consumidor hace un balance de los beneficios que obtendría de cada marca, valorando las características que le interesen.

**4. Decisión de compra.** Según la valoración de las alternativas, en esta fase el consumidor lleva a cabo la compra, decidiendo la marca, la cantidad y donde,

cuando y como efectúa el pago. Pero antes de decidirse a comprar podrían pasar dos cosas:

- a) Que otras personas influyan con argumentos que no había tenido en cuenta, si estos argumentos son absolutamente negativos, cambiara de opinión.
- b) Que el comprador desee complacer a otra persona, en cuyo caso tratará de ponerse en su lugar.

**5. Comportamiento poscompra.** Dependerá de la satisfacción o insatisfacción que le produzca, el producto una vez comprado y usado; es decir, de si realmente tiene lo que esperaba. Si el producto está al nivel de sus expectativas, volverá a comprar casi con seguridad: si no lo está, no comprará e incluso puede que al hablar con otras personas no lo recomiende.

No siempre el consumidor pasa necesariamente por todas las etapas del proceso; por ejemplo, en la compra impulsiva se pasa directamente a la cuarta etapa.

En nuestro caso los productos de Passion for Sugar, satisface una de las necesidades básicas de Maslow, en la cual se satisfacen las necesidades de afiliación o necesidades sociales donde están las relaciones familiares, amistades, relaciones sentimentales, pertenencia a un grupo, asociación con semejantes.

Dentro de la fase dos del proceso, es importante destacar que generalmente los clientes buscan de nuestros productos en línea o a través de recomendaciones por familiares o amistades y al momento de contactarse con nosotros podríamos decir en base a nuestra experiencia que los consumidores saben lo que necesitan y solicitan información puntual respecto a sus requerimientos, por lo general en la única parte que podrían dudar el al momento de tomar la decisión, en que diseños escoger para sus pedidos.

Para el proceso de compra de nuestro producto es indispensable la fase cinco, ya que el comportamiento pos-compra permite que el mismo cliente vuelva a comprar un producto, volviéndose un cliente leal y a su vez lo recomiende, así adquiriendo nuevos consumidores.

Por otro lado en base a la experiencia obtenida en años anteriores el 80% de los clientes que se contactan con Passion For Sugar, tienen claramente que es lo que desean para su evento, en lo que generalmente se los asesora, es en la parte del diseño que sea menor para el tipo de evento que estén celebrando, aquí se puede guiar al cliente con la combinación de sabores y rellenos tanto para tortas como para cupcakes, colores adecuados para la decoración de los productos y personalización de figuras.

### **1.3.2 Proveedores**

Los proveedores son el eje principal dentro de una empresa, estos puede ser una persona o una empresa que abastece a otras empresas con existencias (artículos o servicios), los cuales serán transformados para venderlos posteriormente o

como materia prima para ser vendidos después de su transformación. Estas existencias adquiridas están dirigidas directamente a la actividad o negocio principal de la empresa que compra esos elementos.

### **Lista de Materia prima**

- Harina
- Huevos
- Azúcar
- Polvo para Hornear
- Margarina
- Mantequilla
- Colorantes Artificiales
- Chocolate para repostería
- Cacao
- Cocoa
- Agua
- Leche
- Azúcar Micro pulverizada
- Glucosa
- Glicerina
- Gelatina sin sabor
- CMC
- Extractos
- Pinturas liquidas comestibles

Los precios de la materia prima que se requieren para la elaboración de nuestros productos han sido fijos en los últimos 3 años de la mayoría de los mismos, las variaciones que han existido han sido mínimos y en muchos casos se han dado por la época.

Es fundamental para Passion for Sugar, tener contacto directo en la compra de las materias primas con sus productores ya que sus precios son más económicos y convenientes para el negocio.

Existen algunas materias primas que no se pueden conseguir dentro del Ecuador como es el ejemplo de las pinturas líquidas comestibles, las cuales son traídas de los Estados Unidos. Por otro lado, en la decoración de los productos que se ofrecen el mercado de Quito, presenta un déficit de insumos para la decoración como laminas texturadoras, moldes de silicona, plantillas tanto para pasteles como para cupcakes, entre otras.

Para la Empresa es indispensable utilizar materia prima de excelente calidad, y para la repostería se requiere de materiales especializados que proporcionen suavidad, frescura, mayor sabor, viscosidad, etc. A los productos.

### ***Tecnología***

Para el negocio de los cupcakes existe tecnología que sería de gran ayuda para mejorar la eficiencia en el proceso de producción, obtener una máquina dispensadora de la masa de cupcakes sería una muy buena alternativa. Esta

máquina ahorrará tiempo y recursos para colocar de manera rápida y exacta la masa en cada uno de los pirutines de los cupcakes.

La máquina coloca la masa de cupcakes en un molde de 20 unidades en menos de 40 segundos. A su vez coloca la medida exacta en cada uno de los agujeros del molde para que todos salgan del mismo tamaño.

El Gráfico N° 6 a continuación describe la máquina y su funcionamiento.

**Gráfico N° 6: Máquina dispensadora**



Este tipo de tecnología no la venden en la ciudad de Quito, y por averiguaciones previas se podría decir que no las venden a nivel Nacional, la opción para adquirirla es mandarla a realizar bajo pedido con un costo aproximado de \$500,00 USD.

Otra gran ayuda para la decoración de pasteles sería la máquina laminadora de fondant véase Gráfico N° 7, la cual ahorra una gran cantidad de tiempo al momento de recubrir las tortas con fondant, crear coberturas para cupcakes, con distintas masas de azúcar utilizadas para la decoración. Reduce el tiempo de

producción y ahorra tiempo que se lo destinaria a la decoración creativa de los productos.

Este tipo de maquinaria no está disponible en el País.

**Gráfico N° 7: Maquina Laminadora**



**Características:**

- Deja la masa de fondant uniforme y del mismo grosor de manera precisa para un mejor sabor y presentación.
- Lamina el fondant hasta 30 "(76 cm) de ancho.
- Elimina el tiempo de mano de obra invertida en laminar el fondant.
- Funcionamiento seguro, rápido y fácil.
- Rascadores elásticos para la fácil remoción y limpieza.
- Diseño compacto para pequeños espacios de trabajo.

- Los ajustes de manejo sencillo para el espesor uniforme de precisión.
- Mecanismo de accionamiento aislado de área del rodillo.
- Sensores de seguridad para el apagado automático

Esta máquina se la puede conseguir en los Estados Unidos, con un costo de \$4,530, sin contar con el envío.

### *Servicios*

Para una empresa dentro del Ecuador, es fundamental cumplir con los requerimientos necesarios para su funcionamiento por parte de las entidades reguladoras de las actividades económicas como:

- SRI (Servicio de Rentas Internas), esta entidad es el organismo fiscal, regulador de impuestos.
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, en esta entidad se pagan las patentes, y permisos de funcionamiento.

Otros pagos por servicios adicionales:

- Bomberos, servicios en caso de emergencia.
- Agua potable, servicio de agua potable y alcantarillado.

- CNT E.P., telefonía fija e internet (si se lo contrata con esta institución).
- Distribuidoras de Gas, venta de cilindros de gas licuado de petróleo industrial.
- Empresa Eléctrica de Quito, servicio de Luz.

Vale destacar que un importante cambio, se dará en unos dos años y medio (2016) debido a la transformación de cocinas y hornos a gas por electricidad, que es impulsado por el Gobierno Nacional, debido a la futura eliminación del subsidio al gas licuado de petróleo y las nuevas centrales hidroeléctricas que se están construyendo en el País.

Alrededor de tres millones treientos mil cocinas a gas cambien a cocinas de inducción, pues se busca remplazarlas por cocinas de ensamblaje nacional. Ecuador posee una gran capacidad de producción a lo que respecta de línea blanca, del 100% de producción un 70% se lo exporta, así lo menciona el Ministro de Industrias Ramiro Gonzáles, en una entrevista en el Programa Ecuador en Vivo de Gamavisión. Por otro lado menciona que la investigación de la fabricación o ensamblaje de las nuevas cocinas se están realizando por parte de las 10 primeras universidades como son la Universidad Politécnica Nacional y la Espoch de Guayaquil, y algunas productoras de líneas blancas nacionales que están realizando sus prototipos.

Se entiende que los hogares del Ecuador, tiene corriente bifásica de 110 V de tensión, mientras que las nuevas cocinas a inducción necesitaran de una corriente

de 220V. Esto conllevará obligatoriamente a tener líneas de alta tensión, realizar el cambio de los transformadores e instalar nuevos medidores a los hogares. El cambio se lo realizará únicamente a la conexión de las cocinas y hornos con una conexión paralela al del resto de la casa, local o industria.

En cuando a los que respecta a hornos de las industrias, pues se cree que los fabricantes nacionales también deberán buscar alternativas para ofertar hornos a inducción, tal cual como a las cocinas. De lo contrario deberán pagar el valor original del gas licuado.

Todavía ninguna decisión, ha sido tomada en cuanto al bono que el Gobierno daría a las familias por la adquisición de las nuevas cocinas a inducción, pues el Presidente recalca que una parte también deberá ser asumida por los adquirientes.

Para la balanza comercial, el impacto de este cambio será que se dejara de importar un producto fósil y producir nacionalmente una energía limpia a costos bajos.

Sera en el año 2016, cuando dicho cambio se empezará a realizar con pruebas piloto lo menciono el Ministro de Industrias.

### 1.3.3 Análisis del cliente

#### *Cliente perfecto*

El cliente perfecto para Passion for Sugar, son aquellas personas innovadoras, que buscan soluciones creativas y vanguardistas. Así mismo se caracterizan por salir de su zona de confort y no escatima gastos por obtener un producto novedoso, creativo, de calidad y personalizado.

Es imprescindible también que tenga una visión moderna de cómo funciona el mundo y lo relacione con el precio que paga por un producto.

Por otro lado, otra característica es tener una mente abierta a sugerencias en cuanto a la decoración de sus mesas de dulce, y las variaciones de bocaditos en ellas.

#### *Posibles clientes*

Dentro del Distrito Metropolitano de Quito, para la repostería personalizada y repostería en general destacamos posibles clientes como:

- Novias.
- Cumpleañeros o familiares o amistades de los cumpleañeros.

- Personas que festejaron un acto religioso como: bautismo, primera comunión, confirmación.
- Futuras mamás (baby Showers) o familiares o amistades que festejan este acontecimiento.
- Futuros esposas o esposos (despedida de solteros) o familiares o amistades que festejan ese evento.
- Graduados o familiares o amistades que festejan ese acontecimiento.
- Parejas que celebren sus aniversarios o fechas importantes.
- Organizaciones dedicadas a prestar servicios de eventos.
- Colegios y escuelas.
- Guarderías.

En base a una encuesta realizada en el primer trimestre del año 2013, pudimos destacar que el 89% de los encuestados han escuchado sobre las tortas y cupcakes personalizados, esta cifra nos indica que el mercado del Distrito Metropolitano de Quito, la mayoría de personas conoce de los productos que Passion for Sugar ofrece, ya que cada vez son más populares por la idea creativa que ofrece al momento de festejar o celebrar un evento especial.

### *Ambiente del cliente*

Nuestros clientes actuales son personas, quienes desean festejar una fecha especial, principalmente, aniversarios, cumpleaños, ceremonias religiosas y baby-showers. Un 10% total de nuestra cartera de clientes son organizaciones que solicitan de nuestros servicios para aniversarios empresariales.

Nuestros clientes expresan sus sentimientos a través de nuestros productos, un 60% del total de productos son para obsequios y un 40% son para compartirlos con varias personas más en eventos importantes.

La compra de los productos se la realiza un 60% online, a través de correos electrónicos y llamadas telefónicas. El 40 % restante se lo realiza dentro de nuestro horario normal en el local comercial.

Es importante destacar, que la compra de los productos por parte de los clientes se da cuando éstos tienen eventos o fechas importantes, mencionados anteriormente. Adicionalmente la venta de producto diario en nuestro local es un importante ingreso de ventas mensuales.

Se podría decir en base a la experiencia y comentarios recibidos, por parte de los clientes hacia la empresa que ellos seleccionan nuestros productos, por la creatividad de nuestros diseños, el sabor de los mismos y el detalle con el que se entrega el producto final.

### ***Grupos de Interés***

Es primordial mencionar a nuestros grupos de interés quienes poseen un interés o efecto en cualquier actividad que la empresa realice, por lo que en el siguiente Cuadro N° 8 se presenta el análisis sobre los mismos y que es lo que cada uno espera de nuestra empresa.

Cuadro N° 8: Grupos de Interés



Actualizado al:  
Septiembre 2014

## ANÁLISIS DEL MICROENTORNO GRUPOS DE INTERÉS

Proveedores	Clientes	Trabajadores	Propietaria	SRI	Ente reguladores
Pagos puntuales de facturas	Productos de calidad	Pagos puntuales	Alcanzar rentabilidad del 30%	Pago de impuestos a tiempo	Cumplimiento de todas las leyes y ordenanzas
	Precios justos	Estabilidad laboral	Incremento cartera de clientes		
	Detalles a su medida en el producto	Buen ambiente de trabajo	Posicionamiento de marca		
		Trabajo digno	Reconocimientos por parte de sus clientes y entidades pertinentes al trabajo realizado en la decoración y sabor de los productos		
Incremento de compras mensuales de materia prima	Fácil exigibilidad al producto	Cumplimiento de horario de trabajo	Crecimiento en el mercado	Declaraciones a tiempo	
	Alternativas para el pago	Beneficios de Ley	Apertura de nuevos locales		
	Amplia información de la empresa		Venta de franquicias		
	Buen servicio	Sueldo justo	Obtener mas conocimientos sobre nuestros productos		


## **FODA**

El análisis FODA es una herramienta, que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

El término FODA, es una sigla conformada por las iniciales de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Las variables de fortaleza y debilidad comprenden aspectos internos de la organización, las cuales permiten actuar directamente sobre ellas. Por otro lado las oportunidades y amenazas son variables externas y por ende son sumamente complicado poder modificarlas.

A continuación se presenta la matriz del FODA, de Passion For Sugar

Cuadro N° 9: Matriz FODA

	FODA		Actualizado al: Septiembre 2014
FORTALEZAS jul-14	DEBILIDADES jul-14	OPORTUNIDADES jul-14	AMENAZAS jul-14
Se realizan productos de alta calidad utilizando materia prima de primera	La ubicación de nuestro local en Quito tiene poca afluencia peatonal para atraer la atención de peatones a la compra de cupcakes frescos que se producen diariamente	Nuevas tendencias de consumo para tortas y cupcakes personalizados en celebraciones, buscando adaptarse a sus gustos y necesidades.	Incremento de la competencia de la industria de la repostería personalizada
Contamos con nuestro primer Local Comercial en la ciudad de Quito para la venta y exposición de nuestros productos		Acuerdo comercial entre Ecuador y la Unión Europea para exportar productos	Mercado informal por parte de la competencia al no pagar impuestos ni pagos obligatorios gubernamentales ni municipales
Alguno de nuestros productos son artesanales	Total dependencia de una persona para la decoración y diseño (limita el producto) de cupcakes y tortas	Créditos para emprendedores por parte de la CFN (corporación Financiera Nacional)	
Servicio al cliente personalizado	Contamos con solo un punto de venta.		
Horarios de atención extendidos y flexibles para los clientes	Falta de información del producto de venta, fuera del local por bajo presupuesto		
Nuevas técnicas de elaboración para el diseño de cupcakes y tortas	Nuevos productos de repostería que podrían ser comercializar en supermercados	Cambio de la matriz productiva en el país, abriendo puertas a las empresas nacionales a producir y vender sus productos de manera prioritaria	Cambios en normas reguladoras ya sean municipales o gubernamentales
Capacitación constante en el área de sabores y preparación de pastelería (en el extranjero)			
Ubicación del local comercial con alta afluencia de automóviles	Falta de presupuesto para fines publicitarios de la empresa	Programas de capacitación gratuita y créditos en la afiliación al MIPRO	
Imagen corporativa bien definida		Afiliación a la organización "Mucho Mejor si es Hecho en Ecuador" que brinda una cultura de valoración, preferencia y consumo de los productos y servicios ecuatorianos que destaquen a nivel nacional e internacional que resalten características de calidad.	
Tiempo de entrega de productos personalizados reducidos a 24 horas	No contamos con nuestra Marca registrada en el IEPI para protección de la misma		Aumento de precio en los insumos para la elaboración de nuestros productos
Servicio a domicilio permanente en un horario empleado para la entrega de productos			

Para el análisis de la Matriz FODA, se realiza una matriz de cruce de FODA para obtener importantes estrategias, que serán la guía fundamental para la organización aprovechando sus oportunidades dentro del mercado y minimizando las amenazas.

En el siguiente Cuadro N° 10 se realizó una matriz de cruce FODA, está nos ayudó a la creación de estrategias de la empresa en base al cruce entre FORTALEZAS con OPORTUNIDADES, FORTALEZAS con AMENAZAS, DEBILIDADES con OPORTUNIDADES, y DEBILIDADES con AMENAZAS. Con este cruce como se menciona anteriormente se extrae las estrategias que la empresa debe aprovechar en base a la industria y su situación interna.

**Cuadro N° 10: Cruce FODA, creación de estrategias**

<b>CRUCES FODA. CREACIÓN DE ESTRATEGIAS</b>	
<p><b>FACTORES INTERNOS</b></p> <p><b>FORTALEZAS Y DEBILIDADES</b></p>	<p><b>FACTORES EXTERNOS</b></p> <p><b>OPORTUNIDADES Y AMENAZAS</b></p>
	<p>Se realizan productos de alta calidad utilizando materia prima de primera</p> <p>Contamos con nuestro primer Local Comercial en la ciudad de Quito para la venta y exposición de nuestros productos</p> <p>Servicio al cliente personalizado</p> <p>Herramientas de atención al cliente y flexibles para los clientes</p> <p>Nuevas técnicas de elaboración para el diseño de cupcakes y tortas</p> <p>Capacitación constante en el área de sabores y preparación de pastelería (en el extranjero)</p> <p>Ubicación del local comercial con alta afluencia de automóbiles</p> <p>Imagen corporativa bien definida</p> <p>Tiempo de entrega de productos personalizados reducidos a 24 horas</p> <p>Algunos de nuestros productos son artesanales</p> <p>Servicio al domicilio permanentemente en un horario amplio para la entrega de productos</p> <p>La ubicación de nuestro local en Quito tiene poca afluencia peatonal para atraer la atención de clientes a la compra de cupcakes frescos que se producen diariamente</p> <p>Falta de presupuesto para fines publicitarios de la empresa</p> <p>Falta de publicidad de una persona para la decoración y diseño (línea del producto) de cupcakes y tortas</p> <p>Falta de información del producto de venta, fuera del local por bajo presupuesto</p> <p>Nuevos productos de repostería que podrían ser comercializados en supermercados</p> <p>Contamos con solo un punto de venta.</p>
<p>Nuevas tendencias de consumo para tortas y cupcakes personalizados en celebraciones, buscando adaptarse a sus gustos y necesidades.</p>	<p><b>La realización de productos de alta calidad utilizando materia prima de primera nos permite aprovechar las nuevas tendencias de consumo de cupcakes y tortas personalizadas.</b></p>
<p>Acuerdo comercial entre Ecuador y la Unión Europea para exportar productos</p>	<p><b>Tener productos artesanales nos permitirá aprovechar los beneficios que el MIPRO nos brinda como capacitaciones de personal gratuita y la afiliación a la Asociación de artesanos sin valor alguno.</b></p>
<p>Créditos para emprendedores por parte de la CFN (corporación Financiera Nacional)</p>	<p><b>Los créditos para emprendedores por parte de la CFN nos ayudaran a resolver la limitación en cuanto a la distribución del producto ya que nos ayudara a financiar uno o algunos puntos de venta.</b></p>
<p>Cambio de la matriz productiva en el país, abriendo puertas a las empresas nacionales a producir y vender sus productos de manera prioritaria</p>	<p><b>La realización de productos de alta calidad utilizando materia prima de primera nos permite aprovechar la afiliación a la organización "Mucho Mejor si es Hecho en Ecuador" que brinda una cultura de valoración, preferencia y consumo de los productos y servicios ecuatorianos que destaquen a nivel nacional e internacional que resalten características de calidad.</b></p>
<p>Afiliación a la organización "Mucho Mejor si es Hecho en Ecuador" que brinda una cultura de valoración, preferencia y consumo de los productos y servicios ecuatorianos que destaquen a nivel nacional e internacional que resalten características de calidad.</p>	<p><b>Las nuevas técnicas de elaboración para el diseño de cupcakes y tortas nos permite aprovechar las nuevas tendencias de consumo de cupcakes y tortas personalizadas</b></p>
<p>Programas de capacitación gratuita y créditos en la afiliación al MIPRO</p>	<p><b>Las nuevas técnicas de elaboración para el diseño de cupcakes y tortas nos permite aprovechar las nuevas tendencias de consumo de cupcakes y tortas personalizadas</b></p>
<p>Incremento de la competencia de la industria de la repostería personalizada</p>	<p><b>El aumento de precio en los insumos para la elaboración de nuestros productos podría afectarnos negativamente a la realización de productos de alta calidad utilizando materia prima de primera</b></p>
<p>Mercado informal por parte de la competencia al no pagar impuestos ni pagos obligatorios gubernamentales ni municipales</p>	<p><b>El aumento de precio en los insumos para la elaboración de nuestros productos podría afectarnos negativamente a la realización de productos de alta calidad utilizando materia prima de primera</b></p>
<p>Cambios en normas reguladoras ya sean municipales o gubernamentales</p>	<p><b>El incremento de la competencia en la industria de la repostería personalizada podría ser perjudicial para la empresa al momento de introducir nuevos productos iguales o parecido a los nuestros a los supermercados antes que nosotros</b></p>
<p>Aumento de precio en los insumos para la elaboración de nuestros productos</p>	<p><b>El incremento de la competencia en la industria de la repostería personalizada podría ser perjudicial para la empresa al momento de introducir nuevos productos iguales o parecido a los nuestros a los supermercados antes que nosotros</b></p>

De las estrategias derivadas del cruce de FODA, entre las fortalezas y oportunidades se puede observar que existen 4 potencialidades que se pueden aprovechar para alcanzar la visión empresarial.

En cuanto al desafío dado por las oportunidades y las debilidades es factible su realización con esfuerzo y estudio.

En cuanto a nuestra limitación ocasionada por el cruce de nuestras debilidades con las amenazas es cuestión, de agilidad para poder combatirla siendo los primeros en introducir un producto en los supermercados a nivel nacional.

Adicionalmente el único riesgo encontrado, por el cruce de las fortalezas y amenazas nos da el patrón que el plan de negocio obtenido es rentable ya que su riesgo en el mercado es mínimo, esto puede darse por algunos factores, como la nueva tendencia de la industria de la repostería personalizada y todas las fortalezas que la empresa ha construido y seguirá construyendo por su vanguardismo y creatividad.

## **2 ATRACTIVIDAD DEL MERCADO**

### **2.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

#### **2.1.1 Introducción teórica**

Investigación de mercado La investigación de mercados es el proceso por medio del cual se recopila información procedente del mercado con el fin de ser analizada y en base a dicho análisis, poder tomar decisiones o diseñar estrategias para la empresa.

La importancia de una investigación de mercado es principalmente obtener información real sobre el mercado, como resultado podremos tomar decisiones precisas, modificar o implementar nuestras estrategias, para dirigir las y controlarlas en el futuro.

Para el mundo del Marketing la investigación de mercado, es un instrumento fundamental para el desarrollo, esta herramienta proporciona información certera sobre los objetivos que se trata de conseguir mediante la investigación, estos objetivos generalmente son: información acerca de consumidores, canales, proveedores y competidores.

Obtener conocimientos sobre el consumidor, sobre sus necesidades y lo que está dispuesto a invertir por satisfacer esa necesidad, al igual que el medio más factible de entregárselo, es información esencial para una buena toma de decisiones.

### **2.1.2 Proceso de investigación**

El proceso de la investigación de mercados, es un conjunto de cinco pasos sucesivos que describen las tareas que deberán realizarse para llevar a cabo un estudio de investigación de mercados.

Este conjunto de cinco pasos, incluye:

- 1) Definición del problema y de los objetivos de la investigación.
- 2) Diseño del plan de investigación.
- 3) Recopilación de datos.
- 4) Preparación y análisis de datos.
- 5) Interpretación, preparación y presentación del informe con los resultados.

#### **Paso 1.- Definición del Problema y de los Objetivos de la Investigación de Mercados:**

En la definición del problema, se deberá tomar en cuenta el propósito del estudio, los antecedentes de información relevante, la información que es necesaria y cómo se utilizará en la toma de decisiones. Además, esta parte incluye la

discusión con aquellos que toman decisiones, entrevistas a los expertos de la industria, análisis de datos secundarios y sesiones de grupo [2].

Una vez que se ha definido con cuidado el problema, se deben establecer los objetivos de la investigación de mercados, que según Kotler y Armstrong, pueden ser de tres tipos [1]:

1. Investigación Exploratoria: Busca obtener información preliminar que ayude a definir problemas y a sugerir la hipótesis.
2. Investigación Descriptiva: Busca describir mejor los problemas de marketing, situaciones o mercados, tales como el potencial de mercado de un producto o los parámetros demográficos y actitudes de los consumidores que compran el producto.
3. Investigación Causal: Busca probar la hipótesis acerca de relaciones de causa y efecto.

### **Paso 2.- Diseño del Plan de Investigación de Mercados:**

Luego de que se ha definido, con precisión el problema y establecido los objetivos de la investigación, se debe determinar qué información se necesita y el cómo, cuándo y dónde obtenerla. Para ello, se diseña un plan de investigación — por escrito — que detalla los enfoques específicos de la investigación, los métodos de contacto, planes de muestreo e instrumentos que los investigadores

usarán para obtener y procesar los datos. Además, se establecen los plazos en los que se deberá empezar y finalizar el trabajo de investigación.

Según Naresh Malhotra, el diseño de investigación, es la estructuración o plano de ejecución que sirve para llevar a cabo el proyecto de investigación. Detalla los procedimientos necesarios para obtener la información requerida [2].

El plan de investigación de mercados, por lo general, incluye alguno de los siguientes elementos:

- Un planteamiento claro de la naturaleza del problema de mercado a investigar [3].
- Los principales factores inherentes y molestias relacionadas con el problema (creencias, actitudes, motivaciones, estilos de vida, actividades competitivas, entre otros) [3].
- Una definición precisa del producto o servicio a investigarse [3].
- El establecimiento de las áreas de medición principales, por ejemplo, consumo, creencias acerca de los productos, expectativas, proceso de toma de decisiones, frecuencia de compras, exposición a los medios, etc... [3].
- La metodología a seguir, como tipo de datos, método de muestreo, instrumentos de investigación, etc... [3].

- El grado de precisión que tendrán los descubrimientos de la encuesta.
- El tiempo y costo que tendrá la investigación de mercados.
- Las condiciones que se aplican a las encuestas de investigación.
- La experiencia de los investigadores para conducir clases específicas de investigación.

Para complementar esta lista de elementos, se debe considerar que establecer un diseño de investigación de mercados, incluye los siguientes pasos (según Malhotra) [2]:

1. Análisis de datos secundarios.
2. Investigación cualitativa.
3. Métodos para la recopilación cuantitativa de datos (estudio, observación y experimentación).
4. Definición de la información necesaria.
5. Procedimiento de medición de escalas.
6. Diseño de cuestionarios.

7. Proceso de muestreo y tamaño de la muestra.

8. Planeación del análisis de datos.

### **Paso 3.- Recopilación de Datos**

Este paso del proceso de investigación de mercados, suele ser la más costosa y la más propensa a errores [1].

Según Peter Chisnall, los dos tipos principales de datos (a obtener) se clasifican como [3]:

- **Datos Primarios:** Es la información recabada la primera vez, única para esa investigación en particular y se recopila mediante uno o varios de éstos elementos: a) observación, b) experimentación y c) cuestionarios (el más popular).
- **Datos Secundarios:** También conocida como investigación documental, se refieren a la información existente, útil para la encuesta específica. Este tipo de datos está disponible: a) en forma interna (dentro de la misma empresa, como registros de transacciones, por ejemplo, de facturas) y b) en forma externa (fuera de la empresa, como informes de gobierno, estadísticas oficiales, etc...).

Para la obtención de datos primarios (que se obtienen mediante el trabajo de campo), según Malhotra, la recopilación de datos incluye una fuerza de trabajo o bien un staff que opera indistintamente en el campo, como es el caso de los entrevistadores que hacen entrevistas personales (en los hogares, centros comerciales o asistidos por computadoras), desde una oficina por teléfono (entrevistas telefónicas y entrevistas telefónicas asistidas por computadoras) o a través del correo (correo tradicional, envío de cuestionarios por correo utilizando domicilios preseleccionados) [2].

En la actualidad, debemos sumar la importancia del internet en la recolección de datos on-line, por ser uno de los medios que tiene el mayor crecimiento en su audiencia y porque la investigación de mercado digital permite realizar un estudio en línea más rápido, más económico y más versátil [4].

Finalmente, cabe destacar que la selección, entrenamiento, supervisión y evaluación más apropiados de la fuerza de trabajo ayuda a reducir los errores en la recolección de datos [2].

#### **Paso 4.- Preparación y Análisis de Datos**

Luego de obtenidos los datos, se los procesa y analiza para aislar la información y los hallazgos importantes. Es necesario verificar que los datos de los cuestionarios sean exactos y estén completos, y codificarlos para su análisis. Posteriormente, se tabulan los resultados, calculan los promedios y se realizan otras medidas estadísticas [1].

Según Malhotra, la preparación de los datos obtenidos incluye su edición, codificación, transcripción y verificación. Cada cuestionario u observación se debe revisar o editar y, si es necesario, se corrige. La verificación asegura que los datos de los cuestionarios originales se transcriban con detenimiento y exactitud, mientras que su análisis da mayor significado a la información recopilada [2].

### **Paso 5.- Interpretación, Preparación y Presentación del Informe con los Resultados**

Este es el paso en el que, según Kotler y Armstrong, el investigador de mercados interpreta los resultados, saca conclusiones e informa a la dirección [1].

Según Chisnall, los análisis y la evaluación de datos transforman los datos no procesados recopilados durante la encuesta de campo (y de la investigación documental), en información administrativa, para luego, darse a conocer de una manera atractiva y efectiva [3].

A continuación, se detallan ocho puntos que guían el proceso para la elaboración del informe (propuesto por Chisnall) [3]:

1. El estilo del informe debe estar relacionado con las necesidades de los clientes (o de la dirección).
2. Debe usarse un lenguaje claro en los informes de la encuesta.

3. Los diagramas y las tablas empleados en los informes de la encuesta deberán titularse, las unidades de medida citarse con claridad y, si se utiliza material publicado, talvez en un apéndice.
4. En gran medida, es cuestión de gusto y presupuesto que un texto se complemente con diagramas y tablas.
5. El tipo de impresión y la encuadernación de los informes de la encuesta deben verificarse con los investigadores, lo mismo que el número de copias de los informes de encuesta que se remitirán al cliente (o a la dirección).
6. Si los investigadores, tienen que realizar una presentación formal de los descubrimientos principales ante una junta de ejecutivos, el tema deberá evaluarse con los investigadores antes que sea comisionada la investigación y se deberá tener copias del informe de la encuesta para distribuirla antes de la Junta.
7. Esta etapa final del *proceso de investigación de mercado*, involucra la experiencia profesional con la investigación. Ambos, tanto el contenido como el estilo del informe, deben satisfacer las necesidades del cliente. El formato y la encuadernación del informe merecen un cuidado esmerado; estos elementos ayudan a que un informe sea claro y efectivo.
8. Finalmente, se debe tener cuidado de que los informes de la investigación presenten resultados dentro de una estructura lógica. (Pronegocios, 2006)

## Beneficios de la investigación de Mercado

1. Ayuda a tomar decisiones más acertadas.
2. Proporciona resultados confiables, lo más cercano a la realidad.
3. Es una estrategia para conocer el mercado del consumidor y competidor.
4. Disminuye riesgos.
5. Identifica posibles problemas. (Degerencia, 2008)

## 2.2 RECOPIACIÓN DE DATOS

### 2.2.1 Fuentes primarias

Comprenden todos los datos realmente existentes y que sólo requieren saber dónde se encuentran, dichas fuentes se dividen en dos;

Cualitativos (Para esta fuente lo primordial son las descripciones de los procesos de decisión de compra, las motivaciones adquisitivas y los frenos de compra. En sí esta fuente se la realiza en la investigación de mercado.

Cuantitativos (Las cifras se basan en la estadística inductiva así que se caracterizan por el muestreo. Estos estudios pueden ser realizados a la medida o hechos con regularidad sobre un mercado o población).

- Tabulaciones

<http://www.quiminet.com/empresas/fuentes-de-informacion-para-la-investigacion-de-mercados-2750552.htm>

### **2.2.2 Fuentes secundarias**

Constituyen el fundamento de la investigación comercial y necesita metodología para “crear” la información.

*Interno* (información provista por datos históricos de la empresa)

- Respaldos de información de la empresa

*Externo* (En esta categoría se encuentran datos, que se obtienen fuera de la empresa a partir de publicaciones, informes o similares)

- Instituciones Gubernamentales, INEC

## **2.3 REALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

### **2.3.1 Definición de problema**

Passion For Sugar, no conoce las características de los clientes potenciales, ni porqué los clientes que han tomado la decisión de compra no llegan a concretar

la adquisición, tampoco qué otros productos les gustaría encontrar en las líneas de la empresa y dónde debería estar ubicado su punto de venta.

### **2.3.2 Objetivo de la investigación**

El objetivo general de la investigación, será encontrar las características de los clientes potenciales, determinar que motiva a los clientes que han tomado la decisión de compra para que los adquiera en Passion for Sugar, también nuevas líneas de productos, y la ubicación del punto de venta.

## 2.4 DESARROLLAR EL PLAN PARA OBTENER LA INFORMACIÓN

### **2.4.1 Determinar las fuentes de información**

#### **Fuentes primarias:**

##### *Cualitativos o exploratorios*

- Consumidores (información recopilada por la encuesta de la investigación y el focus group)
- Competencia (se lo aplica en el método de observación a la competencia)
- *Cuantitativos o concluyentes*

- Cifras y estadísticas arrojadas por un método de investigación utilizado (información recopilada por la encuesta de la investigación)

#### 2.4.2 Determinar los instrumentos, de la recolección de datos

El Cuadro N° 11 presentado a continuación, expresa cada objetivo de la investigación y que herramientas serán utilizadas para obtener la información necesaria para cumplir los objetivos.

**Cuadro N° 11: Recopilación de datos**

Objetivo	Datos	Instrumentos
Características de los clientes	Datos Primarios Cualitativos: motivaciones, actitudes, comportamientos, intenciones, preferencias, y características demográficas y del estilo de vida.	Encuesta Grupos focales Entrevista a profundidad
Qué motiva a los clientes que han tomado la decisión de compra para que los adquiera en Passion for Sugar	Datos Primarios Cualitativos: sentimientos y sensaciones más profundas de los consumidores. Datos Secundarios Internos: número de clientes potenciales adquiridos	Método de Observación Grupos focales Información interna de la empresa: registro de compras, nota de ventas y facturas.
Nuevas líneas de productos	Datos Primarios Cualitativos: preferencias, necesidades. Productos y servicios de la competencia	Encuesta Grupos focales Método de Observación
La ubicación del punto de venta.	Datos Primarios Cualitativos: preferencias, necesidades, y gustos.	Encuesta Grupos focales

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Michele Clavijo P.

¿Dónde Investigar? – la investigación se realizará dentro de los márgenes establecidos en el Mercado Objetivo en el capítulo 1, compuesta por todas las zonas urbanas del Distrito Metropolitano de Quito y zonas urbanas prolongadas hacia el Este de Quito.

¿A cuántos investigar? – para conocer el número de personas a ser encuestadas contamos con la información del Mercado Objetivo, ya establecido anteriormente. Dicho mercado cuenta con 1.996.283,00 habitantes según la Dirección Metropolitana de Gestión de las Información, SGP, MDMQ con la fuente de: Censo de Población y Vivienda 2010, INEC.

Teniendo el conocimiento de que el 48,52% de la población es económicamente activa en la provincia de Pichincha, según el Censo del 2010. Tenemos que dicha población es de 968.597 habitantes.

### **Diseño y calculo estadístico del Tamaño de la muestra**

El tamaño de la muestra, es el número de elementos que se extraen de una población, para ser analizados y dichos datos sean representativos de la población.

Población infinita: es cuando se tiene el conocimiento de la población total.

Fórmula para la muestra finita:

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

Dónde:

N= Total de la población

Z= Intervalo de confianza (para una seguridad del 95%  $z = 1.96$ )

p= Proporción esperada (al no tener información de algún estudio piloto previo la proporción en este caso tiene un valor de  $p = 0,5$ , 50%)

e= Error de muestreo aceptado (en este caso deseamos un 5%)

### **Calculo Estadístico de la muestra**

Para el cálculo del tamaño de la muestra se realizara a base de una muestra de una proporción ya que se tomara en cuenta a aquella población, que es un cliente potencial de nuestro producto, por lo que la característica principal es que sea un individuo que tenga una vida económicamente activa.

Se analiza los siguientes datos:

**Cuadro N° 12: Proporción estimada de clientes potenciales en Pichincha**

Provincia de Pichincha	
Población mercado objetivo	1.996.283,00
Población económicamente activa	48,52%
Proporción estimada de clientes potenciales	968.596

**Fuente:** INEC 2010

**Elaborado por:** Michele Clavijo P.

Una vez expuestos los datos de la población que se utilizarán para el cálculo de la muestra, aplicaremos la siguiente fórmula para determinar la muestra a ser utilizado en el estudio de mercado.

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

**Cuadro N° 13: Variables y valores para el cálculo de la muestra**

Variables	Valores
N	968.596
Z	1,96
P	0,5
e	0,05

n=384

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Michele Clavijo P.

El resultado del tamaño de muestra para nuestro estudio es de 384 encuestas a realizarse, dichas encuestas se realizaran a lo largo de la zona objetivo mencionadas anteriormente.

### ***Encuesta***

Una herramienta, para la investigación de mercado que ayuda a alcanzar los objetivos por medio de un cuestionario. Nos ayuda a la recopilación de información primaria, se la elabora dirigida a una muestra representativa. Diseño de la encuesta (véase Anexo 1).

Para conseguir una mejor motivación por parte de los encuestados, se les obsequiará un mini cupcake (para los encuestados en vivo, y para los encuestados online se realizará un sorteo de productos entre todas las personas que realicen las encuestas).

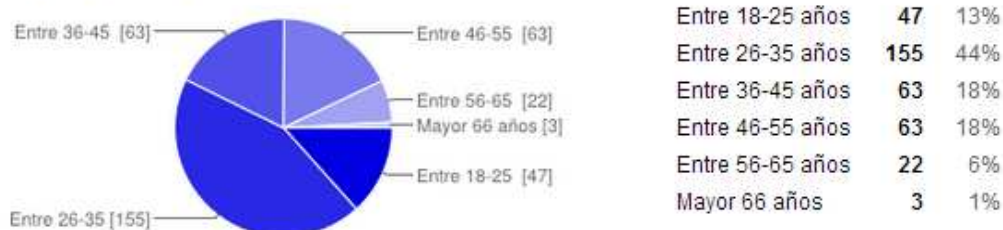
Se recopilara la información a través de hojas de encuesta físicas y cuestionarios virtuales por quienes realicen la encuesta online.

### ***Resultados encuesta:***

Obtuvimos un total de 388 respuestas en total de nuestra encuesta a continuación están reflejados en cada cuadro cada una de las preguntas.

**Gráfico N° 8: Pregunta 1**

#### **1. ¿Que edad tiene?**

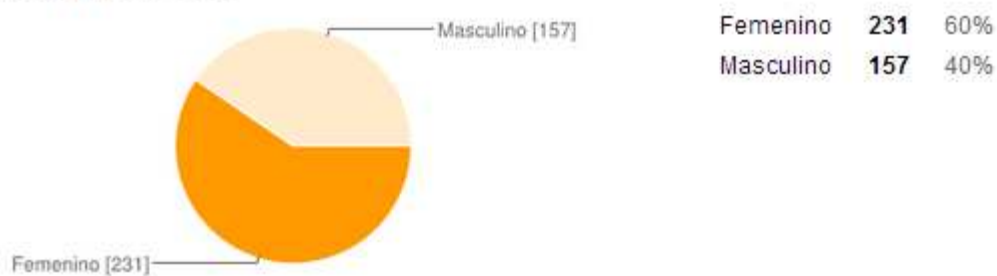


**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Michele Clavijo P.

La mayoría de nuestros encuestados, se encuentran entre los 26 a 35 años con un 44% de representación en la encuesta.

**Gráfico N° 9: Pregunta 3**

**3. Indique su Sexo**

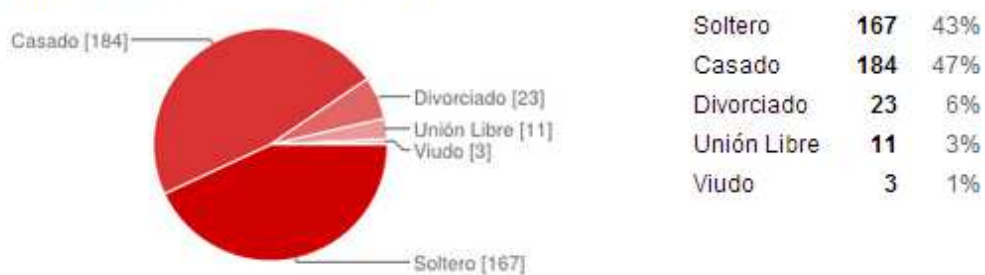


**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Michele Clavijo P.

El 60% de nuestros encuestados, fue de sexo femenino.

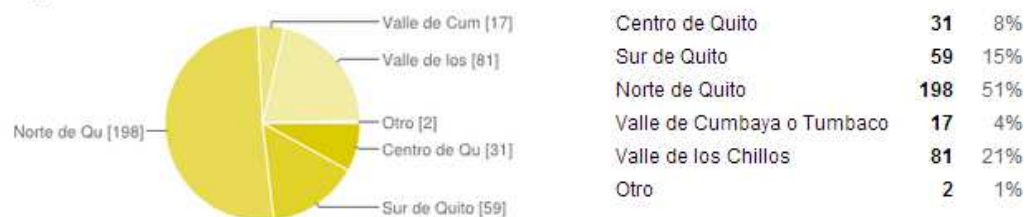
**Gráfico N° 10: Pregunta 4**

**4. ¿Cuál es su estado civil actual?**



**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Michele Clavijo P.

El estado civil mayoritario en nuestra encuesta, fue de personas casadas seguidas por personas solteras.

**Gráfico N° 11: Pregunta 5****5. ¿Usted esta ubicado en?**

**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Michele Clavijo P.

El 51% (198 personas) del total de nuestra encuesta, están ubicados en el norte de Quito.

**Gráfico N° 12: Pregunta 6****6. ¿En qué nivel socioeconómico considera se encuentra usted?**

**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Michele Clavijo P.

El 71% de las personas encuestadas, se consideran están en un nivel socioeconómico medio con un total de 274 encuestas.

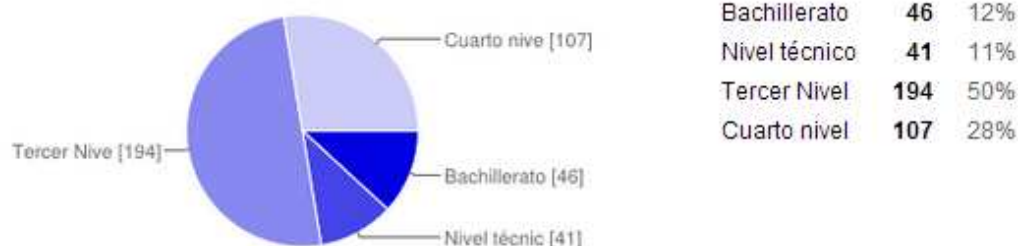
**Gráfico N° 13: Pregunta 7****7. ¿Qué ocupación tiene?**

**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Michele Clavijo P.

Más del 67% del total de encuestados, trabaja en el sector público, seguido por el sector privado.

**Gráfico N° 14: Pregunta 8**

**8. Nivel de Educación**



**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Michele Clavijo P.

El 50% de los encuestados, tiene un tercer nivel de educación, seguido por un cuarto nivel de estudios. Podríamos decir que cada día más, la gente está preparándose mejor para desempeñar su trabajo.

**Gráfico N° 15: Pregunta 9**

**9. Alguna vez ha comprado un cupcake personalizado?**



**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Michele Clavijo P.

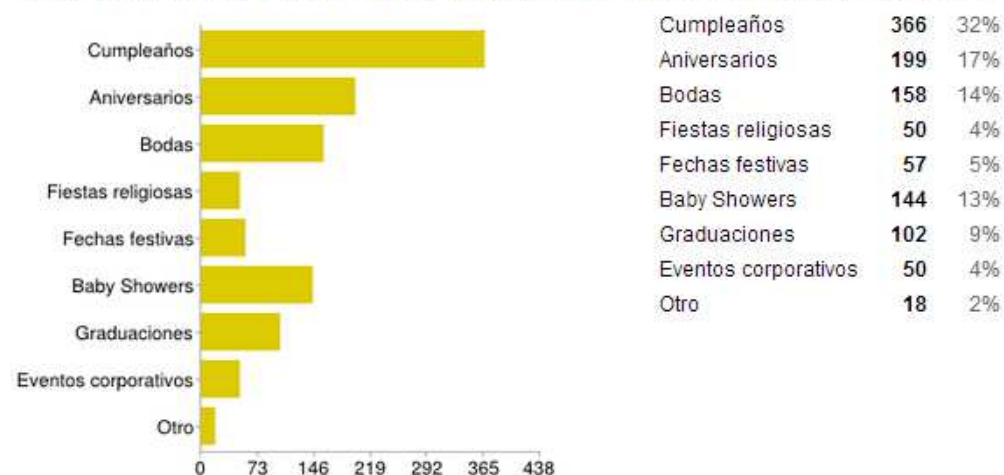
Esta pregunta clave, nos deja saber que casi el 60% de la población en la encuesta no ha comprado un cupcake personalizado, dejando un gran mercado por atacar con nuestro producto.

**Gráfico N° 16: Pregunta 10****10. Alguna vez ha comprado una torta personalizado?**

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Michele Clavijo P.

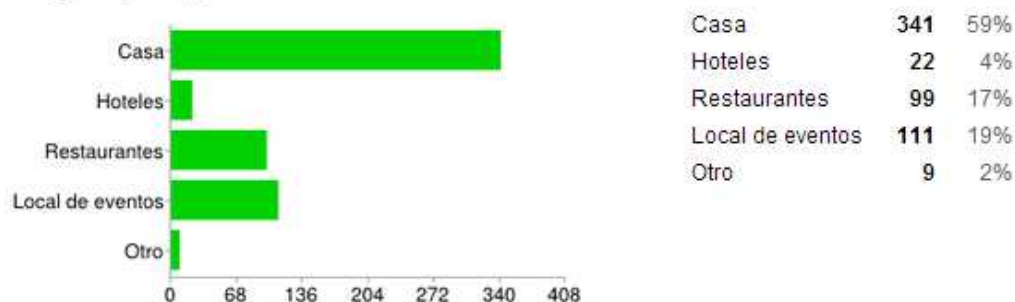
La mitad de los encuestados, no ha comprado una torta personalizada, seguida por el 47% que si lo ha hecho. Posiblemente el mercado en cuanto a tortas personalizadas puede ser menor que la de los cupcakes sin embargo se puede presentar nuevas ideas de personalizar pasteles que marquen la diferencia frente a la competencia.

**Gráfico N° 17: Pregunta 12****12. Si tuviera que comprar una torta personalizada, en qué fecha especial lo haría?**

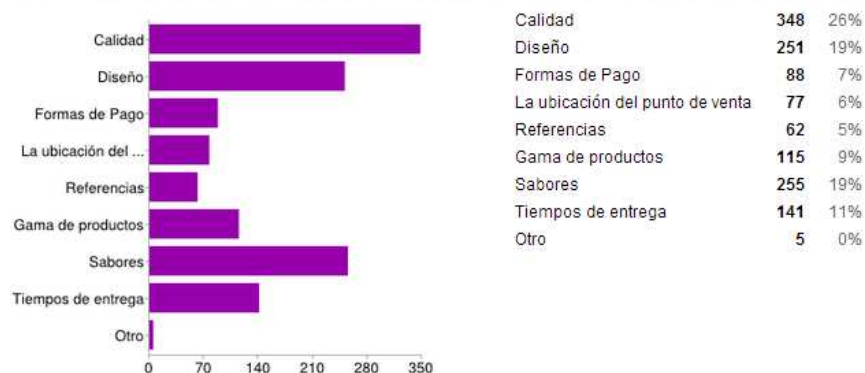
**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Michele Clavijo P.

La fecha en donde se compra una torta personalizada, es en los cumpleaños con un 32% de compra en esta fecha seguida por los aniversarios y matrimonios.

**Gráfico N° 18: Pregunta 13****13. ¿En que lugar acostumbra a realizar sus celebraciones?****Fuente:** Investigación realizada**Elaborado por:** Michele Clavijo P.

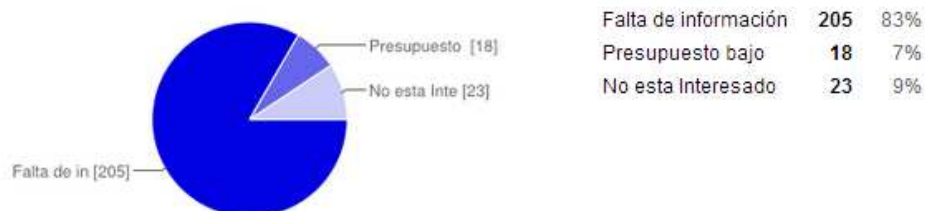
Casi el 60% de los encuestados, realizan sus celebraciones en su casa, y seguido con una brecha grande los locales de eventos con un 19%.

**Gráfico N° 19: Pregunta 14****14. ¿Qué considera usted lo más importante al momento de seleccionar un cupcake o torta personalizada?****Fuente:** Investigación realizada**Elaborado por:** Michele Clavijo P.

La característica fundamental al momento de la compra de un cupcake o torta personalizada, es la calidad del producto con un 26%, con un 19% le siguen el diseño y sabores de los mismos.

### Gráfico N° 20: Pregunta 15

15. Si usted NO a comprado una torta o cupcake personalizado, porqué no lo ha hecho?



**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Michele Clavijo P.

La falta de información ha sido la razón predominante en los encuestados del porque no han comprado un cupcake o torta personalizada con un 83%.

### Gráfico N° 21: Pregunta 16

16. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un cupcake personalizado?



**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Michele Clavijo P.

El 42% de la población encuestada, está dispuesto a pagar por un cupcake personalizado \$2,25, sin una brecha grande del 40% estarían dispuestos a pagar \$2,50.

**Gráfico N° 22: Pregunta 17**

17. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por porción de una torta personalizada?



**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Michele Clavijo P.

En esta pregunta se aprecia que el 45% de los encuestados, pagarán por porción \$2,50, por un pastel personalizado, más que por un cupcake personalizado.

**Gráfico N° 23: Pregunta 18**

18. ¿Dónde le gustaría comprar nuestro producto?



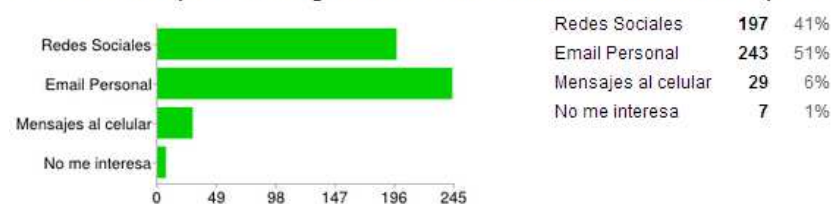
**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Michele Clavijo P.

A nuestros encuestados, les gustaría comprar nuestros productos cerca de su hogar con un resultado del 54%, seguido por cerca de su trabajo con el 43%.

**Gráfico N° 24: Pregunta 20**

20. A través de que medio te gustaría recibir información sobre nuestros productos y promociones



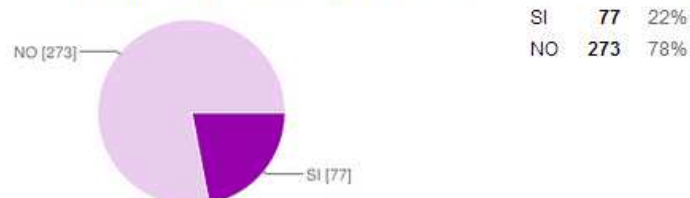
**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Michele Clavijo P.

El medio de difusión con más aceptación es el email personal, para recibir información de nuestros productos y promociones.

**Gráfico N° 25: Pregunta 21**

**21. ¿Conoce alguna empresa que haga servicio completos de personalización de eventos?**

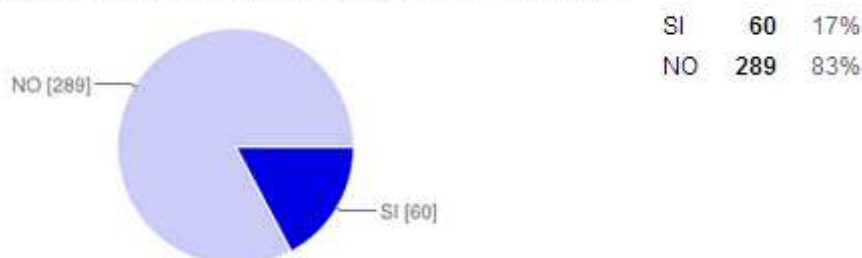


**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Michele Clavijo P.

El 78% de la población desconoce de alguna empresa, que ofrezca un servicio de personalización de eventos.

**Gráfico N° 26: Pregunta 23**

**23. ¿Alguna ves usted a contratado este servicio?**



**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Michele Clavijo P.

El 83% no ha contratado el servicio de personalización de eventos, esto es reflejo de que los encuestados desconocen de una empresa que ofrezca dichos servicios.

Los resultados de la encuesta nos permitieron generar estrategias operacionales en nuestro plan estratégico así como fortalecerán nuestro Marketing Mix presentado en el capítulo III.

*Entrevista a profundidad con un líder de la industria.*

Herramienta para obtener información cualitativa de fuente primaria que refleja a profundidad lo que piensan y perciben en base a su experiencia el líder de la industria de los postres en Quito. Así también como motivaciones para emprender su empresa, dificultades en el camino, inversión y logros obtenidos. Diseño de las preguntas (véase Anexo 2).

La entrevista será realizada a Chef Cyril **Prud’Homme** dueño de Cyril Boutique. **Cyril** fue elegido para ser entrevistado ya que, su empresa, es una de las más reconocidas en pastelería y chocolatería en la ciudad de Quito, no solo por la presentación innovadora de cada uno de sus postres sino también por las texturas y sabores que ofrece con cada uno de sus productos. Cyril, ha convertido a los postres es una experiencia de placer tanto para la vista como también para los paladares de todos los ecuatorianos.

Gracias a la entrevista que tuvimos con el líder de la industria, nos dejó en conclusión dos datos importantes, como la falta de formación académica dentro del País, en la rama de repostería y chocolatería como así también la falta de insumos y suministros necesarios para la elaboración de todo tipo de postres. Debido a que en los últimos 4-5 años las leyes de importaciones del Ecuador han ido cambiando, la industria de la repostería se ha visto afectada enormemente ya que dicha rama, se ha convertido en una nueva tendencia, lastimosamente nuestro País, está atrasado con los conocimientos y ahora que dicha tendencia está creciendo y convirtiéndose en un estilo de vida las restricciones

Gubernamentales, son una barrera de crecimiento considerable para la evolución y educación de los ecuatorianos interesados en este nuevo estilo de vida.

### ***Grupos focales con clientes potenciales***

Herramienta cualitativa que se la utiliza para investigar opiniones, percepciones, comentarios y sugerencias acerca de un producto o servicio en específico, es dirigida por un moderador el cual encamina al grupo a buscar la información deseada. Los participantes son elegidos ya que serán los clientes potenciales de la empresa. Sera un grupo entre 6 y 12 personas. Diseño del focus group\_(véase Anexo 3).

Para la motivación en la asistencia y colaboración de los grupos focales se dará el 15% de descuento en compras de nuestros productos a las y los asistentes.

En el momento de realización del grupo focal se realizará sorteos de productos y servicios gratis dentro de los asistentes y se regalara productos de muestra.

Se recopilara toda la información en video. Tiempo de duración entre 30 y 60 minutos.

### ***Análisis Focus Group***

Fueron varias ideas nuevas que nuestro grupo focal nos dejó con todos sus comentarios y sugerencias acerca de nuestros productos.

Uno de ellos fue la realización de productos de pastelería, aptos para diabéticos utilizando edulcorantes, estos productos mencionan tuvieron una gran acogida ya que en el mercado no existe gran variedad de este tipo de repostería.

Otra sugerencia fue ampliar la gama de sabores tanto en cupcakes como en tortas al igual que sus rellenos, esto permitirá expandir el mercado con venta de pasteles sin decoración, para que su venta sea únicamente por el sabor que tengan.

Por otro lado fue muy importante para nuestros clientes, el nunca dejar de realizar nuestro trabajo tan personalizado en nuestros productos estrella (cupcakes y tortas), ya que consideran que al momento de masificar el producto la calidad y el servicio se distorsiona.

También reconocieron importante un lugar donde puedan acercarse a retirar o comprar nuestros productos en la ciudad de Quito, ya que es un lugar céntrico y donde existe más comercio. Facilita la entrega de productos y la venta puede ser mayor. Este punto se resolvió al momento de tener la apertura de nuestro primer local comercial en la ciudad de Quito.

Mencionan de igual manera, que al momento de adquirir nuestro producto por primera vez fue por la personalización que brindábamos y las recomendaciones que recibieron de los mismos, en su segunda compra en general, su motivo de compra fue la calidad de nuestros productos y servicios.

Otro aspecto que fue hablado, es la publicidad que Passion for Sugar debe realizar para poder abarcar más mercado y poder dar a conocer todo lo que ofrecemos a gente que tal vez haya probado otra marca o que simplemente no ha probado un cupcakes o torta personalizada.

### ***Técnica de observación a la competencia***

Técnica utilizada para conocer la realidad actual de la competencia, en el cual se podrá visualizar el nivel de servicio al cliente, precios, variedad de productos, calidad, tiempos de entrega. Además de la ubicación y servicios extras. Podremos obtener información valiosa que reflejara mejoras a realizarse para superar a la competencia.

Se realizara la observación de 6 locales de la competencia: Sweety Cupcakes (Quito), The Cupcake Factory (Quito), Cupcakery (Quito), Cake Stop (Quito), Cake Shop (Cumbayá), CC&CO (Cumbaya) y Keikitos (Cumbayá).

Se recopilara la información mediante grabaciones de video, audio y experiencia sobre servicio al cliente, forma de pedidos, tiempos de entrega, presentación del producto, higiene, decoración del local, precio, promoción, productos generales de la competencia.

En la mayoría de locales visitados, tuvimos una mala experiencia ya sea en el servicio al cliente o en los productos, ya que en su mayoría son de mala calidad y su sabor deja mucho que desear. La decoración de sus productos es más bajo

de lo promedio pues su decoración no es sencilla y limpia, su presentación del producto en muchos casos no es higiénica y las técnicas de decoración son poco profesionales.

El resumen de la técnica esta expresado a continuación en el Cuadro N° 14, en la cual se creó características de observación para calificarlos con una puntuación del 1 como MALO hasta el 5 como MUY BUENO, cada uno de las empresas evaluadas tienen una puntuación total que refleja la sumatoria de las calificaciones por cada característica, con esta sumatoria se puede comparar su nivel de competitividad entre las empresas observadas y la empresa Passion For Sugar.

**Cuadro N° 14: Método de observación**

Calificación de 1-malo al 5 Muy bueno								
Características de observación	a) Sweety cupcakes	b)The cupcake Factory	c)Cupcakery	d)Keikitos	e)Cake shop	f)CC&CO	g)Cake Stop	
1 Presentación del Local	1	3	5	n/a	4	5	4	
2 Atención al cliente	2	4	2	3	5	3	4	
3 Horario de atención	4	2	4	n/a	3	5	4	
4 Decoración pasteles y cupca	2	3	2	2	2	3	4	
5 Sabor de productos	1	2	3	2	2	3	1	
6 Precio cupcakes	3	4	1	3	2	5	2	
7 Precio tortas	1	n/a	n/a	3	2	2	3	
8 Línea de productos	2	n/a	n/a	1	5	n/a	2	
9 Promociones	2	4	1	1	1	2	1	
10 Pagina Web	1	2	1	1	1	5	1	
Puntuación	1,9	2,4	1,9	1,6	2,7	3,3	2,6	
Observaciones								
a	Local no posee parqueadero, cuenta con wifi, la presentación del local es desagradable el piso roto y poca iluminación, no posee refrigeración para los cupcakes, no poseen catalogo, sabor de los cupcakes horribles sabor ha guardado y caducado. Cuentan con solo un tipo de bocaditos. Presencia de la persona que atiende no es la optima, a pesar de que tienen mandiles como uniforme. Tienen packaging propio. Decoración de pasteles desagradable para el precio que solicitan. No tienen pagina web. Están ubicados en Quito.							
b	Local cuenta con wifi, la cobertura es buena, venden medidas adicionales como jugos y café, posee parqueadero y tiene tarjeta de cliente frecuente, realizan sorteos. Su catalogo no tiene diseño y no es el adecuado. Los sabores de los cupcakes son de pre-mezclas. Presencia de la persona que atiende no es la optima, a pesar de que tienen mandiles como uniforme. Tienen packaging propio. No elaboran pasteles. Tienen pagina web. No trabajan el domingo. Están ubicados en Quito.							
c	Presentación del local muy buena, decoración de cuadros con fotos que no son hechos por ellos, no cuentan con uniforme, decoración básica en cupcakes y no trabajan domingos. Tienen packaging propio. No elaboran pasteles. Pronto tendrán una pagina web. Están ubicados en Quito.							
d	Tenemos entendido el local comercial de Keikitos fue cerrado y atienden a sus clientes en otro local de comida rápida de sal, por lo que no se ve bien para su marca. Se mando a realizar un pedido personalizado el cual tuvo dos grandes observaciones, una la decoración se podría decir que estaba bien pobre y la segunda es que el sabor fue cambiado al que se eligió.							
e	No poseen productos para la venta, en el local existe contaminación visual, no poseen uniformes. Cuentan con gama de productos amplia como cursos para niños, paquetes con utensilios para elaboración de cupcakes o tortas. No cuentan con pagina Web. Están ubicados en Cumbayá. no tiene catalogo físico.							
f	No posee uniformes, costo muy alto, sabor de cupcake de limón muy bueno. Mal asesoramiento y falencias en pasteles ya que no los realizan mucho con decoración, decoración de cupcakes aceptable. Tienen packaging propio. Trabajan de lunes a domingo. Tienen de venta otros artículos como café y cobijas. Están ubicados en Cumbayá. No tiene catalogo físico. Tienen pagina web							
B	Presentación del personal sucia ya que el uniforme no estaba limpio completamente. No tiene venta de medidas. Precio de cupcakes 3D \$5,00 fuera de lugar para la decoración que ofrece, sabor de los cupcakes horrible, masa muy pesada y sin mucho sabor, crema horrible posiblemente hecha con grasa vegetal o margarina. No contaban con refrigeración para los cupcakes. No cuentan con packaging propio. No trabajan Domingos. Tienen pagina web. Están ubicados en Quito. No tiene catalogo físico							

## 2.5 SEGMENTACIÓN

Los segmentos del mercado, están compuestos por distintos nichos de mercados, grupos con semejantes características, sean demográficas, sectoriales, culturales, etc.

Se han determinado los siguientes segmentos:

1. Población ubicada en el norte de Quito y ciudades aledañas, conformado por hombres y mujeres de edades de 18-45 años, con un poder adquisitivo medio alto-alto.
2. Población ubicada en el sur de Quito, conformado por jóvenes y adultos entre 20-50 años, de sexo masculino y femenino, con un poder adquisitivo medio-medio bajo, con espíritu tradicional.

## 2.6 NICHOS DE MERCADO

De los segmentos anteriores se ha determinado el siguiente nicho:

Hombres y mujeres entre las edades de 18-45 años, situados en la ciudad de Quito, Cumbayá, Valle de los Chillos y sus alrededores así también como ciudades grandes y desarrolladas como Ambato e Ibarra (cercanas a la ciudad central de distribución) con un poder adquisitivo medio, medio alto y alto. Con espíritu jovial e innovador, con búsqueda al vanguardismo y divertido. Su nivel educativo deberá ser bachillerato. Su estado civil será indistinto.

En cuanto a la segmentación de nuevos productos con fechas de caducidad extensas, dichos productos pueden ser comercializados a nivel nacional, dirigido especialmente a mujeres desde los 15-40 años que crean activan, les guste la repostería con poder adquisitivo medio. Generaciones X y Y.

## 2.7 POSICIONAMIENTO

El posicionamiento de marca comprende la siguiente sumatoria:

***Posicionamiento de marca= beneficio principal (BP) + calidad (C) + ventaja competitiva diferencial (VCD) +experiencia relacional afectiva (ERA).***

*BP=* Satisface necesidad

*C=* Expectativa generada – expectativa esperada (la calidad percibida individualmente)

*VCD=* Debe ser sostenible en el tiempo, diferenciada ante la competencia.

*ERA=* Sale de la percepción

La aplicación de esta sumatoria para la empresa es:

*BP=* nuestros productos satisfacen las necesidades de afiliación de los clientes.

*C=* procuramos sobrepasar las expectativas de nuestros clientes con el sabor sabroso, y diseños creativos e inigualables.

*VCD*= productos completamente personalizados, creativos y decorados con los más precisos detalles. Sabores nuevos y presentación de productos innovadores.

*ERA*= esperamos que nuestros clientes se sientan identificados con nuestro servicio y productos.

Nuestra estrategia de comunicación para el posicionamiento de marca, es buscar cual es nuestra diferenciación en comparación con los competidores en el mercado, y esta diferencia se encuentra en cuatro simples palabras: con nuestros servicios y productos somos **CONCRETOS, ELEGANTES, SENCILLOS Y ORIGINALES**.

Dentro de cada uno de los medios que se decidan, se utilizará para la promoción de los servicios y productos siempre se transmitirá nuestra diferenciación.

### **3 MARKETING MIX**

Para el marketing la evolución sobre la importancia del cliente y las nuevas tecnologías han creado brechas nuevas que deberán ser unidas por elementos que se complementen y busquen satisfacer necesidades insatisfechas u olvidadas. Es por ello que los elementos del Marketing Mix, ayudan al buen desempeño de una empresa en el mercado.

El marketing Mix, es el conjunto de herramientas o variables que están a disposición de la empresa (específicamente del área de marketing), para poder alcanzar sus metas y objetivos empresariales.

Los cuatro elementos fundamentales del Marketing Mix, son las cuatro P: Producto, Precio, Plaza y Promoción (publicidad). Dichos elementos se trabajan de manera estratégica por la empresa para encontrar la combinación perfecta en búsqueda de servir las necesidades de los consumidores y optimizar las utilidades.

#### **3.1 PRODUCTO**

Se define como producto, a un objeto tangible como también un intangible que una empresa, pone en el mercado para satisfacer necesidades específicas de un sector o población. El producto o servicio es un paquete de características y beneficios que al adquirirlo el cliente lo obtiene.

### 3.1.1 Cartera de productos

La cartera de producto, es el conjunto de productos que la empresa oferta en el mercado a sus clientes.

Dentro de Passion for Sugar, se ofertan 7 productos de repostería y semejantes los cuales están presentados en el Cuadro N° 15:

**Cuadro N° 15: Cartera de productos**

Cartera de productos
Cupcakes
Pasteles
Bocaditos de dulce
Bocaditos de sal
Pre-mezclas
Montaje de mesas de dulce
Decoración de eventos

**Fuente:** Productos 2014

**Elaborado por:** Michele Clavijo P.

Cada uno de los productos realizados por la empresa, han sido puestos al mercado más de 6 meses y han tenido resultado exitoso, esto se ve reflejado en el incremento demanda que se ha generado por parte de los clientes.

**Cupcakes:** es una pequeña porción de tarta para una persona. Se hornean en un molde igual que el de magdalenas y muffins, su decoración puede ser de muchas maneras, ya sean decoraciones planas, sencillas, modelados en 3D. La gran ventaja la tenemos en el mercado son las técnicas de modelado y decoración que utilizamos al realizar un cupcake, nuestro trabajo es delicado, con mucho detalle

y hechos a la perfección. Dentro de los anexos estará la decoración empleada en cupcakes.

La dimensión de los cupcakes varía según sus dos tamaños;

- Mini cupcakes 4cm de diámetro y 7 cm de alto.
- Cupcakes normales 6cm de diámetro y 9 de alto.

En cuanto a la variedad de sabores, contamos con los tradicionales:

- Chocolate
- Vainilla
- Menta
- Naranja
- Chispas de chocolate

Sabores frutales:

- Frutilla
- Manzana verde
- Mora
- Durazno

Sabores ecuatorianos:

- Maracuya

- Naranja
- Maqueño

Frutos secos para acompañar:

- Nueces
- Pasas
- Pistacho
- Macadamia
- Almendras

Nuestros cupcakes, son más populares presentaciones en cajas de 4 y 6 unidades completamente personalizadas como la imagen adjunta, con decoración 100% en azúcar comestible y hecha a mano. No existen restricciones en los diseños ni colores.



**Pasteles:** Dulce elaborado, con una masa a base de harina, mantequilla, huevos, azúcar, leche, y otros ingredientes, se los hornea para su cocción, se rellena y se los cubre con fondant.

Los sabores de los pasteles son similares a los sabores de los cupcakes, con la diferencia que la receta no es la misma ya que su horneado varía.

El peso de un pedazo de pastel varía según el corte que se realice a la torta, este tiene un promedio de 80 gramos a 100 gramos.

En la decoración de pasteles, tenemos algunas opciones como los tradicionales cuadrados, redondos o rectangulares decorados según las necesidades de los clientes, según su necesidad en cuanto a colores y diseño. Otra variación importante en la decoración de pasteles son los 3D, que toman forma de algún objeto real. Como se muestra en las imágenes siguientes:



***Bocaditos de Dulce y sal:*** pequeñas porciones de producto que pueden ser salados o duces, se los sirven como aperitivos en cualquier tipo de eventos sociales para acompañar la mesa de dulce o en un brindis.

Dentro de nuestra lista de bocaditos listados a continuación existen algunos que se los oferta por docenas o por cientos dependiendo su sabor.

**Bocaditos de Dulce:**

- Brigadeiros blancos (bocaditos de leche condensada cocinados y cubiertos de coco).
- Brigadeiros de coco tostado (bocaditos de leche condensada cocinados y cubiertos de coco tostado).
- Brigadeiros de chocolate (bocaditos de leche condensada cocinados y cubiertos de chispas de chocolate).
- Frutitas de mazapán (bocaditos de leche).
- Bocaditos de café.
- Bocaditos de mazapán con nuez o almendra.
- Bocaditos de menta y chocolate.
- Huevitos de faltriguera (masa de huevo y azúcar impalpable).
- Chocolates pequeños con chocolate amargo, dulce, blanco o con color.
- Backlava (hojaldre con nuez) valor del ciento \$70,00.
- Mini choco tejas.

- Chupetes de chocolate.
- Mini alfajores.
- Mini cupcakes.
- Mini brownies con nuez.
- Trufas de chocolate negro.
- Trufas de chocolate negro con almendra.
- Trufas de chocolate negro con nuez.
- Trufas de chocolate negro blanco.
- Mousse en shots (frutilla, mango, maracuyá, mora, guanabana, tamarindo).
- Shots de crema de chocolate brownie.
- Shots de cheese cake de frutos rojos.
- Galletas decoradas.
- Chocolate en barra y etiqueta personalizada.

- Chupetes con envoltura de colores.
- Bebidas en jarros de vidrio y sorbete.
- Brocheta de frutas y chocolate.
- Agua sin gas etiquetada.
- Agua con gas etiquetada.

#### Bocaditos de Sal:

- Mini empanadas de verde rellenas de carne, pollo o queso.
- Mini bolones de queso o chicharon.
- Mini corviche de pescado o queso.
- Mini canasta de patacones rellenos de salsa inglesa y camarones.
- Mini muchines de carne o queso.
- Mini brochetas de carne y pollo.
- Mini hamburguesas.

***Pre-mezclas:*** Envases con medidas de harina, azúcar y chocolate para la realización de galletas con etiquetas personalizadas e instrucciones para la preparación. Este producto es requerido como recuerdo en los distintos eventos sociales, ya que su originalidad permite destacarse de los tradicionales recuerdos entregados para los invitados de un evento.



***Mesa de dulces:*** También conocido como Candy Bar, es muy compleja, pero a grosso modo, podemos decir que es la composición de varios tipos de dulces provenientes generalmente de la pastelería creativa, conjuntamente con una decoración llena de ingenio y creatividad, para conseguir una composición con un diseño lleno de originalidad y por qué no decirlo, de magia. Para definirla de alguna manera, una mesa dulce es como un bufete, donde cada comensal se sirve lo que le apetece en un momento dado, generalmente en fiestas y eventos como bodas, comuniones, bautizos, cumpleaños, etc. y cualquier otra reunión en la que se desee celebrar cualquier cosa.

Entre otras cosas, la mesa dulce incluye principalmente todo lo relativo a la pastelería creativa, como tartas de fondant, cupcakes, cake pops, galletas decoradas, etc., además, se puede añadir gomas de dulce, caramelos, nubes e incluso, por qué no, alguna mousse, bebidas, algún fruto seco, snacks salados o dulces en fin, todo esto lo elige el anfitrión a su gusto dentro de nuestra lista de bocaditos y dependiendo del número de invitados y muy importante el tema de la fiesta o estilo de evento que se ha preferido.

A continuación algunas de nuestras mesas de dulce:



*Rosa tea Party*



*Cesar's Deere Birthday Party*

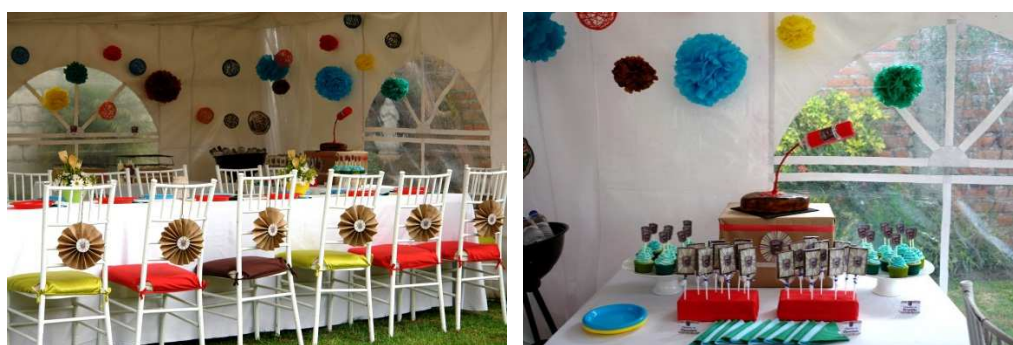


*Victor Emilio's Tie Baby Shower*

Cada una de las mesas de dulce se adapta al espacio y temática escogida al igual que los colores. Una gran ventaja de las mesas de dulce es que cada uno de los bocaditos en ella tiene etiquetado el tipo de bocadito que se está sirviendo, así la información a los invitados es completa y evita desperdicios.

*Decoración de eventos:* nueva tendencia de personalizar los eventos con la decoración del mismo, empleando distintos objetos para adornarla. La mezcla de colores van acorde al tema escogido así también como la creación de un logo personalizado y único para etiquetar mesas, centros de mesas, sillas, vasos, bebidas, invitaciones etc. Uno de nuestros servicio adicionales es poder ofrecer a manera de recuerdo de la celebración una prenda textil con el logo de la fiesta (podrían ser gorras, mandiles, camisetas, chalecos, baberos, chompas).

A continuación se muestran imágenes de la decoración de eventos realizada por nuestra empresa:



*Grill Birthday Party*



*John Deere Birthday Party*

### **3.1.2 La diferenciación de productos**

La diferenciación de productos, es una estrategia de marketing basada en crear una percepción de producto por parte del consumidor que lo diferencie claramente de los de la competencia.

En la investigación de mercado en el capítulo II, Cuadro N° 14 se observa calmamente cuales son las diferenciaciones entre nuestros productos y los de la competencia. Principalmente en el sabor de nuestros cupcakes y la profesionalidad de nuestras técnicas de decoración. Así también como nuestra originalidad, perfección, servicio e innovación continua.

Como se menciona en el capítulo II dentro de nuestra estrategia de posicionamiento la diferenciación de nuestros servicios y productos nos permiten competir y comunicar a nuestro nicho de mercado que somos concretos, elegantes, sencillos y originales.

Una de las diferencias más importantes, ante la competencia es nuestro concepto de marca que se explicara en el siguiente numeral.

### 3.1.3 La marca

Philip Kotler considera que:

...ya sea que se trate de un nombre, una marca comercial, un logotipo u otro símbolo, una marca es en esencia la promesa de una parte vendedora de proporcionar, de forma consistente a los compradores, un conjunto específico de características, beneficios y servicios. (Kotler, 2002, pág. 188)

El concepto de la marca Passion for Sugar, en su totalidad es de aspiración. Lo explicaremos a continuación:

Su nombre: el nombre que se escogió para la marca permite a la empresa enfocarse en varios productos dirigidos a la repostería y su elaboración, ya que su traducción al español "Pasión por el Azúcar" no tiene ninguna barrera para expandir su cartera de productos. Una gran ventaja al momento de evitarse sacar sub-marcas para mucho de los productos que en un futuro se lanzaran al mercado.

Logotipo: en el logotipo de la empresa se utilizó palabras y un objeto distintivo de marca, el concepto fue que el objeto que en este caso es la manga pastel que se encuera en la parte superior derecha, está escribiendo las palabras Passion for Sugar, con letras elegantes y totalmente legibles. La manga pastelera es el objeto que permite el posicionamiento de marca, el símbolo que los clientes asocian directamente con nuestra empresa.



Slogan: es un complemento de nuestros productos que genera confianza en los consumidores. Expresa la sensación que producimos con nuestros productos hacia los clientes, es el alma y esencia de nuestra marca.



### 3.1.4 La presentación

Cupcakes: cada unidad esta empacada en una caja de cartón hermética de tamaño distinto según las unidades requerías por el cliente, se cuenta con cajas de cupcakes de 1,2,3,4,6 y 12 unidades con su protección interior y tapa.

Tortas: cada torta esta sobre una base de madera resistente y firme, los pasteles pequeños tienen una caja individual que les protege.

Bocaditos: están envueltos en pirutines y éstos a su vez protegidos herméticamente sellados en cajas de cartón.

## 3.2 PRECIO

### 3.2.1 Los costes de producción, distribución y promoción

Costos de Producción: son los gastos necesarios que la empresa realiza para mantener en pie su producción o proyecto.

A continuaciones se presenta el Cuadro N° 16 de costos de producción:

**Cuadro N° 16: Costos de producción**

<b>COSTOS DE PRODUCCIÓN</b>	<b>VALOR TOTAL</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>
MATERIA PRIMA	\$ 4.411,47	\$ 0,21
ENVASES Y EMBALAJE	\$ 360,67	\$ 0,02
OTROS MATERIALES	\$ 126,71	\$ 0,01
SERVICIOS BÁSICOS	\$ 4.704,00	\$ 0,22
MANTENIMIENTO	\$ 380,00	\$ 0,02
MANO DE OBRA DIRECTA	\$ 7.816,61	\$ 0,37
	<b>Costo total</b>	\$ 17.799,46
	<b>Costo total por unidad</b>	\$ 0,85

\* Los valores están dados con una producción anual de 21000 unidades con una capacidad instalada de 35,50 %, estas unidades podrían ser cupcakes o porciones de tortas

**Fuente:** Proyección ventas 2015

**Elaborado por:** Michele Clavijo P.

Costes de distribución: también llamadas costos de operación, son todos aquellos que incurren fuera de los costos de producción y que son desde el control del artículo o producto determinado, realización de la venta, y el artículo terminado.

Es decir todas las erogaciones que se realizan para poner el producto en el mercado y obtener su recuperación mediante la venta del mismo.

**Cuadro N° 17: Costos Operativos**

GASTOS	VALOR TOTAL	VALOR UNITARIO
ADMINISTRACIÓN	\$ 7.530,20	\$ 0,36
VENTA	\$ 7.288,96	\$ 0,35
<b>Costo total</b>		\$ 14.819,16
<b>Costo total por unidad</b>		\$ 0,70

\* Los valores están dados con una producción anual de 21000 unidades con una capacidad instalada de 35,50 %, estas unidades podrían ser cupcakes o porciones de tortas y los gastos son compartidos con los cursos

**Fuente:** Proyección ventas 2015

**Elaborado por:** Michele Clavijo P.

Costes de promoción: inversiones que la empresa realiza como instrumentos fundamentales con los cuales se pretende transmitir las cualidades y atributos de un producto hacia sus clientes, para que éstos se vean impulsados a adquirirlo.; por tanto, consiste en un mecanismo de transmisión de información.

**Cuadro N° 18: Gastos de Publicidad**

GASTO	VALOR TOTAL	VALOR UNITARIO
Publicidad	\$ 2.000,00	\$ 0,07
<b>Costo total</b>		\$ 2.000,00
<b>Costo total por unidad</b>		\$ 0,07

**Fuente:** Proyección ventas 2015

**Elaborado por:** Michele Clavijo P.

En resumen el Cuadro N° 19 muestra la sumatoria de los costos y gastos totales para poder calcular el valor total por unidad.

**Cuadro N° 19: Valor total por unidad**

<b>COSTOS DE PRODUCCIÓN</b>	<b>VALOR TOTAL</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>
Costos de producción	\$ 17.799,46	\$ 0,85
Gastos de Administración y venta	\$ 14.819,16	\$ 0,70
Gasto de Publicidad	\$ 2.000,00	\$ 0,07
		Costo y Gasto total
		\$ 34.618,62
		Costo y Gasto unitario
		\$ 1,62

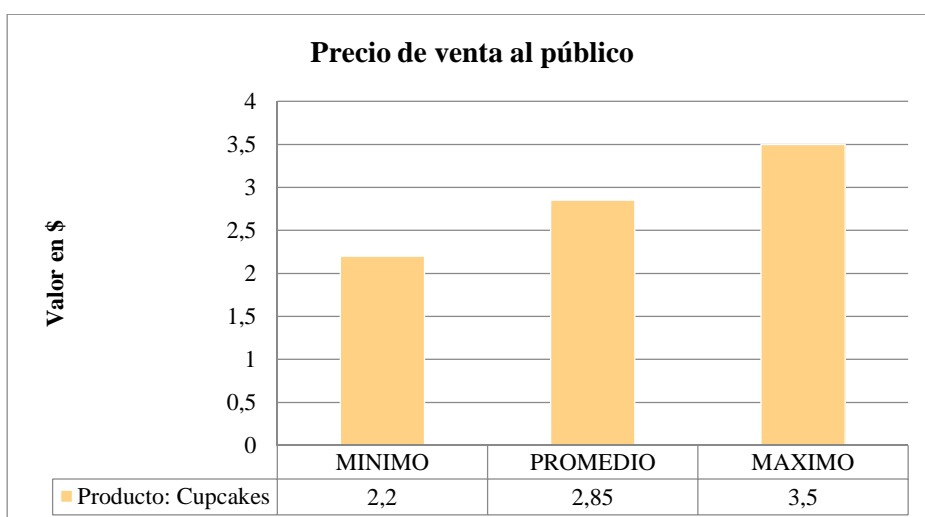
**Fuente:** Proyección ventas 2015  
**Elaborado por:** Michele Clavijo P.

### 3.2.2 El margen que desea obtener

Ganancia o Utilidad: La utilidad es la ganancia proveniente de los procesos de fabricación, organización y venta, después de cubrir todos los gastos.

Para la empresa Passion For Sugar, su objetivo de rentabilidad es del 30%, esto se explica claramente en el cuadro MATRIZ DE OBJETIVOS 2014-2019.

A continuación se expresa en los Gráficos N° 27 y 28 los precios de los dos productos estrella de la empresa teniendo en cuenta todos sus costos y gastos y la utilidad esperada de 30% como mínimo de venta.

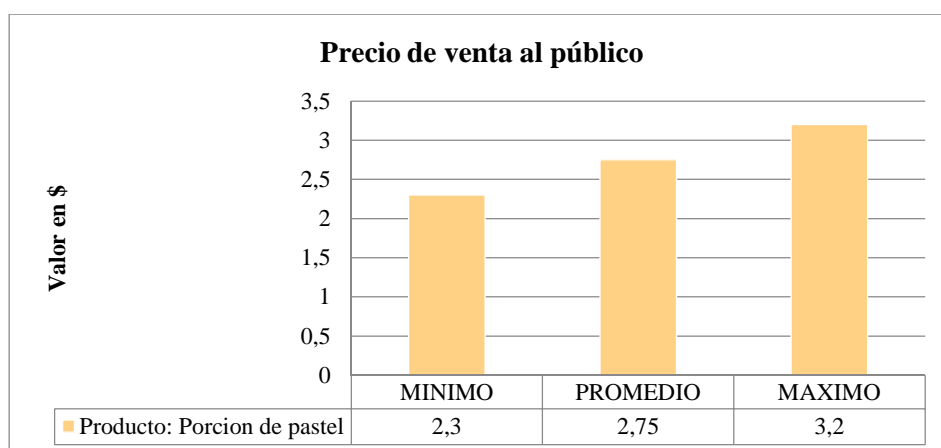
**Gráfico N° 27: Precio por unidad de Cupcake**

**Fuente:** Productos 2014

**Elaborado por:** Michele Clavijo P.

El precio promedio de los cupcakes, por unidad es de \$2,85 USD, siendo \$3,15 USD el precio más bajo y \$2,20 el precio mínimo por unidad.

Los costos de transporte son cobrados aparte del precio del producto mencionado en el Gráfico 27 y 28.

**Gráfico N° 28: Precio por porción de pastel**

**Fuente:** Productos 2014

**Elaborado por:** Michele Clavijo P.

El precio promedio de las porciones, en los pasteles en fondant es de \$2,75 USD, siendo \$2,30 USD el precio más bajo y \$3,20 el precio mínimo por porción.

Con los antecedentes de los precios promedios de los dos principales productos que Passion For Sugar ofrece, destacamos que nos encontramos en un rango casi igualitario en nuestros dos productos estrella.

Las organizaciones, que están en capacidad de consumir nuestros productos estrellas pueden ser organizaciones, que se preocupen por sus empleados, que busquen un ambiente laboral cada vez más seguro y conseguir fidelidad por parte de sus trabajadores.

Los colegios y escuelas dentro del Distrito Metropolitano de Quito, podrían consumir nuestros productos de bajo costo hechos al por mayor como tortas sabrosas sin decoración, esto disminuiría el costo en un 30%.

### 3.3 PLAZA

Plaza en Marketing, es todo lo relacionado con el recorrido físico del producto antes de llegar al consumidor o cliente. Se trata de la distribución, los intermediarios, la logística, los depósitos o almacenes regionales, la recepción, procesado, despacho y entrega de pedidos.

### 3.3.1 Canales de distribución

De todos los canales de distribución existentes en el mercado, el canal de distribución directo es con el que trabajamos por el momento, principalmente porque no contamos con ningún nivel de intermediarios. A continuación se explica el canal de distribución:

Canal Directo (del Productor o Fabricante a los Consumidores): Este tipo de canal no tiene ningún nivel de intermediarios, por tanto, el productor o fabricante desempeña la mayoría de las funciones de mercadotecnia tales como comercialización, transporte, almacenaje y aceptación de riesgos sin la ayuda de ningún intermediario. (Borrero, pág. 273)

Las actividades de venta directa (que incluyen ventas por teléfono, compras por correo y de catálogo, al igual que las formas de ventas electrónicas al detalle, como las compras en línea y las redes de televisión para la compra desde el hogar), son un buen ejemplo de este tipo de estructura de canal. (Lamb, Hair, & McDaniel, 2002, pág. 385)

El 60% de las ventas de Passion for Sugar, son realizadas mediante correo electrónico y llamadas telefónicas.

El 40% restante, se lo hace de manera directa en nuestro local comercial.

### **3.3.2 Merchandising**

Merchandising, es el conjunto de técnicas basadas principalmente en la presentación, la rotación y la rentabilidad, comprendiendo un conjunto de acciones llevadas a cabo en el punto de venta destinadas a aumentar la rentabilidad, colocando el producto en el lugar, durante el tiempo, en forma, al precio y en la cantidad más conveniente.

#### **3.3.2.1 Local**

##### **Parte exterior**

La fachada del local cuenta con dos rótulos en la parte superior, el primero es el logo de la empresa, el segundo es nuestro slogan e información de la empresa. La parte del muro principal del local contiene tres lonas con pasteles realizados por la empresa, para captar la atención de los peatones y de los automóviles que circulan en la vía.

En un futuro cercano, se planifica poner sonido en la parte exterior para llamar aún más la atención de los consumidores.

##### **Parte interior**

Se cuenta con un counter simple, con una vitrina de vidrio en la cual se exponen los productos frescos de venta diarios, a su alrededor se exhiben

cupcakes decorados con distintas temáticas, así también como el modelado de figuras personalizadas.

Por otro lado se encuentra la exposición de diversos pasteles falsos, con decoración real en azúcar para que se pueda apreciar el trabajo realizado en la decoración de los mismos.

Los colores que se utilizaron para la decoración y ambientación del local son tonos pastel y armónicos que comunican dulzura y un estilo vintage.

Dentro del local se encuentra una peinadora vintage, que alberga un montaje de mesa personalizada con distintos motivos ya que se los cambia una vez cada mes, en dicha mesa se puede apreciar el servicio de personalización de mesas de dulce, con un pastel y bocaditos decorados según el tema escogido. En particular, esta exhibición llama mucho la atención de los consumidores.

#### 3.4 PROMOCIÓN

Según Patricio Bonta y Mario Farber, autores del libro:

199 preguntas sobre Marketing y Publicidad", la promoción es "el conjunto de técnicas integradas en el plan anual de marketing para alcanzar objetivos específicos, a través de diferentes estímulos y de acciones limitadas en el tiempo y en el espacio, orientadas a públicos determinados. (Bonta & Farber, pág. 44)

Es de importancia la promoción, que la empresa realice en sus servicios y productos, que estos vayan de la mano con la visión empresarial, a continuación detallamos nuestros canales de comunicación, los cuales se han escogido según la tendencia de las generaciones a las cuales nuestro nicho de mercado está enfocado.

## **Marketing digital**

### *Página web*

Esta debe comunicar:

- Imagen corporativa.
- Misión empresarial.
- Visión empresarial.
- Detalle nuestros productos y servicios, sobre todo sencilla, dinámica (con imágenes y descripción).
- Horarios de atención y tiempos de entrega.
- Listado clave de contactos y medios de comunicación (teléfonos, dirección, email, cuentas de red social).

Ante todo el diseño gráfico de la página web será sencilla y elegante.

*Redes sociales*

Facebook: Campaña digital mediante facebook Ads, con promociones de nuestros productos y servicios, comunicación y lanzamientos de nuevos productos.

Twitter: Campaña digital mediante twitter publicidad, con promociones de nuestros productos y servicios, comunicación y lanzamientos de nuevos productos.

Instagram: Publicaciones de mínimo 2 imágenes con hash tags afines a los productos de la empresa y de la localización de la misma, al igual que hash tags populares a los cuales mucha gente los siga.

*Publicidad Digital:* creación de un juego digital para Smartphone, que sea una variación de los juegos "conecta tres" (intercambiar posiciones de dos objetos para alinear grupos de tres del mismo color). Este tipo de juegos capta mucha gente en poco tiempo, posicionando marca y obtener réditos por cada jugador.

*Servicio Digital:* creación de una aplicación, para la personalización de pedidos en pasteles, cupcakes y cajas de dulces.

*YouTube:* creación de un canal de YouTube empresarial, con un video cada dos meses sobre tips de repostería y decoración, recetarios, novedades y tutoriales.

*Emailing:* lanzamientos de campañas publicitarias hacia nuestro nicho de mercado, con la certeza que la base de datos utilizada de resultado.

Cada una de las estrategias de comunicación a implementarse están escogidas (según su canal) para que sean receptadas por nuestro nicho de manera concreta, elegante, simple y sencilla.

\*El plan operativo y de promoción, esta explicado en el Cuadro N° 30 y Cuadro N° 32 del capítulo 4.


## **4 ESTRUCTURACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO PROPUESTO**

Para Peter F. Drucker la planeación estratégica es el proceso continuo, basado en el conocimiento más amplio posible del futuro considerado, que se emplea para tomar decisiones en el presente, las cuales implicar riesgos futuros en razón de los resultados esperados; es organizar las actividades necesaria para poner en práctica las decisiones y para medir, con una reevaluación sistemática, los resultados obtenidos frente a las expectativas que se hayan generado.

### **4.1 MISIÓN DE LA EMPRESA PASSION FOR SUGAR**

La misión de la organización, es la declaración de su propósito y alcance, en términos de productos y mercados, y responde a la pregunta: "¿Cuál es el negocio de la organización?" Se refiere a su papel en la sociedad donde actúa y explica su razón de ser o de existir. Es la causa por la que se debe luchar y la razón de ser de la organización. (Chiavenato & Arao, 2011). La misión de la organización para el 2019 está presente en el Cuadro N° 20.


**Cuadro N° 20: Misión Empresarial**

	<b>Actualizado al: Septiembre 2014</b>
<b>MISIÓN</b>	
dic-14	
<p>Somos una empresa dedicada a la elaboración de repostería personalizada , nuestros cupcakes, tortas, bocaditos y decoración de mesa de dulces son completamente personalizadas de alta calidad y creativos diseños</p>	

#### 4.2 VISIÓN DE FUTURO DE LA EMPRESA PASSION FOR SUGAR

La visión organizacional, se entiende como el sueño que la organización acaricia. Es la imagen de cómo se verá en el futuro. Es la explicación de por qué todos se levantan, todos los días y dedican la mayor parte de su existencia al éxito de la organización en la que trabajan, invierten o donde hacen negocios. (Chiavenato & Arao, 2011). La visión de la organización para el 2019 está presente en el Cuadro N° 21.

**Cuadro N° 21: Visión Empresarial**

	<b>Actualizado al: Octubre 2014</b>
<b>VISIÓN</b>	
dic-14	
<p>Para el 2019 habremos abierto 5 franquicias de nuestra empresa a nivel nacional y alcanzaremos una rentabilidad del 30%</p>	

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Michele Clavijo P.

¿Por qué Passion for Sugar escogió franquicias a cualquier otro tipo de negocios?

Según Meyer, H. en su libro titulado Marketing, ventas al por menor define las franquicias, concesiones o licencias, como un acuerdo contractual mediante el cual una compañía matriz (franquiciadora), le concede a una pequeña compañía a un individuo (franquiciador), el derecho de hacer negocios en condiciones específicas.

En el sistema de franquicias, el factor más importante es la comercialización de un prestigio comprobado, y para estar seguro de obtenerlo, lo más fácil es revisar la experiencia y el grado de popularidad de la empresa. Es por esto que las grandes franquicias poseen la ventaja de contar con una marca consolidada y un sistema de operación más desarrollado.

Las ventajas motivantes del franquiciador, para crear una franquicia se las redactará a continuación:

1. Acceso a una nueva fuente de capital, sin dependerse del control del sistema de marketing.
2. Cooperar con los distribuidores independiente, pero altamente motivados por ser propietarios de sus propios negocios.
3. Evitar los gastos fijos elevados, que implican tener un almacén propio en distintas ciudades del País.
4. Realizar un aumento de ventas, alcanzando el éxito de un efecto bola de nieve.


5. Beneficiarse de las economías de escala, gracias al desarrollo del sistema de franquicias.
6. **Mayor velocidad de expansión** ya que las marcas se desarrollan más rápidamente que a partir de centros propios. Esto permite alcanzar más marca, más volumen de compras y mejor posicionamiento. A igual volumen de capital invertido se consigue mayor dimensión de marca con centros franquiciados que propios. Obviamente la rentabilidad varía, pero en términos relativos puede plantearse del mismo nivel.
7. **Menor necesidad de estructura de personal** ya que al ser los centros franquiciados empresas independientes, el franquiciador tienen menos estructura de personal propio, permitiendo tener una marca fuerte, con volumen pero con menos cargas.
8. **Mayor volumen de compras** debido a que al aumentar la red, el franquiciador gestiona un mayor volumen de compras pudiendo acceder a mejores precios que generen margen adicional para todas las partes de la cadena. (Franquicias y Negocios, s.f.)

#### 4.3 VALORES CORPORATIVOS DE LA EMPRESA PASSION FOR SUGAR

Se trata de un conjunto de conceptos, filosofías y creencias generales que la organización respeta y práctica; y, que está por encima de las prácticas cotidianas para buscar las ganancias de corto plazo. Son los ideales externos, que sirven de guía e

inspiración a todas las generaciones futuras. (Chiavenato & Arao, 2011) la filosofía empresarial se presenta en el Cuadro N° 22.

**Cuadro N° 22: Filosofía Empresarial**

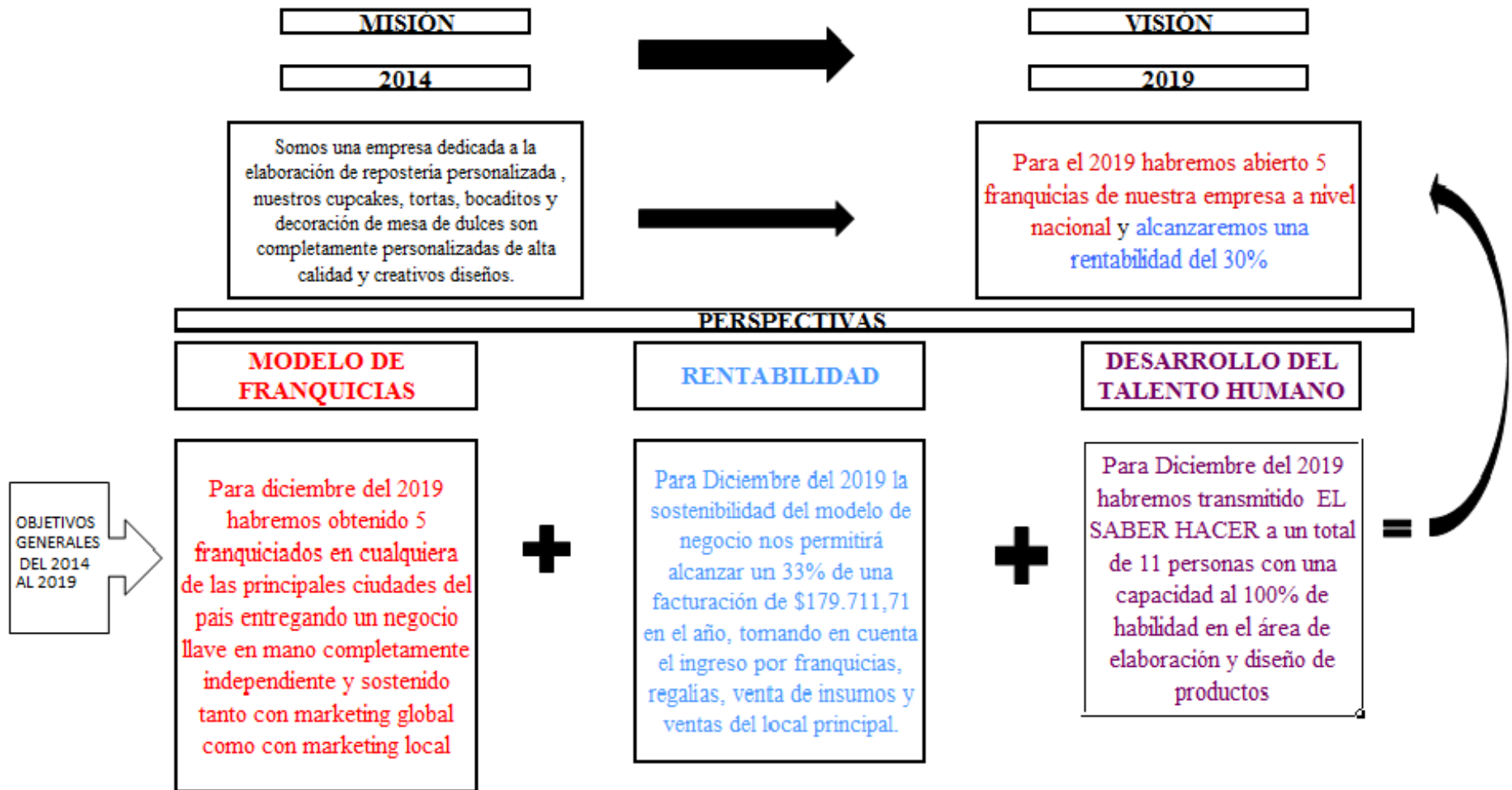
	<b>FILOSOFÍA EMPRESARIAL</b>	Actualizado al: Septiembre 2014
sep-14		sep-14
<b>FORTALECIDOS</b>		<b>Por consolidar</b>
<b>Confianza</b>		<b>Trabajo en equipo</b>
<b>Respeto</b>		<b>Orientación al cliente</b>
<b>Calidad</b>		<b>Mejoramiento continuo</b>
<b>Honestidad</b>		
<b>Originalidad</b>		<b>Innovación</b>
<b>Perseverancia</b>		<b>Puntualidad</b>
<b>Creatividad</b>		

#### 4.4 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LA EMPRESA PASSION FOR SUGAR

Los objetivos se definen, con base en anhelos y respecto de una condición futura ideal. Es de importancia mencionar, que cuando la organización alcanza un objetivo, éste debes ser sustituido por otro objetivo de mayor, menos o distinto en cuanto al periodo en que se espera sea conseguido.

En el Cuadro N° 23 se presenta una matriz completa de objetivos de la empresa para el 2014-2019, según la misión y la visión que la empresa ha puesto en acción.

**Cuadro N° 23: Matriz de Objetivos 2014-2019**



**Fuente:** Plan Estratégico 2014-2019  
**Elaborado por:** Michele Clavijo P.

Dentro del Cuadro N° 23, se obtiene las perspectivas necesarias para poder lograr la visión al 2019 de la empresa. Cada una de las perfectivas visualizadas anteriormente están compuestas de objetivos específicos para el mejor alcance, medición y control de las mismas.

Es por ello que en los Cuadros N° 24, 27 y 29, se presenta las estimaciones de lo que se alcanzará según la perspectiva y el tiempo en que se alcanzará cada acción.

**Cuadro N° 24: Apertura de Franquicias de la perspectiva de Modelo de Franquicias**

APERTURA DE FRANQUICIAS	
AÑO	NUMERO DE FRANQUICIAS
2015	0
2016	0
2017	1
2018	2
2019	2

**Fuente:** Plan Estratégico 2014-2019

**Elaborado por:** Michele Clavijo P.

Para sustentar el valor de venta de una franquicia, el Anexo 6 detalla los valores de la inversión inicial a realizarse. En cuanto a los valores de venta de insumos, estos están calculados en base a la materia prima utilizada con el valor de venta estimada representado en el Cuadro N° 25 a continuación.

**Cuadro N° 25: Presupuesto de Franquicias**

PRESUPUESTO Franquicia				
AÑO	Inversion Inicial	Ventas anuales	% Rentabilidad	Rentabilidad
2014	21.000,00	-	-	-
2015		-	-	-
2016		-	-	-
2017		56.000,00	35%	19.600,00
2018		71.200,00	33%	23.496,00
2019		84.500,00	33%	27.885,00

\* Las ventas anuales son proyectadas de la venta en los primeros años del local principal.

**Fuente:** Plan Estratégico 2014-2019

**Elaborado por:** Michele Clavijo P.

A continuación se presenta el cálculo de la tasa de retorno en cuanto a la inversión que se realiza en la compra de la franquicia Passion for Sugar.

**Cuadro N° 26: Cálculo tasa de retorno**

FRANQUICIA		Inversión inicial	Periodo o Año		
			1 (2017)	2 (2018)	3 (2019)
Utilidad Anual			19.600,00	23.496,00	27.885,00
Tasa de descuento	18%				
Flujos descontados		<b>-\$ 21.000,00</b>	\$ 16.610,17	\$ 16.874,46	\$ 16.971,67
VAN	\$ 29.456,30				
TIR	61%				

**Fuente:** Plan Estratégico 2014-2019

**Elaborado por:** Michele Clavijo P.

Se concluye que el inversionista va a recuperar su inversión de 21.000 y adicional a ello tendrá una ganancia producto de sus flujos futuros de \$29.456,30.

La TIR del proyecto nos refleja cual rentable es el negocio con un 61%, ya que mientras más alta es la TIR más deseable es un proyecto o inversión.

**Cuadro N° 27: Resumen Presupuesto ventas años 2014-2019 Perspectiva  
Rentabilidad**

<b>PRESUPUESTO</b>	
<b>AÑO</b>	<b>Facturación local principal</b>
2014	24.700,00
2015	50.998,00
2016	77.652,00
2017	127.037,77
2018	163.605,22
2019	186.192,49

**Fuente:** Costos y ventas proyectado

**Elaborado por:** Michele Clavijo P.

Es importante destacar, que para el sustento de los cálculos financieros de los Cuadros N° 27 y 28 se encuentran en el Anexo 4.

**Cuadro N° 28: Presupuesto ventas años 2014-2019 Perspectiva Rentabilidad**

RENTABILIDAD							
AÑO	FRANQUICIAS	REGALÍAS	VENTA DE INSUMOS	VENTAS LOCAL PRINCIPAL	FACTURACIÓN TOTAL	% Rentabilidad	Rentabilidad
2015	-	-	-	\$ 48.668,00	\$ 48.668,00	35%	\$ 17.033,80
2016	-	-	-	\$ 76.332,00	\$ 76.332,00	33%	\$ 25.189,56
2017	\$ 21.000,00	\$ 3.360,00	\$ 2.580,79	\$ 98.570,80	\$ 125.511,59	33%	\$ 41.418,82
2018	\$ 42.000,00	\$ 4.272,00	\$ 3.281,29	\$ 112.360,42	\$ 161.913,71	33%	\$ 53.431,52
2019	\$ 42.000,00	\$ 10.140,00	\$ 7.788,45	\$ 119.783,26	\$ 179.711,71	33%	\$ 38.304,87

**Fuente:** Plan Estratégico 2014-2019

**Elaborado por:** Michele Clavijo P.

Dentro del cuadro se puede apreciar cada una de las ventas que se realizaran por parte del local principal en el periodo del 2014-2019.

**Cuadro N° 29: Fortalecimiento de la perspectiva de Talento Humano**


<b>FORTALECIMIENTO (capacitación de personal)</b>		
<b>AÑO</b>	<b>NUMERO DE PERSONAL</b>	<b>COMPETENCIA ALCANZADA</b>
2015	2	100%
2016	1	100%
2017	2	100%
2018	2	100%
2019	4	100%
total	11	100%

**Fuente:** Plan Estratégico 2014-2019

**Elaborado por:** Michele Clavijo P.

Según las tres perspectivas detalladas en el Cuadro N° 23 se puede concluir con el Cuadro N° 30, el Plan de Acción para el año 2015, donde se puede apreciar la realización de las acciones según las tres perspectivas y el tiempo en que serán alcanzadas.

## Cuadro N° 30: Plan de Acción 2015


		PLAN DE ACCIÓN 2015				Actualizado al: Septiembre 2014			
OBJETIVOS PARA EL 2015									
PERSPECTIVA	OBJETIVOS 2015	N°.	METAS	Responsable de la meta	2015				
					I TRIMESTRE	II TRIMESTRE	III TRIMESTRE	IV TRIMESTRE	
MODELO DE FRANQUICIAS	Para Diciembre del 2015 tendremos un avance del 55% los siguientes manuales: Imagen corporativa Manual de funciones y políticas empresariales Marca registrada de recetas Manual de técnicas y procedimientos Manual de Calidad	1.1	Para Diciembre del 2015 tendremos el manual completo de la imagen corporativa	Daniel Rarera	x	x			
		1.2	Para Diciembre del 2015 tendremos el manual completo de funciones y políticas empresariales	Michele Clavijo	x				
		1.3	Para Diciembre del 2015 tendremos el manual de recetas registradas en un 50%	Michele Clavijo		x	x		
		1.4	Para Diciembre del 2015 tendremos el manual de técnicas y procedimientos en un 45%	Michele Clavijo			x	x	
		1.5	Para Diciembre del 2015 tendremos el manual de calidad en un 25%	Michele Clavijo		x		x	
RENTABILIDAD	Para el 2015 la empresa facturara \$65.840 anuales con rentabilidad del 35%	2.1	Para Diciembre del 2015 se realizaran campañas en marketing digitales durante los cuatro semestres del año, seran de manera permanente. Al igual que el rediseño de la pagina web.	Daniel Rarera	x	x	x	x	
		2.2	Para Diciembre del 2015 trabajaremos ofreciendo nuestros productos a nivel empresarial con al menos 10 empresas grandes a nivel nacional	Michele Clavijo	x	x	x	x	
		2.3	Para Diciembre del 2015 al menos uno de nuestros productos serán comercializados en supermercados a nivel nacional	Daniel Rarera		x	x		
		2.4	Para diciembre del 2015 se habrán realizado 12 cursos con 10 alumnos cada uno, con una duración de 16 horas mensuales sobre la elaboración y decoración de tortas y cupcakes, los cuales se realizaran en nuestro local.	Michele Clavijo	x	x	x	x	
		2.5	Para Diciembre del 2015 lanzaremos al mercado una nueva línea de negocio con cupcakes y galletas para diabeticos y bajo en azucar. Y tambien se introducirá cupcakes de sal	Michele Clavijo	x	x			
DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO	Para el 2015 el manual de desarrollo será elaborado al igual que la Instrucción de personal requerido para la elaboración y decoración de producto	3.1	Para Diciembre del 2015 el manual de Talento humano por competencias será completando en un 100%	Rene Clavijo	x	x			
		3.2	Para Diciembre del 2015 las capacidades de 2 personas para la elaboración y decoración de producto será del 100%	Michele Clavijo		x	x		

Fuente: Plan Estratégico 2014-2019

Elaborado por: Michele Clavijo P.

En los Cuadros N° 31, 32 y 33 se describe las actividades, días de duración, fechas de inicio y fechas de finalización, el responsable de cada actividad y los recursos administrativos y recursos económicos.

## Cuadro N° 31: Plan en la perspectiva: Modelo de Franquicias

		PLAN OPERATIVO 2015				Actualizado al: Octubre 2014	
PLAN EN LA PERSPECTIVA: MODELO DE FRANQUICIAS							
OBJETIVO: 2015							
META 1.1	Para Diciembre del 2015 tendremos el manual completo de la imagen corporativa						
INDICADOR:	MANUAL DE EJECUTADO/ PLANIFICADO						
ACTIVIDADES	DURACION (DÍAS)	FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO	RESPONSABLE	RECURSOS	RECURSOS ECONOMICOS	
Elaboración de la portada del portafolio de imagen	5	1/20/2015	1/25/2015	Daniel Rosero	Computadora, internet, Programa Ilustrador	\$ 20.00	
Definir LOGO: 1. Identidad, 2. Plano técnico 3. Construcción del Logo 4. Tipografía 5. Cromática de Logo 6. Dimensiones de Logo 7. Uso adecuado de Logo	30	2/1/2014	3/1/2014	Daniel Rosero	Computadora, internet, Programa Ilustrador	\$ 500.00	
Creación de Imagen comparativa: -Hoja Membrete, Tarjeta Personal, Sobre, Factura, Escarpela, Carpeta Empresarial, Señalización,, Uniformes, Transporte, Fachada	20	3/10/2015	3/30/2015	Daniel Rosero	Computadora, internet, Programa Ilustrador	\$ 150.00	
Creación de imagen comercial - Aviso , Prensa, Pendones, Vallas, Móvil Portafolio de Productos, P.O.P: (Esferos, Llaveros, Vasos, Camisetas, Botones, Gorras)	20	5/1/2015	5/20/2015	Daniel Rosero	Computadora, internet, Programa Ilustrador	\$ 150.00	
META 1.2	Para Diciembre del 2015 tendremos el manual completo de funciones y políticas empresariales						
INDICADOR:	MANUAL DE EJECUTADO/ PLANIFICADO						
ACTIVIDADES	DURACION	FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO	RESPONSABLE	RECURSOS	RECURSOS ECONOMICOS	
INVESTIGACION DEL CONTENIDO DE MANUAL DE FUNCIONES	2	1/10/2015	1/15/2015	Michele Clavijo	Computadora, internet transporte	\$ 5.00	
Elaboración del organigrama empresarial (diagramación)	10	1/20/2015	1/30/2015	Michele Clavijo	Computadora, internet	\$ 0.00	
Elaboración del manuela de funciones y políticas empresariales	25	2/1/2015	2/26/2015	Michele Clavijo	Computadora, internet	\$ 0.00	
META 1.3	Para Diciembre del 2015 tendremos el manual de recetas registradas en un 50%						
INDICADOR:	MANUAL DE EJECUTADO/ PLANIFICADO						
ACTIVIDADES	DURACION	FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO	RESPONSABLE	RECURSOS	RECURSOS ECONOMICOS	
Levantamiento de todas las recetas de todos los productos	60	4/1/2015	6/1/2015	Michele Clavijo	Computadora, internet recetario	\$ 0.00	
Crear manual de recetas	30	2/2/2015	2/2/2015	Michele Clavijo	Computadora, internet	\$ 0.00	
META 1.4	Para Diciembre del 2015 tendremos el manual de técnicas y procedimientos en un 45%						
INDICADOR:	MANUAL DE EJECUTADO/ MANUAL PLANIFICADO						
ACTIVIDADES	DURACION	FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO	RESPONSABLE	RECURSOS	RECURSOS ECONOMICOS	
Levamtamiento del mapa de procesos (diagramación)	30	7/12/2015	8/12/2015	Michele Clavijo	Computadora, internet, Organigrama empresarial	\$ 0.00	
Realizacion del manual (version escrita del Manual)	60	9/15/2015	11/15/2015	Michele Clavijo	Computadora, internet	\$ 0.00	
META 1.5	Para Diciembre del 2015 tendremos el manual de calidad en un 25%						
INDICADOR:	MANUAL DE EJECUTADO/ MANUAL PLANIFICADO						
ACTIVIDADES	DURACION	FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO	RESPONSABLE	RECURSOS	RECURSOS ECONOMICOS	
Designar un responsable para la realizacion del manual	1	4/21/2014	4/22/2014	Michele Clavijo	Computadora	\$ 0.00	
Establecer y enumerar las políticas, objetivos y procedimientos documentados existentes que puedan aplicar al sistema de calidad total, o desarrollar planes para los mismos.	30	10/1/2015	12/1/2015	Personal designado	Computadora, internet, Manual de políticas y procedimientos	\$ 0.00	
Decidir cuales elementos del sistema de calidad total se han de aplicar, de acuerdo a la norma del sistema de calidad que se seleccione.	30	12/2/2015	12/28/2015	Personal designado	Computadora, internet	\$ 0.00	

## Cuadro N° 32: Plan en la perspectiva: Rentabilidad

		<b>PLAN OPERATIVO 2015</b>					Actualizado al: Octubre 2014
<b>PLAN EN LA PERSPECTIVA: RENTABILIDAD</b>							
<b>OBJETIVO: 2015</b>							
META 2.1	Para Diciembre del 2015 se realizaran campañas en marketing digitales durante los cuatro semestres del año, seran de manera permanente. Al igual que el rediseño de la pagina web.						
INDICADOR:	No. CAMPAÑAS EJECUTADAS/ No. CAMPAÑAS PLANIFICADAS						
ACTIVIDADES	DURACION (DÍAS)	FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO	RESPONSABLE	RECURSOS	RECURSOS ECONOMICOS	
Campaña digital mediante Facebook Ads, twitter e instagram	120	1/1/2015	12/1/2015	Michele Clavijo	Computadora, internet tarjeta de crédito	\$ 600.00	
Publicidad en páginas amarillas	360	1/1/2015	12/1/2015	Michele Clavijo	Computadora, internet tarjeta de crédito	\$ 40.00	
Campaña de Emailing Digital	90	1/1/2015	3/31/2015	Daniel Rosero y Michele Clavijo	Computadora, internet tarjeta de crédito	\$ 500.00	
Creación de un canal de YouTube empresarial con un video cada dos meses	360	1/1/2015	12/1/2015	Michele Clavijo	Computadora, internet tarjeta de crédito	\$ 300.00	
Rediseño pagina web	60	1/1/2015	3/1/2015	Michele Clavijo y diseñador grafico	Computadora, internet tarjeta de crédito	\$ 500.00	
Publicidad Digital: creación de un juego digital para Smartphone	90	3/1/2015	6/1/2015	Diseñador multimedia	Computadora, internet tarjeta de crédito	\$ 800.00	
META 2.2	Para Diciembre del 2015 trabajaremos ofreciendo nuestros productos a nivel empresarial con al menos 10 empresas grandes a nivel nacional						
INDICADOR:	No. EMPRESAS CLIENTES / No. EMPRESAS CLIENTES PLANIFICADOS						
ACTIVIDADES	DURACION	FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO	RESPONSABLE	RECURSOS	RECURSOS ECONOMICOS	
Listado de potenciales empresas gradnes que podrían convertirse en clientes	360	1/1/2015	12/1/2015	Michele Clavijo	Computadora telefono internet	\$ 20.00	
Conseguir datos para envío de catalogo y concretar una cita	360	1/1/2015	12/1/2015	Michele Clavijo	Catalogo internet computadora	\$ 200.00	
Visitar potenciales clientes	360	1/1/2015	12/1/2015	Michele Clavijo	Catalogo digital transporte	\$ 50.00	
META 2.4	Para Diciembre del 2015 al menos uno de nuestros productos serán comercializados en supermercados a nivel nacional						
INDICADOR:	No. PRODUCTOS COMERCIALIZADOS / No. PRODUCTOS COMERCIALIZADOS PLANIFICADOS						
ACTIVIDADES	DURACION	FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO	RESPONSABLE	RECURSOS	RECURSOS ECONOMICOS	
seleccion del posible producto que sera comercializado en supermercados	30	4/15/2015	5/15/2015	Michele Clavijo	Muestras de productos	\$ 0.00	
Investigacion acerca de la introduccion y requisitos para la entrada de nuevos productos en supermercados	15	4/15/2015	5/1/2015	Daniel Rosero	Computadora, transporte, telefono internet	\$ 80.00	
Introduccion de uno de nuestros productos a comercializar en un supermercado	30	6/1/2015	7/1/2015	Daniel Rosero	Produccion en Stock, transporte,	\$ 1,500.00	
META 2.5	Para diciembre del 2015 se habrán realizado 12 cursos con 10 alumnos cada uno, con una duración de 16 horas mensuales sobre la elaboración y decoración de tortas y cupcakes, los cuales se realizaran en nuestro local.						
INDICADOR:	(No. Cursos Ejecutados / No. Cursos Programados)						
ACTIVIDADES	DURACION	FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO	RESPONSABLE	RECURSOS	RECURSOS ECONOMICOS	
Creacion de una malla curricular para la creacion del curso de de	20	10/1/2014	10/20/2014	Michele Clavijo	Computadora internet	\$ 0.00	
Creacion de la publicidad informativa para los cursos	30	10/1/2014	11/1/2014	Daniel Rosero	Computadora internet programa	\$ 80.00	
Emailing para los cursos	30	11/1/2014	12/1/2014	Daniel Rosero	Computadora internet	\$ 150.00	
Adecuacion de espacio para cursos	7	1/15/2014	22/12/2014	Michele Clavijo	Espacio fisico Insumos MDI	\$ 20.00	
inicio de clases (dos dias por semana dos horas)	96	1/5/2015	12/15/2015	Michele Clavijo	Computadora internet insumos	\$ 100.00	
META 2.5	Para Diciembre del 2015 lanzaremos al mercado una nueva linea de negocio con cupcakes y galletas para diabeticos y bajo en azucar. Y tambien se introduira cupcakes de sal						
INDICADOR:	(No. Productos lanzados al mercado / No. Productos programados en lanzadar al mercado)						
ACTIVIDADES	DURACION	FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO	RESPONSABLE	RECURSOS	RECURSOS ECONOMICOS	
Realizar investigacion sobre diabeticos y sus dietas con profesionales en la rama	30	1/1/2015	1/31/2015	Michele Clavijo	Computadora internet	\$ 200.00	
realizacion de puebas pilotos de productos	30	2/1/2015	3/1/2015	Daniel Rosero	Computadora internet programa	\$ 200.00	
introduccion de productos en el mercado	30	3/2/2014	3/31/2015	Daniel Rosero	Computadora internet	\$ 150.00	

### Cuadro N° 33: Plan en la perspectiva: Desarrollo Talento Humano

		<b>PLAN OPERATIVO 2015</b>				Actualizado al: Octubre 2014	
<b>PLAN EN LA PERSPECTIVA: DESARROLLO TALENTO HUMANO</b>							
<b>OBJETIVO: 2015</b>							
META 1.1		Para Diciembre del 2015 el manual de Talento humano por competencias será completando en un 100%					
INDICADOR:		MANUAL EJECUTADO/MANUAL PLANIFICADO					
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>DURACION (DÍAS)</b>	<b>FECHA DE INICIO</b>	<b>FECHA DE TÉRMINO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>RECURSOS ECONOMICOS</b>	
Crear manual de competencias con los siguientes Subistemas: Modelado de perfiles de Competencias Provisión de personal Planeación de personal, Reclutamiento, Selección del personal por competencias, Inducción Capacitación y desarrollo Evaluación de Desempeño por Competencias Políticas Generales de Desarrollo Humano	90	1/1/2015	3/31/2015	<b>Rene Clavijo</b>	<b>Computadora, internet</b>	\$400	
META 1.2		Para Diciembre del 2015 las capacidades de 2 personas para la elaboración y decoración de producto será del 100%					
INDICADOR:		TOTAL DE PERSONAS CAPACITADAS/TOTAL DE PERSONAS CAPACITADAS PLANIFICADAS					
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>DURACION</b>	<b>FECHA DE INICIO</b>	<b>FECHA DE TÉRMINO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>RECURSOS</b>	
Capacitación en la elaboración y decoración de todos los productos que la empresa maneja	90	3/1/2015	31/09/2015	<b>Michele Clavijo</b>	<b>Materiales, maquinaria e insumos para la elaboración y decoración, Manual de Inducción, Manual de recetas</b>	\$1000	

El valor monetario total de la planeación estratégica escogido por la empresa se presenta en el Cuadro N° 34.

### Cuadro N° 34: Valor monetario de la planificación estratégica para el 2015

Perspectiva	Valor Económico por objetivo
Modelo de franquicias	\$ 825,00
Rentabilidad	\$ 5.490,00
Desarrollo del Talento Humano	\$ 1.400,00
<b>Valor total de la planeación estratégica</b>	
	<b>\$ 7.715,00</b>

**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Michele Clavijo P.

Debido a que el valor total de la planeación estratégica no es muy alto se consideró el autofinanciamiento para el pago de dicha inversión. La planificación de auto financiamiento esta presentada a continuación en el Cuadro N° 35, tomando en cuenta el valor de las ventas proyectadas del año 2015 que están presentadas en el Anexo 5.

**Cuadro N° 35: Cálculo del autofinanciamiento del Plan estratégico 2015**

Auto financiamiento del plan estratégico				
	Trimestre I	Trimestre II	Trimestre III	Trimestre IV
Utilidad Neta	\$ 7.805,23	\$ 8.029,01	\$ 7.272,00	\$ 8.784,77
Costo plan estratégico	\$ 3.855,00	\$ 1.770,00	\$ 2.090,00	\$ 90,00
Utilidad Bruta	\$ 3.950,23	\$ 6.259,01	\$ 5.182,00	\$ 8.694,77

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Michele Clavijo P.

## 5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1 CONCLUSIONES

- Passion For Sugar es una empresa que se inició con un emprendimiento pequeño y a lo largo de tiempo el proyecto de negocio ha ido incrementando en su volumen de venta y competitividad, por lo que se vio la necesidad realizar una estructuración organizacional de la empresa para poder tener un camino y futuro claro.
- Se detectó que la amenaza más grande para Passion For Sugar, es que todo el conocimiento de la competitividad de la empresa (técnicas de decoración y habilidades de diseño) es manejada por una sola persona, lo cual es perjudicial para la misma y se debe actuar en esta problemática de manera urgente.
- La empresa presenta una alta competitividad frente a la competencia en el mercado, debido a su creatividad en la decoración y diseño de producto, su calidad, tiempos de entrega y presentación.
- La creación de nuevos productos o servicios en la rama de la repostería personalizada es una gran oportunidad para Passion For Sugar, para crear un incremento en su rentabilidad y un aumento en su posicionamiento de marca, justificándose en la nueva tendencia de consumo en el Ecuador y lo atractivo que se ha vuelto este mercado.

- Para el crecimiento de la empresa el modelo de franquicias proporciona grandes beneficios como el aumento de fuente de capital, disminuye costos elevados por puntos de ventas en distintas ciudades, crea oportunidades para inversionistas que desean invertir capital en un negocio fructífero, de moda y rentable.
- Una de las fortalezas importantes de la empresa es la imagen corporativa bien estructurada que posee, esta es de gran ayuda para futuras nuevas líneas de negocios.
- Se puede concluir que después del proceso realizado en la planificación estratégica se ha creado una conciencia de planeación a mediano y largo plazo dentro de empresa que será monitoreado periódicamente. Debido a que su característica de largo plazo es imposible presentar resultados en este momento, aunque la empresa he puesto en pie estrategias fundamentales que permiten obtener resultados inmediatos para la apertura del primer local comercial, que ha incrementado sus ventas en un 35% en cuatro meses.

## 5.2 RECOMENDACIONES

Luego de la investigación realizada para Passion For Sugar a continuación se recomienda:

- Implementación inmediata del plan de acción de las tres perspectivas obtenidas en el capítulo cuatro para alcanzar la visión empresarial.

- El mejoramiento de la comunicación para los clientes en la parte exterior del local comercial.
- Desarrollar el talento humano en términos de transmisión o enseñanza de conocimientos de decoración y diseño a empleados de confianza para aumentar la producción. Y la contratación inmediata de dicho personal, para así también distribuir el trabajo.
- El control permanente de los avances de cada acción realizada para el alcance de la planeación estratégica para así corregir errores a tiempo y realizar cambios pertinentes.
- En la creación de una nueva línea de negocio como es la venta de insumos de repostería para sus clientes y gente interesada en incurrir con la rama de la repostería.
- La implementación de la estrategia de océanos azules para el crecimiento de la empresa debido a la gran cantidad de competencia que se está incrementado día a día con la nueva tendencia de realización de cupcakes y tortas personalizada.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Bonta, P., & Farber, M. (s.f.). *199 Preguntas Sobre Marketing y Publicidad*. Grupo Editorial Norma.
2. Borrero, J. C. (s.f.). *Marketing Estratégico*. Editorial San Marcos.
3. Chiavenato, I., & Arao, S. (2011). *Planeación Estratégica*. México.
4. Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2010). *Planeación Estratégica fundamentos y aplicaciones*. (2da. ed.). Rio de Janeiro: Mc Graw Hill.
5. Degerencia. (2008). *Investigación de mercados*. Recuperado el 08 de mayo de 2014, de [http://www.degerencia.com/tema/investigacion\\_de\\_mercado](http://www.degerencia.com/tema/investigacion_de_mercado)
6. Franquicias y Negocios. (s.f.). Obtenido de <http://www.franquiciasynegocios.com/contenidos/que-es-la-franquicia/ventajas-para-el-franquiciador.aspx>
7. Kotler, P. (2002). *Dirección de Marketing Conceptos Esenciales*. Prentice Hall.
8. Lamb, C., Hair, J., & McDaniel, C. (2002). *Marketing*. International Thomson Editores S.A.
9. Morrissey, G. L. (1996). *Pensamiento Estratégico*. México: Editorial Roma.
10. Ogliastri, E. (1994). *Manual de Planeación estratégica*. (7ma. ed.). Bogotá: Tercer Mundo Editoriales.
11. Pronegocios. (2006). *Proceso de investigación de mercados*. Recuperado el 05 de mayo de 2014, de <http://www.promonegocios.net/investigacion-mercados/proceso.html>
12. Revista Lideres. (02 de Septiembre de 2013). *Emprendedores*. Obtenido de Ella gana mercado con 24 sabores de cupcakes.: [http://www.revistalideres.ec/emprendedores/SweetyCupcakes-pasteleria-cupcakes-microempresa\\_0\\_985701431.html](http://www.revistalideres.ec/emprendedores/SweetyCupcakes-pasteleria-cupcakes-microempresa_0_985701431.html)
13. Rodriguez Valencia, J. (2007). *Como Aplicar la Planeación Estratégica a la pequeña y mediana Empresa*. (5ta. ed.). México D.F., Lengege Learning.
14. Steiner, G. A. (1994). *Planeacion Estrategica Lo que Todo Director Debe Saber*. (17ma. ed.). México: Compañía Editorial Continental S.A.
15. Superintendencia de Compañías. (2006). *Planeación Estratégica*. Quito: Superintendencia de Compañías.
16. Troya Jarramillo, A. (2009). *La Planeación Estratégica en la Empresa Ecuatoriana*. Quito: Corporación Editora Nacional.

# **ANEXOS**

**Anexo 1: Formulario encuestas**

**\*Obligatorio**

**1. ¿Qué edad tiene? \***

- Entre 18-25 años
- Entre 26-35 años
- Entre 36-45 años
- Entre 46-55 años
- Entre 56-65 años
- Mayor 66 años

**2. Email \*****3. Indique su Sexo \***

- Femenino
- Masculino

**4. ¿Cuál es su estado civil actual? \***

- Soltero
- Casado
- Divorciado
- Unión Libre
- Viudo

**5. ¿Usted está ubicado en? \***

Sector de vivienda

- Centro de Quito
- Sur de Quito
- Norte de Quito
- Valle de Cumbayá o Tumbaco
- Valle de los Chillos
- Otro:

**6. ¿En qué nivel socioeconómico considera se encuentra usted? \***

- Alto
- Medio-Alto
- Medio
- Medio-Bajo
- Bajo

**7. ¿Qué ocupación tiene? \***

- Estudiante
- Empleado sector público
- Empleado sector privado
- Trabaja y estudia
- Busca trabajo
- Empresario
- Jubilado
- Otro:

**8. Nivel de Educación \***

- Bachillerato
- Nivel técnico
- Tercer Nivel
- Cuarto nivel

**9. Alguna vez ha comprado un cupcake personalizado? \***

- SI
- NO
- NO ME INTERESA

**10. Alguna vez ha comprado una torta personalizado? \***

Si su respuesta es NO, favor seguir a la pregunta 12. Si su respuesta es NO ME INTERESA, agradecemos su tiempo y colaboración. FIN DE LA ENCUESTA

- SI
- NO
- NO ME INTERESA

**11. De ser SI su respuesta a una de las dos preguntas anteriores. Que Marca ha consumido?**

Nombre de la empresa donde a consumido tortas o cupcakes personalizados

**12. Si tuviera que comprar una torta personalizada, en qué fecha especial lo haría?**

- Cumpleaños
- Aniversarios
- Bodas
- Fiestas religiosas
- Fechas festivas
- Baby Showers
- Graduaciones
- Eventos corporativos
- Otro:

**13. ¿En qué lugar acostumbra a realizar sus celebraciones?**

- Casa
- Hoteles
- Restaurantes
- Local de eventos
- Otro:

**14. ¿Qué considera usted lo más importante al momento de seleccionar un cupcake o torta personalizada?**

- Calidad
- Diseño
- Formas de Pago
- La ubicación del punto de venta
- Referencias
- Gama de productos

- Sabores
- Tiempos de entrega
- Otro:

**15. Si usted NO ha comprado una torta o cupcake personalizado, por qué no lo ha hecho?**

Si su respuesta es que No está interesado, la encuesta termina y agradecemos su colaboración.

- Falta de información
- Presupuesto bajo
- No está Interesado

**16. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un cupcake personalizado?**

- \$2,25 por cupcake
- \$2,50 por cupcake
- \$3,00 por cupcake
- Otro:

**17. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por porción de una torta personalizada?**

- \$2,30 por porción
- \$2,50 por porción
- \$3,10 por porción
- Otro:

**18. ¿Dónde le gustaría comprar nuestro producto?**

- Cerca del trabajo
- Cerca del hogar
- Otro:

**19. Si su respuesta fue cerca del trabajo en la pregunta anterior. Ayúdenos con la ubicación de su trabajo**

Ubicación de su trabajo

**20. A través de que medio te gustaría recibir información sobre nuestros productos y promociones**

- Redes Sociales
- Email Personal
- Mensajes al celular
- No me interesa

**21. ¿Conoce alguna empresa que haga servicio completos de personalización de eventos?**

Como Invitaciones, alimentación, dulces, decoración

- SI
- NO

**22. Si su respuesta es SI a la pregunta anterior. ¿Nombre la empresa?**

**23. ¿Alguna vez usted ha contratado este servicio?**

- SI
- NO

**Anexo 2: Respuestas: Entrevista a profundidad con líder de la industria**

Preguntas claves para la entrevista a profundidad con el líder de la industria de Los Postres

*¿En que fue inspirada la realización de este nuevo concepto de presentar postres?*

La inspiración es el estilo Parsiano (de Paris o relativo a esta ciudad, capital de Francia), quiso presentar una pastelería y chocolatería como es típico en Francia.

*¿Cuál ha sido el reto más grande al momento de emprender con su empresa?*

Considero que la falta de formación en alumnos especializados en lo que es repostería. El mercado no está acostumbrado a este tipo de productos tan frágiles y su paladar no está formado.

*¿Cuánto tiempo tiene en el mercado?*

Cyril lleva en el mercado 3 años.

*¿Cuánto ha invertido es su negocio?*

Información numérica no puedo divulgar.

*¿Cuánto es el ingreso mensual del negocio?*

Información numérica no puedo divulgar.

*Dígame por favor. ¿Cuál es la principal fortaleza de su empresa?*

Calidad y mezcla de sabores y texturas.

*¿Cuál cree usted es su ventaja diferenciadora de la competencia?*

No creo tener competencia, nuestros productos son frescos, utilizamos la mejor materia prima como la vainilla pura, nuestros sabores son auténticos y nuestra presentación no se compara a ninguna otra.

*¿Cuál es el mayor logro que Cyril ha podido alcanzar en este tiempo en el mercado?*

Creo que ha sido el posicionamiento que hemos conseguido a nivel de América latina, ya que muchos extranjeros, se han encargado de regar sus buenas experiencias sobre nuestra Boutique y nos han preguntado mucho sobre franquicias. Cyril se encuentra únicamente en Ecuador.

*Según Usted. ¿Qué oportunidades actuales o futuras existen en la industria de los postres?*

Lo veo difícil, como dije anteriormente no hay una formación adecuada para que la gente pueda especializarse en esta rama. Como también soy profesor creo que las universidades ofrecen una carrera de gastronomía donde pasan 4 años y medio viendo superficialmente materias como repostería y chocolatería, que a la final no aprenden nada. En Francia se puede especializar en lo que es chocolatería y pastelería estudiando 9 años.

*¿Cuál cree usted que son los problemas más grandes actualmente que podrá tener la industria de postres?*

Como dije antes la formación y también yo, no estoy de acuerdo con lo que el Gobierno está haciendo en cuanto a las restricciones de importaciones, en gran parte de materia prima que se utiliza para esta rama, esto hace que no tengamos acceso a todas las herramientas que se necesitan.

*¿Qué es lo que cree usted lo más importante al definir el precio de un postre? (materia prima, tiempo de realización, decoración)*

Principalmente la calidad de la materia prima que utilizamos, la presentación y también los productos que importamos. Nuestra línea de producto cambia cada 6 meses por lo que el precio debe subir según la importación.

*¿En qué fechas se obtiene mayor número de ventas?*

Generalmente siempre tenemos una línea alta de concurrencia pero existen picos importantes, como Navidad en el cual es mucho más cantidad de afluencia de clientes, de resto también son San Valentín y el Día de las Madres.

*¿Qué tipos de clientes consumen sus postres?*

Gente con un nivel socioeconómico alto, medio- alto y extranjeros.

*¿Qué acciones de promoción tiene para mantener a sus clientes felices?*

Nosotros no realizamos ningún tipo de promoción, nos hemos dado a conocer por el boca a boca.

*¿Qué tipos de postres son los que más adquieren de su local?*

Ninguno es especial, no queremos enfocar nuestro negocio a un solo producto, es por eso que como mencione anteriormente nuestra colección de postres cambia cada 6 meses.

### **Anexo 3: Diseño grupo Focal**

Número de personas: entre 6 y 12

Tiempo de duración: 30-60 minutos depende de la interacción de los participantes.

Participantes: clientes de la empresa Passion for Sugar, que han consumido por lo menos una vez el producto. Y se considerara la homogeneidad del grupo.

*Perfil de los asistentes:*

Mujeres u hombres clientes de Passion For Sugar, por más de dos veces, quienes hayan consumido nuestros productos ya sea cupcakes o tortas y también nuestro servicio de delivery.

Lugar: Departamento ubicado en: Jorge Washington y 10 de Agosto

Fecha y hora: 15h00

Decoración: se montará una mesa de dulce con mini cupcakes, mini postres en shorts y bebidas calientes, al igual que demostración de pasteles y decoración de mesa temática.

#### Guía

Introducción de la presentadora y de los asistentes

- Introducción personal
- Introducción de la empresa
- Introducción personal de cada asistente con los siguientes datos:

Edad, Sector donde vive, estado civil, ocupación.

## Temas a discutir

- Experiencia con el producto
- Punto de venta (lo consumiría si es cerca de su hogar, trabajo o un lugar comercial donde más frecuenta)
- Posibles productos nuevos (repostería en general, organización de eventos)
- Factores fundamentales al momento de tomar la decisión de compra (calidad, precio, accesibilidad al producto, presentación, recomendaciones)
- Opiniones y Recomendaciones

Cada tema será discutido entre 6 a 7 minutos.

Después de discutir el tema de posibles productos nuevos, se presentará un video del nuevo servicio que Passion for Sugar en la organización de eventos y montaje de mesas de dulce.

Antes de pedir opiniones y recomendaciones se realizaran los sorteos de productos y servicios. Los cuáles serán:

- 2 cajas de 6 cupcakes personalizados
- 1 decoración de mesa de dulce
- 1 pastel personalizado para 10 personas.

Al finalizar el grupo focal podrán degustar una mesa de dulces con bebidas calientes y recuerdos para cada una de los asistentes.

**Anexo 4: Costos y ventas proyectadas 2014-2019****PRESUPUESTO DE VENTAS Y COSTOS DE PRODUCCIÓN****PRODUCCIÓN ANUAL (unidades)**

<b>Capacidad instalada</b>	25.000	La producción de cupcakes a su máxima capacidad en la planta anualmente, con un trabajo de 6 días a la semana y una jornada de 8 horas diarias.
	27.500	La producción de porciones de pasteles a su máxima capacidad en la planta anualmente, con un trabajo de 6 días a la semana y una jornada de 8 horas diarias.

VENTAS ANUALES cupcakes				Años 1 al 5
Año	Cantidad (unidades)	% de la capacidad instalada	Precio unitario mínimo	Ventas anuales
2014	6.000	24,00%	\$ 2,20	13.200
2015	9.500	38,00%	\$ 2,20	20.900
2016	14.380	57,52%	\$ 2,20	31.636
2017	19.400	77,60%	\$ 2,20	42.680
2018	19.500	78,00%	\$ 2,20	42.900
2019	21.000	84,00%	\$ 2,20	46.200

VENTAS ANUALES tortas				Años 1 al 5
Año	Cantidad (porciones)	% de la capacidad instalada	Precio unitario mínimo	Ventas anuales
2014	5.000	18,18%	\$ 2,30	11.500
2015	9.100	33,09%	\$ 2,30	20.930
2016	11.680	42,47%	\$ 2,30	26.864
2017	15.700	57,09%	\$ 2,30	36.110
2018	20.657	75,12%	\$ 2,30	47.511
2019	21.400	77,82%	\$ 2,30	49.220

VENTAS ANUALES de suministros para cursos			Años 1 al 5
Año	Numero de Alumnos	Ganancia promedio unitario de utensilios	Ventas anuales
2015	240	\$ 12,00	2.880
2016	276	\$ 12,00	3.312
2017	317	\$ 12,00	3.809
2018	365	\$ 12,00	4.380
2019	420	\$ 12,00	5.037

VENTAS ANUALES en Cursos			Años 1 al 5
Año	Numero de Alumnos	Precio unitario	Ventas anuales
2015	240	\$ 55,00	13.200
2016	264	\$ 55,00	14.520
2017	290	\$ 55,00	15.972
2018	319	\$ 55,00	17.569
2019	351	\$ 55,00	19.326

COSTOS ANUALES DE MATERIA PRIMA				2015	
Materia prima	Cantidad por unidades o porciones	Unidades	Número de unidades o porciones	Costo por kg	Costo anual
HARINA	0,0100	kg	21.000	0,84	176,40
AZUCAR	0,0140	kg	21.000	0,91	267,54
HUEVOS	0,0008	unidades	21.000	0,13	2,18
POLVO HORNEAR	0,0010	kg	21.000	4,00	84,00
MANTEQUILLA	0,0100	kg	21.000	3,19	669,90
ESENCIAS	0,0100	kg	21.000	1,00	210,00
LECHE	0,0060	kg	21.000	0,75	94,50
AZUCAR GLASS	0,0200	kg	21.000	2,10	882,00
GLUCOSA	0,0020	kg	21.000	1,85	77,70
GELATINA SIN SABOR	0,0030	kg	21.000	6,00	378,00
GLISERINA	0,0020	kg	21.000	5,00	210,00
QUESO CREMA	0,0050	kg	21.000	2,83	297,15
CHOCOLATE	0,0050	kg	21.000	2,56	268,80
CACAO	0,0050	kg	21.000	3,90	409,50
CMC	0,0010	kg	21.000	9,00	189,00
PIRUTINES	1,0000	unidades	9.740	0,02	194,80
TOTAL				<b>Costo total</b>	<b>4.411,47</b>

COSTOS ANUALES DE ENVASES Y EMBALAJES				2015
Material	Cantidad anual	( + ) 2% de merma	Costo por unidad	Costo anual
Cajas para cupcakes	527,8	538,3	0,6	329,7
Bases para tortas	303,3	309,4	0,1	30,9
			<b>Costo total</b>	<b>360,7</b>

COSTOS ANUALES OTROS MATERIALES				2015	
Material	Consumo mensual	Unidades	Consumo anual	Costo unitario	Costo anual
Goma de azúcar	0,0	kg	0,4	0,3	0,1
Guantes de látex	5,0	Pares de unidades	60,0	0,2	12,0
Uniformes	3,0	Unidades	3,0	15,0	45,0
Maicena	1,0	kg	12,0	0,8	9,0
Limpiones	2,0	unidades	24,0	0,5	12,0
Detergente	0,5	Unidades	6,0	2,0	12,0
Lava vajillas	0,8	Unidades	9,0	3,0	27,0
Grasa vegetal	0,5	kg	6,0	1,0	6,0
mascarillas	3,0	Unidades	36,0	0,1	3,6
				<b>Costo total</b>	<b>126,7</b>

COSTOS ANUALES SERVICIOS BASICOS				2015	
Servicio	Unidades	Consumo mensual	Costo unitario	Costo mensual	Consumo anual
Energía eléctrica		45,0		30,0	360,0
Agua potable		20,0		15,0	180,0
Arriendo				280,0	3.360,0
Teléfono		25,0		25,0	300,0
Combustibles	galones	10,0	2,00	20,0	240,0
Gas	cilindros	1,0	22,00	22,0	264,0
				<b>Costo total</b>	<b>4.704,0</b>

COSTOS ANUALES DE MANTENIMIENTO		2015
Costo		Costo anual
Mantenimiento de maquinaria (horno)		50,0
Mantenimiento de maquinaria (Batidora)		30,0
Mantenimiento interno y externo del local y planta		300,0
	<b>Costo total</b>	<b>380,0</b>

COSTOS ANUALES MANO DE OBRA DIRECTA				2015	
Función	Número	Turnos al día	sueldo unitario	Sueldo mensual total	Sueldo anual total
Obreros	2,0	1,0	325,7	651,4	7.816,6
				<b>Costo total</b>	<b>7.816,6</b>

COSTOS ANUALES TOTALES		Año 1
Rubro	Valor	
Materia prima directa	4.411,47	
Envases y embalajes	360,67	
Otros materiales	128,31	
Energía eléctrica	360,00	
Agua	180,00	
Teléfono	300,00	
Combustible	240,00	
Arriendo	3.360,00	
Gas	264,00	
Mano de obra directa	7.816,61	
Mantenimiento	380,00	
Depreciación y amortización	1.751,48	
Costo Instructor	4.800,00	
<b>Total costo de producción</b>	<b>24.352,54</b>	

Año	Promedio Ventas
2014	24.700
2015	57.910
2016	76.332
2017	98.571
2018	112.360
2019	119.783

### Anexo 5: Estado de Resultados Projectados 2014-2015

AÑO														VENTAS ANUALES
2014	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE		
Ventas	\$ 1.280,76	\$ 2.100,11	\$ 1.450,70	\$ 2.000,65	\$ 1.684,90	\$ 1.486,80	\$ 1.473,19	\$ 2.151,85	\$ 2.480,89	\$ 2.600,54	\$ 2.700,00	\$ 3.289,76	\$ 24.700,15	
Costos	\$ 512,30	\$ 840,04	\$ 580,28	\$ 800,26	\$ 673,96	\$ 594,72	\$ 589,28	\$ 774,67	\$ 992,36	\$ 1.040,22	\$ 1.080,00	\$ 1.315,90	\$ 9.793,99	
Utilidad Operacional	\$ 768,46	\$ 1.260,07	\$ 870,42	\$ 1.200,39	\$ 1.010,94	\$ 892,08	\$ 883,91	\$ 1.377,18	\$ 1.488,53	\$ 1.560,32	\$ 1.620,00	\$ 1.973,86	\$ 14.906,16	
Gastos operacionales	\$ 256,15	\$ 420,02	\$ 290,14	\$ 400,13	\$ 336,98	\$ 297,36	\$ 294,64	\$ 430,37	\$ 496,18	\$ 520,11	\$ 540,00	\$ 657,95	\$ 4.940,03	
Utilidad Neta	\$ 512,30	\$ 840,04	\$ 580,28	\$ 800,26	\$ 673,96	\$ 594,72	\$ 589,28	\$ 946,81	\$ 992,36	\$ 1.040,22	\$ 1.080,00	\$ 1.315,90	\$ 9.966,13	
AÑO														VENTA ANUAL
2015	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE		
Ventas	\$ 3.512,87	\$ 6.470,14	\$ 4.208,31	\$ 3.740,75	\$ 5.607,64	\$ 5.249,82	\$ 4.434,17	\$ 4.014,63	\$ 4.773,02	\$ 4.190,62	\$ 5.305,00	\$ 6.476,69	\$ 57.983,65	
Costos	\$ 1.053,86	\$ 1.941,04	\$ 1.262,49	\$ 1.122,22	\$ 1.682,29	\$ 1.574,95	\$ 1.330,25	\$ 1.204,39	\$ 1.431,91	\$ 1.257,19	\$ 1.591,50	\$ 1.943,01	\$ 17.395,10	
Utilidad Operacional	\$ 2.459,01	\$ 4.529,10	\$ 2.945,81	\$ 2.618,52	\$ 3.925,34	\$ 3.674,87	\$ 3.103,92	\$ 2.810,24	\$ 3.341,12	\$ 2.933,43	\$ 3.713,50	\$ 4.533,68	\$ 40.588,56	
Gastos operacionales	\$ 526,93	\$ 970,52	\$ 631,25	\$ 561,11	\$ 841,15	\$ 787,47	\$ 665,13	\$ 602,19	\$ 715,95	\$ 628,59	\$ 795,75	\$ 971,50	\$ 8.697,55	
Utilidad Neta	\$ 1.932,08	\$ 3.558,58	\$ 2.314,57	\$ 2.057,41	\$ 3.084,20	\$ 2.887,40	\$ 2.438,79	\$ 2.208,05	\$ 2.625,16	\$ 2.304,84	\$ 2.917,75	\$ 3.562,18	\$ 31.891,01	

\*Los datos de las ventas hasta Octubre 2014 son datos históricos obtenidos de la empresa, Noviembre y Diciembre 2014 y el 2015 son ventas proyectadas.

## Anexo 6: Valor Neto Inversión Inicial Franquicia

### INVERSIÓN INICIAL

#### Maquinaria

Activo	Cantidad	Unidad	Costo unitario (\$)	Costo Total (\$)	Depreciación (años)	Valor residual	Depreciación (\$)	Valor residual (año 5)
Licuadaora casera	1	Unidad	\$ 60	\$ 60	10	\$ 6	\$ 5	\$ 33
Procesador de alimentos	1	Unidad	\$ 40	\$ 40	10	\$ 4	\$ 4	\$ 22
Batidora de 5 litros semi-industrial	1	Unidad	\$ 550	\$ 550	10	\$ 55	\$ 50	\$ 303
Horno industrial a Gas de 5 bandejas semiautomático	1	Unidad	\$ 3.000	\$ 3.000	10	\$ 300	\$ 270	\$ 1.650
Batidora de 20 litros a piñones y de 110v	1	Unidad	\$ 1.200	\$ 1.200	10	\$ 120	\$ 108	\$ 660
Refrigeradora	1	Unidad	\$ 500	\$ 500	10	\$ 50	\$ 45	\$ 275
Cocina	1	Unidad	\$ 300	\$ 300	10	\$ 30	\$ 27	\$ 165
Maquina de decoracion	1	Unidad	\$ 400	\$ 400	10	\$ 40	\$ 36	\$ 220
<b>Total maquinaria</b>				<b>\$ 6.050</b>		<b>\$ 605</b>	<b>\$ 545</b>	<b>\$ 3.328</b>

#### Equipo de oficina

Activo	Cantidad	Unidad	Costo unitario (\$)	Costo Total (\$)	Vida útil (años)	Valor residual	Depreciación (\$)	Valor residual (año 5)
Computadores	1	Unidad	\$ 1.100	\$ 1.100	3	\$ 367	\$ 244	\$ 367
Central telefónica	1	Unidad	\$ 500	\$ 500	5	\$ 50	\$ 90	\$ 50
Caja registradora	1	Unidad	\$ 600	\$ 600	5	\$ 60	\$ 108	\$ 60
Impresora	1	Unidad	\$ 250	\$ 250	5	\$ 25	\$ 45	\$ 25
<b>Total equipo oficina</b>				<b>\$ 2.450</b>		<b>\$ 502</b>	<b>\$ 487</b>	<b>\$ 502</b>

#### Equipo de decoración

Activo	Cantidad	Unidad	Costo unitario (\$)	Costo Total (\$)	Vida útil (años)	Valor residual	Depreciación (\$)	Valor residual (año 5)
moldes	50	Unidad	\$ 8	\$ 400	10	\$ 40	\$ 36	\$ 220
utensillos de decoración	250	Unidad	\$ 6	\$ 1.500	10	\$ 150	\$ 135	\$ 825
balanza	1	Unidad	\$ 20	\$ 20	10	\$ 2	\$ 2	\$ 11
	1	Unidad		\$ -	10	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total equipo de decoración</b>				<b>\$ 1.920</b>		<b>\$ 192</b>	<b>\$ 173</b>	<b>\$ 1.056</b>

**Muebles y Enseres de Planta**

Activo	Cantidad	Unidad	Costo unitario (\$)	Costo Total (\$)	Vida útil (años)	Valor residual	Depreciación (\$)	Valor residual (año 5)
Counter	1	Unidad	\$ 550	\$ 550	10	\$ 110	\$ 44	\$ 330
Sillas A	2	Unidad	\$ 100	\$ 200	10	\$ 40	\$ 16	\$ 120
Sillas B	2	Unidad	\$ 50	\$ 100	10	\$ 20	\$ 8	\$ 60
Mesas B	1	Unidad	\$ 130	\$ 130	10	\$ 26	\$ 10	\$ 78
Repisas	24	Unidad	\$ 10	\$ 240	10	\$ 48	\$ 19	\$ 144
Comoda	1	Unidad	\$ 300	\$ 300	10	\$ 60	\$ 24	\$ 180
Silla oficina	1	Unidad	\$ 100	\$ 100	10	\$ 20	\$ 8	\$ 60
Vitrina de vidrio templado	1	Unidad	\$ 400	\$ 400	10	\$ 80	\$ 32	\$ 240
Pared vidrio templado	1	Unidad	\$ 400	\$ 400	10	\$ 80	\$ 32	\$ 240
Mueble batidora	1	Unidad	\$ 70	\$ 70	10	\$ 14	\$ 6	\$ 42
Lamparas	7	Unidad	\$ 40	\$ 280	10	\$ 56	\$ 22	\$ 168
Meson de trabajo	3	Unidad	\$ 300	\$ 900	10	\$ 180	\$ 72	\$ 540
Vajilla	8	Unidad	\$ 8	\$ 64	10	\$ 13	\$ 5	\$ 38
Counter	1	Unidad	\$ 800	\$ 800	10	\$ 160	\$ 64	\$ 480
Tanque de gas	2	Unidad	\$ 50	\$ 100	10	\$ 20	\$ 8	\$ 60
Reflectores	1	Unidad	\$ 100	\$ 100	10	\$ 20	\$ 8	\$ 60
	2	Unidad	\$ 50	\$ 100	10	\$ 20	\$ 8	\$ 60
<b>Total muebles y enseres</b>				<b>\$ 4.834</b>		<b>\$ 967</b>	<b>\$ 387</b>	<b>\$ 2.900</b>

**Gasto Decoración**

Activo	Cantidad	Unidad	Costo unitario (\$)	Costo Total (\$)
Viniles	2	Unidad	\$ 100	\$ 200
Cuadros y fotografias	3	Unidad	\$ 23	\$ 69
trabajo de pintura y fachaleta	1	Unidad	\$ 400	\$ 400
pintura en general	1	Unidad	\$ 150	\$ 150
letreros exteriores e instalacion	6	Unidad	\$ 75	\$ 450
pared gypsum	1	Unidad	\$ 150	\$ 150
arbol	1	Unidad	\$ 55	\$ 55
letreros exteriores e instalacion	1	Unidad	\$ 250	\$ 250
<b>Total gasto decoración</b>				<b>\$ 1.724</b>

**Gastos**

Activo	Cantidad	Unidad	Costo unitario (\$)	Costo Total (\$)
Basureros	4	Unidad	\$ 15	\$ 60
Bancos de plastico	4	Unidad	\$ 10	\$ 40
Desinfectante	2	Unidad	\$ 20	\$ 40
				\$ 140

**Suministros varios**

Activo	Cantidad	Unidad	Costo unitario (\$)	Costo Total (\$)
Tintas impresora	5	Unidad	\$ 6	\$ 30
Papeleria	2	Unidad	\$ 7	\$ 14
Manteleria	20	Unidad	\$ 5	\$ 100
				\$ 144

**Activo fijo diferido**

Concepto	Cantidad	Precio unitario	Precio total	Fletes y seguros	Costo total en planta
Patente	1	200	200	-	200
Gastos de constitucion	1	400	400	-	400
Administración del proyecto	1	1.000	1.000	-	1.000
<b>Total activo fijo diferido</b>					<b>1.600</b>

**INVERSIÓN TOTAL INICIAL**

Concepto	Cantidad				Valor
Maquinaria	1				\$ 6.050
Equipo de oficina	1				\$ 2.450
Equipo de decoración	1				\$ 1.920
Muebles y Enseres de Planta	1				\$ 4.834
Activo fijo diferido	1				1.600
<b>Sub total</b>					<b>\$ 16.854</b>
(5%) imprevisto					1685,4
<b>Inversión total</b>					<b>\$ 18.539</b>